



BÀI GIẢNG

QUẢN TRỊ RỦI RO



Chương I. Rủi ro và bất định

1.1. Một số khái niệm về rủi ro

Vào ngày thứ sáu, 26 tháng 2, năm 1993, một vụ nổ bom làm rung chuyển khu trung tâm thương mại thế giới ở thành phố New York. Sự kiện đó, rõ ràng là việc làm cho một nhóm người khủng bố chống lại chính sách của Mỹ ở Trung Đông, làm bang hoàng 1 quốc gia đã quen với việc mục kích khủng bố chống từ một khoảng cách an toàn. Vào những ngày sau đó, cách ảnh hưởng vô hình và hữu hình của vụ nổ bắt đầu xuất hiện. Theo ước lượng ban đầu, mức thiệt hại của khu thương mại khoảng 100 đến 200 triệu USD. Trong khi đó, những chi phí gián tiếp mà nhà chức trách cảng New York và New Jersey (Chủ sở hữu khu thương mại), thành phố New York, và những người thuê trung tâm thương mại thế giới đánh giá lớn hơn 1 tỷ USD. Những chi phí gián tiếp này bao gồm: thời gian làm việc bị mất, sự thiệt hại/chậm trễ hàng tồn kho, sự mất mát hồ sơ, chi phí sắp xếp tạm thời, sự ngưng trệ giao thông và quá cảnh, và những chi phí pháp lý và kế toán. Cuối cùng, chắc chắn là không dưới 6 người bị chết và hơn 1000 người bị thương do hậu quả của vụ đánh bom.

Gần như trong cùng thời gian New York đang bị choáng váng bởi sự kiện đánh bom, thì tổng thống Nga Boris Yeltsin bị bế tắc trong cuộc đấu tranh chính trị cực kỳ quan trọng với quốc hội Nga. Vị trí quyền lực chính trị trong một nước cộng hòa mới, và vì thế, khuynh hướng tương lai của một trong những quốc gia lớn nhất thế giới đang lâm vào tình trạng bấp bênh. Trong khi đó, ở Waco, Texas những viên chức thi hành luật ở địa phương và liên bang đang bị sa lầy trong một cuộc thỏa hiệp với 1 giáo phái đang được trang bị đầy đủ vũ khí. Cuộc chạm trán xảy ra làm thiệt hại đáng kể cho công chúng, ít nhất phần nào là hậu quả của một cuộc tấn công vào cộng đồng tôn giáo đã dẫn đến tổn thất lớn về người và của cho cả 2 bên. Cuối cùng, hai tuần sau vụ đánh bom ở New York, một trong những trận bão mùa đông lớn nhất của nước Mỹ, từ

Florida tới Maine, gây nên những tổn thất lớn trên một phạm vi rộng và hơn một trăm người đã bị thiệt hại do trận bão.

Có lẽ, khía cạnh nổi bật nhất của giai đoạn hai tuần lễ này là không thể không quan tâm đến nó. Tại bất kỳ thời điểm nào trên thế giới, cái chết bất ngờ, sự tàn phá, sự đình trệ và sự rối loạn vẫn đang xảy ra trên phạm vi rộng lớn. Thực ra, bốn vấn đề này làm lu mờ nhiều điều quan trọng tương tự đang xảy ra như: Florida đang cố gắng để phục hồi sau trận bão Andrew, sự xung đột trong cộng hòa Nam Tư cũ, hòa bình không dễ dàng ở Somalia; những đàm phán chính trị ở Campuchia; sự suy thoái kinh tế toàn cầu, những nỗ lực của Hoa Kỳ nhằm kiểm soát sự thâm hụt ngân sách liên bang.

Rủi ro và sự bất định cũng có thể ảnh hưởng đến cuộc sống trên phạm vi nhỏ hơn. Một chỗ nương thân cho những người vô gia cư chống lại bất trắc để có thể tiếp tục tồn tại. Cơ quan lập pháp của một bang đang gặp rủi ro và bất định khi xem xét ảnh hưởng kinh tế của những sự thay đổi trong chính sách thuế. Một nhà sản xuất dược phẩm lưỡng trước những rủi ro khi đánh giá hiệu quả phương pháp chữa trị thực nghiệm Parkinson. Một người chủ gia đình bị thất nghiệp đã xem xét lại những rủi ro kinh tế và rủi ro nhân mạng khi quyết định ngừng mua bảo hiểm sức khỏe vì phí càng đắt hơn.

Mặc dù có nhiều vấn đề trong cuộc sống vượt quá tầm kiểm soát và hiểu biết của những cá nhân và những tổ chức, nhưng con người có thể làm được nhiều việc để có thể kiểm soát và quản lý tính bất định và rủi ro. Những hoạt động hàng ngày có một vai trò nhất định trong quản trị rủi ro và bất định: đeo dây an toàn; trải muối trên những con đường bộ bị đóng băng; theo dõi và chữa trị huyết áp cao, đều có thể kiểm soát được những rủi ro nhất định.

1.1.1 Rủi ro

Trường phái truyền thống (tiêu cực).

- Rủi ro là điều không lành, không tốt, bất ngờ xảy đến (từ điển tiếng Việt xuất bản năm 1995)

- Theo Giáo sư Nguyễn Lâm “rủi ro (đồng nghĩa với rủi) là sự không may”.
- Theo từ điển Oxford “rủi ro là khả năng gặp nguy hiểm hoặc bị đau đớn thiệt hại...”
- Trong lĩnh vực kinh doanh tác giả Hồ Diệu định nghĩa “rủi ro là sự tổn thất về tài sản hay giảm sút lợi nhuận thực tế so với lợi nhuận dự kiến
- “rủi ro là những bất trắc ngoài ý muốn xảy ra trong quá trình sản xuất, kinh doanh của doanh nghiệp, tác động xấu đến sự tồn tại và phát triển doanh nghiệp”
- Như vậy: “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 có thể xảy ra cho con người”.

Trường phái trung hòa

- Rủi ro là sự bất trắc có thể đo lường được (Frank Knight)
- Rủi ro là bất trắc có thể liên quan đến những biến cố không mong đợi (Allan Willett)
- Rủi ro là giá trị và kết quả mà hiện thời chưa biết đến
- Theo C.Arthur William, Jr.Micheal, L.Smith: “rủi ro là sự biến động tiềm ẩn ở những kết quả. Rủi ro có thể xuất hiện trong hầu hết các hoạt động của con người. Khi có rủi ro người ta không thể dự đoán được chính xác kết quả. Sự hiện diện của rủi ro gây nên sự bất định. Nguy cơ rủi ro phát sinh bất cứ khi nào một hành động dẫn đến khả năng được hoặc mất không thể đoán trước”.
- Như vậy: “rủi ro là sự bất trắc có thể đo lường được. Rủi ro vừa mang tính tích cực vừa mang tính tiêu cực. Rủi ro có thể mang tới những tổn thất, mất mát, nguy hiểm... cho con người nhưng cũng có thể mang đến những cơ hội”.

1.1.2. Một vài khái niệm khác liên quan đến rủi ro

a. **Rủi ro thuần túy:** tồn tại khi có một nguy cơ tổn thất nhưng không có cơ hội kiếm lời được.

Ví dụ: người chủ một chiếc xe có rủi ro tổn thất tiềm ẩn liên quan đến một vụ đụng xe. Nếu có đụng xe người đó sẽ bị thiệt hại về tài chính. Nếu không, người đó sẽ không có lợi gì cả, vì thế tình trạng tài chính của người đó vẫn không thay đổi.

❖ Phân loại rủi ro thuần túy

Rủi ro thuần túy có thể được phân thành 5 nhóm như sau:

Rủi ro cá nhân: đó là các tổn thất về thu nhập hay tài sản của một cá nhân.

Nhìn chung, rủi ro thu nhập được đánh giá dựa trên 4 mối nguy hiểm sau:

- Chết sớm
- Tuổi già
- Mất sức lao động
- Thất nghiệp

Rủi ro về tài sản: Bất cứ một cá nhân nào là chủ sở hữu tài sản, đều phải chịu rủi ro về tài sản. Rủi ro về tài sản là những tổn thất về tài sản do bị hư hỏng hay mất mát. Rủi ro về tài sản được chia thành 2 nhóm: tổn thất trực tiếp và tổn thất gián tiếp.

- **Tổn thất gián tiếp:** tổn thất trực tiếp có thể được hiểu một cách đơn giản như sau: nếu một ngôi nhà bị tiêu huỷ do hoả hoạn, tài sản của người sở hữu bị thiệt hại là giá trị tài sản toàn ngôi nhà. Thiệt hại này được gọi là thiệt hại trực tiếp hay tổn thất trực tiếp.
- **Tổn thất gián tiếp hay tổn thất do hậu quả:** khi ngôi nhà bị cháy (tổn thất trực tiếp), hậu quả kéo theo là chủ ngôi nhà phải chi thêm một khoản tiền để có thể sống tạm một thời gian ở đâu đó trong lúc ngôi nhà được xây dựng (hay phụ hồi) lại. Phần tổn thất này được gọi là tổn thất gián tiếp hay tổn thất “hậu quả”.

Thí dụ: Một phân xưởng sản xuất bị hoả hoạn. Tổn thất trực tiếp của công ty là toàn bộ giá trị phân xưởng bị thiêu huỷ. Tổn thất gián tiếp của công ty là thiệt hại về thu nhập do phân xưởng đó sản xuất ra nếu còn sử dụng nó.

Rủi ro tổn thất về tài sản có thể là một hỗn hợp giữa 3 loại rủi ro:

- Rủi ro tổn thất về tài sản
- Tổn thất về thu nhập khi tài sản không được sử dụng.
- Chi phí tăng thêm trong trường hợp có thiệt hại về tài sản.

Thí dụ: Ngập vì “treo”

Hàng ngàn hộ dân sinh sống trong khu vực Thanh Đa, phường 27, quận Bình Thạnh, TP HCM đang sống chung với nước ngập do triều cường. Nghiêm trọng nhất là tuyến đường xung quanh chợ Thanh Đa, mỗi khi nước triều sông Sài Gòn dâng cao là gây ngập tràn lan, có nơi ngập sâu hơn 0,4 m, người dân phải xắn quần đi chợ. Trong khi đó dự án chống ngập khu vực Thanh Đa đã được thành phố phê duyệt từ nhiều năm nay nhưng vẫn đang bị “treo”

Nguồn: Tuổi trẻ online ngày 21/10/2006

Với một phạm vi rộng lớn, sự phân biệt giữa rủi ro thuần túy và rủi ro suy đoán rất có ý nghĩa. Một cách đặc trưng, bất kỳ rủi ro nào cũng đều có cả hai yếu tố thuần túy và suy đoán. Người chủ một căn nhà gặp phải rủi ro là giá trị căn nhà vào cuối năm có thể lớn hơn hoặc nhỏ hơn giá trị hiện tại của nó. Sự biến động tiềm ẩn trong giá trị căn nhà phát sinh từ nhiều nguồn: thiệt hại do hoả hoạn, hay thiệt hại do giá cả bất động sản thay đổi trên thị trường. Theo nguyên tắc, rủi ro hoả hoạn được xem là rủi ro thuần túy, trong khi đó tổn thất trên thị trường bất động sản thì không phải. Tuy nhiên, cả rủi ro hoả hoạn và rủi ro biến động giá trên thị trường bất động sản đều là những yếu tố của tổng số rủi ro mà người chủ nhà gặp phải. Mặc dù ranh giới giữa rủi ro thuần túy và rủi ro suy đoán còn mơ hồ, trong bài này sẽ tiếp tục phân biệt giữa rủi ro thuần túy và rủi ro suy đoán vì người ta cho rằng có phản ứng khác nhau đối với từng loại rủi ro và có lẽ quan trọng nhất một tổ chức có

rất ít chức năng chỉ tập trung vào những rủi ro thuần túy và ảnh hưởng của chúng đối với tổ chức.

Những phản ứng khác nhau đối với những rủi ro thuần túy và rủi ro suy toán có thể được minh họa bằng nhiều cách. Ví dụ, có thể những kỹ năng cần có để kiểm chế được những rủi ro thuần túy không giống với những kỹ năng cần có để kiểm chế những rủi ro suy đoán. Nhiều cuộc nghiên cứu cho thấy rằng các cá nhân có thể phản ứng khác nhau trong những tình huống rủi ro thuần túy và rủi ro suy đoán. Trong một cuộc thí nghiệm, hầu hết những người tham gia đều không muốn mạo hiểm để có khả năng kiếm được 100 \$ và khả năng tổn thất 4900\$ ngoại trừ xác suất thắng lợi ít nhất là 99%, nghĩa là xác suất tổn thất là 1% hay thấp hơn. Tuy nhiên trong một thí nghiệm tương tự, hầu hết những người tham gia đều không muốn chi 100\$ để tránh mất đi 5000\$ (kết quả tiềm ẩn là mất 5000\$ hay không mất-ngoại trừ xác suất tổn thất là 10% hay nhiều hơn nữa. Đối với xác suất tổn thất thấp hơn, họ thích giữ lại rủi ro có liên quan đến việc kiếm được 100\$(tiết kiệm tiền bảo hiểm) hay một tổn thất ròng là 4900\$ (tổn thất 5000\$ trừ 100\$ tiền tiết kiệm bảo hiểm). Có thể giải thích về sự khác biệt này trong thái độ đối với rủi ro suy đoán là những người tham gia thí nghiệm phải có hành động đảm nhận rủi ro. Trong tình huống rủi ro thuần túy họ phải có những hành động để chính bản thân họ không mắc phải rủi ro. Có thể giải thích một cách khác là trong tình huống rủi ro thuần túy những người tham gia thí nghiệm không đánh giá đầy đủ rủi ro họ đang mắc phải.

Nét quan trọng nhất của những khác biệt trong quan điểm đối với rủi ro thuần túy và rủi ro suy đoán cũng có thể được hiểu rõ qua một minh họa đơn giản trong thế giới thực. Vào một buổi sáng, một người có thể thanh toán những hóa đơn gồm các khoản tiền bảo hiểm nhân mạng, tai nạn, sức khỏe, xe cộ, và bảo hiểm trách nhiệm pháp lý. Mua bảo hiểm có thể được chứng minh là hành động của một người sợ rủi ro. Trong buổi chiều hôm đó,

người đó có thể đáp máy bay đi nghỉ để đánh bài và tiêu khiếm ở Las Vegas. Ít nhất ta có thể nói đó là hành vi chấp nhận rủi ro. Chúng ta sẽ giải thích như thế nào về việc chấp nhận rủi ro và sợ rủi ro trong cùng một con người? Cách giải thích tốt nhất là phải ghi nhớ rằng những rủi ro thuần túy và suy đoán đưa ra hàng loạt những kết quả tiềm ẩn khác nhau một cách rõ rệt. Một cơ hội hưởng lợi có thể dẫn tới sự chấp nhận rủi ro dưới những điều kiện rủi ro suy đoán, trong khi đó không có cơ hội hưởng lợi có thể làm mất đi động cơ chấp nhận rủi ro. Trong bất kỳ sự kiện nào, hành vi chấp nhận rủi ro có thể được xem xét một cách thích hợp nếu chúng ta nhận ra rằng những rủi ro thuần túy và rủi ro suy đoán về cơ bản là khác nhau.

Rủi ro pháp lý: Mỗi nguy hiểm cơ bản trong rủi ro pháp lý là sự bất cẩn (không cố ý) của người khác, hay sự nguy hiểm đến tài sản của họ do không cẩn thận hay không chủ tâm gây nên. Như vậy, rủi ro pháp lý còn có thể là kết quả từ việc bất cẩn không cố ý gây nên.

Dưới hệ thống pháp luật của nước ta, điều luật chỉ ra rằng nếu một người nào đó có hành vi định làm hại người khác, hay định gây thiệt hại tài sản của người khác vì sự bất cẩn hay vì một lý do nào khác, sẽ phải chịu trách nhiệm pháp lý với sự thiệt hại gây ra đó.

Rủi ro pháp lý là tổng hợp giữa khả năng thiệt hại về tài sản hiện tại và tổn thất về thu nhập trong tương lai do hậu quả thiệt hại về tài sản gây nên, hay trách nhiệm pháp lý phát sinh trong trường hợp cố ý hay không cố ý gây hại hay xâm phạm quyền lợi của người khác.

Thí dụ: Do sự bất cẩn của hai người thợ hàn, hàn cửa sắt ở tầng 2 của toà nhà thương mại ITC (Sài Gòn) đã gây hoả hoạn làm cháy cả toà nhà, gây tổn thất rất lớn về người và tài sản (hàng chục tỷ đồng của các hộ kinh doanh trong toà nhà đó). Trung tâm mua bán đã phải ngưng hoạt động cả năm trời để sửa chữa.

Ông chủ của cơ sở hàn có hai người thợ hàn làm việc bất cẩn, gây hoả hoạn đã bị truy tố trước pháp luật vì sự bất cẩn của 2 nhân viên mình.

Rủi ro phát sinh do sự phá sản của người khác: Khi một người nào đó đồng ý làm việc cho một tổ chức, người đó phải có trách nhiệm với bất kỳ tình huống nào mà tổ chức sẽ gặp phải. Khi một cá nhân hay tổ chức bị phá sản đó là hậu quả của tổn thất về tài chính, ta nói rủi ro là hiện hữu. Trong trường hợp này tổ chức có thể đưa vấn đề phá sản vào hợp đồng để xây dựng phương án thanh toán nợ vay khi có sự cố xảy ra.

b. Rủi ro suy đoán: tồn tại khi có một cơ hội kiếm lời được cũng như một nguy cơ tổn thất.

Ví dụ: đầu tư vào 1 dự án vốn có thể có lợi nhuận hay có thể thất bại.

❖ **Phân loại rủi ro suy đoán.**

Rủi ro suy đoán có thể được phân loại theo nhóm nguyên nhân sau đây:

- **Rủi ro do thiếu kinh nghiệm và kỹ năng quản lý kinh doanh:** rủi ro do thiếu kiến thức về quản lý kinh doanh ở tầm vi mô và vĩ mô của các nhà quản lý dẫn đến những thiệt hại to lớn về mặt kinh tế.
- **Rủi ro do kém khả năng cạnh tranh:** đó là rủi ro của các công ty do không thích nghi được với khả năng cạnh tranh trên thị trường, không chiếm lĩnh được thị trường và không giữ được khách hàng của mình. Hậu quả, mang lại những thiệt hại về tài chính của công ty. Thiệt hại này đôi khi có thể làm công ty phá sản.
- **Rủi ro do sự thay đổi thị hiếu của khách hàng:** do sự hạn chế các kiến thức về marketing, các công ty đã không kịp thời đáp ứng được nhu cầu về thị hiếu của khách hàng. Hậu quả, hàng sản xuất ra không hợp thị hiếu của khách hàng, không bán được, làm tổn thất tài chính của công ty.

