

QUẢN TRỊ RỦI RO CỦA DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA VIỆT NAM TRONG BỐI CẢNH ĐẠI DỊCH COVID-19

Nguyễn Khoa Diệu An⁽¹⁾

(1) Hội Liên hiệp Phụ nữ tỉnh Bình Dương

Ngày nhận bài 05/9/2022; Ngày phản biện 10/9/2022; Chấp nhận đăng 29/9/2022

Liên hệ Email: ocnoc82@gmail.com

<https://doi.org/10.37550/tdmu.VJS/2022.06.353>

Tóm tắt

Sự bùng phát của dịch bệnh Covid-19 vào năm 2020 và năm 2021 đã tác động tiêu cực, làm thay đổi mọi hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp (DN), đặc biệt là các doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV) ở Việt Nam. Khả năng chống đỡ yếu kém của các DNNVV ở Việt Nam trước môi trường kinh doanh nhiều biến động cho thấy vai trò quan trọng của hoạt động quản trị rủi ro đối với các doanh nghiệp này. Mặc dù vậy, phần lớn các DNNVV với các đặc điểm bất lợi về vốn, nhân sự, công nghệ... thường chưa am hiểu về hoạt động quản trị rủi ro doanh nghiệp. Bài viết được thực hiện nhằm hệ thống hóa cơ sở lý thuyết về hoạt động quản trị rủi ro doanh nghiệp nói chung, DNNVV nói riêng, đánh giá thực trạng tác động của Covid-19 đến các DNNVV ở Việt Nam, từ đó, đề xuất giải pháp góp phần giúp các nhà quản trị DNNVV nâng cao năng lực quản trị rủi ro trong bối cảnh môi trường kinh doanh tiềm ẩn nhiều yếu tố bất lợi như hiện nay.

Từ khóa: doanh nghiệp nhỏ và vừa, đại dịch Covid-19, quản trị rủi ro

Abstract

RISK MANAGEMENT OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN VIETNAM IN THE CONTEXT OF THE COVID-19 PANDEMIC

The outbreak of the Covid-19 epidemic in 2020-2021 has had a negative impact, which changed all production and business activities of enterprises, especially small and medium enterprises in Vietnam. The weak resilience of the enterprises in Vietnam to the volatile business environment showed the important role of risk management activities for these enterprises. However, the majority of enterprises with disadvantageous characteristics in terms of capital, human resources, technology, etc. are often not knowledgeable about corporate risk management activities. This article aims at systematizing the theoretical basis of corporate risk management activities in general and small and medium enterprises in particular, assess the current status of impacts of Covid-19 on the enterprises in Vietnam, and propose solutions to help their managers improve risk management capacity in the context of the current business environment with many potential adverse factors.

1. Đặt vấn đề

DNNVV luôn đóng vai trò quan trọng trong sự phát triển của các quốc gia thông qua việc thúc đẩy phát triển công nghệ, tạo công ăn việc làm, góp phần thúc đẩy tăng trưởng kinh tế và ổn định xã hội. Tại Việt Nam, DNNVV là thành phần kinh tế chủ lực, chiếm 96,7% tổng số doanh nghiệp cả nước (Chu Thanh Hải, 2020). Mặc dù vậy, đây cũng là thành phần kinh tế chịu ảnh hưởng nặng nề nhất trong nhóm các doanh nghiệp khi dịch bệnh xuất hiện (Phan Thị Cẩm Lai, 2022). Hàng loạt các DNNVV buộc phải đóng cửa do sự suy giảm về nhu cầu thị trường, gián đoạn chuỗi cung ứng, thiếu nguyên liệu, gián đoạn vận chuyển, khó khăn trong thu hồi công nợ, mất khả năng thanh khoản, thiếu hụt dòng tiền dẫn đến hàng loạt DNNVV phải tạm ngưng hoạt động có thời hạn, ngưng hoạt động chờ giải thể. Nguyên nhân làm cho năng lực chống chịu rủi ro của DNNVV kém hơn so với các doanh nghiệp có quy mô lớn được chỉ ra là do các DNNVV thường có vốn nhỏ, khả năng tiếp cận công nghệ thấp, năng lực quản trị, trong đó có năng lực quản trị chưa được chú trọng đúng mức (Phạm Văn Thiện, 2022). Trong đó, năng lực quản trị rủi ro yếu kém được xem là nguyên nhân chính dẫn đến tình trạng đổ vỡ của hàng loạt các DNNVV ở Việt Nam (Vũ Anh, 2021). Theo các chuyên gia, các DNNVV chưa có cơ chế và phương pháp luận để chống đỡ rủi ro (Vũ Anh, 2021). Do đó, bài viết được thực hiện nhằm hệ thống hóa cơ sở lý thuyết về quản trị rủi ro DNNVV, đánh giá những ảnh hưởng của đại dịch Covid 19 đến các DNNVV, đề xuất giải pháp góp phần giúp các nhà quản trị có cơ sở xây dựng hoạt động quản trị rủi ro tại doanh nghiệp, đặc biệt trong bối cảnh hậu Covid-19.

