

ĐẠI HỌC HUẾ  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ

# BÀI GIẢNG QUẢN TRỊ RỦI RO

*NGUYỄN ÁNH DƯƠNG & HOÀNG THỊ DIỆU THUY*



*Huế, 2023*

# LỜI NÓI ĐẦU

**N**gày nay, với sự hỗ trợ tích cực của mạng thông tin toàn cầu và sự tiến bộ nhanh chóng của khoa học kỹ thuật, các hoạt động kinh doanh trở nên đa dạng và hiệu quả hơn. Tuy nhiên, những rủi ro cũng theo đó phát sinh nhiều hơn và phức tạp hơn.

Rủi ro hiện diện xung quanh chúng ta, trong cuộc sống cũng như trong các hoạt động sản xuất kinh doanh. Rủi ro được ví như một gia vị, có lúc cay, lúc đắng, lúc ngọt, chúng làm cho cuộc sống của chúng ta thêm nhiều mùi vị, nhiều màu sắc, nhiều tình huống và không nhàm chán.

Bất kỳ một doanh nghiệp nào, dù lớn hay nhỏ đều phải đối mặt với rủi ro, bởi chúng xuất hiện ở mọi nơi, trong tất cả các hoạt động sản xuất – kinh doanh của doanh nghiệp. Vì vậy quản trị rủi ro là hoạt động không thể thiếu của một doanh nghiệp. Quản trị rủi ro tốt giúp cho doanh nghiệp có thể giảm thiểu được những tổn thất bất ngờ, phòng ngừa được những sự cố có thể xảy ra hay giảm thiểu tai nạn lao động, giảm được các chi phí rủi ro, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

# MỤC LỤC

Trang

## LỜI NÓI ĐẦU

### CHƯƠNG I: TỔNG QUAN VỀ RỦI RO VÀ QUẢN TRỊ RỦI RO..... 1

1.1 Rủi ro và các khái niệm cơ bản có liên quan ..... 1

1.1.1 Khái niệm về rủi ro ..... 1

1.1.2 Những đặc điểm cơ bản và các thành phần của rủi ro ..... 3

1.1.3 Phân loại rủi ro..... 5

1.1.4 Chi phí rủi ro ..... 18

1.1.5 Thái độ của con người đối với rủi ro..... 19

1.2 Dẫn nhập về quản trị rủi ro ..... 20

1.2.1 Khái niệm quản trị rủi ro..... 20

1.2.2 Các mục tiêu của quản trị rủi ro ..... 23

1.2.3 Quy trình quản trị rủi ro trong doanh nghiệp ..... 23

1.2.4 Sự khác biệt giữa quản trị rủi ro và bảo hiểm..... 27

TÌNH HUỐNG: *Sự thay đổi văn hóa của Matsushita và Nhật*

### CHƯƠNG II: NHẬN DẠNG VÀ ĐÁNH GIÁ RỦI RO ..... 32

2.1 Sự cần thiết của công tác nhận dạng và đánh giá rủi ro ..... 32

2.2 Nhận dạng rủi ro ..... 32

2.2.1 Mục tiêu và nội dung của công tác nhận dạng rủi ro..... 32

2.2.2. Các phương pháp nhận dạng rủi ro chủ yếu ..... 34

2.3 Đánh giá rủi ro ..... 51

2.3.1 Mục tiêu và nội dung của công tác đánh giá rủi ro ..... 51

2.3.2 Các phương pháp cơ bản để lượng hóa rủi ro trong doanh nghiệp..... 51

2.3.3 Ma trận đo lường rủi ro..... 70

TÌNH HUỐNG: *Chỉ số tài chính của Công ty Bia Huế*

### CHƯƠNG III: CÁC PHƯƠNG PHÁP QUẢN TRỊ RỦI RO ..... 72

3.1 Kiểm soát rủi ro ..... 72

3.1.1 Khái niệm về kiểm soát rủi ro..... 72

3.1.2 Các phương pháp kiểm soát rủi ro cơ bản ..... 72

3.2 Tài trợ rủi ro.....	75
3.2.1 Khái niệm về tài trợ rủi ro.....	75
3.2.2 Các phương pháp tài trợ rủi ro cơ bản.....	75
3.3 Một số lưu ý khi lựa chọn phương pháp quản trị rủi ro.....	81
<b>TÌNH HUỐNG: Sự mở rộng toàn cầu của Wal-Mart</b>	

## **CHƯƠNG IV: MỘT SỐ LOẠI RỦI RO PHỔ BIẾN TRONG KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP ..... 86**

4.1 Rủi ro hợp đồng kinh doanh.....	86
4.1.1 Khái niệm và một số dạng rủi ro hợp đồng.....	86
4.1.2 Các phương pháp và kỹ thuật chủ yếu để quản trị rủi ro hợp đồng.....	90
4.2 Rủi ro tài sản.....	91
4.2.1 Khái niệm về rủi ro tài sản.....	91
4.2.2 Quản trị rủi ro tài sản.....	92
4.3 Rủi ro nguồn nhân lực.....	95
4.3.1 Nhận dạng và đánh giá rủi ro nguồn nhân lực.....	95
4.3.2 Các phương pháp quản trị rủi ro nguồn nhân lực.....	97
4.4 Rủi ro thiệt hại kinh doanh.....	98
4.4.1 Khái niệm về rủi ro thiệt hại kinh doanh.....	98
4.4.2 Quản trị rủi ro thiệt hại kinh doanh.....	101
4.5 Rủi ro tỷ giá.....	102
4.5.1 Khái niệm về rủi ro tỷ giá.....	102
4.5.2 Các phương pháp quản trị rủi ro tỷ giá.....	104
4.6 Rủi ro tín dụng.....	108
4.6.1 Khái niệm rủi ro tín dụng.....	108
4.6.2 Nguồn gốc phát sinh rủi ro tín dụng.....	109
4.6.3 Quản trị rủi ro tín dụng.....	117

**TÌNH HUỐNG: RỦI RO HỢP ĐỒNG KINH DOANH**

### **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

#### **PHỤ LỤC 1**

#### **PHỤ LỤC 2**

## CHƯƠNG I

### TỔNG QUAN VỀ RỦI RO VÀ QUẢN TRỊ RỦI RO

*“Chưa bao giờ nền kinh tế toàn cầu lại tăng trưởng nhanh như thời điểm này nhưng cũng chưa bao giờ thế giới lại đầy rủi ro như lúc này”*

*(Báo cáo Rủi ro thế giới 2007 - Diễn đàn kinh tế thế giới - World Economic Forum)*

#### Nội dung chương:

- Rủi ro và các khái niệm cơ bản có liên quan

- Dẫn nhập về quản trị rủi ro

-----Ω-----

#### 1.1 Rủi ro và các khái niệm cơ bản có liên quan

##### 1.1.1 Khái niệm về rủi ro

Mọi hoạt động của con người luôn hướng đến những mục tiêu định trước. Tuy nhiên, rất hiếm khi những kết quả đạt được trong thực tế lại trùng khớp với những gì chúng ta mong đợi. Một khi xuất hiện những kết quả sai lệch ngoài dự kiến, người ta thường giải thích bằng sự rủi ro. Từ đó, khái niệm rủi ro dần dần trở nên quá quen thuộc đến mức ai cũng có thể hiểu ngay mà không cần biết đến định nghĩa của nó.

Cho đến nay chưa có định nghĩa thống nhất về rủi ro, những trường phái khác nhau, tác giả khác nhau đưa ra những định nghĩa khác nhau. Những định nghĩa này rất đa dạng, phong phú, nhưng tựu trung lại có thể chia làm hai trường phái (quan điểm) lớn: trường phái truyền thống và trường phái hiện đại.

##### 1.1.1.1 Rủi ro theo quan điểm truyền thống

Theo quan điểm này, khái niệm rủi ro thường được hiểu là một trạng thái ngẫu nhiên, ngoài tầm kiểm soát của chủ thể và mang tính tiêu cực, gắn liền với những kết quả xấu, những thiệt hại, tổn thất về người và tài sản, gây bất lợi cho chủ thể.

Cách hiểu khái niệm rủi ro theo quan điểm này cho đến nay vẫn đang rất quen thuộc, phổ biến ở Việt Nam. Nói đến rủi ro, mọi người đều nghĩ đến những điều không may, những chuyện chẳng lành, những thứ không mong đợi trong cuộc sống. Một số định nghĩa tiêu biểu như:

- Theo Từ điển Tiếng Việt do Trung tâm từ điển học Hà Nội xuất bản năm 1995:

*“Rủi ro là điều không lành, không tốt, bất ngờ xảy đến”.*

- Theo GS. Nguyễn Lâm, Từ điển Từ và Ngữ Tiếng Việt, 1998, tr. 1540: “*Rủi ro là sự không may*”.

- Theo Từ điển Oxford - English for Advanced Learner: “*Rủi ro là khả năng gặp nguy hiểm hoặc bị nguy hại, tổn thất (Risk is the responsibility of meeting danger or of suffering harm or loss)*”.

- “*Rủi ro là những thiệt hại, mất mát, nguy hiểm hoặc các yếu tố liên quan đến nguy hiểm, khó khăn, hoặc điều không chắc chắn xảy ra cho con người*” (Đoàn Thị Hồng Vân – Quản trị rủi ro và khủng hoảng – 2009); Hay “*Rủi ro là sự bất trắc, gây ra mất mát, thiệt hại*” (Nguyễn Hữu Thân – Phương pháp mạo hiểm và phòng ngừa rủi ro trong kinh doanh).

#### *1.1.1.2 Rủi ro theo quan điểm hiện đại*

Xã hội ngày càng phát triển, các hoạt động của con người được thực hiện có quy mô lớn hơn, mức độ thường xuyên và kèm theo đó, rủi ro cũng xuất hiện ngày càng nhiều với quy mô lớn hơn và gây nên những tác động nghiêm trọng hơn. Nhiều nghiên cứu chuyên sâu về lĩnh vực rủi ro đã thực hiện nhằm tìm ra các biện pháp phòng ngừa và ngăn chặn rủi ro. Trong quá trình này, nhận thức của con người về rủi ro có sự thay đổi theo xu hướng linh hoạt hơn, mở rộng hơn, đa chiều và khách quan hơn. Theo quan điểm này rủi ro không đơn thuần là những điều gây bất lợi cho chủ thể mà nó bao hàm những kết quả ngoài dự tính của con người – có thể gây thiệt hại nhưng cũng có thể mang lại lợi ích cho chủ thể. Quan điểm hiện đại về rủi ro đang được thừa nhận rộng rãi trong các hoạt động thực tế cũng như trong nghiên cứu, giảng dạy về quản trị rủi ro ở nhiều trường Đại học trên thế giới. Những định nghĩa sau đây có thể xem là tiêu biểu cho cách hiểu rủi ro theo quan điểm hiện đại.

- Theo tác giả William & Michael Smith trong tập Risk Management and Insurance (1995): “*Rủi ro là sự biến động tiềm ẩn ở những kết quả*”.

- Theo tác giả Doherty trong tập Corporate Risk Management: “*Rủi ro là những biến cố không thể đoán trước được*”.

- Theo tài liệu hướng dẫn nghiệp vụ cho các đại lý và cộng tác viên khai thác bảo hiểm của Công ty Liên doanh Bảo hiểm Việt Úc – QBE (1999): “*Rủi ro là thuật ngữ dùng để chỉ khả năng xảy ra biến cố bất thường với hậu quả thiệt hại hoặc mang lại kết quả không như dự tính*”.

- Cũng nhìn nhận rủi ro trên quan điểm này, một số học giả trong lĩnh vực quản trị rủi ro còn đưa ra những định nghĩa chi tiết hơn, vừa thể hiện bản chất rủi ro, vừa gợi ra cách thức để quản trị rủi ro. Cụ thể, theo học giả người Mỹ, Frank Knight thì “*Rủi ro là những bất trắc có thể đo lường được*” hoặc theo Marilu Hurt MrCarty thuộc viện Khoa học kỹ thuật Georgia (Mỹ) cũng cho rằng “*Rủi ro là một tình trạng, trong đó các biến cố xảy ra trong tương lai có thể xác định được*” hoặc theo Từ điển kinh tế học hiện đại thì “*Rủi ro là hoàn cảnh trong đó một sự kiện xảy ra với một xác suất nhất định hoặc trong trường hợp quy mô của sự kiện đó có một phần phân phối xác suất*”.

Điểm chung của các định nghĩa rủi ro theo quan điểm hiện đại thể hiện trên ba khía cạnh: Thứ nhất là đều nhấn mạnh tính ngẫu nhiên, tính không chắc chắn về những kết quả mang lại. Thứ hai là các định nghĩa này không chỉ giới hạn rủi ro là gắn liền với sự bất lợi mà chỉ xem rủi ro là một điều không thể đoán trước – có thể tốt cũng có thể xấu. Thứ ba, là quan điểm hiện đại đã gắn rủi ro với hai thuật ngữ “biến cố” và “xác suất”, điều này có nghĩa là rủi ro cũng có thể đo lường được, đánh giá ở một mức độ nào đó thông qua các phép toán và mô hình trong khoa học xác suất – thống kê. Tất cả những điểm này đã tạo ra sự khác biệt với các định nghĩa rủi ro theo quan điểm truyền thống.

### ***1.1.2 Những đặc điểm cơ bản và các thành phần của rủi ro***

#### ***1.1.2.1 Những đặc điểm cơ bản của rủi ro***

Từ việc phân tích khái niệm rủi ro, người ta đã tổng kết các đặc điểm cơ bản của rủi ro thông qua bốn tính chất sau:

**-*Tính ngẫu nhiên:*** Khi đề cập đến tính ngẫu nhiên, chúng ta có thể hình dung ngay rằng rủi ro xuất hiện một cách tình cờ, không tuân theo một quy luật nào và cũng không xuất hiện theo một trình tự hay chu kỳ nào cả. Với tính ngẫu nhiên của rủi ro, con người thường chỉ có thái độ phán đoán thụ động như dự báo thời tiết, cảnh báo động đất, sóng thần,...

**- *Tính khách quan:*** Đặc điểm này cho thấy rủi ro có xuất hiện hay không, ảnh hưởng như thế nào đến kết quả mong đợi...những điều này nằm ngoài sự kiểm soát và ý muốn của con người. Rủi ro xuất phát từ môi trường khách quan nên rất khó nắm bắt, kiểm soát hay điều chỉnh kết quả.

- **Tính không chắc chắn (hay không thể đoán trước được):** Đặc điểm này được hiểu rằng trong cùng một điều kiện như nhau nhưng rủi ro có thể xuất hiện hoặc không. Ngay cả khi rủi ro có xuất hiện, chúng ta cũng không thể đoán trước được nó xảy ra với ai, khi nào, ở đâu, mức độ ra sao,... Chính vì rủi ro có tính không chắc chắn nên nó thường gắn liền với khái niệm “xác suất”. Trong trường hợp con người có những nỗ lực để tính toán các xác suất xảy ra một biến cố, một hiện tượng rủi ro nào đó thì cũng không đạt được độ tin cậy tuyệt đối.

- **Tính “hai mặt”** – vừa tích cực, vừa tiêu cực: Đặc điểm này thể hiện tác động của rủi ro đến các hoạt động của con người. Xuất phát từ bản chất của rủi ro là không thể đoán trước được nên tác động của nó có thể là gây bất lợi cho đối tượng bị tác động nhưng cũng có thể tạo ra sự thuận lợi cho các chủ thể. Trong kinh doanh, rủi ro có thể gây thiệt hại, tạo ra mối hiểm họa, đe dọa, thách thức nhưng cũng có thể mang lại lợi ích, những thế mạnh, những cơ hội tốt đẹp cho doanh nghiệp.

#### *1.1.2.2 Các thành phần của rủi ro*

Mục tiêu của việc nghiên cứu về rủi ro là phải xem xét, đánh giá được mức độ tác động của rủi ro đến kết quả hoạt động của con người trong trường hợp rủi ro có xuất hiện. Vì vậy, có hai yếu tố của rủi ro luôn được các chủ thể quản trị quan tâm và có mong muốn kiểm soát được chúng. Đó là Tần suất xảy ra rủi ro (Frequency/ Probability) và Mức độ ảnh hưởng của rủi ro (Severity).

- **Tần suất xảy ra rủi ro:** Đó là kết quả thống kê số lần xảy ra (Frequency) hoặc phán đoán số lần có thể xảy ra (Probability) rủi ro trong một khoảng thời gian nhất định (thường là một năm); có rủi ro chỉ xảy ra một lần nhưng cũng có những rủi ro xảy ra thường xuyên, lặp đi lặp lại.

- **Mức độ nghiêm trọng hay độ lớn của các tổn thất có thể xảy ra.** Mức độ nghiêm trọng được xem là lớn nếu khi rủi ro xuất hiện, xảy ra một sự ảnh hưởng lớn, tác động mạnh đến kết quả hoạt động, tạo ra sự đảo lộn trong các hoạch định về tài chính, nhân sự, môi trường,... Ngược lại, trường hợp xuất hiện rủi ro nhưng không tạo ra sự thay đổi lớn trong kết quả hoạt động thì gọi là mức độ nghiêm trọng nhỏ. Thông thường, để đo lường mức độ nghiêm trọng của rủi ro người ta thường cố gắng lượng hóa bằng tiền và so sánh dựa trên một đơn vị tiền tệ nhất định.



Mức độ nghiêm trọng của rủi ro phụ thuộc vào các yếu tố như thay đổi giá trị vật chất do rủi ro tác động; Khả năng gánh chịu của chủ thể bị rủi ro; Phạm vi tác động của rủi ro; Thái độ của con người khi rủi ro xảy ra; Đối tượng của rủi ro; Tính chất của từng loại rủi ro,... Điều này cũng có nghĩa là nếu cùng một rủi ro như nhau, các chủ thể khác nhau có thể đánh giá mức độ nghiêm trọng khác nhau.

### **1.1.3 Phân loại rủi ro**

Phân loại rủi ro là một công việc rất ý nghĩa nhằm đảm bảo tính hệ thống và khoa học trong quá trình nghiên cứu. Từ kết quả của việc phân loại rủi ro, các nhà quản trị rủi ro có thể xác định và đánh giá mức độ tác động của rủi ro một cách dễ dàng hơn, và từ đó, giúp cho quá trình ra quyết định quản trị rủi ro được thực hiện một cách chính xác và hiệu quả hơn.

Có nhiều tiêu chí để phân loại, sau đây là một số cách phân loại phổ biến:

#### **1.1.3.1 Dựa vào tính chất của kết quả**

Theo tiêu thức phân loại này, rủi ro được chia thành hai loại, đó là rủi ro thuần túy và rủi ro suy đoán.

- Rủi ro thuần túy là loại rủi ro chỉ tiềm ẩn những kết quả xấu, những tổn thất, thiệt hại. Khi rủi ro thuần túy xuất hiện, chắc chắn chủ thể sẽ gặp bất lợi. Ví dụ: tai nạn lao động, mất cắp tài sản, thiên tai sóng thần,...

- Rủi ro suy đoán, còn gọi là rủi ro suy tính hay rủi ro đầu cơ. Đây là loại rủi ro vừa tiềm ẩn nguy cơ tổn thất, thiệt hại nhưng lại vừa tiềm ẩn cơ hội kiếm lời, gia tăng lợi ích cho chủ thể. Khác với rủi ro thuần túy, rủi ro suy đoán có thể tác động đến kết quả ở một trong ba trạng thái là gia tăng lợi ích, thiệt hại tổn thất hoặc không bị ảnh hưởng gì. Đây là loại rủi ro gắn liền với khả năng thành bại trong hoạt động đầu tư, kinh doanh, đầu cơ. Ví dụ: hoạt động đầu tư kinh doanh vàng, ngoại tệ hay cổ phiếu – Các khoản đầu tư này có thể mang lại lợi nhuận, hòa vốn hoặc thua lỗ - Như vậy, những rủi ro xuất phát từ hoạt động này gọi là rủi ro suy đoán.

### **Thị trường bất động sản: Rủi ro và cơ hội**

Tốc độ xây dựng các khu đô thị mới ở Hà Nội ngày càng mạnh mẽ. Thủ đô nghìn năm tuổi đang đổi mới từng ngày. Trong bối cảnh ấy, thị trường bất động sản hết “nóng” lại chuyển sang “lạnh” và ngược lại khiến nhiều người băn khoăn khi quyết định đầu tư. Rõ ràng, cùng

với những cơ hội rất lớn được mở ra, nhiều rủi ro cũng hiện hữu nếu người mua đặt niềm tin không đúng chỗ.

Rủi ro lớn...

Rất nhiều câu chuyện liên quan đến thị trường bất động sản gần đây khiến biết bao kẻ khóc người cười. Nhiều người giàu lên nhanh chóng, nhưng cũng không ít kẻ tuyệt vọng vì mắc vào những bẫy lừa đảo tinh vi. Các phương tiện thông tin đại chúng, các nhà tư vấn... đã không ít lần cảnh báo, nhưng với thị trường đầy hấp dẫn, lợi nhuận đôi khi khiến người ta bỏ qua tất cả. Đó là chưa kể những người tích cóp cả đời để mua một căn nhà sinh sống, không mua nhanh chóng, kịp thời thì cơ hội sẽ vùn vụt trôi qua.

Trên thực tế, những tư vấn mang tính định hướng vĩ mô của các nhà tư vấn khiến người mua lạc vào mê cung không có đường ra. Tại cuộc hội thảo lớn về thị trường bất động sản mới được tổ chức, những thừa nhận của các nhà tư vấn, các nhà đầu tư về việc “khó có thể chủ động trong cuộc chơi” đã chứng tỏ rằng: Thị trường bất động sản càng sôi động thì rủi ro kéo theo càng lớn.

Đầu tiên là người mua luôn phải chấp nhận thế “dưới cơ” so với người bán. Những “lập lò” nho nhỏ nhiều khi khiến người mua tốn kém không ít. Ví dụ, là rao bán với giá chưa có thuế VAT. Những người mua thiếu kinh nghiệm thường mắc bẫy này và hí hửng đặt cọc vì tưởng được giá hời, để rồi té ngựa khi phải móc túi thêm 10% VAT nữa. Một kiểu khác là rao bán bằng giá đôla Mỹ để người mua luôn phải bấp bênh lo lắng khi thị trường ngoại tệ lên xuống bất thường như thời tiết. Rồi kiểu tự ý nâng giá bán, tự ý thay đổi kết cấu, thiết kế so với ban đầu với lời giải thích: Vì lý do bất khả kháng!

Khi tiếp cận bất kỳ một sản phẩm bất động sản nào, hay gọi điện tới số điện thoại của người bán, người môi giới, ai cũng nhận được những thông tin kiểu như: Phải quyết định trong vòng 1 ngày, nếu không giá sẽ tăng vọt vào ngày hôm sau. Trong những trường hợp này, người mua đã bị đưa vào bẫy, với những thông tin về sự khan hiếm giả tạo và giá bị đẩy... lên trời! Và rất nhiều người vì nghĩ “mua được là được” nên không còn đủ tỉnh táo để xem thật kỹ yếu tố pháp lý của căn hộ, khu đất mình sẽ mua, đồng nghĩa họ “ký bừa” vào các hợp đồng góp vốn hoặc hợp đồng mua bán mà không biết hoặc không hiểu hết ý tứ của các điều khoản trong hợp đồng giá trị tiền tỷ ấy.

Cơ hội còn nhiều

Mới đây Công ty cổ phần Đầu tư Tổng hợp Hà Nội (HANIC - mã chứng khoán trên HNX là SHN) đã mua đứt tòa nhà CT1, 35 tầng trong Tổ hợp Thương mại dịch vụ và căn hộ cao cấp The Pride (nằm trên mặt đường Lê Văn Lương kéo dài) và thí điểm cách bán mới: Chốt giá bán bằng đồng Việt Nam và loại bỏ công thức “giá gốc + giá chênh lệch = giá bán”.

Theo ông Đinh Hồng Long, Chủ tịch Hội đồng Quản trị kiêm Tổng Giám đốc HANIC, đây là cách giúp người mua bớt đi những rủi ro, bởi lẽ người bán cung cấp cho người mua những thông tin chính xác, trung thực và dễ kiểm soát nhất.

Ngoài những lợi thế chung để lựa chọn như The Pride nằm trong quần thể: Khu đô thị mới An Hưng; Dương Nội; Văn Khê, cách đường Khuất Duy Tiến hơn 3km, đối diện với khách sạn 5 sao và Bệnh viện Quốc tế Nam Cường... HANIC quyết định tặng lợi thế cho tòa nhà CT1 tại khu The Pride theo cách minh bạch tất cả các thông tin.

Việc chốt giá bán căn hộ bằng đồng Việt Nam giúp nhà đầu tư, người tiêu dùng không bị ảnh hưởng của giá sắt thép, của tỷ giá ngoại tệ vốn luôn biến động theo chiều hướng ngày càng tăng cao. Việc công khai, lành mạnh về tài chính là cách giúp người mua tránh được những thiệt hại không đáng có. Đồng quan điểm này, ông Nguyễn Hồng Thái, Tổng Giám đốc Công ty cổ phần Đầu tư Hải Phát - chủ đầu tư Tổ hợp Thương mại dịch vụ và căn hộ cao cấp The Pride khẳng định, “Chỉ khi người bán và người mua bất động sản cùng đi trên một con thuyền thì con thuyền mới có thể cập bến an toàn, đôi bên cùng có lợi”.

Hiện nay, theo định hướng phát triển của Thủ đô mở rộng, thị trường bất động sản khu vực phía Tây Hà Nội vẫn đang sốt nóng. Hàng loạt công trình trọng điểm đang được đẩy nhanh tiến độ để chào mừng Đại lễ 1.000 năm Thăng Long - Hà Nội. Trong đó, dự án đường cao tốc Láng - Hòa Lạc, đường vành đai 3 đã bước vào giai đoạn hoàn thiện khiến giao thông nổi khu vực phía Tây với trung tâm thành phố ngày càng thuận lợi. Trong đó, trên trục đường Lê Văn Lương, Khuất Duy Tiến kéo dài, đường Láng - Hòa Lạc... nhiều dự án khu đô thị mới, chung cư cao cấp đang hình thành sẽ mang lại nhiều cơ hội cho các nhà đầu tư và người tiêu dùng.

*Nguồn: diaoconline.vn*

### *1.1.3.2 Dựa vào khả năng chia sẻ*

Theo tiêu chí này, rủi ro được chia làm hai loại: Rủi ro có thể phân tán và rủi ro không thể phân tán.

- Rủi ro có thể phân tán: Là dạng rủi ro có thể giảm bớt thông qua việc liên kết, hợp tác, đóng góp, để hình thành những nguồn quỹ nhằm chia sẻ rủi ro. Ví dụ: trong công ty cổ phần, các cổ đông cùng góp vốn kinh doanh và cùng gánh chịu rủi ro. Cổ đông của công ty góp vốn vào công ty và hưởng lãi hoặc chịu lỗ tương ứng với tỷ lệ vốn góp vào công ty. Cổ đông chỉ phải chịu trách nhiệm về các khoản nợ và nghĩa vụ tài sản khác của công ty trong phạm vi số vốn đã góp. Như vậy, các cổ đông chỉ

chịu trách nhiệm hữu hạn đối với phần vốn góp vào công ty. Các cổ đông chia sẻ rủi ro với nhau trong trường hợp công ty làm ăn thua lỗ ( và chỉ phải chịu trong phần vốn góp vào công ty). Vậy dưới góc độ các cổ đông trong công ty, rủi ro trong quá trình kinh doanh của công ty cổ phần là rủi ro có thể phân tán.

- Rủi ro không thể phân tán là dạng rủi ro không được giảm bớt thông qua quá trình hợp tác đóng góp quỹ chung. Điều này có nghĩa là việc đóng góp nguồn lực không có tác dụng giảm bớt rủi ro cho chính những thành viên tham gia. Ví dụ một cổ đông trong công ty bị tai nạn thì rủi ro này gọi là rủi ro không thể phân tán đối với các cổ đông khác trong công ty, cho dù họ cùng nhau góp vốn để kinh doanh.

### *1.1.3.3 Dựa vào phạm vi tác động của rủi ro*

Theo tiêu chí này, rủi ro được chia thành hai loại: Rủi ro riêng biệt và rủi ro thị trường

- Rủi ro riêng biệt là loại rủi ro chỉ tác động đến một hoặc một vài chủ thể chứ không tác động đến toàn bộ các chủ thể cho dù cùng hoạt động trong một môi trường như nhau. Nguyên nhân của loại rủi ro này xuất phát từ điều kiện chủ quan và khách quan của từng chủ thể riêng biệt. Trong kinh doanh, nếu xét trên bình diện của một doanh nghiệp thì dạng rủi ro này có thể có những tác động rất nghiêm trọng nhưng lại không có ảnh hưởng nhiều đến tổng thể thị trường và nền kinh tế. Ví dụ: cùng kinh doanh trong một Khu công nghiệp với các chính sách quản lý vĩ mô như nhau nhưng có doanh nghiệp này gặp rủi ro về nhân sự, doanh nghiệp khác gặp rủi ro về công nghệ sản xuất, trong khi đó các doanh nghiệp khác thì vẫn kinh doanh bình thường.

## **Làm rõ tin đồn nhảm "Bia Huế tuyển người, dùng nguyên liệu Trung Quốc"**

Thời gian gần đây, ở Quảng Trị đã xuất hiện nhiều tin đồn thất thiệt về Công ty Bia Huế (thuộc Tập đoàn Carlsberg) liên quan đến Trung Quốc, làm công ty này phải gửi công văn đến Ủy ban tỉnh và công an Quảng Trị đề nghị được điều tra, làm rõ.

Trong dịp hè 2013, bỗng dưng nhiều tin đồn lan truyền trong người dân về việc: Xe chở men Trung Quốc của Bia Huế bị Quản lý thị trường và Hải quan tỉnh Quảng Trị bắt giữ; Công ty Bia Huế đã sa thải nhiều nhân viên trong nước để tuyển nhiều người Trung Quốc vào làm; Các nhân viên ở những bộ phận như KCS, vận hành, kỹ

thuật đều là người Trung Quốc; Rồi Tập đoàn Carlsberg đã chính thức thừa nhận bán Công ty Bia Huế cho đối tác Trung Quốc Bia Huế ...

Trước đây, vào mùa hè năm ngoái, cũng ở Quảng Trị đã xuất hiện tin đồn tập đoàn Carlsberg (Đan Mạch) đã bán Công ty Bia Huế cùng với thương hiệu bia HUDA cho đối tác Trung Quốc. Tình thế căng thẳng đến nỗi, Ủy ban nhân dân tỉnh Thừa Thiên Huế sau đó đã phải ký công văn chỉ đạo các cơ quan chức năng của tỉnh vào cuộc để kiểm tra xử lý pháp luật về hành vi cạnh tranh không lành mạnh, tung tin đồn sai lệch “Bia Huế đã bán cho đối tác Trung Quốc” làm ảnh hưởng đến sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Tổng giám đốc tập đoàn Carlsberg cũng đã lên tiếng trên các báo chính thống về việc bị thông tin thất thiệt. Và thiệt hại cho việc bán hàng, không phải là nhỏ, lên đến hàng tỷ đồng.

Trước thông tin này, ông Tayfun Uner – Giám đốc điều hành Carlsberg Việt Nam, cho biết: “Hoàn toàn không có chuyện bia Huda Huế đã bị bán cho Trung Quốc. Công ty Bia Huế là thành viên của tập đoàn Carlsberg Đan Mạch.

Tất cả cán bộ, công nhân viên của Công ty Bia Huế 100% là người Việt Nam, làm việc rất chuyên nghiệp trong nhiều năm qua và được tập đoàn Carlsberg rất tin tưởng. Không có chuyện Công ty Bia Huế sa thải người Việt Nam và tuyển người Trung Quốc vào làm việc.

Về men, Công ty Bia Huế chỉ sử dụng duy nhất 1 loại men để sản xuất bia, men này có tên đặc chủng là *Saccharomyces Carlsbergensis*, nhập từ Phòng thí nghiệm Carlsberg (Thủ đô Copenhagen - Đan Mạch). Tin đồn xe tải của Công ty Bia Huế chở men nhập từ Trung Quốc, bị bắt ở Quảng Trị là không đúng sự thật. Các nguyên vật liệu khác hoàn toàn nhập từ Châu Âu với xuất xứ rõ ràng”.

Trao đổi với PV ngày 17/6, ông Nguyễn Mậu Chi, TGD Công ty Bia Huế cho biết, trước sự việc trên, ngày 10/6/2013, Công ty đã có công văn gửi UBND tỉnh Quảng Trị và Công an tỉnh Quảng Trị nêu: “Các tin đồn bịa đặt này đã gây hoang mang dư luận, làm giảm mạnh doanh số tiêu thụ của công ty Bia Huế tại thị trường Quảng Trị, ảnh hưởng đến việc làm và thu nhập của hàng trăm người lao động, gây bất an cho người tiêu dùng và phá hoại tính ổn định và lành mạnh của thị trường. Chúng tôi khẳng định Công ty Bia Huế là doanh nghiệp 100% trực thuộc Tập đoàn Carlsberg (Đan Mạch), với nguồn nhân lực toàn bộ là người Việt Nam, nguyên vật liệu, quy trình sản xuất luôn đảm bảo theo theo tiêu chuẩn nghiêm ngặt của tập đoàn Carlsberg”.

Cũng thông qua công văn này, Công ty Bia Huế đã kiến nghị UBND tỉnh Quảng Trị và các cơ quan có thẩm quyền sớm chỉ đạo điều tra, xử lý những đối tượng tung tin đồn.

*Nguồn: Dân trí*

- Rủi ro thị trường là những rủi ro phát sinh từ những nguyên nhân khách quan, ngoài tầm kiểm soát của chủ thể. Khi rủi ro thị trường xuất hiện thì nó sẽ tác động đến toàn bộ không loại trừ đến đối tượng nào. Tác động của rủi ro thị trường thường rất lớn, khó lường, ảnh hưởng đến cả nền kinh tế. Ví dụ: Lạm phát, khủng hoảng kinh tế...

### **Khoảng 55.000 doanh nghiệp giải thể năm 2012**

Trong năm nay có khoảng 65.000 doanh nghiệp đăng ký thành lập mới, trừ đi số phá sản sẽ có khoảng 10.000 tăng thêm. Tuy nhiên, số tăng thêm bao gồm cả những doanh nghiệp đã "chết" đăng ký lại để tiếp cận vốn vay.

Phát biểu tại Diễn đàn Đầu tư và Phát triển doanh nghiệp Việt Nam diễn ra ngày 11/12/2012 do Tạp chí Kinh tế và Dự báo tổ chức, ông Bùi Anh Tuấn, Cục phó Cục Quản lý đăng ký kinh doanh thuộc Bộ Kế hoạch và Đầu tư cho biết, dự báo đến hết năm nay sẽ có khoảng 55.000 doanh nghiệp giải thể.

Tuy nhiên, bù lại, sẽ có 65.000 doanh nghiệp thành lập mới, và theo cái nhìn tích cực, lạc quan thì vẫn còn 10.000 doanh nghiệp tham gia vào hoạt động kinh tế.

Cung cấp cụ thể hơn về con số thực tế thời gian từ đầu năm, Thứ trưởng Đặng Huy Đông cho biết, tính đến ngày 30/11/2012, cả nước đã có 65.091 doanh nghiệp thành lập mới với tổng số vốn đăng ký 418.853 tỷ đồng, giảm 10% về số lượng doanh nghiệp và giảm 8,4% về vốn đăng ký so với cùng kỳ năm 2011.

Trong khi đó, số lượng doanh nghiệp tạm dừng hoạt động và giải thể là 48.473 doanh nghiệp, trong đó 39.936 doanh nghiệp dừng hoạt động và 8.537 doanh nghiệp đã giải thể. Số doanh nghiệp giải thể tập trung vào các thành phố lớn như Hà Nội và TPHCM.

Thực tế, môi trường kinh doanh ngày càng khó khăn, những ảnh hưởng của bối cảnh kinh tế chung của toàn cầu tác động đến tất cả các doanh nghiệp trên thế giới, không riêng gì Việt Nam.

Tại Nhật Bản và Mỹ, tỷ lệ doanh nghiệp rời thị trường hàng năm khoảng 11-15%. Theo nhận xét của ông Bùi Anh Tuấn thì con số gần 48.500 doanh nghiệp giải thể ở Việt Nam cũng nằm trong khoảng này, tuy cao hơn các năm nhưng không nên quá bi quan.

Mặc dù vậy, ông Tuấn cũng lưu ý, số lượng doanh nghiệp đăng ký thành lập mới có xu hướng giảm dần qua từng quý so với năm trước và có sự dịch chuyển từ những ngành đang gặp khó khăn như bất động sản, xây dựng, tài chính sang giao dịch, y tế, văn hóa, du lịch.

Sự chuyển dịch này theo ông Tuấn là phù hợp, từ những lĩnh vực mang tính thời điểm, phụ vụ nhu cầu nhất thời sang các lĩnh vực mang tính bền vững và lâu dài hơn.

*Nguồn: Dân trí*

#### 1.1.3.4 Dựa vào nguồn phát sinh rủi ro

Theo tiêu chí này, rủi ro được chia thành tám loại chủ yếu, bao gồm:

- Rủi ro do môi trường tự nhiên

Đây là nhóm rủi ro do các hiện tượng thiên nhiên như: Động đất, núi lửa, bão, lũ lụt, hạn hán, sóng thần, sương muối,... gây ra. Những rủi ro này thường dẫn đến những thiệt hại về người và của, làm cho các doanh nghiệp bị tổn thất nặng nề.

### **Tình hình thiên tai thế giới năm 2012**

Theo Văn phòng Liên hợp quốc về Giảm thiểu Rủi ro Thiên tai (UNISDR), trong năm 2012, Châu Á là nơi bị thiên tai nhiều nhất so với các khu vực khác trên thế giới, gây thiệt hại đáng kể về người và kinh tế.

Năm 2012 thế giới xảy ra 231 thiên tai làm 5.469 người chết, ảnh hưởng đến 87 triệu người khác và gây ra 44,6 tỷ USD thiệt hại kinh tế.

Châu Á là nơi bị thiên tai tấn công nhiều nhất trên thế giới, chủ yếu là bão và lũ lụt. Đầu năm 2012 cho đến nay, lũ lụt là thiên tai thường xuyên xảy nhất ở châu Á (44%). Lũ lụt cũng tác động đến con người và kinh tế cao nhất. Tử vong do lũ lụt chiếm 54% số người chết ở châu Á, 78% người khác bị ảnh hưởng và 56% các thiệt hại kinh tế trong khu vực là do lũ lụt gây ra.

Năm 2012 là năm thứ ba liên tiếp Pakistan bị lũ lụt tấn công, có 480 người chết trong các đợt lũ lụt giữa tháng Tám và tháng Mười. Lũ lụt ở Trung Quốc (từ tháng 6 đến tháng 7) ảnh hưởng đến hơn 17 triệu người và gây ra thiệt hại kinh tế cao nhất khu vực (4,8 tỷ USD). Con bão Bopha hồi đầu tháng 12 vừa qua cũng đã khiến cho hơn 1000 người Philippines thiệt mạng.

Trong năm, có tổng cộng 83 thiên tai xảy ra ở khu vực Nam Á, Đông Nam Á và Đông Á, làm 3.103 người tử vong, chiếm 57% các ca tử vong trên toàn thế giới. Các thiên tai cũng tác động đến 64,5 triệu người trong khu vực, gây ra thiệt hại kinh tế khoảng 15,1 tỷ USD, chiếm 34% tổng số thiệt hại do thiên tai trên thế giới trong 10 tháng đầu năm 2012.

Nhưng nhìn chung số người tử vong do thiên tai đã giảm đáng kể, theo UNISDR, khả năng ứng phó với thiên tai của các quốc gia Châu Á đã ngày một tốt hơn.

Jerry Velasquez, Trưởng UNISDR khu vực châu Á Thái Bình Dương, cho biết: “Nguy cơ lũ lụt phải được giải quyết một cách hệ thống hơn và tích hợp trong tất cả các kế hoạch quản lý đô thị và phát triển nếu chúng ta muốn đảm bảo tăng trưởng kinh tế bền vững và bảo vệ tốt hơn người và tài sản trước các sự kiện thời tiết khắc nghiệt sẽ thường xuyên và nghiêm trọng hơn trong tương lai.”

Một báo cáo về thiên tai và rủi ro thiên tai được Ngân hàng phát triển Châu Á (ADB) phát hành gần đây cũng báo hiệu về nguy cơ gia tăng lụt, bão trong khu vực trong tương lai. Báo cáo cũng cảnh báo về sự cần thiết phải hành động nhiều hơn nữa để phòng ngừa trước khi thảm họa tấn công.

*Nguồn: <http://biendoikhihau.cantho.gov.vn>*

- Rủi ro do môi trường văn hóa

“Văn hóa bao gồm tất cả những gì làm cho dân tộc này khác với dân tộc khác, từ những sản phẩm tinh vi hiện đại nhất cho đến tín ngưỡng, phong tục, tập quán, lối sống và lao động” (Định nghĩa về văn hóa của UNESCO).

Rủi ro do môi trường văn hóa là những rủi ro do sự thiếu hiểu biết về phong tục, tập quán, tín ngưỡng, lối sống, nghệ thuật, đạo đức,... của dân tộc khác, từ đó dẫn đến cách hành xử không phù hợp, gây ra những thiệt hại, mất mát, mất cơ hội kinh doanh. Và trong điều kiện hội nhập nền kinh tế thế giới, toàn cầu hóa đang diễn ra khá nhanh chóng, nếu không nghiên cứu về văn hóa của các dân tộc khác, nguy cơ gặp rủi ro ngay trên chính quê hương của mình là khá cao.

### **ĐỒNG VÀ DỊ TRONG GIAO TIẾP**

Mỗi dân tộc có nền văn hóa riêng, truyền thống và phong cách giao tiếp riêng. Chọn lựa, chắt lọc và tiếp thu những nét đẹp trong phong cách giao tiếp của dân tộc khác, hòa nhập và tạo ra phong cách riêng cho mình, phù hợp với thời đại công nghiệp, hội nhập kinh tế, nhưng không sa vào tệ sính ngoại, bắt chước người khác,... là việc nên làm.

Người phương Tây thường ít nói, nói vừa đủ nghe và rất ít cười trong khi nói, họ chỉ cười khi câu chuyện thực sự gây cười. Ngược lại, người Việt Nam thường nói dài, nói to, nói nhiều. Đặc biệt người Việt Nam thường hay cười, cười rất tươi trong khi nói, hỏi, trả lời, cười ngay cả khi nói những câu chân thành, nghiêm túc, không có chủ ý gây cười. Đã có vị khách phương Tây tỏ ra khó hiểu khi một người Việt Nam khoe rằng ông ta có bằng Master về kinh tế, nhưng lại cười rất to, rất thoải mái sau câu nói đó. Vị khách phương Tây băn khoăn tự hỏi về tiếng cười của ông thực sỹ đó có hàm ý gì?

Trong giao tiếp, người Việt Nam thường quan tâm tới những chi tiết thuộc về cá nhân như: tuổi tác, vợ chồng, con cái, gia đình, lương bổng, phúc lợi,... Phương Tây coi đó là chuyện riêng tư, tế nhị không nói ra.

Trong khi nói, diễn đạt điều gì, người phương Tây thường nhìn thẳng người đối diện và hay có thói quen nhún vai thể hiện sự khiêm nhường hoặc không quan tâm. Người Việt Nam lại có thói quen rung đùi và đôi khi còn co chân để lên ghế ngay cả khi ngồi họp.

Người phương Tây bắt đầu làm việc không cần những thủ tục rườm rà như uống trà, hút thuốc và thăm hỏi xã giao,... Công việc của họ thường bắt đầu ngay khi gặp nhau. Họ thường không ăn uống trong lúc làm việc với đối tác. Buổi làm việc của họ thường quên nghỉ giải lao, quên cả giờ nghỉ nếu như vấn đề đang gay gắt... Họ muốn giải quyết xong công việc. Người Việt Nam chỉ bắt đầu công việc sau khi đã uống xong tuần trà, hoặc hỏi thăm xã giao, nhất là những người mới gặp. Trong khi làm việc, người Việt Nam có thể vừa uống, vừa ăn (bánh, trái cây địa phương,...) vừa hút thuốc. Và rất nhớ giờ



nghỉ giải lao, giờ nghỉ dùng cơm. Người Việt Nam không ưu kéo dài thời gian làm việc qua giờ nghỉ giải lao hoặc bỏ bữa ăn. Nhưng trong bữa ăn, người Việt lại có thói quen mang công việc vào để thảo luận.

Trong các bữa ăn giữa các buổi làm việc, người phương Tây rất ít khi dùng các loại thức uống có cồn. Họ dùng thức uống có cồn vào bữa tối, khi mà ngày làm việc đã kết thúc. Và nếu như trong bữa tối có dùng thức uống có cồn, thì mỗi người tùy ý lựa chọn chủng loại và lượng dùng. Khác với người phương Tây, người Việt Nam coi thức uống là rượu, bia và uống bất cứ lúc nào, bữa sang, bữa trưa, bữa tối, thậm chí cả trong giờ làm việc cũng có thể uống bia. Các bữa cơm thân mật, tiệc chiêu đãi,... rượu, bia gần như là bắt buộc đối với thực khách, bất kể người già hay trẻ, khỏe hay yếu, nam hay nữ. Khách không có cơ hội lựa chọn thức uống mà còn phải chịu “sức ép” dăm bảy lần “dzô trăm phần trăm”, uống khai tiệc, uống chào hỏi, uống phạt vạ, uống vì một câu nói hay, uống vì chót lỡ lời, uống vì đồng môn, đồng nghiệp, thậm chí uống vì mới sinh con hay có vật gì mới, ... có hàng trăm ngàn lý do để người ta uống cạn ly. Nhiều vị khách phương Tây sợ phát khiếp khi phải đối ẩm với người Việt Nam, nhất là khi họ ở những vùng xa.

Trong trao đổi với nhau, người Việt Nam thường không đề cập thẳng thắn vấn đề, mà thường vòng vo, nói xa xôi, để người đối thoại ngẫm nghĩ và hiểu ý mình. Khi được mời đến nhà chơi, nếu từ chối, rất ít khi nói “không”, mà hay dùng từ ngữ khác, ví dụ: Thôi, xin để khi khác. Người phương Tây diễn đạt vấn đề mình định nói một cách thẳng thắn, dứt khoát.

Trong mời mọc nhau, người Việt Nam thường mời nhiều lần, nhắc đi, nhắc lại. Nếu chỉ mời một lần, người được mời hiểu đó chỉ là lời mời lấy lệ, mời xã giao hoặc mời chưa thật lòng. Người Việt Nam rất yêu mến khách. Nếu mời cơm, thì những món ngon, miếng ngon thường dành mời khách thưởng thức. Trong bữa ăn, dù là đại tiệc, người Việt thường có thói quen gấp thức ăn cho khách. Thói quen này đôi khi gây ra khó xử cho khách, nếu thức ăn đó họ thực sự không thích vì lý do tôn giáo, họ phải kiêng. Trong mâm chung, người Việt Nam không bao giờ có ý ăn bằng hết, bao giờ trên đĩa thức ăn cũng còn dư thì người mời mới hài lòng, cho đó là khách đã ăn đủ no và không thể nào ăn thêm được nữa. Nếu trên các đĩa thức ăn mà không còn thức ăn dư thì người mời cứ băn khoăn rằng khách bị đói, điều này có nét tương đồng với người Hoa. Người phương Tây thì ngược lại, họ ăn món nào thì ăn cho hết.

