

CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ QUẢN TRỊ RỦI RO TRONG KINH DOANH LỮ HÀNH QUỐC TẾ NHẬN KHÁCH TẠI VIỆT NAM

Trần Thị Minh Hòa*, Trương Quốc Dũng**

Việc nghiên cứu các rủi ro cùng các biện pháp phòng ngừa mà một đơn vị kinh doanh lữ hành thường gặp phải là điều kiện thiết yếu để hoàn thiện hoạt động kinh doanh lữ hành, góp phần mang lại hiệu quả kinh tế không chỉ cho những nhà đầu tư mà còn góp phần cho phát triển ngành du lịch, cho phát triển kinh tế, xã hội của Việt Nam.

Trong khuôn khổ bài báo này, chúng tôi trình bày các nghiên cứu thực tiễn về công tác quản trị rủi ro trong kinh doanh lữ hành quốc tế nhận khách tại Việt Nam hiện nay, trên cơ sở đó sẽ đưa ra một số giải pháp và kiến nghị nhằm đẩy mạnh công tác quản trị rủi ro trong kinh doanh lữ hành quốc tế nhận khách tại Việt Nam.

Từ khóa: Kinh doanh lữ hành, kinh doanh lữ hành nhận khách, quản trị rủi ro

1. Mở đầu

Sự phát triển mạnh mẽ của du lịch toàn cầu cùng với việc xác định du lịch là ngành kinh tế mũi nhọn đã thúc đẩy ngành du lịch Việt Nam nói chung, cũng như các công ty lữ hành nói riêng phát triển mạnh mẽ hơn. Hội nhập toàn cầu, nhất là khi Việt Nam gia nhập Tổ chức Thương mại Thế giới - WTO, du lịch Việt Nam đối diện với nhiều rủi ro trong kinh doanh lữ hành quốc tế. Nhiều đơn vị kinh doanh lữ hành quốc tế tại Việt Nam chưa nhận diện được hết các rủi ro, chưa đưa ra những giải pháp cụ thể để phòng ngừa rủi ro trong kinh doanh một cách hiệu quả. Việc nghiên cứu các rủi ro cùng các biện pháp phòng ngừa mà một đơn vị kinh doanh lữ hành thường gặp phải đã được đề cập nhiều trong các nghiên cứu ở Việt Nam cũng như của thế giới. Trong bài báo này, chúng tôi đề cập một cách khái quát cơ sở lý luận và thực tiễn về công tác quản trị rủi ro trong kinh doanh lữ hành quốc tế nhận khách tại Việt Nam hiện nay, trên cơ sở đó sẽ đưa ra một số giải pháp và kiến nghị nhằm đẩy mạnh công tác quản trị rủi ro trong kinh doanh lữ hành quốc tế nhận khách tại Việt Nam. Nội dung tiếp theo của bài báo sẽ được trình bày như sau: mục 2 sẽ trình bày ngắn gọn cơ sở lý luận về quản trị rủi ro trong kinh doanh lữ hành quốc tế nhận khách. Các khảo sát và đánh giá thực trạng quản trị rủi ro trong kinh doanh lữ hành quốc tế nhận khách tại Việt Nam được trình

bày trong mục 3. Các giải pháp và kiến nghị nhằm tăng cường đẩy mạnh công tác quản trị rủi ro trong kinh doanh lữ hành quốc tế nhận khách tại Việt Nam được trình bày trong mục 4, mục 5 và cuối cùng là kết luận trình bày trong mục 6.

2. Cơ sở lý luận

2.1. Lữ hành và kinh doanh lữ hành quốc tế nhận khách

Theo Luật Du lịch Việt Nam năm 2005 thì “*Lữ hành là việc xây dựng, bán và tổ chức thực hiện một phần hoặc toàn bộ chương trình du lịch cho khách du lịch*”. Như vậy, kinh doanh lữ hành là việc xây dựng, bán và tổ chức thực hiện một phần hoặc toàn bộ chương trình du lịch cho khách du lịch nhằm mục đích sinh lợi.

Kinh doanh lữ hành bao gồm kinh doanh lữ hành nội địa và kinh doanh lữ hành quốc tế. Cách thức chia này dựa trên lãnh thổ thường trú của khách du lịch. Kinh doanh lữ hành quốc tế là kinh doanh phục vụ khách đi du lịch ra khỏi biên giới lãnh thổ quốc gia của họ. Kinh doanh lữ hành quốc tế bao gồm kinh doanh lữ hành quốc tế nhận khách (inbound tourism) và kinh doanh lữ hành quốc tế gửi khách (outbound tourism). Đối với một quốc gia, kinh doanh lữ hành phục vụ người nước ngoài, người của quốc gia đó đang định cư tại nước ngoài đến du lịch tại quốc gia đó gọi là kinh doanh lữ hành quốc tế

nhận khách.