- **Rủi ro do lạm phát:** do lạm phát tăng làm cho giá cả hàng hoá, nguyên vật liệu tăng, đồng tiền mất giá. Kết quả, chi phí đầu vào lớn hơn mức dự kiến, làm cho thu nhập bị giảm (thiệt hại về tài chính)
 - **Rủi ro do điều kiện không ổn định của thuế:** thuế là một trong những công cụ để điều hoà thu nhập trong nền kinh tế. Nó đóng một vai trò rất quan trọng trong vấn đề tính toán hiệu quả kinh doanh của một công ty. Kinh doanh trong một môi trường bất ổn của thuế là một rủi ro rất lớn. Nếu không được tính toán kỹ, công ty sẽ dễ bị thua lỗ và có thể dẫn đến phá sản.
 - **Rủi ro do thiếu thông tin kinh tế:** sự thiếu thông tin trên thị trường sẽ dẫn tới những quyết định sai lầm trong kinh doanh, gây hậu quả tổn thất không lường được.
 - **Rủi ro do tình hình chính trị bất ổn:** tình hình chính trị bất ổn cũng là một mối lo ngại đối với các nhà đầu tư trong và ngoài nước. Rủi ro thường xuất hiện khi các nhà kinh doanh xuất nhập khẩu có mối quan hệ với các nước có tình hình chính trị bất ổn. Khi các chính sách thay đổi có thể sẽ dẫn tới thiệt hại về tài chính cho các nhà xuất nhập khẩu.
- Việc phân loại này được sử dụng để tìm hiểu và nghiên cứu kỹ từng loại rủi ro. Chúng ta không nên chú quan với bất cứ loại rủi ro nào. Tốt nhất hãy coi tất cả mọi rủi ro đều là rủi ro.
- Có thể nói thêm rằng khả năng tồn tại mỗi nguy hiểm có thể mang lại một sự có lợi hoặc không có lợi với một mức bất ổn nhất định. Mức bất ổn được tính toán cho hầu hết các rủi ro, nhưng cần lưu ý:
- Nó chỉ được sử dụng để tính mức bất ổn trong trường hợp biến cố là ngẫu nhiên như: trò chơi đỏ đen hoặc nhạt bóng trắng hoặc đỏ trong một rổ bóng.

- Người ta thường sử dụng các phương pháp thống kê và các kỹ thuật hiện đại để giải thích và chứng minh xu hướng phát triển của hiện tượng trong tương lai qua các con số thống kê có được.

Một phương pháp khác cũng thường được sử dụng để xử lý hậu quả rủi ro là chi trước một khoản tiền cho các biện pháp phòng chống nhằm ngăn ngừa và giảm thiểu rủi ro khi nó xuất hiện. Khi sử dụng phương pháp này, cần thiết phải tính được mức tổn thất có thể trích quỹ cho hoạt động phòng ngừa rủi ro. Người ta sử dụng lý thuyết xác suất và quy luật phân phối xác suất để tính số tiền bình quân cần chi cho mỗi rủi ro.

- c. **Rủi ro có thể đa dạng hóa:** nếu ta có thể giảm bớt rủi ro thông qua những thỏa hiệp đóng góp tiền bạc và chia sẻ rủi ro.
- d. **Rủi ro không thể đa dạng hóa:** nếu những thỏa hiệp đóng góp tiền bạc không có tác dụng gì đến việc giảm bớt rủi ro cho những người tham gia vào quỹ góp chung này.

1.2. Bất định

1.2.1. Khái niệm

- Sự chắc chắn là một trạng thái không có nghi ngờ.
- Phản nghĩa của từ chắc chắn là sự bất định, có nghĩa là “nghi ngờ khả năng của chúng ta trong việc tiên đoán kết quả tương lai của một loạt những hoạt động hiện tại”.
- Rõ ràng, thuật ngữ “sự bất định” mô tả một trạng thái tư tưởng. Sự bất định xuất hiện khi một cá nhân bắt đầu ý thức rằng không thể biết chắc chắn kết quả là gì. Bất định là một khái niệm chủ quan.

1.2.2. Các mức độ bất định

Sự bất định là sự nghi ngờ về khả năng của chúng ta trong tiên đoán kết quả. Sự bất định xuất hiện khi một cá nhân nhận thức được rủi ro. Đó là một khái niệm

chủ quan, vì vậy nó không thể đo lường trực tiếp. Do bất định là một trạng thái tư tưởng, nó khác biệt giữa từng cá nhân.

Đối với những hoạt động phức tạp, chẳng hạn như tham gia vào các hoạt động kinh doanh, một số người rất thận trọng, trong khi đó những người khác lại mạnh dạn hơn. Mặc dù tính sợ rủi ro giải thích phần nào sự lưỡng lự khi tham gia các hoạt động kinh doanh, mức độ nhận thức rủi ro của từng cá nhân cũng đóng một vai trò quan trọng. Nó tùy thuộc vào thông tin được sử dụng để đánh giá kết quả và khả năng đánh giá của từng cá nhân đối với thông tin đó. Mức độ và loại thông tin về bản chất của hoạt động mang tính rủi ro có một ảnh hưởng quan trọng đối với sự bất định.

Với mục đích nghiên cứu và quản trị rủi ro, trong từ điển có trình bày một định nghĩa về thuật ngữ "sự bất định". Khả năng của con người trong tiên đoán kết quả tương lai của một hành động chịu tác động mạnh mẽ bởi khối lượng và loại thông tin có thể có để dự báo những kết quả những hoạt động của chúng ta. Nói một cách khác, sự bất định hiện diện trong những mức độ và cấp độ như được minh họa trong bảng 1.2.2

Bảng 1.2.2 Chuỗi liên tục từ sự chắc chắn-sự bất định

Sự bất định	Những đặc tính	Các ví dụ
không có(tức là vật chắc chắn) nhiên	Những kết quả có thể được tiên đoán chính xác	Những quy luật lí, các môn KH tự nhiên
Mức 1 (Sự bất định khách quan)	Những kết quả được nhận ra và xác suất được biết	Những trò chơi bài, xúc xắc
Mức 2 (Sự bất định nạn xe cộ chủ quan)	Những kết quả được nhận ra và xác suất không được biết	Hỏa hoạn, tai sự suy đoán KD
Mức 3 không gian, truyền.	Những kết quả không được nhận ra đầy đủ và xác suất không được biết	Thám hiểm nghiên cứu di truyền.

Khi không có sự bất định, chúng ta chắc chắn về tiên đoán của chúng ta. Khi có sự chắc chắn, chúng ta có thể đoán trước những kết quả không một chút nghi ngờ. Các ví dụ về tính chắc chắn là những tiên đoán từ các qui luật vật lý, chẳng hạn như qui luật về trọng lực hay những qui luật về sự chuyển động trong vật lý. Những tiên đoán xuất phát từ các qui luật này gần như sát với kết quả thực tế, phù hợp với những giới hạn của những dụng cụ đo lường của chúng ta.

Ở mức một, mức bất định thấp nhất, chúng ta đã nhận biết được những kết quả có thể xảy ra và biết khả năng xảy ra này. Mức một có thể được mô tả sự bất định khách quan (Machina & Schmeidler, 1992). Nhiều trò chơi mang tính may rủi, chẳng hạn như chơi bài, chơi xúc sắc hay Rulet, cho ta những ví dụ về mức độ đầu tiên của sự bất định. Trong những trò chơi này, kết quả được định bởi việc đánh cá của những người tham gia và ta có thể tính toán hay biết được những xác suất cho từng kết quả. Trò chơi sấp ngửa được minh họa trước đây trong bảng 1.1 là một ví dụ về mức bất định đầu tiên.

Ở mức hai, chúng ta không chắc chắn về những xác suất, mặc dù chúng ta phân biệt được những kết quả có thể xảy ra. Sự bất định ở mức hai có thể nằm ngay trong trò chơi may rủi nếu nhưng chúng ta không biết được khả năng liên quan đến nhau của những kết quả (ví dụ, tiên đoán màu của một quả bóng được rút ra ngẫu nhiên từ một cái bình đựng 100 quả bóng màu trắng và đỏ, với một tỷ lệ màu đỏ không được biết trước).

Mức hai, có thể được mô tả sự bất định chủ quan, bộc lộ rõ bản chất nhiều cuộc đầu cơ kinh doanh, những dự án đầu tư và những rủi ro được bảo hiểm. Lấy ví dụ, người chủ của một chiếc xe, có thể bị hư hại trong một tai nạn, có thể nhận biết những hậu quả như sau: chiếc xe đó có thể gặp hoặc không một tai. Nếu tai nạn xảy ra, mức thiệt hại có thể dao động trong khoảng từ mức thiệt hại thấp nhất đến mức cao nhất (chiếc xe bị hư hỏng hoàn toàn). Tuy nhiên hầu hết những người chủ các phương tiện này không có được những đánh giá chính xác về khả năng chiếc xe có bị tai nạn hay không, chứ chưa nói đến chuyện có thể có những mức thiệt hại khác nhau nào không. Những đánh giá này, nếu như có được, phụ thuộc vào những vấn đề chẳng hạn như vùng chiếc xe đang hoạt động, thời gian lái, những thói quen lái xe của người chủ cũng như những người lái xe khác, mức độ bảo quả và những chi phí sửa chữa.

Mức độ ba, chúng ta không biết chắc chắn về bản chất của những kết quả mà chúng ta đã không nhận biết đầy đủ. Những ví dụ về sự bất định rơi vào mức độ này là những nỗ lực ban đầu trong việc thám hiểm không gian và sự phát triển sử dụng năng lượng nguyên tử trong thời bình. Trong những đề án này, cũng như trong nhiều loại nghiên cứu khoa học khác, chúng ta có thể không nhận biết được hoàn toàn bản chất của tất cả những hậu quả trước khi chúng ta đảm nhận đề án. Dù thế lòng khao khát mở rộng những giới hạn hiểu biết và tìm kiếm những lợi ích kinh tế từ khai thác các kỹ thuật mới là những điều thúc đẩy loài người chất nhận những hoạt động với mức độ dao động cao nhất này.

1.2.3. Phản ứng đối với sự bất định

Người ta thường mong chờ các cá nhân sợ rủi ro chuộng mức độ bất định thấp hơn theo nghĩa là họ sẵn sàng trả tiền để có được thông tin hay những hoạt động khác làm cho sự bất định giảm xuống một mức thấp hơn.

Ví dụ: Bảo hiểm đưa ra một ví dụ rõ ràng: người lái xe ý thức một tai nạn xe cộ ở mức 2 sẽ sẵn sàng trả tiền bảo hiểm lớn hơn tổn thất trung bình trong một tai nạn cho một hợp đồng bồi thường tổn thất. Nhà bảo hiểm là người có chuyên môn đánh giá các rủi ro, do vậy, sự bất định của nó chỉ ở mức 1, trong khi sự bất định đối với cá nhân người lái xe thì ở mức 2 hay 3.

1.2.4. Sự bất định, thông tin và truyền thông.

Việc giảm bớt sự bất định có giá trị kinh tế, và thông tin có thể làm giảm sự bất định – như đã lưu ý trong phần đầu của chương này. Mức độ bất định phụ thuộc vào khối lượng, loại thông tin có được để nhận ra những kết quả có thể có và đánh giá khả năng xảy ra của chúng. Truyền thông có thể làm giảm mức độ bất định của các nhà đầu tư, của một tổ chức, của những người có cuộc sống bị ảnh hưởng bởi những hoạt động của tổ chức đó. Đối với một tập đoàn kinh doanh hiện đại, ví dụ về các nhà đầu tư bao gồm: nhà đầu tư về vốn, các nhân viên của tập đoàn đó, các nhà bảo hiểm ký kết các hợp đồng để đối phó với những tổn thất của tập đoàn, các nhà cung cấp, các khách hàng, và các chủ nợ. Đối với

các chính phủ và tổ chức phi lợi nhuận, nhiều trong số các nhà đầu tư này cũng có mặt. Những người có quyền lợi liên quan còn bao gồm: các nhà tình nguyện, nhà hảo tâm, họ cũng được đưa vào danh sách các nhà đầu tư. Sự truyền thông giữa các tổ chức và những người có quyền lợi liên quan là một phần quan trọng thuộc về trách nhiệm của người quản lý.

Bằng cách thông tin các chính sách của tổ chức để quản trị rủi ro, tổ chức có thể làm giảm đi mức độ bất định của những người có quyền lợi liên quan này, từ đó làm cho họ sẵn lòng gia tăng quan hệ với tổ chức trên những điều kiện thuận lợi. Nếu không có thông tin này, những người có quyền lợi liên quan có thể không an tâm về bản chất các hoạt động của tổ chức đối với những vấn đề có ảnh hưởng đến lợi ích của họ. Tính bất định làm họ nâng giá hàng và dịch vụ hay đặt giới hạn hoạt động của họ, các hoạt động này có thể gây tác hại cho nhóm các nhà đầu tư khác, đặc biệt là những cổ đông.

Nói một cách khác, tổ chức có thể đảm bảo với các nhà đầu tư rằng nó sẽ không thực hiện những hành động gây tác hại đến lợi ích của họ. Trong trường hợp một tổ chức chính phủ, sự bất định được giảm đi trở thành điều kiện có lợi trên thị trường tài chính (chẳng hạn như một tỉ lệ thấp hơn về lợi tức của những trái phiếu được bệnh viện tỉnh phát hành tạo nên những giới hạn để bảo vệ chính nó khỏi những hậu quả của trách nhiệm pháp lý)

1.2.5. Rủi ro, bất định và tính đạo đức

Một cách trừu tượng, người ta có thể xem rủi ro không khác hơn là một vấn đề thuộc về những xác suất, trong khi đó sự bất định có thể phản ánh sự bất lực của chúng ta trong việc biết đến những xác suất này. Tuy nhiên một cái nhìn quá đơn giản như vậy sẽ gây khó khăn trong nghiên cứu quản trị rủi ro. Người ta có thể cho rằng động lực trong quản trị rủi ro và sự bất định phát sinh từ góc độ đạo đức cũng như khoa học.

Ý nghĩa về mặt đạo đức của rủi ro và tính bất định là gì? Một cách quan trọng, nó có ý nghĩa là người ta bị thúc đẩy phải đối phó với rủi ro và sự bất

định. Thường người ta có thể hiểu quản trị rủi ro và sự bất định bao gồm những biện pháp được áp dụng để thực hiện những trách nhiệm đạo đức đối với thế giới và loài người trên thế giới.

Một minh họa quan trọng một tổ chức có thể bị bắt buộc phải tham gia vào hoạt động có những rủi ro đe dọa sinh mạng các nhân viên của nó, ví dụ những người làm việc với chất độc hại, trong môi trường độc hại. Tổ chức phải có trách nhiệm pháp lý với những công nhân này theo khung trách nhiệm được quy định bởi các luật (luật bồi thường cho công nhân, luật về quyền được biết) và trong khung luật dân sự (trường hợp tử vong do sơ suất, trường hợp trách nhiệm pháp lý đối với sản phẩm). Tổ chức phải có trách nhiệm đạo đức trong việc bảo đảm an toàn lao động cho công nhân. Về nhiều mặt, trách nhiệm đạo đức đòi hỏi nhiều hơn là nghĩa vụ pháp lý cho dù việc định nghĩa trách nhiệm đạo đức có thể rất khó.

Câu hỏi ôn tập:

1. Sự bất định mang một ý nói chung là tiêu cực. Sự bất định có mặt tích cực không? Chúng có thể là gì?
2. Hai sinh viên cân nhắc một chuyến du lịch nghỉ hè. Khi được biết rằng phần lớn thời gian của chuyến đi họ phải ở trên một chiếc máy bay 18 chỗ ngồi. Dựa vào sự kiện đó, một sinh viên quyết định ở nhà trong khi người kia vẫn đi. Điều gì có thể giải thích những quyết định khác nhau của họ? Những nhân tố nào có thể giải thích được tại sao quyết định của họ lại khác nhau?
3. Học cao đẳng tạo nên những rủi ro có cả 2 đặc tính: rủi ro thuần túy và rủi ro suy đoán. Hãy nhận dạng ba rủi ro thuần túy và 3 rủi ro suy đoán mà bạn phải đương đầu khi theo học.
4. Bạn sẽ mô tả chính bạn là một người chấp nhận rủi ro, một người sợ rủi ro, hay một người trung lập với rủi ro? Bạn hãy giải thích tại sao bạn lại chấp nhận rủi ro, sợ rủi ro hay trung lập với rủi ro? Thái độ của bạn đối với rủi ro có

khác không khi đương đầu với những rủi ro thuần túy so với những rủi ro suy đoán như thế nào? Tại sao có/tại sao không?

5. Xem xét những tình huống sau: nhận dạng (1) những rủi ro thuần túy và suy đoán có thể có (2) loại thông tin nào có thể hữu ích trong việc làm giảm đi sự bất định của bạn và (3) bất kỳ một vấn đề đạo đức hay luân lý có thể nảy sinh từ rủi ro bất định trong mỗi tình huống sau:

Tình huống A:

Bạn thuộc một Ủy ban tư vấn thành phố có trách nhiệm giới thiệu một vị trí để đặt những thiết bị năng lượng hạt nhân lớn.

Tình huống B:

Bạn là giám đốc tiếp thị của một nhà sản xuất trang thiết bị công nghiệp, và công ty bạn đang xem xét việc tiếp thị máy khoan tiêu chuẩn thương mại ở Mỹ La Tinh.

Tình huống C:

Bạn là tổng thống Mỹ, bạn phải quyết định có nên gửi quân đội hay không can thiệp vào một nước đang có nội chiến có thể lan sang những nước láng giềng khác?

Tình huống D:

Bạn là giám thị trường học công của một thành phố lớn, bạn hãy suy nghĩ có nên quyết định hủy bỏ chương trình đưa rước học sinh của trường và thay thế bằng những trường học trong từng quận của thành phố.

Chương II. Quản trị rủi ro

2.1. Lịch sử phát triển các chức năng quản trị rủi ro

Quản trị rủi ro đã được thực hiện một cách không chính thức từ thuở ban đầu. Người tiền sử tụ tập lại với nhau thành những bộ lạc để bảo tồn tài nguyên thiên nhiên, chia sẻ trách nhiệm, và chống lại những bất trắc trong cuộc sống. Ngay cả ngày nay, quản trị rủi ro không chính thức vẫn được nhiều người thực hiện, cho dù họ có ý thức về nó hay không. Chúng ta thắt dây an toàn khi lái xe để giảm khả năng bị thương nặng; chúng ta tập thể dục và ăn kiêng để cải thiện tình trạng sức khỏe tốt. Tuy nhiên cuốn sách này tập trung vào hoạt động chính thức về quản trị rủi ro trong những tổ chức áp dụng nó. Lịch sử hoạt động quản trị rủi ro chính thức của tổ chức có thời hạn ngắn hơn nhiều và phạm vi của nó hẹp hơn nhiều.