Người Việt có thói quen cả nể và tiện thể. Nếu một nhóm người thân quen, cùng đi trên phương tiện giao thông công cộng, lúc mua vé thường là một người mua luôn cho cả nhóm và tiện thể trả tiền luôn. Vào ăn sang, bạn bè bất ngờ gặp nhau, dù là không mời hẹn trước, nhưng khi trả tiền, một người thường trả tiền luôn cho cả người kia. Tới ngày khác, nếu có dịp, người kia lại tìm cách “tiện thể” trả luôn cho bạn mình. Người phương Tây không có thói quen như vậy. Ngay cả trong một gia đình khi đi cùng xe buýt, người chồng và người vợ tự mua vé cho mình, bé con đi cùng sẽ hỏi cha mẹ rằng ai sẽ mua vé cho nó?

*Nguồn: Quản trị rủi ro và khủng hoảng, Đoàn Thị Hồng Vân, 2009*

- Rủi ro do môi trường xã hội

Sự thay đổi các chuẩn mực giá trị, hành vi của con người, cấu trúc xã hội, các định chế... là một nguồn rủi ro quan trọng. Nếu không nắm được điều này sẽ có thể phải gánh chịu những thiệt hại nặng nề.

### **Thiếu đói trong nông dân**

Trong tháng 5/2013, cả nước có 49,2 nghìn hộ thiếu đói, giảm 17,3% so với tháng trước, tương ứng 206,9 nghìn nhân khẩu thiếu đói, giảm 18,9%. So với cùng kỳ năm 2012, số hộ thiếu đói giảm 28% và số nhân khẩu thiếu đói giảm 28,2%. Tính chung năm tháng đầu năm nay, cả nước có 287,5 nghìn lượt hộ thiếu đói, giảm 12,9% so với cùng kỳ năm trước, tương ứng với 1199,4 nghìn lượt nhân khẩu thiếu đói, giảm 12,8%. Để khắc phục tình trạng thiếu đói, từ đầu năm các cấp, các ngành và địa phương đã hỗ trợ các hộ thiếu đói 19,4 nghìn tấn lương thực và 11,5 tỷ đồng, riêng tháng Năm đã hỗ trợ 3,3 nghìn tấn lương thực và hơn 3 tỷ đồng.

### **Tình hình dịch bệnh, ngộ độc thực phẩm**

Trong tháng, trên địa bàn cả nước có 7,2 nghìn trường hợp mắc bệnh tay, chân, miệng; 2,1 nghìn trường hợp mắc bệnh sốt xuất huyết; 29 trường hợp mắc bệnh thương hàn; 53 trường hợp mắc bệnh viêm não virus (3 trường hợp tử vong) và 1 trường hợp mắc cúm A (H5N1). Tính chung năm tháng đầu năm, cả nước có 25,2 nghìn trường hợp mắc bệnh tay, chân, miệng (7 trường hợp tử vong); 13,9 nghìn trường hợp mắc bệnh sốt xuất huyết (10 trường hợp tử vong); 82 trường hợp mắc bệnh thương hàn; 175 trường hợp mắc bệnh viêm não virus (5 trường hợp tử vong) và 2 trường hợp mắc cúm A (H5N1). Tính từ 15/2/2013 đến 17/5/2013, có 18 trường hợp mắc hội chứng viêm da dày sừng bàn tay, bàn chân, chủ yếu tại Quảng Ngãi.

Trong tháng đã phát hiện thêm 1009 trường hợp nhiễm HIV, nâng tổng số người nhiễm HIV hiện còn sống của cả nước tính đến ngày 17/5/2013 lên 212,7 nghìn người, trong đó 62,4 nghìn trường hợp đã chuyển sang giai đoạn AIDS. Số người tử vong do AIDS cả nước tính đến ngày 17/5/2013 là 63,7 nghìn người.

Mặc dù tháng Năm năm nay là tháng an toàn thực phẩm nhưng các vụ ngộ độc thực phẩm vẫn xảy ra nhiều. Theo báo cáo của các địa phương, trong tháng đã xảy ra 20 vụ ngộ độc thực phẩm làm 373 người bị ngộ độc, trong đó 11 trường hợp tử vong. Tính chung năm tháng đầu năm, trên địa bàn cả nước đã xảy ra 43 vụ ngộ độc thực phẩm, làm 1110 người bị ngộ độc, trong đó 15 trường hợp tử vong.

### **Tai nạn giao thông**

Trong tháng Năm, trên địa bàn cả nước đã xảy ra 893 vụ tai nạn giao thông, làm chết 805 người và làm bị thương 521 người. So với cùng kỳ năm trước, số vụ tai nạn giao thông tăng 2,9%; số người chết tăng 2,8%; số người bị thương giảm 14,7%. Tính chung năm tháng đầu năm nay, trên địa bàn cả nước đã xảy ra 4602 vụ tai nạn giao thông, làm chết 4138 người và làm bị thương 2870 người. So với cùng kỳ năm trước, số vụ tai nạn giao thông tăng 1,6%; số người chết tăng 4,8%; số người bị thương giảm 13,6%. Bình quân một ngày trong năm tháng đầu năm, trên địa bàn cả nước xảy ra 30 vụ tai nạn giao thông, làm chết 27 người và làm bị thương 19 người.

*Nguồn: Tổng cục thống kê*

- Rủi ro do môi trường chính trị

Môi trường chính trị có ảnh hưởng rất lớn đến bầu không khí kinh doanh. Môi trường chính trị ổn định sẽ giảm thiểu rất nhiều rủi ro cho các doanh nghiệp. Khi một chính thể mới ra đời sẽ có thể làm đảo lộn hoạt động của nhiều doanh nghiệp, tổ chức. Trong kinh doanh quốc tế, ảnh hưởng của môi trường chính trị lại càng lớn. Chỉ có những ai biết nghiên cứu kỹ, nắm vững và có những chiến lược, sách lược thích hợp với môi trường chính trị không chỉ ở nước mình, mà còn ở nước đến kinh doanh thì mới có thể gạt hái được thành công rực rỡ.

- Rủi ro do môi trường luật pháp

Có rất nhiều rủi ro phát sinh từ hệ thống luật pháp. Luật pháp đề ra các chuẩn mực mà mọi người phải thực hiện và các biện pháp trừng phạt những ai vi phạm. Luật pháp đảm bảo sự công bằng cho các doanh nghiệp, chống lại sự cạnh tranh không lành mạnh. Nhưng xã hội phát triển, tiến hóa, nếu các chuẩn mực luật pháp không phù hợp với bước tiến của xã hội thì sẽ gây ra những rủi ro. Ngược lại, nếu luật pháp thay đổi quá nhiều, quá thường xuyên, không ổn định, cũng gây ra những khó khăn rất lớn. Khi luật pháp thay đổi, các tổ chức, cá nhân không nắm vững những đổi thay, không theo kịp những chuẩn mực mới chắc chắn sẽ gặp rủi ro.

## Năm 2012, rủi ro pháp lý là “khoảng hở” lớn nhất

**Hàng trăm vụ án kinh tế, vụ án hình sự có liên quan đến các sai phạm đã xảy ra tại khối DN trong năm 2012 - giai đoạn nền kinh tế ở chu kỳ suy giảm, cho thấy những khoảng hở về công tác quản trị DN, đặc biệt là quản trị rủi ro pháp lý.**

Bài học từ các sự vụ này khiến nhiều DN đang phải tập trung siết chặt quản lý, lấp lỗ hổng quản trị, nhưng các sai sót của thời kỳ tăng trưởng nóng trước đó vẫn liên tục bùng phát và hậu quả là không ít chủ thể đã phải chịu trách nhiệm dân sự hoặc hình sự trong năm này.

Luật sư Trần Minh Hải, Giám đốc Công ty Luật Basico cho rằng, nhiều DN đang đối mặt với các rủi ro về pháp lý là do từng có thời kỳ quá ham tăng trưởng, buông lỏng kiểm soát. Trong khoảng 10 năm, quy mô ngành ngân hàng tăng vài trăm lần, cả về vốn và mạng lưới, nhưng tốc độ đào tạo con người không theo kịp. Ngân hàng sinh ra để kinh doanh rủi ro: tìm kiếm rủi ro, quản trị rủi ro, dùng rủi ro để sinh ra lợi nhuận. Khi rủi ro trở thành hiện thực, phát sinh hậu quả mà không được quản trị thì đương nhiên liên lụy đến nhiều người: ngân hàng, khách hàng, nhân sự thực thi và cả xã hội. Còn với nhóm CTCK, cơ quan quản lý đã từng có thời kỳ không theo kịp tốc độ phát triển của thị trường, khung pháp lý chưa được hoàn thiện, dẫn đến các CTCK dần thân vào cả dịch vụ tín dụng, thị trường tài chính và thị trường vốn không còn ranh giới, nhiều CTCK mất vốn không phải từ đầu cơ, mà từ rủi ro tín dụng. Nhiều sự vụ lừa đảo cũng xuất phát từ việc quản trị yếu ớt tại một số DN.

Về phía khách hàng, có những DN đã từng là khách “VIP” mà ngân hàng tranh giành nhau, đưa ra điều kiện ưu đãi hết mức để giữ chân. Tuy nhiên, nhiều người trong số này sau đó trở thành “tội đồ”, dù động cơ lúc đầu của họ chỉ là quá ham trắng trợn trong một nền kinh tế mà chính sách vĩ mô cũng theo đuổi tăng trưởng.

Sự phát triển nóng vội, phá rào khung quản lý, mà xuất phát từ việc DN nôn nóng, còn cơ quan quản lý không theo kịp thực tế..., nay đã và đang bộc lộ những hệ lụy trên thị trường. Chính việc quản lý theo mục tăng trưởng và xem nhẹ hoặc chưa ý thức tốt về công tác quản trị rủi ro, nên khi gặp rủi ro từ vĩ mô, nhiều người đã phải hứng chịu trách nhiệm rất nặng. Nếu cứ chiếu theo các quy định pháp luật hình sự hiện nay thì rất nhiều trọng án.

Nếu nói năm 2012 là năm quá nhiều rủi ro trong quản trị DN bị bộc lộ, thì ở khía cạnh khác, nhiều ý kiến cho rằng, đây chính là thời điểm để DN nhìn lại để điều chỉnh hướng đi trên con đường sắp tới. “Không chỉ khối CTCK, thực tiễn đòi hỏi ngân hàng phải chấn chỉnh theo công nghệ quản trị của các nước tiên tiến, đồng thời, cần được điều chỉnh cho phù hợp với Việt Nam, trong đó có đặc thù của rủi ro pháp lý”, luật sư Trần Minh Hải nói.

Bất cứ DN nào, trong hoạt động kinh doanh đều phải đối mặt với rủi ro thanh khoản, rủi ro kinh doanh, rủi ro hoạt động. Năm 2012, nổi lên một loại rủi ro khác, đó là rủi ro pháp lý. Khi DN không quản trị tốt loại rủi ro này và khi xảy ra thì hậu quả vô cùng nặng nề, do hậu quả của nó có thể vượt trên rủi ro kinh doanh. Để quản trị rủi ro pháp lý, lãnh đạo DN trước hết phải hiểu luật. Bên cạnh đó là kiến thức, kỹ năng quản trị rủi ro cũng cần được chú trọng hơn. Thống kê về số nhân sự điều hành, cấp quản lý trung gian vướng vào các vụ án hình sự là minh chứng cụ thể nhất cho cái “giá” của rủi ro pháp lý. Thúc đẩy sự tăng trưởng là nhiệm vụ, là động cơ của tất cả các DN, nhưng tăng trưởng phải bền vững và đúng luật, đó là một nhiệm vụ không đơn giản cho người điều hành.

Nhiều sự vụ pháp lý xảy ra năm 2012 còn cho thấy, cơ chế tách bạch trách nhiệm trong DN hiện nay rất không rõ ràng. Tại nhiều sự vụ, có sự đổ thừa trách nhiệm, mà người chịu thiệt hại cuối cùng là những người “thấp cổ bé họng”. Hiện trạng ngành ngân hàng chưa có cơ chế nào để phân tách trách nhiệm của từng chức danh đang khiến trong nhiều sự vụ, người đứng trước vành móng ngựa thực chất chỉ là nạn nhân.

*Nguồn: InfoTV*

#### - Rủi ro do môi trường kinh tế

Trong điều kiện hội nhập và toàn cầu hóa nền kinh tế thế giới, mặc dù mỗi nước có môi trường kinh tế vận động theo môi trường chính trị, nhưng ảnh hưởng của môi trường kinh tế chung của thế giới đến từng nước là rất lớn.

Mọi hiện tượng diễn ra trong môi trường kinh tế như: tốc độ phát triển kinh tế, khủng hoảng, suy thoái kinh tế, lạm phát, lãi suất ngân hàng, tỷ giá ngoại tệ, giá vàng, giá xăng dầu,... đều ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, gây ra những rủi ro, bất ổn.

- Rủi ro do môi trường công nghệ - kỹ thuật, thông tin: kỹ thuật hiện đại và công nghệ sản xuất mới làm xuất hiện một số ngành nghề mới, đòi hỏi người lao động phải

được trang bị những kiến thức và kỹ năng mới. Thêm vào đó nghề cũ mất đi phải có đào tạo lại, bồi dưỡng, nâng cao trình độ và giải quyết những người dôi ra. Khoa học kỹ thuật hiện đại đã làm cho môi trường thông tin ngày càng phát triển và thông tin trở thành một nguồn lực mang tính chất sống còn đối với tổ chức.

## Việt Nam dẫn đầu tỷ lệ bị lừa đảo trên mạng

**Năm 2012 có 37,3 triệu người dùng trở thành nạn nhân của hình thức lừa đảo trực tuyến (phishing) trên thế giới.** "Việt Nam là một trong số các quốc gia có tỉ lệ bị lừa đảo trực tuyến cao nhất hiện nay. Dịch vụ tìm kiếm và email, mạng xã hội, trang web ngân hàng, các tổ chức tài chính và các cửa hàng trực tuyến thường bị tấn công nhiều nhất do mất cảnh giác". Nghiên cứu từ Kaspersky Lab công bố ngày 24/6/2013.

Theo kết quả khảo sát "Sự phát triển của các cuộc tấn công lừa đảo từ năm 2011-2013" do Kaspersky Lab thực hiện, số lượng người dùng Internet đối diện với những cuộc tấn công kiểu này đã tăng 87%, từ 19,9 triệu lên 37,3 triệu người trong 12 tháng qua.

Facebook, Yahoo!, Google và Amazon là những mục tiêu tấn công chính của tội phạm mạng. Nghiên cứu này được thực hiện trong tháng 6/2013 dựa trên dữ liệu từ dịch vụ "đám mây" Kaspersky Security Network, đã cho thấy từ một lượng nhỏ thư rác (spam mail) trước đây đã phát triển thành một nguy cơ đe dọa nhanh chóng.

Lừa đảo trực tuyến là cách thức tội phạm tạo ra những trang giả mạo các trang web nổi tiếng (dịch vụ email, trang web của ngân hàng, mạng xã hội...) và cố gắng dẫn dụ người dùng đến những trang này. Khi nạn nhân đăng nhập thông tin và mật khẩu của mình vào các trang web được nguy trang tốt mà không chột nghi ngờ, những thông tin này được chuyển đến tin tặc.



Nhóm 30 website thường bị lợi dụng làm "mồi câu" lừa đảo người dùng qua các email phishing. Nguồn: Kaspersky Lab.

Tội phạm mạng có thể dùng những thông tin cá nhân, ngân hàng hay mật khẩu đánh cắp được để trộm tiền của người dùng, phát tán thư rác và phần mềm độc hại thông qua các email bị xâm nhập hay tài khoản mạng xã hội, hoặc đơn giản hơn chúng có thể bán những mật khẩu đánh cắp được cho các tin tặc khác.

Suốt thời gian dài, lừa đảo trực tuyến được xem là một hình thức khác của thư rác. Tuy nhiên, dữ liệu từ cuộc khảo sát khẳng định quy mô của cuộc tấn công lừa đảo trực tuyến đã đạt đến một mức độ đáng kể, có thể được xem là một mối đe dọa nguy hiểm riêng biệt chứ không còn là một phần của nạn thư rác.

Thực tế email không còn là cơ chế phát tán thư lừa đảo phổ biến nhất nữa vì theo khảo sát, chỉ 12% cuộc tấn công thực hiện qua email, trong khi 88% trường hợp còn lại đến từ liên kết của những trang giả mạo mà người dùng thường click vào khi sử dụng trình duyệt web, hệ thống tin nhắn (Skype...) hay các tương tác khác với máy tính.

Trong cuộc nghiên cứu này, Kaspersky Lab đặc biệt so sánh dữ liệu về tấn công lừa đảo trực tuyến từ hơn 50 triệu người dùng Kaspersky Security Network giai đoạn từ ngày 1/5/2012 đến 30/4/2013 với số liệu của giai đoạn tương đương từ năm 2011 đến 2012.

**\* Sau đây là một số số liệu từ kết quả thu được qua nghiên cứu:**

*Người dùng*

- Từ năm 2012-2013, các cuộc tấn công lừa đảo ảnh hưởng đến trung bình 102.100 người trên thế giới mỗi ngày, gấp đôi so với giai đoạn 2011-2012.



Nhóm 10 quốc gia có tỉ lệ người dùng Internet bị lừa đảo trực tuyến tăng cao nhất, trong đó có Việt Nam đang ở mức đáng báo động, tăng 160%. Nguồn: Kaspersky Lab.

- Người dùng ở các quốc gia Nga, Mỹ, Ấn Độ, Việt Nam và Anh là những đối tượng bị tấn công thường xuyên nhất. Việt Nam, Mỹ, Ấn Độ và Đức có số lượng người bị tấn công tăng gấp đôi kể từ năm ngoái.

*Tội phạm mạng*

- Các trang lừa đảo có máy chủ lưu trữ (hosting) chính đăng ký tại Mỹ, Anh, Đức, Nga và Ấn Độ.

- Số lượng các nguồn tấn công duy nhất - chẳng hạn như các trang web lừa đảo và các máy chủ - tăng hơn gấp ba lần từ năm 2012-2013.

- Hơn một nửa (56%) nguồn tấn công duy nhất đã được tìm thấy chỉ trong 10 quốc gia, điều này cho thấy tội phạm mạng thường khởi động các cuộc tấn công từ một số "sân nhà" nhất định.

*Mục tiêu*

- Các dịch vụ của Yahoo!, Google, Facebook và Amazon bị tấn công lừa đảo thường xuyên nhất với 30% các phiên bản nhái theo những trang này được đăng ký.

- Hơn 20% các cuộc tấn công lừa đảo bắt chước các ngân hàng hay những tổ chức tài chính.

- American Express, PayPal, Xbox live, Twitter... nằm trong top 30 trang web mục tiêu.

*Nguồn: Tuổi Trẻ*

- Rủi ro do hoạt động của doanh nghiệp

Rủi ro do hoạt động của doanh nghiệp có thể xuất phát dưới rất nhiều dạng, ví dụ như: Thiếu thông tin hoặc có những thông tin không chính xác dẫn đến bị lừa đảo; Máy móc thiết bị bị sự cố; Xảy ra tai nạn lao động; Hoạt động quảng cáo, khuyến mãi bị sai sót; Chính sách tuyển dụng, đãi ngộ, sa thải nhân viên không phù hợp; Sản phẩm bị thu hồi, xảy ra đình công, bãi công, nổi loạn,...

**TOYOTA THU HỒI HÀNG TRIỆU XE BỊ LỖI**

Theo hãng tin Bloomberg, ngày 10-10-2012 Toyota đã bắt đầu chiến dịch triệu hồi khoảng 7,43 triệu xe trên toàn thế giới sau khi phát hiện một lỗi có thể khiến công tắc cửa sổ điện nóng chảy hoặc có thể cháy.

Ông Joichi Tachikawa, một người phát ngôn của Toyota ở Tokyo, cho biết, đợt triệu hồi này ảnh hưởng tới khoảng 2,47 triệu xe tại Mỹ, 1,4 triệu xe tại Trung Quốc, 1,39 triệu xe tại châu Âu, khoảng 490 ngàn xe ở Trung Đông, 300 ngàn xe ở Úc, 240 ngàn xe ở Canada, 138 ngàn xe ở Anh và khoảng 650 ngàn xe ở châu Á (không tính Trung Quốc và Nhật).

Trong số 14 mẫu xe bị triệu hồi có: Auris, Camry, Corolla, Highlander, Matrix, RAV4, Sequoia, Tundra, Vios, Vitz, Yaris, Scion xB và Scion xD sản xuất trong thời gian từ năm 2005 đến 2010.

Theo Toyota, hiện vẫn chưa có trường hợp tai nạn hay chết người do lỗi trên.

Nguyên nhân triệu hồi xe đợt này là do công tắc tổng điều khiển cửa sổ bên ghế lái có thể bị kẹt hoặc tạo cảm giác như có khắc, khiến người sử dụng xe tra dầu nhờn thương mại vào đó, dẫn tới nguy cơ nóng chảy và cháy. Lỗi này là do việc tra mỡ không đều trong quá trình lắp ráp công tắc cửa sổ.

Toyota cho biết, lỗi trên sẽ được xử lý bằng cách tháo nút điều khiển và sử dụng một loại dầu bôi trơn đặc biệt và không tính phí với khách hàng.

Theo hãng tin CNN, thông báo triệu hồi được đưa ra không lâu trước khi thị trường chứng khoán tại Nhật Bản kết thúc phiên giao dịch. Cổ phiếu của Toyota giảm gần 2% trong ngày thông báo, rơi xuống mức thấp nhất kể từ cuối tháng 7.

Đây cũng là đợt triệu hồi lớn nhất của Toyota kể từ năm 2009, khi khoảng 10 triệu xe đã bị gọi về để sửa chữa do lỗi dính chân ga. Trong trường hợp này, các đại lý sẽ được thông báo dừng bán các mẫu xe có liên quan, và việc sản xuất cũng tạm dừng trong khoảng thời gian nhất định.

Lượng xe bị triệu hồi đợt này tương đương 93% doanh số xe bán ra của Toyota trong năm ngoái.

Đợt triệu hồi lớn như thế này sẽ là một đòn mạnh giáng vào uy tín vốn chưa được khôi phục hoàn toàn của Toyota sau đợt triệu hồi hơn 10 triệu xe cách đây gần 3 năm.

*Nguồn: Vietnamnet*

- Rủi ro do nhận thức của con người

Khả năng nhận thức của mỗi người về nguồn rủi ro là khác nhau. Nó tùy thuộc vào trình độ học vấn và kinh nghiệm làm việc của mỗi người. Do đó các phương thức xử lý rủi ro cũng khác nhau.

### Hơn 18 tỷ đồng nâng cao nhận thức về rủi ro thiên tai

Ngày 7-6, Văn phòng UBND TP Hà Nội cho biết, Phó Chủ tịch UBND TP Trần Xuân Việt đã ký Quyết định số 3467/QĐ-UBND phê duyệt kế hoạch thực hiện đề án Nâng cao nhận thức cộng đồng và Quản lý rủi ro thiên tai dựa vào cộng đồng giai đoạn 2013-2015 với tổng kinh phí thực hiện hơn 18,2 tỷ đồng.

Kế hoạch có 2 hợp phần, gồm nâng cao năng lực về quản lý, triển khai thực hiện các hoạt động quản lý thiên tai dựa vào cộng đồng cho cán bộ chính quyền các cấp; tăng cường truyền thông, giáo dục, nâng cao năng lực cho cộng đồng về quản lý rủi ro thiên tai. Kế hoạch đặt mục tiêu đến năm 2015 có 100% cán bộ chính quyền các cấp được tập huấn, nâng cao năng lực và trình độ về công tác phòng chống lụt bão; trên 70% số dân trong vùng có nguy cơ cao xảy ra thiên tai được phổ biến kiến thức về phòng chống lụt bão, giảm nhẹ thiên tai...

*Nguồn: Hà Nội mới*

#### 1.1.3.5 Phân theo các ngành, lĩnh vực hoạt động

- Rủi ro trong công nghiệp
- Rủi ro trong nông nghiệp
- Rủi ro trong kinh doanh thương mại
- Rủi ro trong hoạt động ngoại thương
- Rủi ro trong kinh doanh ngân hàng



- Rủi ro trong kinh doanh du lịch
- Rủi ro trong đầu tư
- Rủi ro trong ngành xây dựng
- Rủi ro trong ngành giao thông vận tải
- Rủi ro trong ngành thông tin – liên lạc
- Rủi ro trong giáo dục – đào tạo

Ngoài ra, để nghiên cứu chi tiết về rủi ro trong kinh doanh, người ta thường phân chia rủi ro theo các lĩnh vực tác nghiệp cụ thể trong doanh nghiệp như:

- Rủi ro tài chính
- Rủi ro xuất nhập khẩu
- Rủi ro tỷ giá
- Rủi ro nguồn nhân lực
- Rủi ro hợp đồng kinh tế

Cách thức tiếp cận, nghiên cứu và quản trị một số trong những dạng rủi ro này sẽ được giới thiệu chi tiết trong chương bốn của giáo trình.

#### ***1.1.4 Chi phí rủi ro***

Trong quá trình xem xét và ra các quyết định quản trị rủi ro, chi phí rủi ro là yếu tố trung tâm luôn được các nhà quản trị phân tích kỹ lưỡng. Việc đánh giá chính xác quy mô của chi phí rủi ro không chỉ quyết định đến ngân sách sử dụng cho hoạt động quản trị rủi ro mà còn tác động đến hiệu quả hoạt động tổng thể của cả tổ chức của cả doanh nghiệp. Trong kinh doanh, chi phí rủi ro có thể được hình dung là toàn bộ những khoản chi phí mà doanh nghiệp phải bỏ ra để phòng ngừa, hạn chế sự xuất hiện của rủi ro và những tổn thất, thiệt hại tạo ra khi rủi ro xuất hiện. Các khoản mục của chi phí rủi ro bao gồm:

- *Chi phí tổn thất ước tính:* khoản chi phí này chỉ thật sự phát sinh trong trường hợp rủi ro đã xảy ra, tuy nhiên, người ta thường ước tính trước nhằm cân nhắc hiệu quả trong các quyết định quản trị rủi ro. Chi phí tổn thất được hiểu là toàn bộ những khoản mà doanh nghiệp phải bỏ ra để khắc phục hậu quả do rủi ro gây nên như: phục hồi sức lao động cho cán bộ công nhân viên, phục hồi năng lực thiết bị máy móc, phục hồi thị trường, phục hồi uy tín sản phẩm và uy tín doanh nghiệp... Chi phí tổn thất thường

được xem là tảng băng vì nó thường được mọi người đề cập đến, liên tưởng đến đầu tiên mỗi khi nhắc đến chi phí rủi ro.

- *Chi phí ngăn ngừa tổn thất*: Là toàn bộ những chi phí liên quan đến việc tập huấn, tuyên truyền, trang thiết bị kỹ thuật, những giải pháp đồng bộ trong quản trị rủi ro... nhằm ngăn chặn, phòng ngừa tránh xảy ra những rủi ro, tổn thất trên cả hai góc độ: hạn chế về tần suất và giảm thiểu mức độ nghiêm trọng.

- *Chi phí tài trợ tổn thất*: là toàn bộ những chi phí phát sinh trong quá trình doanh nghiệp tự lưu giữ rủi ro hoặc chuyển giao rủi ro cho đối tác khác.

- *Chi phí cho hoạt động quản lý rủi ro của doanh nghiệp* bao gồm: Chi phí nhân công quản lý, chi phí đào tạo nghiệp vụ, Chi phí xử lý sơ bộ nhằm làm cho rủi ro không nghiêm trọng hơn, không trở thành nguyên nhân của những rủi ro tiếp theo.

Ngoài ra, khi phân tích chi tiết những yếu tố cấu thành chi phí rủi ro, chúng ta sẽ thấy sẽ còn có một số khoản chi phí bất định khác, rất khó đo lường và rất khó xác định phạm vi ảnh hưởng, như việc bỏ lỡ cơ hội kinh doanh, mất uy tín, mất khách hàng, thị trường giảm sút... Những chi phí này thường tiềm ẩn, gián tiếp, rất khó nhận biết nhưng lại rất lớn và ảnh hưởng lâu dài đến kết quả kinh doanh của doanh nghiệp.

## **1.2 Dẫn nhập về quản trị rủi ro**

### **1.2.1 Khái niệm quản trị rủi ro**

#### **1.2.1.1 Sơ lược về quá trình hình thành và phát triển của quản trị rủi ro**

Trong thực tế, rủi ro là một trạng thái luôn gắn liền với những kết quả hoạt động của con người. Những tác động của rủi ro đã làm cho kết quả thực tế không trùng khớp với mục tiêu dự kiến. Để khắc phục tình trạng này, từ rất lâu trong lịch sử, con người đã biết tìm cách để giảm thiểu tác động của rủi ro đến trong các hoạt động trong đời sống – Đây chính là sự khởi đầu của quản trị rủi ro. Tuy nhiên, phải đến giữa thế kỷ 20, cùng với sự phát triển của các ngành khoa học quản trị hiện đại khác, quản trị rủi ro mới trở thành một ngành khoa học độc lập có đối tượng nghiên cứu riêng, có hệ thống các phương pháp nghiên cứu hoàn chỉnh.

Sau khi chiến tranh thế giới thứ hai kết thúc, khoảng vào những năm 1950, với việc một số tổ chức, công ty tiến hành mua bảo hiểm để chống lại những rủi ro môi trường chung quanh, các chức năng của quản trị rủi ro hiện đại bắt đầu được hình thành. Những năm cuối cùng của thập niên này, thuật ngữ “nhà quản trị rủi ro” bắt đầu được

sử dụng rộng rãi ở Âu, Mỹ. Cuối cùng, việc xuất hiện phương pháp tự bảo hiểm rủi ro đánh dấu một bước ngoặt phát triển mới của ngành quản trị rủi ro trong giai đoạn này.

Từ những năm 1970 đến những năm 1990, sau khi đã trải qua nhiều cuộc khủng hoảng trong nhiều lĩnh vực từ văn hóa, chính trị đến kinh tế. quản trị rủi ro được thừa nhận ngày càng rộng rãi và không ngừng phát triển.

Hiện nay, quản trị rủi ro còn được phát triển mở rộng và gắn liền với một số ngành khoa học lân cận như quản trị sự thay đổi, quản trị khủng hoảng...

#### *1.2.1.2 Khái niệm quản trị rủi ro*

Trong kinh doanh, mọi quyết định quản trị đều đặt trong điều kiện có tồn tại rủi ro và do vậy, mỗi quyết định quản trị nói chung đều có liên quan hoặc đều được tính đến việc quản trị rủi ro. Ranh giới giữa quản trị rủi ro và quản trị nói chung vì vậy khó được phân biệt rõ ràng. Chúng ta có thể tiếp cận khái niệm quản trị rủi ro dưới bốn góc độ.

Thứ nhất, xem quản trị rủi ro là một phần trong hoạt động quản trị nói chung. Lúc này, *quản trị rủi ro là một quá trình quản trị (hoạch định, tổ chức, kiểm tra và cải tiến) các nguồn lực và các hoạt động nhằm làm giảm đến mức thấp nhất các hậu quả của những thiệt hại gây ra cho doanh nghiệp với chi phí chấp nhận được.*

Thứ hai, xem xét quản trị rủi ro như là quá trình ra quyết định. Trong trường hợp này, *quản trị rủi ro được định nghĩa là quá trình tiếp cận rủi ro một cách khoa học, toàn diện, liên tục và có hệ thống nhằm nhận dạng, kiểm soát, phòng ngừa và giảm thiểu những tổn thất, mất mát, những ảnh hưởng bất lợi của rủi ro, đồng thời tìm cách biến rủi ro thành những cơ hội thành công.* (Đoàn Thị Hồng Vân, 2009)

Thứ ba, nghiên cứu quản trị rủi ro trong mối quan hệ lợi ích – chi phí. Với cách tiếp cận này *quản trị rủi ro được xem là những hoạt động nhằm từng bước làm giảm đến mức thấp nhất những chi phí về rủi ro – dưới tất cả các hình thức – và làm cực đại những lợi ích của rủi ro* (Nguyễn Quang Thu, 1998).

Cuối cùng, chúng ta có thể tiếp cận khái niệm quản trị rủi ro dưới góc độ phạm vi xử lý rủi ro. Ở đây, người ta quan niệm rằng, quản trị rủi ro chỉ quan tâm xử lý trong giới hạn các rủi ro thuần túy và cho rằng: *“Quản trị rủi ro là quá trình xử lý các rủi ro thuần túy một cách có hệ thống, khoa học và toàn diện thông qua các hoạt động nhận diện và đánh giá rủi ro, xây dựng và thực thi các kế hoạch phòng ngừa, ngăn chặn rủi ro xảy ra, thực hiện việc kiểm soát, giảm thiểu những tổn thất gây ra cho*

doanh nghiệp mỗi khi xảy ra rủi ro cũng như dự phòng về tài chính để bù đắp các tổn thất đó” (Nguyễn Thị Quy, 2006). Ưu điểm của cách tiếp cận này là giúp chúng ta có thể phân biệt được hoạt động quản trị nói chung và hoạt động rủi ro. Tuy nhiên, hiện tại, đối tượng của quản trị rủi ro cũng đang thay đổi dần. Các nhà quản trị rủi ro không những chỉ quan tâm đến rủi ro thuần túy mà còn nghiên cứu phổ biến một số dạng rủi ro suy đoán như trong các lĩnh vực tài chính, chứng khoán, đầu tư...

### *1.2.1.3 Vai trò của quản trị rủi ro trong doanh nghiệp*

- Quản trị rủi ro là hoạt động giúp nâng cao khả năng ngăn ngừa và phòng tránh rủi ro, thông qua đó nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

- Hạn chế, giảm thiểu những tác động bất lợi, những hậu quả phát sinh do rủi ro gây ra, duy trì hoạt động ổn định cho doanh nghiệp và cho cả nền kinh tế.

- Khoanh vùng tổn thất khi xảy ra rủi ro và ngăn chặn những hậu quả gián tiếp của rủi ro.

\* Để phát huy vai trò của công tác quản trị rủi ro trong doanh nghiệp, nhà quản trị rủi ro phải thực hiện các nhiệm vụ sau đây:

- Xây dựng các quy trình, tiêu chuẩn để phát hiện, nhận các dạng rủi ro tiềm ẩn, đặc thù của doanh nghiệp.

- Xây dựng phương pháp đánh giá, đo lường mức độ rủi ro, xếp loại các rủi ro theo thứ tự ưu tiên để quản trị.

- Đề xuất các biện pháp quản trị rủi ro cụ thể tương ứng với các dạng rủi ro. Xây dựng và tổ chức thực hiện chương trình kiểm soát, ngăn chặn rủi ro, cảnh báo sớm những nguy cơ xảy ra rủi ro để hạn chế những tổn thất đáng tiếc.

- Tư vấn cho Ban giám đốc doanh nghiệp trong việc xây dựng và thực hiện chương trình tài trợ rủi ro trong kinh doanh.

### *1.2.2 Các mục tiêu của quản trị rủi ro*

Các chức năng quản trị trong doanh nghiệp nói chung đều được thiết lập trên cơ sở những mục tiêu nhất định. Với quản trị rủi ro, những mục tiêu này có thể được chia thành hai loại: mục tiêu trước khi tổn thất xảy ra (preloss objectives) và mục tiêu sau khi tổn thất xảy ra (postloss objectives)

*1.2.2.1 Các mục tiêu trước khi tổn thất xảy ra (preloss objectives)*

- Chuẩn bị để đối phó với rủi ro tiềm ẩn một cách có hiệu quả nhất
- Giảm thiểu sự lo lắng của các cấp quản trị doanh nghiệp bằng cách đánh giá khả năng tác động của rủi ro. Nếu rủi ro quá lớn cần loại bỏ. Trường hợp chấp nhận rủi ro thì cần được tài trợ bằng các phương pháp thích hợp như tài trợ, bảo hiểm...
- Thực hiện các yêu cầu về quản trị rủi ro trong doanh nghiệp theo quy định của pháp luật như an toàn lao động, bảo hộ lao động, bảo hiểm tai nạn, kiểm định an toàn thiết bị,...

*1.2.2.2 Các mục tiêu sau khi tổn thất xảy ra (Postloss objectives)*

- Khắc phục tổn thất duy trì sự sống còn của doanh nghiệp
- Phục hồi các hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp
- Đảm bảo sự ổn định của doanh thu, hạn chế sự sụt giảm lợi nhuận
- Đảm bảo kế hoạch tăng trưởng của doanh nghiệp
- Làm giảm sự tác động tiêu cực của những tổn thất do rủi ro doanh nghiệp gây ra lên hoạt động của những đối tượng khác trong môi trường kinh doanh như người lao động, khách hàng, nhà cung cấp...

**1.2.3 Quy trình quản trị rủi ro trong doanh nghiệp**

Hoạt động quản trị rủi ro được tổ chức theo những mô hình khác nhau tùy thuộc vào nhiều yếu tố như tiềm lực tài chính của doanh nghiệp cũng như việc phân bổ nguồn lực của doanh nghiệp và quan điểm của nhà quản trị đối với công tác quản trị rủi ro. Tuy nhiên, dù mô hình tổ chức hoạt động quản trị rủi ro ở mỗi doanh nghiệp có thể khác nhau nhưng hoạt động quản trị rủi ro vẫn trải qua các bước theo sơ đồ 1.1

*1.2.3.1 Nhận dạng và đánh giá rủi ro*

Để quản trị rủi ro, trước hết, nhà quản trị biết nhận dạng hay phát hiện rủi ro. Nhận dạng rủi ro là quá trình xác định liên tục và có hệ thống các rủi ro nảy sinh trong quá trình hoạt động của doanh nghiệp. Đây là bước khởi đầu trong quy trình quản trị rủi ro nhằm xác định tất cả các dạng rủi ro mà doanh nghiệp đã đang và sẽ đối mặt, đồng thời đánh giá mức độ tác động và tầm quan trọng của từng dạng rủi ro đối với doanh nghiệp.

Các hoạt động cần thiết mà nhà quản trị cần tiến hành để nhận dạng và đánh giá rủi ro bao gồm: Thu thập thông tin liên quan cần thiết, liệt kê danh mục các rủi ro, sử dụng phương pháp nhận dạng phù hợp để phân tích và đo lường rủi ro.

Kết quả của bước nhận dạng và đánh giá rủi ro cần trả lời được những câu hỏi như: Doanh nghiệp có thể sẽ phải đối mặt với những nguy cơ rủi ro nào? Mức độ nghiêm trọng và tần suất xảy ra của từng loại rủi ro ra sao? Cần lưu ý đặc biệt những dạng rủi ro nào? Những rủi ro nào cần ưu tiên quản trị trước?...

#### *1.2.3.2 Nghiên cứu các nhóm phương pháp và kỹ thuật quản trị rủi ro*

Các kỹ thuật được sử dụng để đối phó với rủi ro và tổn thất có thể chia làm hai nhóm cơ bản, đó là kiểm soát rủi ro (risk control) và tài trợ rủi ro (risk financing).

- Kiểm soát rủi ro là phương pháp nhằm đánh giá tần suất và mức độ nghiêm trọng của rủi ro xảy ra. Những kỹ thuật để kiểm soát rủi ro là né tránh rủi ro (risk avoidance) và kiểm soát tổn thất (loss control). Trong đó, kiểm soát tổn thất có hai mức độ là ngăn ngừa tổn thất (loss prevention) và giảm thiểu hoặc hạn chế tổn thất (loss reduction).

- Tài trợ rủi ro là phương pháp nhằm cung cấp những hỗ trợ tài chính nhằm khắc phục tổn thất khi có rủi ro xảy ra. Những kỹ thuật chính để tài trợ rủi ro là lưu giữ tổn thất (retention), chuyển giao rủi ro phi bảo hiểm (non-insurance transfer), chuyển giao rủi ro bằng hình thức bảo hiểm thương mại (commercial insurance transfer) hoặc sử dụng những công cụ tài chính để phong tỏa rủi ro (hedging).

Trong quá trình nghiên cứu, lựa chọn các nhóm phương pháp và kỹ thuật quản trị rủi ro, nhà quản trị cần phải làm rõ những vấn đề chủ yếu như có bao nhiêu phương pháp và kỹ thuật để quản trị rủi ro của doanh nghiệp? Ưu điểm và nhược điểm của từng phương pháp là gì? Chi phí rủi ro tương ứng khi sử dụng các kỹ thuật này là bao nhiêu? Phương pháp là hiệu quả và đáng sử dụng?...

#### *1.2.3.3 Lựa chọn phương pháp và kỹ thuật quản trị rủi ro tối ưu*

Đây là hoạt động quan trọng nhất, có ý nghĩa quyết định đối với quy trình quản trị rủi ro trong doanh nghiệp. Việc lựa chọn phương pháp nào là tối ưu tùy thuộc vào chi phí rủi ro. Về nguyên lý, phương án nào có chi phí càng thấp thì càng được ưu tiên lựa chọn.

Tuy nhiên, trong quá trình lựa chọn phương pháp và kỹ thuật quản trị rủi ro tối ưu, nhà quản trị cần phải quan tâm đến các yếu tố thuộc về doanh nghiệp như mục tiêu kinh

doanh, nguồn lực tài chính hiện tại của doanh nghiệp, các yếu tố trong doanh nghiệp có thể hỗ trợ hay cản trở việc triển khai các phương pháp và kỹ thuật quản trị rủi ro sắp được lựa chọn.

#### *1.2.3.4 Triển khai các phương pháp quản trị rủi ro tối ưu đã lựa chọn*

Việc tổ chức thực hiện, triển khai các phương pháp quản trị rủi ro tối ưu sau khi đã lựa chọn là một bước quan trọng trong tiến trình quản trị rủi ro. Thông qua hoạt động này, những ý tưởng trên bàn giấy sẽ được triển khai áp dụng vào thực tế, tạo ra những kết quả trong hoạt động quản trị rủi ro.

Triển khai thực hiện các phương pháp quản trị rủi ro là việc xây dựng các chương trình quản trị rủi ro cụ thể và hoàn chỉnh phù hợp với điều kiện thực tế của doanh nghiệp. Các quyết định được đưa ra trong giai đoạn này có thể chia làm hai loại chính:

- Các quyết định mang tính kỹ thuật
- Các quyết định mang tính điều hành, quản lý

Để ra các quyết định này, các nhà quản trị rủi ro phải dựa trên một số các công cụ hỗ trợ cho việc ra quyết định như: Công khai chính sách quản trị rủi ro (Risk Management Policy Statement), Sổ tay quản trị rủi ro (Risk Management Manual) và Thiết lập hệ thống thông tin quản trị rủi ro (Risk Management Information System – RMIS).

- Công khai chính sách quản trị rủi ro: Một chương trình quản trị rủi ro trong doanh nghiệp sẽ được bắt đầu bằng việc công khai chính sách quản trị rủi ro. Thông qua việc công khai chính sách quản trị rủi ro, các cấp quản trị doanh nghiệp và những người tác nghiệp trực tiếp sẽ đạt được sự thông hiểu và đi đến sự thống nhất chung về mục tiêu trong công tác quản trị rủi ro cũng như các chính sách, quan điểm của doanh nghiệp liên quan đến việc đối phó với các rủi ro và những tổn thất do nó gây ra.

### **CHÍNH SÁCH**

Khi check in khách sạn khách cần chuẩn bị:

- Đối với khách lẻ:

- Chứng minh thư (đối với khách quốc tịch Việt Nam).
- Hộ chiếu, visa (khách nước ngoài, Việt kiều).
- Giấy khai sinh (đối với trẻ em).
- Phiếu xác nhận đặt phòng của Discounttravel.

- Đối với khách đoàn:

- Danh sách đoàn khách.
- Hộ chiếu + visa (khách nước ngoài, Việt kiều), chứng minh thư, danh sách

đoàn có đóng dấu (khách Việt Nam).

- Phiếu xác nhận đặt phòng của Discounttravel.

Theo quy định của luật pháp Việt Nam, một khách Việt Nam và 1 khách quốc tịch nước ngoài phải có giấy đăng ký kết hôn khi sử dụng chung phòng.

Thời gian nhận, trả phòng:

Giờ nhận phòng check - in: 14h00. Giờ trả phòng check - out: 12h00

Nhận phòng sớm

- Nhận phòng sớm mà không có thông báo trước cho Discounttravel thì khách sẽ phải trả phụ thu theo giá niêm yết của khách sạn.

- Nhận phòng sớm mà đã có thông báo trước cho Discounttravel thì khách sẽ trả phụ thu theo giá trên web của Discounttravel.

- Nhận phòng sớm trước 6h00: phụ thu 100% tiền phòng.
- Nhận phòng sớm từ 06h00 đến 12h00: phụ thu 50% tiền phòng một đêm.

Trả phòng trễ

- Trường hợp khách trả phòng trễ mà không có thông báo trước cho Discounttravel thì khách sẽ phải trả phụ thu theo giá niêm yết của khách sạn.

- Trường hợp khách trả phòng trễ mà đã có thông báo trước cho Discounttravel thì khách sẽ trả phụ thu theo giá trên web của Discounttravel.

- Trả phòng trễ trước 18h00, phụ thu 50% tiền phòng.
- Trả phòng trễ sau 18h00, phụ thu 100% tiền phòng.

Chính sách dành cho khách:

- Miễn phí ăn sáng buffet.
- Giá đã bao gồm thuế và phí phục vụ.
- Miễn phí trà, café và nước suối trong phòng.

Chính sách dành cho trẻ em:

- Chỉ miễn phí cho 1 trẻ em dưới 03 tuổi ngủ chung giường với bố mẹ.
- Trẻ em từ 3-11 tuổi phụ thu tiền ăn sáng.
- Trẻ em từ 12 tuổi trở lên tính như người lớn.

Chính sách hủy và thay đổi phòng khách sạn:

Discounttravel không thu phí quý khách khi hủy phòng hay thay đổi phòng đã đặt, tuy nhiên khách sạn thì thường thu phí trong các trường hợp sau:

- Trường hợp khách đặt phòng nhưng khách không đến hoặc hủy phòng vào ngày nhận phòng, hoặc trước ngày đến 01 ngày khách phải thanh toán cho khách sạn 100% tổng tiền phòng toàn thời gian đã đặt.

- Khách hủy đặt phòng mà không phải trả phí cho khách sạn với điều kiện sau:

- Từ 01 – 07 phòng phải báo chậm nhất trước 07 ngày, nếu chậm hơn phải thanh toán phí hủy phòng.
- Từ 08 phòng khách trở lên phải báo việc hủy phòng chậm nhất trước 21 ngày trước ngày khách đến, nếu chậm hơn phải thanh toán phí hủy phòng.
- Ngày lễ, tết, tất cả các booking đều không được hủy, không đổi, không hoàn.

*Nguồn: Ana Mandara Huế Resort and Spa*



- Sổ tay quản trị rủi ro là tập hợp những thông tin thể hiện sự tiên lượng, chỉ dẫn cách thức để đạt được mục tiêu đề ra trong công tác quản trị rủi ro. Sổ tay quản trị rủi ro thể hiện các nguyên tắc chỉ đạo để đối phó với từng dạng rủi ro cụ thể, hướng dẫn tác nghiệp, danh mục các kỹ thuật quản trị rủi ro được áp dụng, đồng thời, quy định quyền và trách nhiệm của các chức danh quản trị rủi ro và các bộ phận tác nghiệp có liên quan trong doanh nghiệp.

- Hệ thống thông tin quản trị rủi ro. Trong quản trị rủi ro, việc đưa ra các quyết định thường được dựa vào các số liệu thống kê những tình trạng rủi ro trong quá khứ. Hệ thống thông tin quản trị rủi ro là nơi lưu giữ những thông tin cần thiết này. Khi thiết lập hệ thống thông tin quản trị rủi ro, một số thông tin sau đây nên chú trọng thể hiện như: mô tả chi tiết danh mục các rủi ro, thời gian xảy ra, diễn biến rủi ro (các dấu hiệu đặc trưng của tình huống trước khi có rủi ro), giá trị thiệt hại, nguyên nhân rủi ro, kinh nghiệm phòng tránh, kinh nghiệm khắc phục và xử lý rủi ro,... Hệ thống thông tin quản trị rủi ro là một yếu tố hỗ trợ tích cực cho các nhà quản trị trong việc phân tích, nhân dạng, đo lường rủi ro cũng như việc đưa ra các giải pháp tối ưu trong việc kiểm soát và tài trợ rủi ro kinh doanh.