2.2. *Rủi ro trong hoạt động kinh doanh từ hành quốc tế nhận khách*

Định nghĩa chung về rủi ro

Cho đến nay, trong các ấn phẩm đã được công bố chưa có định nghĩa thống nhất nào về rủi ro. Mỗi trường phái, mỗi cá nhân đều đưa ra những định nghĩa khác nhau về rủi ro. Tuy nhiên, nhìn nhận về rủi ro hiện đang có 2 xu hướng (Đoàn Thị Hồng Vân, 2009, tr.29, 30). Theo xu hướng thụ động (cách nhìn truyền thống) thì: Rủi ro là sự không may, là nguy hiểm, là mất mát, là tổn thất, là kết quả không mong đợi. Nhưng theo xu hướng trung hòa (tích cực), rủi ro được khái niệm khác với xu hướng tiêu cực – truyền thống: “Rủi ro là sự bất trắc có thể đo lường được”; “Rủi ro là sự bất trắc có thể liên quan đến việc xuất hiện những biến cố không mong đợi”; “Rủi ro là một tổng hợp những ngẫu nhiên có thể đo lường được bằng xác suất”; “Rủi ro là giá trị và kết quả mà hiện thời chưa biết đến”. Như vậy, theo xu hướng trung hòa thì rủi ro có thể đo lường được. Đo lường được có nghĩa là có thể hạn chế được rủi ro và chính những rủi ro có thể mang lại cơ hội cho chúng ta.

Quản trị rủi ro: Theo quan điểm truyền thống thì quản trị rủi ro chủ yếu là phân tán các rủi ro hay mua bảo hiểm cho các rủi ro (Đoàn Thị Hồng Vân, 2009, tr.61, 62). Nhưng theo quan điểm trung hòa (tích cực) thì “Quản trị rủi ro 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”. Bài báo sẽ tiếp cận quản trị rủi ro theo quan điểm tích cực.

Như vậy, quản trị rủi ro trong kinh doanh từ hành quốc tế nhận khách sẽ bao gồm các nội dung chính: Nhận diện – phân tích – đo lường; kiểm soát – phòng ngừa rủi ro; xử lý rủi ro khi nó đã xuất hiện và tìm cách biến rủi ro thành những cơ hội thành công. Mục tiêu của quản trị rủi ro không chỉ kiểm soát các rủi ro mà còn tìm cách biến chúng thành cơ hội trong kinh doanh.

2.3. *Các loại rủi ro phổ biến trong kinh doanh từ hành quốc tế nhận khách*

Qua các khái niệm về rủi ro, có thể thấy có rất nhiều loại rủi ro. Để dễ dàng trong việc quản trị các rủi ro, người ta thường phân loại rủi ro theo một số tiêu thức khác nhau (Đoàn Thị Hồng Vân, 2009, tr.32):

Theo tiêu thức tính chất của các rủi ro. Theo

phương pháp quản trị rủi ro truyền thống, người ta phân loại theo ba nhóm sau: Rủi ro từ thảm họa (động đất, núi lửa, sóng thần, chiến tranh, hỏa hoạn, lũ lụt,...); rủi ro tài chính (các khoản nợ xấu, tỷ giá hối đoái,...); rủi ro tác nghiệp (trang thiết bị, máy móc,...). Theo các quan điểm hiện đại, trong phân loại rủi ro còn có thêm nhóm “Rủi ro chiến lược”.

- Theo tiêu thức nguồn gốc của các rủi ro. Các rủi ro được chia thành 2 nhóm gồm nhóm rủi ro từ tác động của môi trường kinh doanh và nhóm rủi ro phát sinh trong nội bộ doanh nghiệp.

Trong khuôn khổ của bài báo này, các tác giả nghiên cứu các rủi ro trong kinh doanh từ hành quốc tế nhận khách của chủ thể là một doanh nghiệp kinh doanh từ hành theo hướng các rủi ro do môi trường tạo ra và các rủi ro do chính doanh nghiệp tạo ra.

Rủi ro từ tác động của môi trường kinh doanh

Các rủi ro từ tác động của môi trường kinh doanh có thể kể đến là:

Rủi ro do môi trường thiên nhiên như: Động đất, lũ lụt, bão, sóng thần, lở đất, núi lửa,... gây ra.

Rủi ro do môi trường văn hóa, xã hội: Là những rủi ro về thiếu hiểu biết về phong tục, tập quán, tín ngưỡng, lối sống, các chuẩn mực giá trị, cấu trúc xã hội, các hành vi của con người... của dân tộc hay một nhóm người dẫn đến những hành xử, thái độ, hành vi không phù hợp và gây ra những thiệt hại trong kinh doanh.

Rủi ro do môi trường chính trị: Bất cứ doanh nghiệp nào cũng cần một môi trường chính trị ổn định để kinh doanh. Môi trường chính trị ảnh hưởng lớn đến đường lối kinh doanh của doanh nghiệp.

Rủi ro do môi trường kinh tế: Việc hội nhập kinh tế toàn cầu mở ra nhiều cơ hội, tuy nhiên cũng lắm rủi ro cho các đơn vị kinh doanh nhất là kinh doanh từ hành quốc tế. Mọi hiện tượng diễn ra trong môi trường kinh tế như: Tốc độ phát triển kinh tế, lạm phát, suy thoái, khủng hoảng kinh tế,... đều ảnh hưởng đến các doanh nghiệp kinh doanh từ hành.