2. Cơ sở lý thuyết về quản trị rủi ro của doanh nghiệp nhỏ và vừa

DNNVV là khái niệm có nhiều định nghĩa khác nhau, nhưng nhìn chung để chỉ những doanh nghiệp có quy mô vốn, lao động, tài sản và doanh thu thấp theo quy định của từng quốc gia. Theo Nicolescu (2009), các đặc điểm cơ bản của DNNNV gồm: (1) loại hình và ngành nghề đa dạng; (2) quy mô hoạt động hạn chế, (3) quy mô vốn hoạt động thấp, (4) phụ thuộc lớn vào năng lực của người điều hành và môi trường kinh doanh, (5) bộ máy tổ chức gọn nhẹ. Với những đặc điểm như vậy, DNNVV thường bị ảnh hưởng nhiều hơn so với các doanh nghiệp lớn khi rủi ro xảy ra.

Rủi ro trong DNNVV được hiểu là những biến cố bất thường, ngoài mong đợi, ảnh hưởng đến hoạt động của DN. Theo nghĩa hẹp, rủi ro thường gắn liền với những sự kiện bất ổn và gây ra thiệt hại cho DNNVV. DNNVV phải đối mặt với nhiều rủi ro trong quá trình hoạt động như rủi ro thanh khoản, rủi ro lãi suất, rủi ro tỷ giá, rủi ro chính trị, rủi ro văn hóa, rủi ro tín dụng và các loại rủi ro khác. Do ảnh hưởng phần lớn là tiêu cực của rủi ro nên các DNNVV cần có công cụ sắp xếp, đánh giá để đưa ra quyết định về rủi ro, cũng như chi phí liên quan đến ngăn ngừa hay khắc phục hậu quả khi rủi ro xảy ra, đó là quá trình quản trị rủi ro.

Quản trị rủi ro là một khái niệm chưa có định nghĩa thống nhất. Quản trị rủi ro là một quy trình đi từ đánh giá đến giám sát rủi ro từ tất cả các nguồn phát sinh, góp phần

nâng cao giá trị doanh nghiệp (Nguyễn Quang Cúc Hòa, 2019). Khái niệm này gắn liền với việc xác định khẩu vị rủi ro của DN, nhận diện mức độ rủi ro hiện nay mà DN đang gánh chịu, sử dụng linh hoạt các công cụ để điều chỉnh mức độ rủi ro thực tế theo mức rủi ro mong muốn của DN. Theo COSO (2004), quản trị rủi ro của DN là một quá trình được thiết kế để xác định các dấu hiệu tiềm ẩn có thể ảnh hưởng đến hoạt động của DN và kiểm soát rủi ro trong mức khẩu vị rủi ro, từ đó giúp DN đạt được mục tiêu đề ra. Hoạt động quản trị rủi ro phải được thực hiện bởi tất cả các bộ phận của tổ chức từ ban giám đốc đến nhân viên của tổ chức và phải được áp dụng cho từng bối cảnh cụ thể. Như vậy, quản trị rủi ro DNNVV có thể hiểu là toàn bộ các hoạt động theo quy trình của DN nhằm nhận diện rủi ro, kiểm soát cũng như tìm các biện pháp phù hợp để đối phó với rủi ro để đạt được mục tiêu đề ra của DN. Môi trường kinh doanh luôn thường xuyên biến động theo thời gian, do đó, quản trị rủi ro cần phải được thực hiện liên tục.