#### *1.2.3.5 Giám sát, đánh giá hiệu quả quản trị rủi ro*

Trước khi kết thúc một chu kỳ quản trị, doanh nghiệp sẽ tiến hành tổng hợp kết quả của cả quá trình quản trị rủi ro. Trên cơ sở đó, các cấp quản trị sẽ đánh giá hiệu quả của công tác quản trị rủi ro trong doanh nghiệp, rút ra những bài học kinh nghiệm nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản trị rủi ro của doanh nghiệp trong kỳ kinh doanh sắp tới.

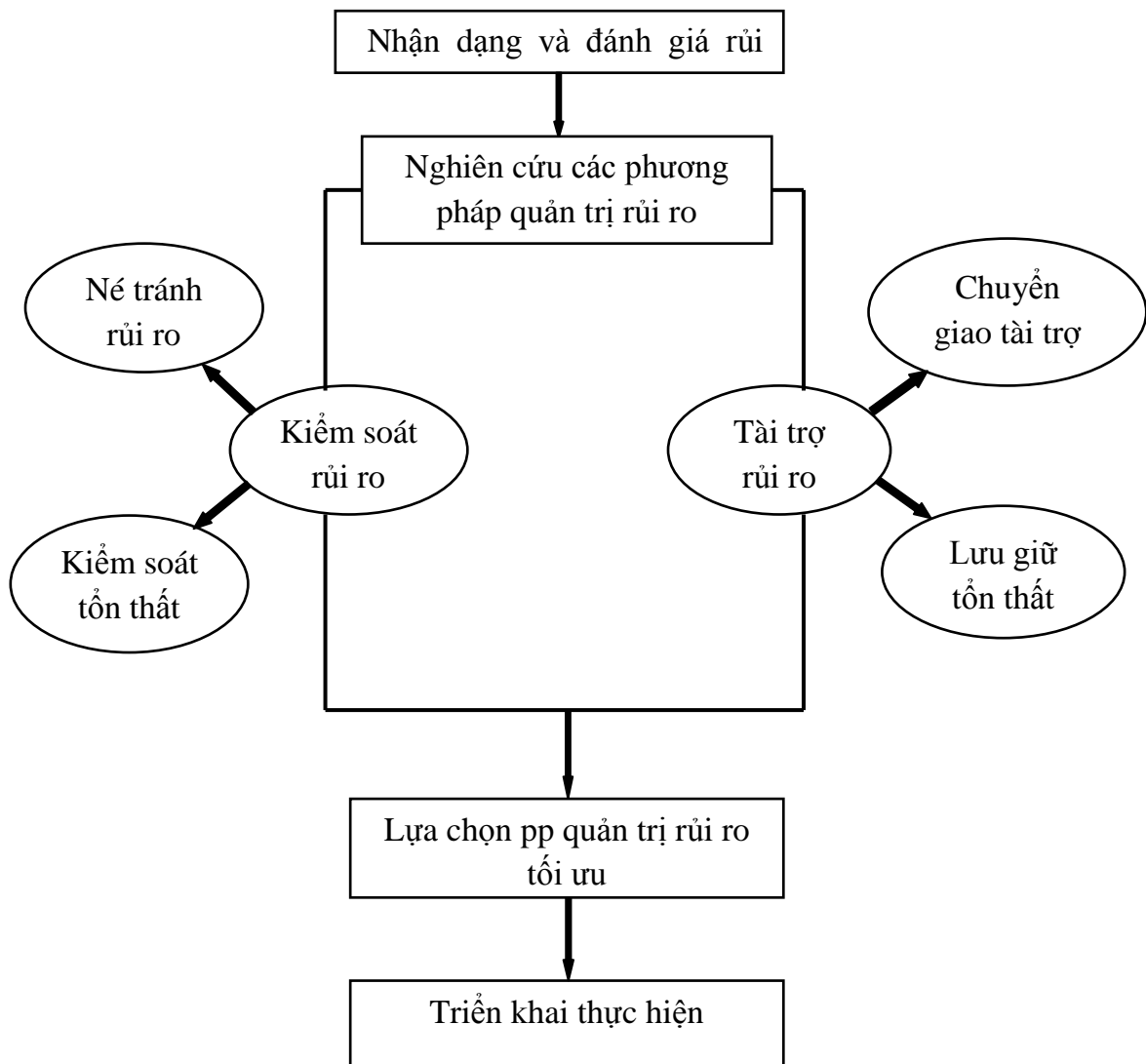
Kết quả của việc kiểm tra, giám sát quá trình phải được tổng hợp thành báo cáo chi tiết, trong đó thể hiện các nội dung sau: So với những mục tiêu đề ra, những nội dung nào đã thực hiện được, những nội dung nào chưa hoàn tất? Chương trình phòng chống tổn thất đang triển khai có tác dụng làm giảm thiểu rủi ro không? Nếu tiếp tục thực hiện trong thời gian tới, chương trình quản trị rủi ro cần bổ sung những gì?

Việc giám sát, đánh giá hiệu quả quản trị rủi ro là một hoạt động hữu ích và cần thiết. Chúng ta có thể giải thích sự cần thiết này trên hai khía cạnh:

Trước hết, việc giám sát, kiểm tra có thể giúp doanh nghiệp phát hiện được những sai lầm, sơ suất có thể xảy ra trong quá trình thực hiện, từ đó, có những điều chỉnh kịp thời trước khi chúng có thể gây nên những tác hại nghiêm trọng.

Tiếp theo là việc kiểm tra, giám sát quá trình quản trị hiện đại là cơ sở để đưa ra những giải pháp tốt hơn cho chu kỳ quản trị sau. Điều này tạo ra tính thường xuyên và liên tục trong hoạt động quản trị rủi ro, gắn hoạt động quản trị rủi ro với hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

**Sơ đồ 1.1: QUY TRÌNH QUẢN TRỊ RỦI RO**



#### **1.2.4 Sự khác biệt giữa quản trị rủi ro và bảo hiểm**

Mặc dù đã có một quá trình hình thành và phát triển một cách có hệ thống, song trên thực tế hoạt động kinh doanh ở Việt Nam, công tác quản trị rủi ro vẫn chưa được phổ biến một cách rộng rãi. Trong khi đó, hoạt động kinh doanh bảo hiểm lại đang phát triển rất nhanh và thông tin về các sản phẩm bảo hiểm lại trở nên rất gần gũi với các

tầng lớp dân cư. Thực tế này đã tạo ra một sự nhận thức không chính xác khi một số người thường có quan điểm đánh giá hoạt động quản trị rủi ro và hoạt động kinh doanh bảo hiểm.

Để có quan điểm chính xác và toàn diện về hoạt động quản trị rủi ro, chúng ta cần phân biệt giữa quản trị rủi ro và bảo hiểm thông qua ba khía cạnh chính sau:

Thứ nhất, về bản chất, quản trị rủi ro là một chức năng quản trị tác nghiệp trong doanh nghiệp, nó có thể được so sánh với các chức năng quản trị tác nghiệp khác như quản trị sản xuất, quản trị nhân sự, quản trị tài chính, quản trị marketing, quản trị bán hàng,... Trong khi đó, bảo hiểm là một dịch vụ tài chính lấy rủi ro làm đối tượng kinh doanh. Nếu các ngân hàng thương mại chủ yếu là kinh doanh tiền tệ, doanh nghiệp khách sạn kinh doanh sản phẩm lưu trú,... thì doanh nghiệp bảo hiểm kinh doanh rủi ro.

Thứ hai, về đối tượng của quản trị rủi ro là tất cả những loại rủi ro trong kinh doanh bao gồm cả rủi ro thuần túy và rủi ro suy đoán. Trong khi đó, đối tượng của bảo hiểm lại chỉ giới hạn trong một số dạng rủi ro thuần túy như rủi ro thiên tai, rủi ro tín dụng, rủi ro trong hoạt động kinh doanh (cháy nổ, tai nạn, hư hỏng tài sản,...)

Cuối cùng, sự khác biệt thể hiện thông qua cơ chế hoạt động. Nếu quản trị rủi ro được thực hiện dựa trên sự kết hợp của nhiều phương pháp và kỹ thuật quản trị rủi ro khác nhau như chuyển giao rủi ro, lưu giữ rủi ro, phòng ngừa rủi ro và hạn chế rủi ro thì bảo hiểm chỉ thực hiện trên một nguyên tắc duy nhất là chuyển giao rủi ro. Nói một cách dễ hiểu là bảo hiểm là một trong những phương pháp để thực hiện quản trị rủi ro.

### **Bảo hiểm mọi rủi ro về tiền**

#### **1. Đối tượng được bảo hiểm :**

Tiền mặt, ngân phiếu, các loại tiền tệ, giấy tờ có giá, séc, phiếu chuyển tiền, các loại tem thư hiện hành, thẻ tín dụng, hoá đơn bán hàng, tem thu nhập, công trái, hối phiếu, giấy hẹn trả tiền, tem và phiếu miễn thuế hoặc các chứng từ đền bù hoặc các công cụ có thể đổi thành tiền thuộc sở hữu của Người được bảo hiểm hoặc Người được bảo hiểm đã nhận trách nhiệm.

#### **2. Phạm vi bảo hiểm :**

- *Phần 1:* Tổn thất đối với tiền trong quá trình vận chuyển (được kê khai trong Giấy chứng nhận Bảo hiểm / Hợp đồng Bảo hiểm) do các nguyên nhân không bị loại trừ theo Quy tắc Bảo hiểm

- *Phần 2:* Tổn thất đối với tiền lưu trữ tại địa điểm được bảo hiểm (được kê khai trong Giấy chứng nhận Bảo hiểm / Hợp đồng Bảo hiểm) do các nguyên nhân không bị loại trừ theo Quy

tác Bảo hiểm

**Các điểm loại trừ gồm có:**

- Biển thủ, cất giấu, chuyển đổi, làm giả, không trung thực hay hành động gian dối của Người được Bảo hiểm hay các bên có quyền lợi, nhân viên hay đại lý hay các người khác của Người được Bảo hiểm hoặc của người có quyền lợi;
  - Mất mát không có nguyên nhân, biển mất, mất mát hoặc thiếu hụt phát hiện khi kiểm kê, thiếu hụt do lỗi sai sót hay bị bỏ sót của hành chính hay kế toán, tác nghiệp sai;
  - Mất mát phát sinh khi tiền được giao cho các công ty vận chuyển tiền chuyên nghiệp, hay cho những người khác không phải là Người được Bảo hiểm, hay Người chủ, hay nhân viên hoặc đại lý của Người được Bảo hiểm;
  - Mất mát phát sinh từ việc thanh toán tiền cho những séc mà sau đó bị từ chối không được thanh toán
  - Mất mát do sử dụng hay phát hiện tiền giả;
  - Trộm thông thường, trộm cắp vật, trộm bằng lường gạt và các loại trộm cắp không bao gồm đe dọa vũ lực trực tiếp đối với người hay vật thể;
  - Tiền để trong máy bán hàng, máy chơi trò chơi hay máy giải trí;
  - Mất mát từ xe không có người trông coi;
  - Cháy, nổ hay rò rỉ đường cấp nước, ngay cả khi những sự cố đó phát sinh là kết quả của trộm;
  - Mất mát, phá hủy hay tổn thất do hao mòn, sâu, mọt, mối hay các côn trùng khác;
  - Lợi dụng hay sử dụng sai thiết bị xử lý dữ liệu;
  - Mất mát hay thiếu hụt do mất giá hay biến động tiền tệ, hay tổn thất hậu quả ở bất kỳ dạng nào;
  - Hành động có chủ ý hay cố tình bất cẩn của Người được Bảo hiểm hay của người đại diện của Người được Bảo hiểm;
- Mất mát, phá hủy hay tổn thất trực tiếp hoặc gián tiếp phát sinh từ việc chậm trễ, do Hải quan hay các Cơ quan Chính quyền sung công hay cầm giữ;
- Tổn thất, phá hủy hay thiệt hại trực tiếp hoặc gián tiếp do chiến tranh, nội chiến chiến, các hoạt động có tính chất chiến tranh (dù cho có tuyên chiến hay không);
  - Tổn thất, phá hủy hay thiệt hại trực tiếp hoặc gián tiếp bị gây ra bởi khủng bố;
  - Tổn thất, phá hủy trực tiếp hoặc gián tiếp gây ra bởi các phóng xạ ion hay nhiễm bản phóng xạ do nhiên liệu hạt nhân hay do bất kỳ chất thải hạt nhân nào do đốt cháy nhiên liệu hạt nhân, nguyên liệu vũ khí hạt nhân.

*Nguồn: Vietinbank Insurance*

## **Bảo hiểm lòng trung thực**

**1. Đối tượng bảo hiểm:**

Những hành động cố ý hay gian dối hay thiếu trung thực của bất kỳ nhân viên nào của Người được bảo hiểm (được nêu tên cụ thể trong Giấy Chứng nhận bảo hiểm / Hợp đồng bảo hiểm).

**2. Phạm vi bảo hiểm:**

Bồi thường cho Người được bảo hiểm những tổn thất về tiền bạc hay hàng hóa Người được bảo hiểm phải gánh chịu phát sinh từ hành động cố ý hay hành động gian lận hay không trung thực của nhân viên của Người được bảo hiểm liên quan đến chức vụ của họ.

*Nguồn: Vietinbank Insurance*

## CÂU HỎI ÔN TẬP

1. Trình bày các khái niệm rủi ro theo quan điểm truyền thống và hiện đại. Sự khác nhau giữa hai quan điểm đó là gì?
2. Phân tích các đặc điểm và thành phần của rủi ro? Theo bạn, thành phần nào là quan trọng nhất?
3. Rủi ro được phân thành các loại nào? Cho ví dụ minh họa cụ thể.
4. Phân tích các khoản mục cấu thành nên chi phí rủi ro. Cho ví dụ minh họa cụ thể.
5. Quản trị rủi ro là gì? Các mục tiêu của quản trị rủi ro là gì?
6. Trình bày quy trình quản trị rủi ro hiện đại. Theo bạn, hoạt động nào là quan trọng nhất?
7. Trình bày sự khác nhau giữa quản trị rủi ro và bảo hiểm.

### **TÌNH HUỐNG: *Sự thay đổi văn hóa của Matsushita và Nhật***

Được thành lập vào năm 1920, công ty sản xuất hàng điện tử tiêu dùng Matsushita đã phát triển vượt bậc và trở thành công ty điện tử hùng mạnh trong khi Nhật trở thành một siêu cường quốc về kinh tế trong những thập niên 1970 và 1980. Cũng giống như những doanh nghiệp có từ lâu đời của Nhật, Matsushita được xem như là một thành lũy của giá trị truyền thống của Nhật dựa trên sự gắn bó tập thể một cách chặt chẽ, lợi ích qua lại, và sự trung thành đối với công ty. Một số người cho rằng sự thành công của Matsushita nói riêng và của Nhật nói chung là do sự tồn tại những giá trị của đạo Khổng ở nơi làm việc. Ở Matsushita, nhân viên được chăm sóc từ lúc “chào đời cho khi nhắm mắt xuôi tay”. Matsushita cung cấp cho họ rất nhiều lợi ích khác nhau bao gồm chi phí nhà rẻ, chế độ làm việc suốt đời, hệ thống trả lương dựa trên thâm niên, và những khoản tiền thưởng hưu rất hấp dẫn. Bù lại Matsushita kỳ vọng vào sự trung thành và làm việc chăm chỉ từ các nhân viên của nó. Đối với thế hệ người dân Nhật sống sau chiến tranh, phải trải qua nỗi nhục thua trận, thì đó dường như là một sự thỏa thuận hợp lý. Các công nhân viên đã làm việc rất chăm chỉ vì sự phát triển của Matsushita, và Matsushita đã bù đắp lại bằng những lợi ích rất thỏa đáng như trên.

Tuy nhiên, văn hoá không đứng yên vĩnh viễn. Theo những nhà quan sát, thế hệ sinh sau 1964 thiếu đi sự cam kết với truyền thống văn hóa Nhật như cha mẹ của họ. Họ lớn lên trong một thế giới giàu hơn, nơi mà họ bị tác động bởi văn hóa phương Tây nhiều hơn, nơi mà sự thể hiện cá nhân dường như được ủng hộ hơn. Họ không muốn bị buộc chặt vào công ty cả đời. Xu hướng này ngày càng rõ hơn trong năm 1990 khi mà sự đình trệ kinh tế của Nhật kéo dài. Các

công ty của Nhật bị thúc ép phải thay đổi cách thức kinh doanh truyền thống. Dần dần các công ty gặp khó khăn phải sa thải các công nhân lớn tuổi, và mong muốn xóa bỏ triệt để chế độ làm việc suốt đời. Khi những người trẻ tuổi nhận thấy điều đó, họ kết luận rằng sự trung thành với công ty có thể không được đền đáp xứng đáng; và điều đó cho thấy sự duy trì truyền thống là rất khó khăn.

Matsushita là công ty cuối cùng quay lưng lại với các truyền thống của Nhật. Trong năm 1998 sau nhiều năm khó khăn, Matsushita buộc phải điều chỉnh những thông lệ truyền thống của nó. Việc điều chỉnh được khởi xướng từ một nhóm những nhà quản lý rất có kinh nghiệm trong các hoạt động của Matsushita ở nước ngoài, mà dẫn đầu là Kunio Nakamura, người sau này trở thành tổng giám đốc của Matsushita vào năm 2000.

Đầu tiên, Matsushita thay đổi cơ chế thưởng đối với 11.000 nhà quản lý của công ty. Trong quá khứ, hệ thống trả thưởng 2 lần trong năm dựa hoàn toàn trên thâm niên, nhưng bây giờ ở Matsushita việc trả thưởng phải dựa trên kết quả công việc. Trong năm 1999, Matsushita tuyên bố quá trình trả thưởng sẽ được thực hiện một cách minh bạch; các nhà quản lý phải chứng minh kết quả công việc của mình và mức thưởng mà mình xứng đáng được hưởng. Bằng cách đó, Matsushita đã thực hiện một cuộc cách mạng trong việc quản trị nguồn nhân lực.

Cùng lúc đó Matsushita cũng nhắm vào hệ thống làm việc suốt đời và những quyền lợi có liên quan. Trong hệ thống mới, những người mới được tuyển dụng có ba lựa chọn. Lựa chọn thứ nhất, họ có thể ký hợp đồng với các điều khoản truyền thống như là trợ cấp nhà, miễn phí các sự kiện do công ty tổ chức, sử dụng các dịch vụ giá rẻ do công ty trợ cấp. Họ cũng có thể nhận những khoản lương hưu bằng 2 tháng lương. Lựa chọn thứ hai, họ không được hưởng lương hưu được cam kết, nhưng bù lại họ được hưởng lương khởi điểm cao hơn và giữ lại những quyền lợi khác như chi phí nhà thấp. Lựa chọn thứ ba, họ sẽ từ bỏ tiền thưởng hưu và các dịch vụ được trợ cấp, bù lại họ sẽ nhận được tiền lương cao hơn tiền lương trong lựa chọn thứ hai. Trong 2 năm đầu tiên, số nhân viên mới chọn cách thứ ba chỉ chiếm khoảng 3%, điều đó cho thấy rằng sự ao ước về mối quan hệ gia trưởng truyền thống vẫn có còn ảnh hưởng rất lớn ở Nhật. Tuy nhiên số người chọn hình thức thu nhập thứ hai đã là 41%.

Cuộc cách mạng về quản trị nhân sự của Matsushita diễn ra sâu rộng hơn. Cụ thể, khi công ty chuyển sang những ngành công nghiệp mới như là phần mềm, kỹ thuật, và công nghệ viễn thông mạng, công ty bắt đầu thấy được hiệu quả của dân chủ hoá trong các công nhân viên, do đó nó khuyến khích tính cá nhân, sáng kiến, sự mạo hiểm, dám chịu rủi ro trong giới

công nhân trẻ. Tuy nhiên, những sự thay đổi như vậy rất dễ để nói, nhưng việc thực hiện rất là khó khăn. Matsushita gặp nhiều khó khăn trong việc hủy bỏ các cam kết về chế độ làm việc suốt đời đối với các nhân viên lâu năm được thuê mướn theo cách thức truyền thống. Điều này một lần nữa được nhấn mạnh vào đầu năm 2001 khi mà công ty còn gặp nhiều khó khăn trong kinh doanh. Matsushita đã tuyên bố sẽ đóng cửa 30 nhà máy ở Nhật, cắt giảm 13.000 lao động trong đó có 1.000 lao động quản lý, và bán đi một lượng lớn tài sản trong 3 năm tới. Trong khi đó là cơ hội để kết liễu hệ thống thuê mướn nhân công suốt đời (đây là lần đầu tiên trong lịch sử công ty sa thải nhân công) tuy nhiên công ty vẫn thông báo rằng các bộ phận quản lý không cần thiết không nhất thiết phải sa thải mà thay vào đó họ sẽ được chuyển sang những bộ phận có mức tăng trưởng cao hơn như dịch vụ chăm sóc sức khỏe.

Với đội ngũ nhân viên quản lý đông đảo (hậu quả của hệ thống tuyển dụng truyền thống), một số người hoài nghi khả năng của công ty trong việc thực hiện cuộc cách mạng trong quản lý nhân sự. Khi mà tăng trưởng của công ty vẫn thấp, Matsushita phải cắt giảm việc thuê mướn thêm lao động, nhưng vẫn duy trì cam kết của họ với những lao động lâu năm, thì độ tuổi trung bình của lực lượng lao động dần dần tăng lên. Trong năm 1960, độ tuổi trung bình là khoảng 25 thì đầu những năm 2000 con số này là 35. Xu hướng này đi ngược lại với nỗ lực cách mạng hóa đội ngũ lao động của Matsushita bởi vì chắc chắn rằng những người có nhiều lợi ích từ hệ thống cũ không dễ dàng gì bỏ cái cũ và đi theo cái mới. Vào năm 2004 công việc kinh doanh của Matsushita bắt đầu có sự tiến bộ. Sau những khoản lỗ nghiêm trọng trong năm 2002, công ty bắt đầu hoà vốn vào 2003, và bắt đầu có lãi lại vào năm 2004. Những yếu tố như là việc tiêu thụ mạnh các thiết bị DVD chắc chắn thúc đẩy sự tăng trưởng, nhưng những thay đổi về văn hoá và tổ chức cũng góp phần rất lớn vào sự thành công đó. Nó giúp cho công ty có thể khai thác được những cơ hội tăng trưởng mới trong tương lai.

**Câu hỏi thảo luận:**

1. Sự thay đổi văn hóa của Nhật sẽ ảnh hưởng như thế nào đến cách thức kinh doanh của Nhật trong tương lai? Nó có ảnh hưởng gì đến nền kinh tế của Nhật?
2. Văn hóa truyền thống của Nhật đem lại lợi ích gì cho Matsushita trong giai đoạn 1950-1980? Những giá trị truyền thống có gây trở ngại cho công ty vào những năm 1990 và đầu năm 2000? Nếu có, thì nó diễn ra như thế nào?

## CHƯƠNG II: NHẬN DẠNG VÀ ĐÁNH GIÁ RỦI RO

*“Toàn bộ cuộc sống trong hoạt động ngân hàng là quản trị rủi ro”.*

*Chủ tịch tập đoàn tài chính Citicorp Walter Wriston*

### Nội dung chương:

- Sự cần thiết của công tác nhận dạng và đánh giá rủi ro
- Nhận dạng rủi ro
- Đánh giá rủi ro

-----Ω-----

### **2.1 Sự cần thiết của công tác nhận dạng và đánh giá rủi ro**

Nhận dạng và đánh giá rủi ro là công việc khởi đầu cho một tiến trình quản trị rủi ro hoàn chỉnh. Có thể xem đây là giai đoạn quan trọng nhất trong tiến trình bởi vì thông qua hoạt động nhận dạng và đánh giá rủi ro mà các nhà quản trị biết được các đối tượng nào cần quản trị cũng như tầm quan trọng của từng đối tượng và phương pháp quản trị rủi ro nào nên được lựa chọn là phù hợp. Nếu công tác nhận dạng và đánh giá được thực hiện một cách chính xác thì sẽ tạo tiền đề cho một quá trình quản trị rủi ro hiệu quả. Ngược lại, nếu việc nhận dạng và đánh giá rủi ro gặp những vấn đề bất cập thì mọi nỗ lực trong công tác quản trị rủi ro đều không thể giúp cho cấp quản trị đạt được mục tiêu.

Trong thực tế, các yếu tố nguồn lực và môi trường kinh doanh của doanh nghiệp luôn thay đổi, bên cạnh đó, các đối tượng và điều kiện xảy ra rủi ro cũng biến động không ngừng. Vì vậy, công tác nhận dạng và đánh giá rủi ro nên được thực hiện một cách linh hoạt, thường xuyên và liên tục.

### **2.2 Nhận dạng rủi ro**

#### **2.2.1 Mục tiêu và nội dung của công tác nhận dạng rủi ro**

Hoạt động nhận dạng rủi ro nhằm thu thập, phát hiện, cung cấp những thông tin về các đối tượng có thể gặp rủi ro, nguồn gốc phát sinh rủi ro, các mức độ rủi ro có thể tác động đến hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Mục tiêu cuối cùng là phải thiết lập được một danh mục các rủi ro, dự báo hoặc xác định các nguyên nhân gây ra rủi ro cũng như các nhân tố làm gia tăng khả năng xảy ra rủi ro cho doanh nghiệp.

Nội dung của hoạt động nhận dạng rủi ro bao gồm:



- Thu thập những thông tin và dữ liệu cần thiết về các dạng rủi ro liên quan đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

- Lựa chọn và sử dụng các kỹ thuật nhận dạng để phát hiện rủi ro

- Thống kê các rủi ro đã từng xảy ra trong quá khứ và dự báo các rủi ro có thể sắp xảy ra trong tương lai.

Để nhận dạng đầy đủ một rủi ro, cần xác định đầy đủ ba yếu tố sau:

**Thứ nhất** là giá trị có nguy cơ rủi ro (VAR). Các giá trị có nguy cơ ở đây được hiểu là những yếu tố cấu thành giá trị doanh nghiệp như tài sản, con người... Theo cách tiếp cận này, sẽ có một số dạng rủi ro cơ bản trong doanh nghiệp như:

- Rủi ro tài sản: là những dạng rủi ro có thể dẫn đến tổn thất, thiệt hại về tài sản của một doanh nghiệp. Yếu tố bị tác động bởi dạng rủi ro này sẽ bao gồm máy móc, thiết bị, bất động sản, vật kiến trúc, nhà xưởng, nguyên vật liệu, thành phẩm, hàng hóa... Rủi ro tài sản có thể do những nguyên nhân chủ quan như cháy nổ, lập trình bất hợp lý... và cũng có thể do những nguyên nhân khách quan như động đất, bão lụt...

- Rủi ro nhân sự: là những dạng rủi ro có thể gây ra những tổn thất về nguồn tài nguyên nhân sự trong doanh nghiệp, gây ra những sự thay đổi trong cơ cấu lao động, ảnh hưởng đến năng suất lao động và thậm chí có thể làm thay đổi cơ cấu tổ chức nhân sự trong doanh nghiệp. Những rủi ro nhân sự thường do tác động của thị trường lao động (như nhân sự chủ động bỏ việc, chuyển sang làm những đơn vị khác triển vọng hơn), có thể do công tác quản trị doanh nghiệp đang ở trạng thái bất hợp lý (chi trả tiền lương không khoa học, môi trường làm việc không thiện nghi...) và cũng có thể do tác động của những yếu tố khách quan khác như rủi ro thương tật hoặc chết do tai nạn, bệnh tật...

- Rủi ro gián đoạn hoạt động kinh doanh là những rủi ro dẫn đến tình trạng gián đoạn trong sản xuất kinh doanh làm giảm doanh thu, uy tín và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Dạng rủi ro này thường phát sinh từ một trong các khâu của quá trình tổ chức sản xuất kinh doanh như gián đoạn sản xuất do nguồn cung không đảm bảo, gián đoạn sản xuất do thiết bị không hoạt động được, gián đoạn sản xuất do khủng hoảng kinh tế...

- Rủi ro trách nhiệm pháp lý là những rủi ro gây ra những tác động liên quan đến trách nhiệm của doanh nghiệp, buộc doanh nghiệp phải bồi thường, khắc phục thiệt hại cho các bên liên quan theo quy định của pháp luật. Những rủi ro này thường xuất phát từ những thỏa thuận, cam kết, hợp đồng trong quá trình kinh doanh như bị phạt giao hàng trễ, bị phạt do hàng trao không đảm bảo chất lượng, không đảm bảo quy cách...

- Rủi ro xuất phát từ đặc trưng của ngành sản xuất kinh doanh là những rủi ro gắn liền với các yếu tố đặc thù trong từng lĩnh vực hoạt động của từng doanh nghiệp cụ thể. Ví dụ: khi doanh nghiệp sử dụng dịch vụ hàng hải sẽ đối mặt với rủi ro tràn nước biển, công nhân làm việc trong công nghiệp khai khoáng sẽ đối mặt với rủi ro nhiễm phóng xạ...

**Thứ hai** là nguyên nhân gây ra rủi ro. Việc nhận dạng rủi ro phải đi kèm với việc xác định hoặc phán đoán các nguyên nhân gây ra rủi ro. Sau đây là một số nguyên nhân cơ bản:

- Nguyên nhân từ môi trường tự nhiên là nhóm các nguyên nhân không xuất phát từ bất kỳ một yếu tố nào thuộc về con người (thường gọi là bất khả kháng)

- Nguyên nhân do con người là các nguyên nhân xuất phát từ lỗi của một cá nhân hoặc một nhóm nhỏ trong tổ chức

- Nguyên nhân do chính sách là những nguyên nhân xuất phát từ những quy định của chính phủ hoặc một nhóm người giữ vị trí quan trọng nào đó

**Thứ ba** là các thiệt hại, tổn thất tài chính. Để xác định được những thiệt hại về tài chính, nhà quản trị phải sử dụng những kỹ thuật và phương pháp nhận dạng rủi ro. Các phương pháp này sẽ được trình bày trong phần cuối của chương này.

### **2.2.2. Các phương pháp nhận dạng rủi ro chủ yếu**

Phương pháp chủ yếu thường được sử dụng trong nhận dạng rủi ro bao gồm: Phương pháp sử dụng bảng hỏi phân tích rủi ro, Phân tích báo cáo tài chính,

Trước khi khai thác các phương pháp nhận dạng rủi ro này chúng ta cần chú ý hai điểm quan trọng sau:

- Nhà quản trị rủi ro không được dựa vào một phương pháp duy nhất nào.

- Nhận dạng rủi ro phải là một quá trình liên tục, vì sự hiện hữu của rủi ro có thể thay đổi hằng ngày.

### **2.2.2.1. Sử dụng bảng hỏi phân tích rủi ro (Risk Analysis Questionnaires)**

Bảng hỏi phân tích rủi ro là một trong những công cụ phổ biến được sử dụng trong việc phát hiện, nhận dạng rủi ro. Bảng hỏi phân tích rủi ro là tập hợp một hệ thống các vấn đề cần tìm hiểu giúp nhà quản trị định hướng trong quá trình xác định rủi ro và tìm thấy những rủi ro tiềm ẩn. Các vấn đề này thường được thiết lập theo nguồn gốc phát sinh rủi ro, theo môi trường tác động, các mức độ tổn thất, các biện pháp đã phòng ngừa trong quá khứ...

Đối tượng tiếp nhận bảng hỏi rất đa dạng, có thể là những người nội bộ doanh nghiệp như người lao động, nhân viên, các cấp quản trị... nhưng cũng có thể là những đối tác bên ngoài doanh nghiệp như khách hàng, bạn hàng, nhà cung cấp, cơ quan quản lý nhà nước...

Bảng hỏi phân tích rủi ro thường được thiết lập bởi các nhà quản trị rủi ro chuyên nghiệp hoặc các đơn vị chuyên tư vấn về quản trị rủi ro hoặc các công ty bảo hiểm.

Ưu điểm của phương pháp này thể hiện ở tính hệ thống của các vấn đề được nêu ra để thăm dò, thông qua các câu hỏi có liên quan chặt chẽ với nhau mà nhiều rủi ro được phát hiện. Ngoài ra, do những bảng hỏi này được thiết kế sẵn nên phương pháp này còn có ưu điểm là đối tượng cung cấp thông tin phong phú (tất cả những người từ nội bộ doanh nghiệp đến những đối tác bên ngoài, từ những nhà quản trị chuyên nghiệp đến những người không chuyên đều có thể làm việc được với phương pháp này).

Nhược điểm của việc sử dụng bảng hỏi phân tích rủi ro là chỉ thường được sử dụng để phát hiện những rủi ro thông thường, dễ nhận thấy hoặc đã từng xảy ra trong quá khứ. Tuy nhiên, đối với những doanh nghiệp có hoạt động kinh doanh/lĩnh vực kinh doanh đặc thù, hoặc đối với những hoạt động mới mà doanh nghiệp chưa từng kinh doanh thì rất khó để phát hiện rủi ro theo cách này. Ngoài ra, hiệu quả của phương pháp này còn phụ thuộc rất nhiều vào cách thức thiết kế cũng như chất lượng bảng hỏi như cách dùng từ, cách chọn mẫu, thời điểm điều tra...

Sau đây là một số ví dụ về bảng hỏi phân tích rủi ro được sử dụng để nhận dạng rủi ro tín dụng ngân hàng và rủi ro thất thoát tài sản trong doanh nghiệp sản xuất.

*Rủi ro tín dụng thương mại:*

- Công việc thẩm định tín dụng của ngân hàng được tổ chức thực hiện như thế nào?
- Việc lưu trữ và chia sẻ thông tin của các khách hàng được thực hiện như thế nào? Tần suất sử dụng và cập nhật thông tin có thường xuyên không?
- Ngân hàng đã xây dựng quy trình sàng lọc và xét duyệt hồ sơ tín dụng chưa?
- Khi phát sinh nợ xấu, ngân hàng thường xử lý như thế nào?
- Những nguyên nhân của các khoản nợ xấu là gì?
- Có bao nhiêu phần trăm các nguyên nhân nêu trên đã được nhân viên ngân hàng cảnh báo trước?
- Có sự chia sẻ thông tin giữa các ngân hàng trong và ngoài hệ thống về các khách hàng đang gặp khó khăn không?
- Có bao nhiêu đơn vị tham gia bảo hiểm cho các khoản tín dụng của ngân hàng?

*Rủi ro thất thoát, hư hỏng nguyên vật liệu trong doanh nghiệp:*

- Doanh nghiệp đã xây dựng quy trình xuất nhập kho nguyên vật liệu chưa?
- Việc xuất nhập nguyên vật liệu có được kiểm tra giám sát thường xuyên?
- Doanh nghiệp đã trang bị hệ thống cân đếm nguyên vật liệu đáng tin cậy chưa?
- Doanh nghiệp có thường kiểm tra chất lượng nguyên vật liệu trước khi nhập và xuất kho không?
- Kho bãi có đảm bảo được bao che an toàn không? Có hệ thống chiếu sáng tốt không? Có hệ thống thông gió không? Có hệ thống cứu hỏa không?
- Có hệ thống camera giám sát tại khu vực kho bãi không?
- Công nhân ra vào công ty có được kiểm soát kỹ lưỡng không?

**2.2.2.2. Phân tích báo cáo tài chính**

Vào năm 1962, phương pháp phân tích báo cáo tài chính lần đầu được A.H. Criddle đề xuất sử dụng để nhận dạng các rủi ro tại một công ty nhỏ ở Mỹ. Phương pháp này đơn giản, dễ thực hiện, do đó nó được nhận rộng. Ngày nay, có

rất nhiều công ty ở Mỹ vẫn sử dụng phương pháp này để nhận dạng các rủi ro trong công ty của mình.

Bằng việc phân tích các khoản mục của bảng cân đối kế toán, hoặc báo cáo sản xuất, theo dõi các chứng từ, ông A.H.Criddle nhận ra rằng nhà quản trị rủi ro có thể nhận dạng được các rủi ro về tài sản, trách nhiệm pháp lý, và nhân sự hiện hữu của một tổ chức. Từ đó, nhà quản trị có thể sớm dự đoán được các nguy cơ rủi ro tiềm năng từ báo cáo tài chính và dự toán ngân sách tài chính của tổ chức.

Các báo cáo tài chính phổ biến bao gồm: bảng cân đối kế toán, bảng xác định kết quả kinh doanh, bảng báo cáo luân chuyển tiền tệ, báo cáo cân đối vốn và nguồn vốn, kế hoạch đầu tư, kế hoạch tài trợ...

Để thực hiện tốt việc nhận dạng rủi ro thông qua kỹ thuật phân tích báo cáo tài chính, yêu cầu bắt buộc đối với những người thực hiện phải có những hiểu biết sâu sắc về đặc điểm cấu trúc, cách thiết lập và cách đọc các báo cáo tài chính, đồng thời phải nắm vững cách tính toán, ý nghĩa kinh tế của các tỷ số tài chính trong doanh nghiệp.

**Ví dụ 2.1:** Một số tình huống rủi ro được phát hiện thông qua việc phân tích báo cáo tài chính

<b>Tình huống rủi ro</b>	<b>Các chỉ tiêu tài chính đặc trưng</b>	<b>Đề xuất giải pháp</b>
Hàng tồn kho luân chuyển chậm	Vòng quay hàng tồn kho	Xác định, phân loại và loại bỏ hàng tồn kho Tăng cường tiếp thị Tìm kiếm thị trường mới
Khả năng trả lãi thấp	Hệ số bù đắp lãi	Giảm chi phí trả lãi Nâng cao khả năng sinh lời Giảm nợ vay
Tỷ lệ vốn vay ngắn hạn cao	Hệ số tài trợ Hệ số vốn lưu động	Tìm kiếm nguồn tài trợ khác Tăng cường lợi nhuận giữ lại Giảm dần dư nợ
Lợi nhuận thấp	Tỷ suất lợi nhuận/doanh thu Lợi nhuận biên	Tăng doanh thu bán hàng Giảm chi phí Cân nhắc lại giá bán

	Tỷ suất lợi nhuận/vốn CSH	
Thiếu vốn kinh doanh	Hệ số vốn lưu động Tỷ lệ vốn vay ngắn hạn Lợi nhuận trên vốn CSH	Tăng cường tìm kiếm nguồn tài trợ mới Tăng cường lợi nhuận giữ lại Chuyển tài sản vay thành vốn
Kinh doanh vượt quá khả năng tài chính	Hệ số vốn lưu động Tỷ suất doanh thu/vốn CSH Tỷ suất doanh thu/vốn lưu động	Tăng cường nguồn tài trợ mới Tăng cường lợi nhuận giữ lại Hạn chế tăng quy mô Sàng lọc khách hàng

*(Nguồn: tham khảo tài liệu của MPDF)*

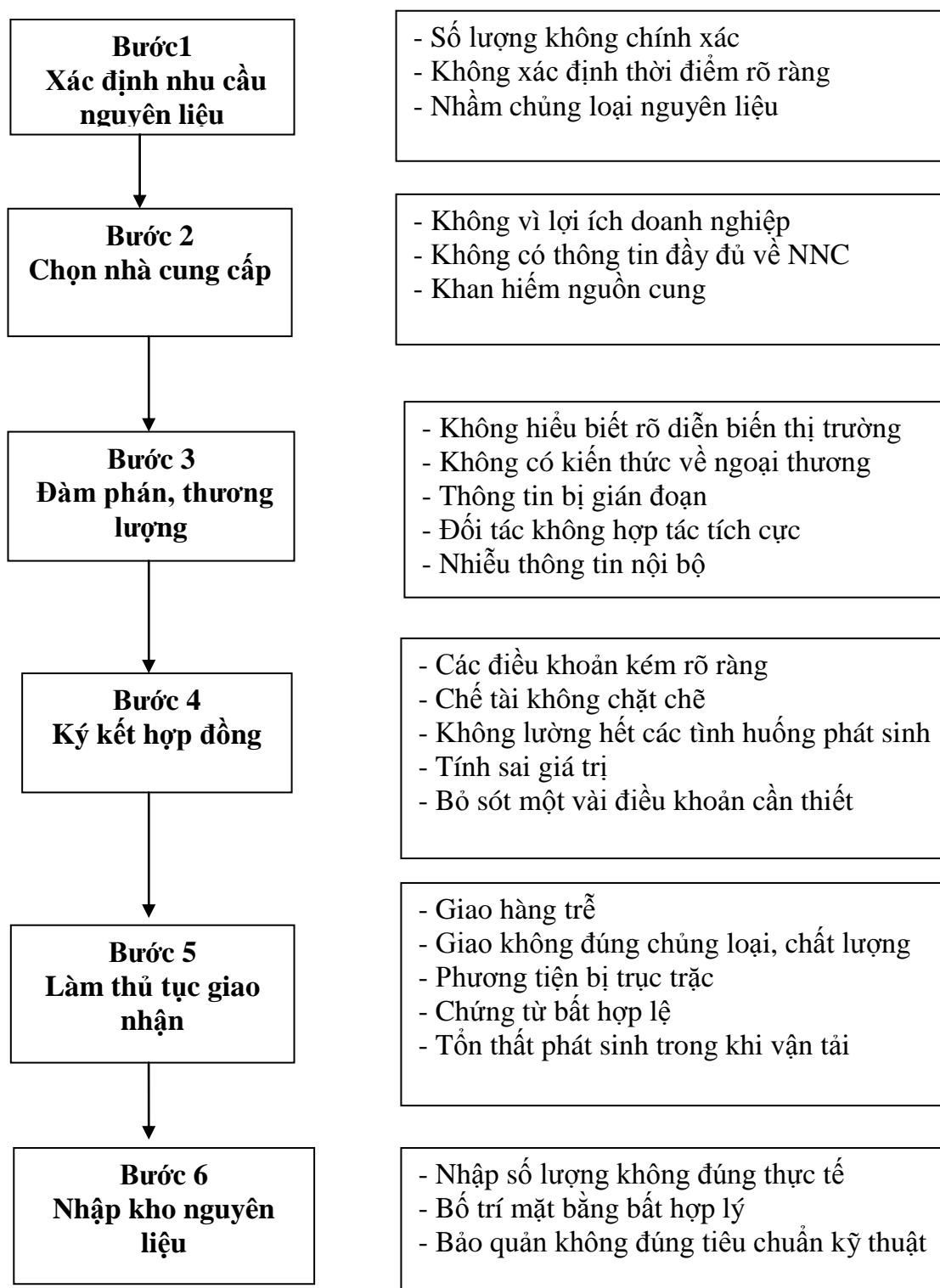
Ưu điểm của phương pháp này thể hiện ở kết quả nhận dạng rủi ro. Bằng việc phân tích các báo cáo tài chính, nhà quản trị rủi ro không chỉ xác định được các rủi ro thuần túy mà còn có thể xác định được một số dạng rủi ro suy đoán. Phương pháp này dựa trên những báo cáo tài chính có sẵn của doanh nghiệp nên độ tin cậy rất cao, cách thức đánh giá số liệu khá rõ ràng, dễ thực hiện nhưng mức độ thuyết phục rất cao.

Tuy nhiên, hạn chế của phương pháp này là yêu cầu những người thực hiện phải có những kiến thức chuyên môn nhất định trong lĩnh vực tài chính kế toán (đối tượng thực hiện bị giới hạn). Bên cạnh đó, khi sử dụng phương pháp này, chúng ta rất khó để phát hiện các dạng rủi ro đặc thù trong các hoạt động chuyên biệt của doanh nghiệp và dễ nhầm lẫn giữa những tình huống rủi ro với những chiến lược kinh doanh chủ động của doanh nghiệp.

### **2.2.2.3. Sử dụng các quy trình tác nghiệp của doanh nghiệp**

Trong doanh nghiệp, các cách thức thao tác, hướng dẫn thực hiện các công việc cụ thể sẽ được mô tả thành các quy trình tác nghiệp. Vì vậy, việc phân tích chi tiết các quy trình tác nghiệp sẽ giúp doanh nghiệp phát hiện ra những rủi ro đặc biệt có liên quan đến một hoạt động hay một lĩnh vực riêng lẻ nào đó.

**Ví dụ 2.2:** Nhận dạng các rủi ro thông qua quy trình nhập khẩu nguyên liệu của một doanh nghiệp



Để tiến hành nhận dạng rủi ro, nhà quản trị phải bám sát các bước triển khai công việc trong quy trình. Tương ứng với từng công việc, các rủi ro sẽ được phát hiện. Sau khi phát hiện rủi ro ở tất cả các bước công việc của tất cả các quy trình

tác nghiệp cụ thể, nhà quản trị rủi ro sẽ tổng hợp thành danh mục các rủi ro mà doanh nghiệp có thể sẽ gặp phải.

Ưu điểm nổi bật của phương pháp này là liệt kê khá đầy đủ các rủi ro ở tất cả các công đoạn sản xuất, các thao tác nghiệp vụ. Nhờ đó, các rủi ro đặc thù trong lĩnh vực sản xuất của doanh nghiệp cũng được phát hiện. Bên cạnh đó, việc nhận dạng rủi ro bằng việc phân tích quy trình tác nghiệp là cách tốt nhất để các nhà quản trị rủi ro tiếp cận với thực tế sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Tuy nhiên, điểm hạn chế của phương pháp này là sẽ không thể áp dụng được đối với những doanh nghiệp chưa xây dựng những quy trình tác nghiệp hoàn chỉnh. Thậm chí, ngay cả những doanh nghiệp đã có quy trình tác nghiệp thì chưa hẳn đã xây dựng cho tất cả công việc nên nếu hoàn toàn dựa vào quy trình thì công tác nhận dạng rủi ro sẽ ít nhiều gặp phải những khó khăn.

#### ***2.2.2.4 Kiểm tra thực tế và làm việc với các bộ phận liên quan***

Rủi ro luôn tiềm ẩn và phát sinh đồng thời với quá trình thực hiện các hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Vì vậy, quá trình nhận dạng rủi ro cũng không thể tách rời tình hình thực tế. Từ đó, việc kiểm tra thực tế và làm việc trực tiếp với các bộ phận đã trở thành một phương pháp để nhận diện rủi ro.

Thực hiện nhận dạng rủi ro theo phương pháp này, nhà quản trị rủi ro phải thực hiện các công việc thanh tra, kiểm tra định kỳ, thường xuyên, hoặc hòa nhập vào môi trường làm việc hàng ngày tại các bộ phận trong doanh nghiệp để tiếp cận các vấn đề và phát hiện những tình huống rủi ro.

Ngoài ra, để nắm thông tin về tình hình thực tế của doanh nghiệp, các nhà quản trị rủi ro có thể thiết lập các kênh giao tiếp hữu hiệu riêng bằng cách tổ chức những buổi họp với cán bộ quản lý, nhân viên của các bộ phận hoặc lấy thông tin báo cáo thường xuyên qua điện thoại, email, mạng thông tin nội bộ, văn bản tường trình...

Phương pháp này sẽ giúp các nhà quản trị phát hiện các tình huống rủi ro kịp thời, đầy đủ và toàn diện. Tuy nhiên, việc nhận dạng rủi ro theo phương pháp này sẽ thất bại nếu không được sự hỗ trợ, hợp tác tích cực từ phía những người cung cấp thông tin (họ ngại chia sẻ tiến trình công việc, báo cáo không đúng sự thật, báo cáo không kịp thời, báo cáo không đúng người...)



### **2.2.2.5 Nghiên cứu số liệu thống kê về các rủi ro, tổn thất trong quá khứ**

Phương pháp này được thực hiện bằng cách tham khảo, tổ chức các hồ sơ lưu trữ về những rủi ro và tổn thất đã từng xảy ra trong quá khứ. Các số liệu thống kê cần tập trung vào các nội dung chủ yếu như: Doanh nghiệp đã từng gặp phải những rủi ro nào? Tổn thất của mỗi rủi ro là bao nhiêu? Số lần xuất hiện của các rủi ro cùng loại trong một khoảng thời gian nhất định là bao nhiêu? Có những biện pháp quản trị rủi ro nào đã từng được áp dụng trong doanh nghiệp? Mức độ hiệu quả của các biện pháp này? Giải thích tính hiệu quả của các biện pháp này?