Rủi ro phát sinh trong nội bộ doanh nghiệp

Các rủi ro liên quan đến công tác quản trị (theo các chức năng hoạch định, tổ chức, thúc đẩy, nhân sự, kiểm soát).

Các rủi ro liên quan đến công tác Marketing (nghiên cứu thị trường, sản phẩm- dịch vụ, giá cả, phân phối, xúc tiến).

Các rủi ro liên quan đến công tác tài chính, kế toán.

Các rủi ro liên quan đến công tác tổ chức sản xuất-kinh doanh.

Các rủi ro liên quan đến công tác nghiên cứu phát triển.

Các rủi ro liên quan đến hệ thống thông tin.

2.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản trị rủi ro

Trong kinh doanh lý hành quốc tế nhận khách các nhân tố ảnh hưởng đến quản trị rủi ro gồm:

Quy mô và hình thức tổ chức của doanh nghiệp

Nhận thức của nhà quản trị

Các công cụ phái sinh sử dụng trong quản trị rủi ro: Hợp đồng Quyền chọn mua/bán ngoại tệ, hợp đồng kỳ hạn trong cung cấp sản phẩm du lịch, bảo hiểm tai nạn du lịch,...

3. Thực trạng

3.1. Đặc trưng của các doanh nghiệp kinh doanh lý hành hiện nay tại Việt Nam

Theo thống kê sơ bộ của Tổng Cục Du lịch (Lưu Hiệp, 2013), tại Việt Nam hiện nay có khoảng 1.000 doanh nghiệp kinh doanh lý hành quốc tế. Số doanh nghiệp có đăng ký chức năng kinh doanh lý hành (do sở Kế hoạch và Đầu tư cấp phép) có đến vài chục ngàn, trong đó có thông báo thời gian hoạt động lý hành nội địa và báo cáo đến các sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch là vài ngàn

Dựa trên các nguồn thông tin thứ cấp đã được công bố và dựa trên kết quả điều tra của nhóm tác giả đối với 52 doanh nghiệp có kinh doanh lý hành quốc tế nhận khách tại Việt Nam, có thể khái quát một số nét đặc trưng cơ bản như sau:

- Quy mô nhỏ. Nhân sự ít, vốn ít, chủ yếu là các doanh nghiệp có mức vốn đăng ký dưới 5 tỷ đồng.

- Hình thức doanh nghiệp chủ yếu là công ty Trách nhiệm hữu hạn, sở hữu là một hoặc một nhóm nhỏ các thành viên, chủ yếu là trong cùng gia đình hoặc có quan hệ thân thiết. Chủ doanh nghiệp là một chuyên gia trong lĩnh vực nào đó và trực tiếp tham gia vào hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp nên quản trị doanh nghiệp phụ thuộc vào ý chí chủ quan và kinh nghiệm của chủ doanh nghiệp.

- Khi thành lập, các doanh nghiệp nhỏ thường không xây dựng phương án rõ ràng, thiếu chiến lược cụ thể, kinh doanh chủ yếu tự phát theo xu hướng của thị trường.

- Đa số nhân sự chưa thông qua đào tạo bài bản. Trình độ hiểu biết, ý thức chấp hành luật pháp chưa cao.

- Về mặt tài chính chưa được minh bạch, các báo cáo thiếu chính xác, chưa phản ánh đúng thực trạng hoạt động của doanh nghiệp.

- Phần lớn doanh nghiệp thiếu thông tin về thị trường, hoặc cập nhật thông tin không kịp thời.

- Doanh nghiệp chưa nhận thức đầy đủ về hội nhập quốc tế, về mức độ ảnh hưởng của quá trình toàn cầu hóa. Khả năng liên kết trong kinh doanh giữa các doanh nghiệp còn yếu.

3.2. Hoạt động quản trị rủi ro

Việc đánh giá về thực trạng nhận thức và quản trị rủi ro tại các doanh nghiệp kinh doanh lý hành quốc tế nhận khách được thực hiện thông qua công tác điều tra của nhóm tác giả đối với 52 doanh nghiệp tại Tp. HCM, Đà Nẵng, Hà Nội. Các câu hỏi và kết quả điều tra thu được như sau:

- Doanh nghiệp đã gặp rủi ro chưa?: 49 doanh nghiệp trả lời là đã gặp rủi ro nhưng nhỏ, 1 doanh nghiệp trả lời là chưa gặp, 2 doanh nghiệp trả lời đã gặp rủi ro gây thiệt hại lớn.

- Các rủi ro mà doanh nghiệp thường gặp là gì?: 37 doanh nghiệp trả lời thường gặp rủi ro do thay đổi xu hướng, sở thích của khách hàng; 36 doanh nghiệp trả lời gặp rủi ro do sự biến động của giá cả hàng hóa, là từ đối tác 33 doanh nghiệp trả lời gặp rủi ro do đối tác gây ra; 27 doanh nghiệp trả lời là gặp rủi ro về tỷ giá; 26 doanh nghiệp trả lời gặp rủi ro do lãi suất ngân hàng tăng cao; và 22 doanh nghiệp trả lời là gặp rủi ro từ các vấn đề về nhân sự.