2.1.1. Thời kỳ ngay sau chiến tranh thế giới lần thứ hai

Một vấn đề còn đang tranh cãi là các chuyên gia có thúc đẩy sự phát triển của quản trị rủi ro hay là các hoạt động kinh doanh lôi cuốn các chuyên gia nghiên cứu quản trị rủi ro. Các chuyên gia có một chút nghi ngờ về giai đoạn đánh dấu sự ra đời của quản trị rủi ro hiện đại (1955-1964) (theo Snider, 1991), cả về mặt học thuật lẫn nghề nghiệp. Điều này không có nghĩa là quản trị rủi ro chính thức không tồn tại trước thời gian này, nhưng thực ra quản trị rủi ro đã không có được một sự chấp nhận rộng rãi đối với cả những nhà thực hành lẫn những nhà nghiên cứu cho mãi đến giai đoạn này.

Giống như hầu hết các chức năng quản trị, quản trị rủi ro cũng có những chức năng quản trị cơ bản. Có lẽ, điều có ảnh hưởng lớn nhất trong các chức năng này là việc mua bảo hiểm. Chức năng quản trị rủi ro hiện đại phát triển từ chức năng mua bảo hiểm, và nó có một ảnh hưởng lâu dài cho đến tận ngày nay.

Điều tương tự có thể được nói về lĩnh vực học thuật của quản trị rủi ro. Nó được dạy và nghiên cứu một cách đặc trưng trong lĩnh vực bảo hiểm, cuốn tạp chí lý thuyết chuyên ngành hàng đầu trong lĩnh vực này, tạp chí rủi ro và bảo hiểm (The journal of risk & insurance), được biết đến dưới cái tên Tạp chí về bảo hiểm (The journal of insurance) cho mãi đến năm 1964.

Không dễ dàng tóm tắt tiến trình phát triển từ việc mua bảo hiểm đến việc quản trị rủi ro vì trong tất cả các trường hợp nó không xảy ra một cách đồng bộ cũng như không theo một thứ tự nào cả. Thực vậy, một nghiên cứu tổng quan ngày nay sẽ cho thấy những mức độ khác nhau rất lớn trong các hoạt động; nhiều tổ chức không có người chịu trách nhiệm về quản trị rủi ro hay việc mua bảo hiểm, một vài tổ chức chỉ mua bảo hiểm bán thời gian, trong khi đó những tổ chức khác có những chương trình quản trị rủi ro đầy tinh vi. Tuy nhiên, chúng ta có thể mô tả hướng đi của quá trình phát triển này

Vào thời kỳ ngay sau chiến tranh thế giới lần hai, hầu hết các tổ chức thực hành bất kỳ quản trị rủi ro và bảo hiểm chính thức của người đó chủ yếu là quản lý danh mục bảo hiểm và một vài nhiệm vụ có liên quan. Trong một số tổ chức, trách nhiệm bắt đầu lớn dần khi lượng bảo hiểm tăng lên nhanh chóng và những vấn đề liên quan của thị trường bảo hiểm trở nên phức tạp hơn. Đôi khi hoạt động của thị trường bảo hiểm trở nên phức tạp hơn. Đôi khi hoạt động của thị trường bảo hiểm có ảnh hưởng đến sự mở rộng này, nhưng thỉnh thoảng nó lại là sáng kiến hay khả năng của nhà quản trị, và đôi lúc sự phát triển này là do những tính chất rủi ro của tổ chức. Tuy nhiên, sự mở rộng của chức năng quản trị rủi ro này khá gây chú ý vào khoảng giữa thập niên 1950 cho cả các nhà nghiên cứu và các nhà hoạt động thực tiễn bắt đầu quá trình định nghĩa chức năng này (thường là giai đoạn đầu tiên trong sự phát triển của bất kỳ định luật nào). Cho đến ngày nay, giai đoạn này vẫn còn là giai đoạn thành công nhất của việc nghiên cứu chính thức về đề tài quản trị rủi ro.

Những nghiên cứu ban đầu phản ánh một số những trạng thái căng thẳng, dứt khoát là có ảnh hưởng đến lĩnh vực này. Trong khi quản trị rủi ro có vẻ đang phát triển dần tới một chức năng quản trị rộng hơn, thì những tổ chức lại có khuynh hướng bảo thủ trong việc coi quản trị rủi ro là một chức năng phụ của tài chính - bởi vì đặc tính của tài chính là quá trình mua bảo hiểm. Trên góc độ nhà hoạt động thực tiễn, sự căng thẳng này được biểu lộ rõ nhất trong sự thay đổi vị trí của nhà quản trị rủi ro trong tổ chức. Những người mua bảo hiểm chủ yếu được đặt vào phòng tài chính, hay phòng kinh doanh, hoặc sau này (khi những mối quan tâm đến lợi ích người lao động trở nên quan trọng) là phòng quản trị nhân sự. Tuy nhiên khoảng cuối thập niên 1950, một số nhà quản trị rủi ro (thuật ngữ (nhà "quản trị rủi ro" cũng bắt đầu được sử dụng rộng rãi hơn trong suốt giai đoạn này) bắt đầu diễn đạt quan điểm rằng nhiệm vụ của họ đã đi quá những mối quan tâm chỉ thuộc về tài chính hay kinh doanh. Rất thú vị là hầu hết các nhà quản trị rủi ro ngày nay vẫn được đặt trong phòng tài chính hay phòng kinh doanh, vì thế vấn đề này đã không được giải quyết.

2.1.2. Giai đoạn sau 1960

Một trong những câu chuyện tiến hóa quan trọng trong quản trị rủi ro là việc loại bỏ sử dụng những sản phẩm bảo hiểm truyền thống. Mặc dù bảo hiểm vẫn được sử dụng rộng rãi, nhưng các tổ chức lớn hơn đã giảm sự lệ thuộc của nó vào những thỏa hiệp có tính qui ước khi các nhà quản trị rủi ro phát hiện ra rằng có một vài rủi ro không thể bảo hiểm được, hay bảo hiểm không đáp ứng được nhu cầu của tổ chức đặc biệt, hay các hoạt động nội bộ nào đó có thể kiểm soát được tác động của rủi ro và bất định đối với tổ chức. Ví dụ, một vài tổ chức rất lớn thấy rằng họ có thể dự báo những loại thiệt hại nào đó cũng như nhà bảo hiểm. Điều này dẫn đến quyết định tự bảo hiểm rủi ro. Trong những tổ chức khác, người ta thấy rằng những hoạt động ngăn ngừa tổn thất là một phản ứng rất có hiệu quả đối với vấn đề mang tính thách thức cụ thể. Bất kể quá trình phát hiện xảy ra như thế nào trong những tổ chức riêng lẻ, ảnh hưởng đang

tăng dần chính là sự mở rộng chức năng người mua bảo hiểm (nhà quản trị rủi ro) và sự thay đổi quan trọng nhằm tránh mua bảo hiểm.

Mặc dù, ngày nay việc mua bảo hiểm rõ ràng là nền tảng cho quản trị rủi ro, nhưng những ảnh hưởng khác cũng quan trọng. Luật sư trong các tổ chức đã có một ảnh hưởng lớn về quản trị những rủi ro "trách nhiệm pháp lý". Các chuyên gia quản trị hoạt động đã có ảnh hưởng đến sự phát triển của các chiến lược đối phó với những rủi ro nảy sinh từ những hoạt động của tổ chức. Tùy thuộc vào tính chất rủi ro đặc trưng – nghiên cứu Marketing, lên kế hoạch, sự an toàn công cộng – các chuyên gia đánh giá sẽ có ảnh hưởng đến quản trị rủi ro trong các tổ chức cụ thể.

Một cách mỉa mai, việc thiếu an toàn chỉ đến ngày nay mới được nhận thức một cách đầy đủ và được đưa vào quản trị rủi ro. Điều này không có nghĩa là các nhà quản trị rủi ro trong một thời gian dài đã không nhận ra mối quan hệ giữa trách nhiệm của họ và thiết kế an toàn. Thay vào đó, phải nói sự kết hợp giữa hai cái thành một tổng thể thống nhất đã không xảy ra trong bất kỳ một phạm vi lớn nào. Có thể giải thích một phần của sự kiện này là những cấu trúc tổ chức của hầu hết các doanh nghiệp và các tổ chức chính phủ. Cấu trúc này đã để cho sự phát triển của hai chức năng song song nhưng không có quan hệ với nhau. Một phần khác của lời giải xuất phát từ sự định hướng mang tính kỹ thuật của thiết kế an toàn. Bởi vì các nhà quản trị rủi ro đầu tiên là "những người bảo hiểm). Có thể đã có một vài khó khăn trong việc phối hợp hoạt động một cách hiệu quả với các kỹ sư.

Tuy nhiên, như được trình bày ở trên, sự tách rời đó đang từ từ biến mất. Trong một bài báo vào năm 1992 trên tờ The Geneva papers on risk & insurance, tiên sĩ Vernon Leslie Grose (Grose,1992) bàn luận đến lịch sử phát triển của "quản trị rủi ro mang tính kỹ thuật". Trong bài báo này, Grose lần theo quá trình phát triển về mặt kỹ thuật của quản trị rủi ro qua xu hướng "đáng tin cậy" của thập niên 1950, và qua xu hướng "an toàn hệ thống" của thập niên 1960 và 1970.

Ông lưu ý rằng thiết kế an toàn đã tạo nên hay phát triển một số khái niệm được chọn lọc trong vai trò mua bảo hiểm của nhà quản trị rủi ro (Grose gọi mặt này như là mặt tài chính của quản trị rủi ro). Trong số nhiều khái niệm ông trình bày là các hệ thống hợp nhất toàn bộ nhằm phân hạng những mối nguy hại, định hướng quản trị rủi ro xuất phát từ các nhà quản trị cấp cao, sự tham gia của cả tổ chức vào quá trình quản trị rủi ro, khái niệm về những lợi ích lan truyền từ những thực hành quản trị rủi ro.

Giáo sư H.Wayne Snider thuộc đại học Temple lập luận rằng quản trị rủi ro bắt đầu đi vào một giai đoạn mang tính quốc tế từ giữa những năm 70-ông gọi đó là "giai đoạn toàn cầu hóa" (Snider, 1991). Snider nhận thấy rằng Hiệp Hội Quản Trị Rủi Ro và Bảo Hiểm (viết tắt là RIMS, là hiệp hội những chuyên gia hàng đầu trong lĩnh vực này) bắt đầu thiết lập những quan hệ với các nhà quản trị rủi ro châu Âu và châu Á. Điều này dẫn đến sự hình thành những hiệp hội chuyên gia khác nhau trên toàn thế giới. Từ nền tảng của hoạt động quản trị rủi ro, lĩnh vực này bắt đầu giành được sự chấp nhận rộng lớn hơn trong những năm thập niên 70 và 80, và hoạt động này bắt đầu gia tăng một cách tinh vi. RIMS bắt đầu xuất bản định kỳ các bài nghiên cứu "tình trạng chuyên môn". Bản nghiên cứu dõi theo những trách nhiệm ngày một rộng lớn hơn và phức tạp hơn trong hoạt động quản trị rủi ro. Giai đoạn này được đặc trưng bởi sự quan tâm đặc biệt của các hoạt động tài trợ rủi ro. Các kế hoạch tự bảo hiểm, các công ty phải mua bảo hiểm, các kế hoạch bảo hiểm giới hạn, các nhóm luôn có nguy cơ rủi ro. Hơn nữa, hai cuộc khủng hoảng nghiêm trọng trên thị trường bảo hiểm thương mại xảy ra giữa những năm 80, đã làm gia tăng nhanh chóng xu hướng tránh sử dụng bảo hiểm như là một phương tiện tài trợ tổn thất.

2.2. Quản trị rủi ro

Trong những năm 90, các hoạt động quản trị rủi ro tiếp tục phát triển. Quản trị rủi ro không phải là một lĩnh vực hoàn thiện như kế toán và tài chính. Nhiệm vụ và chức năng cụ thể thay đổi nhiều đối với các nhà quản trị rủi ro, do ý nghĩa

của các rủi ro cụ thể khác nhau về bản chất trong những tổ chức khác nhau. Ví dụ, những vấn đề liên quan đến trách nhiệm pháp lý có thể quan trọng nhất đối với nhà quản trị rủi ro của một bệnh viện lớn nhưng nó lại ít quan trọng hơn đối với một tổ chức dịch vụ tài chính, chẳng hạn như một tổ chức tín dụng cho vay tiền. Bỏ qua sự khác nhau giữa các tổ chức, quản trị rủi ro đã vượt xa nguồn gốc ban đầu của nó. Bởi vì việc mua bảo hiểm tiếp tục đóng một vai trò hết sức quan trọng trong hầu hết những trách nhiệm của nhà quản trị, nhưng tầm quan trọng trong hầu hết những trách nhiệm của nhà quản trị, nhưng tầm quan trọng của nó đang bị giảm đi. Hơn nữa, nguyên tắc bảo hiểm đang bắt đầu hòa hợp với những hoạt động quản trị rủi ro khác của tổ chức, chẳng hạn như thiết kế an toàn, quản trị rủi ro hợp pháp, sự an toàn những hệ thống thông tin...

Bằng chứng về những thực hành quản trị rủi ro

Bằng chứng về những hoạt động quản trị rủi ro không rõ ràng. Trong khu vực tư nhân, những cuộc nghiên cứu cho thấy rằng việc sử dụng một nhà quản trị rủi ro cả thời gian có liên quan đến qui mô của tổ chức. Các doanh nghiệp nhỏ ít sử dụng một nhà quản trị rủi ro cả thời gian hơn là các doanh nghiệp lớn. Hơn nữa, nghiên cứu này còn cho thấy nhiệm vụ của nhà quản trị rủi ro có khuynh hướng mở rộng hơn theo quy mô của tổ chức. So với nhà quản trị rủi ro của một doanh nghiệp vừa và nhỏ, nhà quản trị rủi ro, và đảm bảo lợi ích của người lao động. Những phát hiện này có thể được giải thích một cách dễ dàng. Những nhà doanh nghiệp nhỏ không có khả năng cho thuê một nhà quản trị rủi ro làm việc toàn thời gian, trong khi đó những tổ chức lớn có thể đủ điều kiện để thực hiện điều này. Đây cũng là kết luận chung cho các lĩnh vực khác của chuyên môn hóa quản trị. Hơn nữa, các tổ chức lớn có khuynh hướng đảm nhận những hoạt động phức tạp hơn và có những nguồn lực để xem xét sự khác nhau trong sự lựa chọn quản trị rủi ro.

Bản chất của những hoạt động quản trị rủi ro

Nhiệm vụ của nhà quản trị rủi ro gồm:

- 1 Giúp tổ chức của họ nhận dạng rủi ro.
2. Thực hiện những chương trình ngăn chặn và kiểm soát tổn thất.
3. Xem lại các hợp đồng và những tài liên quan nhằm mục đích quản trị rủi ro
4. cung cấp việc huấn luyện và giáo dục những vấn đề liên quan đến an toàn lao động.
5. Đảm bảo tuân theo những yêu cầu của chính phủ, chẳng hạn như OSHA và bộ luật công dân Mỹ với những người tàn tật.
6. Sắp xếp những kế hoạch tài trợ phi bảo hiểm (chẳng hạn: những chi nhánh tự bảo hiểm hay buộc bảo hiểm)
7. Quản trị các khiếu nại và làm việc với đại diện pháp lý khi có kiện tụng.
8. Thiết kế và phối hợp hình thành những chương trình phúc lợi công nhân

2.3. Quản trị chiến lược, quản trị hoạt động và quản trị rủi ro

Quản trị ở trong các tổ chức có thể khác nhau về chi tiết, nhưng ở một mức độ nào đó, quản trị tổ chức liên quan đến 3 chức năng quản trị chính: những chức năng quản trị chiến lược, những chức năng quản trị hoạt động, và những chức năng quản trị rủi ro. Ba chức năng này không độc lập với nhau và có thể hình dung như sau:

Chức năng quản trị chiến lược bao gồm những hoạt động nhằm tìm ra sứ mạng, những chỉ tiêu và nhiệm vụ của tổ chức, kế hoạch chiến lược của nó, cũng như quá trình đánh giá được sử dụng để đo lường sự tiến triển của tổ chức đối với sứ mạng của nó. Chức năng quản trị hoạt động bao gồm những hoạt động thực sự hướng tổ chức đến nhiệm vụ của nó. Quản trị hoạt động chính nó liên quan đến quá trình cung cấp hàng hóa dịch vụ, nghĩa là với việc quản trị "bằng cách nào tổ chức làm được điều đó cần phải làm". Chức năng quản trị rủi ro bao gồm tất cả những hoạt động làm cho việc đạt được sứ mạng của tổ chức một cách trực tiếp và dễ dàng.

Ví dụ: Một công ty có thể quyết định sứ mạng của nó là phải sản xuất ra bóng đèn tròn có chất lượng cao. Nó có thể quyết định thêm rằng một trong những

đánh giá về việc hoàn thành sứ mạng sẽ là khoảng thời gian hoạt động tối thiểu nào đó trước khi bóng đèn cháy. Mục đích về chỉ tiêu chất lượng này chủ yếu là vấn đề chiến lược (như đặc điểm sứ mạng chung), nhưng quản trị hoạt động sẽ liên quan đến việc thiết lập tiêu chuẩn. Chức năng quản trị rủi ro cũng có liên quan ở đây, đặc biệt trong việc nhận ra những hậu quả tiềm ẩn khi không đáp ứng được tiêu chuẩn chất lượng; và hiểu được thất bại về chỉ tiêu cần đạt có thể xảy ra như thế nào. Ở đây có một vài rủi ro thuần túy, một vài rủi ro là suy đoán, nhưng sự khác biệt này là không có liên quan mật thiết, bởi vì quản trị rủi ro quan tâm đến tất cả rủi ro.