Sau khi đã thu thập một số lượng đủ lớn các dữ kiện về rủi ro và tổn thất trong quá khứ, doanh nghiệp có thể sử dụng những thông tin này để dự báo và nhận diện các dạng rủi ro đã và sẽ gặp trong tương lai. Bên cạnh đó, từ các số liệu thống kê tổn thất, nhà quản trị có thể ước lượng chi phí rủi ro để tìm ra chiến lược tài trợ hiệu quả nhất.

Phương pháp này tỏ ra ưu việt nếu nhà quản trị rủi ro muốn phát hiện những dạng rủi ro phổ biến, đã từng xảy ra trong quá khứ. Trường hợp đối với những rủi ro mới, chưa từng xuất hiện thì phải sử dụng các phương pháp khác để hỗ trợ.

Ngoài các phương pháp cơ bản nêu trên, trong quản trị rủi ro, còn có một số phương pháp khác cũng được sử dụng để nhận dạng rủi ro trong một số lĩnh vực cá biệt hoặc một số dự án đầu tư điển hình. Có thể nêu ra một số phương pháp khác như phân tích ma trận SWOT để thiết lập danh mục các nguy cơ (Exposure checklists); sử dụng hệ thống chuyên gia để tập hợp quan điểm có tính hệ thống trong quản trị (Expert Systems)... Trong một và trường hợp cần thiết, các phương pháp trên có thể được sử dụng kết hợp để nâng cao hoạt động nhận dạng rủi ro.

## **2.3 Đánh giá rủi ro**

### **2.3.1 Mục tiêu và nội dung của công tác đánh giá rủi ro**

Sau khi nhận dạng được các rủi ro có thể xảy ra, doanh nghiệp cần tiến hành đánh giá mức độ tác động của rủi ro đối với hoạt động kinh doanh, để từ đó, có thể đưa ra những quyết định quản trị rủi ro hiệu quả.

Đánh giá rủi ro là sự phân tích, xem xét, đo lường về các định tính và định lượng của các dạng rủi ro, nhà quản trị không những chỉ đo lường những tác động do rủi ro gây nên mà còn đi sâu phân tích nguyên nhân phát sinh rủi ro. Yêu cầu quan trọng trong hoạt động đánh giá yêu cầu rủi ro, nhà quản trị phải lượng hóa được hai yếu tố cơ

bản của rủi ro, đó là: tần suất xảy ra và mức độ nghiêm trọng của từng dạng rủi ro trong doanh nghiệp.

Kết thúc quá trình đánh giá rủi ro, nhà quản trị phải đưa ra được doanh mục rủi ro có thể xảy ra và sắp xếp theo mức độ quan trọng đối với hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Đây là cơ sở quan trọng cho việc ra quyết định nên ưu tiên quản trị dạng rủi ro nào trước và nên phân bổ nguồn lực bao nhiêu để quản trị từng dạng rủi ro một cách hiệu quả.

### **2.3.2 Các phương pháp cơ bản để lượng hóa rủi ro trong doanh nghiệp**

#### **2.3.2.1 Sử dụng lý thuyết xác suất**

Xuất phát từ các đặc điểm của rủi ro như tính chất ngẫu nhiên, tính khách quan, tính không chắc chắn... nên dưới góc độ tiếp cận từ khoa học xác suất thống kê toán, rủi ro được quan niệm là một biến cố ngẫu nhiên đó.

Theo quan điểm đồng khả năng thì xác suất để xảy ra (hay xuất hiện) một biến cố ngẫu nhiên A nào đó được xem là tỷ lệ giữa số lần xuất hiện biến cố ngẫu nhiên A (ký hiệu là m) trong n phép thử đồng khả năng.

$$\text{Công thức: } P(A) = \frac{m}{n}$$

Từ định nghĩa này, chúng ta cần lưu ý một số tính chất của xác suất:

- $0 < P(A) < 1$
- $P(\overline{A}) + P(A) = 1$
- $P(\overline{A}) = 1 - P(A)$

Trong kinh doanh, các hiện tượng rủi ro thường có mối liên hệ tác động qua lại lẫn nhau. Vì vậy, khi tính toán xác suất xảy ra rủi ro cần chú ý các trường hợp sau:

- Xác suất đồng thời: là xác suất để hai biến cố đều xảy ra một cách đồng thời. Ký hiệu là  $P(AB)$ . Trong trường hợp này, khi doanh nghiệp gặp phải rủi ro A thì chắc chắn sẽ gặp rủi ro B.

$$P(AB) = P(A).P(B/A) = P(B).P(A/B)$$

Nếu A và B là hai biến cố độc lập nhau một cách hoàn toàn (việc gặp phải điều kiện rủi ro A chẳng liên quan gì đến điều kiện rủi ro B) thì công thức tính xác suất đồng thời sẽ trở thành:

$$P(AB) = P(A).P(B)$$

- Xác suất thay thế: là xác suất để xảy ra ít nhất một trong hai biến cố. Trong trường hợp này, nếu doanh nghiệp đang đối mặt với hai điều kiện rủi ro A và B thì doanh nghiệp chỉ sẽ gặp phải ít nhất một trong hai dạng rủi ro này.

$$P(A \cup B) = P(A) + P(B) - P(A \cdot B)$$

Nếu A và B là hai yếu tố xung khắc (nghĩa là việc xảy ra biến cố A sẽ làm cho doanh nghiệp chắc chắn tránh được biến cố B – Hai biến cố này không bao giờ xảy ra đồng thời) thì công thức xác suất thay thế sẽ trở thành:

$$P(A \cup B) = P(A) + P(B)$$

**Ví dụ 2.3:** Trong một show diễn ca nhạc, nhà tổ chức 03 chiếc micro. Theo thống kê, khả năng xảy ra sự cố đối với mỗi chiếc micro lần lượt  $P(M1)=15\%$ ;  $P(M2) = 20\%$  và  $P(M3) = 10\%$ .

*Yêu cầu a:* Tính khả năng nhà tổ chức không có micro cho ca sĩ biểu diễn (cả ba chiếc đều bị sự cố)?

Áp dụng công thức xác suất đồng thời:

$$P(a) = P(M1 \cdot M2 \cdot M3) = P(M1) \cdot P(M2) \cdot P(M3) = 15\% \cdot 20\% \cdot 10\% = 0,3\%$$

*Yêu cầu b:* Tính khả năng để có ít nhất một chiếc micro hoạt động tốt cho ca sĩ có thể biểu diễn được?

Chúng ta thấy rằng, có ít nhất một chiếc micro hoạt động được có nghĩa là không xảy ra trường hợp cả ba chiếc đều gặp sự cố. Nghĩa là, xác suất trong trường hợp này là biến cố đối của trường hợp vừa tính ở yêu cầu (a). Hay:

$$P(b) = 1 - P(M1 \cdot M2 \cdot M3) = 100\% - 0.3\% = 99,7\%$$

*Yêu cầu c:* Tính khả năng để nhà tổ chức chỉ có duy nhất một chiếc micro cho ca sĩ biểu diễn (hai chiếc còn lại gặp sự cố một cách đồng thời)

Trong trường hợp này sẽ có ba khả năng:

Thứ nhất: chiếc thứ nhất không gặp sự cố, hai chiếc còn lại gặp sự cố

$$P(c1) = P(\overline{M1} \cdot M2 \cdot M3) = P(\overline{M1}) \cdot P(M2) \cdot P(M3) = 85\% \cdot 20\% \cdot 10\% = 1,7\%$$

Thứ hai: chiếc thứ hai không gặp sự cố, hai chiếc còn lại gặp sự cố

$$P(c2) = P(\overline{M2} \cdot M1 \cdot M3) = P(\overline{M2}) \cdot P(M1) \cdot P(M3) = 80\% \cdot 15\% \cdot 10\% = 1,2\%$$

Thứ ba: chiếc thứ ba không gặp sự cố, hai chiếc còn lại gặp sự cố

$$P(c3) = P(\overline{M3} \cdot M1 \cdot M2) = P(\overline{M3}) \cdot P(M1) \cdot P(M2) = 90\% \cdot 15\% \cdot 20\% = 2,7\%$$

Chúng ta thấy rằng ba trường hợp c1, c2, c3 là ba xác suất thay thế, có nghĩa là một trong ba trường hợp trên xảy ra thì nhà tổ chức chỉ có duy nhất một micro không hỏng. Thêm vào đó, ba trường hợp này lại xung khắc nhau từng đôi một (không xảy ra đồng thời) nên áp dụng công thức xác suất thay thế ta được:

$$P(c1) = P(c1) + P(c2) + P(c3) = 1,7\% + 1,2\% + 2,7\% = 5,6\%$$

### 2.3.2.2 Sử dụng các đại lượng thống kê

Khi quan niệm rủi ro là một biến cố ngẫu nhiên thì khả năng xuất hiện và mức độ nghiêm trọng của rủi ro được đặc trưng bởi các đại lượng thống kê như giá trị trung bình, phương sai, độ lệch chuẩn, hệ số biến thiên...

a. **Giá trị trung bình** là một đại lượng thống kê đặc trưng cho độ lớn của kết quả kỳ vọng. Thông thường, trong kinh doanh, người ta thường xác giá trị trung bình của các chỉ tiêu kết quả và mong muốn giá trị trung bình càng lớn thì càng tốt (ví dụ như năng suất lao động trung bình của các nhóm công nhân, doanh thu trung bình của các mặt hàng, lợi nhuận trung bình của các phương án kinh doanh...). Tuy nhiên, cũng có một số trường hợp, người ta dùng đại lượng này để tính toán các tác động trong rủi ro thuần túy như giá trị tổn thất trung bình, giá trị các khoản phải thu khó đòi bình quân hàng năm... và lúc đó, doanh nghiệp có xu hướng mong muốn giá trị trung bình càng nhỏ thì càng tốt. Giá trị trung bình là một chỉ tiêu rất quan trọng trong quản trị rủi ro vì đây là cơ sở để các nhà quản trị so sánh mối tương quan giữa Rủi ro - Chi phí và Lợi nhuận.

Giá trị trung bình của một đại lượng ngẫu nhiên rời rạc (ký hiệu M) được tính bằng cách lấy tổng giá trị quan sát của đại lượng đó ( $\sum X_i$ ) chia cho tổng số lần quan sát (n)

$$M = \frac{\sum X_i}{n}$$

Trong trường hợp các đại lượng phân phối với các tần suất xuất hiện khác nhau (ký hiệu là  $f_i$ ) thì công thức xác định giá trị trung bình được tính như sau:

$$M = \frac{\sum x_i * f_i}{\sum f_i} = \sum x_i * P_i$$

Trong đó:  $P_i$  là xác suất xuất hiện đại lượng  $i$ , được tính bằng tần suất xuất hiện đại lượng  $i$  chia cho tổng số lần quan sát:  $P_i = \frac{f_i}{\sum f_i}$

### b. Phương sai và độ lệch chuẩn

Phương sai (còn gọi là độ lệch bình phương: ký hiệu là  $\delta^2$ ) là một đại lượng trung bình của bình phương các khoảng chênh lệch giữa các giá trị quan sát so với giá trị trung bình của đại lượng đó.

Độ lệch chuẩn (ký hiệu là  $\delta$ ) là căn bậc hai của độ lệch bình phương. Độ lệch chuẩn là chỉ tiêu phản ánh chính xác nhất mức độ phân tán của phân phối xác suất. Độ lệch chuẩn càng nhỏ, phân phối xác suất càng thu hẹp và do đó điều kiện kinh doanh càng ít rủi ro. Ngược lại, nếu độ lệch chuẩn càng lớn thì phân phối xác suất càng rời rạc và do đó, điều kiện kinh doanh càng rủi ro.

Với các đại lượng ngẫu nhiên rời rạc, phương sai và độ lệch chuẩn được tính như sau:

$$\delta^2 = \frac{\sum(x_i - M)^2}{(n-1)}$$

$$\delta = \sqrt{\frac{\sum(x_i - M)^2}{(n-1)}}$$

Với các đại lượng phân phối có tần suất xuất hiện là  $f_i$  thì công thức tính là:

$$\delta^2 = \frac{\sum(x_i - M)^2 \cdot f_i}{\sum f_i}$$

$$\delta = \sqrt{\frac{\sum(x_i - M)^2 \cdot f_i}{\sum f_i}}$$

c. Hệ số biến thiên (Ký hiệu là  $C_v$ ) là chỉ tiêu phản ánh mức chuẩn rủi ro trên một đơn vị lợi nhuận hoặc tổn thất. Chỉ tiêu này được tính bằng cách lấy độ lệch chuẩn đem chia cho giá trị trung bình của đại lượng quan sát. Hệ số biến thiên càng thấp thì điều kiện kinh doanh của doanh nghiệp càng ít rủi ro.

$$C_v = \frac{\delta}{M}$$

**Ví dụ 2.4:** Khu bán hàng tự chọn của một siêu thị luôn đối mặt với tình trạng khách hàng làm hỏng bao bì nhưng không quyết định mua. Hệ thống camera hiện tại không đủ bao quát để giám sát mọi hoạt động của khách hàng. Từ đó, siêu thị phải chịu tổn thất hàng hóa. Số liệu thống kê qua 5 năm như sau:

<b>Năm</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>Tổn thất (USD)</b>	<b>850</b>	<b>1200</b>	<b>1100</b>	<b>1500</b>	<b>1750</b>

a. Hãy xác định giá trị tổn thất trung bình hằng năm?

$$M = \frac{\sum X_i}{n} = \frac{850 + 1200 + 1100 + 1500 + 1750}{5} = 1280 \text{ USD}$$

b. Hãy tính mức độ rủi ro của siêu thị thông qua chỉ tiêu độ lệch chuẩn?

$$\delta = \sqrt{\frac{\sum (x_i - M)^2}{(n-1)}} =$$

$$\sqrt{\frac{(850-1280)^2 + (1200-1280)^2 + (1100-1280)^2 + (1500-1280)^2 + (1750-1280)^2}{(5-1)}} = 351,07 \text{ USD}$$

c. Xác định hệ số biến thiên và đưa ra nhận xét?

$$Cv = \frac{\delta}{M} = \frac{351,07}{1280} = 0,27$$

**Ví dụ 2.5:** Một công ty chứng khoán đang hoạch định kế hoạch kinh doanh đối với 3 loại cổ phiếu. Thông tin thị trường chứng khoán cho ở bảng sau:

<b>Loại CK</b>	<b>Tỷ suất kỳ vọng tương ứng với các trạng thái thị trường và xác suất xảy ra</b>		
	Suy thoái (p1 = 0,4)	Tăng nhẹ (p2 = 0,45)	Bùng nổ (p3 = 0,15)
<b>VNM</b>	-40%	45%	85%
<b>HUD</b>	-55%	40%	90%
<b>CCL</b>	-28%	43%	65%

Yêu cầu: Hãy sử dụng chỉ tiêu độ lệch chuẩn biến thiên để khuyến cáo công ty nên đầu tư vào mã chứng khoán nào để ít rủi ro nhất?

- Tỷ suất lợi nhuận kỳ vọng trung bình của mỗi chứng khoán

$$M_{VNM} = \sum X_i \cdot P_i = -40\% \cdot 0,4 + 45\% \cdot 0,45 + 85\% \cdot 0,15 = 17\%$$

$$M_{HUD} = \sum X_i \cdot P_i = -55\% \cdot 0,4 + 40\% \cdot 0,45 + 90\% \cdot 0,15 = 9,5\%$$

$$M_{CCL} = \sum X_i \cdot P_i = -28\% \cdot 0,4 + 43\% \cdot 0,45 + 65\% \cdot 0,15 = 17,9\%$$

- Độ lệch chuẩn về tỷ suất lợi nhuận của mỗi chứng khoán

$$\delta_{VNM} = \sqrt{\frac{\sum (x_i - M)^2 \cdot f_i}{\sum f_i}} =$$

$$= \sqrt{(-40\% - 17\%)^2 * 0,4 + (45\% - 17\%)^2 * 0,45 + (85\% - 17\%)^2 * 0,15} = 48,44\%$$

Tương tự ta cũng tính được:

$$\delta_{\text{HUD}} = 55,27\%$$

$$\delta_{\text{CCL}} = 38,20\%$$

- Hệ số biến thiên của mỗi loại chứng khoán:

$$Cv_{\text{VNM}} = \frac{48,44\%}{17\%} = 2,85$$

$$Cv_{\text{HUD}} = 5,50$$

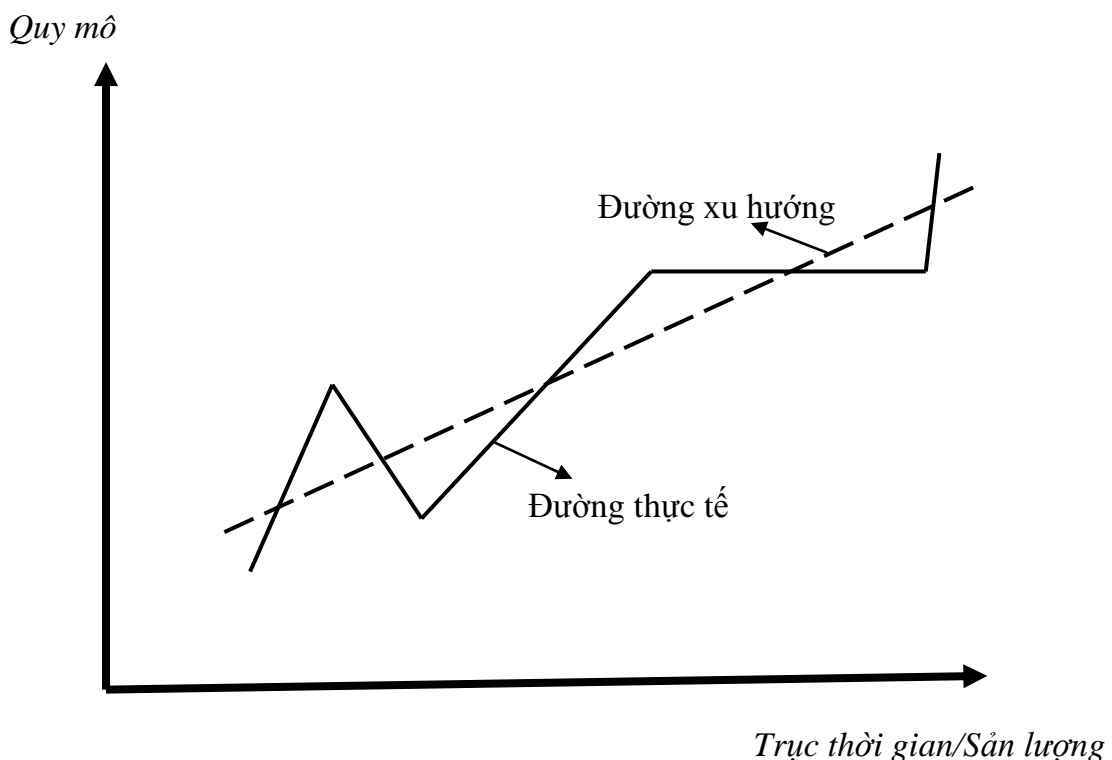
$$Cv_{\text{CCL}} = 2,13$$

Kết luận: Vì  $Cv_{\text{CCL}}$  nên để giảm thiểu rủi ro, công ty nên đầu tư vào loại CK:

**CCL**

### 2.3.2.3 Phân tích và dự báo xu hướng

Thực chất của phương pháp này là dựa vào số liệu thống kê về các hiện tượng rủi ro đã xảy ra trong quá khứ, liệt kê thành một dãy số thời gian (hoặc theo sản lượng) sau đó, dùng phương trình toán học (thông thường và đơn giản nhất là đường thẳng) để dự báo một chỉ tiêu nào đó của rủi ro trong tương lai.



Khi biểu hiện dãy số thống kê liên hệ trực tọa độ để theo dõi mức độ biến thiên theo thời gian ta sẽ được đồ thị đường thực tế. Mục đích của việc phân tích và dự báo là phải

xác định một đường xu hướng sao cho tổng sai lệch giữa đường thực tế và đường xu hướng là bé nhất. Khi dự báo xu hướng bằng phương trình đường thẳng, phương trình tổng quát sẽ là:

$$y = ax + b$$

Trong đó:  $x$  là dãy số theo thời gian hoặc theo sản lượng  
 $y$  là quy mô chỉ tiêu rủi ro cần dự báo

Việc tính toán các hệ số  $a$ ,  $b$  trong mô hình được xác định theo các công thức sau đây:

$$a = \frac{n \cdot \sum xy - \sum x \cdot \sum y}{n \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{\sum x^2 \cdot \sum y - \sum x \cdot \sum xy}{n \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

**Ví dụ 2.6:** Tập đoàn Mass Production Gr chuyên sản xuất thiết bị âm thanh. Sau đây là số liệu thống kê về số lượng sản xuất và chi phí khắc phục sản phẩm sai hỏng ngoài định mức qua các năm như sau:

Năm	Sản lượng (triệu thiết bị)	Chi phí khắc phục (1.000USD)
2007	18	6
2008	22	8
2009	25	11
2010	29	13
2011	31	16
2012	34	18

*Yêu cầu:* Dùng phương trình đường thẳng để dự báo chi phí khắc phục sai hỏng ngoài định mức trong năm 2013?

Phương trình đường xu hướng có dạng:  $y = ax + b$

Trong đó:  $y$  là chi phí khắc phục sai hỏng ngoài định mức

$x$  là dãy số thời gian, bắt đầu từ 1 (trương ứng với năm 2007)



Lập bảng số liệu tính toán:

x	y	x <sup>2</sup>	xy
1	6	1	6
2	8	4	16
3	11	9	33
4	13	16	52
5	16	25	80
6	18	36	108
<b>Σx = 21</b>	<b>Σy = 72</b>	<b>Σx<sup>2</sup> = 91</b>	<b>Σxy = 295</b>

Áp dụng công thức ta tính được:

$$a = 2,46 \qquad b = 3,4$$

Vậy phương trình đường xu hướng là:  **$y = 2,46x + 3,4$**

Chi phí khắc phục sai hỏng trong năm 2013 theo dự báo sẽ là:

$$y_{2013} = 2,46.7 + 3,4 = 20,6 \text{ (1.000 USD)}$$

#### **2.3.2.4 Sử dụng thang điểm đánh giá**

Ngoài các phương pháp định lượng được áp dụng trong quản trị rủi ro như đã được trình bày trên đây, người ta còn sử dụng thang điểm đánh giá mức độ rủi ro như là một căn cứ để so sánh mức độ tác động của các dạng rủi ro trong doanh nghiệp. Việc đánh giá rủi ro bằng thang điểm thể hiện mức độ quan tâm của chủ thể đối với từng dạng rủi ro một cách tổng thể, không có sự đánh giá tách biệt các thành phần của rủi ro như mức độ nghiêm trọng và tần suất xuất hiện.

Thông thường, người ta đánh giá thang điểm từ thấp lên cao. Với những rủi ro điểm đánh giá cao thì nguy cơ xảy ra rủi ro càng lớn. Một số tài liệu nghiên cứu về rủi ro trong kinh doanh (như tổ chức MPDF – Chương trình phát triển dự án tiểu vùng song Mêkong), người ta chia rủi ro thành 3 mức độ: Mức rủi ro thấp (10 điểm), mức rủi ro trung bình (40 điểm) và mức rủi ro cao (80 điểm) (Xem Phụ lục 2)

Hạn chế của phương pháp này là việc đánh giá rủi ro bằng thang điểm luôn mang tính chủ quan, tùy thuộc rất lớn vào kinh nghiệm tác nghiệp và quan điểm của nhà quản trị. Vì vậy, để sử dụng thang điểm có mức độ ý nghĩa cao người ta thường kết hợp phương pháp này với phương pháp chuyên gia hoặc sử dụng dịch vụ từ các tổ chức tư vấn chuyên nghiệp, có uy tín và am hiểu tình hình kinh doanh của doanh nghiệp.

Ngoài ra, việc đo lường rủi ro trong một số lĩnh vực chuyên biệt còn được hỗ trợ bởi một số phương pháp định lượng khác như kỹ thuật phân tích chiết khấu dòng tiền (dùng để quản trị rủi ro dự án đầu tư), kỹ thuật phân tích lợi ích – chi phí và đánh giá tác động môi trường (dùng để quản trị rủi ro trong các hoạt động phân tích, đánh giá tác động môi trường), kỹ thuật phân tích biến động tỷ giá (đối với hoạt động quản trị rủi ro xuất nhập khẩu và kinh doanh ngoại tệ)...

### **2.3.3 Ma trận đo lường rủi ro**

Ma trận đo lường rủi ro thực chất là một bảng tổng hợp các dạng rủi ro trong kinh doanh được phân theo mức độ quan trọng đối với hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Dựa trên các kết quả đo lường rủi ro bằng các phương pháp khác nhau, nhà quản trị rủi ro sẽ thiết lập ma trận rủi ro theo 2 thành phần cơ bản của rủi ro: Hàng ngang của ma trận thể hiện tần suất xuất hiện của rủi ro (cao – thấp), cột dọc của ma trận thể hiện mức độ nghiêm trọng của rủi ro (cao – thấp). Cụ thể như sau:

	<b>Tần suất</b>	<b>Cao</b>	<b>Thấp</b>
<b>Mức độ nghiêm trọng</b>			
<b>Cao</b>		<b>I</b>	<b>II</b>
<b>Thấp</b>		<b>III</b>	<b>IV</b>

Mục đích của việc thiết lập ma trận đo lường rủi ro là phân loại rủi ro theo các mức độ quan trọng khác nhau một cách thuyết phục để giúp doanh nghiệp quyết định các biện pháp quản trị hiệu quả cho từng loại rủi ro. Do rủi ro trong kinh doanh của doanh nghiệp thường rất đa dạng, nên thông thường doanh nghiệp hay chú trọng đến các rủi ro có mức độ nghiêm trọng cao (bao gồm lợi nhuận kì vọng cao hay tổn thất lớn) và tần suất xuất hiện cao.

Căn cứ vào ma trận đo lường rủi ro đã thiết lập được, doanh nghiệp sẽ phân bổ nguồn lực để quản trị rủi ro theo hướng ưu tiên như sau: tập trung phần lớn nguồn lực để ưu tiên quản trị các rủi ro thuộc nhóm II và nhóm III. Các nguồn lực còn lại sẽ được sử dụng để quản trị các rủi ro nhóm IV.

## CÂU HỎI ÔN TẬP

1. Tại sao trong quy trình quản trị rủi ro hiện đại, công tác nhận dạng và đánh giá rủi ro là quan trọng?
2. Trình bày mục tiêu và nội dung của công tác nhận dạng rủi ro.
3. Trình bày nội dung của các phương pháp nhận dạng rủi ro. Cho ví dụ minh họa cụ thể cho từng phương pháp.
4. Trình bày ma trận rủi ro. Cho ví dụ minh họa cụ thể cho từng ô trong ma trận.

## TÌNH HUỐNG:

Tình hình tài sản, nguồn vốn của Công ty TNHH Bia Huế qua 3 năm(2010-2012)

Đơn vị tính: Tỷ đồng

CHỈ TIÊU	Năm 2010	Năm 2011	Năm 2012
<b>A. Tổng tài sản</b>	<b>1009,6</b>	<b>1175,3</b>	<b>1258,9</b>
<b>I. Tài sản ngắn hạn</b>	<b>457,2</b>	<b>516,77</b>	<b>632,99</b>
1. Tiền và các khoản tương đương tiền	224,60	329,08	437,98
2. Đầu tư tài chính ngắn hạn	95,00	35,00	-
3. Phải thu ngắn hạn	15,50	22,38	36,80
4. Hàng tồn kho	117,00	122,51	149,73
5. Tài sản ngắn hạn khác	5,17	7,80	8,48
<b>II. Tài sản dài hạn</b>	<b>552,31</b>	<b>658,56</b>	<b>625,93</b>
1. Tài sản cố định	549,33	657,87	625,55
2. Các khoản đầu tư tài chính dài hạn	0,51	-	-
3. Tài sản dài hạn khác	2,47	0,69	0,37
<b>B. Tổng nguồn vốn</b>	<b>1009,6</b>	<b>1175,3</b>	<b>1258,9</b>
<b>I. Nợ phải trả</b>	<b>423,718</b>	<b>612,009</b>	<b>494,844</b>
1. Nợ ngắn hạn	367,791	568,649	479,845
2. Vay và nợ dài hạn	55,926	43,360	15,082
<b>II. Vốn chủ sở hữu</b>	<b>585,863</b>	<b>563,329</b>	<b>763,991</b>

Nguồn: Trương Thị Mỹ Tiên, Chuyên đề tốt nghiệp: Đánh giá hoạt động xúc tiến bán hàng của công ty TNHH Bia Huế trên địa bàn tỉnh Thừa Thiên Huế, 2013

Hãy tính các chỉ số tài chính và đưa ra kết luận.

## CHƯƠNG III: CÁC PHƯƠNG PHÁP QUẢN TRỊ RỦI RO

*“Quản trị rủi ro tốt chính là một nguồn lợi thế cạnh tranh và là một công cụ tạo ra giá trị, cũng góp phần tạo ra các chiến lược kinh doanh hiệu quả hơn”.*

*Tiến sĩ S. L. Srinivasulu*

### Nội dung chương:

- Kiểm soát rủi ro
- Tài trợ rủi ro
- Một số lưu ý khi lựa chọn phương pháp quản trị rủi ro

-----○-----

### 3.1 Kiểm soát rủi ro

#### 3.1.1 Khái niệm về kiểm soát rủi ro

Khái niệm rủi ro là một trong hai nhóm phương pháp trọng tâm của quản trị rủi ro hiện đại. Đó là việc sử dụng tổng hợp các chiến lược, các chương trình hành động, các kỹ thuật... nhằm ngăn ngừa, né tránh hoặc giảm thiểu những tác động không mong đợi của rủi ro đối với hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Mục đích của hoạt động kiểm soát rủi ro là tác động đến rủi ro một cách chủ động trước khi rủi ro xảy ra, nhằm làm giảm đến mức thấp nhất những ảnh hưởng của rủi ro trên cả hai khía cạnh tần suất xuất hiện và mức độ nghiêm trọng. Một khi các kỹ thuật kiểm soát rủi ro không xảy ra, hoặc nếu có thì khả năng xảy ra thấp với mức độ thiệt hại tối thiểu.

Để thực hiện việc kiểm soát rủi ro, có hai kỹ thuật được sử dụng phổ biến, đó là: né tránh rủi ro và kiểm soát tổn thất.

#### 3.1.2 Các phương pháp kiểm soát rủi ro cơ bản

##### 3.1.2.1 Né tránh rủi ro (*Risk avoidance*)

Như đúng tên gọi của nó, né tránh rủi ro là kỹ thuật quản trị rủi ro mà trong đó các nhà quản trị tìm cách phát hiện các hoạt động có khả năng phát sinh rủi ro để tránh cho doanh nghiệp không tham gia vào, nhờ vậy doanh nghiệp không phải đối mặt với rủi ro.

Khi sử dụng kỹ thuật né tránh rủi ro có nghĩa là doanh nghiệp sẽ không tham gia hoặc ngừng tiến hành những hoạt động có nguy cơ rủi ro cao để loại trừ những tổn thất, thiệt hại có ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

Quyết định né tránh rủi ro chỉ phát huy hiệu quả trong những trường hợp rủi ro có khả năng xảy ra rất cao với mức độ tổn thất rất lớn. Việc né tránh rủi ro thường được áp dụng khi chủ thể lường trước được những thiệt hại như một sự hiển nhiên, có tính quy luật và sẽ rất bất lợi nếu mạo hiểm tham gia (“*Trừng không nên chơi với đá*”, “*Một điều nhìn chín điều lành*” hay “*Tránh voi chẳng xấu mặt nào*”...)

## **Tránh rủi ro cho E-business**

**Thương mại điện tử là một hoạt động kinh doanh mang lại hiệu quả cao, song một khi gặp rủi ro thì những thiệt hại đối với các doanh nghiệp kinh doanh trên mạng cũng không nhỏ.**

Những sơ suất trong kỹ thuật của nhân viên như sự nhầm lẫn khi truyền dữ liệu, hay một động tác nhấp "chuột" vô tình... đều có thể làm cho toàn bộ dữ liệu của một thương vụ đang giao dịch bị xoá bỏ, hoặc những chương trình và những tệp dữ liệu đang lưu trữ mà doanh nghiệp dày công thiết kế và xây dựng bị mất, gây thiệt hại nặng nề cho các doanh nghiệp về mặt tài chính.

Những yếu tố khách quan như máy hỏng hay thời tiết xấu, nghẽn máy... có thể làm tê liệt hoạt động của doanh nghiệp, hoặc tệ hại hơn là virus xâm nhập phá huỷ, đảo lộn toàn bộ cơ sở dữ liệu về khách hàng, đối tác, thị trường... được lưu giữ hay ăn cắp những thông tin tuyệt mật có thể làm mất đi cơ hội kinh doanh hoặc làm suy giảm nghiêm trọng uy tín của doanh nghiệp.

Các biện pháp phòng tránh rủi ro trong thương mại điện tử có nhiều, song có thể khái quát thành những biện pháp cơ bản, phổ biến sau đây:

### **Bảo mật trong giao dịch**

Trong giao dịch thương mại nói chung, và giao dịch thương mại điện tử nói riêng, việc bảo đảm tuyệt đối sự bí mật của giao dịch luôn phải được đặt lên hàng đầu. Bằng không, doanh nghiệp có thể gặp những nguy cơ như nghe trộm, giả mạo, mạo danh hay chối cãi nguồn gốc...

**Để đảm bảo sự bí mật trong giao dịch, người ta thường dùng những biện pháp sau:**

#### **a. Mã hoá dữ liệu**

- Mã hoá khoá bí mật (Secret key Cryptography): Mã hoá khoá bí mật hay còn gọi là mã hoá đối xứng, nghĩa là dùng một khoá cho cả hai quá trình "mã hoá" và "giải mã". Khoá này phải được giữ bí mật.

- Mã hoá công khai (Public key Cryptography): Mã hoá công khai hay còn gọi là mã hoá không đối xứng. Phương pháp này người ta sử dụng hai khoá khác nhau, khoá công khai

(Public key) và khoá bí mật (Private key). Khoá công khai được công bố, khoá bí mật được giữ kín.

**b. Chữ ký điện tử**

Sử dụng chữ ký điện tử nhằm đảm bảo tính toàn vẹn, duy nhất và không bị sửa đổi bởi người khác của dữ liệu trong giao dịch. Chữ ký điện tử là một công cụ bảo mật an toàn nhất hiện nay. Nó là bằng chứng xác thực người gửi chính là tác giả của thông điệp mà không phải là một ai khác.

Không những thế, khi chữ ký điện tử được gắn với một thông điệp điện tử thì đảm bảo rằng thông tin trên đường chuyển đi sẽ không bị thay đổi bởi bất kỳ một người nào ngoài người ký ban đầu. Mọi sự thay đổi dù nhỏ nhất sẽ đều bị phát hiện một cách dễ dàng.

Chữ ký điện tử có thể là chữ ký tự đánh từ bàn phím, một bản quét của chữ viết tay; một âm thanh, biểu tượng; một thông điệp được mã hoá hay dấu vân tay, giọng nói...

**c. Phong bì số (Digital Envelope)**

Tạo lập một phong bì số là một quá trình mã hoá một chìa khoá bí mật (chìa khoá DES) bằng khoá công khai của người nhận. Chìa khoá bí mật này được dùng để mã hoá toàn bộ thông tin mà người gửi muốn gửi cho người nhận và phải được chuyển cho người nhận để người nhận dùng giải mã những thông tin.

**d. Cơ quan chứng thực (Certificate Authority- CA)**

Cơ quan chứng thực là một tổ chức nhà nước hoặc tư nhân đóng vai trò là người thứ 3 đáng tin cậy trong thương mại điện tử để xác định nhân thân của người sử dụng khoá công khai. Sự xác nhận của CA về chữ ký điện tử, về lai lịch của người ký, thông điệp của người ký và tính toàn vẹn của nó là rất quan trọng trong giao dịch điện tử.

Cơ quan chứng thực có vai trò quan trọng, bởi trong thương mại điện tử, các bên tham gia không gặp mặt trực tiếp nhau và đôi khi không quen biết nhau nên rất cần có sự đảm bảo của người thứ 3.

Hệ thống bảo mật hiện nay đảm bảo độ an toàn rất cao, gần như là tuyệt đối, song việc thực hiện phụ thuộc vào trình độ cũng như thực trạng cơ sở hạ tầng tin học của các bên.

**Kiểm tra tính đúng đắn và chân thực của thông tin trong giao dịch**

Mặc dù đã sử dụng những biện pháp kỹ thuật để bảo mật thông tin trong giao dịch, song khi nhận được các thông tin người sử dụng vẫn phải kiểm tra tính đúng đắn, chân thật của thông tin.

Giao dịch trên mạng là loại hình giao dịch không biên giới có tính chất toàn cầu. Các bên giao dịch không gặp nhau, thậm chí không hề quen biết nhau, và đây cũng chính là cơ hội để cho kẻ xấu lợi dụng để thực hiện mục đích của mình.

Vì vậy, việc kiểm tra tính đúng đắn và chân thật của thông tin trong giao dịch cần phải được thực hiện thường xuyên để phòng tránh những rủi ro như thông tin gây nhiễu, giả mạo hay lừa đảo. Các biện pháp kiểm tra cần tùy theo tình huống cụ thể mà áp dụng. Có thể dùng các phương pháp kỹ thuật hoặc phương pháp điều tra mang tính xã hội...

#### **Lưu trữ dữ liệu nhiều nơi với nhiều hình thức**

Để đề phòng những rủi ro hiểm họa do thiên tai, sự cố bất ngờ hay những hành động chiến tranh, khủng bố... thì việc lưu trữ dữ liệu trong thương mại điện tử ở nhiều nơi với nhiều hình thức là việc làm rất có ý nghĩa. Việc làm này tạo sự an toàn và liên tục trong hoạt động kinh doanh trên mạng.

#### **Cài đặt các phần mềm chống Virus tấn công**

Virus luôn là hiểm họa đối với các doanh nghiệp kinh doanh trên mạng. Sự phá hoại của virus là không thể lường hết được.

Virus máy tính là những đoạn mã được lập trình ra, do sự vô ý hay bất cẩn của người sử dụng mà virus được cài vào hệ thống. Khi đã được cài đặt vào hệ thống, nó sẽ tiến hành phá hủy, đảo lộn toàn bộ cơ sở dữ liệu của doanh nghiệp được lưu trữ trong máy tính hay ăn cắp những thông tin và chuyển những thông tin đó cho người gửi virus... Virus máy tính có độ phát tán nhanh và ảnh hưởng trong một phạm vi rộng. Các virus có cấu tạo ngày càng phức tạp và sự phá hoại ngày càng lớn với mức độ nghiêm trọng.

Vì vậy để chống sự tấn công của virus máy tính các doanh nghiệp kinh doanh trên mạng cần cài đặt những phần mềm chống virus có hiệu quả và thường xuyên cập nhật để chống những virus mới.

#### **Tham gia bảo hiểm**

Các biện pháp nêu trên đều là những biện pháp cần thiết để phòng tránh những rủi ro bất trắc trong thương mại điện tử. Song cho dù có áp dụng biện pháp nào đi chăng nữa cũng không thể đảm bảo an toàn một cách tuyệt đối bởi có rất nhiều rủi ro mang tính khách quan. Rủi ro có thể xảy ra hoặc không, lúc này hay lúc khác, mang lại tai họa lớn, vừa hay nhỏ... con người đều hoàn toàn không lường trước được.

Vì vậy, để đảm bảo an toàn hơn trong quá trình giao dịch trên mạng, ngoài áp dụng các biện pháp nêu trên, các doanh nghiệp kinh doanh nên tham gia bảo hiểm các rủi ro trong kinh doanh trên mạng. Hiện nay, một số công ty bảo hiểm nước ngoài đã tung ra thị trường một loại dịch vụ bảo hiểm mới là "Bảo hiểm Internet - Internet insurance" cũng ở ngay trên mạng Internet.

Mặc dù chưa phải là đầy đủ, song những biện pháp đã nêu là các bước cơ bản để phòng ngừa và hạn chế những rủi ro tổn thất có thể gặp phải trong quá trình kinh doanh trên mạng của các doanh nghiệp.

Nguồn: <http://tec.vn>

Tuy nhiên, khi sử dụng kỹ thuật né tránh rủi ro, doanh nghiệp sẽ đối mặt với hai nhược điểm lớn.

Một là, rủi ro là một yếu tố ngẫu nhiên, ngoài tầm kiểm soát của doanh nghiệp vì vậy chúng ta không thể né tránh hết tất cả các rủi ro, nói cách khác sẽ có những rủi ro doanh nghiệp không biết trước để né tránh.

Hai là, việc né tránh rủi ro không có tác dụng hạn chế tuyệt đối tổn thất có thể xảy ra. Có thể một quyết định né tránh ở nơi này sẽ tạo nên rủi ro ở một nơi khác hoặc làm nghiêm trọng hơn cho một số dạng rủi ro đang tồn tại, thậm chí còn đe dọa đến sự tồn tại của doanh nghiệp. Ví dụ: trong bối cảnh nền kinh tế rơi vào khủng hoảng, thị trường suy thoái, nhu cầu suy giảm,... doanh nghiệp sẽ phải đối mặt với tình trạng bán hàng với giá thấp hơn chi phí sản xuất, chắc chắn kinh doanh sẽ thua lỗ. Tuy nhiên, nếu không bán hàng với giá thấp, các rủi ro khác sẽ xuất hiện với mức độ nghiêm trọng ngày càng gia tăng như hàng tồn kho sẽ tăng lên, vốn không quay vòng được, chi phí lãi vay ngân hàng cao lên, công nhân thất nghiệp... và có thể sẽ phải đóng cửa nhà máy. Vậy quyết định không giảm giá để tiêu thụ hàng hóa có phải là tối ưu?

Ngoài ra, còn có một vấn đề có tính quy luật trong kinh doanh mà khi lựa chọn kỹ thuật né tránh rủi ro, các nhà quản trị phải tính đến, đó là: lợi nhuận luôn song hành với cơ hội – rủi ro càng lớn thì lợi nhuận sẽ càng cao. Với cách tiếp cận này, việc né tránh đồng nghĩa với việc doanh nghiệp bỏ qua các cơ hội kinh doanh tốt, thu về khoản lợi nhuận không lớn để giành ưu thế trên thị trường. Vì vậy, né tránh rủi ro là một phương pháp có phạm vi áp dụng rất hẹp, không thực sự tích cực trong kinh doanh, mang tính chất tính thế buộc phải làm.

### ***3.1.2.2 Kiểm soát tổn thất (Loss control)***

Kiểm soát tổn thất là những kỹ thuật làm giảm đến mức tối đa các tác động của rủi ro đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Kiểm soát tổn thất được thực hiện ở hai cấp độ, đó là ngăn ngừa tổn thất và suy giảm tổn thất.

- Ngăn ngừa tổn thất (Loss prevention): Đây là các biện pháp tác động vào nguyên nhân gây ra rủi ro nhằm làm giảm tần suất xảy ra (frequency) tổn thất ở mức độ thấp nhất có thể. Chẳng hạn, để hạn chế các rủi ro trong quá trình thực hiện hợp đồng thương mại quốc tế khi phải nhập khẩu nguyên liệu trực tiếp từ nước ngoài để sản xuất, doanh nghiệp có thể mua nguyên liệu cùng chủng loại từ các doanh nghiệp thương mại



trong nước. Hay để tránh các tổn thất phát sinh khi vận tải hàng hóa từ kho bên bán đến kho bên mua, doanh nghiệp có thể mua hàng với điều kiện giao hàng đến tận kho bên mua,...

- Suy giảm tổn thất (Loss reduction): Đây là các biện pháp, các nỗ lực của doanh nghiệp nhằm làm giảm mức độ nghiêm trọng (severity) của tổn thất một khi đã xảy ra rủi ro.

Có hai hình thức suy giảm tổn thất được sử dụng đó là phân tán rủi ro và đa dạng hóa rủi ro.

Phân tán rủi ro là kỹ thuật chia nhỏ đối tượng hứng chịu rủi ro thành nhiều thành phần riêng biệt để giảm bớt rủi ro. Ví dụ: Khi tổ chức vận tải toàn bộ lô hàng trên một phương tiện, nếu phương tiện đó bị trục trặc trên đường, doanh nghiệp sẽ đối mặt với rủi ro thiếu hụt nguyên liệu cho sản xuất. Thay vì như vậy, doanh nghiệp nên chia ra thành nhiều lô hàng nhỏ, vận tải trên nhiều phương tiện khác nhau, sẽ giảm thiểu được rủi ro thiếu hụt nguyên liệu vì xác suất để nhiều xe hỏng trên đường cùng một lúc là rất thấp.

Đa dạng hóa rủi ro là việc doanh nghiệp tìm cách tăng thêm những đối tượng chịu rủi ro khác để làm giảm mức độ nghiêm trọng của rủi ro. Trong kinh doanh, việc đa dạng hóa rủi ro thường được doanh nghiệp vận dụng rất triệt để như: đa dạng hóa ngành nghề kinh doanh, đa dạng hóa sản phẩm, hợp tác với nhiều khách hàng một cách đồng thời, đa dạng hóa danh mục các nhà cung cấp, đa dạng hóa danh mục đầu tư chứng khoán,...

Trong thực tế các hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, sẽ có một số dạng rủi ro không thể tránh được (bao gồm những biến động chung của toàn thị trường như khủng hoảng kinh tế toàn cầu, chính sách vĩ mô của chính phủ,...) nên những biện pháp để ngăn ngừa tổn thất hầu như không phát huy tác dụng. Trong những trường hợp này thì những biện pháp làm suy giảm tổn thất thường được sử dụng để giảm mức độ thiệt hại rủi ro gây ra. Ví dụ để hạn chế tác động của suy thoái kinh tế, doanh nghiệp nên thu hẹp quy mô sản xuất, tăng cường đào tạo nhân viên, chuyển hướng kinh doanh, ...

Bên cạnh đó, các kỹ thuật làm suy giảm tổn thất cũng được áp dụng để làm giảm các chi phí rủi ro liên quan sau khi xảy ra rủi ro. Ở góc độ này, có thể xem việc quản trị

rủi ro tài sản hay rủi ro tai nạn lao động như là một số trường hợp ứng dụng điển hình. Ví dụ khi xảy ra tai nạn lao động thì công tác sơ cứu, cấp cứu ngay tại hiện trường được xem là biện pháp làm suy giảm tổn thất. Hay, khi phát hiện dây chuyền công nghệ bị lỗi, sản phẩm đầu ra bị hỏng hóc thì ngay lập tức phải ngừng cung ứng nguyên liệu đầu vào, hoặc nạp nguyên liệu với tốc độ chậm lại để theo dõi chất lượng,... là những biện pháp làm suy giảm tổn thất.

Khác với kỹ thuật né tránh rủi ro, các kỹ thuật kiểm soát tổn thất nhìn chung có tính chất chủ động hơn, tích cực hơn, vừa có thể giúp doanh nghiệp quản trị được rủi ro nhưng không bỏ qua các cơ hội kinh doanh.

### **3.2 Tài trợ rủi ro**

#### **3.2.1 Khái niệm về tài trợ rủi ro**

Mặc dù có những ưu thế nhất định trong những trường hợp cụ thể nhưng những kỹ thuật kiểm soát rủi ro vẫn không thể triệt tiêu hết tất cả rủi ro. Điều này có nghĩa rằng, một khi doanh nghiệp còn tiến hành các hoạt động kinh doanh là còn phải đối mặt với các rủi ro. Để có được trạng thái phát triển ổn định, doanh nghiệp cần sẵn sàng cho các tổn thất một khi có rủi ro xảy ra. Tài trợ rủi ro chính là phương pháp nhằm cung cấp các hỗ trợ tài chính giúp doanh nghiệp khắc phục tổn thất, duy trì trạng thái ổn định ngay sau khi gặp rủi ro.