- Doanh nghiệp có thể nhận diện, dự báo, quản trị được rủi ro trong quá trình kinh doanh không?: 38 doanh nghiệp trả lời là có; 14 doanh nghiệp trả lời là có thể nhưng khó.

- Doanh nghiệp có các biện pháp phòng ngừa rủi ro chưa?: 26 doanh nghiệp trả lời là có nhưng không thường xuyên.

Doanh nghiệp có bộ phận quản trị rủi ro không?: 40 doanh nghiệp trả lời là chưa.

- Doanh nghiệp có sử dụng các công cụ phái sinh không?: 23 doanh nghiệp trả lời là có biết nhưng ít khi sử dụng, 17 doanh nghiệp trả lời là chưa bao giờ nghe đến.

- Doanh nghiệp có mua bảo hiểm du lịch cho khách inbound không?: 46 doanh nghiệp trả lời là mua theo chương trình du lịch chào khách.

- Doanh nghiệp có tham vấn các cơ quan khác trong việc phòng ngừa rủi ro không?: 30 doanh nghiệp trả lời là không cần thiết; 22 doanh nghiệp trả lời có, tuy nhiên chủ yếu tham vấn về thuế.

Từ những nghiên cứu ban đầu như vậy, các tác giả có thể rút ra thực trạng quản trị rủi ro tại các doanh nghiệp kinh doanh lý hành quốc tế nhận khách của Việt Nam hiện nay như sau:

- Các doanh nghiệp Việt Nam, theo quan niệm Á Đông luôn tránh nói đến chuyện xui, rủi nên chưa

tập trung vào việc quản trị rủi ro trong kinh doanh. Quản trị rủi ro là một khái niệm rất mới đối với doanh nghiệp.

- Vai trò chủ doanh nghiệp rất lớn, các quyết định của doanh nghiệp thường theo chủ quan của chủ doanh nghiệp.

- Chỉ mới nhận dạng các rủi ro “thuần túy” đã từng xuất hiện và có biện pháp phòng ngừa theo kinh nghiệm.

- Chưa có giải pháp cụ thể cho công tác quản trị rủi ro.

4. Đề xuất giải pháp

Doanh nghiệp cần đưa ra quy trình quản trị rủi ro trong kinh doanh từ hành quốc tế nhận khách như hình 1.

Các giải pháp nhằm đẩy mạnh công tác quản trị rủi ro trong kinh doanh từ hành quốc tế nhận khách được chia thành hai nhóm (xem hình 1) gồm: Các giải pháp chính và các giải pháp bổ trợ.

4.1. Các giải pháp chính

4.1.1. Nhận diện rủi ro

Doanh nghiệp cần nhận diện rủi ro qua các tiêu chí, thông số và phương pháp dưới đây:

a. Xây dựng tiêu chí nhận diện rủi ro

Doanh nghiệp cần xây dựng các tiêu chí như sau:

- Bất kỳ một thảm họa/ tai nạn có khả năng được ngăn ngừa mà gây thiệt hại; gây mất an toàn, an ninh hay niềm tin của khách du lịch là không thể chấp nhận được.

- Bất kỳ một thảm họa/ tai nạn có khả năng được ngăn ngừa mà gây thiệt hại cho nhân viên của doanh nghiệp là không thể chấp nhận được.

- Bất kỳ một thảm họa/ tai nạn có khả năng được ngăn ngừa mà gây thiệt hại cho doanh nghiệp là không thể chấp nhận được.

- Bất kỳ một sự phá hoại nào có khả năng ngăn ngừa được mà gây nên thiệt hại cho du khách là không thể chấp nhận được.

- Bất kỳ một sự phá hoại nào có khả năng ngăn ngừa được mà gây nên thiệt hại cho doanh nghiệp là không thể chấp nhận được.

- Bất kỳ một sự trục trặc nào có khả năng ngăn ngừa được mà gây nên thiệt hại cho du khách là không thể chấp nhận được.

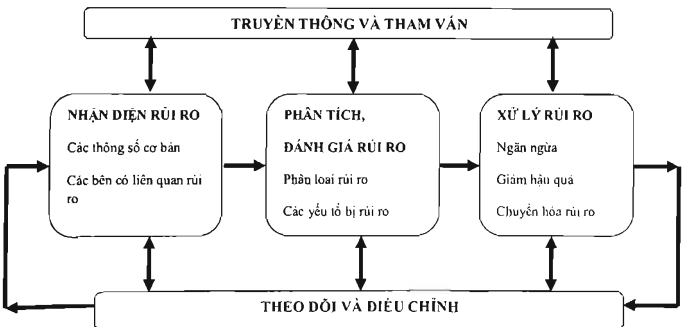
- Bất kỳ một sự trục trặc nào có khả năng ngăn ngừa được mà gây nên thiệt hại cho doanh nghiệp là không thể chấp nhận được.

b. Xác định thông số nhận diện rủi ro

Thông số nhận diện rủi ro theo môi trường kinh doanh của doanh nghiệp gây nên:

- Nguyên nhân hay nguồn gốc của rủi ro; Nguyên nhân từ tự nhiên như lũ, lụt, bão, sóng thần, động đất, lở núi; Nguyên nhân công nghệ như hệ thống kỹ thuật liên quan đến cơ sở hạ tầng, cơ sở vật chất kỹ thuật du lịch hay của doanh nghiệp bị hư hỏng; Nguyên nhân sinh học như bệnh dịch ở con người, động thực vật, ô nhiễm môi trường; Nguyên nhân chính trị, dân sự: Do con người gây ra như phá hoại, bạo động, khủng bố.