Các nguyên tắc quản trị rủi ro mà các DNNVV cần phải tuân thủ, bao gồm: (1) DN phải có chiến lược quản trị rủi ro phù hợp để nhận diện được rủi ro xảy ra trong tương lai nhằm có phương án đối phó hiệu quả; (2) lượng hóa mức độ rủi ro tương ứng cho tất cả các yếu tố trong doanh nghiệp; (3) phân công trách nhiệm của từng cá nhân, đơn vị trong DN trong hoạt động quản trị rủi ro; (4) tất cả cá nhân, bộ phận trong DN đều phải nắm được nội dung của hoạt động quản trị rủi ro, nhiệm vụ của mình trong chiến lược đó để đảm bảo tính hiệu quả của chiến lược quản trị rủi ro.

Trên cơ sở các nguyên tắc chung trong quản trị rủi ro, các nhà quản trị phải xây dựng được quy trình quản trị rủi ro tối thiểu 5 bước, bao gồm: (1) Xác định mục tiêu, (2) Nhận diện rủi ro, (3) Định lượng rủi ro, (4) Lên kế hoạch ứng phó với rủi ro và (5) Giám sát rủi ro. Trong đó:

Bước 1: xác định mục tiêu của quản trị rủi ro. Ban lãnh đạo DN cần xác định mục tiêu hoạt động của doanh nghiệp trong từng giai đoạn, từng năm. Đây là cơ sở quan trọng đảm bảo hoạt động quản trị rủi ro được tổ chức đúng hướng nhằm giúp DN đạt được mục tiêu.

Bước 2: nhận diện rủi ro. Sau khi xây dựng được mục tiêu, DN cần phát hiện những rủi ro có thể phát sinh trong hoạt động của doanh nghiệp, trên cơ sở đó, xác định những rủi ro có ảnh hưởng lớn trong từng giai đoạn cụ thể. Muốn nhận diện được rủi ro, nhà quản trị cần có đầy đủ dữ liệu về dữ liệu trong quá khứ, cũng như xây dựng các tình huống rủi ro có thể xảy ra trong tương lai.

Bước 3: Định lượng rủi ro. Sau khi nhận định rủi ro có thể xảy ra trong quá trình hoạt động, nhà quản trị cần phải đánh giá xác suất xảy ra rủi ro và mức độ ảnh hưởng của rủi ro đến hoạt động của DN. Kết quả của bước định lượng rủi ro là giúp DN sắp xếp thứ tự các loại rủi ro theo mức độ ưu tiên ứng phó.

Bước 4: xây dựng kịch bản ứng phó với rủi ro. Do nguồn lực của DN có giới hạn trong khi có rất nhiều rủi ro nên DN cần tập trung nguồn lực, thời gian để xây dựng kịch bản đối phó cho những rủi ro quan trọng, giúp đảm bảo tính liên tục của quá trình hoạt động và giảm thiểu thiệt hại nếu rủi ro xảy ra. Các kịch bản xây dựng cần đảm bảo tính

khả thi, hiệu quả và ít tốn kém. Trong nội dung kịch bản xây dựng cần chỉ rõ đâu là biện pháp phải thực hiện để phòng ngừa, ngăn chặn rủi ro, thời gian cụ thể phải thực hiện và phân công trách nhiệm cho từng chủ thể có liên quan.

Bước 5: Giám sát rủi ro. Môi trường hoạt động bên trong và bên ngoài của DN không ngừng thay đổi nên các DN phải không ngừng giám sát rủi ro. Hoạt động giám sát rủi ro cần phải được thực hiện định kỳ nhằm kịp thời nhận biết những dấu hiệu rủi ro xảy ra trong quá trình hoạt động của DN.