2.4. Chương trình quản trị rủi ro

b1. Xác định sứ mạng

Sắp xếp thứ tự những chỉ tiêu và những mục tiêu quản trị rủi ro cùng với sứ mạng của tổ chức là nhiệm vụ cơ bản của quản trị rủi ro. Việc thiết lập những mục tiêu và chỉ tiêu về quản trị rủi ro có một tầm quan trọng hàng đầu, bởi vì chúng là nền tảng cho tất cả những hoạt động quản trị rủi ro. Những chỉ tiêu và những mục tiêu này là những tiêu chuẩn đo lường sự thành công hay thất bại của chương trình, và cũng quyết định triết lý nền tảng cho những hoạt động của quản trị rủi ro.

b2. Đánh giá rủi ro và bất định

Đánh giá rủi ro và bất định bao gồm ba hoạt động có liên quan với nhau. Trước hết, phải nhận ra những rủi ro và bất định ảnh hưởng đến tổ chức. Việc nhận ra những rủi ro thường đi với việc nhận ra mối hiểm họa và những nguy cơ. Những mối hiểm họa (hay còn gọi là "những nhân tố rủi ro" trong trường hợp những rủi ro suy đoán) là những hoạt động hay những điều kiện tạo nên hay làm gia tăng khả năng hoặc tổn thất hoặc lợi ích. Một bộ phận của một bộ máy được bảo trì sai là một ví dụ về một mối hiểm họa. Một nguy cơ mất mát hay một cơ hội có lợi sẽ là đồ vật, con người, hay tình huống bị ảnh hưởng bởi tổn thất hay lợi ích.

Biết được sự tồn tại của những mối hiểm họa, nhân tố rủi ro, và nguy cơ tổn thất hay những cơ hội có may mắn thì chưa đủ. Nhà quản trị rủi ro phải hiểu được bản chất của chúng, chúng xuất hiện như thế nào, và chúng tác động qua lại với nhau như thế nào để dẫn đến một tổn thất hay may mắn. Những cảm nhận về rủi ro, cũng như bất trắc, cũng được phân tích vì chúng có một tầm quan trọng to lớn. Ví dụ, tổ chức có thể hiểu rõ những hiểm họa khi tiếp xúc với nguyên liệu nguy hiểm. Nếu nhận thức rủi ro của những người công nhân là quá khác biệt, thì việc đánh giá rủi ro có thể trở nên một thực tế quản lý đối với tổ chức.

Việc phân tích có liên quan đến hoạt động đánh giá cuối cùng, đó là đo lường rủi ro. Việc đo lường rủi ro đánh giá khả năng và giá trị tổn thất hay may mắn theo tần số và mức tổn thất. Quá trình đo lường có thể mang hình thức đánh giá chất lượng-tổn thất này rất có thể xảy ra-theo một hình thức đánh giá số lượng.

b3. Kiểm soát rủi ro

Là những hoạt động tập trung vào việc né tránh, ngăn chặn giảm bớt hay nếu không thì cũng là kiểm soát rủi ro và tính bất định. Những hoạt động kiểm soát rủi ro có thể mang những hình thức đơn giản, chẳng hạn chắc chắn rằng nhà bếp có những bình chữa cháy vẫn còn hoạt động tốt. Hay cũng có thể phức tạp như việc phát triển một chương trình đề phòng thảm họa bất ngờ cho trường hợp khẩn cấp ở một nhà máy năng lượng hạt nhân.

b4. Tài trợ rủi ro

Những hoạt động tài trợ rủi ro cung cấp những phương tiện đền bù tổn thất xảy ra, gây quỹ cho những chương trình khác để giảm bớt bất trắc và rủi ro, hay để gia tăng những kết quả tích cực. Thường một vài tổn thất vẫn xảy ra mặc dù có những nỗ lực kiểm soát chúng. Việc tài trợ cho những tổn thất này có thể bao gồm những biện pháp chẳng hạn như: mua bảo hiểm, thiết lập một chi nhánh bảo hiểm bắt buộc, hay sử dụng những thư tín dụng. Việc lập quỹ cho một chương trình an toàn trên đường cao tốc thông qua cước phí dành cho những mục

đích đặc biệt sẽ là một minh họa ít rõ ràng nhưng lại có giá trị pháp lý của tài trợ rủi ro.

b5. Quản lý chương trình

Yếu tố này thiết lập nên những thủ tục mà những hoạt động hàng ngày của chức năng quản trị rủi ro phải tuân theo. Ví dụ: những thủ tục mua bảo hiểm hay việc ấn định cấu trúc của quá trình đánh giá và xem lại chương trình đều nằm trong quản lý chương trình. Một ví dụ khác là những thủ tục dùng cho việc thông tin những nỗ lực và kết quả của chương trình đến với những khán giả mục tiêu hay dự kiến. Những kiến thức phức tạp về bảo hiểm hay kỹ thuật tài trợ rủi ro chỉ có tác dụng hạn chế đối với một nhà quản trị rủi ro chỉ có những kỹ năng quản trị và truyền đạt yếu kém. Cũng vậy, việc quản lý chương trình được xác định phạm vi của tổ chức và nguồn lực của nó. Công tác này đòi hỏi một kiến thức vững chắc về cách tổ chức đó hoạt động, những chỉ tiêu và mục tiêu của nó, lịch sử của nó và con người của nó.

Câu hỏi ôn tập:

1. Mô tả những hoạt động chung về quản trị rủi ro được thực hành ngày nay?
2. Hiện nay chúng ta biết gì về những khác biệt giữa các hoạt động quản trị rủi ro ở khu vực tư nhân và khu vực công?
3. Mô hình quản trị chiến lược, quản trị hoạt động và quản trị rủi ro của quản trị là gì? Ba chức năng quản trị này liên quan với nhau như thế nào?

Chương III. Nhận dạng rủi ro

3.1. Một số khái niệm

Nhận dạng rủi ro là quá trình xác định liên tục và có hệ thống các rủi ro và bất định của một tổ chức. Các hoạt động nhận dạng nhằm phát triển thông tin về nguồn rủi ro, các yếu tố mạo hiểm, hiểm họa và nguy cơ rủi ro.

Nguồn rủi ro: là nguồn các yếu tố góp phần vào các kết quả tiêu cực hay tích cực. Chẳng hạn thị trường lao động có kỹ năng ở Đài Loan có thể xem là một yếu tố quan trọng trong rủi ro suy đoán khi tiến hành xây dựng một nhà máy sản xuất máy tính ở đây.

Mối hiểm họa: gồm các điều kiện tạo ra hoặc làm tăng các khả năng tổn thất và mức độ của rủi ro suy tính.

Mối nguy hiểm: các nguyên nhân của tổn thất

Nguy cơ rủi ro: là các đối tượng chịu các kết quả, có thể là được hay mất.

Ví dụ: khi ta để những miếng giẻ có dính dầu gần bên lò sưởi thì những miếng giẻ này là những hiểm họa, lửa từ lò sưởi là mối nguy hiểm và căn nhà là đối tượng chịu rủi ro.

a. Nguồn rủi ro

a1. Môi trường vật chất

Động đất, hạn hán, mưa dầm đều có thể dẫn đến tổn thất. Sự bất lực của chúng ta trong việc hiểu biết môi trường chúng ta đang sống, các ảnh hưởng của chúng ta đối với nó cũng như của nó đối với chúng ta là nguyên nhân chủ yếu của nguồn rủi ro này. Môi trường vật chất cũng có thể là nguồn phát sinh các rủi ro suy đoán, chẳng hạn đối với nông nghiệp, du lịch, đầu tư bất động sản...

a2. 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 nguồn rủi ro thứ hai. Nhiều nhà kinh doanh Mỹ đã thất bại ê chề khi nhảy vào môi trường kinh doanh quốc tế. Chẳng hạn sự khác biệt về các

chuẩn mực xã hội ở Nhật đã cho thấy đây là một nguồn bất định quan trọng đối với các doanh nhân phương Tây và Mỹ.

a3. Môi trường chính trị

Trong một đất nước, môi trường chính trị có thể là một nguồn rủi ro rất quan trọng. Chính sách của một tổng thống mới có thể có ảnh hưởng nghiêm trọng lên các tổ chức (cắt giảm các ngân sách địa phương, ban hành CCS quy định mới về xử lý chất thải độc hại...). Trên phương diện quốc tế, môi trường chính trị còn phức tạp hơn. Không phải tất cả các quốc gia đều dân chủ trong cách điều hành, nhiều nơi có thái độ và chính sách rất khác nhau về kinh doanh. Tài sản nước ngoài có thể bị nước chủ nhà tịch thu hoặc chính sách thuế thay đổi liên tục. Môi trường chính trị cũng có thể có tác động tích cực thông qua các chính sách tài chính và tiền tệ, việc thực thi pháp luật, giáo dục cộng đồng...

a4. Môi trường luật pháp:

Có rất nhiều sự bất định và rủi ro phát sinh từ hệ thống pháp luật. Luật pháp không phải chỉ đề ra các chuẩn mực và các biện pháp trừng phạt, vấn đề là bản thân xã hội có sự tiến hóa và các chuẩn mực này có thể không tiên liệu được hết. Ở phạm vi quốc tế còn phức tạp hơn vì các chuẩn mực luật pháp có thể thay đổi rất nhiều từ nơi này sang nơi khác. Môi trường luật pháp cũng tạo ra các kết quả tích cực như cung cấp môi trường xã hội ổn định, bảo vệ các quyền công dân.

a5. Môi trường hoạt động:

Quá trình hoạt động của tổ chức có thể làm phát sinh rủi ro và bất định. Các tiến trình khuyến mãi, tuyển dụng, sa thải nhân viên có thể gây ra các rủi ro pháp lý. Quá trình sản xuất có thể đưa công nhân đến các tổn hại vật chất. Các hoạt động của tổ chức có thể gây tổn hại cho môi trường. Kinh doanh quốc tế có thể gặp các rủi ro và bất định do hệ thống giao thông vận chuyển không tin cậy. Về khía cạnh rủi ro suy đoán thì môi trường hoạt động cuối cùng sẽ đưa ra một sản phẩm hay dịch vụ mà từ đó tổ chức sẽ thành công hay thất bại.

a6. Môi trường kinh tế:

Mặc dù môi trường kinh tế thường vận động theo môi trường chính trị, sự phát triển rộng lớn của thị trường toàn cầu đã tạo ra một môi trường kinh tế chung cho tất cả các nước. Mặc dù các hoạt động của Chính Phủ có thể ảnh hưởng tới thị trường vốn thế giới, nhưng hầu như một quốc gia không thể kiểm soát nổi thị trường này. Tình trạng lạm phát, suy thoái, đình đốn hiện nay là các yếu tố của các hệ thống kinh tế mà không một quốc gia nào có thể kiểm soát nổi. Ở một phạm vi hẹp, lãi suất và hoạt động tín dụng có thể áp đặt các rủi ro thuần túy và suy đoán đáng kể lên các tổ chức.

a7. Vấn đề nhận thức:

Khả năng của một nhà quản trị rủi ro trong việc hiểu, xem xét, đo lường, đánh giá chưa phải là hoàn hảo. Một nguồn rủi ro quan trọng đối với hầu hết các tổ chức là nhận thức và thực tế hoàn toàn khác nhau. Môi trường nhận thức là nguồn rủi ro đầy thách thức trong việc nhận diện và phân tích rủi ro, vì những phân tích đó đòi hỏi trả lời những câu hỏi như: “làm sao hiểu được ảnh hưởng của sự bất định lên tổ chức” hay “làm sao biết được cái mình nhận thức là đúng với thực tế”

3.2. Phương pháp nhận dạng rủi ro

a. Phân tích các báo cáo tài chính

Vào năm 1962, phương pháp báo cáo tài chính lần đầu tiên được A.H. Cridle đề xuất sử dụng để nhận dạng các rủi ro tại một công ty nhỏ ở Mỹ. Mặc dù phương pháp này lúc đầu chỉ định sử dụng cho các tổ chức tư nhân, và dù thực tế các báo cáo tài chính có khác nhau giữa các tổ chức tư nhân, các tổ chức phi lợi nhuận và các tổ chức nhà nước, các khái niệm của phương pháp cũng có thể được tổng quát hóa cho mọi tổ chức. Trong công tác quản trị rủi ro, bằng cách phân tích bảng tổng kết tài sản, các báo cáo hoạt động kinh doanh, các tài liệu bổ trợ khác người ta có thể xác định được mọi nguy cơ rủi ro của tổ chức về mặt tài sản, nguồn nhân lực và trách nhiệm pháp lý, và nhân sự... Từ đó, nhà quản

trị rủi ro có thể dự đoán được các nguy cơ rủi ro tiềm năng từ các báo cáo tài chính và dự đoán ngân sách tài chính của tổ chức.

Đối với mỗi loại hình tổ chức khác nhau, các báo cáo tài chính cũng có những khoản mục khác nhau (ví dụ, các doanh nghiệp tư nhân, công ty cổ phần, cơ quan hành chính sự nghiệp, doanh nghiệp nhà nước...). Công việc của nhà quản trị rủi ro là xác định các loại rủi ro tiềm năng được liệt kê trong các báo cáo tài chính cho từng tổ chức cá biệt. Để làm tốt công việc cần phải hiểu biết các chỉ số tài chính, các nguồn thông tin khác về tài chính hoặc các chứng từ hợp pháp của tổ chức.

b. Phân tích, nhận dạng rủi ro thông qua báo cáo tài chính

➤ Phân tích rủi ro kinh doanh thông qua mức độ biến thiên của các chỉ tiêu phản ánh kết quả kinh doanh như: doanh thu, lợi nhuận trước thuế, lợi nhuận sau thuế, của các hiệu quả kinh doanh (các chỉ tiêu phản ánh tỷ suất sinh lời trên doanh thu, tỷ suất sinh lời trên tài sản (ROA))

$$\frac{\text{tỷ suất lợi nhuận gộp}}{\text{gộp}} = \frac{\text{Lợi nhuận gộp}}{\text{Doanh thu}} \times 100$$

$$\frac{\text{tỷ suất sinh lợi trên tài sản (ROA)}}{\text{sản(ROA)}} = \frac{\text{Lợi nhuận trước thuế}}{\text{Tổng tài sản bình quân}} \times 100\%$$

Chỉ tiêu này phản ánh, cứ 100 đồng tài sản đầu tư tại doanh nghiệp sẽ tạo ra bao nhiêu đồng lợi nhuận trước thuế. Chỉ tiêu ROA càng cao phản ánh khả năng sinh lời tài sản càng lớn

➤ Phân tích rủi ro tài chính thông qua phân tích cấu trúc tài chính của doanh nghiệp: cấu trúc tài chính là một khái niệm rộng, phản ánh cấu trúc tài sản, cấu trúc nguồn vốn và cả mối quan hệ giữa tài sản và nguồn vốn

của doanh nghiệp. Phân tích cấu trúc tài chính là phân tích khái quát tình hình đầu tư và huy động vốn của doanh nghiệp, chỉ ra các phương thức tài trợ tài sản để làm rõ những dấu hiệu về cân bằng tài chính. Một cấu trúc tài chính nào đó sẽ tác động đến hiệu quả hoạt động và rủi ro của doanh nghiệp.

+ *Phân tích cấu trúc tài sản*: phân tích cấu trúc tài sản nhằm đánh giá những đặc trưng trong cơ cấu tài sản của doanh nghiệp, tính hợp lý khi đầu tư vốn cho hoạt động kinh doanh. Thông thường khi phân tích cấu trúc tài sản người ta thường sử dụng chỉ tiêu cơ bản sau:

$$\frac{\text{tỷ trọng TSCĐ}}{\text{Giá trị còn lại của}} = \frac{\text{TSCĐ}}{\text{Tổng tài sản}} \times 100\%$$

Chỉ tiêu trên thể hiện cơ cấu giá trị TSCĐ trong tổng tài sản, phản ánh mức độ tập trung vốn hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Giá trị chỉ tiêu này tùy thuộc vào đặc điểm từng lĩnh vực kinh doanh. Trong các doanh nghiệp dịch vụ thông thường TSCĐ chiếm tỷ trọng thấp, ngoại trừ trường hợp kinh doanh khách sạn và các hoạt động vui chơi giải trí.

+ *Phân tích cấu trúc nguồn vốn*: cấu trúc nguồn vốn thể hiện chính sách tài trợ của doanh nghiệp, liên quan đến nhiều khía cạnh khác nhau trong công tác quản trị tài chính. Việc huy động vốn một mặt vừa đáp ứng nhu cầu vốn cho sản xuất kinh doanh, đảm bảo sự an toàn trong tài chính, nhưng mặt khác liên quan đến hiệu quả và rộng hơn là rủi ro của doanh nghiệp

Phân tích tính tự chủ về tài chính của doanh nghiệp: nguồn vốn của doanh nghiệp về cơ bản bao gồm hai bộ phận lớn : nợ phải trả và nguồn vốn chủ sở hữu. Tính chất của 2 nguồn vốn này hoàn toàn khác nhau về trách nhiệm pháp lý của doanh nghiệp. Tính tự chủ về tài chính thể hiện qua các chỉ tiêu sau:

Tỷ suất nợ

$$\text{tỷ suất nợ} = \frac{\text{Nợ phải trả}}{\text{Tổng tài sản}} \times 100\%$$

Tỷ suất nợ phản ánh mức độ tài trợ tài sản của doanh nghiệp bởi các khoản nợ. Tỷ suất nợ càng cao thể hiện mức độ phụ thuộc của doanh nghiệp vào chủ nợ càng lớn, tính tự chủ của doanh nghiệp càng thấp và khả năng tiếp nhận các khoản vay nợ càng khó một khi doanh nghiệp không thanh toán kịp thời các khoản nợ và hiệu quả hoạt động kém.

Tỷ suất tự tài trợ

$$\text{tỷ suất tự tài trợ} = \frac{\text{VCSH}}{\text{Tổng tài sản}} \times 100\%$$

Tỷ suất tự tài trợ thể hiện khả năng tự chủ về tài chính của doanh nghiệp. Tỷ suất này càng cao càng chứng tỏ doanh nghiệp có tính độc lập cao về tài chính và ít bị sức ép của các chủ nợ.

Phân tích tính ổn định của nguồn tài trợ: mỗi một nguồn vốn trong doanh nghiệp đều có liên quan đến thời hạn sử dụng và chi phí sử dụng vốn. Sự ổn định về nguồn tài trợ cần được quan tâm khi đánh giá cấu trúc nguồn vốn của doanh nghiệp. Nguồn vốn của doanh nghiệp được chia thành nguồn vốn thường xuyên và nguồn vốn tạm thời. Nguồn vốn thường xuyên là nguồn vốn mà doanh nghiệp được sử dụng thường xuyên, lâu dài vào hoạt động kinh, có thời gian sử dụng trên một năm. Nguồn vốn tạm thời là nguồn vốn mà doanh nghiệp sử dụng vào hoạt động kinh doanh trong một thời gian ngắn, thường là một năm. Để phân tích sự ổn định về tài trợ thường sử dụng hai chỉ tiêu sau:

$$\frac{\text{tỷ suất NVTX}}{\text{tỷ suất NVTX}} = \frac{\text{NVTX}}{\text{Tổng NV}} \times 100\%$$

$$\frac{\text{tỷ suất NVTT}}{\text{tỷ suất NVTT}} = \frac{\text{NVTT}}{\text{Tổng NV}} \times 100\%$$

Hai tỷ suất trên phản ánh tính ổn định về nguồn tài trợ của doanh nghiệp. Tỷ suất NVTX càng lớn cho thấy có sự ổn định tương đối trong một thời gian nhất định đối với nguồn vốn sử dụng và doanh nghiệp chưa chịu áp lực thanh toán nguồn tài trợ này trong ngắn hạn. Ngược lại, khi tỷ suất NVTX thấp cho thấy: nguồn tài trợ của doanh nghiệp phần lớn là bằng nợ ngắn hạn, áp lực về các khoản nợ vay rất lớn.