Hình 1: Sơ đồ quản trị rủi ro trong kinh doanh từ hành quốc tế nhận khách



Nguồn: (Standards Australia and Standards New Zealand, 2009)

- Tần suất xuất hiện: Thường xuyên xảy ra hay theo mùa, vụ.

- Thời gian rủi ro: Trong thời gian ngắn hay kéo dài.

- Tốc độ ảnh hưởng: Diễn ra nhanh hay từ từ.

- Qui mô tác động. Nó tác động lên toàn xã hội hay chỉ một bộ phận. Nó tác động lên con người, hay môi trường, hay thiết bị, cơ sở hạ tầng, cơ sở vật chất kỹ thuật, nền kinh tế hay tác động lên tất cả.

- Mối liên hệ giữa các nguy hiểm với các rủi ro.

- Thông số nhận diện rủi ro theo môi trường nội bộ là nhân sự của doanh nghiệp gây nên:

- Nguyên nhân: Bất mãn về thu nhập, nhận thức của người lao động, các yếu tố xã hội liên quan đến người lao động, sự không phù hợp giữa văn hóa doanh nghiệp và người lao động.

- Thời gian rủi ro: Trong thời gian ngắn hay kéo dài.

- Qui mô tác động: Nó tác động lên toàn xã hội hay chỉ một bộ phận. Nó tác động lên con người, hay môi trường, hay thiết bị, cơ sở hạ tầng, cơ sở vật chất kỹ thuật, nền kinh tế hay tác động lên tất cả.

Mối liên hệ giữa các nguy hiểm với các rủi ro.

c. Phương pháp nhận diện rủi ro

- Phương pháp lưu đồ: Doanh nghiệp xây dựng lưu đồ trình bày tất cả các hoạt động của doanh nghiệp

- Phương pháp phân tích thông tin thứ cấp: Thông qua các số liệu, thông tin từ nhiều nguồn từ bên ngoài và bên trong doanh nghiệp. Phân tích các hợp đồng với đối tác, nhà cung ứng; các báo cáo của doanh nghiệp.

- Phương pháp lập bảng câu hỏi: Lập các bảng câu hỏi để nghiên cứu về rủi ro, thường sẽ sắp xếp theo nguồn gốc của rủi ro.

4.1.2. Về phân tích, đánh giá rủi ro

Phân tích cần dựa trên các mẫu định tính và định lượng qua các thông số đã đưa ra:

- Phân tích định tính: Mô tả mức độ của thiệt hại và khả năng rủi ro sẽ xảy ra.

- Phân tích định lượng: Xác định khả năng xảy ra và hậu quả qua các giá trị số đếm.

- Phân tích định tính cần quan tâm đến hậu quả của rủi ro và khả năng xảy ra rủi ro.

- Hậu quả của rủi ro: Phân tích định tính cần chia ra các cấp độ về hậu quả của rủi ro như: Lớn, trung bình, nhỏ, không nghiêm trọng.

- Khả năng xảy ra rủi ro: Cần định tính ở các khả năng: Chắc chắn xảy ra; sẽ xảy ra; có khả năng xảy

ra và chưa chắc xảy ra.

- Phân tích định lượng: Cần lượng hóa các rủi ro; kết hợp việc phân tích hậu quả và khả năng xảy ra của rủi ro giúp ta định lượng được mức độ của rủi ro và đưa ra kế hoạch hành động quản trị rủi ro, xem xét rủi ro nào cần giải quyết trước.

4.1.3. Xử lý rủi ro

Để xử lý rủi ro, cần đưa ra các giả định cho mỗi loại rủi ro đã xác định để xây dựng các biện pháp xử lý hiệu quả. Các biện pháp là sự lựa chọn từ các công cụ sử dụng trong quản trị rủi ro và các biện pháp hành chính mà doanh nghiệp đã xây dựng theo thực tế kinh doanh từ hành quốc tế nhận khách.

Các biện pháp xử lý cần có các tiêu chí để lựa chọn như:

- Doanh nghiệp có đủ điều kiện để thực hiện biện pháp xử lý này hay không? Đây có phải là biện pháp xử lý hiệu quả về mặt kinh tế hay không?

- Các bên liên quan có chấp nhận biện pháp xử lý này hay không?

- Lựa chọn biện pháp này có được sự hỗ trợ từ các bên liên quan hay không?