Quản trị rủi ro có vai trò quan trọng đối với các DNNVV bởi thông qua hoạt động quản trị rủi ro, ban giám đốc DN có cơ sở đưa ra quyết định phù hợp, hiệu quả, giảm thiểu được tổn thất do rủi ro tạo ra trong quá trình điều hành. Bên cạnh đó, thông qua nhận diện rủi ro, DN luôn ở thế chủ động trong việc xây dựng biện pháp ứng phó, đảm bảo cho hoạt động của DN vận hành liên tục, tiết kiệm được thời gian, chi phí, nguồn lực, góp phần tối ưu được lợi nhuận trong môi trường kinh doanh nhiều rủi ro.

3. Thực trạng quản trị rủi ro của doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Việt Nam trong bối cảnh đại dịch Covid-19

Các DNNVV ở Việt Nam chưa có sự quan tâm đúng mức đến công tác quản trị rủi ro. Theo Vũ Anh (2021), cho thấy phần lớn DNNVV ở Việt Nam chưa có cơ chế và phương pháp luận để chống đỡ rủi ro. Theo Thúy Hà (2017), chỉ khoảng 30%-40% DNNVV ở Việt Nam thực hiện một vài bước trong quy trình quản trị rủi ro. Đây là một tỷ lệ rất thấp phản ánh năng lực quản trị chưa tốt của các nhà quản lý DNNVV. Hệ quả tất yếu của tình trạng này là khả năng chống đỡ rủi ro của các DNNVV ở mức thấp khi bối cảnh đại dịch xảy ra. Theo Báo cáo tác động của dịch bệnh Covid-19 đối với doanh nghiệp Việt Nam, tại Việt Nam, 87,2% DN bị ảnh hưởng “hoàn toàn tiêu cực” hoặc “phần lớn” do dịch bệnh. Trong đó, chịu ảnh hưởng tiêu cực nhiều hơn cả là các doanh nghiệp mới hoạt động dưới 03 năm, nhóm có quy mô siêu nhỏ, nhỏ.

Do hoạt động quản trị rủi ro chưa được quan tâm nên các đợt bùng phát dịch bệnh kéo dài, cùng với việc thực hiện giãn cách xã hội đã đẩy các DNNVV vào hoàn cảnh khó khăn. Các DNNVV thường tập trung trong những lĩnh vực thương mại, dịch vụ như thương mại bán buôn, bán lẻ, dịch vụ lưu trú và ăn uống, các dịch vụ cá nhân khác. Đây cũng chính là nhóm ngành bị ảnh hưởng tiêu cực nhất trong đại dịch Covid - 19 do những hạn chế về tiếp xúc, giãn cách xã hội... Do quy mô vốn nhỏ nên các DNNVV thường dự trữ ít tiền mặt hơn. Điều này làm cho khi biến cố bất thường xảy ra, khả năng đáp ứng thanh khoản kém hơn. Mặc dù được sự hỗ trợ từ các gói chính sách của Chính phủ nhưng các DNNVV phần suy giảm mạnh dòng tiền, ảnh hưởng không nhỏ đến hoạt động của DN. Trong báo cáo “Kiến tạo động lực phục hồi kinh tế TP. Hồ Chí Minh giai đoạn Covid - 19 lần thứ 4”, nhóm nghiên cứu nhận thấy năng lực sản xuất của các DN bị ảnh hưởng đáng kể, làm cho các DN không đủ dòng tiền thực hiện các nghĩa vụ chi trả, dẫn đến mất khả năng thanh toán. Kết quả này có sự tương đồng với kết quả khảo sát từ Ban Nghiên

cứu phát triển kinh tế tư nhân thực hiện trong tháng 8/2021 khi cho thấy phần lớn các DNNVV thiếu hụt dòng tiền nghiêm trọng trong bối cảnh đại dịch. Như vậy, bản thân các DNNVV chưa có năng lực quản trị rủi ro, trong đó bao gồm quản trị rủi ro tài chính tốt, đã đẩy DNNVV lâm vào khó khăn thiếu hụt vốn kinh doanh.