➤ Phân tích rủi ro tài chính thông qua khả năng thanh toán của doanh nghiệp

$$\frac{\text{tỷ số thanh toán hiện hành}}{\text{tỷ số thanh toán hiện hành}} = \frac{\text{TSNH}}{\text{Nợ ngắn hạn}}$$

➤ Phân tích rủi ro tài chính thông qua phân tích cân bằng tài chính:

+ Phân tích cân bằng tài chính thông qua phân tích chỉ tiêu VLĐ ròng:

$$\text{VLĐ ròng} = \text{NVTX} - \text{TSDH}$$

Xảy ra 3 trường hợp:

$$\text{TH I: VLĐ ròng} = \text{NVTX} - \text{TSDH} < 0$$

Trong trường hợp này, NVTX không đủ để tài trợ cho TSDH và các khoản đầu tư dài hạn, phần thiếu hụt được bù đắp bằng một phần NVTT hay các khoản nợ ngắn hạn. Cân bằng tài chính trong trường hợp này là không tốt vì doanh nghiệp luôn chịu những áp lực về thanh toán nợ vay ngắn hạn. Doanh

nghiệp cần phải có những điều chỉnh dài hạn để tạo ra một cân bằng mới theo hướng bền vững.

$$\text{TH II: VLĐ ròng} = \text{NVTX-TSDH} = 0$$

Trong trường hợp này, toàn bộ TSDH được hình thành bằng NVTX. Cân bằng tài chính trong trường hợp này tốt nhưng độ an toàn chưa cao, có nguy cơ mất tính bền vững. TH III: VLĐ ròng = NVTX - TSDH >0

Trong trường hợp này, NVTX không chỉ sử dụng để tài trợ cho TSDH mà còn sử dụng để tài trợ một phần TSNH của doanh nghiệp. Cân bằng tài chính được đánh giá là rất tốt và an toàn.

+Phân tích cân bằng tài chính thông qua chỉ tiêu nhu cầu VLĐ ròng:
Nhu cầu VLĐ ròng = Hàng tồn kho + Nợ phải thu ngắn hạn - Nợ phải trả ngắn hạn(không kể vay ngắn hạn)

+ Phân tích cân bằng tài chính thông qua chỉ tiêu ngân quỹ ròng :

$$\text{NQR} = \text{VLĐ ròng} - \text{Nhu cầu VLĐ ròng}$$

Xảy ra 3 trường hợp

TH I: NQR>0 thể hiện một cân bằng tài chính an toàn vì doanh nghiệp không phải vay để bù đắp sự thiếu hụt về nhu cầu VLĐ ròng.

TH II : NQR = 0 điều này có nghĩa VLĐ ròng vừa đủ để tài trợ cho nhu cầu VLĐ ròng. Cân bằng tài chính kém bền vững hơn so với TH trên.

TH III: NQR<0 điều này có nghĩa VLĐ ròng không đủ để tài trợ nhu cầu VLĐ ròng và doanh nghiệp phải huy động các khoản vay ngắn hạn để bù đắp sự thiếu hụt đó và tài trợ một phần TSCĐ khi VLĐ ròng âm. Cân bằng tài chính được xem là kém an toàn và bất lợi đối với doanh nghiệp

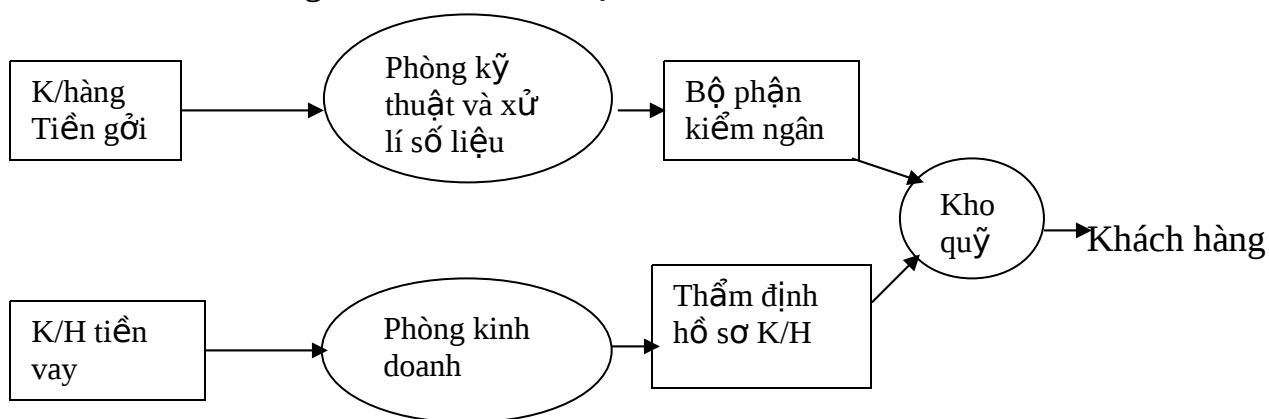
➤Phân tích rủi ro tài chính thông qua phân tích hiệu quả tài chính :khả năng sinh lời của NVCSH(ROE):

$$\text{tỷ suất sinh lợi VCSH(ROE)} = \frac{\text{Lợi nhuận sau thuế}}{\text{VCSH bình quân}} \times 100$$

Chỉ tiêu này thể hiện một trăm đồng vốn đầu tư của chủ sở hữu sẽ tạo ra bao nhiêu đồng lợi nhuận sau thuế. Hiệu quả của toàn bộ nguồn lực tài chính suy cho cùng cũng thể hiện qua chỉ tiêu ROE.

b. Phương pháp lưu đồ: trước tiên người ta xây dựng một hay một dãy các lưu đồ trình bày tất cả các hoạt động của tổ chức. Sau đó lập một bảng liệt kê các nguồn rủi ro về tài sản, trách nhiệm pháp lý và nguồn nhân lực có thể được sử dụng cho từng khâu trong lưu đồ để nhận dạng các rủi ro mà tổ chức có thể gặp.

Ví dụ: Quy trình hoạt động của ngân hàng có thể mô tả đơn giản như ở hình 2.1 sau. Các rủi ro trong kinh doanh tiền tệ có thể là:



Hình: Quy trình hoạt động của một ngân hàng.

1) Rủi ro tài chính:

- Rủi ro lãi suất: Là chênh lệch giữa lãi suất huy động của ngân hàng với lãi suất trên thị trường gây tổn thất cho ngân hàng.
- Rủi ro tỷ giá hối đoái: Do tỷ giá hối đoái thay đổi làm thay đổi giá trị thanh toán các hợp đồng.
- Rủi ro thanh khoản: Rủi ro xuất hiện trong trường hợp ngân hàng mất khả năng chi trả các hợp đồng đến hạn thanh toán.

2) Rủi ro nghiệp vụ:

- Rủi ro tín dụng, rủi ro nghiệp vụ thanh toán quốc tế.
- Trình độ nghiệp vụ của nhân viên kém.

3) Rủi ro hoạt động bao gồm:

- Rủi ro về quản lý
- Rủi ro về thông tin
- Ngân hàng bị cháy, cướp
- Nhân viên ngân hàng kết hợp với các tổ chức bên ngoài làm giả mạo hồ sơ vay vốn, rút tiền của nhà nước.

4) Rủi ro pháp lý:

- Các chứng từ thế chấp vay tiền của khách bị thất lạc hoặc bị mất.
- Khách hàng giả mạo hồ sơ thế chấp xin vay tiền ngân hàng
- Nhân viên bất cẩn khi nhập dữ liệu làm sai lệch dữ liệu

5) Rủi ro từ phía khách hàng:

- Khách hàng/ngân hàng bảo lãnh phá sản
- Khách hàng không trả nợ khi đáo hạn.
- Khách hàng chỉ thanh toán được một phần vốn gốc.

6) Rủi ro vĩ mô:

- Thay đổi chính sách phát triển kinh tế - xã hội của một đất nước
- Thay đổi chính sách tài chính, lưu thông tiền tệ...

Thí dụ về rủi ro trong ngân hàng:

Thiệt hại 100 tỷ đồng từ các vụ án kinh tế.

Cục cảnh sát kinh tế cho biết, trong quý 1/2003 thiệt hại từ các vụ án kinh tế xâm phạm sở hữu tăng đột biến, trên 100 tỷ đồng.

Một số đối tượng lập doanh nghiệp ma ở TP HCM, rồi làm hồ sơ giả để vay tiền, sau đó giải thể, chiếm đoạt tiền vay của chi nhánh 5 ngân hàng công thương, gây thiệt hại 35 tỷ đồng.

Công an TP HCM phát hiện một đối tượng làm giả con dấu, tài liệu của cơ quan tổ chức thế chấp vay tiền để chiếm đoạt của ngân hàng trên 3 tỷ đồng.

Cục cảnh sát kinh tế phát hiện giám đốc công ty TNHH Xây dựng Bảo Huy lừa đảo, chiếm đoạt tiền của một số ngân hàng và doanh nghiệp trên 70 tỷ đồng.

Gửi vào 4tr đồng, rút được 7 triệu đồng và số dư lớn hơn 48 tỷ đồng.

Ngày 30/10/2006 ông Nguyễn Thế Hùng, trú tại Phường Đội Cung, TP Vinh đến ngân hàng ngoại thương Vinh gửi vào tài khoản cho con trai là Nguyễn Việt Dũng sinh viên khoa toán tin trường đại học Bách Khoa Hà Nội số tiền 4 triệu đồng. Trưa hôm đó, ở Hà Nội, Dũng đã ra rút tiền ở máy ATM được 6 triệu và số dư trong tài khoản lên đến 48 tỷ đồng...vì sao có sự cố xảy ra trên? Ngân ngoại thương Vinh đã cho biết, do nhân viên giao dịch đã bấm nhầm vào loại tiền gửi là 4 tr dollar Úc, thay vì đồng Việt Nam. Còn hệ thống máy không có gì hư hỏng.

Tài khoản thẻ hết tiền vẫn rút được 2.6 tỷ đồng

Từ ngày 17/11/2007 đến ngày 7/01/2008, một khách hàng sử dụng thẻ ATM do Eximbank phát hành để rút tiền từ Techcombank. Điều bất thường là tài khoản của chủ thẻ dù không còn đồng nào nhưng người sử dụng thẻ vẫn rút được số tiền lên đến ... 2.6 tỷ đồng.

Sau khi sự cố bị phát hiện, cơ quan chức năng đã phát hiện một người tên Huỳnh Ngọc Tâm – có quan hệ thân thiết với chủ thẻ - đã thực hiện hành vi rút tiền. Trong thời gian gần 2 tháng, Tâm đã thực hiện 1315 lần rút tiền từ máy ATM. Có ngày Tâm rút đến 18 lần nhưng vẫn không bị phát hiện. Cơ quan chức năng đã thu hồi được 2,2 tỷ đồng, số còn lại đương sự đã sử dụng hết.

Nguồn: Báo Tuổi Trẻ ngày 21/02/2008 (trang 4)

Kết luận: Nhận dạng rủi ro phải là một quá trình liên tục và thường xuyên vì nguy cơ rủi ro luôn thay đổi. Nên kết hợp nhiều phương pháp để nhận dạng mọi rủi ro tiềm năng của công ty.

c. Thanh tra hiện trường: Thanh tra hiện trường là một việc làm rất cần đối với nhà quản trị rủi ro. Bằng cách quan sát và nhận xét thực tế về tổng thể bố trí mặt bằng, về các hoạt động sản xuất kinh doanh dẫn tới những rủi ro hiện hữu,

nhà quản trị rủi ro có thể nhận dạng được những nguy cơ rủi ro đối với doanh nghiệp.

Các nghiên cứu cần thực hiện khi sử dụng phương pháp thanh tra hiện trường gồm:

- Vị trí địa lí (thành thị, nông thôn, vùng sâu, xa...)
- Vị trí tọa lạc (trung tâm, vùng ven, khu dân cư lao động, khu công nghiệp, đất trống...)
- Sơ đồ tổ chức bên trong của doanh nghiệp (khu vực sản xuất, kho, phòng nghiệp vụ, lối đi, lối thoát hiểm, đường vận chuyển nguyên vật liệu và hàng hoá...)
- Vấn đề an ninh khu vực
- Môi trường xung quanh

Tất cả vấn đề nghiên cứu trên đều có những ảnh hưởng nhất định, cấu thành những nguyên nhân rủi ro tiềm năng của doanh nghiệp.

d. Làm việc với các bộ phận khác trong tổ chức: bằng các hoạt động như:

Mở rộng việc thăm viếng các cán bộ quản lý và nhân viên ở các bộ phận khác qua đó nhà quản trị rủi ro cố gắng có được những hiểu biết đầy đủ về các hoạt động cũng như các tổn thất có thể có từ các hoạt động này.

Tham khảo, đọc các báo cáo miệng hoặc bằng văn bản của các bộ phận nghiệp vụ theo hệ thống báo cáo thường xuyên nhằm giúp nhà quản trị rủi ro nắm được những thông tin cần thiết.

Nhận dạng được nhiều hay ít rủi ro tiềm năng của công ty phụ thuộc rất nhiều vào sự hợp tác của nhà quản trị rủi ro với các nhân viên của các phòng chức năng khác. Trong sự hợp tác với các nhà quản trị và các phòng chức năng khác, nhà quản trị rủi ro cần chú ý không nên tiết lộ các thông tin không có lợi. Vấn đề này có liên quan đến khoản bồi thường các tổn thất của nhà quản trị hoặc nhà quản trị phải thanh toán với việc thưởng phạt phải được thông báo rõ

ràng cho các nhà quản trị vào thời điểm họ được hỏi về các hoạt động tạo ra rủi ro của công ty.

e. Phương pháp thông qua tư vấn

Thông qua tư vấn, nhà quản trị rủi ro có thể nắm bắt thêm được những thông tin cần thiết về mối hiểm họa và nguy cơ rủi ro đối với tổ chức từ nguồn tin bên ngoài. Mục đích của tư vấn là nhằm tìm kiếm những rủi ro mà nhà quản trị không thấy hay đã bỏ sót. Các nhà tư vấn có thể là:

- Chuyên viên kế toán – kiểm toán được công ty thuê làm bán thời gian
- Các luật sư của công ty
- Các nhà đầu tư của công ty (cổ đông hoặc chủ nợ)
- Chuyên viên thống kê

f. Phương pháp phân tích hợp đồng

Các hợp đồng kinh tế luôn bị vi phạm dẫn đến rủi ro pháp lý và rủi ro khác phát sinh trong quá trình thực hiện hợp đồng. Để tránh rủi ro, gây tổn thất, các hợp đồng kinh tế cần phải được nghiên cứu kỹ từng điều khoản. Những người thực hiện hợp đồng cần chú ý kiểm soát từng điều khoản trong hợp đồng để tránh những sai sót dẫn đến kiện tụng hoặc tranh chấp. Các loại rủi ro phát sinh từ các hợp đồng kinh tế bao gồm:

Rủi ro trong kí kết hợp đồng

- Rủi ro chủ thể
- Rủi ro từ ngôn ngữ
- Rủi ro từ nội dung ký kết
- Rủi ro pháp lý

Rủi ro trong thực hiện hợp đồng

- Rủi ro về thời gian giao hàng
- Rủi ro trong bốc dỡ, vận chuyển, lưu kho
- Rủi ro trong nghiệp thu hàng hoá

g. Nghiên cứu các số liệu tổn thất trong quá khứ: phương pháp này có thể phát hiện được ít nguy cơ rủi ro hơn các phương pháp khác nhưng nó có thể phát hiện được những rủi ro mà các phương pháp khác không thể, bằng cách tham khảo các hồ sơ được lưu trữ về những tổn thất hoặc suýt tổn thất có thể lặp lại trong tương lai. Hệ thống thông tin về quản trị rủi ro đã được triển khai sẽ phân tích các tổn thất theo nguyên nhân, vị trí mức độ và các biến số khác. Các số liệu thống kê cho phép nhà quản trị rủi ro đánh giá các xu hướng của các tổn thất mà doanh nghiệp đã trải qua và so sánh kinh nghiệm với các doanh nghiệp khác. Khi có một số liệu đủ lớn các dữ kiện về tổn thất trong quá khứ, ta có thể dùng thông tin này dự báo các chi phí tổn thất bằng các hàm xu thế hay phương pháp khai triển tổn thất. Các dự báo có được bằng phương pháp khai triển tổn thất đặc biệt hữu ích cho việc dự toán ngân sách cho các chương trình trong đó tổ chức trực tiếp trả các chi phí từ quỹ riêng của mình (nghĩa là một chương trình tự tài trợ)

3.3. Phân tích hiểm họa và tổn thất

a. Phân tích tổn thất

Để có thông tin về những tổn thất có thể có, nhà quản trị rủi ro cần triển khai (1) một mạng các nguồn thông tin, và (2) mẫu báo cáo tai nạn và suýt xảy ra tai nạn. Các nguồn thông tin chính là các quản đốc phân xưởng nơi xảy ra tai nạn. Họ có thể cung cấp rất nhiều chi tiết về tai nạn, và khi điền các mẫu báo cáo họ sẽ hiểu thêm về nguyên nhân tai nạn và tầm quan trọng của việc kiểm soát chúng. Tuy nhiên, quản đốc phân xưởng không phải là chuyên gia về an toàn lao động. Họ có thể nhận thức được thông tin nào cần thiết để phân tích, hoặc có thể bực mình vì mất thời gian điền các mẫu báo cáo, hoặc vì tư lợi họ có thể cung cấp thông tin không đầy đủ hay không chính xác. Vì vậy, mẫu báo cáo phải được thiết kế cẩn thận, phải tương đối dễ hiểu và dễ thực hiện để họ có thể cung cấp các thông tin cần thiết.