Từ các tiêu chí này, doanh nghiệp xây dựng kế hoạch xử lý rủi ro và duy trì việc theo dõi, tham vấn và điều chỉnh kế hoạch:

- Phân chia nhiệm vụ, trách nhiệm cụ thể;

- Quyết định phương án thực hiện việc xử lý;

- Xác định ngân sách thực hiện;

- Xác định tiêu chí của kết quả xử lý;

- Xây dựng qui trình theo dõi, tham vấn và điều chỉnh kế hoạch;

- Xác định thời điểm cụ thể cho từng giai đoạn xử lý rủi ro.

- Xác định các thủ tục liên quan trong xử lý rủi ro

- Đào tạo nhân lực cho công tác xử lý rủi ro

4.1.4. Rút ra các kinh nghiệm sau xử lý rủi ro

Đây là bước cần thiết để hoàn thiện công tác quản trị rủi ro. Cần phân tích, đánh giá những gì đã làm được và những gì chưa làm được của hoạt động quản trị rủi ro nhằm rút ra những kinh nghiệm. Các kinh nghiệm rút ra trên một số đánh giá:

- Doanh nghiệp đã làm được gì?

- Những gì doanh nghiệp chưa làm được?

- Các bộ phận/ cá nhân trong doanh nghiệp đã phối hợp tốt hay chưa?

- Doanh nghiệp có phối hợp tốt với các bên có liên quan hay chưa?

- Đánh giá về sự giúp đỡ, phối hợp của các lực

lượng bên ngoài doanh nghiệp.

- Phản ứng của công chúng và giới truyền thông ra sao?

Từ các đánh giá trên, doanh nghiệp đề ra các giải pháp để hoàn chỉnh công tác quản trị rủi ro về các mặt: Quy trình quản trị rủi ro; các giải pháp về nhân sự; các giải pháp về hạ tầng; các giải pháp về tâm lý khách hàng, cộng đồng và nhân sự trong doanh nghiệp.

Sau khi đánh giá cần đưa ra kế hoạch phục hồi hoạt động kinh doanh cho doanh nghiệp sau khủng hoảng nhằm đảm bảo quyền lợi không chỉ của khách hàng, của doanh nghiệp mà của cả cộng đồng.

4.2. Các giải pháp hỗ trợ

4.2.1. Truyền thông và tham vấn

Truyền thông và tham vấn là hoạt động cần thiết nhằm hỗ trợ cho quản trị rủi ro và phải được thực hiện ở mỗi bước của quy trình quản trị rủi ro. Khi thực hiện công tác quản trị rủi ro, doanh nghiệp cần tham vấn các cơ quan bên ngoài. Ý kiến của các cơ quan hữu quan cần được doanh nghiệp cân nhắc khi ra quyết định. Truyền thông nhằm làm cho các bên liên quan hiểu về các trách nhiệm trong quản trị rủi ro. Hoạt động truyền thông và tham vấn phù hợp sẽ giúp các bên phối hợp và đảm bảo thực hiện tốt các biện pháp phòng ngừa rủi ro.

Các bên có liên quan đối với doanh nghiệp kinh doanh lưu hành quốc tế nhận khách gồm: Các cơ quan chính phủ; Dịch vụ khẩn cấp (Công an, cứu hỏa, cứu thương,...); Các tổ chức du lịch và hiệp hội ngành nghề; Các tổ chức phi chính phủ; Tổ chức, nhân viên hãng bảo hiểm; Các chuyên gia, tư vấn viên; Người quản lý sân bay, bến tàu, nhà ga, bến xe; Người quản lý các công trình liên quan đến rủi ro; Nhân viên bệnh viện, các trạm y tế; Đại diện các ngành nghề liên quan như khách sạn, nhà hàng, vận chuyển; Người quản lý/ điều hành các điểm tham quan du lịch; Giới truyền thông.

Doanh nghiệp kinh doanh lưu hành quốc tế cần đưa ra bảng danh sách những việc cần tham vấn và truyền thông theo từng loại rủi ro và cơ quan liên quan. Các bên liên quan sẽ có các hoạt động hỗ trợ doanh nghiệp nhằm đưa ra các quyết sách chính xác cho từng loại rủi ro và trong quản trị rủi ro.

Đối với mỗi loại rủi ro, doanh nghiệp cần đưa ra bảng câu hỏi và phải giải quyết các câu hỏi này: Cơ quan nào có liên quan đến rủi ro này? Ai là người của cơ quan chịu trách nhiệm về rủi ro này? Liên lạc bằng cách nào là tiện lợi nhất? Cần họ tư vấn những gì? Trách nhiệm của họ đến đâu? Những việc cần làm đối với họ khi rủi ro này xảy ra?

4.2.2. Theo dõi và điều chỉnh

Theo dõi và điều chỉnh là hoạt động hỗ trợ bắt buộc nhằm đảm bảo sự hoạt động của qui trình quản trị rủi ro cũng như hoạt động với mức độ phù hợp nhất. Cần xây dựng và duy trì việc theo dõi và điều chỉnh cho phù hợp với mỗi thời kỳ quản trị qua các công cụ sau đây:

- Các biện pháp theo dõi rủi ro. Một trong các biện pháp cơ bản là lập bảng theo dõi rủi ro (theo bảng 1).

- Cơ sở dữ liệu theo dõi rủi ro.

- Điều chỉnh kế hoạch phòng ngừa rủi ro.

