



# HIỂU ĐÚNG VỀ HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ RỦI RO TRONG DOANH NGHIỆP

Bài: **ĐẶNG HUYỀN – ĐOÀN HƯƠNG**

Quản trị rủi ro trong doanh nghiệp là vấn đề từ trước tới nay luôn được nhiều doanh nghiệp quan tâm, đặc biệt trong thời đại ngày nay, thời đại cả thế giới có nhiều biến động không lường trước, người ta còn gọi là thời đại VUCA (VOLATILITY - BIẾN ĐỘNG, UNCERTAINTY - BẤT ĐỊNH, COMPLEXITY - PHỨC TẠP, AMBIGUITY - MÓ HỒ). Vậy để hiểu một cách chuẩn xác Quản trị rủi ro là gì? Tại sao phải quản trị rủi ro? Cách đánh giá rủi ro và kế hoạch kiểm soát rủi ro? Chúng ta phải có cách tiếp cận quản trị rủi ro thế nào để mang lại hiệu quả cao nhất.

**T**rong bài viết này, chúng tôi sẽ đưa ra cách tiếp cận về quản trị rủi ro một cách khoa học, gắn gũi. Cách tiếp cận giúp chúng ta có hệ thống các phương pháp luận để hiểu về quản trị rủi ro và thực hiện quá trình quản trị rủi ro một cách chủ động, vừa nhận diện vừa quản lý được rủi ro đồng thời cùng tham gia vào chương trình hành động kiểm soát phòng ngừa làm giảm thiểu thiệt hại rủi ro cho doanh nghiệp.

## NHẬN DIỆN RỦI RO ĐỂ KIỂM SOÁT

Mục đích của quản trị rủi ro chính là kiểm soát được rủi ro. Rủi ro trong doanh nghiệp là những sự kiện phát sinh ngoài mong muốn nhưng nó có khả năng làm tổn hại đến hoạt động liên tục và việc đạt được mục tiêu của doanh nghiệp. Rủi ro là một thực tại khách quan, luôn tồn tại trong quá trình hoạt động của bất kỳ một doanh nghiệp nào. Muốn hoạt động của doanh nghiệp được trơn tru, liên

tục và hiệu quả chúng ta phải kiểm soát được những rủi ro này, đây chính là tiền đề để đưa ra định nghĩa về Quản trị rủi ro như sau:

“Quản trị rủi ro là quá trình nhận diện, phân tích các rủi ro có thể phát sinh tại bộ phận/đơn vị của mình và để ra các kế hoạch hành động làm giảm thiểu thiệt hại (nếu có)”.

Quản trị rủi ro là chủ quan do chúng ta chủ động, tự đưa ra quyết định dựa

trên những phân tích đánh giá mức độ ảnh hưởng và khả năng xảy ra của rủi ro đã được nhận diện. Quản trị rủi ro cần được thực hiện trước khi rủi ro, được định kỳ đánh giá phù hợp với môi trường sản xuất kinh doanh của từng doanh nghiệp.

## Phân loại nhóm rủi ro:

- ☑ Thảm họa tự nhiên đó là những rủi ro không có dự báo trước, bất thường như tai nạn, hạ tầng thiếu hụt, dịch bệnh...
- ☑ Nhóm rủi ro do thay đổi công nghệ là nhóm rủi ro thường xuyên ở các doanh nghiệp nhưng có kế hoạch trước.
- ☑ Rủi ro về kinh tế và thị trường.
- ☑ Rủi ro của chuỗi cung ứng.
- ☑ Rủi ro về nguồn nhân lực thiếu hụt, trình độ nhân viên yếu kém.

Chúng ta không nên đưa ra một quy định cứng nhắc bởi nó không giúp doanh nghiệp tận dụng được nhiều cơ hội khi phải tuân thủ quy định, đồng thời khả năng tận dụng được cơ hội lại ít nhất. Chúng ta chấp nhận rủi ro bởi “Không dám chấp nhận rủi ro sẽ không có lợi nhuận - No risk, no return, nhưng chúng ta lựa chọn chấp nhận rủi ro trong mức độ kiểm soát được và tiếp cận có hệ thống.