Bên cạnh đó, các công ty nhỏ cũng chưa chú trọng đến quản trị rủi ro hoạt động cũng có lượng hàng tồn kho và mạng lưới nhà cung cấp nhỏ hơn nên dễ bị tổn thương hơn khi chuỗi cung ứng bị đứt gãy và tăng giá do ảnh hưởng của đại dịch. Do không có năng lực quản trị rủi ro nên các DNNVV thường gặp khó khăn trong việc điều chỉnh hoạt động kinh doanh trước các biến động của môi trường. Tổng cục Thống kê (2021), thiếu hụt lao động đang trở thành vấn đề của các DN, bao gồm DNNVV ở một số ngành khát nhân lực nghiêm trọng, như: sản xuất da và các sản phẩm liên quan gần 52%; sản xuất trang phục 49%.

Dưới ảnh hưởng của dịch bệnh và hoạt động quản trị rủi ro còn nhiều bất cập, hàng loạt các DNNVV buộc phải dừng hoạt động. Theo số liệu từ Cục Quản lý đăng ký kinh doanh của Bộ kế hoạch và đầu tư, trong ba quý đầu năm 2021, có đến hơn 79 nghìn doanh nghiệp, trong đó chủ yếu là các DNNVV, tương ứng tăng 255% so với cùng kỳ năm trước. Tình hình vẫn tiếp tục kém khả quan khi trong quý I/2022, số doanh nghiệp tạm ngừng kinh doanh có thời hạn là 35,7 nghìn doanh nghiệp, tăng 49,7% so với cùng kỳ năm trước; 11,3 nghìn doanh nghiệp ngừng hoạt động chờ làm thủ tục giải thể, tăng 0,1%; hơn 3,8 nghìn doanh nghiệp có quy mô vốn dưới 10 tỷ đồng, giảm 19,7% so với cùng kỳ năm trước. Điều này cho thấy, sức chống chịu của các doanh nghiệp nhỏ và siêu nhỏ rất hạn chế.

4. Giải pháp nâng cao năng lực quản trị rủi ro của doanh nghiệp nhỏ và vừa trong bối cảnh đại dịch Covid-19

Môi trường kinh doanh hiện nay đang tồn tại nhiều dấu hiệu bất ổn với thách thức từ dịch bệnh, chiến tranh Nga - Ukraina, khủng hoảng năng lượng... Điều này buộc các DNNVV phải thay đổi để có thể thích nghi với những diễn biến bất thường bên ngoài. Muốn vậy, các DNNVV Việt Nam cần phải chú trọng nâng cao năng lực quản trị rủi ro trong bối cảnh bình thường mới. Dựa trên cơ sở lý thuyết về quản trị rủi ro DNNVV, thực trạng quản trị rủi ro trong giai đoạn vừa qua, bài viết đề xuất một số giải pháp nhằm góp phần nâng cao năng lực quản trị rủi ro của các DNNVV Việt Nam trong thời gian tới, như sau:

Thứ nhất, nâng cao nhận thức về hoạt động quản trị rủi ro. Trải qua biến cố dịch bệnh Covid - 19, các DNNVV vẫn đang tiếp tục hoạt động được xem như là một thành công. Tuy vậy, các nhà quản trị cũng cần phải nhận thức rõ vai trò của quản trị rủi ro đặc biệt trong bối cảnh nhiều bất ổn như hiện nay. Khi thấy được tầm quan trọng của quản trị rủi ro trong hoạt động DN, các nhà quản trị sẽ chủ động nghiên cứu các nội dung liên quan về quản trị rủi ro để áp dụng cho DN.