Trong quá trình theo dõi rủi ro, doanh nghiệp đưa ra các quyết định xử lý. Rủi ro không ở dạng tĩnh mà luôn biến đổi, do đó các kế hoạch đối phó với rủi ro cần điều chỉnh cho phù hợp với từng giai đoạn cụ thể.

5. Một số kiến nghị

Đối với Việt Nam, du lịch là ngành kinh tế quan trọng, góp phần rất lớn vào nền kinh tế quốc dân và đóng vai trò đặc biệt quan trọng trong việc thúc đẩy kinh tế đất nước phát triển. Việc tham gia, chịu trách nhiệm xây dựng, điều phối và thực hiện các chính sách liên quan đến quản trị rủi ro là yêu cầu tất yếu đối với Chính phủ. Các chiến lược quản trị rủi ro cần được các cơ quan hữu quan của Chính phủ chú trọng để các bên liên quan xây dựng nên và giám sát việc thực hiện. Quản trị rủi ro không chỉ là riêng biệt mỗi đơn vị kinh doanh lưu hành quốc tế xây dựng, thực hiện mà cần sự chỉ đạo thống nhất từ cấp quốc gia đến các bên liên quan.

5.1. Quản lý rủi ro ở cấp quốc gia

Nhằm quản trị tốt các rủi ro trong du lịch, Chính phủ cần xây dựng một chính sách quốc gia về an toàn du lịch và hình thành nên ủy ban điều hành chịu trách nhiệm quản lý rủi ro trong các lĩnh vực then chốt liên quan đến du lịch.

Ủy ban này cần sự tham gia của các cơ quan chính phủ và đại diện các bộ phận của ngành du lịch: Tổng cục Du lịch, Công An, Hải quan, Giao thông vận tải, Y tế, các cơ quan ngoại giao, Hiệp hội Lưu hành, Hiệp hội Khách sạn, Hiệp hội Hãng không vận và Vận tải, các đại diện của hãng lưu hành, các cơ quan thông tin.

Ủy ban này chịu trách nhiệm về xây dựng các chính sách về quản trị rủi ro nhằm bảo vệ du khách và các doanh nghiệp kinh doanh du lịch. Ủy ban này xây dựng chính sách quốc gia về an toàn trong kinh doanh du lịch và an toàn cho khách du lịch.

5.2. Đảm bảo an toàn và an ninh du lịch cấp

Bảng 1: Bảng theo dõi rủi ro

STT	Nội dung	Có	Chưa
01.	Doanh nghiệp đã áp dụng qui trình quản trị rủi ro hay chưa?	☐	☐
02.	Doanh nghiệp có theo dõi và đánh giá những nguồn có thể gây ra rủi ro hay chưa?	☐	☐
03.	Doanh nghiệp có giám sát và đánh giá các biện pháp xử lý rủi ro hay không?	☐	☐
04.	Doanh nghiệp có tham gia các cuộc họp liên quan về quản trị rủi ro hay không?	☐	☐
05.	Doanh nghiệp đã thiết lập mối quan hệ với các cơ quan liên quan đến việc quản trị rủi ro hay chưa?	☐	☐
06.	Doanh nghiệp đã thiết lập mối quan hệ với giới truyền thông hay chưa?	☐	☐
07.	Doanh nghiệp đã thành lập Ban quản trị rủi ro hay chưa?	☐	☐
08.	Doanh nghiệp đã xây dựng và huấn luyện về quản trị rủi ro hay chưa?	☐	☐
09.	Doanh nghiệp có giải quyết các tình huống mẫu hay không?	☐	☐
10.	Doanh nghiệp đã xác định các nguồn thông tin và nguồn lực cần thiết hay chưa?	☐	☐
11.	Doanh nghiệp đã đánh giá những thiệt hại có liên quan đến rủi ro hay chưa?	☐	☐
12.	Doanh nghiệp đã đánh giá thiệt hại do mỗi rủi ro hay chưa?	☐	☐
13.	Doanh nghiệp đã xác định thời gian và địa điểm có thể xảy ra rủi ro hay chưa?	☐	☐
14.	Doanh nghiệp đã chỉ định người phát ngôn cho doanh nghiệp hay chưa?	☐	☐
15.	Doanh nghiệp đã xác định các yêu cầu của khách trong rủi ro và đáp ứng những yêu cầu đó hay chưa?	☐	☐
16.	Doanh nghiệp đã chuẩn bị các biện pháp ứng phó rủi ro cùng với các nhà cung ứng dịch vụ hay chưa?	☐	☐
17.	Doanh nghiệp đã xác định các công cụ để kiểm soát – giảm thiểu rủi ro hay chưa?	☐	☐
18.	Doanh nghiệp đã xác định và sẵn sàng đáp ứng những nhu cầu về vật chất và tinh thần của du khách hay chưa?	☐	☐
19.	Doanh nghiệp đã xác định và sẵn sàng đáp ứng những nhu cầu về vật chất, tinh thần của nhân viên hay chưa?	☐	☐
20.	Doanh nghiệp đã giám sát được các phản ứng của cộng đồng và thông tin báo chí hay chưa?	☐	☐

quốc gia

Cần xây dựng các nội dung chính về an toàn và an ninh du lịch, hướng dẫn chi tiết việc thực hiện đến các đơn vị có liên quan và người dân, cụ thể là:

- Xác định các rủi ro tiềm ẩn trong du lịch.
- Bảo vệ du khách, người dân và các đơn vị kinh doanh du lịch đối với các hoạt động trái phép mà có thể phát triển đồng thời cùng hoạt động du lịch.
- Tuyên truyền, hướng dẫn người dân và du khách về các rủi ro trong du lịch.