Thông tin về tổn thất được cung cấp qua các báo cáo này có thể được dùng để (1) đánh giá công việc của quản đốc dây chuyền, (2) xác định hoạt động nào cần điều chỉnh, nếu có, (3) xác định các hiểm họa tương ứng với tổn thất, và (4) cung cấp thông tin có thể dùng để động viên công nhân và nhà quản lý chú ý nhiều hơn đến việc kiểm soát tổn thất.

b. Phân tích hiểm họa

Phân tích tổn thất giúp phát hiện các hiểm họa cần được nghiên cứu kỹ hơn. Tuy nhiên, phân tích hiểm họa không thể chỉ giới hạn ở các yếu tố đã gây ra tai nạn, mà phải xác định cả các yếu tố có thể gây ra tai nạn theo kinh nghiệm của các tổ chức khác như các công ty bảo hiểm, các đơn vị của nhà nước...Càng ngày càng có nhiều mối hiểm họa mới chưa gây tổn thất cho ai, được các nhà quản trị rủi ro phát hiện thông qua các thí nghiệm dưới các điều kiện kiểm soát được. Các hiểm họa trong sản phẩm mới, như các dược phẩm mới, cũng được phát hiện theo hiện theo cách này.

Một kỹ thuật tỏ ra ngày càng hữu dụng trong việc phân tích các nguyên nhân tai nạn là phương pháp truy lỗi. Kỹ thuật này có thể được dùng trong phân tích tổn thất để xác định các nguyên nhân của tổn thất thực sự hay trong phân tích sự mạo hiểm để xác định nguyên nhân và hậu quả tai nạn. Nó chỉ ra nguyên nhân có nhiều tai nạn, và có phải là tất cả hay chỉ cần một nguyên nhân phải có để tạo nên tai nạn. Từ đó cung cấp cơ sở để ngăn ngừa các tai nạn này.

Phương pháp thứ hai, gọi là chuỗi rủi ro, cung cấp một cấu trúc phân tích để xem xét mối quan hệ giữa mỗi hiểm họa và tổn thất-vì vậy nó được xem như là một công cụ phân tích hiểm họa và tổn thất. Phương pháp này xem xét các mối hiểm họa và môi trường, kết quả của sự tương tác, và hậu quả lâu dài của sự tương tác.

Câu hỏi ôn tập:

1. Giải thích quá trình nhận dạng rủi ro?
2. Sự khác nhau giữa phân tích hiểm họa và phân tích tổn thất?

3. Giải thích tại sao nhà quản trị rủi ro lại phải đo lường các nguy cơ rủi ro, hai đại lượng nào cần được đo lường và phương pháp đo lường mỗi đại lượng đó như thế nào?

Chương IV. Đo lường rủi ro

4.1. Chi phí rủi ro

Nhận dạng rủi ro và các kết quả có thể có là bước khởi đầu trong quá trình đánh giá rủi ro. Tuy nhiên bước này cung cấp ít thông tin để đo lường mức độ quan trọng của rủi ro đối với tổ chức. Các thông tin khác cần cho sự đo lường là: các ước lượng hậu quả về tài chính có thể có và khả năng xảy ra các hậu quả này. Sự đo lường là quan trọng vì nó ảnh hưởng tới sự phân bổ nguồn lực cho quản trị và kiểm soát rủi ro. Để đo lường rủi ro nhà quản trị rủi ro phải phải (1) xây dựng thước đo mức độ quan trọng của rủi ro đối với doanh nghiệp, và (2) áp dụng thước đo này vào các rủi ro đã được xác định.

Sự phân biệt giữa chi phí trực tiếp và gián tiếp là nền tảng cho việc ước lượng các hậu quả về tài chính có thể có (lợi ích trực tiếp và gián tiếp cũng được chú ý). Chi phí trực tiếp là hậu quả trực tiếp nguy hiểm gây ra cho người hay vật. Chẳng hạn khi lửa thiêu rụi mái nhà của một cửa hàng bán lẻ, tổn thất trực tiếp là chi phí sửa chữa hay thay phần mái nhà bị hỏng.

Chi phí gián tiếp liên hệ đến sự hư hỏng trực tiếp gây ra do mối nguy hiểm, nhưng các hậu quả về tài chính không phải là hậu quả trực tiếp từ tác động của nguy hiểm lên người hay vật. Chẳng hạn thất thu của chủ cửa hàng phải đóng cửa để sửa chữa là tổn thất gián tiếp. Các chi phí gián tiếp thường khó thấy, mặc dù hậu quả của nó có thể lớn hơn các chi phí trực tiếp nhiều.

Thảo luận về các chi phí gián tiếp liên quan đến tai nạn, và mối quan hệ của chúng với các chi phí hiển nhiên hơn như chi phí trực tiếp sẽ không đầy đủ nếu không đề cập đến các nghiên cứu của Heinrich về chi phí tai nạn công nghiệp. Theo Heinrich, chi phí tai nạn công nghiệp thường chỉ được thấy qua các khoản bồi thường cho công nhân bị nạn trong thời gian họ không làm việc và các

chi phí thuốc men. Tuy nhiên chi phí thực sự lớn hơn nhiều, vì ông thấy các chi phí ẩn lớn hơn các khoản bồi thường bốn lần.

Nếu quan điểm của Heirich được chấp nhận thì vấn đề quản trị rủi ro phải được xem xét kỹ hơn. Đối với tai nạn lao động, Heirich đề nghị xem xét các chi phí ẩn sau:

1. Chi phí thời gian bị mất của người bị nạn
2. Chi phí thời gian bị mất của các công nhân khác do phải ngừng việc để giúp người bị nạn
3. Chi phí thời gian bị mất của các quản đốc và các viên chức khác để chuẩn bị báo cáo và đào tạo người thay thế.
4. Chi phí do nguyên liệu, máy móc, dụng cụ và các tài sản khác bị hỏng.
5. Chi phí của người chủ do phải tiếp tục trả lương đầy đủ cho người bị nạn khi họ trở lại làm việc, trong khi năng suất của họ do chưa hồi phục có thể thấp hơn so với trước kia.

Đo lường tần số của tổn thất

Một phương pháp ước lượng tần số tổn thất là quan sát xác suất để một nguy hiểm sẽ gây ra tổn thất trong một năm. Chẳng hạn, nhà quản trị rủi ro có thể ước lượng xác suất để một nhà kho bị hoả hoạn hay xác suất để thành phố bị kiện vì không cung cấp đủ cảnh sát bảo vệ. Nếu nhà quản trị giả định không thể có hơn một tổn thất xảy ra trong một năm, xác suất tổn thất sẽ là tần số tổn thất hàng năm. Khi tổn thất xảy ra trung bình mười năm 1 lần, xác suất tổn thất trong một năm là 1/10 nếu chỉ có tối đa một tổn thất xảy ra trong một năm.

Đo lường mức độ nghiêm trọng của tổn thất

Tổn thất lớn nhất có thể có là giá trị thiệt hại lớn nhất có thể xảy ra, có thể nhận thức được. Còn tổn thất lớn nhất có lẽ có là giá trị thiệt hại lớn nhất nhà quản trị tin là có thể xảy ra.

Tổn thất lớn nhất có lẽ có phụ thuộc vào tính chất của mối nguy hiểm gây ra tổn thất cũng như phụ thuộc vào người hay vật là đối tượng của tổn thất; thông thường tổn thất lớn nhất có thể có không bị ảnh hưởng bởi mối nguy hiểm được xét. Chẳng hạn, người thuê một căn hộ có thể chịu các tổn thất trên các tài sản cá nhân do trộm cắp hay hoả hoạn. Tổn thất lớn nhất có lẽ có trên các tài sản này có thể là toàn bộ giá trị tài sản đối với mối nguy hiểm hoả hoạn, nhưng đối với mối nguy hiểm trộm cắp có thể chỉ giới hạn vào giá trị các tài sản đáng giá so với trọng lượng và kích cỡ. Trong khi đó, tổn thất lớn nhất có thể có là toàn bộ giá trị tài sản bất chấp mối nguy hiểm được xét là gì.

Tuy nhiên, như đã giải thích khi thảo luận về chi phí tai nạn, một sự cố xảy ra có thể bao gồm nhiều loại tổn thất. Để ước lượng tổn thất có thể có và có lẽ có, một cách lý tưởng, nhà quản trị nên xem xét tất cả các loại tổn thất có thể có từ một mối nguy hiểm cụ thể. Chẳng hạn, tổn thất do hoả hoạn sẽ bao gồm tất cả các khả năng tổn thất của nhân viên trong tổ chức. Nhà quản trị rủi ro cũng nên nhận thức rằng, có thể có nhiều hơn một đơn vị liên quan đến sự cố xảy ra dù với xác suất có thể rất nhỏ, từ đó làm cho tổn thất tiềm năng tăng lên. Chẳng hạn, một sự cố rất có thể làm cho toà nhà và các vật bên trong đó bị phá huỷ.

4.2. Các phương pháp định lượng

Mục tiêu của định lượng rủi ro là thay thế các khái niệm mơ hồ bằng các diễn giải xác thực và số liệu cụ thể. Thành quả các mục tiêu này bị hạn chế bởi chất lượng và mức độ của thông tin có sẵn để chuẩn bị các ước lượng. Khó có thể có được đủ thông tin cần thiết để xác định các dự báo cụ thể. Thật ra, cái người ta có thể tranh cãi là những điều kiện dẫn tới những dự báo cụ thể như “có đúng sẽ có ba tổn thất sẽ xảy ra trong năm tới với tổng giá trị là 76,327 USD”.

a. Tầm quan trọng của các ước lượng

Các ước lượng bằng số cụ thể có thể được dùng trong quản trị rủi ro với 2 mục đích: (1) dự đoán ngân sách cho quản trị rủi ro và (2) dự báo các ảnh hưởng về sau của các quyết định hiện nay.

a1. Dự toán ngân sách

Mặc dù có nhiều chi phí về quản trị rủi ro không thể dự báo một cách chính xác, thường bộ phận quản trị rủi ro vẫn phải hoạt động với ngân sách được định trước. Các phương pháp định lượng cần thiết để dự báo các chi phí, đặc biệt với các chương trình mà tổ chức phải tự giải quyết các yêu sách (trong thực hành gọi là “giữ lại”). Việc dự toán ngân sách có thể tạo ra một tình huống khó xử cho nhà quản trị. Nếu ngân sách dành cho bộ phận quản trị rủi ro được xác định quá thấp, các chi phí phát sinh trong năm vượt quá nguồn tiền được phân bổ thì nhà quản trị rủi ro có thể sẽ phải đối phó với việc các viên chức cấp cao hơn không thông qua ngân sách bổ sung. Mặt khác, ngân sách thấp (không cần nhu cầu bổ sung) lại phản ánh tính hiệu quả về mặt chi phí của quản trị rủi ro. Sự cạnh tranh giữa hai yếu tố này đưa tới nhu cầu cần đánh giá thực tế chi phí quản trị rủi ro.

a2. Ước lượng các ảnh hưởng tương lai.

Để có thể dùng các phương pháp ước lượng chi phí bồi thường trong tương lai một cách có hiệu quả, cần phải có các số liệu chi tiết và chính xác. Các số liệu này cần được bảo quản trong một thời gian dài nếu chúng có lợi cho việc ước lượng xu thế. Tối thiểu các số liệu cần bao gồm ngày sự cố xảy ra và, nếu do sản phẩm hay dịch vụ được cung cấp thì, số hiệu của các cá nhân có liên quan, nguyên nhân sự cố, ngày lập hồ sơ cùng với trách nhiệm pháp lý được ước lượng sơ bộ, ngày và số tiền chi trả nếu hồ sơ được giải quyết, hoặc nếu không giải quyết thì ước lượng thời điểm và số tiền chi trả cho tương lai.

Các ước lượng ảnh hưởng tương lai phải điều chỉnh theo thời gian khi các số liệu mới được phát hiện. Các ước lượng có thể thay đổi theo thời gian vì nhiều nguyên nhân. Tiền chi trả trước có thể thay đổi theo thời gian, đặc biệt nếu chi trả được điều chỉnh theo chỉ số lạm phát. Ngay cả khi yếu tố lạm phát được tính đến từ ban đầu, chi phí cũng có thể thay đổi do sự thay đổi

của các tiêu chuẩn bồi thường, thay đổi trong mức độ hiểu biết (chẳng hạn qua thời gian các khiếu nại bồi thường bị phát hiện hay các hiểu biết khoa học ngày càng sâu hơn...), hay các thay đổi trong đối tượng rủi ro như phạm vi và loại hoạt động. Nói chung, sự thay đổi cuối cùng là kết quả của các thay đổi riêng lẻ được xét đến.

b. Ước lượng độ chính xác

Ước lượng MPC trong một chu kỳ thời gian.

Quá trình ước lượng MPC (Maximum probable cost – giá trị hư hỏng lớn nhất nhà quản trị rủi ro tin là có khả năng xảy ra) trình bày dưới đây được xây dựng trong một chu kỳ thời gian. Cách làm này cho phép trình bày được các bước công việc về mặt khái niệm và tránh được sự nặng nề và phức tạp khi xây dựng cho nhiều chu kỳ. Quá trình trình bày dưới đây giả định rằng nhà quản trị rủi ro mong muốn ước lượng MPC cho năm tới và không liên hệ gì đến các ước lượng không đúng ở các năm gần đó.

Sự chính xác của ước lượng

Nếu phân phối xác suất của tổn thất được biết hay được xấp xỉ hợp lý, chúng ta có thể ước lượng MPC hay xác định điều kiện để dự báo kết quả với độ chính xác cho trước. Phương pháp được dựa trên 2 yêu cầu: (1) phân phối xác suất của tổn thất đã biết hay được xấp xỉ hợp lý, các tham số đã được ước lượng, (2) dung sai rủi ro. Giả sử các yêu cầu này được thỏa mãn, bài toán có thể được trình bày như sau:

Ngưỡng chính xác = Độ chính xác yêu cầu (*)

Ví dụ: Giả sử chi phí thực có phân phối chuẩn với trung bình là 120 tr, độ lệch tiêu chuẩn là 18,2371 tr. Ta muốn xác định MPC sao cho tối đa là 5% chi phí vượt quá giá trị này.

Theo nguyên tắc (*) ta có:

$$120 + 1,645 * 18,2371 = \text{MPC}$$

MPC = 150 tr

Các khái niệm xác suất cơ bản

Xác suất là một sự ước tính khả năng các biến cố xuất hiện trong những điều kiện cụ thể. Áp dụng trong đo lường rủi ro, việc tính toán xác suất thường được ước tính cho thời gian 1 năm. Thí dụ, xác suất tai nạn xe cộ của một tài xế ở thành thị có thể là 0,25. Điều này có nghĩa là trung bình 25% tài xế lái xe trong thành phố trong 1 năm có ít nhất 1 tai nạn.

Biến cố xung khắc

Hai biến cố được gọi là xung khắc với nhau nếu chúng không xuất hiện cùng một lúc. Thí dụ, một toà nhà không thể cùng 1 lúc vừa cháy lại vừa không cháy, biến cố này được gọi là xung khắc. Nếu khả năng tổn thất chỉ có thể là: 0\$, 10000\$, 10.000\$, 50.000\$ và 100.000\$, các tổn thất sẽ loại trừ nhau sao cho sự xuất hiện một tổn thất nhất định phải loại trừ sự xuất hiện của các tổn thất khác. Theo một định lý quan trọng, xác suất của một biến cố là tổng xác suất của các biến cố thành phần. Nếu chỉ có một khả năng tổn thất là 0\$, 1000\$, 10.000\$, 50.000\$ và 100.000\$, xác suất của tổn thất ≥ 50.000 \$ sẽ bằng xác suất của tổn thất 50.000\$ cộng thêm xác suất của tổn thất 100.000\$. Thí dụ: nếu xác suất của tổn thất 50.000\$ là 0,003 và của 100.000\$ là 0,001, xác suất của tổn thất ≥ 50.000 \$ sẽ là $0,003+0,001=0,004$.

Tổng xác suất của phân phối bao giờ cũng bằng 1,00, bởi vì đó là xác suất của một biến cố chắc chắn sẽ xuất hiện. Trong khoảng thời gian cho trước, xác suất xảy ra hiện tượng nhà cháy hoặc không cháy sẽ là 1,00 vì xác suất nhà cháy là 0,01 thì xác suất nhà không cháy sẽ là 0,99

Biến cố phức và sự kiện phụ thuộc

Hai hay nhiều sự kiện có thể xảy ra trong cùng 1 thời điểm, xác suất của các biến cố kết hợp trở nên một sự kiện đáng chú ý. Thí dụ về biến cố sự kiện kết hợp bao gồm hoả hoạn cháy cả hai ngôi nhà, tổn thất tài sản và tổn thất trách nhiệm phát sinh trong cùng một tai nạn hay gây thương tật cho hai

hay nhiều công nhân. Nếu xác suất gây thương tật của mỗi công nhân trong năm tới là 0,1, xác suất để ít nhất có 1 người bị thương tật không phải là $0,1+0,1=0,2$. Xác suất của biến cố xung khắc đó sẽ được trừ đi, biến cố người công nhân thứ nhất bị thương sẽ bao gồm các tình huống trong đó khi người công nhân thứ hai cũng bị thương và ngược lại. Như vậy ta cộng hai xác suất biến cố trong đó cả hai công nhân bị thương tật là 0,005 so với xác suất một công nhân bị thương tật là 0,1, xác suất để ít nhất một người bị thương tật sẽ là $0,1+0,1-0,05 = 0,15$. Như vậy, nếu biến cố thương tật đối với 2 công nhân phụ thuộc tuyệt đối vào nhau và thương tật của một người này sẽ kéo theo thương tật của người kia, trong trường hợp này xác suất để ít nhất một người bị thương cũng chính là xác suất bị thương của một công nhân: $0,1+0,1-0,1=0,1$

Xác suất của một biến cố kết hợp, phụ thuộc vào việc các biến cố có độc lập với nhau không. Hai biến cố được gọi là độc lập với nhau nếu sự xuất hiện của biến cố này không có ảnh hưởng đến xác suất xuất hiện của biến cố kia. Thí dụ: biến cố hỏa hoạn cháy nhà kho ở Hà Nội không có ảnh hưởng đến xác suất cháy nhà kho ở Hải Phòng. Kết quả, một nhà quản trị có thể có thể coi tổn thất hỏa hoạn tại hai nhà kho là hoàn toàn độc lập đối với nhau.