## Nguyên tắc quản trị rủi ro:

Quản trị rủi ro cần phải được xây dựng thành “văn hóa quản trị rủi ro” trong doanh nghiệp. Đó là phải có sự tham gia của tất cả những cán bộ nhân viên doanh nghiệp được phân công phụ trách công việc hàng ngày của mình, chính họ mới nhận ra mình cần phải thận trọng cái gì, phải làm gì, đưa ra giải pháp nào để đảm bảo an toàn cho bản thân, an toàn cho doanh nghiệp trong khi thực hiện công việc. Tiếp cận quản trị rủi ro có hệ thống từ lãnh đạo cấp cao nhất - người nắm vận mệnh của doanh nghiệp, đến lãnh đạo cấp trung và các nhân viên của doanh nghiệp.



## Dấu hiệu nhận diện rủi ro:

Một rủi ro được nhận diện đầy đủ dựa trên 3 thành phần: (1) Tên của rủi ro, (2) Xác suất xảy ra, (3) Thiệt hại khi nó xảy ra. Mỗi rủi ro có thể gây thiệt hại có giá trị lớn, nhỏ khác nhau cho doanh nghiệp và xác suất xảy ra cũng khác nhau. Chúng ta phải định lượng được mức thiệt hại mà rủi ro gây ra đây là phương thức tốt nhất để có thể quyết định quản lý cũng như đầu tư cho phòng ngừa rủi ro hoặc bảo hiểm.

## 5 khuyến nghị phát hiện rủi ro chính xác

- ☑ Xác định rủi ro phải trở thành một việc làm thường xuyên trong xây dựng kế hoạch và hoạt động sản xuất kinh doanh.
- ☑ Xác định rủi ro ở tất cả các cấp và có sự tham gia của tất cả cán bộ nhân viên liên quan.
- ☑ Xác định rủi ro cả những vấn đề bên ngoài doanh nghiệp của mình như Quan tâm đến ảnh





hường có liên quan tới khách hàng, nhà cung cấp nguyên vật liệu,...

☑ Nhà quản lý doanh nghiệp cần phải dành thời gian suy nghĩ, cân nhắc về khả năng xảy ra và mức tàn phá của sự việc/sự kiện đối với doanh nghiệp từ đó để đưa ra các kế hoạch phù hợp kiểm soát rủi ro hiệu quả.

☑ Phải xác định mức độ ưu tiên trên cơ sở mức độ thiệt hại và xác suất có thể của mỗi rủi ro.

**Văn hóa ứng xử đối với những rủi ro:**

Một doanh nghiệp có văn hóa ứng xử tốt trước các rủi ro sẽ dễ dàng, nhanh chóng và chủ động hơn khi xây dựng kế hoạch hành động, giải pháp để khắc phục các rủi ro được dự báo trước.

Không chỉ trích bất kể người nào khi xảy ra rủi ro, khi khó khăn hoặc ngay cả khi thuận lợi;

Phải trung thực, giữ cam kết và có ứng xử chuyên nghiệp trong quan hệ với Người lao động;

Giữ mối quan hệ tốt với thông tin đại chúng;

Luôn quan tâm cập nhật công nghệ

mới và các mối quan hệ lao động phải luôn lành mạnh

Việc xây dựng kế hoạch khắc phục rủi ro có thể không thể phòng ngừa được tuyệt đối nhưng sẽ hạn chế được tối đa các ảnh hưởng tiêu cực của rủi ro.

Các bước xây dựng kế hoạch khắc phục rủi ro được dự báo trước

Thành lập Nhóm xử lý rủi ro.

Xác định phạm vi “lớn nhất” – “nhỏ nhất” của rủi ro.

Xây dựng kế hoạch hành động dựa trên đánh giá phạm vi rủi ro gây mức độ thiệt hại lớn nhất hay nhỏ nhất.

Thử nghiệm kế hoạch trên tình huống giả định.

Cập nhật kế hoạch định kỳ.

**Với rủi ro không được dự báo trước:**

Có nhiều rủi ro không dự báo được hoặc dự báo được không quá gần thời điểm xảy ra như dịch bệnh, lũ lụt, thảm họa thiên nhiên, môi trường... Các doanh nghiệp thường lựa chọn và lập một nhóm các nhà Lãnh đạo cấp cao của doanh nghiệp với toàn quyền quyết định và cùng kết hợp với những cá nhân xuất sắc, sáng tạo để xử lý rủi ro này.

**ỨNG PHÓ VỚI RỦI RO**

**Vấn đề trọng tâm của phát hiện rủi ro/khủng hoảng tiềm ẩn:**

Những vấn đề về công nghệ và yêu cầu pháp lý về sản xuất, môi trường cần có đầu tư chuẩn bị sớm và dài hạn.

Nhà xưởng, phòng chống cháy nổ, an toàn lao động, sức khỏe Người lao động là yếu tố cần được kiểm soát liên tục và sớm.