- Hướng dẫn các biện pháp phòng ngừa các rủi ro.
- Xây dựng các tiêu chuẩn về an toàn cho khách du lịch.
- Xây dựng cơ sở dữ liệu về rủi ro trong du lịch nhằm cung cấp cho người dân, du khách và các đơn vị kinh doanh du lịch.
- Xây dựng các qui định về an toàn, an ninh áp dụng cho các đơn vị kinh doanh du lịch và với du khách.

5.3. Xây dựng kế hoạch quốc gia ứng phó rủi ro

Chính phủ cần xây dựng kế hoạch ứng phó rủi ro cấp quốc gia với vai trò là người chỉ đạo điều phối việc thực hiện quản trị rủi ro trong du lịch, cụ thể là:

- Có các biện pháp ứng phó khi rủi ro xảy ra.
- Quản lý thông tin chính xác và kịp thời.
- Có các biện pháp hỗ trợ về vật chất cũng như phương tiện xử lý rủi ro.
- Hướng dẫn các biện pháp nhằm duy trì hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp sau khủng hoảng.

6. Kết luận

Quản trị rủi ro là một trong những khâu quan

trọng trong hoạt động kinh doanh lữ hành. Việc hội nhập với thế giới đem lại cho doanh nghiệp nhiều cơ hội, song cũng nhiều rủi ro. Trên thực tế, tại Việt Nam hiện nay, các doanh nghiệp kinh doanh lữ hành cũng đã bắt đầu bàn nhiều đến rủi ro. Tuy nhiên, trên phương diện học thuật, tại Việt Nam hiện chưa có công trình nghiên cứu nào được công bố về quản trị rủi ro trong kinh doanh lữ hành, nhất là quản trị rủi ro trong kinh doanh lữ hành quốc tế nhận khách. Do vậy, bài báo có thể góp phần giúp các doanh nghiệp kinh doanh lữ hành quốc tế nhận khách đầy mạnh hơn công tác quản trị rủi ro, nhằm mang lại kết quả kinh doanh ngày một tốt hơn. □

Tài liệu tham khảo:

- Đoàn Thị Hồng Vân (2009), *Giáo trình Quản trị rủi ro và khủng hoảng*, Nhà xuất bản Lao động Xã hội.
- Lưu Hiệp (2013), *Quản lý doanh nghiệp lữ hành quốc tế* "Tiền trách kỳ, hậu trách nhân", Truy cập ngày 20/12/2013, từ <http://www.cand.com.vn/vi-VN/kinhte/2013/6/202000.cand>
- Standards Australia and Standards New Zealand (2009), *AS/NZS ISO 31000:2009, Risk management—Principles and guideline*.

The theory and practice for the risk management in the inbound business in Vietnam

Abstract:

Vietnam Tourism as well as tour operators have made remarkable growth recently thanks to global tourism development and Vietnam economic strategy taking tourism as one of key sectors. But, global integration, especially after Vietnam has joined WTO, also causes Vietnam tourism facing many risks in international travel business (inbound tour operators). However, many inbound tour operators have not been able to identify all the risks as well as unable to find suitable and efficient solutions for these risks. The study of risk identification and risk management has become essential in completing full procedures for inbound activities, which brings about more benefits to investors and enhances Vietnam tourism, society and economic. In the paper, the authors present briefly the theoretical and practical basis for the risk management in the inbound business in Vietnam. The paper also provides some solutions and recommendations to improve risk management in inbound tour operation in Vietnam.

Thông tin tác giả:

***Trần Thị Minh Hòa**, Phó giáo sư, tiến sĩ

- Cơ quan công tác: Trường ĐH Khoa học Xã hội và Nhân văn, ĐH Quốc gia Hà Nội.
- Lĩnh vực nghiên cứu chính: Các vấn đề về quản lý nhà nước và quản trị kinh doanh trong du lịch, Thanh toán quốc tế trong du lịch; Marketing du lịch.
- Các tạp chí tiêu biểu đã từng đăng tải công trình nghiên cứu: Tạp chí Kinh tế và Phát triển, Tạp chí Du lịch Việt Nam.

Email: hoatm225@vnu.edu.vn;

****Trương Quốc Dũng**, thạc sĩ

- Cơ quan công tác: Trường ĐH Tài chính - Marketing
- Lĩnh vực nghiên cứu chính: Các vấn đề quản trị kinh doanh lữ hành, Quản trị rủi ro, Marketing
- Các tạp chí tiêu biểu đã từng đăng tải công trình nghiên cứu: Tạp chí Tài chính Marketing.

Email: tqdungx@gmail.com;