Biến cố độc lập

Nếu hai biến cố hoàn toàn độc lập với nhau, xác suất của biến cố tích là tích các xác suất. Thí dụ: nếu xác suất cháy kho ở thành phố A là 0,005 và xác suất cháy kho tại thành phố B là 0,007, như vậy xác suất cháy cả hai kho sẽ là $(0,005)(0,007) = 0,000035$ nếu sự cố cháy của 2 nhà kho là hoàn toàn độc lập với nhau. Khi danh mục biến cố được phối hợp với nhau, tổng xác suất phân phối của các biến cố phải là 1.00. Thí dụ:

Xác suất của:

Cháy ở cả hai thành phố $(0,005)(0,007)=0,000035$

Cháy ở thành phố A $(0,005)(1-0,007)=0,004965$

Cháy ở thành phố B $(1-0,005)(0,007)=0,006965$

Không cháy ở cả 2 thành phố $(1-0,005)(1-0,007)=0,988035$

Tổng xác suất của các biến cố 1.000000

Xác suất để có cháy tại ít nhất một thành phố sẽ được tính như sau:

$0,005+0,007-(0,005)(0,007)=0,011965=1-0,988035$

b4. Biến cố phụ thuộc

Nếu các biến cố không độc lập với nhau, xác suất có điều kiện có thể được sử dụng để tính xác suất của biến cố kết hợp. Ví dụ như sự xuất hiện đồng thời của hai biến cố A&B là tích của 2 xác suất: (1) xác suất của 2 biến cố A&B (2) xác suất có điều kiện của biến cố B khi biến cố A xuất hiện. Xác suất của biến cố B khi biến cố A xuất hiện được gọi là xác suất có điều kiện của B khi biết A. Trong trường hợp biến cố độc lập, xác suất của B không bị ảnh hưởng bởi việc xuất hiện của A. Xác suất của biến cố kết hợp biến cố A và B là tích của các xác suất không điều kiện.

Giả định hai nhà kho nằm kế nhau, xác suất một nhà kho cháy là 0,008. Như vậy, biến cố cháy nhà kho này sẽ có thể làm tăng xác suất cháy nhà kho bên kia lên tới 0,05. Xác suất cháy cả cháy cả hai kho lúc này sẽ là tích của (1) xác suất của một nhà kho cháy và (2) xác suất có điều kiện để cháy nhà kho kia nếu nhà kho thứ nhất bị cháy: $(0,008)(0,05)=0,0004$

Xác suất của các biến cố kết hợp có thể được tính bằng cách sử dụng xác suất có điều kiện và tách các biến cố thành các biến cố xung khắc như trong trường hợp biến cố độc lập. Tổng xác suất phân phối của các biến cố bằng 1.00. Thí dụ:

Giả sử xác suất của các biến cố phụ thuộc là:

Cháy cả hai nhà kho $(0,008)(0,05)=0,0004$

Cháy cả nhà kho 1 $(0,008)(1-0,05)=0,0076$

Cháy cả nhà kho 2 $(0,008)(1-0,05)=0,0076$

Không cháy nhà kho nào cả: $1-0,0004-0,0076-0,0076=0,9844$

Xác suất để ít nhất có một nhà kho bị cháy sẽ là:

$$0,008+0,008-(0,008)(0,05)= 0,0156= 1-0,9844$$

Nếu hai nhà kho hoàn toàn độc lập nhau thì xác suất để cháy cả hai nhà kho đó sẽ nhỏ hơn: $(0,008)(0,008)=0,000064$ và tương tự xác suất để không nhà kho nào bị cháy cũng sẽ nhỏ hơn: $(1-0,008)(1-0,008)=0,984064$. Mức độ phụ thuộc càng tăng thì xác suất cháy một nhà kho trong đó khi nhà kho kia không cháy càng trở nên nhỏ, như vậy xác suất cháy cả hai nhà kho sẽ tăng và xác suất không cháy cả hai nhà kho cũng tăng. Nếu biến cố hoàn toàn phụ thuộc, biến cố cháy một nhà kho này sẽ kéo theo cháy nhà kho kia, như vậy xác suất không cháy nhà kho nào cả sẽ là $1-0,008 = 0,992$

a. Phân phối xác suất và đo lường rủi ro

c1. Phân phối chuẩn:

Phân phối chuẩn là một thí dụ của phân phối hai tham số và như vậy phân phối được hoàn toàn xác định bởi 2 tham số này. Các số liệu yêu cầu của phân phối này là kỳ vọng và độ lệch chuẩn. Một khi kỳ vọng và độ lệch chuẩn đã biết đối với phân phối chuẩn, xác suất của giá trị cần tìm có thể tính được.

c2. Phân phối nhị thức:

Phân phối nhị thức có thể được sử dụng để mô tả phân phối hai tham số. Phân phối nhị thức có thể được sử dụng để mô tả phân phối số lượng các tai nạn khi các đơn vị trong một nhóm hoàn toàn độc lập về rủi ro tai nạn và mỗi đơn vị có thể gặp tối đa một tai nạn. Hai tham số trong phân phối nhị thức là: số lượng đơn vị (n) và xác suất để một đơn vị sẽ gặp tai nạn (p). Công thức phân phối nhị thức là:

$$\text{Xác suất của } r \text{ tai nạn} = \frac{n!}{r!(n-r)} p^r (1-p)^{n-r}$$

Ví dụ:

Một doanh nghiệp vận chuyển thành phẩm cho khách hàng có thể gặp rủi ro hàng hóa bị hư hỏng trong quá trình vận chuyển được coi là tổng tổn thất và xác suất tổn thất của một đơn vị hàng hóa là 0,1, phân phối nhị thức có thể được sử dụng để mô tả phân phối số tổn thất của các hàng hóa vận chuyển. Thí dụ, một nhóm có hai loại hàng hóa, như vậy ta có $n = 2$, và $p = 0,1$. Khả năng số tổn thất sẽ là 0,1, hoặc 2. Tính xác suất để xuất hiện 0, 1 và 2 tổn thất. Công thức tính xác suất theo quy luật nhị thức sẽ là:

$$\text{Xác suất của 0 tổn thất} = \frac{2!}{(0!)(2!)} (0,1)^0 (0,9)^2 = 0,81$$

$$\text{Xác suất của 1 tổn thất} = \frac{2!}{(1!)(1!)} (0,1)^1 (0,9)^1 = 0,18$$

$$\text{Xác suất của 2 tổn thất} = \frac{2!}{(2!)(0!)} (0,1)^2 (0,9)^0 = 0,01$$

Đối với phân phối nhị thức, số tổn thất trung bình được tính bằng công thức np , và độ lệch chuẩn của nó là $\sqrt{np(1-p)}$. n càng lớn thì giá trị trung bình cũng càng lớn nên việc tính toán sẽ khó khăn hơn.

c3. Phân phối poisson.

Giống như phân phối nhị thức, phân phối Poisson là phân phối của cá đại lượng rời rạc, được sử dụng để mô tả số lượng tai nạn có thể xảy ra. Poisson là phân phối chỉ có một tham số. Tham số duy nhất đó là kỳ vọng. Công thức của phân phối Poisson

$$\text{Xác suất của } r \text{ tai nạn} = \frac{m^r e^{-m}}{r!}$$

Trong đó: m = là tham số dương và chính là kỳ vọng của số lượng tai nạn
 $e = 2,718$

$$r! = r(r-1)(r-2)\dots(2)(1)$$

Thí dụ: Số đơn vị được yêu cầu nằm trong khoảng 10% của giá trị kỳ vọng. Giả sử rằng mỗi một đơn vị có thể gặp tối đa là một tổn thất. Giả thiết này dẫn đến số tổn thất tuân theo quy luật phân phối nhị thức.

Nếu xác suất của tổn thất là p , và n là số lượng tổn thất tuân theo quy luật phân phối nhị thức với kỳ vọng là np và $\sigma = \sqrt{np(1-p)}$. Nếu nhà quản trị rủi ro muốn cho số lượng tổn thất nằm trong khoảng 10% của giá trị kỳ vọng với xác suất là 0,95 (với độ tin cậy là 95%), xác suất tới hạn là 95% trong phân phối và yêu cầu độ chính xác là 10% giá trị kỳ vọng.

Giải:

Xác suất tới hạn = độ chính xác yêu cầu hay

Giới hạn 95% = 10% giá trị kỳ vọng

Vì bài toán yêu cầu xác định một dãy các biến cố chứ không phải chặn trên xác suất nằm quá giới hạn lớn nhất tối đa là 2,5%. Bảng 4-6 cho thấy điểm này là điểm sai lệch 1,960 lần ĐLC với giá trị kỳ vọng. Phương trình bài toán có dạng:

$$np \pm 1,960 \sqrt{np(1-p)} = np \pm 0,10 np$$

Từ phương trình trên ta có thể rút ra:

$$n = (1,96)^2 (1-p)/(0,10)^2 \cdot p$$

Nếu $p = 0,05$ ta có:

$$n = (1,96)^2 (0,95)/(0,10)^2 (0,05) = 7299$$

Với kết quả này chúng ta có thể kiểm tra giả thiết mức chuẩn có hợp lý hay không: $(7299)(0,05) = 365$ và $(7299)(0,95) = 6934$, như vậy cả hai đều vượt quá 50. Vì, 7299 đơn vị đủ để xấp xỉ phân phối chuẩn là hợp lý.

Câu hỏi ôn tập:

1. Cho phân phối của thiệt hại do hỏa hoạn đối với một nhà kho như sau:

Tổn thất (\$)	Xác suất
0	0,9

500	0,06
1000	0,03
10000	0,008
50000	0,001
100000	0,001

- a. Tính xác suất để một tổn thất dương xảy ra?
 - b. Tính xác suất để tổn thất lớn hơn 1000\$ xảy ra?
 - c. Tính tổn thất trung bình?
 - d. Nếu tổn thất dương xuất hiện, tính tổn thất trung bình?
 - e. Nếu tổn thất xảy ra, hãy tính xác suất để nó $\geq 1000\$$?
 - f. Giả sử bạn không quan tâm đến các sự kiện có xác suất xảy ra dưới 0,002, hãy tính tổn thất lớn nhất được dự đoán (MPC) nếu xác suất tối hạn là 0,002?
 - g. Trong phần f, tính tỉ số giữa tổn thất lớn nhất được dự đoán (MPC) và tổn thất trung bình?
 - h. Giả sử bạn có 10000 kho hàng như trên. Hãy tính tổn thất trung bình của bạn? Độ lệch tiêu chuẩn của tổn thất nếu các kho hàng có tổn thất độc lập với nhau? Cho biết độ lệch của tổn thất đối với một kho hàng là 3639,70
 - i. Tính tổn thất lớn nhất (MPC) của 10000 kho hàng, giả sử tổn thất có phân phối chuẩn?
 - j. Trong phần
2. Trình bày nguyên nhân giải thích tại sao ước lượng số lại quan trọng trong đo lường rủi ro?
 3. Cho thí dụ về loại số liệu yêu cầu của nhà quản trị rủi ro để đo lường rủi ro?
 4. Giải thích dung sai rủi ro của nhà quản trị rủi ro ảnh hưởng như thế nào đến ước lượng chi phí lớn nhất có thể có?

Chương V. Kiểm soát rủi ro

5.1. Khái niệm

Những phương pháp kiểm soát rủi ro nhằm làm thay đổi nguy cơ rủi ro của một tổ chức. Tăng cường kiểm soát rủi ro sẽ giúp một tổ chức tránh được rủi ro, ngăn ngừa tổn thất, giảm thiểu thiệt hại nếu có rủi ro xảy ra hay giảm thiểu những ảnh hưởng không mong muốn của rủi ro tới một tổ chức. Để đạt được những mục tiêu đó, chúng ta có sắp xếp các giải pháp từ giải pháp đơn giản có chi phí thấp đến những chương trình phức tạp tốn nhiều chi phí. Phương pháp kiểm soát rủi ro được thực hiện bằng cách:

- Lắp đặt hệ thống bảo an để ngăn chặn sự thâm nhập bất hợp pháp vào những dữ liệu.
- Lắp đặt những hệ thống chữa cháy, bảo đảm an toàn cho con người, tài sản.
- Thực hiện những chương trình đào tạo và giáo dục cho công nhân nhằm nâng cao nhận thức, hiểu biết của họ về rủi ro và giúp họ biết sử dụng kỹ thuật hạn chế hạn chế những trường hợp đáng tiếc khi có rủi ro xảy ra.
- Phát triển và thi hành những luật lệ đã được quy định, thường xuyên hướng dẫn nhân viên thực hiện những luật lệ quy định đó, với mục tiêu là quản trị những sự mất mát, và thương vong trong cơ cấu đối với sức mạnh của tự nhiên...

Kiểm soát rủi ro là điểm trung gian giữa đánh giá rủi ro và tài trợ rủi ro. Những nỗ lực kiểm soát rủi ro được hỗ trợ bởi sự nhận dạng và sự nhận thức về nguy cơ rủi ro. Ngược lại, những nỗ lực kiểm soát rủi ro sẽ xác định những phạm vi mà những ảnh hưởng không mong muốn của rủi ro được thể hiện trong tổ chức.

Sau cùng, những kết quả không mong muốn sẽ được chuyển thành kết quả tài chính. Sự miêu tả tuần tự này ngụ ý rằng kiểm soát rủi ro phải được liên kết giữa đo lường rủi ro và tài trợ rủi ro. Những liên kết này trở thành những yếu tố trung tâm của quá trình nhận thức và hiểu biết của các nhà quản trị rủi ro.

Kiểm soát rủi ro bao gồm các kỹ thuật, công cụ, chiến lược và những chương trình cố gắng né tránh, đề phòng và hạn chế hay nói một cách khác là kiểm soát tần suất và độ lớn của những tổn thất và ảnh hưởng không mong muốn khác của rủi ro. Mặt khác, kiểm soát rủi ro còn bao gồm cả những phương pháp hoàn thiện các kiến thức và sự hiểu biết trong hành vi của tổ chức có tác động đến rủi ro.

Các trường hợp kiểm soát rủi ro được sử dụng

- Chi phí tài trợ rủi ro thường lớn hơn chi phí tổn thất. Điều này có thể nhận thấy được thông qua việc tính chi phí bảo hiểm, những chi phí này bao gồm: tổng chi phí cho công ty bảo hiểm bao gồm cả chi phí quản lý và hành chính, lợi nhuận, thuế và hoa hồng...Tùy theo phạm vi mà kiểm soát rủi ro có thể kiểm soát được tổn thất, lúc đó có thể tiết kiệm được do tổn thất ít xảy ra hoặc xảy ra ở mức độ thấp hơn.
- Tổn thất phát sinh gián tiếp hay những chi phí ẩn không được phát hiện trong thời gian dài. Ngoài những tổn thất gây hậu quả trực tiếp còn có những phát sinh gián tiếp, những tổn thất về mặt thời gian, những tổn thất do áp lực xã hội.
- Tổn thất gây nên những tác động bên ngoài ảnh hưởng không tốt đến tổ chức, chẳng hạn như tổ chức làm ô nhiễm môi trường đều làm tăng chi phí kiểm soát rủi ro của tổ chức.

5.2. Chuỗi rủi ro

Chuỗi rủi ro bao gồm năm mắt xích cơ bản sau:

1. Mối hiểm họa: là những điều kiện dẫn đến tổn thất. Ví dụ : một bộ phận của máy móc được bảo quản không đúng cách.

2. Yếu tố môi trường : là bối cảnh mà trong đó nguy hiểm tồn tại. Ví dụ : sàn của phân xưởng nơi bộ phận máy móc này được lắp đặt.
3. Sự tương tác: là quá trình mà mối hiểm họa và môi trường rủi ro tác động lẫn nhau, đôi khi không có ảnh hưởng nhưng đôi khi dẫn đến tổn thất. Ví dụ : Một người công nhân vận hành thiết bị không được bảo quản đúng cách có thể bị tai nạn vì tấm chắn bảo vệ không được đặt đúng chỗ khi mũi khoan bị gãy.
4. Kết quả có thể là tốt hay xấu : là kết quả trực tiếp của sự tác động. Ví dụ, trong trường hợp này là việc bị tổn thương nghiêm trọng ở mắt.
5. Những hậu quả : không phải là những kết quả trực tiếp (việc bị tổn thương ở mắt) mà là những hậu quả lâu dài của sự cố xảy ra (sự khiếm nại bồi thường của công nhân khi bị tổn thương, sửa chữa máy móc, chi phí thuốc men, y tế....)

5.3. Các phương pháp về kiểm soát rủi ro

a. Né tránh rủi ro

Một trong những phương pháp kiểm soát rủi ro cụ thể là né tránh những hoạt động, con người, tài sản làm phát sinh tổn thất có thể có bởi không thừa nhận nó ngay từ đầu hoặc bởi loại bỏ nguyên nhân dẫn tới tổn thất đã được thừa nhận. Biện pháp đầu tiên của hoạt động né tránh rủi ro là chủ động né tránh trước khi rủi ro xảy ra và biện pháp thứ hai là loại bỏ nguyên nhân gây ra rủi ro.

Ví dụ:

Gần đây một công viên giải trí nhỏ được chuyển giao cho chính quyền. Công viên này có nhiều xe ngựa cho trẻ em chơi đã cũ được nhà quản trị rủi ro kiểm tra và họ cho rằng những xe ngựa này rất nguy hiểm. Sau khi thương lượng giữa chính quyền và người thực hiện di chúc, họ bán những chiếc xe ngựa cũ nát này và tặng mảnh đất trống cho chính quyền sở tại. Chính quyền đã biến mảnh đất này thành một công viên lớn. Công viên bao gồm một số khu vườn, có thể

thấy rằng chính quyền sở tại đã không chủ động né tránh nguồn gốc rủi ro (công viên) mà chỉ né tránh nguyên nhân gây ra rủi ro (những chiếc xe ngựa)

Qua ví dụ trên có thể thấy rằng không phải lúc nào né tránh cũng là một vấn đề được xác định rõ ràng. Bởi vậy, trong nhiều tình huống, sự né tránh thành công là vấn đề xác định rủi ro như thế nào hơn là việc áp dụng kỹ thuật né tránh rủi ro.

Sự né tránh rủi ro thông qua việc loại bỏ những nguyên nhân gây rủi ro không hoàn toàn phổ biến như chủ động né tránh trước khi rủi ro xảy ra. Một nhà quản trị rủi ro của một trường đại học chống lại việc phục vụ những đồ uống có mùi rượu tại trường đại học bởi trách nhiệm pháp lý.

Né tránh là cách tiếp cận hữu hiệu việc quản trị rủi ro. Bằng cách né tránh rủi ro, tổ chức biết rằng họ sẽ không gánh chịu những tổn thất tiềm ẩn hoặc bất định mà rủi ro có thể gây ra. Tuy nhiên, tổ chức này làm cho việc né tránh trở thành sự lựa chọn không thể chấp nhận được. Một hoạt động riêng biệt, ví dụ như sản xuất một sản phẩm nào đó, cung cấp một dịch vụ, có thể tạo ra những lợi ích kinh tế mà giá trị kỳ vọng vượt xa những chi phí tổn thất tiềm ẩn.

Trong nhiều trường hợp việc né tránh tuyệt đối không thể thực hiện được. Càng có nhiều rủi ro được xác định là thiệt hại về tài sản, thì càng chắc chắn rằng việc né tránh là không thể thực hiện được.