Thứ hai, khi đã nhận thức được vai trò quan trọng của quản trị rủi ro trong việc đảm bảo duy trì hoạt động bền vững của DN, trước mắt, các nhà quản lý cần giải quyết các

vấn đề phát sinh do ảnh hưởng của thay đổi môi trường đến hoạt động sản xuất kinh doanh của DN. Đặc biệt, cần phải xây dựng các kịch bản ứng phó kịp thời với những thay đổi của điều hành chính sách trong bối cảnh “bình thường mới”. Phải xem dịch bệnh và những thay đổi chính sách trong môi trường quốc tế nhiều bất ổn như hiện nay là rủi ro để DN/VV có thể chủ động ứng phó.

Thứ ba, các nhà quản lý cần xây dựng quy trình quản trị rủi ro, tối thiểu phải đảm bảo các nguyên tắc và các bước trong quy trình quản trị rủi ro. Trong đó, bước thiết lập mục tiêu đòi hỏi các nhà quản lý có thông tin, cơ sở dữ liệu và tầm nhìn để xây dựng mục tiêu phù hợp với môi trường kinh doanh. Điều này đòi hỏi bản thân các nhà quản trị cũng phải không ngừng hoàn thiện năng lực quản trị của bản thân. Bên cạnh đó, các nhà quản trị cần phải xây dựng cơ chế nhận diện rủi ro liên quan đến đầy đủ các bộ phận, các hoạt động của DN, nhằm làm cơ sở đánh giá, định lượng ảnh hưởng của rủi ro đến DN. Từ đó, DN/VV phải chủ động xây dựng kịch bản ứng phó phù hợp với các loại rủi ro quan trọng. Toàn bộ các nội dung có liên quan phải được truyền tải đến từng bộ phận, từng nhân viên nhằm đảm bảo hiệu quả của hoạt động quản trị rủi ro. Hoạt động giám sát rủi ro phải liên tục, thường xuyên duy trì nhằm có sự đánh giá, điều chỉnh kịp thời. Trong đó, các rủi ro được xem là trọng yếu bên trong DN như rủi ro thanh khoản, rủi ro thanh toán, rủi ro hoạt động cần phải được ưu tiên đánh giá và thực hiện các hoạt động quản trị phù hợp.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Bùi Thị Hồng Thắm (2021). Giải pháp nâng cao hiệu quả quản trị rủi ro trong hoạt động của các doanh nghiệp nhỏ và vừa của Việt Nam. *Tạp chí Công Thương*, số 3.
- [2] Chu Thanh Hải (2020). Phát triển doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam hiện nay. *Nghiên cứu Khoa học xã hội và Nhân văn*.
- [3] COSO (2004). Enterprise risk management framework.
- [4] Nguyễn Quang Cúc Hòa (2019). Một số vấn đề về quản trị rủi ro trong doanh nghiệp. *Tạp chí Tài chính*.
- [5] Nicolescu O. (2009). Main features of SMEs organisation system. *Review of International Comparative Management*, 10(3), 405-413
- [6] Phan Thị Cẩm Lai (2022). Giải pháp phát triển các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam dưới tác động của đại dịch Covid-19. *Tạp chí Quản lý Nhà nước*. <https://www.quanlynhanuoc.vn/2022/02/24/giai-phap-phat-trien-cac-doanh-nghiep-nho-va-vua-o-viet-nam-duoi-tac-dong-cua-dai-dich-covid-19/>
- [7] Phan Văn Thiện (2021). Nâng cao năng lực chống chịu của doanh nghiệp nhỏ và vừa trong bối cảnh dịch Covid-19. *Tạp chí Kinh tế và dự báo*.
- [8] Thúy Hà (2017). Cần có chiến lược quản trị về rủi ro. *Báo Công an nhân dân*
- [9] Tổng cục Thống kê (2021). Niên giám thống kê.
- [10] Trường Đại học Kinh tế Quốc dân (2021). Báo cáo đánh giá tác động của Covid-19 đến nền Kinh tế và các khuyến nghị chính sách. <https://neu.edu.vn>.
- [11] Vũ Anh (2021). Doanh nghiệp vẫn quản trị rủi ro bằng kinh nghiệm và tự phát. *Báo Đầu tư*