Với những hỗ trợ tài chính đã được hoạch định trước, tùy vào các điều kiện cụ thể, doanh nghiệp có thể lựa chọn một trong các hình thức tài trợ rủi ro như: tự chấp nhận rủi ro hoặc chuyển giao rủi ro cho một đối tác khác bằng bảo hiểm hay phi bảo hiểm.

#### **3.2.2 Các phương pháp tài trợ rủi ro cơ bản**

##### **3.2.2.1 Lưu giữ tổn thất (Chấp nhận rủi ro – Risk retention)**

Môi trường kinh doanh luôn tiềm ẩn quá nhiều rủi ro, doanh nghiệp không thể ngăn chặn hoặc né tránh rủi ro một cách hoàn toàn. Để không bỏ lỡ những cơ hội sinh lời, doanh nghiệp phải chấp nhận rủi ro. Thực chất của hoạt động lưu giữ tổn thất là việc doanh nghiệp tự mình gánh chịu một phần hoặc tất cả các tổn thất xảy ra bằng cách tự bù đắp, thanh toán cho các tổn thất đó bằng nguồn lực tài chính của mình.

Việc lưu giữ tổn thất có thể xảy ra dưới hai hình thức: lưu giữ chủ động và lưu giữ thụ động.

Lưu giữ tổn thất chủ động được tiến hành khi doanh nghiệp nhận biết được các tổn thất có thể xảy ra và lên kế hoạch tài chính để sẵn sàng tài trợ cho một phần hay tất cả các tổn thất đó. Đây là một trường hợp đặc biệt của lưu giữ tổn thất và thường được gọi là hoạt động tự tài trợ hoặc hoạt động tự bảo hiểm.

Ngược lại, trong trường hợp doanh nghiệp không thể nhận dạng được rủi ro và do đó không thể có kế hoạch để đối phó với các tổn thất phát sinh được gọi là lưu giữ tổn thất thụ động.

Việc lưu giữ tổn thất thường được áp dụng trong các trường hợp chủ yếu sau:

Thứ nhất là doanh nghiệp đã nhận dạng được rủi ro nhưng vì những điều kiện giới hạn nhất định, doanh nghiệp không thể sử dụng các biện pháp khác để thay thế. Ví dụ do thời gian quá gấp gáp không thể mua bảo hiểm, hoặc đã kịp mua bảo hiểm nhưng chưa đến thời điểm hiệu lực.

Thứ hai là thông qua các kỹ thuật đo lường rủi ro, doanh nghiệp xác định được mức độ tác động tối đa của rủi ro và tổn thất xấu nhất của rủi ro cũng không nghiêm trọng lắm. Những rủi ro dạng này thường được xếp vào nhóm III và IV trong ma trận rủi ro.

Cuối cùng là doanh nghiệp sẽ phải lưu giữ tổn thất khi các rủi ro có thể được tiên đoán hay dự báo một cách khá chắc chắn. Ví dụ: Khi quyết định định vị doanh nghiệp ở những vùng có bão thì chắc chắn doanh nghiệp phải chịu rủi ro thiên tai.

Để tài trợ cho các tổn thất phát sinh doanh nghiệp phải sử dụng các nguồn tài chính tự có hoặc các nguồn vốn vay mà doanh nghiệp phải có trách nhiệm hoàn trả. Theo thứ tự phổ biến các nguồn tài trợ cho các tổn thất bao gồm:

- Nguồn quỹ dự phòng: Đây là nguồn tài trợ chủ yếu cho các rủi ro trong doanh nghiệp. Hầu như khi tham gia vào bất kì lĩnh vực kinh doanh nào trong quá trình hạch toán kết quả, doanh nghiệp đều phải trích dự phòng. Lĩnh vực kinh doanh càng rủi ro thì quy mô các khoản dự phòng càng lớn. Tuy nhiên, không phải lúc nào doanh nghiệp cũng có đủ các khoản dự phòng để bù đắp cho các tổn thất mà chủ yếu các nguồn quỹ dự phòng chỉ để tài trợ cho các trường hợp lưu giữ tổn thất thụ động.

- Tiền mặt và các loại chứng khoán có khả năng thanh khoản cao: Đây là nguồn tài trợ cho các tổn thất bất thường, khó lường trước với quy mô thiệt hại không quá lớn.

- Nguồn vốn vay ngân hàng: Thường được sử dụng để tài trợ cho những tổn thất tức thời, giúp doanh nghiệp khắc phục tổn thất nhanh chóng để tránh rơi vào khủng hoảng. Việc tài trợ rủi ro thường được cung cấp bởi các ngân hàng thương mại đã có quan hệ tín dụng với các doanh nghiệp từ trước vì nếu không tài trợ để doanh nghiệp khôi phục sau rủi ro thì ngân hàng cũng đối mặt với khả năng không thu hồi được các khoản tín dụng trước đó.

- Nguồn vốn vay bằng phát hành trái phiếu: Đây là nguồn tài trợ có quy mô tương đối lớn nhưng chi phí lại rất cao vì trong điều kiện rủi ro các nhà đầu tư sẽ kỳ vọng một mức tỷ suất lợi nhuận lớn.

### **3.2.2.2 Chuyển giao rủi ro phi bảo hiểm (Non – insurance transfers)**

Chuyển giao rủi ro phi bảo hiểm là phương pháp tài trợ rủi ro mà trong đó rủi ro thuần túy và những hậu quả về mặt tài chính tiềm ẩn được chuyển giao cho một bên khác hoặc một tổ chức khác ngoài công ty bảo hiểm.

Quá trình chuyển giao rủi ro phi bảo hiểm thường được thực hiện thông qua việc lựa chọn các điều kiện và điều khoản trong các loại hợp đồng mà doanh nghiệp ký kết. Một khi doanh nghiệp lựa chọn các điều khoản hợp đồng theo hướng giảm thiểu rủi ro cho chính mình và gia tăng rủi ro cho phía đối tác thì doanh nghiệp phải chấp nhận một mức giá cao hơn bình thường. Chênh lệch giữa mức giá có tính đến việc giảm thiểu rủi ro và mức giá bình thường được xem như là chi phí chuyển giao rủi ro phi bảo hiểm. Có thể lấy ví dụ đơn giản về việc chuyển giao rủi ro thông qua lựa chọn điều kiện giao hàng như sau: Một doanh nghiệp có cơ sở sản xuất đóng tại Huế mua nguyên liệu từ một nhà cung cấp tại Hà Nội đang đứng trước hai sự lựa chọn: Nếu nhận hàng tại kho bên bán ở Hà Nội, giá mua sẽ là 500 USD/tấn, sau đó tự thuê phương tiện vận tải về kho ở Huế với giá là 20 USD/tấn. Tổng chi phí về đến kho là 520 USD/tấn. Khi lựa chọn phương án này doanh nghiệp sẽ phải đối mặt với những rủi ro trong quá trình vận chuyển hàng từ Hà Nội về Huế. Trong lúc đó, nhà cung cấp nguyên liệu tại Hà Nội cũng đồng ý bán nguyên liệu giao đến kho bên mua ở Huế với giá 530 USD/tấn. Để chuyển rủi ro cho phía nhà cung cấp, người mua hàng đồng ý mua với giá 530 USD/tấn. Chi phí chuyển giao rủi ro trong trường hợp này là 10 USD.

Tùy vào từng hoạt động kinh doanh cụ thể, khi doanh nghiệp sử dụng phương pháp chuyển giao rủi ro phi bảo hiểm đối tượng tiếp nhận rủi ro có thể là các công ty tài

chính (rủi ro trong các hoạt động tài trợ vốn, thuê tài sản tài chính,...), các ngân hàng thương mại (rủi ro trong hoạt động thanh toán với các hình thức như bảo lãnh,...), các quỹ đầu tư mạo hiểm (rủi ro trong thăm dò khai thác khoáng sản, ...), các công ty vận tải (rủi ro trong quá trình vận chuyển, xếp dỡ), các đối tác là bên mua – bên bán, bên giao thầu - bên nhận thầu,...

<b>CONTRACT</b>	
No:.....	
Date:.....	
BETWEEN:.....	
Address:.....	
Tel:..... Telex:..... Fax:.....	
Represented by Mr.....	
Hereinafter called THE BUYER	
AND:.....	
Address:.....	
Tel:..... Telex:..... Fax:.....	
Represented by Mr.....	
Hereinafter called THE SELLER	
The above parties hereby agreed that Seller shall sell and Buyer shall buy the following commodity with the following terms and conditions:	
1/ COMMODITY: Vietnamese Rice Type Pearl	
2/ SPECIFICATION:	
* Moisture:	14.0% max.
* Foreign master:	0.5% max.
* Broken:	25.00% max.
* Whole grain:	40.00% min.
* Damaged kernel:	2.00% max.
* Chalky kernel:	8.00% max.
* Red kernel:	4.00% max.
* Immature kernel:	1.00% max.
* Milling degree:	ordinary milled.
3/ QUANTITY: 20.000 MT (10% more or less at Buyer option)	
4/ PACKING: in new single jute bags of 50 kgs net each	
5/ SHIPMENT: 10.000 MT in October and 10.000 MT in November	
6/ PRICE: USD195.000 MT FOB Saigon Port	
7/ PAYMENT: By Irrevocable Letter of Credit at sight L/C	
Buyer shall open an irrevocable Letter of Credit at sight L/C in favor of Vietcombank requiring the following documents for negotiation:	
- Full set of commercial invoice	
- Full set Clean on Board Bill of Lading	

- Certificate of weight and quality issued by independent surveyor
- Certificate of origin
- Phytosanitary certificate
- Fumigation certificate
- Certificate of vessel's Hatch cleanliness

8/ PRE-SHIPMENT SURVEY: Buyer shall have right to pre-shipment survey of cargo.

9/ INSURANCE: To be covered by the Buyer.

10/ ARBITRATION: Any disputes, controversy or claim arising out of or relating to this contract or breach thereof, which can not amicably be settled by the parties hereto, shall be finally settled by Legal Solution in Singapore.

#### 11/ LOADING TERMS

a- At the load port, the cargo is to be loaded at the rate of 1,000 metric tons (PWWDSHEXUU) per weather working days of 24 consecutive hours, Sunday and holiday excepted unless used. If the Notice of Readiness is presented before 12 hrs noon laytime to commence at 13 hrs the same day. If the Notice of Readiness is given after 12 hrs noon but before the close of office (17:00 hours) the laytime to commence from 8:00 AM on the next working day. Dunnage to be for Buyer/Shipowner's account.

b- Shore tally at the Seller's account and on board vessel tally at Buyer/Shipowner's account.

c- At load port, tax for cargo is to Seller's account

d- Dammurage/Despatch as per Charter party

e- All other terms as per Gencon Charter party

12/ APPLICABLE: This contract shall be governed by and construed according to the laws of The Republic of Singapore.

13/ FORCE MAJEURE: The Force Majeure (Exemption) Clause of The International Chamber of Commerce (ICC Publication No.412) is hereby incorporated in this contract.

14/ SURVEY: The supervision and survey of the Vietnamese White Rice at mills/stores quality, weight, quantity, number of bags, conditions of boxes and packing will be done by Vinacontrol in Vietnam, the cost thereof being to....'s account.

15/ OTHERS: The Trade Terms used herein shall be interpreted in accordance 1980 including its amendments.

This sales contract is done in Jakarta 23 Sep. 1993 in 04 (four) English originals, 02 (two) for each side.

**SIGNED**

**SIGNED**

*Nguồn: <http://luatminhkhue.vn>*

### **3.2.2.3 Chuyển giao rủi ro bằng bảo hiểm (Insurance transfers)**

Việc mua bảo hiểm thương mại là một nghiệp vụ rất phổ biến đối với mọi loại hình doanh nghiệp hoạt động trong các lĩnh vực khác nhau bởi vì bảo hiểm không chỉ là một phương pháp tài trợ rủi ro, mà trong nhiều trường hợp, nó còn là quy định bắt buộc của pháp luật.

Chuyển giao rủi ro bằng bảo hiểm là quá trình doanh nghiệp ký kết các loại hợp đồng bảo hiểm với các công ty kinh doanh bảo hiểm. Lúc này, doanh nghiệp phải trả phí bảo hiểm và sẽ được bồi thường thiệt hại khi có phát sinh tổn thất từ các đối tượng được bảo hiểm theo hợp đồng. Trong lúc đó, công ty bảo hiểm sẽ thu được phí (như một khoản doanh thu) và chấp nhận lưu giữ các tổn thất từ các đối tượng được bảo hiểm.

Ngoài các đối tượng bắt buộc phải mua bảo hiểm theo luật định, các dạng rủi ro thuộc nhóm II trong ma trận rủi ro thường được doanh nghiệp chuyển giao bằng bảo hiểm – Đây là những rủi ro có tần suất xuất hiện thấp nhưng có mức độ thiệt hại cao.

Với một đối tượng rủi ro, các công ty bảo hiểm thường chào bán nhiều sản phẩm bảo hiểm khác nhau. Vì thế, để nâng cao hiệu quả quản trị rủi ro bằng bảo hiểm, doanh nghiệp phải quyết định lựa chọn chính sách và hình thức bảo hiểm cho phù hợp. Đồng thời, doanh nghiệp phải nghiên cứu kỹ những điều khoản trong hợp đồng bảo hiểm và lựa chọn đối tác là những công ty bảo hiểm đáng tin cậy để đảm bảo các tổn thất phát sinh sẽ được bồi thường theo đúng thỏa thuận.

Nhìn chung, những phương pháp tài trợ rủi ro đều mang tính chất là phương pháp quản trị rủi ro chủ động, tạo ra sự ổn định và an toàn phát triển cho doanh nghiệp. Tuy nhiên, khi lựa chọn những phương pháp này, chắc chắn các doanh nghiệp phải nhận dạng, dự báo chính xác mức độ nghiêm trọng của rủi ro, nếu không, chi phí tài trợ rủi ro sẽ rất lớn và ảnh hưởng đến hiệu quả của công tác quản trị rủi ro tổng thể.

### **3.3 Một số lưu ý khi lựa chọn phương pháp quản trị rủi ro**

Cùng với việc phân tích các ưu điểm, nhược điểm và các trường hợp sử dụng đối với từng phương pháp quản trị rủi ro, ma trận quản trị rủi ro được thiết lập nhằm giúp các nhà quản trị rủi ro đưa ra những quyết định quản trị phù hợp nhất.

<i>Phân nhóm rủi ro</i>	<i>Tần suất</i>	<i>Mức độ nghiêm trọng</i>	<i>Phương pháp quản trị rủi ro phù hợp</i>
<b>IV</b>	<b>Thấp</b>	<b>Thấp</b>	- Ngăn ngừa, lưu giữ tổn thất
<b>III</b>	<b>Cao</b>	<b>Thấp</b>	- Kiểm soát tổn thất - Lưu giữ tổn thất
<b>II</b>	<b>Thấp</b>	<b>Cao</b>	- Ngăn ngừa tổn thất - Chuyển giao rủi ro
<b>I</b>	<b>Cao</b>	<b>Cao</b>	- Né tránh rủi ro - Chuyển giao rủi ro

Thực chất của ma trận quản trị rủi ro là sự kết hợp giữa các dạng rủi ro được liệt kê trong ma trận đo lường rủi ro với các phương pháp quản trị rủi ro tương ứng. Tuy nhiên, sự kết hợp này chỉ ở mức độ tương đối vì trên thực tế rất khó để tìm ra một phương pháp quản trị nào có thể triệt tiêu được rủi ro, vì thế, để nâng cao hiệu quả công tác quản trị rủi ro, các nhà quản trị thường sử dụng kết hợp một số phương pháp một cách đồng thời để quản trị cho một khả năng rủi ro. Ví dụ: quản trị rủi ro tai nạn lao động, người ta thường sử dụng các biện pháp bảo hộ lao động để ngăn ngừa nhưng đồng thời cũng sẽ mua bảo hiểm để chuyển giao rủi ro...

Mặt khác, việc lựa chọn các phương pháp quản trị rủi ro không duy nhất chỉ dựa vào kết quả nghiên cứu, nhận dạng và đo lường rủi ro mà còn phụ thuộc vào rất nhiều yếu tố khác. Đó là:

- Năng lực tài chính của doanh nghiệp
- Quy mô của doanh nghiệp
- Các yếu tố thuộc về môi trường kinh doanh như điều kiện phát triển kinh tế, tình hình giá cả thị trường, các chính sách vĩ mô, mức độ cạnh tranh...
- Quan điểm, nhận thức của các cấp quản trị về công tác quản trị rủi ro.
- Khả năng chuyên môn của các nhà quản trị rủi ro trong doanh nghiệp.
- Cảm quan, nhạy bén trong quá trình tác nghiệp quản trị rủi ro...



## CÂU HỎI ÔN TẬP

1. Trình bày phương pháp né tránh rủi ro. Cho ví dụ một tình huống cụ thể trong thực tế mà bạn biết.
2. Trình bày phương pháp kiểm soát tổn thất. Cho ví dụ cụ thể minh họa. Phương pháp này khác với phương pháp “né tránh rủi ro” ở những điểm nào?
3. Trình bày phương pháp lưu giữ rủi ro. Theo bạn, phương pháp này có những ưu điểm và hạn chế nào?
4. Trình bày và so sánh hai phương pháp “Chuyển giao rủi ro phi bảo hiểm” và “Chuyển giao rủi ro bảo hiểm”.
5. Trình bày ma trận quản trị rủi ro. Những phương pháp quản trị rủi ro phụ thuộc vào những yếu tố nào?

### **TÌNH HUỐNG: Sự mở rộng toàn cầu của Wal-Mart**

Được thành lập năm 1962 bởi Sam Walton, trải qua đã bốn thập kỷ, Wal-Mart đã phát triển nhanh chóng và trở thành một công ty bán lẻ lớn nhất thế giới với doanh thu 330 tỷ USD, 1,8 triệu nhân viên, và khoảng 7000 cửa hàng. Đến năm 1991, các hoạt động của Wal-Mart vẫn chỉ giới hạn tại Mỹ. Ở đó Wal-Mart đã thiết lập một lợi thế cạnh tranh dựa vào sự kết hợp giữa việc mua bán hàng hóa có hiệu quả, năng lực mua hàng<sup>1</sup>, và các chính sách quan hệ con người. Ngoài ra, Wal-Mart còn dẫn đầu trong việc ứng dụng hệ thống thông tin để theo dõi doanh thu bán hàng và hàng tồn kho, phát triển một trong những hệ thống phân phối có hiệu quả nhất thế giới, và là một trong những công ty đầu tiên khuyến khích nhân viên sở hữu cổ phiếu công ty. Những phương thức trên đã giúp cho Wal-Mart đạt được hiệu suất kinh doanh cao, giảm thiểu được chi phí kinh doanh, và chính điều này giúp cho khách hàng có thể mua được hàng hóa ở Wal-Mart với giá rẻ mỗi ngày. Đây là một chiến lược trước nhất làm cho công ty tăng thêm thị phần ở lĩnh vực bán các loại hàng hóa chung (lĩnh vực mà hiện nay Wal-Mart đang chiếm lĩnh thị trường), và sau đó ở lĩnh vực bán lẻ thức ăn (lĩnh vực mà hiện nay nó đang chiếm lĩnh thị phần từ những siêu thị nó thành lập).

Tuy nhiên vào năm 1990, Wal-Mart nhận ra rằng cơ hội phát triển của nó ở Mỹ đang trở nên bị giới hạn hơn. Các nhà lãnh đạo công ty tính toán rằng vào đầu những năm 2000, các cơ hội phát triển nội địa sẽ bị kiềm hãm lại do thị trường đã bão hòa. Vì vậy, công ty đã quyết định mở rộng hoạt động kinh doanh ra thị trường toàn cầu. Đầu tiên, người ta đã chế giễu ý định này. Họ cho rằng Wal-Mart là một công ty mang nhiều đặc trưng Mỹ. Trong lúc các phương thức bán lẻ của nó rất hợp với thị trường Mỹ, nhưng lại

không hiệu quả ở các nước nơi mà cơ sở hạ tầng khác với thị trường Mỹ, thị hiếu và sở thích khách hàng cũng khác, và các nhà bán lẻ có sẵn ở đó đã chiếm lĩnh thị trường.

Không lo sợ về những cảnh báo đó, vào năm 1991, Wal-Mart bắt đầu phát triển ra thị trường quốc tế với việc khai trương các cửa hàng đầu tiên ở Mexico. Wal-Mart xâm nhập vào thị trường ban đầu bằng hình thức liên doanh với công ty Cifera, một công ty bán lẻ lớn nhất của Mexico. Lúc đầu, Wal-Mart đã phạm phải vài sai lầm khiến cho điều mà các nhà phê bình nhận xét có vẻ là đúng. Wal-Mart gặp nhiều vấn đề do việc rập khuôn hệ thống phân phối đã từng rất thành công ở thị trường Mỹ vào thị trường Mexico. Cơ sở hạ tầng nghèo nàn, đường xá đông đúc, và thiếu tác dụng đòn bẩy với các nhà cung ứng hàng (rất nhiều nhà cung ứng hàng hóa đã không thể hoặc là không muốn giao hàng trực tiếp đến các cửa hàng của Wal-Mart hoặc ở các trung tâm phân phối của Wal-Mart) đã gây ra các vấn đề về việc trữ hàng, làm tăng chi phí và giá bán. Lúc đầu, giá cả hàng hóa ở Wal-Mart Mexico cao hơn khoảng 20% so với giá cả hàng hóa ở các cửa hàng của nó ở Mỹ, và điều này làm giới hạn khả năng tăng thị phần của Wal-Mart ở thị trường Mexico. Bên cạnh đó, nó cũng có những vấn đề về tuyển chọn hàng hóa. Nhiều cửa hàng của Wal-Mart ở Mexico đã bán những sản phẩm vốn chỉ được ưa chuộng ở Mỹ nhưng lại không phù hợp với thị hiếu khách hàng ở Mexico như giày trượt băng, máy cắt cỏ, máy thổi lá, và các dụng cụ câu cá. Không hề ngạc nhiên, những mặt hàng này đã không bán chạy ở Mexico, vì vậy các nhà quản lý đã hạ giá để giảm số hàng tồn kho, nhưng các hệ thống quản lý thông tin tự động của công ty lại lập tức đặt thêm hàng để bổ sung hàng đã hết.

Tuy nhiên, vào khoảng giữa những năm 1990, Wal-Mart đã học được những bài học kinh nghiệm từ những sai lầm của nó trước đó và điều chỉnh các hoạt động kinh doanh của nó ở Mexico cho phù hợp với môi trường địa phương. Việc hợp tác với một công ty vận chuyển hàng hóa Mexico đã cải thiện hệ thống phân phối của Wal-Mart rất nhiều, bên cạnh đó nó cũng xem xét cẩn thận hơn việc dự trữ và bán những hàng hóa phù hợp hơn với thị hiếu và sở thích của người dân địa phương hơn. Do Wal-Mart phát triển khắp mọi nơi, nhiều nhà cung ứng hàng hóa cho nó đã xây dựng các nhà máy sản xuất gần các trung tâm phân phối của Wal-Mart Mexico để có thể phục vụ công ty tốt hơn, điều này giúp cho công ty giảm được nhiều chi phí kho bãi và chi phí giao nhận (logistics costs). Ngày nay, Mexico được xem là thị trường dẫn đầu trong các hoạt động kinh doanh toàn cầu của Wal-Mart. Vào năm 1998, Wal-Mart đã mua lại cổ phần dự án liên doanh của công ty Cifera. Năm 2005, Wal-Mart ở Mexico đã tăng gấp đôi quy mô của nó so với đối thủ chính ở thị trường này với khoảng 700 cửa hàng và tổng thu nhập khoảng 12,5 tỷ USD.

Sự thành công ở thị trường Mexico chứng minh rằng Wal-Mart có thể cạnh tranh ở những thị trường bên ngoài nước Mỹ và nó đã quyết định mở rộng hoạt động kinh doanh đến 13 quốc gia khác. Wal-Mart đã thâm nhập vào thị trường Canada, Anh, Đức, Nhật, Hàn Quốc, bằng cách mua lại các nhà bán lẻ đã có sẵn trên thị trường đó và sau đó nó chuyển giao hệ thống quản lý thông tin, logistics, và các kỹ năng quản lý của mình sang các chi nhánh này. Còn ở các quốc gia khác, Wal-Mart tự thành lập cửa hàng của mình.

Kết quả của những biến chuyển này là tính đến giữa năm 2006 công ty đã có đến 2.700 cửa hàng ngoài thị trường Mỹ, 500.000 nhân viên, và đạt được tổng thu nhập toàn cầu là hơn 62 tỷ USD.

Ngoài ra, sự mở rộng ra thị trường quốc tế đã đem đến cho Wal-Mart thêm hai lợi ích nữa. Thứ nhất, Wal-Mart có thể đạt được lợi thế kinh tế do tăng quy mô từ năng lực mua toàn cầu. Các nhà cung ứng hàng hóa chính của Wal-Mart là những công ty quốc tế lâu đời; ví dụ như GE (thiết bị gia dụng), Unilever (hàng hóa thức ăn), và Procter & Gamble (các sản phẩm chăm sóc cá nhân) là những nhà cung ứng chính của Wal-Mart và họ đã có các hoạt động kinh doanh trên thị trường quốc tế từ rất lâu. Cùng với sự mở rộng ra thị trường quốc tế, Wal-Mart đã dùng quy mô tăng trưởng của nó để đòi hỏi có được chiết khấu nhiều hơn nữa từ những nhà cung ứng cho nó, điều này làm cho công ty có khả năng bán cho khách hàng giá hàng thấp hơn nữa, làm tăng thị phần, và cuối cùng là kiếm thêm lợi nhuận. Thứ hai, Wal-Mart thấy rằng nó đang được lợi từ những ý tưởng thông qua 14 quốc gia mà nó đang cạnh tranh. Ví dụ, một cửa hàng hai tầng ở New York đã bất ngờ thành công nhờ vào sự thành công trước đó của các cửa hàng Wal-Mart nhiều tầng ở Hàn Quốc. Những ý tưởng khác như là khu gian hàng bán rượu riêng ở các cửa hàng Wal-Mart ở Argentina, và bây giờ cách làm này trở nên thông dụng trên các cửa hàng Wal-Mart toàn cầu.

Wal-Mart nhận ra rằng nếu nó không bành trướng ra thị trường thế giới, thì các công ty bán lẻ toàn cầu khác cũng sẽ làm điều tương tự. Wal-Mart phải đối mặt với các đối thủ cạnh tranh lớn trên thị trường toàn cầu như Carrefour của Pháp, Ahold của Hà Lan, và Tesco của Anh. Carrefour là nhà bán lẻ lớn thứ hai trên thế giới và là công ty tiên phong trong việc phát triển những siêu thị cỡ lớn. Ngày nay, công ty Carrefour của Pháp đã có mặt tại 26 quốc gia trên thế giới với trên 50% doanh thu được tạo ra từ các chi nhánh nước ngoài trong khi Wal-Mart chỉ có 20% của doanh thu được hình thành từ các cửa hàng ngoài nước Mỹ. Tuy nhiên, vẫn còn nhiều tiềm năng để mở rộng thị phần trên thị trường toàn cầu. Thị trường bán lẻ toàn cầu vẫn đang còn nhiều phân khúc. 20 nhà bán lẻ lớn nhất thế giới chỉ chiếm ít hơn 20% tổng doanh thu bán lẻ trên toàn thế giới trong năm 2006, mặc dù các dự báo chỉ ra rằng tổng thị phần của 20 nhà bán lẻ này sẽ đạt 40% trong năm 2010, với Châu Mỹ La tinh, Đông Nam Á, và Đông Âu là các thị trường cạnh tranh chính.

### **Các câu hỏi thảo luận:**

Những rủi ro nào Wal-Mart gặp phải khi gia nhập vào các thị trường bán lẻ khác? Wal-Mart đã giảm thiểu các rủi ro này như thế nào?

## CHƯƠNG IV

### MỘT SỐ LOẠI RỦI RO PHỔ BIẾN TRONG KINH DOANH CỦA DOANH NGHIỆP

*“Sự bất ổn không phải là kết quả do sự thiếu hụt về kiến thức, mà là đặc điểm của thế giới”*

*(M. Taylor , Emerging Network Culture, 2001)*

**Nội dung chương:**

- Rủi ro hợp đồng kinh doanh
- Rủi ro tài sản
- Rủi ro nguồn nhân lực
- Rủi ro thiệt hại kinh doanh
- Rủi ro tỷ giá
- Rủi ro tín dụng

-----Ω-----

#### **4.1 Rủi ro hợp đồng kinh doanh**

##### **4.1.1 Khái niệm và một số dạng rủi ro hợp đồng**

###### **4.1.1.1 Khái niệm rủi ro hợp đồng**

Rủi ro hợp đồng là dạng rủi ro phát sinh trong quá trình ký kết, thực hiện hợp đồng, làm cho quá trình này gặp trở ngại, không thể tiến hành được theo đúng dự tính hoặc cam kết. Rủi ro hợp đồng có thể tác động đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp với nhiều cấp độ khác nhau. Những tác động dễ nhận biết nhất là làm thay đổi, đảo lộn kế hoạch sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Những tác động lớn hơn có thể làm thay đổi cơ cấu sản phẩm, cấu trúc thị trường của doanh nghiệp. Trong những trường hợp nghiêm trọng, rủi ro này có thể dẫn đến việc tranh chấp cần phải đưa đến các cấp tòa án hoặc các cơ quan trọng tài để giải quyết theo pháp luật.

###### **4.1.1.2 Các dạng rủi ro hợp đồng**

Theo tiến trình thực hiện hợp đồng, rủi ro hợp đồng được phân chia thành hai nhóm chủ yếu, đó là: rủi ro trong quá trình ký kết hợp đồng và rủi ro trong quá trình thực hiện hợp đồng.

\* **Nhóm 1:** Rủi ro trong quá trình ký kết hợp đồng là những rủi ro phát sinh do chủ thể tham gia ký kết hợp đồng vì những điều kiện khác nhau mà dẫn đến việc thiết lập một bản hợp đồng không phù hợp dẫn đến những rủi ro tiềm ẩn. Sau đây là những trường hợp phổ biến:

- Chủ thể ký kết hợp đồng không phù hợp. Các tình huống dẫn đến dạng rủi ro này có thể là người ký kết hợp đồng không phải là người đại diện hợp pháp của doanh nghiệp (như Trưởng phòng giao dịch, Trưởng văn phòng đại diện...); người ký kết không đúng thẩm quyền, hợp đồng không vượt ra ngoài chức năng của doanh nghiệp (như giấy phép kinh doanh không đăng ký ngành nghề trên hợp đồng hoặc có nhưng hết hạn, công ty không được thành lập và hoạt động một cách hợp pháp...)

- Hình thức của hợp đồng không theo đúng những quy định của pháp luật. Các biểu hiện cơ bản của dạng rủi ro này là hợp đồng không được thiết lập bằng văn bản, không có chứng thực, không viện dẫn các văn bản pháp luật điều chỉnh, có dấu hiệu không tự nguyện...

- Đối tượng giao kết hợp đồng không phù hợp với những quy định của pháp luật. Các hợp đồng gặp rủi ro dạng này thông thường là những hợp đồng mua bán các sản phẩm, hàng hóa, dịch vụ không được phép lưu thông trên thị trường hoặc lưu thông có điều kiện như ma túy, hàng nhập lậu, chất nổ, chất dễ cháy, hàng hóa gây độc hại cho môi trường...

- Nội dung của hợp đồng không phù hợp hoặc không đầy đủ các yêu cầu của pháp luật. Các hợp đồng dạng này thường có dấu hiệu không rõ ràng, gây khó hiểu hoặc có thể được hiểu bằng nhiều nghĩa khác nhau. Vì vậy khó đạt được sự thống nhất trong quá trình thực hiện, dễ dẫn đến tranh chấp như: không chỉ định rõ đơn vị tính, không thống kê hết hoặc không ràng buộc chi tiết sản phẩm, không chỉ rõ thời gian và địa điểm giao hàng, phương thức thanh toán, không thỏa thuận điều khoản bất khả kháng, không thống nhất chi tiết về quyền và nghĩa vụ của các bên liên quan...

### **Dòng chữ đắt giá trong một hợp đồng nhập khẩu**

Cuối năm 2006, doanh nghiệp VFD ở Hà Nội chung vốn với một vài doanh nghiệp khác ở TP Hồ Chí Minh nhập một lô hàng thức ăn chăn nuôi trị giá 1.400.000 USD từ công ty TFR ở Singapore theo điều kiện CFR-Incoterms 2000, cảng TP Hồ Chí Minh và Hải phòng. TFR đã mua hàng này của nhà sản xuất ở Ấn Độ để giao cho

**người mua.**

Người bán đã không ít lần xuất loại hàng này sang thị trường Việt Nam nên hai bên đã nhanh chóng giao kết hợp đồng mua bán theo các điều kiện thông thường. Trong các điều khoản về vận tải hợp đồng chỉ quy định tốc độ dỡ hàng, mức thường phạt, tuổi tàu, cỡ tàu cùng một số điều kiện kỹ thuật khác của con tàu, không có điều nào quy định về tình trạng pháp lý của con tàu cũng như chủ tàu trong quá trình thực thi hợp đồng. Thực hiện nghĩa vụ của người bán CFR theo Incoterms, TFR đã thuê tàu PLJ của chủ tàu BJS ở Hongkong để chở lô hàng về Việt Nam. Sau khi tàu PLJ rời cảng xếp hàng, TFR nhanh chóng chuyển vận đơn (Bills of Lading) cùng bộ chứng từ cho người mua và nhận đủ tiền hàng theo phương thức thanh toán bằng L/C. Bốn ngày trước khi tàu PLJ cập cảng Việt Nam, khi đang đi qua eo biển Malaysia thì tàu bị Cơ quan phòng chống lừa đảo hàng hải quốc tế IMB (International Maritime Bureau) thông báo cho cảnh sát Malaysia yêu cầu bắt giữ vì có bằng chứng đây là con tàu (trước đây mang tên NTR) của một chủ tàu Indonesia bị hải tặc cưỡng đoạt 4 năm về trước, sau đó tên tàu cùng giấy tờ đăng ký và các thông số liên quan đã bị thay đổi và bán lại cho Cty BJS ở Hongkong. Cảnh sát Malaysia hạ lệnh cho tàu dừng lại nhưng thuyền trưởng từ chối và tiếp tục cho tàu chạy. Sau hơn 16 giờ rượt đuổi, cuối cùng lực lượng biệt kích Malaysia, với sự hỗ trợ của máy bay trực thăng, nhảy trực tiếp xuống boong tàu mới bắt giữ được tàu đưa về cảng Johore cầm giữ theo lệnh của tòa án.

Nhận được thông tin nói trên, ngay lập tức TFR thông báo cho người mua biết vụ việc. Họ giải thích rằng họ đã nhận đủ tiền bán hàng và phía người mua cũng đã nhận đủ bộ chứng từ hợp lệ trong đó có vận đơn sạch (Clean B/L), điều này cũng đồng nghĩa là họ đã hoàn thành mọi nghĩa vụ giao hàng như quy định của hợp đồng mua bán và thông lệ quốc tế. Người bán cũng khẳng định, về mặt pháp lý, họ không chịu trách nhiệm về hậu quả xảy ra vì theo Incoterms, rủi ro về hư hỏng mất mát hàng hóa đã chuyển từ người bán sang người mua kể từ khi hàng qua lan can tàu ở cảng xếp hàng. Tuy vậy, họ cho biết, bằng chi phí của mình, sẽ phối hợp và cộng tác chặt chẽ với người mua để giải quyết hậu quả trên cơ sở thiện chí và hợp tác, nếu phía người mua ủy thác cho họ. Phía người mua ngay lập tức phản đối lập luận của TFR và yêu cầu người bán phải có trách nhiệm bồi thường toàn bộ thiệt hại xảy ra. Tuy vậy, hợp đồng mua bán không có quy định nào buộc người bán phải bồi thường trong trường hợp này. Cũng có ý kiến cho rằng cần làm việc với hãng bảo hiểm để đòi bồi thường (lô hàng được mua bảo hiểm của BMI và BVI ở Việt Nam), tuy nhiên phía bảo hiểm khẳng định theo điều kiện bảo hiểm ICC 1982 (Institute Cargo Clauses 1982, Mục 6.2, Điều khoản miễn trừ) phía bảo hiểm được miễn trừ trách nhiệm trong trường hợp hàng hóa bị hư hỏng, mất mát khi tàu bị bắt giữ. Một số ý kiến khác lại cho rằng cần nhanh chóng khởi kiện hãng tàu để đòi bồi thường, tuy vậy theo Bộ luật hàng hải Việt Nam (Điều 78, Khoản 2, Mục g) cũng như thông lệ quốc tế (Công ước Hague-Visby Rules, Quy tắc IV, Khoản 2, Mục g) người vận chuyển cũng được thoát trách nhiệm đối với tổn thất hàng hóa xảy ra trong trường hợp tàu bị bắt giữ. Một điều cũng đáng lưu ý là bản thân hãng tàu BJS cũng chỉ sở hữu duy nhất một con tàu này, nếu thắng kiện thì chủ hàng Việt Nam cũng chỉ có được trong tay một bản án đẹp. Không còn lựa chọn nào khác, phía người mua Việt Nam đành trao hết mọi giấy tờ có liên quan và ủy quyền cho TFR thay mặt mình làm việc với các cơ quan hữu quan của Malaysia để nhanh chóng thuê một con tàu khác đến cảng Johore, nơi tàu bị cầm giữ, lấy hàng về. Phía người bán đã khẩn trương tích cực tìm mọi biện pháp

tiếp cận với các cơ quan hữu quan của Malaysia để cho phép người mua đưa một con tàu khòc đến cảng nói trên chuyển tải hàng về Việt Nam dù biết rằng rủi ro và chi phí bỏ ra để làm việc này không phải là ít. Tuy vậy trong thời gian tàu bị bắt giữ tại cảng Johore liên tiếp xảy ra 3 sự kiện khác làm cho vụ việc vốn đã phức tạp lại càng phức tạp thêm: một vụ nổ xảy ra ở trên tàu làm một số thủy thủ bị thương, trong đó có một người bị thương nặng có khả năng tử vong. Tiếp đó, tàu này lại bị một tàu chở dầu đâm phải làm nảy sinh nhiều vấn đề pháp lý khác khá phức tạp liên quan tới chế định 2 tàu đâm va cùng có lỗi (both to blame collision). Chưa kể cùng một con tàu nhưng có 2 lệnh bắt giữ của 2 tòa án: tòa thứ nhất bắt giữ tàu theo yêu cầu của chủ tàu cũ Indonesia, tòa thứ hai lại lật ngược trật của tòa án trước và ra lệnh bắt giữ theo yêu cầu của Công ty vận tải biển BJS ở Hongkong. Cuối cùng vụ việc lại rơi vào tình trạng bế tắc khi chính quyền cảng sở tại yêu cầu nếu chủ hàng Việt Nam muốn đưa tàu khác đến chuyển tải hàng về thì phải đặt cọc bảo lãnh chống ô nhiễm môi trường với trị giá 20 triệu USD. Rõ ràng đây hoàn toàn là một thách đố mà cả người bán lẫn người mua không thể vượt qua nổi, do vậy cả TFR và phía người mua Việt Nam sau gần một năm vật lộn để giải quyết vụ việc cuối cùng đành bó tay bỏ cuộc vì tới thời điểm này sau một thời gian dài giải dầu mưa nắng toàn bộ lô hàng cũng đã bị hư hỏng gần hết. Phía TFR cuối cùng cũng chỉ có thể chia sẻ một phần tổn thất của người mua Việt Nam như là một cử chỉ mang tính hữu nghị thông cảm chứ không phải là một sự bồi thường theo trách nhiệm pháp lý.

Trong thương mại quốc tế, những vụ việc tương tự như trên không phải là hiếm. Vấn đề ở đây là khi soạn thảo hợp đồng, phía người mua Việt Nam đã bỏ sót không đưa thêm một dòng chữ quy định về tình trạng pháp lý của con tàu cũng như chủ tàu tham gia chuyên chở lô hàng. Dòng chữ đó rất ngắn gọn, như sau: “Người bán bảo đảm rằng con tàu do mình thuê không được dính líu tới bất cứ rắc rối, tranh chấp, khiếu nại, kiện tụng nào trong quá trình thực hiện hợp đồng: the Seller to warrant that the vessel to be chartered by him shall be free of any encumbrances, disputes, claims or legal actions whatsoever during the carriage of this shipment goods”. Nếu cú dòng chữ này, rõ ràng vị thế pháp lý của người mua Việt Nam trong việc đấu tranh đòi bồi thường có khả năng sẽ thỏa đáng hơn khi người bán thuê những con tàu kiểu như trên. Quả thật đây là một dòng chữ có giá quá đắt trong những trường hợp tương tự như trường hợp này.

Ngoài ra, từ vụ việc này các doanh nghiệp xuất nhập khẩu Việt Nam cũng cần mạnh dạn chuyển sang mua FOB bán CIF thay cho tình trạng hiện nay là đại bộ phận hợp đồng đều mua CIF bán FOB. Bởi lẽ, khi phía Việt Nam mua hàng theo điều kiện CIF hoặc CFR như trên thì người bán ở nước ngoài sẽ tìm thuê những con tàu nhiều tuổi, lai lịch không mấy rõ ràng với giá cước thấp để nâng cao lợi nhuận. Ngược lại, nếu chuyển sang mua theo điều kiện FOB những lô hàng như trên đây, người mua phía Việt Nam có nhiều cơ hội và khả năng kiểm soát được các điều kiện về hợp đồng thuê tàu nói chung và tình trạng pháp lý của con tàu và chủ tàu nói riêng. Vấn đề đặt ra là cần có sự liên kết phối hợp chặt chẽ giữa doanh nghiệp kinh doanh xuất nhập khẩu và doanh nghiệp vận tải biển để làm tốt khâu này. Các cơ quan quản lý nhà nước hữu quan cũng cần có những biện pháp khuyến khích hỗ trợ để các doanh nghiệp xuất nhập khẩu chuyển mạnh sang mua FOB bán CIF. Đây cũng sẽ là một biện pháp chủ động để tăng thị phần của đội tàu Việt Nam trên thị trường hàng hải khu vực và quốc tế.

*Nguồn: LS Võ Nhật Thăng*

## Ngân hàng, giới làm ăn sợ bị lừa vì “bút phù thủy”

Thực hiện đầy đủ các thủ tục ký kết giao nhận tiền nhưng đến hạn lấy nợ, anh L. hốt hoảng phát hiện trên các loại giấy tờ này không còn chữ ký của người mượn. Khi anh L. biết được “đôi tác” sử dụng bút bay mực thì đã quá muộn.

### “Hô biến” bút tích sau 24 giờ

Thời gian gần đây, một loại bút bay mực hay còn gọi là “bút phù thủy” đang len lỏi vào giới kinh doanh gây hoang mang cho nhiều người khi thực hiện các giao dịch, ký kết. Với đặc tính có vẻ bề ngoài không khác gì một chiếc bút bi bình thường lại có thể viết trên mọi chất liệu, “bút phù thủy” đang trở thành “vũ khí” của nhiều đối tượng làm ăn bất chính hoặc có mưu đồ lừa đảo.

Anh N.Q.L. (Chủ một cửa hàng bán vật liệu xây dựng tại quận Bình Tân) cho biết, đầu tháng 2/2013, anh được một khách hay mua vật liệu tại cửa hàng của anh đến hỏi mượn tiền. Nghĩ đây là khách hàng thân thiết lại có biên nhận hai bên ký kết với nhau nên anh L. yên tâm đưa cho người này mượn gần 1 tỷ đồng. Đến hạn lấy nợ, anh L. mở tủ cầm giấy vay ra thì tá hỏa không thấy chữ ký của người mượn tiền đâu. Tìm gặp để làm rõ, thì anh L. bị “con nợ” chối bay. Sau lần này, anh L. chấm dứt quan hệ với vị khách “mới” này.

Để truy tìm nguồn gốc, thực hư của loại “bút phù thủy” này, chúng tôi vào một số trang web mua bán online, không quá khó để tìm ra được những đầu nậu bán “bút phù thủy” qua mạng với những lời quảng cáo công khai như: “Bút phù thủy” là loại bút có thể xóa sạch những gì đã viết ra mà không để lại một dấu vết nào. Sau 6 - 24 giờ, mực trên chất liệu đó sẽ tự động bay hết màu, trở lại ban đầu như khi bạn chưa viết...

Tìm đến một điểm quảng cáo bán “bút phù thủy” trên đường Quang Trung (phường 8, quận Gò Vấp), chúng tôi được Quang (người chuyên cung cấp loại bút phù thủy tại TP.HCM) cho biết, loại bút bay mực này được bán với giá 300 ngàn đồng/cây. “Tụi em bán giá này là chuẩn nhất rồi đó anh. Em mới lấy 100 cây chỉ trong vài ngày đã không còn hàng bán. Cái hay của bút này là nó như cây bút mực bình thường, chỉ cần viết bất kì điều gì lên giấy lên da, lên tường, hay bất kì vật dụng gì...thì trong vòng 6 - 24 giờ mực trên chất liệu đó sẽ tự động bay hết màu, trở lại ban đầu như khi chưa viết” - Quang khẳng định.

Khi thấy chúng tôi thắc mắc về nguồn gốc của loại bút bay mực, Quang phân tích thêm, loại “bút phù thủy” là hàng Việt Nam nhưng mực thì của Trung Quốc, giá bèo nên không bảo hành. Để chứng minh về hiệu quả của bút, Quang đã đích thân “thực hành”, rồi bảo tôi mang về nhà sau 18 giờ nữa là biết kết quả, khi ấy quay lại mua cũng chưa muộn. Quả đúng như lời của Quang giới thiệu, chưa đến 18 giờ sau mực viết trên giấy đã hoàn toàn biến mất.

Theo Quang, bút này “gây sốt” với giới trẻ, họ mua về để làm ảo thuật và rất nhiều đối tượng khác tìm mua vì chiếc “bút phù thủy” đã giúp không ít công nợ của các công ty được giải quyết bởi khi ký xong chữ ký bay mất thì ai có thể làm chứng được chứ. “Tuy nhiên, em nói trước, mục đích sử dụng tùy thuộc từng người, bên em không chịu trách nhiệm về bất cứ thiệt hại, hay lợi ích của sản phẩm...” - Quang nhấn mạnh.



### **Cảnh giác với “bút phù thủy”**

Trước việc tìm mua, sử dụng “bút phù thủy” quá dễ dàng, rất có thể sẽ dẫn đến nguy hiểm trong việc giao kết các hợp đồng, giao nhận hàng hóa...Nhiều trường hợp chữ ký của người vay tiền hoặc thế chấp tài sản sau một đêm đã bay mất, chỉ còn lại tờ giấy trắng. Các nạn nhân cho rằng thủ phạm đã dùng loại bút bay màu mực để lừa đảo.

Nhằm đối phó với “bút phù thủy”, một số ngân hàng đã phải đưa ra khuyến cáo với nhân viên của mình không nên sử dụng bút của khách hàng khi ký tất cả các hồ sơ, chứng từ của ngân hàng như giấy rút tiền, chuyển tiền, hợp đồng khế ước... Nhân viên cần chuẩn bị bút viết sử dụng loại mực có độ bền cao đưa cho phía đối tác ký. Các ngân hàng còn gửi thư ngỏ đến khách hàng khuyến cáo việc sử dụng bút bay mực dẫn đến rủi ro mất chữ ký trên các chứng từ gốc của khách hàng lưu lại, đồng thời khuyến khích khách hàng sử dụng các dịch vụ ngân hàng trực tuyến.