Lắng nghe thận trọng khiếu nại khách hàng. Có thể là các tín hiệu sớm của khủng hoảng về thị trường.

Chú ý đến tiếng nói phản biện của cá nhân trong doanh nghiệp.

Có cơ chế đảm bảo tiếp nhận được các tiếng nói, ý kiến trong và ngoài doanh nghiệp.

**Trọng tâm của chính sách ngăn chặn rủi ro:**

- (1) Quyết tâm nhanh- dứt khoát, (2) Quan tâm số 1 là rủi ro liên quan đến con người và sự an toàn, (3) Sự tham gia trực tiếp, nhanh chóng của Lãnh đạo cấp cao nhất của doanh nghiệp, (4) Luôn giữ thông tin thống nhất trong toàn hệ thống.



**Truyền thông để quản trị rủi ro hiệu quả hơn:**

Trong thời kỳ CMCN 4.0 và chuyển đổi số thì thông tin và cách thức truyền thông về những rủi ro tại doanh nghiệp cũng được đề cập như yếu tố quan trọng của công tác quản trị rủi ro. Để thông tin được truyền đi một cách chính xác doanh nghiệp phải có phương án truyền thông kịp thời, chính xác, hợp lý đến các nhóm Người lao động, cổ đông, khách hàng, nhà cung cấp, cơ quan quản lý Nhà nước, cộng đồng; Có giải pháp đảm bảo thông tin phải thường xuyên, liên tục, xuyên suốt sự kiện rủi ro - khủng hoảng; Doanh nghiệp cần có mạng lưới về quan hệ truyền thông chủ động, tích cực trong hoạt động bình thường và cũng phát huy vai trò khi rủi ro- khủng hoảng xảy ra.

**Yếu tố trọng yếu để quản trị rủi ro đạt kết quả tốt:**

Bất kể công việc nào cũng có những yếu tố trọng yếu để căn cứ vào đó có thể quyết định sự thành công hay thất

bại của mỗi nhiệm vụ, trong Quản trị rủi ro yếu tố quyết định thành công chính là “Thời gian”. Thời gian không bao giờ là bạn tốt của rủi ro và khủng hoảng, vì vậy phát hiện sớm, xử lý sớm và nhanh là điều kiện tiên quyết để quản trị rủi ro thành công. Duy trì cập nhật tình hình để có những điều chỉnh kịp thời cho kế hoạch/chương trình khắc phục rủi ro. Các rủi ro phải được đánh giá, lên kế hoạch khắc phục trên cơ sở nguồn thông tin đảm bảo chính thống, văn bản hóa các giải pháp phòng rủi ro – khủng hoảng làm căn cứ để rút kinh nghiệm. Yếu tố về hình ảnh Người lãnh đạo tâm huyết, quyết tâm trong công tác chỉ đạo phòng ngừa, thực hiện quản trị rủi ro là nhân tố có ảnh hưởng rất tích cực đến sự quyết tâm của tất cả cán bộ nhân viên của doanh nghiệp trong công tác quản trị rủi ro.

Hiện nay ở nhiều doanh nghiệp đã thành lập Ban Quản trị rủi ro, vai trò của Ban Quản trị rủi ro chính là giúp cán bộ cấp trung ở các doanh nghiệp

có thêm thông tin, đánh giá và nhận định về (1) Hệ thống phương thức nhận diện rủi ro, (2) Định vị, xác định danh mục rủi ro và xác suất xảy ra cũng như mức độ ưu tiên của rủi ro đó, (3) Tổng hợp công tác quản trị rủi ro định kỳ và đưa ra các danh mục rủi ro trọng yếu mới.

Hiểu và nắm vững được những khái niệm cơ bản về rủi ro và quản trị rủi ro, cũng như trang bị cho hệ thống của doanh nghiệp phương thức nhận diện rủi ro từ các bộ phận chuyên môn nghiệp vụ thì công tác quản trị rủi ro của doanh nghiệp mới phát huy hiệu quả tối ưu. Đối với cán bộ lãnh đạo cấp trung - người trực tiếp quản lý đội ngũ nhân viên, truyền đạt các thông tin, tư tưởng từ lãnh đạo cấp cao cho nhân viên của mình thì công tác quản trị rủi ro đòi hỏi có sự tích cực và tuân thủ hơn nữa, bởi chính từ nhận thức của cán bộ cấp trung sẽ giúp cho công tác quản trị rủi ro trong doanh nghiệp được thực hiện xuyên suốt, hiệu quả