Bên cạnh đó, các bộ phận giao dịch tuyệt đối tuân thủ theo quy định về kiểm soát chứng từ, không được tẩy xóa trên chứng từ giao dịch, kiểm tra sự khớp đúng giữa số tiền bằng số, bằng chữ và màu mực đồng nhất...

Theo PGS.TS. Phạm Thành Quân - Trưởng khoa kỹ thuật hóa học Trường Đại Học Bách Khoa TP.HCM, loại bút bay màu chỉ là một thủ thuật hóa học. Mực bút được làm bằng thuốc nhuộm hoàn nguyên, viết xong có hiện diện nhưng tùy theo nhiệt độ, thời gian sẽ bị oxy hóa, bay mất.

“Rất khó phân biệt loại bút này với bút thông thường vì mực và hình dáng hết bút thường. Hiện chúng ta rất khó kiểm soát loại bút này vì thuốc nhuộm hoàn nguyên rất dễ mua. Tốt nhất, trước khi ký hợp đồng giao dịch phải tìm hiểu kỹ đối tác, nên sử dụng những loại bút thông thường có nhãn hiệu của Việt Nam.” - PGS.TS. Phạm Thành Quân nhấn mạnh.

Dưới góc nhìn của các luật sư, hiện nay chưa có qui định nào xử phạt hoặc cấm hành vi sử dụng bút bay mực. Tuy nhiên, nếu người sử dụng loại bút trên vào mục đích nào đó nhưng gây hậu quả thiệt hại đến quyền và lợi ích hợp pháp của người khác hoặc vi phạm những điều mà pháp luật nghiêm cấm thì tùy vào hậu quả mà có thể phải bồi thường, bị xử phạt hành chính, bị truy cứu trách nhiệm hình sự theo qui định pháp luật.

Trong khi những loại bút này vẫn còn tràn lan ngoài thị trường, chưa có quy định cụ thể thì tổ chức kinh tế, người dân nên nêu cao cảnh giác, sử dụng bút viết có loại mực độ bền cao để ký kết.

*Nguồn: Dân trí*

**\* Nhóm 2:** Rủi ro trong quá trình thực hiện hợp đồng là những thay đổi dẫn đến hợp đồng không được thực hiện theo mong đợi của chủ thể. Những rủi ro dạng này có đặc điểm là dễ nhận biết nhưng có khắc phục được tổn thất hay không thì tùy thuộc rất lớn vào thiện chí hợp tác của các bên liên quan và mức độ chặt chẽ của các ràng buộc trong hợp đồng. Các dạng rủi ro phổ biến thuộc nhóm này bao gồm:

- Chủ thể không chịu thực hiện nghĩa vụ hợp đồng mặc dù đã được hưởng các quyền lợi từ hợp đồng như khách hàng không chịu hoàn trả nợ vay cho ngân hàng (rủi ro nợ khó đòi). Nhận tiền đặt cọc nhưng không xúc tiến việc mua bán hàng hóa...

- Một bên không chịu thực hiện hợp đồng ngay từ đầu hoặc đơn phương chấm dứt hợp đồng mà không thông báo trước hoặc không có lý do thuyết phục (nằm ngoài điều kiện bất khả kháng).

- Mặc dù có thực hiện hợp đồng nhưng không thực hiện đúng và đầy đủ các điều khoản theo cam kết như thanh toán không đúng hạn, giao hàng không đúng tiến độ, giao hàng không đúng chủng loại.

### **4.1.2 Các phương pháp và kỹ thuật chủ yếu để quản trị rủi ro hợp đồng**

#### **4.1.2.1 Kỹ thuật phòng tránh và hạn chế rủi ro**

- Trong quá trình thiết lập và ký kết hợp đồng, cần phải tìm hiểu kỹ và đầy đủ các quy định của pháp luật như: Luật lao động, Luật thương mại, Luật dân sự... và các văn bản quy định các nguyên tắc hoạt động của từng đơn vị, từng cá nhân cụ thể như điều lệ công ty, giấy đăng ký kinh doanh, giấy ủy quyền...

- Tổ chức sàng lọc thông tin, tìm hiểu kỹ đối tác trước khi đặt bút ký hợp đồng chính thức. Trong những trường hợp cần thiết phải tôn chi phí tư vấn hay chi phí cung cấp thông tin.

- rà soát, tuân thủ đúng và đầy đủ các quy định về hình thức và chủ thể tham gia ký kết hợp đồng để tránh các trường hợp vô hiệu hợp đồng hoặc hợp đồng thiếu cơ sở pháp lý.

- Việc soạn thảo hợp đồng phải đảm bảo chặt chẽ về nội dung, đầy đủ các điều kiện và điều khoản theo đúng quy định của pháp luật, ngôn ngữ phải rõ ràng, chính xác.

- Áp dụng các điều khoản bảo đảm thực hiện hợp đồng một cách đúng luật như: thế chấp, ký quỹ, ký cược, đặt cọc, bảo lãnh, tín chấp...

- Trong những trường hợp cần thiết, nên sử dụng ý kiến của đội ngũ các chuyên gia có kinh nghiệm hoặc sử dụng các dịch vụ tư vấn để thiết lập một bản hợp đồng hiệu quả.

- Không ngừng đào tạo, huấn luyện, nâng cao nghiệp vụ cho cán bộ, nhân viên trực tiếp tham gia công tác đàm phán, thương lượng và ký kết hợp đồng.

#### *4.1.2.2 Nguyên tắc và các biện pháp xử lý rủi ro hợp đồng*

\* Mức độ 1: Khi phát hiện ra những sai phạm trong quá trình soạn thảo hợp đồng, chưa ký kết hợp đồng. Trong trường hợp này, doanh nghiệp nên chủ động thương lượng, đàm phán lại để khắc phục những lỗi kỹ thuật nhỏ (ghi chép sai, đánh máy sai...). Ngoài ra, nếu trong quá trình ký kết, doanh nghiệp thu thập thêm được những thông tin về đối tác mà những thông tin đó gây bất lợi cho chủ thể thì có thể ngừng ngay việc ký kết nhằm né tránh rủi ro.

\* Mức độ 2: Khi một trong các bên vi phạm hợp đồng đã ký kết trong quá trình thực hiện. Với dạng rủi ro này, mức độ nghiêm trọng tương đối lớn, bắt đầu phát sinh những tổn thất về mặt kinh tế. Vì vậy, việc xử lý cũng cần phải linh hoạt và đa dạng. Trước tiên, doanh nghiệp nên rà soát những thỏa thuận trong điều khoản thực thi hợp đồng để chủ động thương lượng, hòa giải trên nguyên tắc bình đẳng, đôi bên cùng có lợi. Không nên vội sử dụng những lý lẽ để ràng buộc trách nhiệm khi chưa thực sự cần thiết.

Sau khi thương lượng không đạt được hiệu quả, doanh nghiệp có thể tính đến việc khoanh vùng tổn thất bằng cách đình chỉ việc thực hiện hoặc đơn phương chấm dứt hợp đồng ngay khi xảy ra sự việc vi phạm.

Trong những trường hợp cần thiết, nhằm bảo vệ quyền và lợi ích chính đáng của mình, doanh nghiệp phải tính đến việc yêu cầu Tòa án hoặc trọng tài kinh tế để giải quyết theo pháp luật hiện hành. Ở cấp độ nghiêm trọng hơn, doanh nghiệp có thể đề nghị cơ quan điều tra, Viện kiểm sát xem xét để khởi tố vụ án hình sự.

## **4.2 Rủi ro tài sản**

### ***4.2.1 Khái niệm về rủi ro tài sản***

Rủi ro tài sản là nguy cơ các loại tài sản của doanh nghiệp bị hư hỏng, bị hủy hoại một phần hay hoàn toàn làm giảm giá trị của tài sản dẫn đến tình trạng loại bỏ, không sử dụng được. Rủi ro tài sản là một trong những dạng điển hình của rủi ro thuần túy.











### ***4.2.2 Quản trị rủi ro tài sản***

#### ***4.2.2.1 Nhận dạng và đánh giá rủi ro tài sản***

- Các giá trị chịu rủi ro (VAR): Để bắt đầu hoạt động quản trị rủi ro tài sản, doanh nghiệp phải xác định được những giá trị nào có khả năng gánh chịu rủi ro. Trong rủi ro tài sản, giá trị rủi ro có thể là tài sản hữu hình mà cũng có thể là tài sản vô hình.

Tài sản hữu hình được hiểu là những tài sản có hình thái vật chất xác định bao gồm cả động sản (phương tiện vận tải, máy móc, nguyên vật liệu, chứng khoán, tiền và những tài sản tương đương, hồ sơ tài liệu,...) và bất động sản (đất đai, văn phòng, nhà xưởng,...)

Tài sản vô hình là những tài sản không có hình thái vật chất xác định, không trực tiếp tham gia vào quá trình sản xuất mà thường tạo ra ưu thế trong kinh doanh của doanh nghiệp. Các dạng tài sản vô hình phổ biến bao gồm: thương hiệu, bằng phát minh, sáng chế, kinh nghiệm quản lý, bí quyết kinh doanh...

Category	Brand	Brand value 2013 \$M	Brand contribution	Brand value % change 2013 vs 2012	Rank change
1 Technology		185,071	4	1%	0
2 Technology		113,669	3	5%	1
3 Technology		112,536	3	-3%	-1
4 Fast Food		90,256	4	-5%	0
5 Soft Drinks		78,415	5	6%	1
6 Telecoms		75,507	3	10%	2
7 Technology		69,814	3	-9%	-2
8 Tobacco		69,383	3	-6%	-1
9 Credit Card		56,060	4	46%	6
10 Telecoms		55,368	3	18%	0

*Nguồn: the BrandZ™ Top 100 Most Valuable Global Brands 2013*

- Nguyên nhân rủi ro tài sản bao gồm:

+ Do tác động của môi trường: Một khi tài sản được đặt trong một môi trường bất lợi thì tài sản rất dễ hao mòn và dẫn đến rủi ro. Đây chính là nguyên nhân thường thấy trong các doanh nghiệp có môi trường sản xuất đặc thù như các doanh nghiệp sản xuất kinh doanh hóa chất (tài sản bằng kim loại dễ bị ăn mòn), doanh nghiệp dệt sợi (tài sản hoạt động bằng cảm ứng từ dễ bị sai lệch do bị nhiễm điện)...

+ Do hành vi của con người: Đây là nhóm nguyên nhân xuất phát từ bất hợp lý trong công việc của những người tác nghiệp trực tiếp (có thể vô tình hay cố ý) gây ra

những tổn thất cho tài sản của doanh nghiệp như vận hành sai quy trình, lấy cắp tài sản, ghi sai sổ sách, phá hoại nhà máy, công trình...

+ Do tác động của chính phủ: Đây là nhóm nguyên nhân thuộc về sự thay đổi của các chính sách kinh tế - chính trị - xã hội. Do vậy, doanh nghiệp rất khó kiểm soát. Một số trường hợp điển hình dẫn đến rủi ro tài sản như thay đổi chính sách quản lý môi trường, thay đổi chính sách thương mại quốc tế, thay đổi quy hoạch phát triển dân cư.

- Đo lường thiệt hại tổn thất về tài sản: Tổn thất về tài sản là những chi phí mà doanh nghiệp phải bỏ ra để duy trì trạng thái sản xuất kinh doanh bình thường. Có thể phân loại tổn thất tài sản thành tổn thất trực tiếp và tổn thất gián tiếp.

+ Chi phí tổn thất trực tiếp là những chi phí phát sinh do hậu quả trực tiếp của nó mang lại. Ví dụ: Giá trị của tòa nhà bị cháy, giá trị của lô hàng nguyên liệu bị đánh cắp....

+ Chi phí tổn thất gián tiếp là những chi phí mà doanh nghiệp phải bỏ ra để khắc phục nhưng không do hậu quả trực tiếp từ rủi ro mang lại. Ví dụ: Chi phí khôi phục thị trường, chi phí gián đoạn trong sản xuất....

#### *4.2.2.2 Kiểm soát- phòng ngừa và hạn chế rủi ro tài sản*

Nhằm kiểm soát và giảm thiểu những tổn thất do rủi ro tài sản gây ra, doanh nghiệp cần thực hiện một số biện pháp sau:

- Ban hành các nội quy, quy trình để làm tài liệu chuẩn hóa, giúp những người làm việc có đầy đủ thông tin và phương pháp làm việc thống nhất, tránh xảy ra những trường hợp rủi ro. Ví dụ: Quy trình vận hành máy móc, quy trình kiểm soát công nghệ, quy trình nhập kho hay xuất kho nguyên liệu, hàng hóa....

- Huấn luyện cho nhân viên các kỹ năng làm việc cần thiết và nâng cao nhận thức của họ để hạn chế tối đa những sai sót, bất cập trong quá trình làm việc.

- Đề cao tinh thần trách nhiệm của tất cả mọi thành viên trong doanh nghiệp trong bảo vệ tài sản.

- Ban hành quy định về trách nhiệm của từng cấp quản trị và nhân viên. Khi xảy ra rủi ro thì ai chịu trách nhiệm? Người chịu trách nhiệm chính thì phải xử lý như thế nào? Người bị liên đới thì xử lý ra sao?....

- Thiết lập và duy trì thường xuyên hệ thống kiểm tra giám sát và hệ thống báo cáo về các hiện tượng có thể dẫn đến rủi ro tài sản như cảnh cháy bằng chuông, quản lý

nhân viên ra vào công bằng mã vạch, đo lường tải trọng các phương tiện ra vào doanh nghiệp.

- Thiết lập hệ thống phòng chống cháy nổ và hệ thống thông tin kịp thời khi có sự cố xảy ra như các thông tin trực tuyến, số điện thoại nóng, tổng đài 24/24....

#### **4.2.2.3 Tài trợ rủi ro tài sản**

Với rủi ro tài sản, doanh nghiệp có thể tiến hành việc tài trợ rủi ro bằng kỹ thuật lưu giữ tổn thất và chuyển giao rủi ro.

- Lưu giữ tổn thất thường được sử dụng đối với những tài sản có giá trị nhỏ hoặc các dạng rủi ro với mức độ thiệt hại thấp.

- Chuyển giao rủi ro được áp dụng phổ biến đối với những tài sản có giá trị lớn và những dạng rủi ro có mức độ nghiêm trọng cao. Trong một vài trường hợp cần thiết, đối với những tài sản quan trọng, doanh nghiệp nên kết hợp giữa việc tài trợ rủi ro và kiểm soát rủi ro một cách đồng thời.

Khi áp dụng kỹ thuật chuyển giao rủi ro, doanh nghiệp có thể lựa chọn một trong hai hình thức là chuyển giao bảo hiểm và chuyển giao phi bảo hiểm. Trên thị trường các sản phẩm bảo hiểm liên quan đến hoạt động quản trị rủi ro tài sản bao gồm:

- Bảo hiểm cháy nổ (thường là bảo hiểm bắt buộc đối với các doanh nghiệp nhà nước)

#### **Bảo hiểm cháy nổ bắt buộc**

##### **1. Khách hàng: mua bảo hiểm cháy nổ bắt buộc**

Các cơ quan, tổ chức và cá nhân có nguy hiểm về cháy, nổ (quy định tại Phụ lục 1, Nghị định số 35/2003/NĐ-CP).

##### **2. Đối tượng bảo hiểm cháy nổ bắt buộc**

Nhà cửa, máy móc, trang thiết bị, vật tư hàng hoá, nguyên vật liệu, kho hàng, trụ sở/văn phòng làm việc..

##### **3. Phạm vi bảo hiểm cháy nổ bắt buộc:**

Bồi thường cho những tổn thất hoặc thiệt hại vật chất ngẫu nhiên bất ngờ và không lường trước được đối với tài sản được bảo hiểm và gây ra bởi cháy, sét đánh, nổ theo quy định trong Thông tư số 220/2010/TT-BTC ngày 30 tháng 12 năm 2010 của Bộ trưởng Bộ Tài chính về việc hướng dẫn thực hiện chế độ **bảo hiểm cháy, nổ bắt buộc**

##### **4. Quy tắc bảo hiểm cháy nổ bắt buộc:**

Áp dụng theo Thông tư số 220/2010/TT-BTC ngày 30 tháng 12 năm 2010 của Bộ trưởng Bộ Tài chính về việc hướng dẫn thực hiện chế độ **bảo hiểm cháy nổ bắt buộc**.

Hợp đồng **bảo hiểm cháy nổ bắt buộc**:

Trên cơ sở Giấy **yêu cầu bảo hiểm** của bên mua bảo hiểm, doanh nghiệp bảo hiểm cấp Giấy chứng nhận bảo hiểm cho bên mua bảo hiểm. Giấy chứng nhận bảo hiểm là bằng chứng ký kết hợp đồng bảo hiểm giữa bên mua bảo hiểm với doanh nghiệp bảo hiểm.

### **Số tiền bảo hiểm cháy nổ bắt buộc**

1. Số tiền bảo hiểm là giá trị tính thành tiền theo giá thị trường của tài sản tại thời điểm tham gia bảo hiểm và được ghi trong Giấy chứng nhận bảo hiểm. Giấy chứng nhận bảo hiểm được lập theo mẫu quy định tại Phụ lục 1 ban hành kèm theo Quyết định này.

2. Trường hợp số lượng tài sản thường xuyên tăng giảm thì số tiền bảo hiểm có thể được xác định theo giá trị trung bình hoặc giá trị tối đa theo thỏa thuận của doanh nghiệp bảo hiểm và bên mua bảo hiểm. Cụ thể như sau:

a) Giá trị trung bình là số tiền được bên mua bảo hiểm ước tính và thông báo cho doanh nghiệp bảo hiểm về giá trị trung bình của tài sản trong thời hạn bảo hiểm.

b) Giá trị tối đa là số tiền được bên mua bảo hiểm ước tính và thông báo cho doanh nghiệp bảo hiểm giá trị tối đa của tài sản có thể đạt vào một thời điểm nào đó trong thời hạn bảo hiểm. Tùy theo thỏa thuận, đầu mỗi tháng hoặc quý, bên mua bảo hiểm thông báo cho doanh nghiệp bảo hiểm giá trị tối đa của tài sản được bảo hiểm trong tháng hoặc quý trước đó.

3. Trường hợp không xác định được giá thị trường của tài sản thì số tiền bảo hiểm do các bên thỏa thuận.

### **Phí bảo hiểm cháy nổ bắt buộc**

1. Phí **bảo hiểm** cháy, nổ bắt buộc theo Biểu phí ban hành kèm theo Quyết định này là mức phí bảo hiểm được tính trên cơ sở 1 năm.

2. Đối với số tiền bảo hiểm được xác định theo giá trị trung bình thì phí bảo hiểm được tính trên cơ sở giá trị trung bình đó.

3. Đối với số tiền bảo hiểm được xác định theo giá trị tối đa thì phí bảo hiểm được tính toán cụ thể như sau:

a) Khi giao kết hợp đồng bảo hiểm, phí bảo hiểm được tính trên cơ sở giá trị tối đa theo thông báo của bên mua bảo hiểm. Doanh nghiệp bảo hiểm chỉ được thu trước 75% số phí bảo hiểm tính trên cơ sở giá trị tối đa này.

b) Cuối thời hạn bảo hiểm, căn cứ các giá trị tối đa được thông báo theo quy định tại điểm b) Khoản 2 Điều 4 Quy tắc này, doanh nghiệp bảo hiểm tính giá trị tài sản tối đa bình quân của cả thời hạn bảo hiểm và tính lại phí bảo hiểm trên cơ sở giá trị tối đa bình quân này. Nếu phí bảo hiểm được tính lại nhiều hơn phí bảo hiểm đã nộp thì bên mua bảo hiểm phải trả thêm cho doanh nghiệp bảo hiểm số phí bảo hiểm còn thiếu. Nếu số phí bảo hiểm được tính lại này thấp hơn số phí bảo hiểm đã nộp thì doanh nghiệp bảo hiểm phải hoàn trả số chênh lệch cho bên mua bảo hiểm. Tuy nhiên, số phí bảo hiểm chính thức phải nộp không được thấp hơn 2/3 số phí bảo hiểm đã nộp.

c) Nếu trong thời hạn bảo hiểm đã có tổn thất được doanh nghiệp bảo hiểm bồi thường và số tiền bồi thường vượt quá giá trị tối đa bình quân tính đến thời điểm xảy ra tổn thất thì số

tiền đã bồi thường được coi là số tiền bảo hiểm và phí bảo hiểm được tính trên cơ sở số tiền bảo hiểm này.

4. **Doanh nghiệp bảo hiểm** có quyền yêu cầu bên mua bảo hiểm xuất trình sổ sách kế toán để kiểm tra các số liệu đã được thông báo.

*Nguồn: Vietinbank Insurance*

- Bảo hiểm rủi ro cho mọi tài sản (đây là sản phẩm bảo hiểm có mức phí cao nhất)

### **Bảo hiểm Mọi rủi ro tài sản**

#### **1. Đối tượng được bảo hiểm :**

Nhà cửa, máy móc, trang thiết bị, vật tư hàng hoá, nguyên vật liệu, kho hàng, trụ sở/văn phòng làm việc

#### **2. Phạm vi bảo hiểm :**

Bồi thường cho những tổn thất hoặc thiệt hại vật chất ngẫu nhiên bất ngờ và không lường trước được đối với tài sản được bảo hiểm và gây ra bởi những nguyên nhân không bị loại trừ theo quy tắc Bảo hiểm Mọi rủi ro tài sản.

*Nguồn: Vietinbank Insurance*

- Bảo hiểm rủi ro trong xây dựng và lắp đặt. Loại hình bảo hiểm này thường gắn liền với những quy định bắt buộc của Nhà nước về an toàn lao động, trong sản phẩm bảo hiểm này, có một phần bảo hiểm tài sản.

### **Bảo hiểm Rủi ro Xây dựng, Lắp đặt**

#### **1. Các đối tượng liên quan đến bảo hiểm xây dựng lắp đặt:**

- Đối tượng được bảo hiểm:

- Các công trình xây dựng văn phòng, khách sạn, nhà xưởng, đường xá, cầu cống...

- Các công trình lắp đặt máy móc, trang thiết bị tại các nhà xưởng, công trình...

- Người được bảo hiểm: là Chủ đầu tư (hoặc ban quản lý dự án); tổ chức, cá nhân có tài sản, trách nhiệm dân sự được bảo hiểm theo hợp đồng bảo hiểm.

Tuy nhiên người được bảo hiểm có thể bao gồm các bên có liên quan đến công trường xây dựng như kiến trúc sư, kỹ sư tư vấn, các nhà thầu phụ... Trong trường hợp có nhiều người được bảo hiểm, HĐBH sẽ ghi tên người đại diện (đứng tên ký kết thoả thuận bảo hiểm và trả phí) và các bên có liên quan.

Với các loại công trình trên, đối tượng bảo hiểm được chia thành các hạng mục sau:

- Công việc xây dựng/lắp đặt (công trình chính và tạm thời, tất cả các nguyên vật liệu liên quan thuộc quyền sở hữu, quản lý, trông nom, kiểm soát của người được bảo hiểm).



- Trang thiết bị xây dựng phục vụ quá trình xây dựng/lắp đặt.
- Máy móc thiết bị xây dựng/ lắp đặt phục vụ cho quá trình xây dựng/lắp đặt.
- Chi phí dọn dẹp hiện trường.

Đối tượng bảo hiểm cần được mô tả một cách chi tiết theo Giấy yêu cầu bảo hiểm xây dựng/lắp đặt.

### **2. Địa điểm xây dựng/lắp đặt**

Địa điểm được bảo hiểm cần được xác định rõ ràng chi tiết do trong một số trường hợp xây dựng đường xá kè bờ..., công trường là suốt chiều dài quãng đường với các công trình phụ trợ kèm theo. Địa điểm xây dựng lắp đặt thường trong lãnh thổ Việt nam.

### **3. Phạm vi bảo hiểm**

Quy tắc bảo hiểm mọi rủi ro xây dựng có phạm vi rất rộng, hầu như bảo hiểm cho tất cả các rủi ro bất ngờ không lường trước được, ngoại trừ các rủi ro bị loại trừ ghi rõ trong Quy tắc đối với các tổn thất vật chất liên quan đến công trường xây dựng trong suốt thời gian thi công và trách nhiệm đối với tài sản và con người của bên thứ ba.

Phạm vi bảo hiểm mọi rủi ro xây dựng và lắp đặt gồm:

- Phần 1: Thiệt hại vật chất:

Bảo hiểm cho những thiệt hại vật chất đối với những hạng mục xây dựng được nêu rõ trong hợp đồng bảo hiểm và được xác định bằng giá trị xây dựng lắp đặt.

Giá trị xây dựng lắp đặt bao gồm giá trị của tất cả các hạng mục xây dựng lắp đặt do chủ thầu chính và thầu phụ tiến hành theo hợp đồng ký kết với chủ đầu tư bao gồm giá trị đào đắp san nền chuẩn bị mặt bằng xây dựng lắp đặt; giá trị móng; giá trị cấu trúc công trình; giá trị công trình tạm thời phục vụ cho công tác thi công; giá trị lắp đặt máy móc thiết bị (trong trường hợp công trình bao gồm cả xây dựng và lắp đặt có giá trị xây dựng hoặc lắp đặt lớn hơn 50% giá trị tổng công trình thì cần áp dụng quy tắc bảo hiểm xây dựng hoặc lắp đặt liên quan).

Để tránh việc tranh chấp khi có tổn thất xảy ra, Người được bảo hiểm cần ghi rõ giá trị của từng hạng mục công trình trong giấy yêu cầu bảo hiểm.

Nếu muốn loại trừ công việc nào đó, thì trong giấy chứng nhận bảo hiểm hay trong điều khoản bổ sung cần ghi rõ không bảo hiểm cho hạng mục đó.

- Phần 2: Trách nhiệm đối với người thứ ba:

Những khoản tiền mà người được bảo hiểm có trách nhiệm pháp lý phải bồi thường cho các tổn thất gây ra đối với người và tài sản của bên thứ 3 mà nguyên nhân xuất phát từ trong quá trình xây dựng cách hạng mục được bảo hiểm, cùng các chi phí pháp lý mà người thứ 3 đòi được từ người được bảo hiểm.

Những thương tật về người của người làm thuê hay công nhân; tổn thất về tài sản thuộc quyền sở hữu hay quyền quản lý, chăm nom, coi sóc hay kiểm soát của các bên liên quan đến công trình được bảo hiểm không thuộc trách nhiệm đối với Người thứ ba.

Các điểm loại trừ:

Loại trừ chung:

- Chiến tranh, xâm lược, hành động thù địch, nội chiến, bạo loạn, nổi dậy.
- Hành động khủng bố.
- (Tuy nhiên 2 loại trừ trên sẽ không bao gồm những tổn thất, thiệt hại, chi phí, phí tổn do thực hiện để kiểm soát, ngăn chặn, dập tắt, hoặc có liên quan đến những sự kiện ở 2 điểm loại trừ trên)
- Phản ứng hạt nhân, phóng xạ hạt nhân hay nhiễm phóng xạ.
- Hành động cố ý hay sơ suất lặp đi lặp lại.
- Ngừng công việc dù toàn bộ hay một phần.
- Tổn thất đối với dữ liệu, phần mềm và các chương trình máy tính, và hậu quả của nó (tổn thất gián đoạn kinh doanh).

- Mức khấu trừ theo qui định.

Loại trừ đối với bảo hiểm thiệt hại vật chất:

- Những tổn thất có tính chất hậu quả, bao gồm tiền phạt, tổn thất do chậm trễ, do không thực hiện được hợp đồng, mất hợp đồng.
- Tổn thất trực tiếp do thiết kế sai.
- Chi phí thay thế, sửa chữa, khắc phục khuyết tật của nguyên vật liệu hoặc của lỗi do tay nghề kém.
- Các hiện tượng ăn mòn, mài mòn, oxy hoá, mục rữa trong điều kiện bình thường.
- Các máy móc, trang thiết bị xây dựng bị hỏng hóc, trục trặc về điện hoặc về cơ, do nứt vỡ, do chất lỏng làm nguội hoặc dung dịch khác bị đông đặc, do hệ thống bôi trơn có khiếm khuyết hoặc do thiếu dầu hay chất lỏng.
- Xe cơ giới được phép sử dụng trên đường công cộng hay phương tiện vận tải thủy và máy bay.
- Hồ sơ, bản vẽ, chứng từ kế toán, hoá đơn, tiền, tem phiếu, văn bản, chứng thư nợ, cổ phiếu, thư bảo lãnh, séc.

- Những mất mát, hay thiệt hại chỉ phát hiện được vào thời điểm kiểm kê.

Loại trừ đối với bảo hiểm trách nhiệm đối với người thứ 3:

- Chi phí chế tạo, chế tạo lại, nâng cấp, sửa chữa hay thay thế các hạng mục được bảo hiểm hoặc có thể được bảo hiểm.
- Thiệt hại đối với tài sản, đất đai, nhà cửa, hay về người do chấn động hay kết cấu chịu lực và địa chất công trình bị dịch chuyển hay suy yếu.
- Trách nhiệm gây ra do hậu quả thương tật về người của người làm thuê hay công nhân; tổn thất về tài sản thuộc quyền sở hữu hay quyền quản lý, chăm nom, coi sóc hay kiểm soát của các bên liên quan đến công trình được bảo hiểm; tai nạn gây ra bởi bởi xe cơ giới được phép lưu hành trên đường công cộng hay bởi phương tiện vận tải thủy hay máy bay; bất kỳ thoả thuận nào của người được bảo hiểm.

- Trách nhiệm phát sinh do người được bảo hiểm cung cấp hoặc không cung cấp lời khuyên, dịch vụ cố tính chất chuyên môn hoặc do bất cứ lỗi hoặc thiếu sót nào có liên quan.

- Trách nhiệm phát sinh từ sự ô nhiễm hoặc nhiễm bẩn trừ việc phá huỷ hoặc gây thiệt hại đến đối tượng bảo hiểm do ô nhiễm hoặc nhiễm bẩn xuất phát từ các rủi ro được bảo hiểm.

- Trách nhiệm phát sinh từ hay có liên quan đến chất Amiăng.

- Trách nhiệm liên quan đến tiền phạt khi không thực hiện hợp đồng.

#### 4. Thời hạn bảo hiểm:

Trách nhiệm của doanh nghiệp bảo hiểm từ lúc khởi công công trình hoặc từ khi các hạng mục được có tên trong hợp đồng bảo hiểm được dỡ xuống công trường. Trách nhiệm bảo hiểm đối với những hạng mục công trình sẽ chấm dứt khi các hạng mục đó được bàn giao hoặc đưa vào sử dụng. Hợp đồng bảo hiểm chấm dứt vào ngày quy định trong hợp đồng.

Tuy nhiên, hợp đồng bảo hiểm xây dựng/lắp đặt chỉ thực sự có hiệu lực sau khi người được bảo hiểm đã trả phí bảo hiểm ghi trong hợp đồng bảo hiểm trừ khi có thoả thuận khác bằng văn bản.

Qui chế đầu tư xây dựng/lắp đặt nêu rõ ứng với mỗi công trình có một thời gian xây dựng tiêu chuẩn nhất định. Tuy nhiên, thực tế có một số trường hợp thời gian xây dựng/lắp đặt có thể kéo dài hơn. Điều này thể hiện rõ trong hợp đồng nhận thầu xây dựng lắp đặt. Hợp đồng bảo hiểm xây dựng lắp đặt có thể kéo dài nếu có yêu cầu từ phía khách hàng cũng như có sự đồng ý chấp nhận của Công ty và phải được đánh giá rủi ro, tính phụ phí nếu chấp nhận bảo hiểm kéo dài thời gian xây dựng lắp đặt.

Đối với bảo hiểm lắp đặt thì thời gian lưu kho máy móc lâu nhất không quá 3 tháng và trong quá trình lắp đặt thời gian chạy thử không quá 4 tuần.

#### 5. Số tiền bảo hiểm:

- Phần 1: Thiệt hại vật chất:

Số tiền bảo hiểm là giá trị hợp đồng xây dựng của công trình (bao gồm toàn bộ vật liệu, tiền lương, cước phí vận chuyển, thuế hải quan, các loại thuế khác, nguyên vật liệu) và không được thấp hơn tổng giá trị hợp đồng xây dựng mà còn được gọi là giá trị dự toán công trình.

Người được bảo hiểm có thể khai báo giá trị bảo hiểm cho phần thiệt hại vật chất công trình:

• Giá trị khôi phục lại công trình (trường hợp có tổn thất trong thời hạn bảo hiểm). Trong trường hợp chọn giá trị bảo hiểm theo giá trị khôi phục thì cần phải dự đoán việc tăng chi phí do giá nguyên vật liệu và lương công nhân thay đổi. Như vậy việc xác định giá trị khôi phục rất phức tạp khó khăn làm kéo dài thời gian chi trả bồi thường.

• Giá trị bằng hoặc nhỏ hơn tổn thất lớn nhất có thể xảy ra. Trong trường hợp này việc bồi thường từ công ty bảo hiểm cho người được bảo hiểm sẽ dễ gây tranh chấp do phát sinh bảo hiểm dưới giá trị khi sự cố là tổn thất bộ phận dẫn đến việc mất uy tín cho Công ty.

Trong thời hạn bảo hiểm xây dựng, nếu có sự thay đổi về giá cả dẫn tới việc giá trị bảo hiểm thay đổi theo, Người được bảo hiểm cần thông báo cho Công ty bảo hiểm để điều chỉnh giá trị bảo hiểm xây dựng ngay để có sự sửa đổi bổ sung cho thay đổi giá trị bảo hiểm trên.

- Chi phí cho công tác chuẩn bị mặt bằng như đào đắp, san nền, đường sá, ... (không tính chi phí giải phóng mặt bằng)

- Giá trị các công trình tạm phục vụ thi công như kênh dẫn nước, đê bảo vệ, đường điện nước, hệ thống chiếu sáng,... thuộc quyền quản lý của Người được bảo hiểm. Giá trị bảo hiểm là giá trị của các tài sản đang tại thời điểm bảo hiểm

- Chi phí chạy thử máy móc, thiết bị mới 100% (nếu được bảo hiểm)

- Giá trị máy móc thiết bị phục vụ xây dựng/lắp đặt.

- Tài sản có sẵn trên hoặc xung quanh công trường.

- Chi phí dọn dẹp sau tổn thất là chi phí dọn dẹp đất đá phế thải sau khi tổn thất (5% - 10% STBH)

- Phần 2: Trách nhiệm bên thứ ba:

Hạn mức trách nhiệm không vượt quá 50% giá trị công trình được bảo hiểm ở phần thiệt hại vật chất và tối đa không quá 3 triệu USD.

Trong trường hợp hạn mức trách nhiệm vượt quá giới hạn trên thì các điều kiện tham gia bảo hiểm sẽ do doanh nghiệp bảo hiểm và bên mua bảo hiểm thỏa thuận.

6. Phí bảo hiểm

**Phí bảo hiểm = Tỷ lệ phí x Số tiền bảo hiểm**

- Phí bảo hiểm được tính trên cơ sở phân tích số liệu thống kê trong quá khứ và đánh giá các rủi ro. Việc tính phí phải bao gồm các yếu tố lạm phát, thay đổi giá cả và không được bảo hiểm dưới giá trị.

- Khi kết thúc công trình xây dựng/lắp đặt, cần xem xét lại giá trị lắp đặt để điều chỉnh phí.

- Mức phí bảo hiểm áp dụng theo Biểu phí bảo hiểm xây dựng lắp đặt do Công ty ban hành theo Quyết định 016/06/QĐ-AAA của Tổng Giám đốc Công ty Cổ phần Bảo hiểm AAA.

*Nguồn: [www.aaa.com.vn](http://www.aaa.com.vn)*

- Bảo hiểm hàng hóa vận chuyển. Mức phí cũng như các điều kiện chấp nhận bảo hiểm gắn liền với các điều kiện mua bán hàng hóa như thỏa thuận về điều kiện giao hàng, thời gian vận chuyển, phương tiện vận tải....

### **4.3 Rủi ro nguồn nhân lực**

Trong quản trị rủi ro, nguồn nhân lực đóng hai vai trò chính. Thứ nhất, con người là nguồn của rủi ro. Chẳng hạn: một người làm việc cầu thả, một người lao động chủ chốt bỏ đi sau khi hoàn tất khóa huấn luyện,... Thứ hai, con người biết tự xử lý rủi ro. Chẳng hạn, con người sử dụng sự hiểu biết của họ để giải quyết những mâu thuẫn; con người có thể chấp nhận sống xa gia đình để có một công việc tốt hơn,...

Nguồn nhân lực của một tổ chức bao gồm: toàn bộ số cán bộ, công nhân, nhân viên, nhà quản trị, lao động toàn thời gian và bán thời gian, lao động theo mùa và lao động quanh năm. Bất kỳ một ngành kinh doanh nào dù lớn hay nhỏ, con người luôn là nguồn của rủi ro và là cơ sở quan trọng cho sự thành công hay thất bại trong kinh doanh cũng như trong quản trị rủi ro.

#### **4.3.1 Nhận dạng và đánh giá rủi ro nguồn nhân lực**

Rủi ro nguồn nhân lực là những nguy cơ gây biến động về số lượng và chất lượng nguồn nhân lực của một doanh nghiệp trong một khoảng thời gian nào đó.

- Các giá trị chịu rủi ro (VAR) nguồn nhân lực bao gồm:
  - + Các rủi ro liên quan đến một nhân sự duy nhất trong doanh nghiệp.
  - + Các rủi ro liên quan đến một nhóm người, một tổ hay một bộ phận cùng làm việc trong doanh nghiệp.
- Các nguyên nhân dẫn đến rủi ro:
  - + Rủi ro nguồn nhân lực do các trường hợp tử vong
  - + Rủi ro nguồn nhân lực do các trường hợp đến tuổi nghỉ hưu
  - + Rủi ro nguồn nhân lực do tai nạn bệnh tật
  - + Rủi ro nguồn nhân lực do tình trạng bỏ việc, thôi việc, dịch chuyển nguồn nhân lực từ doanh nghiệp này sang doanh nghiệp khác

### **Thị trường lao động đầu năm 2013 ít biến động**

Năm 2012 là một năm vô cùng khó khăn đối với các khu công nghiệp – khu chế xuất (KCN – KCX) trong cả nước nói chung và tại TP.Hồ Chí Minh nói riêng. Không chỉ người lao động (NLĐ) bị trả lương thấp, luôn sống trong tâm lý lo thất nghiệp mà các doanh nghiệp (DN) cũng vô cùng lao đao do tác động của cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu. Và nỗi lo ấy vẫn đeo bám NLĐ, DN sang năm 2013. Việc tuyển lao động ồ ạt, lao động nhảy việc sau nghỉ tết không còn diễn ra nhiều như những năm trước nữa.

#### **Không còn tuyển lao động ồ ạt**

Nếu như mọi năm, cứ qua dịp tết Nguyên đán cũng là lúc các DN treo băng rôn tuyển lao động với mức lương và chế độ hấp dẫn thì năm nay số lượng băng rôn đã giảm rất nhiều. Hơn nữa, dù gặp khó khăn về vấn đề tài chính nhưng các DN đã chú trọng vào công tác chăm lo cho NLĐ dịp trước tết như: Thanh toán lương đầy đủ, thưởng tết, quà cho công nhân, tổ chức xe đưa rước công nhân về quê ăn tết... rất tốt. Điều này đã khiến cho NLĐ rất hài lòng và muốn gắn bó với DN lâu dài thay vì tìm một công việc mới

Tính đến ngày 19/2, qua khảo sát nhanh của công đoàn các KCN – KCX tp.Hồ Chí Minh, công nhân trở lại DN làm việc sau kỳ nghỉ tết đạt tỷ lệ rất cao, bình quân đạt 95%, đặc biệt một số DN đạt tới 98% lao động trở lại làm việc đúng thời gian quy định. Việc NLĐ trở lại làm việc sau kỳ nghỉ tết đã góp phần giải quyết tình trạng thiếu hụt lao động trong quý I năm 2013. Bên cạnh đó, các DN cũng không

mất nhiều thời gian, công sức và tiền của cho công tác tuyển dụng. Đồng thời, NLD trở lại làm việc đúng thời gian và đầy đủ cho thấy tình hình thị trường lao động nước ta đã có nhiều thay đổi tích cực. Một trong những thay đổi đáng ghi nhận là việc các DN đã có chính sách quan tâm, chăm sóc đến NLD nhiều hơn. Điều này đã giúp củng cố niềm tin của NLD vào DN, tạo điều kiện thuận lợi không chỉ cho DN mà cả NLD cũng yên tâm làm việc.

Theo ông Trần Xuân Hải, Giám đốc Trung tâm Giới thiệu việc làm TP.HCM cho biết: Nhu cầu tuyển dụng lao động trong những tháng đầu năm 2013 đang “chìm” hẳn. Trong đó, lao động phổ thông chỉ cần vài trăm (các năm trước là hàng ngàn) chủ yếu để thay thế lao động nghỉ việc. Bên cạnh đó, phần lớn nhu cầu tuyển dụng đầu năm 2013 chủ yếu tập trung vào lao động đã có tay nghề, kinh nghiệm hoặc yêu cầu NLD phải làm được nhiều việc khác nhau trong DN. Chính vì vậy, người tìm việc không có nhiều cơ hội lựa chọn nên họ cố gắng bám việc, thay vì nhảy việc tìm chỗ làm có lương, ưu đãi cạnh tranh hơn. Lao động có trình độ CĐ-ĐH nhu cầu tuyển dụng lại càng nhỏ giọt hơn, chủ yếu là công ty mới thành lập, các dự án mới triển khai. Vì thế ổn định nơi làm việc và mức lương là tâm lý chủ yếu của NLD trong giai đoạn hiện nay.

Như vậy có thể thấy rằng nhu cầu tuyển dụng lao động của các DN trong đầu năm 2013 rất hạn chế. Các DN không bị rơi vào tình trạng khát nhân lực do lao động nghỉ việc, nhảy việc như những năm trước. Hơn nữa, hiện nay các DN cũng đã quan tâm nhiều hơn đến chất lượng nguồn nhân lực hơn là số lượng. Do vậy, việc tuyển lao động ở ạt không cần kinh nghiệm để bổ sung lao động bị thiếu đã phần nào được hạn chế tại các KCN – KCX. Điều này vừa giúp DN tiết kiệm được một khoản chi phí lớn, đồng thời NLD cũng yên tâm làm việc không lo bị sa thải trong giai đoạn kinh tế khó khăn như hiện nay.

#### **Người lao động ít nhảy việc**

Mặc dù các DN đã làm rất tốt việc giữ chân NLD sau dịp tết, tuy nhiên tình hình kinh tế vẫn còn khó khăn, nhiều DN bị sụt giảm đơn hàng, thu hẹp phạm vi sản xuất phải cắt giảm bớt lao động để vượt qua giai đoạn khủng hoảng. Chính vì lý do này nên cơ hội “nhảy việc” của NLD sẽ không có nhiều.

Trước tình hình kinh tế khó khăn, lao động thất nghiệp nhiều, nên rất ít người dám nhảy việc khi chưa chắc chắn có công việc khác. Bởi tâm lý chung của NLD hiện nay là giữ việc mặc dù lương thấp. Theo các Hiệp hội ngành nghề, thị trường lao động đầu năm 2013 ít biến động hơn trước đó. Trong đó ngành giày da là một trong những ngành luôn có lượng lao động biến động rất lớn sau tết, nhưng năm nay chỉ còn khoảng 10% công nhân “nhảy việc” sau tết. Trong khi đó, năm 2012 tỷ lệ dịch chuyển lao động trên 20%, năm 2011 trên 30%.

Ông Trần Anh Tuấn, Phó Giám đốc Trung tâm Dự báo nhu cầu nhân lực và Thông tin thị trường Lao động TP Hồ Chí Minh cho biết: Do tình hình kinh tế khó khăn, một số DN giải thể hoặc vẫn trong tình trạng tạm ngưng hoạt động, khiến nhiều lao động mất việc hoặc khó kiếm việc làm. Chính vì vậy, NLD có tâm lý “giữ chỗ” khác hẳn với mọi năm là tìm công việc mới với mức thu nhập cao hơn. Cũng theo Trung tâm, trong tháng 3, thị trường TP.Hồ Chí Minh cần khoảng 30.000 lao động, tập trung chủ yếu vào các nhóm ngành: Công nghệ thông tin, kế toán – kiểm toán, nhân viên kinh doanh – bán hàng, kiến trúc – kỹ sư xây dựng, giày da, dệt may, hành chính văn phòng. Trong đó nhóm ngành sử dụng lao động trung cấp, sơ cấp nghề, lao động phổ thông như ngành dệt may, chế biến lương thực – thực phẩm... vẫn lâm vào tình trạng thiếu hụt lao động.

Nếu mọi năm vào thời gian trước và sau tết DN rất khó khăn trong việc tuyển lao động, kể cả lao động thời vụ do thị trường lao động khan hiếm thì năm nay mọi mọi thứ đều bị đảo ngược lại. DN không còn vất vả tìm kiếm lao động, thay vào đó NLD sẽ phải đổ mắt để có được việc làm chứ đừng nói gì tới việc lựa chọn một công việc như ý. Chính vì lý do này, từ đầu năm 2013 NLD không có xu hướng nhảy việc như mọi năm. Bởi nhảy việc trong lúc này là điều vô cùng mạo hiểm, sẽ không dễ dàng để NLD tìm được một công việc mới trong tình hình kinh tế khó khăn, DN thu hẹp sản xuất, hạn chế tuyển dụng lao động, nhất là với những lao động không có tay nghề.

*Nguồn: CareerLink.vn*

- Các tổn thất do rủi ro nguồn nhân lực gây ra đối với doanh nghiệp bao gồm 2 dạng: Thứ nhất là các tổn thất về giá trị do cán bộ nhân viên đó đem lại cho doanh nghiệp. Một số tình huống điển hình khi gặp rủi ro nguồn nhân lực như doanh thu giảm sút, khách hàng chuyển sang sử dụng dịch vụ của đối tác khác, uy tín, địa vị của doanh nghiệp trên thị trường bị thay đổi, giảm sút các mối quan hệ chiến lược, lợi nhuận thấp dần... Thứ hai là các chi phí bổ sung phát sinh trong khi và sau khi rủi ro xảy ra như chi phí động viên vật chất và tinh thần cho người lao động, chi phí mai táng và phụ cấp đời sống người phụ thuộc đối với các trường hợp rủi ro tử vong....

#### **4.3.2 Các phương pháp quản trị rủi ro nguồn nhân lực**

Tương tự như các loại rủi ro khác, doanh nghiệp có thể sử dụng hai kỹ thuật quản trị cơ bản đó là kiểm soát rủi ro và tài trợ rủi ro.

- Các hoạt động nhằm kiểm soát rủi ro nguồn nhân lực:

+ Có kế hoạch, quy hoạch phát triển nguồn nhân lực và xây dựng một quy trình, chính sách tuyển dụng nhân lực phù hợp. Đây là một hoạt động cơ bản, có vai trò quan trọng trong việc tạo nguồn và duy trì chất lượng nhân sự trong doanh nghiệp. Việc triển khai nguồn nhân lực phải được thực hiện liên tục và phải được điều chỉnh linh hoạt để phù hợp với hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp theo từng thời điểm, từng năm và từng giai đoạn.

+ Huấn luyện, bồi dưỡng, nâng cao chuyên môn nghiệp vụ của mỗi cán bộ, nhân viên trong doanh nghiệp. Để giảm thiểu được rủi ro nguồn nhân lực doanh nghiệp phải chú trọng công tác đào tạo theo hướng mỗi người phải có thể đảm nhận được nhiều vị trí công việc khác nhau (“giỏi một nghề, biết nhiều nghề”) mỗi công nghệ sản xuất, mỗi thiết bị máy móc phải được kiểm soát bởi một số cán bộ, kỹ sư nhất định, tránh để rơi vào tình trạng toàn bộ doanh nghiệp lại bị phụ thuộc vào năng lực và ý thức công tác của một số ít người lao động.

+ Xây dựng một chính sách lương bổng và đãi ngộ nhân viên thích hợp. Đây là một công việc quan trọng có ý nghĩa quyết định đến mức độ gắn bó lâu dài của nhân viên đối với doanh nghiệp. Chính sách lương bổng, đãi ngộ phải vừa đảm bảo được tính cạnh tranh trên thị trường lao động hiện tại, vừa thể hiện tính công bằng trong mối quan hệ tổng thể của cả doanh nghiệp nhưng cũng phải cân đối và kiểm soát được, không đẩy chi phí lên quá cao.

- + Ban hành các quy định về an toàn lao động
- + Bố trí cán bộ y tế
- Các hoạt động nhằm tài trợ rủi ro nguồn nhân lực sẽ bao gồm việc tài trợ rủi ro bằng cách trang trải chi phí để mua các sản phẩm bảo hiểm bắt buộc theo quy định của pháp luật hiện hành (như Bảo hiểm y tế, Bảo hiểm thất nghiệp) hoặc các sản phẩm bảo hiểm tự nguyện (như Bảo hiểm tai nạn con người, Bảo hiểm nhân thọ....) Ngoài ra, doanh nghiệp còn có thể lựa chọn hình thức tài trợ rủi ro phi bảo hiểm bằng cách sử dụng các nguồn quỹ, các chương trình phúc lợi xã hội khác để tài trợ, bù đắp cho các rủi ro phát sinh trong lĩnh vực nhân sự.

#### **4.4 Rủi ro thiệt hại kinh doanh**

##### **4.4.1 Khái niệm về rủi ro thiệt hại kinh doanh**

Rủi ro thiệt hại kinh doanh hay còn gọi rủi ro gián đoạn hoạt động kinh doanh là rủi ro gây ra những tổn thất cho doanh nghiệp trong trạng thái doanh thu suy giảm hoặc chi phí tăng cao do việc ngừng sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp trong một khoảng thời gian nhất định nào đó.

Tuỳ vào những đặc trưng riêng của từng doanh nghiệp mà rủi ro thiệt hại kinh doanh có thể phát sinh ở các công đoạn khác nhau, có thể do công tác chuẩn bị nguyên liệu, công tác quản lý sản xuất, công tác quản trị thiết bị, công tác cung ứng hoặc công tác bố trí nhân sự...

Rủi ro thiệt hại kinh doanh có thể bắt nguồn từ công tác quản trị, tổ chức sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp nhưng cũng có thể khởi phát từ các đối tác của doanh nghiệp như nhà cung cấp hàng hoá dịch vụ, đơn vị đảm nhận vận tải, lắp đặt...

### **Sai phạm tại Vinashin: Thiệt hại gần 907 tỉ đồng**

**Kết thúc điều tra vụ án “cố ý làm trái quy định của Nhà nước về quản lý kinh tế gây hậu quả nghiêm trọng” xảy ra tại Tập đoàn Công nghiệp tàu thủy Việt Nam (Vinashin), Cơ quan an ninh điều tra Bộ Công an xác định thiệt hại về tài chính của vụ án gần 907 tỉ đồng.**

Cơ quan điều tra cũng đề nghị truy tố chín bị can, gồm: Phạm Thanh Bình (58 tuổi, nguyên chủ tịch HĐQT Vinashin), Trần Văn Liêm (56 tuổi, nguyên trưởng ban kiểm soát Vinashin), Nguyễn Văn Tuyên (49 tuổi, nguyên giám đốc Công ty cổ phần công nghiệp tàu thủy - CNTT - Hoàng Anh Vinashin), Nguyễn Tuấn Dương (45 tuổi, nguyên chủ tịch HĐQT Công ty cổ phần đầu tư Cửu Long), Tô Nghiêm (52 tuổi, nguyên chủ tịch Công ty TNHH một thành viên CNTT Cái Lân, tổng giám đốc Công ty cổ phần Đầu tư phát triển



khu kinh tế Hải Hà), Trịnh Thị Hậu (47 tuổi, nguyên tổng giám đốc Công ty tài chính TNHH một thành viên CNTT), Hoàng Gia Hiệp (39 tuổi, nguyên phó tổng giám đốc Công ty tài chính TNHH một thành viên CNTT, giám đốc Công ty cho thuê tài chính CNTT), Trần Quang Vũ (53 tuổi, nguyên tổng giám đốc Vinashin), Đỗ Đình Côn (49 tuổi, nguyên phó tổng giám đốc Công ty cổ phần CNTT Hoàng Anh Vinashin).

Đối với hai bị can Hồ Ngọc Tùng (53 tuổi, nguyên tổng giám đốc Công ty tài chính TNHH một thành viên CNTT) và Giang Kim Đạt (34 tuổi, nguyên trưởng phòng kinh doanh Công ty vận tải Viễn Dương Vinashin) bỏ trốn, Cơ quan an ninh điều tra ra lệnh truy nã, ra quyết định tạm đình chỉ điều tra, khi nào bắt được sẽ xử lý sau.

### **Cố tình mua tàu Hoa Sen khi Thủ tướng không cho phép**

Đầu năm 2007, ông Phạm Thanh Bình (khi đó là chủ tịch HĐQT kiêm tổng giám đốc Vinashin) được Công ty Maersk Broker (Singapore) môi giới bán cho tàu Cartour (sau này có tên là tàu Hoa Sen) của Ý. Ông Bình đã giao cho Công ty TNHH một thành viên vận tải Viễn Dương Vinashin (Công ty Viễn Dương) do ông Trần Văn Liêm làm giám đốc thực hiện việc mua tàu.

Nhằm hợp thức hóa việc mua tàu, ông Bình ký công văn gửi Thủ tướng đề nghị cho Vinashin đóng mới sáu tàu biển cao tốc chở khách, trước mắt đề nghị cho thuê, mua hai tàu biển chở khách của nước ngoài. Dù Thủ tướng chưa có ý kiến nhưng HĐQT Vinashin vẫn ra nghị quyết đầu tư tuyến vận tải cao tốc Bắc - Nam trên biển. Sau đó, Văn phòng Chính phủ có hai công văn truyền đạt ý kiến Thủ tướng chỉ cho đóng mới tàu chở khách nhưng ông Phạm Thanh Bình không thông báo ý kiến này cho các thành viên HĐQT, tiếp tục chỉ đạo ông Trần Văn Liêm thực hiện mua tàu Cartour.

Dù báo cáo khả thi của dự án chưa lập xong, dự án chưa được thẩm định và phê duyệt nhưng ông Phạm Thanh Bình chỉ đạo việc mua con tàu với giá 60 triệu euro, không cần thực hiện thủ tục chào hàng cạnh tranh theo quy định. Ký hợp đồng mua tàu xong, ông Liêm mới chỉ đạo thuộc cấp làm tờ trình lên tập đoàn, ghi lùi ngày và chèn số văn bản, để ông Bình ký quyết định phê duyệt dự án cho phù hợp. Kết quả giá mua tàu Cartour là 60 triệu euro cùng hơn 311.000 USD tiền nhiên liệu và đổi tên thành tàu Hoa Sen.

Do việc khảo sát hạ tầng dự án không đầy đủ nên hệ thống cầu cảng của Việt Nam không đáp ứng được yêu cầu của tàu Hoa Sen, Công ty Viễn Dương phải điều chỉnh dự án, đầu tư xây dựng thêm cầu cảng. Tháng 2-2008, ông Bình ký quyết định phê duyệt điều chỉnh dự án với tổng mức đầu tư gần 66 triệu euro (gần 1.500 tỉ đồng). Tuy nhiên, tàu Hoa Sen chỉ hoạt động được 39 chuyến thì phải dừng hoạt động do kinh doanh không hiệu quả. Cơ quan an ninh điều tra cho rằng hành vi phạm tội của các bị can gây thiệt hại gần 470 tỉ đồng trong thương vụ này.

### **Bán vỏ tàu không xin ý kiến tập đoàn**

Năm 2001, Vinashin mua tàu MV Rayna của Campuchia với giá 1,22 triệu USD và được Chính phủ cho phép hoán cải, nâng cấp thành tàu chở dầu hút bùn sang Iraq. Tàu này chỉ hoạt động được một chuyến phải dừng lại. Năm 2006, ông Trần Quang Vũ (tổng giám đốc Tổng công ty CNTT Nam Triệu) đề nghị tập đoàn cho tiếp nhận con tàu này (khi đã được đổi tên thành Bạch Đằng Giang) nhằm hoán cải thành khách sạn nổi bốn sao.

Do chi phí quá cao, Công ty Nam Triệu không thực hiện dự án hoán cải, nâng cấp tàu Bạch Đằng Giang và ông Vũ có công văn xin bán tàu. Vinashin có công văn cho phép bán với giá khởi điểm gần 149,5 tỉ đồng nhưng qua đấu giá, bên mua chỉ trả cao nhất 75 tỉ đồng. Ông Vũ chỉ đạo bán thanh lý vỏ tàu. Dù tập đoàn chưa có ý kiến về việc này nhưng ông Vũ vẫn bán vỏ tàu với giá hơn 66 tỉ đồng. Trong vụ việc này, Nhà nước bị thiệt hại trên 27 tỉ đồng.

Tại dự án đầu tư tàu Bình Định Star của Công ty cổ phần CNTT Bình Định, cơ quan điều tra xác định các bị can đã gây thiệt hại khoảng 30 tỉ đồng.

### **Mua nhà máy điện cũ nát**

Không chỉ sai phạm trong các dự án tàu thủy, Vinashin còn mắc nhiều sai phạm trong các dự án xây dựng nhà máy nhiệt điện Sông Hồng (Nam Định), các bị can đã gây thiệt hại cho Nhà nước hơn 312 tỉ đồng; dự án đầu tư xây dựng Nhà máy nhiệt điện diesel Cái Lân (Quảng Ninh) gây thiệt hại hơn 66,5 tỉ đồng.

Đầu năm 2006, ông Nguyễn Văn Tuyên (giám đốc Công ty CNTT Hoàng Anh Vinashin) bàn bạc với ông Nguyễn Tuấn Dương (chủ tịch HĐQT Công ty cổ phần đầu tư Cửu Long) về hợp tác xây dựng nhà máy điện. Sau khi thống nhất chủ trương, ông Nguyễn Tuấn Dương ký hợp đồng với Công ty Seobong Recycling (Hàn Quốc) mua hai nhà máy nhiệt điện cũ với giá 6,8 triệu USD cho dự án nhà máy nhiệt điện Sông Hồng và mua của Công ty Daekyung Machinery (Hàn Quốc) một tổ máy cũ với giá 5,8 triệu USD. Cả ba tổ máy được thỏa thuận đưa vào dự án nhà máy nhiệt điện Sông Hồng.

Khi cơ quan chức năng còn đang thẩm định dự án, ngày 12-7-2007 dự án trên đã được khởi công. Sau đó vài ngày, Bộ Công nghiệp (cũ) có công văn yêu cầu UBND tỉnh Nam Định đình chỉ thực hiện dự án do không có cơ sở pháp lý để phê duyệt dự án, thiết bị công nghệ của dự án quá lạc hậu. Cơ quan an ninh điều tra xác định các máy biến thế đưa vào Việt Nam có chứa chất PCB độc hại và các bị can đã sử dụng văn bản giả danh Bộ Tài nguyên - môi trường, Bộ Thương mại (cũ) để làm thủ tục xuất hàng tại Hàn Quốc, đồng thời ghi lùi ngày hợp đồng nhập khẩu ủy thác để nhập hàng vào Việt Nam.

Tương tự, tại dự án đầu tư xây dựng nhà máy nhiệt điện diesel Cái Lân, mặc dù chưa lập xong và phê duyệt dự án nhưng năm 2002, ông Tô Nghiêm đã ký hợp đồng mua bán dây chuyền máy móc, thiết bị với Công ty Jacobsen Elektro As (Na Uy), thỏa thuận cho công ty này làm tổng thầu tháo dỡ một dây chuyền máy móc, thiết bị điện tử Trung Quốc về lắp đặt.

Do giá bỏ thầu của Jacobsen cao hơn giá dự án nên ông Phạm Thanh Bình chỉ đạo ông Tô Nghiêm, Hồ Ngọc Tùng viết lại dự án, nâng tổng mức đầu tư lên hơn 592 tỉ đồng (gần 39 triệu USD) để dự án nằm trong nhóm B, thuộc thẩm quyền phê duyệt của ông Bình, phù hợp với giá dự thầu. Tháng 6-2005, nhà máy chưa lắp đặt xong, chưa nghiệm thu nhưng ông Bình chỉ đạo ông Tô Nghiêm ký biên bản chứng nhận chạy thử, bàn giao công trình để thanh toán hết giá trị hợp đồng cho Jacobsen. Hậu quả là nhà máy hoạt động không hiệu quả, từ năm 2007-2009 lỗ trên 57 tỉ đồng và từ năm 2009 đến nay ngừng hoạt động hoàn toàn.

*Nguồn: Tuổi trẻ*

#### **4.4.2 Quản trị rủi ro thiệt hại kinh doanh**

- Giá trị chịu rủi ro: Với dạng rủi ro thiệt hại kinh doanh, giá trị chịu rủi ro tập trung vào hai khoản mục chủ yếu là doanh thu và chi phí.

+ Doanh thu suy giảm do không có sản phẩm đầu ra để kinh doanh hoặc có sản phẩm đầu ra nhưng không có thị trường tiêu thụ.

+ Chi phí tăng cao do phải khắc phục các sự cố trong sản xuất, chi phí sản xuất thử nghiệm, tiếp cận lại thị trường mới, quảng bá hình ảnh sản phẩm, cũng cố uy tín và chất lượng sản phẩm sau khi xảy ra rủi ro.

- Nguyên nhân xảy ra rủi ro thiệt hại kinh doanh thường có mối liên hệ với các dạng rủi ro khác. Có nghĩa là bất kỳ một dạng rủi ro nào xảy ra đều cũng có thể dẫn đến những gián đoạn trong sản xuất và gây ra những tổn thất. Các nguyên nhân phổ biến có thể xét đến như:

+ Tổn thất về tài sản, thiếu hụt nguyên vật liệu, hàng hoá dự trữ dẫn đến tình trạng không thể cung ứng đủ đầu vào cho quá trình sản xuất hoặc không đáp ứng hết nhu cầu của khách hàng.

+ Những biến đổi khách quan từ phía thị trường nguyên liệu dẫn đến việc khan hiếm các nguồn cung gây ra gián đoạn sản xuất. Ví dụ như thiên tai làm cho sản lượng nông sản bị giảm thấp ảnh hưởng đến hoạt động của các nhà máy chế biến nông sản, khan hiếm về nguồn cung dầu khí là cho giá dầu thế giới rặng cao, ảnh hưởng đến chi phí sản xuất của các doanh nghiệp.

+ Những biến đổi trong nguồn nhân lực của doanh nghiệp gây ra tính trạng thiếu hụt hoặc không có nhân công cho sản xuất như đình công, nghỉ việc,...

+ Những thay đổi trong cấu trúc doanh nghiệp hoặc phát sinh các vấn đề liên quan đến trách nhiệm pháp lý của doanh nghiệp như thay đổi trụ sở làm việc, thay đổi hình thức sở hữu, thay đổi loại hình doanh nghiệp, khắc phục hậu quả môi trường....

- Bản chất kinh tế của những tổn thất, thiệt hại do gián đoạn hoạt động sản xuất kinh doanh:

+ Chi phí sản xuất cố định có xu hướng không đổi, khi xảy ra rủi ro gián đoạn, sẽ không có sản lượng đầu ra làm cho giá thành tăng lên một cách tương đối.

+ Mặc dù gặp gián đoạn trong sản xuất kinh doanh nhưng doanh nghiệp vẫn phải bổ sung chi phí để duy trì hoạt động của doanh nghiệp ở một mức độ nào đó.

+ Chi phí khẩn cấp để đưa hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp trở lại bình thường như trước khi gặp rủi ro. Ví dụ như phải thuê mướn nhân công với giá cao hơn, phải mua nguyên liệu với giá đắt hơn (do chưa chuẩn bị được nguồn cung ổn định), chi phí chuyên gia tư vấn,...

#### **4.5 Rủi ro tỷ giá**

##### **4.5.1 Khái niệm về rủi ro tỷ giá**

Rủi ro tỷ giá là dạng rủi ro gắn liền với thị trường ngoại hối. Vì vậy, loại rủi ro này chỉ xuất hiện ở các doanh nghiệp kinh doanh tiền tệ hoặc có tham gia hoạt động thương mại quốc tế. Xuất phát từ khái niệm cho rằng: "tỷ giá hối đoái là giá cả của một đơn vị tiền tệ này được thể hiện bằng một số đơn vị tiền tệ kia", chúng ta có thể tiếp cận khái niệm về rủi ro tỷ giá hối đoái theo hai định nghĩa sau đây:

- Định nghĩa 1: *Rủi ro tỷ giá là những rủi ro phát sinh do sự biến động của tỷ giá làm ảnh hưởng đến giá trị kỳ vọng trong tương lai.* Định nghĩa này phản ánh đối tượng ảnh hưởng của rủi ro. Đây là một yếu tố cần được cân nhắc, tính đến khi trong quá trình hoạch định, lựa chọn một phương án kinh doanh có liên quan đến nhiều đơn vị tiền tệ khác nhau.

- Định nghĩa 2: *Rủi ro tỷ giá là rủi ro xuất phát từ những thay đổi tỷ giá hối đoái giữa tiền bản địa và ngoại tệ.* Định nghĩa này phản ánh bản chất của rủi ro tỷ giá, là cơ sở để hạch toán mối quan hệ lợi ích, chi phí trong các hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

### **Sau một đêm, mất hàng trăm tỷ đồng**

**Ngay sau khi Ngân hàng Nhà nước công bố điều chỉnh tỷ giá đồng USD tăng thêm 1%, các doanh nghiệp (DN) nhập khẩu sau một đêm mất hàng trăm tỷ đồng.**

#### **Doanh nghiệp nhập khẩu kêu trời**

Ông Trần Ngọc Năm - Phó Tổng Giám đốc Tập đoàn Xăng dầu Việt Nam (Petrolimex) cho biết, các DN nhập khẩu như Petrolimex chủ yếu thanh toán bằng ngoại tệ.

Do tỷ giá USD tăng nên tiền thanh toán bằng VND cũng tăng theo. Theo ông Năm, Petrolimex luôn ở trong trạng thái phải đi vay; nợ ngân hàng bằng ngoại tệ. Hơn nữa, khi bán hàng, nước ngoài thường cho trả chậm từ 30 đến 60 ngày.

Ông Năm cho biết, năm 2011 điều chỉnh tỷ giá, Petrolimex đã phải chịu khoản chênh lệch gần 1.800 tỷ đồng. "Đợt này, Petrolimex cũng mất đứt 190 tỷ đồng chỉ sau một đêm", ông Năm nói.

Chủ tịch Hiệp hội Thức ăn Chăn nuôi Việt Nam Lê Bá Lịch cho biết, việc điều chỉnh tỷ giá lần này sẽ ảnh hưởng ngành thức ăn chăn nuôi. Bởi vì ngành này phụ thuộc vào 60-65% nguyên liệu nhập khẩu. Năm 2012, cả nước chi tới 3,9 tỷ USD nhập các loại nguyên liệu phục vụ ngành công nghiệp chế biến thức ăn chăn nuôi; 5 tháng đầu năm 2013 cũng bỏ ra khoảng 1,2 tỷ USD.

Theo ông Lịch, tăng tỷ giá, các DN xuất khẩu mừng, còn nhập khẩu sẽ khó khăn hơn khi phải bỏ tiền ra mua ngoại tệ giá cao. Thời gian qua, giá nguyên liệu như khô dầu đậu tương, đậu tương, ngô, lúa mì... các loại, cước vận tải quốc tế đều tăng.

Lần này, chưa kể các loại phí ở cửa khẩu khi nhập về, việc nâng tỷ giá sẽ có thể khiến giá thức ăn chăn nuôi trong nước tăng trong thời gian tới. Điều này gây áp lực lên người chăn nuôi, nhất là trong cảnh người nuôi đang thua lỗ nặng.

Với các DN chế biến xuất khẩu gỗ, việc tăng tỷ giá dù sẽ tác động tích cực với xuất khẩu, nhưng với các DN nhập khẩu gỗ nguyên liệu cũng ảnh hưởng không nhỏ. Theo ông Nguyễn Tôn Quyền-Phó Chủ tịch, kiêm Tổng Thư ký Hiệp hội Gỗ và Lâm sản Việt Nam, hiện có một số DN chuyên nhập khẩu nguyên liệu gỗ đã dừng nhập, chuyển về làm nguyên liệu trong nước. Việc tăng tỷ giá, có thể khiến số DN này dừng nhập tăng lên, gây khó khăn nguyên liệu chế biến. Mặt khác, có thể DN nước ngoài, lợi thế về ngoại tệ sẽ nhảy vào để cung cấp nguyên liệu cho DN chế biến Việt Nam.

Phó Chủ tịch Hiệp hội Thép Nguyễn Tiến Nghi cho biết, việc điều chỉnh tỷ giá ngoại tệ tăng lên 1% chắc chắn ảnh hưởng đến các DN đang nhập khẩu thép. Hiện, sản phẩm thép và nguyên liệu sản xuất thép nhập vào Việt Nam mỗi năm khoảng 7 tỷ USD nên điều chỉnh tỷ giá sẽ tác động trực tiếp đến các DN đang khó khăn, nay càng khó khăn hơn.

### **Con dao hai lưỡi**

Trao đổi với PV Tiền Phong, chuyên gia kinh tế Bùi Kiến Thành cho rằng, khi tăng tỷ giá sẽ mất đi 1% tiền đồng, nhập khẩu nguyên liệu sẽ đắt hơn so với trước đây. Tức là, nguyên liệu để phân phối tiêu dùng trong nước, giá hàng nhập về sẽ đắt hơn.

Theo ông Thành, dù điều chỉnh tỷ giá có được lợi thế để gia tăng xuất khẩu. Tuy nhiên, đây cũng là con dao hai lưỡi. Bởi vì Việt Nam nhập khẩu 90% nguyên liệu để sản xuất. Một khi giá hàng nguyên liệu nhập về tăng, giá hàng xuất đi cũng sẽ tăng.

Cũng theo ông Thành, hiện nay, tiền đồng đang được đánh giá không phản ánh đúng thực lực, yếu hơn nhiều so với thực tế. Nhưng bấy lâu nay, chúng ta cố gắng giữ mà không hạ tỷ giá hối đoái nên đến lúc cũng phải điều chỉnh.

“Nhập siêu ở Việt Nam chủ yếu nguyên liệu về gia công (rời bán) chứ không phải hàng tiêu dùng. Do đó, giá nguyên liệu nhập về sẽ đội lên dẫn đến giá thành sản phẩm của mình cũng bị đội lên do tỷ giá thay đổi. Khi giá cả hàng hoá đội lên, sẽ tác động trực tiếp đến đời sống người dân vì các mặt hàng phải nhập khẩu (xăng dầu, sữa, lúa mì...) sẽ phải tăng thêm 1% phần giá phải trả cho nước ngoài”, ông Thành nói.

Đồng quan điểm, chuyên gia kinh tế Phạm Chi Lan cho biết, việc điều chỉnh tỷ giá làm cho thị trường ngoại tệ minh bạch hơn vì sẽ không còn 2 loại giá cách xa nhau. Ngay cả hoạt động của các ngân hàng thương mại cũng không còn rối ren như trước đây.

Tuy nhiên, bà Lan cho rằng, việc tăng tỷ giá cũng có những mặt trái. “Muốn hay không, điều chỉnh tỷ giá cũng sẽ ảnh hưởng đến sự tăng giá các mặt hàng, tiềm ẩn nguy cơ lạm phát tăng cao”, bà Lan nói.

Ông Bùi Kiến Thành cho biết: Điều chỉnh tỷ giá có được lợi thế để gia tăng xuất khẩu. Tuy nhiên, đây cũng là con dao hai lưỡi. Sở dĩ như vậy vì Việt Nam nhập khẩu tới 90% nguyên liệu để sản xuất. Khi giá hàng nguyên liệu nhập về tăng, giá hàng xuất đi cũng sẽ tăng”.

*Nguồn: Báo Tiền phong*

### **4.5.2 Các phương pháp quản trị rủi ro tỷ giá**

#### **4.5.2.1 Áp dụng điều khoản giá linh hoạt**

Đây là một kỹ thuật dựa trên sự thương lượng giữa các bên liên quan. Bằng kinh nghiệm hoặc thông các kết quả dự báo mà hai bên thông nhất trước các phương án biến động tỷ giá và thông nhất trước cách thức chia sẻ rủi ro tương ứng với từng trường hợp biến động tỷ giá đó. Có bốn cách thiết lập điều khoản giá linh hoạt điển hình:

- *Cách 1: Áp dụng các mức giá khác nhau tương ứng tỷ lệ với sự biến động của từng mức tỷ giá hối đoái.* Ví dụ một hợp đồng nhập khẩu thiết bị có giá trị là 100.000 USD, trong điều kiện tỷ giá ổn định hiện tại là EUR/USD = 1.45. Nhà xuất khẩu tại Mỹ (đồng tiền sử dụng là USD); Nhà nhập khẩu tại Pháp (đồng tiền sử dụng là EUR). Rủi ro tỷ giá sẽ xảy ra đối với Nhà xuất khẩu nếu tỷ giá EUR/USD tăng và rủi ro sẽ xảy ra đối với Nhà nhập khẩu nếu tỷ giá EUR/USD giảm. Để giảm thiểu rủi ro cho cả hai phía, các bên có thể đi đến thoả thuận các mức giá như sau:

- + Giá hợp đồng là 100.000 USD nếu tỷ giá EUR/USD = 1.45
- + Giá hợp đồng là 103.000 USD nếu tỷ giá EUR/USD = 1.49
- + Giá hợp đồng là 98.000 USD nếu tỷ giá EUR/USD = 1.40

- *Cách 2: Áp dụng điều khoản giá linh hoạt tỷ lệ với sự biến động của tỷ giá có tính miễn trừ.* Về cơ bản, cách thoả thuận này vẫn mang ý nghĩa như cách đầu tiên, tuy nhiên, yếu tố miễn trừ ở đây thể hiện rằng mức giá chỉ thay đổi khi và chỉ khi tỷ giá thay đổi đến một biên độ nhất định nào đó (tính bằng %).

- *Cách 3: Áp dụng điều khoản chia sẻ rủi ro.* Theo cách này, hai bên sẽ thoả thuận cũng chia sẻ rủi ro cho nhau theo một tỷ lệ nhất định nào đó.

- *Cách 4: Áp dụng điều khoản quyền chọn.* Đây là một trong những kỹ thuật chia sẻ rủi ro phí bảo hiểm. Cách này được áp dụng trong trường hợp tỷ giá biến động quá lớn thì hai bên sẽ đồng ý lựa chọn một đơn vị tiền tệ khác để thay thế.

#### **4.5.2.2 Sử dụng hợp đồng xuất nhập khẩu song hành**

Cơ sở của phương pháp này là khi đồng nội tệ tăng giá thì hoạt động nhập khẩu gặp thuận lợi nhưng hoạt động xuất khẩu lại gặp bất lợi. Như vậy, cách quản trị rủi ro tỷ giá trong doanh nghiệp chỉ đơn giản bằng việc tiến hành song song hai hợp đồng xuất khẩu và nhập khẩu có giá trị và thời hạn tương đương nhau một cách đồng thời. Đây là một phương pháp mà doanh nghiệp tự bảo hiểm rủi ro tỷ giá.

#### *4.5.2.3 Sử dụng Quỹ dự phòng rủi ro*

Trên thị trường ngoại hối, tỷ giá hối đoái không cố định mà phải đổi liên tục theo nhiều chiều hướng khác nhau. Điều này không đồng nghĩa với việc nếu doanh nghiệp tiến hành kinh doanh trong một thời gian nhất định nào đó thì không phải bao giờ cũng gặp bất lợi do biến động tỷ giá mà sẽ có những lúc thu được lợi nhuận nhờ biến động tỷ giá.

Vậy theo phương pháp này, khi nào doanh nghiệp thu được lợi nhuận đôi thêm do tỷ giá biến động theo hướng có lợi thì doanh nghiệp sẽ trích phần lợi nhuận này ra để lập quỹ dự phòng bù đắp tỷ giá. Khi nào tỷ giá biến động theo hướng bất lợi khiến công ty bị tổn thất, quỹ này sẽ được sử dụng để bù đắp rủi ro.

#### *4.5.2.4 Sử dụng Hợp đồng quyền chọn tiền tệ (Option)*

Giá cả mà các loại hàng hoá trên thị trường thế giới nói chung và tỷ giá hối đoái nói riêng thường xuyên biến động. Sự biến động này chính là nguyên nhân tiềm ẩn dẫn đến rủi ro. Khai thác thị trường quyền chọn (option exchange) là một trong những kỹ thuật giúp các doanh nghiệp có được một mức giá hàng hoá (như giá vàng, giá dầu, giá cà phê...) hoặc tỷ giá hối đoái cố định trong một khoảng thời gian nhất định nào đó. Một thoả thuận trên thị trường quyền chọn để giảm thiểu rủi ro tỷ giá hối đoái gọi là hợp đồng quyền chọn tiền tệ.

Hợp đồng quyền chọn tiền tệ là một sự thoả thuận giữa người mua và người bán, trong đó, người bán trao cho người mua quyền (chứ không phải là nghĩa vụ) mua (call option) hoặc quyền bán (put option) số lượng nhất định một ngoại tệ vào một khoảng thời gian được xác định, với một tỷ giá cố định biết trước.

- Tỷ giá cố định biết trước được đề cập trong hợp đồng quyền chọn gọi là tỷ giá thực hiện (exercise rate of exchange), có nghĩa đây là tỷ giá sẽ được áp dụng nếu người mua đồng ý thực hiện quyền chọn của họ.

- Thời hạn tính từ lúc mua quyền chọn cho đến khi quyền chọn đáo hạn gọi là thời hạn của quyền chọn.

- Trên thực tế, tồn tại hai dạng hiệu lực của quyền chọn, đó là quyền chọn kiểu Châu Âu và quyền chọn kiểu Mỹ. Quyền chọn kiểu Châu Âu chỉ được thực hiện đúng vào ngày đáo hạn, trong lúc đó, quyền chọn kiểu Châu Mỹ lại có thể thực hiện được bất cứ lúc nào trước ngày đáo hạn nhưng chỉ thực hiện một lần duy nhất.

- Để có quyền chọn, doanh nghiệp phải bỏ chi phí ra để mua. Chi phí này được gọi là chi phí mua quyền chọn (premium). Sau khi phát sinh chi phí mua quyền chọn, người mua có toàn quyền thực hiện quyền chọn nên đây là mức tổn thất tối đa mà người mua phải chịu (tối đa khi doanh nghiệp mua quyền chọn mà không sử dụng, tất nhiên, nếu có sử dụng quyền chọn thì tổn thất sẽ được triệt tiêu do lợi ích của quyền chọn mang lại).

- Nguyên tắc phòng ngừa rủi ro tỷ giá bằng hợp đồng quyền chọn: Khi tỷ giá trên thị trường biến động đến mức làm cho tỷ giá thực hiện trở nên có lợi cho doanh nghiệp thì doanh nghiệp sẽ sử dụng quyền chọn. Trường hợp ngược lại, khi tỷ giá hồi đỏi trên thị trường biến động theo chiều hướng thuận lợi đến mức làm cho tỷ giá thực hiện mất ưu thế (nếu chọn tỷ giá thực hiện sẽ không có lợi bằng chọn tỷ giá thị trường) thì doanh nghiệp sẽ giao dịch với thị trường bên ngoài mà không sử dụng quyền chọn (tức là để cho hợp đồng tự động hết hạn mà không cần thực hiện bất cứ giao dịch nào).

Khi sử dụng phương pháp dự phòng rủi ro tỷ giá bằng hợp đồng quyền chọn, doanh nghiệp, ngoài việc giảm thiểu được rủi ro như đã phân tích, sẽ có được sự chủ động trong quá trình cân đối các phương án kinh doanh. Tuy nhiên, trong trường hợp tỷ giá hồi đỏi trên thị trường tự do diễn biến theo chiều hướng có lợi cho doanh nghiệp thì doanh nghiệp phải tốn chi phí cho dù không sử dụng/ hoặc không cần sử dụng quyền chọn đã mua.

*Ví dụ: Ngày 25/12/2009, người mua hàng và người bán thoả thuận với nhau một hợp đồng quyền chọn theo kiểu Mỹ cho 100.000 USD với mức tỷ giá thực hiện là USD/VND = 19.000, ngày đáo hạn quyền chọn là 25/03/2010. Chi phí quyền chọn là 100VND/USD. Người mua quyền chọn thanh toán ngay lập tức chi phí mua quyền chọn cho người bán với số tiền là  $100VND \times 100.000 = 10.000.000 VND$ .*

*Ngày 28/02/2010, tỷ giá trên thị trường là USD/VND = 19.400, người mua quyết định thực hiện quyền chọn. Lúc này, người bán phải giao cho người mua 100.000 USD với tỷ giá là USD/VND = 19.000.*

Trong trường hợp này, nhờ sử dụng quyền chọn mà người mua đã có được một khoản lợi ích là  $400VND \times 100.000 = 40.000.000 VND$ , trong khi đó, chi phí bỏ ra là 10.000.000 VND. Qua đó, chúng ta có thể thấy được hiệu quả của việc giảm thiểu rủi ro tỷ giá bằng cách sử dụng hợp đồng quyền chọn trên.



#### 4.5.2.5 Sử dụng Hợp đồng kỳ hạn (Forward)

Thị trường kỳ hạn (Forward market) là nơi diễn ra các giao dịch có kỳ hạn (value date) dài hơn 2 ngày. Theo hợp đồng ký hạn, hai bên xác định trước với nhau về giá và khối lượng giao dịch của một loại hàng hoá nào đó (bao gồm

Cả tiền tệ). Việc giao nhận chính thức trên thực tế sẽ được diễn ra sau đó, vào một thời gian cụ thể theo thỏa thuận. Các kỳ hạn thông thường được sử dụng là 1,2,3,6,12 tháng. Bằng cách này, bên mua có thể cố định được giá mua và bên bán có thể cố định được giá bán trong tương lai, nhờ đó, rủi ro sẽ được giảm thiểu.

- Hợp đồng mua bán ngoại tệ kỳ hạn là một trong những cách thức để giảm thiểu rủi ro cho các phương án kinh doanh do biến động của giá. Đây là một thỏa thuận về việc mua, bán một số lượng tiền tệ nhất định tại một thời điểm xác định trong tương lai với một tỷ giá được ấn định từ đầu.

Trong hợp đồng mua bán kỳ hạn, mức tỷ giá được thỏa thuận ngay từ khi ký kết hợp đồng gọi là tỷ giá kỳ hạn. Đây là cơ sở về giá cả cho các giao dịch mua bán tiền tệ xảy ra giữa các bên trong phạm vi điều chỉnh của hợp đồng.

Trên thực tế, tỷ giá kỳ hạn rất hiếm khi trùng với tỷ giá giao ngay (trường hợp có trùng nhau là do ngẫu nhiên của thị trường). Mức chênh lệch giữa tỷ giá hối đoái giao ngay và tỷ giá hối đoái kỳ hạn được gọi là bù kỳ hạn (premium – tức là tỷ giá kỳ hạn lớn hơn tỷ giá giao ngay) hoặc trừ kỳ hạn (discount – tức là tỷ giá kỳ hạn nhỏ hơn tỷ giá giao ngay).

- Nguyên tắc phòng ngừa rủi ro tỷ giá: Hợp đồng kỳ hạn là công cụ có thể giúp doanh nghiệp tránh được rủi ro tỷ giá hay ảnh hưởng của biến động tỷ giá nhờ vào việc ấn định và cố định các mức tỷ giá mua – bán ngoại tệ ngay từ đầu. Khi sử dụng phương pháp này, doanh nghiệp sẽ đạt được một mức độ an toàn rất cao mà không chịu bất kỳ một khoản phát sinh chi phí nào. Tuy nhiên, đây cũng là một cách thiết lập phương án kinh doanh rất kém linh hoạt, yêu cầu các bên nhất thiết phải tuân thủ, không thể thương lượng thay đổi trong những trường hợp cần thiết.

Ví dụ: Ngày 01/01/2012, Công ty XNK Phú An nhập một lô hàng nhập khẩu với tổng giá trị hợp đồng ghi trên Invoice là 90.000 EUR. Thời hạn thanh toán là 60 ngày. Tỷ giá hiện tại trên thị trường được niêm yết tại ngân hàng thương mại là EUR/VNĐ = 29.535-70. Ngay sau khi nhập hàng về, Công ty XNK Phú An có kế hoạch bán sản

phẩm ra thị trường nội địa với giá tính bằng VNĐ. Để dự phòng rủi ro do tỷ giá của EUR/VNĐ có thể tăng cao trong tương lai, ngay trong ngày 01/01/2012, Công ty quyết định ký một hợp đồng mua ngoại tệ kỳ hạn 60 ngày với Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam, số lượng ngoại tệ là 90.000 EUR, mức tỷ giá cố định thỏa thuận tại ngày 02/03/2012 là EUR/VNĐ = 29.680-80. Như vậy, sau khi ký hợp đồng này, một thực tế hiển nhiên sẽ xảy ra là đến ngày 02/03/2012, Công ty XNK Phú An sẽ mua và Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam sẽ bán 90.000 EUR với tỷ giá là EUR/VNĐ = 29.680. Trong trường hợp này, xảy ra tình trạng bù kỳ hạn (premium) do tỷ giá kỳ hạn lớn hơn tỷ giá giao ngay. Cuối cùng, chúng ta có thể thấy tác dụng của giảm thiểu rủi ro do hợp đồng mua bán ngoại tệ này mang lại cho Công ty XNK Phú An là rất rõ rệt, bởi vì: Công ty phải chấp nhận mức tỷ giá ấn định trước cao hơn mức tỷ giá hiện tại nhưng đây là cơ sở vững chắc để Công ty Phú An tính toán giá thành và định giá lô hàng nhập ra thị trường kịp thời và đảm bảo hiệu quả.

#### **4.6 Rủi ro tín dụng**

##### **4.6.1 Khái niệm rủi ro tín dụng**

Thuật ngữ "Tín dụng" xuất phát từ chữ La tinh là Creditum có nghĩa là tin tưởng, tín nhiệm, tiếng Anh là Credit, theo ngôn ngữ dân gian Việt Nam, "tín dụng" có nghĩa là sự vay mượn. Tín dụng là sự chuyển nhượng tạm thời quyền sử dụng một lượng giá trị dưới hình thức hiện vật hay tiền tệ, từ người sở hữu sang người sử dụng sau đó hoàn trả lại với một lượng giá trị lớn hơn.

Khi đề cập đến khái niệm rủi ro tín dụng, người ta sẽ nghĩ ngay đến các khoản nợ, các khoản phải thu phát sinh giữa các chủ thể lẫn nhau trong quá trình kinh doanh. Một thực tế rằng nếu mọi chủ thể không vay vốn lẫn nhau để kinh doanh và tất cả các hoạt động mua bán hàng hóa, sản phẩm dịch vụ trên thị trường được thanh toán ngay thì sẽ không có khái niệm tín dụng. Như vậy, chỉ có hai nghiệp vụ kinh tế tạo ra các khoản tín dụng đó là hoạt động đi vay – cho vay và hoạt động mua – bán hàng hóa, sản phẩm dịch vụ trả chậm. Trong trường hợp phát sinh các khoản tín dụng trong kinh doanh như khâu thanh toán, thu hồi gặp trở ngại thì doanh nghiệp sẽ gặp rủi ro tín dụng. Để tiếp cận lý thuyết về rủi ro tín dụng một cách chính thống, chúng ta cùng tìm hiểu hai khái niệm sau đây:

**Khái niệm 1:** Rủi ro tín dụng là loại rủi ro xảy ra do người vay (hay người mắc nợ) không trả được toàn bộ hoặc một phần nợ gốc và lãi vay như cam kết trong hợp đồng tín dụng.

**Khái niệm 2:** Rủi ro tín dụng là loại rủi ro xảy ra khi người vay (hay người mắc nợ) không thanh toán được nợ theo thỏa thuận dẫn đến sai hẹn trong nghĩa vụ thanh toán nợ.

Điểm chung của hai khái niệm này đều chỉ rõ ra rằng rủi ro tín dụng sẽ phát sinh trong khâu thanh toán, thu hồi các khoản nợ. Tuy nhiên, ở khái niệm đầu tiên chú trọng thể hiện yếu tố thu hồi vốn, chỉ khi nào không thu hồi được vốn mới xem là gặp rủi ro tín dụng. Trong lúc đó, khái niệm thứ hai lại đề cập khái niệm rủi ro tín dụng một cách toàn diện hơn: Bất kì vấn đề nào phát sinh trong khâu thanh toán và thu hồi nợ (thu hồi vốn gốc, lãi vay, thời hạn thanh toán, phương thức thanh toán, đồng tiền thanh toán,...) không theo đúng kế hoạch thỏa thuận giữa các bên đều được gọi là rủi ro tín dụng.

#### ***4.6.2 Nguồn gốc phát sinh rủi ro tín dụng***

**\* Nguyên nhân khách quan từ phía nền kinh tế và các cơ quan quản lý Nhà Nước:**

+ *Xuất phát từ hệ thống thông tin:*

Thông tin tín dụng bao gồm thông tin lịch sử, thông tin hiện tại và xu hướng phát triển của khách hàng trong tương lai (gồm cả thông tin về tài chính và phi tài chính) và đặc biệt là các thông tin thống kê về các chỉ tiêu trung bình ngành phục vụ cho việc xếp loại khách hàng vay.

+ *Xuất phát từ hệ thống văn bản luật:*

Qua nghiên cứu, phân tích, đồng thời, đúc kết từ những trường hợp rủi ro trong thực tế hoạt động của các NHTM cho thấy vẫn còn những “lỗ hổng” khá nguy hiểm, cụ thể là:

- Hoạt động tín dụng của các NHTM hiện nay chịu sự điều chỉnh, chi phối của khá nhiều luật, văn bản dưới luật chồng chéo, không rõ ràng, không hợp lý, thiếu tính chặt chẽ và chưa thật sự hoàn chỉnh.

- Chính Phủ thường xuyên ban hành mới các chính sách về thuế, các quy định về đất đai, nhà ở... Ảnh hưởng đến kế hoạch, cũng như khả năng dự báo sức tiêu thụ trên thị trường của các khách hàng, dẫn đến việc hàng hóa khó tiêu thụ, giá bán hạ, thua lỗ.

+ *Xuất phát từ công tác kiểm tra, thanh tra:*

Hiện nay, bên cạnh những cố gắng và kết quả đạt được, hoạt động thanh tra, kiểm tra, giám sát của NHNN đối với các NHTM chưa thật sự có hiệu quả:

- Năng lực cán bộ thanh tra, giám sát chưa đáp ứng được yêu cầu, thậm chí một số nghiệp vụ kinh doanh và công nghệ mới thanh tra còn chưa nắm bắt kịp thời.

- Nội dung và phương pháp thanh tra, giám sát còn lạc hậu, chậm được đổi mới, hoạt động một cách thụ động theo kiểu xử lý vụ việc đã phát sinh, ít có khả năng ngăn chặn, phòng ngừa rủi ro và vi phạm.

+ *Xuất phát từ các cơ quan ban ngành liên quan:*

Hoạt động của các cơ quan ban ngành có liên quan đến hoạt động tín dụng của các NHTM hiện nay có thể nói còn nhiều vấn đề cần bàn luận: quản lý doanh nghiệp còn lỏng lẻo, công chứng tài sản đảm bảo sai pháp luật...

**\* Nguyên nhân chủ quan từ phía các NHTM:**

+ *Xuất phát từ cán bộ quản lý, cán bộ tín dụng:*

- Đạo đức của cán bộ tín dụng là một trong những yếu tố quan trọng để giải quyết vấn đề hạn chế rủi ro tín dụng. Một cán bộ hạn chế về năng lực có thể được bồi dưỡng, nhưng một cán bộ chưa được chuẩn mực đạo đức nghề nghiệp cần thiết mà lại giỏi về mặt nghiệp vụ thì thật sự nguy hiểm khi được bố trí trong công tác tín dụng.

- Bên cạnh vấn đề đạo đức, năng lực, trình độ, kinh nghiệm của một bộ phận cán bộ tín dụng hiện nay chưa đáp ứng nhu cầu công việc.

+ *Xuất phát từ chính sách, quy trình tín dụng và sự vận dụng chính sách, quy trình tín dụng chưa nghiêm túc.*

- Hiện nay, chính sách tín dụng của các NHTM phần lớn đều chưa đạt tầm chiến lược, chưa theo nguyên tắc thị trường, thậm chí còn bị cuốn theo phong trào, khẩu hiệu phát triển kinh tế và theo chủ nghĩa thành tích.

- Các NHTM hầu như chưa xây dựng được chính sách tín dụng khoa học, phù hợp thể hiện được quan điểm và chiến lược riêng.

- Ngoài ra, các NHTM không có chiến lược phát triển rõ nét hay nói cách khác chưa quản trị về danh mục cho vay theo lĩnh vực sở trường.

- Chính sách tín dụng với vấn đề lãi suất vẫn còn khá nhiều bất cập.

- Mô hình thích hợp cho việc lượng hóa mức độ rủi ro của khách hàng để từ đó xác định phần bù rủi ro và giới hạn tín dụng an toàn tối đa đối với một khách hàng cũng như để trích lập dự phòng rủi ro hầu như chưa được các NHTM đầu tư xây dựng.

- Trên thực tế, việc phân định rõ giữa khâu thẩm định và cho vay ở nhiều NHTM vẫn chưa thật sự tách biệt.

- Do sức ép cạnh tranh trong việc mở rộng thị phần tín dụng, trong quá trình vận dụng không ít NHTM đã bỏ qua các bước của quy trình, hạ thấp tiêu chuẩn đánh giá khách hàng, nên nảy sinh nhiều sai phạm: về điều kiện vay vốn, về việc lập hồ sơ vay vốn, về việc kiểm tra, quản lý nợ vay...

+ *Xuất phát từ công tác thẩm định:*

- Hiện nay, công tác đánh giá uy tín của khách hàng chủ yếu dựa vào cảm tính và chủ quan của các cán bộ nghiệp vụ, như dựa vào các quan hệ trong quá khứ: khách hàng vay trả đúng hạn được xem là khách hàng có uy tín, còn đối với khách hàng mới quan hệ thì chủ yếu dựa vào ý kiến chủ quan của cán bộ tín dụng khi tiếp xúc với khách hàng, hoặc qua một số thông tin thu thập được.

- Công việc đánh giá khách hàng chỉ được thực hiện chủ yếu dựa vào việc phân tích số liệu trên các báo cáo tài chính do khách hàng cung cấp.

- Khi nhận một dự án, cán bộ thẩm định sẽ phải tiến hành thẩm định các khía cạnh như yếu tố thị trường, kỹ thuật, công nghệ và cả các yếu tố kinh tế, xã hội của dự án. Tuy nhiên, việc thẩm định dự án trong một môi trường thiếu thông tin như của Việt Nam là một thách thức lớn đối với các cán bộ thẩm định.

+ *Xuất phát từ tài sản bảo đảm:*

- Quản trị danh mục tài sản bảo đảm (TSBĐ) là yêu cầu cần thiết trong công tác quản lý rủi ro tín dụng, và là mắt xích quan trọng trong quy trình cho vay thu hồi nợ, xử lý các khoản nợ có vấn đề. Tuy nhiên, việc giám sát, quản lý, đánh giá, phân loại, dự báo, cảnh báo về danh mục các TSBĐ chưa được làm thường xuyên, chưa có tính hệ thống mà chỉ dừng ở mức kiểm tra trên hồ sơ pháp lý, định kỳ đánh giá lại giá trị.

- Trên thực tế, trừ những động sản có giá trị lớn hàng tỷ đồng, các NHTM mới thuê tổ chức tư vấn, tổ chức chuyên môn định giá, còn lại đa số việc định giá đều do các bên thỏa thuận, và như vậy cho thấy giá trị TSBĐ được định giá còn mang tính chủ quan và thiếu tính khoa học.

- Ngoài ra, về phương pháp định giá đối với từng loại tài sản chưa được các NHTM sử dụng một cách thích hợp, dẫn đến việc: nếu định giá thấp, khách hàng không hài lòng, nhưng nếu định giá cao, NHTM sẽ khó đảm bảo khả năng thu hồi nợ vay và lãi vay trong trường hợp khách hàng mất khả năng thanh toán, khi đó buộc NHTM phải thanh lý tài sản thế chấp, cầm cố.

- Tâm lý của cán bộ tín dụng (CBTD) hiện nay chủ yếu dựa vào TSBĐ để cho vay nên sẽ làm giảm chất lượng thẩm định khoản vay nên sẽ không đánh giá chính xác được hiệu quả và sự an toàn của khoản vay, dễ dẫn đến việc cho vay những dự án rủi ro, khách hàng không uy tín.

- Đối với vấn đề bảo hiểm tài sản, cán bộ tín dụng thường không chú ý đôn đốc, kiểm tra việc khách hàng có mua bảo hiểm đúng định kỳ để đến khi phương tiện bị tai nạn, việc trục vớt, sửa chữa phải bỏ thêm rất nhiều vốn, gây khó khăn lâu dài về khả năng thanh toán khoản nợ vay...

- Cơ chế pháp lý về bảo đảm tiền vay chưa rõ ràng, chịu sự điều chỉnh, chi phối của nhiều văn bản luật, dưới luật chòng chéo nhau, đặc biệt đối với TSBĐ là bất động sản.

- Cuối cùng là các vấn đề liên quan đến quá trình xử lý, phát mãi TSBĐ đã gây cản trở không ít cho các NHTM như: gặp khó khăn trước khi bán đấu giá tài sản; các NHTM chưa có thực quyền trong việc bán, quản lý và khai thác tài sản thuộc quyền tiếp quản; xử lý tài sản mất nhiều thời gian, thủ tục còn quá nhiều khê....

*+ Xuất phát từ thông tin tín dụng:*

- Các NHTM hiện nay chưa nhận được sự phối hợp hỗ trợ cung cấp thông tin từ các cơ quan chức năng như cơ quan thuế, chi cục thống kê...

- Bản thân các NHTM đôi khi cũng lệ thuộc khá nhiều vào các số liệu của khách hàng cung cấp mà chưa chủ động tìm kiếm thông tin.

- Việc thu thập thông tin của mỗi ngân hàng về khách hàng, về ngành nghề, về môi trường kinh tế mà khách hàng đang hoạt động, về các văn bản luật mới được ban hành... Chưa được thực hiện một cách thường xuyên và có tính hệ thống.

*+ Xuất phát từ hoạt động kiểm soát nội bộ:*

Hiện nay, các NHTM đều có bộ phận kiểm soát nội bộ, tuy nhiên, ở một số ngân hàng, bộ phận này chưa thật sự hoạt động có hiệu quả, nhất là tình trạng thiếu nhân sự, cũng như trình độ của cán bộ chưa đáp ứng cả về nghiệp vụ lẫn kinh nghiệm nên không

thể phát hiện các sai phạm để có những khuyến cáo kịp thời nhằm chấn chỉnh và tư vấn cho ban điều hành về những rủi ro tín dụng có thể xảy ra.

**\* Nguyên nhân từ phía khách hàng:**

+ *Đối với khách hàng là doanh nghiệp:*

Trong hoạt động kinh doanh, ngoài nguồn vốn tự có của mình, các doanh nghiệp luôn phải sử dụng một nguồn vốn bên ngoài, đó là vốn vay các NHTM. Rủi ro tín dụng xuất phát từ phía khách hàng là doanh nghiệp thường do:

- Mục đích sử dụng vốn vay của khách hàng không được thực hiện đúng.
- Khách hàng không thật sự nỗ lực trong việc sử dụng vốn vay có hiệu quả.
- Khách hàng chưa có thiện chí trong vấn đề cung cấp thông tin đầy đủ và chính xác cho ngân hàng để phục vụ cho việc cấp tín dụng.
- Một bộ phận khách hàng không có thiện chí trong việc trả nợ.
- Công tác quản lý, điều hành của một số các doanh nghiệp chưa thật sự hiệu quả.
- Sự hạn chế của đội ngũ nhân viên của doanh nghiệp.
- Tình hình tài chính của hầu hết các doanh nghiệp thiếu sự minh bạch, trung thực, chưa đáp ứng yêu cầu.
- Công nghệ, quy trình sản xuất không tạo ra được những sản phẩm mang tính cạnh tranh.
- Sự tác động của các nhân tố khách quan như môi trường pháp lý, môi trường kinh tế - xã hội...

+ *Đối với khách hàng là cá nhân:*

Mặc dù quan hệ tín dụng giữa ngân hàng với khách hàng là cá nhân thủ tục đơn giản hơn nhiều so với khách hàng là doanh nghiệp, song thực tế số lượng khách hàng cá nhân lại rất lớn nên việc tìm hiểu các nguyên nhân từ phía khách hàng cá nhân có ý nghĩa rất quan trọng.

Với khách hàng cá nhân, nguyên nhân rủi ro có thể là:

- Hoạt động kinh doanh không gặp thuận lợi, khả năng quản lý tình hình tài chính yếu kém.
- Nguồn hoàn trả chính từ thu nhập cơ bản bị mất hoặc suy giảm do mất việc, chuyển sang công việc kém hơn hoặc không còn khả năng lao động.

- Cá nhân gặp những chuyện bất thường trong cuộc sống, vì vậy, họ phải sử dụng một số tiền lớn nên ảnh hưởng khả năng hoàn trả cho ngân hàng.

- Đạo đức cá nhân không tốt: cố tình lừa đảo ngân hàng, sử dụng vốn sai mục đích...

**\* Nguyên nhân khác:**

Sự biến động quá nhanh, và khó có thể dự đoán được trên các mặt kinh tế, chính trị, xã hội trong và ngoài nước cũng ảnh hưởng đến chất lượng các khoản cấp tín dụng của các NHTM. Biểu hiện rõ nét nhất là tình hình biến động giá cả các mặt hàng mà các NHTM đang đầu tư, hoặc các cơ chế, chính sách thương mại, ..

Bên cạnh đó, quá trình tự do hóa tài chính và hội nhập kinh tế quốc tế cũng tác động không nhỏ đến hoạt động cấp tín dụng của các NHTM. Với môi trường hội nhập, các khách hàng phải đối mặt với sự cạnh tranh gay gắt của thị trường, nguy cơ thua lỗ là điều có thể xảy ra.

Cuối cùng là do sự ổn định của nền kinh tế nước ta khi chính sách quản lý kinh tế vẫn có những thay đổi đột ngột, hành lang pháp lý chưa thật sự an toàn, điều chỉnh quy hoạch các ngành, các vùng chưa phù hợp...

Tóm lại, rủi ro tín dụng có thể phát sinh do rất nhiều nguyên nhân từ các nguyên nhân khách quan do nền kinh tế và các cơ quan quản lý Nhà nước đến các nguyên nhân chủ quan của chính bản thân các NHTM, và các nguyên nhân từ phía khách hàng vay vốn...Do đó, các ngân hàng cần tìm hiểu kỹ những nguyên nhân này nhằm có những biện pháp quản trị rủi ro phù hợp.

### **Rủi ro đạo đức: “Bệnh ung thư” của ngân hàng**

**Ngân hàng là ngành kinh doanh đặc biệt, nhạy cảm, gắn chặt với tiền, và luôn đối mặt với nhiều rủi ro. Trong các vấn đề rủi ro, dường như rủi ro đạo đức đang là một nguy cơ ngày càng lớn đối với các ngân hàng. Chủ quan rủi ro này, ngân hàng đang đưa với bệnh ung thư.**

#### **Ranh giới mong manh**

Gần đây, khi vụ án ở Công ty ALC II thuộc (Agribank) bị phanh phui. Bên cạnh con số thiệt hại lên đến hơn 500 tỷ đồng thì điều làm mọi người bất ngờ nhất là các quan chức ở DN này đã thể hiện “tài năng đặc biệt” trong nâng khống giá tài sản lên đến cả ngàn lần khi định giá và cho vay.

Trước đó, cũng tại Agribank, tháng 5/2012, cơ quan công an cũng đã khởi tố, bắt giam nguyên Giám đốc, Trưởng, Phó Phòng Tín dụng CN Hồng Hà khi lợi dụng chức vụ, quyền hạn ký khống 8 bảo lãnh không hồ sơ, không hạch toán, không thu phí.



Theo số liệu của Viện Kiểm sát nhân dân TP. Hà Nội, năm 2011, các cơ quan pháp luật của thành phố đã xử lý 22 vụ tham nhũng thì có tới 10 vụ liên quan đến các cán bộ ngân hàng, khởi tố 27 bị can là nhân viên các nhà băng.

Theo Tổng cục Cảnh sát Phòng chống tội phạm, trong năm 2010 và 9 tháng đầu năm 2011, cơ quan này đã xử lý 69 vụ, khởi tố 40 vụ, khởi tố bị can 70 cán bộ ngân hàng, thiệt hại 8.000 tỷ, thu hồi được có 2.000 tỷ.

Đây là những ví dụ về rủi ro đạo đức của nhân viên ngân hàng. Mà bất cứ ngân hàng lớn nhỏ nào cũng đều có thể vấp phải và sẽ gánh chịu những tổn thất lớn nếu chủ quan “căn bệnh ung thư” này

Trước đây, khi nhắc tới tiêu cực, bộ phận hay bị đề ý nhất là tín dụng. Đây là những cán bộ trực tiếp làm việc với khách hàng, thẩm định hồ sơ, ra phán quyết tín dụng... Điều này có thể chứng minh khi những thông tin khởi tố các cán bộ quản lý, cán bộ tín dụng các ngân hàng liên tục trên các mặt báo vì những hành vi sai phạm của mình. Các hành vi phổ biến như thiếu trách nhiệm trong thẩm định, cấu kết với khách hàng, ăn chia hoa hồng trên số tiền vay được, liên kết với nhau để vay mượn lòng vòng, thậm chí là vay ké của khách hàng...

Trên lý thuyết, rủi ro đạo đức gồm rủi ro đạo đức của nhân viên và cả rủi ro đạo đức của khách hàng. Không loại trừ có những khách hàng xấu cố tình lừa đảo, làm giả giấy tờ để lừa đảo ngân hàng. Những vụ lừa đảo rất nghiêm trọng như Huỳnh Thị Huyền Như lừa đảo trong lĩnh vực ngân hàng gây thiệt hại lên đến hàng ngàn tỷ. Rõ ràng, trong nhiều vụ lừa đảo, đồng thời khởi tố bị can đối với kẻ lừa đảo là khởi tố đối với các nhân viên ngân hàng.

Đây chính là dấu hiệu cấu kết, liên minh là có, rủi ro đạo đức của khách hàng và của nhân viên là đi liền với nhau.

Tình trạng này là hệ quả của việc làm ăn theo quan hệ. Một chuyên viên tín dụng lâu năm đã từng tâm sự, có lẽ do mối quan hệ và chủ quan mới dẫn đến việc như Giám đốc chi nhánh Agrinbank Hồng Hà sẵn sàng ký khống bảo lãnh lên đến cả trăm tỷ, Giám đốc Agribank Tân Bình vẫn thoải mái đồng ý phát vay dù không khó để biết khách hàng không có năng lực tài chính, không có tài sản đảm bảo nếu áp dụng đúng các quy trình nghiệp vụ.

Tuy nhiên, các rủi ro đạo đức không chỉ xảy ra với cán bộ tín dụng mà có thể ở các bộ phận nghiệp vụ khác của ngân hàng, thậm chí là giao dịch viên, thủ quỹ. Các hình thức quen thuộc vẫn là lập khống, tắt toán khống sổ tích kiệm của khách, cạo sửa sổ tiết kiệm, cầm cố khống các giấy tờ giả.

Chính vì thế, một chuyên gia ngân hàng nhấn mạnh: “Ngân hàng là ngành nghề kinh doanh gắn chặt với tiền, rất nhiều tiền nên bị các vấn đề đạo đức bủa vây là hiển nhiên. Mấu chốt của vấn đề là kiểm soát, kiểm chế thế nào các vấn đề này thôi. Tuy nhiên, đây là chuyện không dễ nhất là khi các ngân hàng Việt Nam còn yếu kém về kiểm soát, chủ quan và dễ dãi trong quản lý”.

Một hiện tượng nữa cũng đáng quan tâm là thời gian vừa qua, rất nhiều cán bộ ngân hàng đã rơi vào cảnh vỡ nợ do vay mượn ở bên ngoài, như Nguyễn Hữu Giang của SeABank Hải Phòng, Võ Hoàng Nhật, nhân viên SHB Kiên Giang...

Những năm vừa qua, ngành ngân hàng làm ăn tốt và các nhân viên được tiếng là thu nhập cao, thưởng tốt, đặc biệt là giới lãnh đạo. Đây là uy tín ngầm và nhiều khi được sử dụng, tạo sự tin tưởng để đi vay tiền.

Qua các vụ việc rủi ro đạo đức này cũng mới thấy công tác quản lý con người, tuyển dụng nhân sự, công tác hành chính, quản lý giấy tờ, quản lý con dấu... của các ngân hàng, đặc biệt là các cấp chi nhánh, phòng giao dịch cũng bộc lộ nhiều hạn chế, bất cập...

### **Mấu chốt là vấn đề con người**

Một chuyên gia từ Ủy ban Giám sát tài chính quốc gia đã nói: Vấn đề rủi ro đạo đức của khối ngân hàng đã đến mức cần cảnh báo.

Theo đó, muốn làm tốt công tác quản trị rủi ro thì cần phải tìm ra được những điểm yếu trong quy trình hệ thống. Rất nhiều ngân hàng đã bắt đầu công cuộc tái cơ cấu, nhưng vấn đề các ngân hàng quan tâm là đi tìm mô hình tổ chức hợp lý cho mình, tổ chức, sắp xếp lại... Nhưng khi xét đi xét lại, nhiều ngân hàng thành lập gần 20 năm mà quy định nội bộ gần như không có gì, hoặc có thì rất chung chung.

“Có khi, ranh giới giữa đúng và sai rất mong manh. Thực tế này cộng với các quy định nội bộ lơ mờ thì rất dễ dẫn đến các hành vi vi phạm pháp luật để trục lợi”.

Trong khi đó, cơ chế kiểm soát tín dụng của nhiều ngân hàng đang bộc lộ nhiều nhược điểm. Trong những năm qua, các ngân hàng đều phát triển nóng với các đơn vị kinh doanh (chi nhánh, phòng giao dịch, quỹ tiết kiệm) trải dài trên cả nước dẫn đến sự phân tán nhất định của các nguồn lực. Đặc biệt là sự phân tán thẩm quyền phán quyết tín dụng. Theo đó, việc giao quyền cho các giám đốc chi nhánh quá lớn còn hội sở ở xa, quy định nội bộ lơ mờ, công tác quản lý giấy tờ, con dấu thiếu chuẩn chỉnh, chặt chẽ thống nhất... rất dễ dẫn đến các vấn đề rủi ro đạo đức.

Hiện nay, mới chỉ vài ngân hàng đã áp dụng được công tác quản lý tín dụng tập trung. Trong đó, hội sở kiểm soát chặt chẽ được các hồ sơ tín dụng, lực lượng kiểm soát tín dụng được trao thực quyền, tổ chức tốt và đặc biệt là được nắm quyền hạch toán giải ngân nên đã hạn chế được nhiều rủi ro đạo đức.

Ngoài ra, vấn đề nhân sự của các ngân hàng cũng rất đang quan tâm, nhất là bộ phận tín dụng và bộ phận tái thẩm định. Các cán bộ tín dụng hàng năm đều được bổ sung từ nguồn sinh viên mới tốt nghiệp. Nhiều khi, các sinh viên này trực tiếp được giao nhiệm vụ làm cán bộ tín dụng duy nhất của 1 PGD. Đương nhiên, một người không thể ảnh hưởng đến cả quyết định cho vay vì còn rất nhiều bộ phận đi kèm nhưng các cán bộ tín dụng này rất dễ thành “máy ký” dưới sự chỉ đạo của các lãnh đạo PGD. Đây cũng là rủi ro cần thấy, và trên thực tế là có xảy ra.

Bộ phận tái thẩm định của các ngân hàng cũng cần được củng cố. Có chi nhánh ngân hàng đã tuyển cả người mới tốt nghiệp đại học, chưa kinh qua công tác tín dụng, tái thẩm định để làm công tác này với khẩu hiệu “đào tạo từ từ”. Thiết nghĩ, các bộ phận như tái thẩm định thì cần phải có những người xuất sắc, chứ không phải có kinh nghiệm là đủ.

Rủi ro đạo đức là điều không thể tránh khỏi. Nhưng, vấn đề là phải làm sao để quản trị tốt, giảm thiểu những rủi ro này. Đây cũng là một câu hỏi lớn dành cho các ngân hàng trong quá trình tái cấu trúc sắp tới, cũng nhưng quá trình vận hành ngân hàng sau tái cấu trúc sau này.

*Theo <http://www.rating.com.vn>*

### **4.6.3 Quản trị rủi ro tín dụng**

#### **4.6.3.1 Nhận dạng và đánh giá rủi ro tín dụng**

- Phương pháp phán đoán “5Cs” là phương pháp truyền thống thường được sử dụng để đánh giá chất lượng và phát hiện rủi ro tín dụng.

+ Tính cách, uy tín của khách hàng: Là thái độ tự giác hay thói quen trong thanh toán nợ của khách hàng. Yếu tố này được coi là rất quan trọng vì mỗi một giao dịch tín dụng được ngầm hiểu một sự hứa hẹn thanh toán. Nếu khách hàng có thói quen không tôn trọng những cam kết, thiếu chữ “tín” trong kinh doanh thì quan hệ tín dụng với họ sẽ rất dễ gặp rủi ro.

+ Khả năng thanh toán/Năng lực tài chính: Có thể tự đánh giá khả năng thanh toán của khách hàng qua quy mô kinh doanh, quan điểm kinh doanh và tình hình thanh toán thực tế của họ. Rủi ro tín dụng sẽ được giảm thấp nếu năng lực tài chính của khách hàng là tốt.

+ Vốn kinh doanh của khách hàng: Là thước đo điều kiện tài chính của một doanh nghiệp, nó liên quan đến các chỉ tiêu phản ánh rủi ro như: tỷ số nợ/vốn; tỷ số thanh toán VLD và tỷ số thanh toán lãi vay từ thu nhập.

+ Vật thế chấp: Liên quan đến tài sản mà khách hàng có thể thế chấp để đảm bảo cho khoản nợ của mình. Tài sản thế chấp càng lớn, rủi ro càng được giảm thiểu.

+ Điều kiện kinh tế: Liên quan đến sự phát triển nền kinh tế vĩ mô và vi mô có ảnh hưởng đến khả năng thanh toán nợ của khách hàng. Thông thường, trong điều kiện kinh tế càng ổn định thì quan hệ tín dụng giữa các doanh nghiệp càng dễ dàng phát sinh. Ngược lại, trong nền kinh tế đầy biến động, người ta có xu hướng thắt chặt các quan hệ tín dụng để giảm thiểu rủi ro.

- Phương pháp sử dụng việc phân tích các chỉ số tài chính cơ bản có liên quan đến khả năng thanh toán của khách hàng. Để nhận dạng rủi ro theo phương pháp này, chúng ta có thể sử dụng các nhóm chỉ tiêu sau:

+ Nhóm các chỉ tiêu thể hiện khả năng thanh toán, bao gồm:

\* *Khả năng thanh toán hiện hành*

Tỷ số khả năng thanh toán hiện hành là thước đo khả năng thanh toán ngắn hạn của doanh nghiệp, nó cho biết mức độ các khoản nợ của các chủ nợ ngắn hạn được trang trải bởi các tài sản có thể chuyển thành tiền trong một giai đoạn tương đương với

thời hạn của các khoản nợ đó. Khả năng thanh toán hiện hành nếu càng cao thì khả năng xảy ra rủi ro tín dụng càng thấp.

*\* Khả năng thanh toán nhanh*

Tỷ số khả năng thanh toán nhanh cho biết khả năng hoàn trả các khoản nợ ngắn hạn không phụ thuộc vào việc bán tài sản dự trữ (tồn kho) và được xác định bằng cách lấy tài sản lưu động trừ phần dự trữ (tồn kho) chia cho nợ ngắn hạn. Cách đánh giá rủi ro bằng chỉ số khả năng thanh toán nhanh cũng tương tự như chỉ tiêu thanh toán hiện hành nhưng lại cho kết quả với độ chính xác cao hơn do loại trừ được ảnh hưởng của giá trị hàng tồn kho (loại tài sản này thường có tính thanh khoản rất thấp).

*\* Tỷ số dự trữ (tồn kho) trên Vốn lưu động ròng:* Chỉ tiêu này được tính bằng cách chia dự trữ (tồn kho) cho vốn lưu động ròng. Tỷ số này cho biết dự trữ chiếm bao nhiêu phần trăm vốn lưu động ròng. Nếu tỷ lệ hàng tồn kho quá cao cũng là một dấu hiệu tiềm ẩn rủi ro.

+ Nhóm các chỉ tiêu thể hiện khả năng sinh lợi, bao gồm:

*\* Doanh lợi tiêu thụ sản phẩm:* Chỉ tiêu này được xác định bằng cách chi thu nhập sau thuế (lợi nhuận sau thuế) cho doanh thu. Nó phản ánh số lợi nhuận sau thuế trong một 100 đồng doanh thu. Khi thông tin về doanh lợi tiêu thụ sản phẩm của khách hàng càng cao thì khả năng xảy ra tín dụng với khách hàng đó càng có xu hướng giảm thiểu.

*\* Tỷ số thu nhập sau thuế trên Vốn chủ sở hữu (hay còn gọi là Doanh lợi vốn chủ sở hữu – ROE):* Chỉ tiêu này được xác định bằng cách chia thu nhập sau thuế cho Vốn chủ sở hữu. Nó phản ánh khả năng sinh lợi của vốn chủ sở hữu. Chỉ tiêu này vừa càng cao lên thì giảm thiểu được rủi ro cả trong hoạt động đầu tư lẫn tài trợ.

*\* Doanh lợi tài sản (ROA):* Chỉ tiêu này được tính bằng cách so sánh giữa EBIT hoặc lợi nhuận sau thuế với tổng tài sản của doanh nghiệp. Đây là một chỉ tiêu tổng hợp nhất được dùng để đánh giá khả năng sinh lợi của một đồng vốn đầu tư. Tùy thuộc vào tình hình cụ thể của doanh nghiệp được phân tích và phạm vi so sánh mà người ta lựa chọn thu nhập trước thuế và lãi (EBIT) hoặc thu nhập sau thuế để so sánh với tổng tài sản. Nếu doanh lợi tài sản càng cao thì việc cho vay đối với những khách hàng này càng an toàn.

Ngoài các tỷ số trên đây, các nhà phân tích cũng đặc biệt chú ý tới việc tính toán và phân tích những tỷ số liên quan tới các chủ sở hữu và giá trị thị trường. Chẳng hạn:

- Tỷ lệ hoàn vốn cổ phần
- Thu nhập cổ phiếu

### **Dấu hiệu nhận biết rủi ro tín dụng**

#### *\* Từ phía khách hàng*

##### Liên quan đến quan hệ ngân hàng

- Trì hoãn việc ngân hàng kiểm tra
- Chậm gửi báo cáo theo yêu cầu của ngân hàng
- Không có báo cáo và dự đoán dòng tiền
- Đề nghị lại cơ cấu nợ nhiều lần thiếu tính thuyết phục
- Sự sụt giảm bất thường số dư tiền gửi tại ngân hàng
- Chậm thanh toán lãi và gốc
- Chấp nhận lãi suất cao, chi phí nhiều để vay vốn

##### Liên quan đến quản lý, tình hình sản xuất kinh doanh của khách hàng

- Có chênh lệch lớn doanh thu (nhỏ hơn so với kế hoạch)
- Xuất hiện ngày càng nhiều chi phí bất hợp lý
- Xuất hiện bất đồng, mâu thuẫn trong quản trị điều hành
- Lúng túng trong việc giới thiệu và đưa sản phẩm ra thị trường
- Thay đổi thường xuyên cơ cấu hoạt động, cơ cấu tổ chức
- Thay đổi chiến lược kinh doanh, tham gia vào các lĩnh vực kinh doanh mới không phải là thế mạnh của khách hàng.

#### *\* Từ phía ngân hàng*

- Đánh giá và phân loại không chuẩn xác mức độ rủi ro của khách hàng
- Cấp độ tín dụng trên cam kết không chắc chắn và bảo đảm về khoản tiền lớn của khách hàng.
- Tốc độ tăng trưởng tín dụng vượt quá tầm kiểm soát
- Hồ sơ tín dụng không đầy đủ, cho khách hàng nợ hồ sơ.
- Cạnh tranh thái quá: giảm lãi cho vay, tăng cao lãi suất huy động vốn, “đảo nợ”.

#### *4.6.3.2 Kiểm soát rủi ro tín dụng*

Để kiểm soát tốt rủi ro tín dụng, doanh nghiệp cần áp dụng các biện pháp sau đây:

- Khi quyết định cho phát sinh một khoản phải thu, doanh nghiệp nên tính đến việc yêu cầu phía khách hàng cần thực hiện việc thế chấp tài sản hoặc các nghiệp vụ bảo lãnh thanh toán khác (như thông qua ngân hàng, thông qua các quỹ tài chính,...)

- Trong suốt quá trình kinh doanh, doanh nghiệp nên thiết lập hệ thống thông tin tín dụng, đồng thời nên trang bị và duy trì thường xuyên hệ thống cảnh báo rủi ro tín dụng (thông qua cơ chế làm việc hoặc các phần mềm phân tích).

- Thường xuyên kiểm tra, giám sát các khoản phải thu

- Rà soát, đánh giá lại giá trị tài sản đảm bảo nợ vay của khách hàng.

- Nâng cao trình độ chuyên môn của đội ngũ những người làm việc có liên quan đến các nghiệp vụ tín dụng,...

#### *4.6.3.3 Tài trợ rủi ro tín dụng*

Đối với dạng rủi ro tín dụng, doanh nghiệp có thể lựa chọn nhiều hình thức tài trợ khác nhau, có thể là tự tài trợ và cũng có thể tài trợ bằng bảo hiểm. Cụ thể là:

+ Doanh nghiệp thực hiện việc trích lập quỹ dự phòng rủi ro tín dụng. Trong trường hợp có rủi ro tín dụng xảy ra, doanh nghiệp có thể sử dụng nguồn này để bù đắp, nhờ đó, có thể duy trì được hoạt động sản xuất kinh doanh ổn định.

+ Khi rủi ro xảy ra, doanh nghiệp phải áp dụng ngay những nghiệp vụ thu hồi nợ. Đầu tiên, có thể là những giải pháp chia sẻ, tháo gỡ khó khăn với khách hàng như gia hạn nợ, miễn/giảm lãi suất, khoan nợ,... Nếu tình huống trở nên nghiêm trọng, doanh nghiệp sẽ phải sử dụng những biện pháp mạnh hơn như phong tỏa tài khoản, phát mãi tài sản đảm bảo, phát đơn khởi kiện,...

+ Sử dụng các sản phẩm bảo hiểm cho các nghiệp vụ tín dụng như bảo hiểm tín dụng trong kinh doanh, bảo hiểm tín dụng xuất khẩu,...

## **CÂU HỎI ÔN TẬP**

1. Trình bày các dạng của rủi ro hợp đồng. Cho ví dụ cụ thể trong thực tiễn mà bạn biết.

2. Xác định các yếu tố cần nhận dạng và đánh giá rủi ro tài sản. Phương pháp tài trợ rủi ro được áp dụng cho những loại tài sản nào?

3. Phân tích các yếu tố nhận dạng và đánh giá rủi ro nguồn nhân lực. Để ngăn ngừa và hạn chế tình trạng “chảy máu chất xám” như hiện nay, theo bạn, các nhà quản trị cần thực hiện các biện pháp nào?

4. Rủi ro thiệt hại kinh doanh là gì? Công tác quản trị rủi ro thiệt hại kinh doanh được thực hiện như thế nào?

5. Hãy trình bày nguyên tắc, nội dung và cách thức phòng ngừa rủi ro tỷ giá đối với 1 doanh nghiệp xuất khẩu khi sử dụng hợp đồng quyền chọn tiền tệ. Cho ví dụ cụ thể minh họa.

6. Hãy trình bày nguyên tắc, nội dung và cách thức phòng ngừa rủi ro tỷ giá đối với 1 doanh nghiệp xuất khẩu khi sử dụng hợp đồng kỳ hạn. Cho ví dụ cụ thể minh họa.

7. Rủi ro tín dụng là gì? Phân tích phương pháp phán đoán “5Cs” để đánh giá chất lượng và phát hiện rủi ro tín dụng.

8. Trình bày các nguyên nhân dẫn đến rủi ro tín dụng. Cho ví dụ minh họa thực tế mà bạn biết.

### **TÌNH HUỐNG: RỦI RO HỢP ĐỒNG KINH DOANH**

Ngày 17/7/2000 Công ty XNK Tổng hợp 3 (Centrimex HN) đã ký với Helm Dungemittel GmbH, Đức (gọi tắt là Helm) hợp đồng số 611/17120 để nhập khẩu 10.000 tấn (+/- 10%) phân urê Trung Quốc với giá 145 USD/tấn, CFR FO cảng Sài Gòn. Cùng ngày Centrimex HN cũng ký hợp đồng số 30/HĐMB bán hết lô hàng này cho công ty Vật tư Nông nghiệp Hà Nội với giá 2.183.455,73 VNĐ/tấn (tổng giá trị 21.634.557.300 đồng hay 1.620.616,6 USD), dự kiến thu lời gần 2 tỷ đồng (158.680,85 USD). Ngày 19/7/2000 Centrimex HN yêu cầu Sở giao dịch I (SGD 1) của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn mở L/C không hủy ngang và thanh toán ngay số LN/SGD 1 – 00/071 cho người thụ hưởng là Helm.

Ngày 27/9/2000 tàu Dewan 1 chở 10.013,35 tấn ure trị giá 1.451.935,75 USD cập cảng Sài Gòn và sẵn sàng giao hàng. Nhưng lúc này đang có lụt rất lớn tại Đồng bằng Sông Cửu long, giá ure trong nước giảm mạnh và thấp hơn giá thế giới khoảng 40 USD/tấn. Trước nguy cơ phải chịu lỗ gần 400.000 USD, Centrimex HN tìm cách từ chối không nhận hàng và không thanh toán tiền hàng. Ngày 3/10/2000 Centrimex HN đã thông báo chính thức với SGD 1 về việc từ chối nhận hàng và theo tư vấn của SGD 1 họ đã từ chối thanh toán với lý do có những sai sót trên những chứng từ như sau:

- Không ghi chú ngày xếp hàng trên vận đơn (chú ý: vận đơn được cấp trong trường hợp này là vận đơn theo hợp đồng thuê tàu và trên vận đơn có ghi ngày phát hành vận đơn là ngày 06/9/2000)

- Không có tên người trả tiền trên hối phiếu (chú ý: trong L/C LN/SGD 1-00/071 không yêu cầu xuất trình hối phiếu)

- Ghi sai số tiền viết bằng chữ trên hối phiếu.

Cũng dựa vào những ý kiến tư vấn trên, ngày 04/10/2000 Centrimex HN đã thông báo đến tàu Dewan 1 (thông qua đại lý VOSA Sài Gòn) việc từ chối nhận hàng của chính mình với lý do không có chứng từ để nhận hàng. Vì không giao được hàng nên tàu này đã rời cảng và mang theo toàn bộ số phân bón đi Pakistan bán đấu giá để bù đắp chi phí.

Trong khi đó ngân hàng BHF (Đức) kiểm tra bộ chứng từ, đánh giá là hợp lệ và thanh toán toàn bộ số tiền cho Helm. SGD 1 không chứng minh được bộ chứng từ bất hợp lệ, nên BHF đã siết nợ 100% trị giá L/C bằng cách phong tỏa 1.850.000 EUR (theo tỷ giá lúc bấy giờ tương đương với 1.451.935,75 USD) trong tài khoản của NH NN & PTNT Việt Nam và phạt lãi trả chậm 10.162 USD. Về phía Ngân hàng NN&PTNT Việt Nam, họ đã chỉ đạo SGD 1 yêu cầu Centrimex HN nhận nợ bắt buộc 20,4 tỷ đồng.

**Câu hỏi thảo luận:**

1. Hãy phân tích các rủi ro trong trường hợp nêu trên và nguyên nhân của chúng.
2. Hãy đề xuất các giải pháp phòng ngừa rủi ro.



---

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. PGS.TS Nguyễn Quang Thu, *Quản trị rủi ro và bảo hiểm trong doanh nghiệp*, NXB Thống kê, 2008.
2. GS. TS Đoàn Thị Hồng Vân, *Quản trị rủi ro và khủng hoảng*, NXB Lao động – Xã hội, 2009.
3. PGS. TS Nguyễn Thị Quy, *Quản trị rủi ro trong doanh nghiệp*, NXB Văn hóa thông tin, 2008.
4. PGS. TS Nguyễn Văn Tiến, *Quản trị rủi ro trong kinh doanh ngân hàng*, NXB Thống kê, 2005.
5. George L.Head, PhD, CPCU, ARM, *Essentials of Risk Management*, Third edition, 2005.
6. Các trang website

---

# PHỤ LỤC 1

## MỘT SỐ KINH NGHIỆM QUẢN TRỊ RỦI RO TẠI CÁC CÔNG TY LỚN TRÊN THẾ GIỚI

### 1. Ngân hàng HSBC

Được biết đến là một ngân hàng nước ngoài tại Việt Nam rất có uy tín, HSBC cũng đã có những kinh nghiệm riêng cho chính ngân hàng của mình trong việc hạn chế các rủi ro trong hoạt động TTQT tại Ngân hàng.

Theo những kinh nghiệm trong thanh toán xuất nhập khẩu của HSBC, các doanh nghiệp cần đặc biệt cảnh giác với các hợp đồng chào bán với giá rẻ hay cước phí vận chuyển rẻ bất ngờ. Theo HSBC, những hàng hóa rẻ thường có chất lượng kém, nguồn gốc không rõ ràng nên những doanh nghiệp vận tải giá rẻ thường không đảm bảo uy tín trong việc giao hàng đúng và đủ như thỏa thuận mà phần nhiều là những doanh nghiệp không có bảo hiểm, tài chính không lành mạnh... HSBC cũng khuyến cáo các doanh nghiệp nên thận trọng xem xét tất cả các yếu tố liên quan đến việc xuất nhập khẩu hàng hóa như thông tin về công ty giao nhận, mở L/C, bảo hiểm tín dụng... nhằm đảm bảo hạn chế và tránh được rủi ro.

Theo HSBC, việc quản lý rủi ro về mặt chứng từ là cách quan trọng nhất để doanh nghiệp gia tăng tính hiệu quả và tiết kiệm chi phí. Đồng thời, HSBC cũng chỉ ra những rủi ro có thể gặp phải với doanh nghiệp xuất khẩu và nhập khẩu.

Về phía bản thân ngân hàng thì việc nâng cao chuyên môn nghiệp vụ cho các thanh toán viên hay đưa ra các biện pháp kiểm soát rủi ro TTQT... cũng được đánh giá cao.

Những kinh nghiệm trên phần nào giúp HSBC đạt được những kết quả đáng kể, và HSBC hiện đứng đầu về thanh toán xuất nhập khẩu trong khối các ngân hàng nước ngoài tại Việt Nam. Dịch vụ này hiện chiếm 30% tổng doanh thu của ngân hàng.

Ngoài ra, mặc dù một số kinh nghiệm tìm hiểu được trong vấn đề quản trị rủi ro của chính doanh nghiệp không trực tiếp là rủi ro TTQT và có thể không nằm trong lĩnh vực ngân hàng nhưng những kinh nghiệm đó cũng nên được các Ngân hàng và các doanh nghiệp xem xét nhằm rút ra những bài học cho chính bản thân mình.

---

---

## 2. Microsoft

Bộ phận quản trị rủi ro của công ty đã thiết lập một hệ thống quản trị rủi ro cho toàn bộ hãng. Bộ phận này được thành lập năm 1997, trưởng bộ phận (thường là kế toán trưởng) sẽ chịu chỉ đạo trực tiếp của Giám đốc tài chính. Microsoft không có chức vụ giám đốc QTRR và đối với công ty này, việc thành lập một hội đồng QTRR bao gồm các giám đốc cao cấp là điều không thực tế. Bộ phận quản trị rủi ro sẽ xây dựng một phương pháp toàn diện và thống nhất để nhận diện, đo lường và QTRR. Mục tiêu của nhóm là áp dụng các phương pháp đo lường và quản trị rủi ro tài chính vào hoạt động quản trị rủi ro kinh doanh phi tài chính.

Bộ phận quản trị rủi ro có sự hợp tác chặt chẽ và hỗ trợ rất nhiều cho các giám đốc kinh doanh, đồng thời, có cái nhìn toàn diện hơn đối với toàn bộ rủi ro của công ty, từ đó giúp các giám đốc kinh doanh đánh giá các kế hoạch tài trợ rủi ro. Ngoài ra, bộ phận này với sự góp mặt của các nhà phân tích rủi ro và phân tích định lượng chuyên nghiệp, còn hỗ trợ các bộ phận kinh doanh trong việc xây dựng, áp dụng các mô hình để đối phó với rủi ro cũng như thẩm định lại các quyết định mà các giám đốc kinh doanh đã đưa ra. Như vậy, bộ phận quản trị rủi ro sẽ có thể trợ giúp các bộ phận kinh doanh về thông tin, nhân sự... để giúp họ nắm bắt được những gì đang xảy ra ở bộ phận mình. Theo Microsoft, đằng sau những công nghệ đó là con người nên chính con người cần phải có cách thức đúng để sử dụng công nghệ cho mọi hoạt động, trong đó có quản trị rủi ro.

Microsoft sử dụng phương pháp phân tích tình huống để nhận diện các rủi ro kinh doanh. Chẳng hạn, Microsoft có một trụ sở gồm hơn 50 tòa nhà ở bang Seattle, một bang thường xảy ra động đất và như vậy, động đất là một rủi ro đối với hãng. Trong tình huống như vậy, một công ty bình thường có thể chọn bảo hiểm tài sản khi có động đất và mua bảo hiểm cho máy móc thiết bị... Tuy nhiên, bộ phận QTRR của Microsoft xác định rủi ro thật sự không phải là sự hư hỏng máy móc, thiết bị.. mà chính là việc gián đoạn hoạt động kinh doanh. Do đó, bộ phận QTRR của Microsoft đã phân tích tình huống này với các cố vấn và cố gắng lượng hóa các tổn thất khi rủi ro xảy ra. Trong quá trình này, bộ phận đã nhận diện thêm một số rủi ro khác ngoài rủi ro về tài sản, ví dụ như rủi ro mất thị phần do hoạt động kinh doanh bị gián đoạn, rủi ro đối với hoạt động nghiên cứu và phát triển khi những hoạt động này không thực

---

---

hiện được và quá trình phát triển sản phẩm mới bị chậm lại, rủi ro do mất nguồn cung cấp từ các nhà cung cấp trong khu vực động đất... Phân tích tình huống đã cho thấy rất nhiều rủi ro có thể gặp phải và việc chi mua bảo hiểm sẽ không giải quyết hết các loại rủi ro. Thay vào đó, sau khi nhận diện rủi ro, bộ phận quản trị sẽ xây dựng các kế hoạch phục hồi sau thảm họa, nghĩ đến việc xây dựng các điểm dự phòng và tính toán ảnh hưởng đối với các bộ phận khác nhau trong công ty. Phân tích tình huống còn hướng tới nghiên cứu, những trường hợp xảy ra trên thực tế, ví dụ nghiên cứu những vấn đề đã xảy ra đối với công ty thép Kobe khi Kobe xảy ra động đất. Với cách tiếp cận này, bộ phận rủi ro có thể học hỏi kinh nghiệm từ thực tế để đưa ra một số đề xuất hợp lý. Khi kết thúc việc phân tích tình huống, bộ phận quản trị rủi ro sẽ trình lên Ban giám đốc các giải pháp, một số giải pháp sẽ do chính bộ phận này đảm nhận, một số khác được đề xuất thực hiện ở các bộ phận khác. Ưu điểm lớn nhất của việc phân tích tình huống chính là việc gắn được tư duy quản trị rủi ro vào mọi hoạt động của Microsoft. Điều này giúp công ty chủ động đối phó với rủi ro.

### **3. United Grain Growers (UGG)**

UGG là công ty thu mua ngũ cốc và cung cấp hạt giống, phân bón, thuốc trừ sâu... lớn thứ ba ở Canada. UGG là một công ty có một hệ thống quản trị rủi ro chiến lược cho toàn bộ doanh nghiệp và phản ứng rất nhanh nhạy đối với thay đổi.

- Nhận diện rủi ro ở UGG: UGG lập một nhóm quản trị rủi ro gồm 20 người đến từ các bộ phận của công ty. Bộ phận này sẽ làm việc với các nhà tư vấn để quản trị rủi ro. Những người được chọn lựa phải là những người có tầm nhìn, hiểu biết hoạt động của công ty và đại diện cho những mảng hoạt động lớn của công ty. Nhóm quản trị rủi ro này bao gồm các giám đốc cấp cao, trong đó có Tổng giám đốc và Giám đốc tài chính, cũng như các nhân viên có hiểu biết về các hoạt động khác nhau của công ty. Nhóm có nhiệm vụ nhận diện rủi ro mà UGG phải đối mặt trong từng thương vụ cũng như tổng thể hoạt động. Các rủi ro này bao gồm những rủi ro liên quan đến lĩnh vực nông nghiệp như thời tiết, giá lương thực, bảo quản tồn kho cho đến những rủi ro tài chính như tỷ giá, lãi suất, nợ hay những rủi ro ít được nhận diện như độ chính xác của thông tin, công nghệ, chảy máu nhân sự cao cấp...

Các rủi ro được phân loại từ ít quan trọng đến rất quan trọng. Việc phân loại này không chỉ ở mức định tính mà đã bắt đầu sử dụng một số mô hình trợ giúp. Từ các

---

---

rủi ro ban đầu, nhóm quản trị rủi ro tiếp tục phân tích sâu hơn, chia các rủi ro thành các nhóm rủi ro dựa theo mức độ ảnh hưởng đối với hoạt động kinh doanh chính của công ty. Trên cơ sở đó, UGG đánh giá các rủi ro đó, sử dụng những phân tích định lượng phức tạp. Như vậy, UGG có thể hiểu biết rõ về các rủi ro của mình và mức độ ảnh hưởng của các rủi ro.

- Chương trình tài trợ rủi ro của UGG: Vào ngày 31-12-1999, UGG đã ký kết với công ty bảo hiểm nổi tiếng Swiss Re một chương trình tài trợ rủi ro đối với sản lượng ngũ cốc giao dịch của công ty. Với chương trình này, UGG được bảo vệ trước những sự sụt giảm lớn trong doanh thu từ hoạt động kinh doanh ngũ cốc, ổn định thu nhập của UGG. Trước đó, các chương trình tài trợ rủi ro như vậy đã được thực hiện, nhưng chủ yếu với rủi ro tài chính. Chương trình của UGG đã kết hợp các rủi ro kinh doanh phi tài chính chưa được bảo hiểm. Với việc kết hợp các rủi ro trong một chương trình, UGG có thể bù trừ những tổn thất từ một rủi ro này với những kết quả khả quan từ các hoạt động khác.

#### 4. VIB

Tại Hội thảo Banking Việt Nam 2013 với chủ đề “Đẩy mạnh đổi mới công nghệ ngân hàng; Nâng cao năng lực quản trị, điều hành; Phát triển mạnh các dịch vụ ngân hàng hiện đại”, đại diện Ngân hàng VIB, ông Loic Faussier, Phó Tổng giám đốc kiêm Giám đốc Khối Quản trị rủi ro, đã đến phát biểu và chia sẻ kinh nghiệm của VIB trong việc xây dựng quy trình nghiệp vụ và thực hiện các hoạt động quản lý rủi ro của VIB.

Là chuyên gia trong lĩnh vực quản trị rủi ro tham dự và phát biểu tại buổi hội thảo, ông Loic Faussier đã trình bày tham luận với chủ đề “**Lộ trình chiến lược giảm thiểu rủi ro và đảm bảo hoạt động ngân hàng hiệu quả: Chia sẻ kinh nghiệm từ VIB**”.

Với kinh nghiệm hơn 15 năm làm việc trong lĩnh vực quản trị rủi ro tại các tổ chức tài chính uy tín và tại Việt Nam trực tiếp phụ trách quản trị rủi ro của ngân hàng VIB, Ông Loic cho hay “*Một đất nước muốn phát triển kinh tế ổn định và bền vững thì phải có hệ thống ngân hàng lành mạnh và minh bạch. Tại Việt Nam, hiện tại đang có 6 đến 7 ngân hàng cần phải tái cơ cấu do các ngân hàng này cho vay quá nhanh mà khả năng thu hồi nợ không đáp ứng được, trong khi đó các ngân*

---

*hàng phải có trách nhiệm đối với xã hội, với tiền gửi của khách hàng. Vì vậy, các ngân hàng cần phải cân bằng giữa rủi ro và lợi nhuận, để đảm bảo an toàn cho hệ thống ngân hàng và quyền lợi của khách hàng.”*

Khi được hỏi về kinh nghiệm quản trị ngân hàng và quản trị rủi ro của VIB, ông Loic cho biết: *“Tại VIB, cơ cấu quản trị được xác định rõ ràng giữa Hội đồng Quản trị (HĐQT) và Ban điều hành, trong đó HĐQT xác định chiến lược và Ban điều hành là người thực thi chiến lược, nếu không “rõ ràng” điều này sẽ dẫn đến mâu thuẫn về quyền lợi. Bên cạnh đó, những ủy ban độc lập như Ủy ban tín dụng độc lập, được Chủ tịch HĐQT trao quyền và có thành viên HĐQT tham gia, không chỉ giúp HĐQT nắm vững được tình hình thực tế về tình hình tín dụng mà còn đảm bảo tính minh bạch, chất lượng tín dụng tại VIB.”*

*“Trên thực tế, quản lý rủi ro tại Việt Nam thường phải đối mặt với vấn đề có quá ít hoặc quá nhiều dữ liệu nhưng không phù hợp cho quá trình phân tích đánh giá cơ hội hoặc dự phòng rủi ro. Để khắc phục vấn đề này, tại VIB, chúng tôi đã có những phòng ban chuyên trách, mô hình đồng nhất, nhất quán từ các đơn vị kinh doanh đến bộ phận hỗ trợ. Mô hình 3 tầng lớp bảo vệ (Đơn vị kinh doanh – Đơn vị quản lý – Kiểm toán nội bộ) giúp VIB tăng cường vai trò quản lý và kiểm tra hoạt động của các đơn vị kinh doanh nói riêng và của toàn hệ thống nói chung, đồng thời phòng ngừa lỗ hổng do các hình thức rủi ro gây ra như: chống rửa tiền, chống tài trợ khủng bố. Hiện tại, chúng tôi đang dần dần thay đổi văn hóa của quản trị rủi ro từ “kiểm soát” sang “hợp tác” mà không ảnh hưởng đến chất lượng rủi ro tín dụng”, ông Loic chia sẻ.*

Kết thúc phần tham luận, ông Loic nhấn mạnh *“Quản trị rủi ro không phải là để kìm hãm phát triển kinh doanh, mà để thúc đẩy tăng trưởng kinh doanh”.*

---