Ví dụ: cách duy nhất để một tổ chức né tránh tổn thất về tài sản là bán tất cả tài sản hữu hình của tổ chức đó. Đối với hầu hết sinh viên đại học, rủi ro quan trọng nhất mà họ phải đương đầu là khả năng kiếm tiền trong tương lai, đây là rủi ro không thể tránh được. Một người chủ động không thể né tránh những chi phí tài trợ cho thất nghiệp do việc tham gia vào chương trình bảo hiểm bắt buộc. Cơ quan quản lý nhà nước về lao động và an toàn lao động. Cuối cùng, những khái niệm pháp lý chẳng hạn như nghĩa vụ pháp lý khắt khe có thể áp đặt một trách nhiệm tiềm ẩn hoặc nhiệm vụ lên một tổ chức và việc đó là không thể tránh khỏi.

Bối cảnh của việc ra quyết định né tránh làm cho việc thực hiện né tránh khó trở thành thực hiện. Một rủi ro không thể tồn tại mà không có hoàn cảnh, một quyết định né tránh có thể tạo nên rủi ro ở nơi khác hoặc làm tăng thêm một số rủi ro đang tồn tại.

Ví dụ: Ủy ban nhân dân một thành phố được thông báo về tình trạng hư hại nghiêm trọng của một trong hai chiếc cầu tại trung tâm thành phố đó. Để phản hồi thông tin này, UBND thành phố quyết định ngưng lưu thông trên chiếc cầu bị hư hỏng và hướng dẫn xe cộ lưu thông sang chiếc cầu thứ hai. Tải trọng xe gia tăng làm chiếc cầu thứ hai xuống cấp nhanh hơn và chỉ trong vòng 2 năm chiếc cầu thứ hai bị sụp đổ. Những rủi ro tổ chức phải đối mặt thường có liên hệ với nhau bằng nhiều cách và việc chuyển một rủi ro có thể ảnh hưởng xấu đến những rủi ro còn lại trong cấu trúc rủi ro “risk portfolio”. Cuối cùng, một rủi ro có thể là quá quan trọng cho sự tồn tại của tổ chức đến nỗi việc né tránh không thể xem xét. Ví dụ, một xí nghiệp khai thác mỏ muốn né tránh rủi ro là sự sụp đổ hầm mỏ thì họ phải từ bỏ công việc kinh doanh của mình.

b. Ngăn ngừa tổn thất

Các biện pháp ngăn ngừa tổn thất tất công vào các rủi ro bằng cách giảm bớt số lượng tổn thất xảy ra (tức giảm tần suất tổn thất) hoặc bằng cách làm giảm mức thiệt hại khi tổn thất xảy ra. Nhìn từ chính sách cộng đồng, việc ngăn ngừa và giảm thiểu tổn thất cho từng tổ chức riêng biệt cũng như cho xã hội trong khi vẫn cho phép tổ chức bắt đầu hoặc tiếp tục hoạt động gây nên rủi ro đó.

Chương trình ngăn ngừa tổn thất tìm cách giảm bớt số lượng các tổn thất xảy ra hoặc loại bỏ chúng hoàn toàn. Ở đây, chuỗi rủi ro là rất quan trọng vì các hoạt động ngăn ngừa rủi ro tìm cách can thiệp vào ba mắt xích đầu tiên của chuỗi: sự nguy hiểm, môi trường rủi ro, sự tương tác giữa mỗi nguy hiểm và môi trường. Điều đó có nghĩa là các hoạt động ngăn ngừa rủi ro tập trung vào:

- o Thay thế hoặc sửa đổi mối hiểm họa
- o Thay thế hoặc sửa đổi môi trường nơi mối hiểm nguy tồn tại

- o Can thiệp và quy trình tác động lẫn nhau giữa sự nguy hiểm và môi trường

Những ví dụ dưới đây về việc ngăn ngừa tổn thất minh họa cách thức những chiến thuật này tập trung vào ba mắt xích đầu tiên của chuỗi rủi ro:

b1. Hoạt động ngăn ngừa tổn thất tập trung vào mối hiểm họa

STT	Nguy hiểm	Hoạt động ngăn ngừa tổn thất
1	Giữ nhà bất cẩn	Chương trình huấn luyện và theo dõi
2	Nạn lụt	Xây đập, quản lý nguồn nước
3	Hút thuốc	Cấm hút thuốc, tịch thu vật liệu liên quan đến hút thuốc
4	Nạn ô nhiễm	Ban hành quy định, chính sách về việc sử dụng và thải các chất gây ô nhiễm
5	Vĩa hè bị chiếm dụng, hư hỏng, lỗi lôm...	Giải tỏa, cấm buôn bán, sửa chữa...
6	Vệ sinh thực phẩm kém	Đưa ra quy định, tăng cường kiểm tra...
7	Say rượu khi lái xe	Cấm nghiêm ngặt, bỏ tù
8	Thiếu thông tin về một số hoạt động	Nghiên cứu, điều tra
9	Máy cán, máy đập...	Hướng dẫn đầy đủ về an toàn, cảnh báo, bộ phận bảo vệ...

b2. Hoạt động ngăn ngừa rủi ro tập trung vào môi trường rủi ro.

STT	Môi trường	Hoạt động ngăn ngừa tổn thất
1	Sàn của một cửa tiệm trơn do đổ dầu	Lắp đặt bề mặt hút ẩm, chống trơn trượt
2	Xa lộ, đường cao tốc	Xây dựng rào cản, chiếu sáng bảng hiệu và dấu hiệu giao thông
3	Lực lượng lao động được đào tạo không phù hợp	Đào tạo
4	Chi tiêu công cộng	Hướng dẫn đầy đủ về sản phẩm và cảnh báo
5	Dân cư nghiện ma túy	Tư vấn, chữa trị, điều tra
6	Kiến trúc dễ cháy	Xây dựng hệ thống chống lửa

7	Bãi đậu xe không được chiếu sáng	Chiếu sáng, bảo vệ và dịch vụ an ninh
8	Nhân viên lái xe giao hàng	Đào tạo, giáo dục tài xế

b3. Hoạt động ngăn ngừa tổn thất tập trung vào sự tương tác giữa mối nguy hiểm và môi trường.

STT	Sự tương tác	Hoạt động ngăn ngừa tổn thất
1	Một quy trình sưởi nóng có thể làm nóng các thiết bị xung quanh	Hệ thống làm nguội bằng nước
2	Công nhân bốc dỡ hàng hoá không đúng cách	Sử dụng dây đai hỗ trợ
3	Xe cộ trượt trên đường trơn	Dùng thắng ngược chiều kim đồng hồ
4	Cảnh sát phòng cháy chữa cháy	Áo quần thích hợp chống cháy, ...
5	Tiêu dùng sản phẩm nguy hiểm	Đặc tính an toàn, giúp đỡ người tiêu dùng
6	Hội đồng thành phố cân nhắc về vấn đề độc quyền	Tài liệu minh chứng quyết định, bản báo cáo hợp pháp của hợp đồng
7	Thùng dự trữ ngầm bị rò rỉ dầu	Niêm phong hai lần
8	Chuyển thiết bị chế tạo sản phẩm đến một nước chưa phát triển	Hoạt động quan hệ với chính quyền địa phương, điều nghiên

Mục đích của các minh họa trên là xác định rõ phạm vi bao trùm của các hoạt động tạo thành sự ngăn ngừa tổn thất như nó tạo cho độc giả một cảm giác chung về các hoạt động ngăn ngừa tổn thất khác nhau. Những minh họa này củng cố quan điểm trước đây, rằng hoạt động ngăn ngừa tổn thất có khả năng chuyên biệt đến những rủi ro mà tổ chức đang phải đối đầu.

c. Giảm thiểu rủi ro

Các biện pháp giảm thiểu tổn thất tấn công vào các rủi ro bằng cách làm giảm bớt giá trị hư hại khi tổn thất xảy ra (tức giảm nhẹ sự nghiêm trọng của tổn thất).

Những chương trình giảm thiểu tổn thất được đề xướng nhằm làm giảm mức độ thiệt hại. Hệ thống vòi phun nước là một ví dụ minh họa về việc giảm thiểu tổn thất vì khi có lửa thì các vòi phun nước hoạt động, một hệ thống như thế thì không làm giảm đi khả năng bị tổn thất. Thay vào đó, hệ thống chữa cháy làm giảm mức độ tổn thất khi hỏa hoạn xảy ra.

Những hoạt động giảm thiểu tổn thất là những biện pháp sau khi tổn thất đã xảy ra. Mặc dù những biện pháp này được đặt ra trước khi một tổn thất nào đó xuất hiện, những chức năng hoặc mục đích của những biện pháp này là làm giảm tác động của tổn thất một cách hiệu quả nhất. Những chương trình giảm thiểu tổn thất một cách hiệu quả nhất là sự thỏa thuận ngầm trong quản trị rủi ro rằng một vài tổn thất nào đó có thể xảy ra dù cho đã có những cố gắng, nỗ lực hết sức của tổ chức. Vì thế, chúng ta nên thực hiện thứ tự những bước sau nhằm kiểm soát tổn thất và giảm mức độ thiệt hại của nó.

Trước hết, ý niệm về chuỗi rủi ro được đưa ra để minh họa việc ngăn ngừa tổn thất can thiệp vào ba mắt xích đầu của chuỗi rủi ro như thế nào? giảm thiểu tổn thất tập trung vào mắt xích thứ ba (thông thường hơn): sự tác động qua lại giữa mối hiểm họa và môi trường, kết quả và hậu quả. Những nỗ lực giảm thiểu tổn thất chỉ có thể tập trung vào mắt xích thứ ba (sự tác động qua lại giữa mối hiểm

hỏa và môi trường) khi mà biện pháp giảm thiểu tổn thất can thiệp để ngưng tổn thất lại khi nó đang diễn ra.

Ví dụ: Hệ thống chữa cháy bằng khí. Sự tác động qua lại giữa mối hiểm họa và môi trường làm các vật liệu dễ cháy phát hỏa. Trong khi sự tác động qua lại này xuất hiện, hệ thống chữa cháy bằng khí phản ứng lại và làm giảm sự ảnh hưởng, tác động cơ bản chủ yếu của ngọn lửa.

Mất xích thứ 4 và thứ 5 được đề xướng sau khi tổn thất xuất hiện và nhà quản trị rủi ro phải tối thiểu hóa các kết quả và hậu quả của tổn thất.

Ví dụ: Chân tay của một công nhân bị phỏng nặng. Một biện pháp giảm thiểu tổn thất là phải bảo đảm cho anh ta được đưa ngay lập tức vào một trung tâm điều trị phỏng có chuyên môn.

c1. Cứu lấy những tài sản còn sử dụng được:

Một biện pháp giảm thiểu tổn thất được sử dụng rộng rãi là cứu lấy những tài sản còn sử dụng được. Hiếm khi tổ chức bị thiệt hại hoàn toàn và nhà quản trị rủi ro có thể tối thiểu hóa tổn thất thông qua việc cứu lấy các tài sản còn lại. Một chiếc xe hơi có thể bị bán làm phế liệu trong khi một bộ phận thiết bị đã bị hư hỏng nhưng sửa chữa được có thể đem bán ở chợ cũ. Công ty bảo hiểm thu hồi những tài sản còn lại sau tổn thất nhằm tối thiểu hóa tác động của những tổn thất mà họ phải gánh chịu. Và nhà quản trị rủi ro phải biết được kỹ thuật giảm thiểu tổn thất này.

c2. Sự chuyển nợ.

Một kỹ thuật giảm thiểu khác được đề cập ở đây là sự chuyển nợ. Khi một công ty bảo hiểm có thể có cơ hội lấy lại tiền bồi thường từ bên thứ ba trong vụ kiện. Sau khi công ty bảo hiểm bồi thường, quyền tịch thu của công ty bảo hiểm. Trong quá trình quản trị rủi ro, một người chủ có chương trình bồi thường cho người lao động tự bảo hiểm có thể được bồi hoàn những phúc lợi mà họ đã trả cho người lao động bị tai nạn. Họ lập hồ sơ để kiện bên thứ ba vì bên này

chịu trách nhiệm về thương tật của người lao động. Ví dụ, nhà sản xuất máy móc làm công nhân bị thương.

Sự chuyển nợ cũng có thể được xem xét lại như một biện pháp giảm thiểu tổn thất nhằm tới hậu quả lâu dài của tổn thất. Sự chuyển nợ cũng là một công cụ quan của quản trị tranh chấp. Quản trị tranh chấp trở thành một bộ phận của những chiến lược hoặc chiến thuật cố gắng kiểm soát hoặc làm giảm hậu quả của những hành động hợp pháp làm nảy sinh ra tổn thất. Những biện pháp đặc biệt được sử dụng là: giải quyết tranh chấp bằng trọng tài, hòa giải, những chiến thuật và lý thuyết hòa giải, những nỗ lực quan hệ cộng đồng nhằm giải quyết "quan điểm chung của tòa án".

c3.Kế hoạch giải quyết các hiểm họa

Giảm thiểu tổn thất tìm cách giảm thiểu sự tác động của tổn thất hoặc là thông qua việc kiểm soát những sự kiện khi nó xuất hiện, kiểm soát kết quả tức thời của sự kiện hoặc là thông qua việc kiểm soát những hậu quả lâu dài của nó. Những kế hoạch giải quyết hiểm họa hoặc những biến cố bất ngờ là một sự tiếp cận hợp nhất đối với sự giảm thiểu tổn thất. Một kế hoạch giải quyết những hiểm họa là một nỗ lực to lớn của tổ chức trong việc xác định những khủng hoảng hoặc tai họa có thể xảy ra và thiết lập các kế hoạch để đối phó với những biến cố này. Kế hoạch phòng ngừa những bất trắc thường bao gồm một quá trình nghiên cứu và đánh giá tương đối dài nhưng cuối cùng cũng phải nhường lại cho kế hoạch ngẫu nhiên có thể sử dụng được trong trường hợp tổ chức bị tổn thất. Những hoạt động dưới đây là một phần của những kế hoạch phòng ngừa những hiểm họa rủi ro:

- Những nhân viên đã được trải qua huấn luyện.
- Lưu trữ hồ sơ đã được vi tính hóa.
- Kiểm tra thường xuyên để hoàn thiện hệ thống chữa cháy.
- Bảo đảm tín dụng từ việc cho các tổ chức vay
- Huấn luyện nhân viên về các trường hợp an toàn khẩn cấp.

- Lập kế hoạch và cách đối phó với những hiểm họa thông qua bộ phận chữa cháy và các tổ chức chính phủ có liên quan.
- Khả năng chuyển từ lạnh sang nóng của máy tính.
- Sửa đổi lại cấu trúc, ví dụ như lắp đặt hệ thống tường ngăn cháy.
- Phát triển chiến lược về những mối quan hệ cộng đồng.
- Thành lập các đội cấp cứu khẩn cấp.

Chúng ta thấy rằng chương trình để phòng những hiểm họa tương tự như các hoạt động giảm thiểu tổn thất mà trong đó những hoạt động tiêu biểu được đưa ra bởi những chi tiết cụ thể về tình trạng và sự ưu đãi của tổ chức. Những kế hoạch này có thể rất khác nhau giữa những tổ chức.

c4. Sự dự phòng:

Tiến sĩ George đưa ra một phương pháp giảm thiểu tổn thất đặc biệt là sự dự phòng. Một tài sản dự phòng không được sử dụng trừ phi có rủi ro xảy ra. Những bộ phận dự trữ hoặc những máy móc giống hệt nhau minh họa cho ý niệm này. Sự dự phòng thường được sử dụng trong những trường hợp có tổn thất gián tiếp, là những tổn thất nảy sinh từ những tổn thất trực tiếp với tài sản. trong những trường hợp như thế, khi tổn thất xảy ra, sự dự phòng làm giảm số lượng thiệt hại bằng cách làm giảm hoặc loại trừ tổn thất gián tiếp. Nó thường đóng vai trò kép trong việc ngăn ngừa tổn thất và giảm thiểu tổn thất. Sự dự phòng làm giảm khả năng tổn thất gián tiếp xảy ra bởi vì tài sản sự phòng sẵn sàng được sử dụng nếu tài sản nguyên thủy không còn sử dụng được nữa. Dò lại hồ sơ trong máy vi tính, lưu trữ hồ sơ là một ví dụ về giá trị của sự dự phòng. Những thiệt hại về hồ sơ nhân viên, khoản phải thu, những tài liệu giả quyết công việc kinh doanh hay những tin tức tài chính có thể trở thành một vấn đề nghiêm trọng trong tổ chức.

c5. Phân chia rủi ro

Minh họa cuối cùng cho kỹ thuật giảm thiểu tổn thất là phân chia rủi ro. Sự phân chia rủi ro là một kỹ thuật trong đó cho một tổ chức cố gắng ngăn cách

những rủi ro của nó với nhau thay vì cho phép chúng gây hại cho một sự kiện đơn lẻ.

Ví dụ:

Những bức tường ngăn lửa trong một cấu trúc. Nó chia phía bên trong của cấu trúc thành nhiều ngăn riêng biệt bằng các chất liệu chống lửa.

Luật đòi hỏi các nhân viên trong một cơ sở bán lẻ phải chuyển tiền mặt vượt quá mức quy định từ người thu ngân tới một nơi an toàn hơn, ví dụ như ngân hàng.

Luật yêu cầu xe hơi trong một chiếc tàu chở hàng phải được lưu giữ trong nhiều nơi khác nhau thay vì trong cùng một nơi.

Động lực đằng sau của sự phân chia rủi ro là làm giảm bất kỳ sự phụ thuộc giữa những rủi ro của tổ chức bằng cách làm giảm sự giống nhau mà một sự kiện đơn lẻ tác động toàn bộ những rủi ro của tổ chức. Hành động phân chia rủi ro không làm giảm cơ hội bị tổn thất của một biểu hiện rủi ro đơn lẻ mặc dù nó khuyến khích làm giảm những tổn thất do tai họa. Hiệu quả của việc phân chia rủi ro tùy thuộc vào loại tài sản và nguyên nhân của tổn thất.

Ví dụ: tồn trữ hàng hóa trong một số nhà kho được phân bố trong suốt diện tích $\frac{1}{4}$ dặm vuông thì có thể làm giảm tổn thất do hỏa hoạn. Tuy nhiên nếu nhà kho nằm ở vùng biển thì chúng vẫn có thể bị giông bão gây nguy hiểm.

d. Quản trị thông tin

Thông tin bắt nguồn từ phòng quản trị rủi ro của một tổ chức có một ảnh hưởng quan trọng trong việc giảm thiểu những bất định của những người có quyền lợi gắn liền với tổ chức. Chẳng hạn như, để nhận biết lợi ích lớn nhất từ chương trình kiểm soát rủi ro, những mục tiêu và kết quả tích cực của nó phải được truyền đạt đến những người có quyền lợi gắn liền với tổ chức quan tâm kết quả như: nhân viên, chủ nợ, công ty bảo hiểm, thể chế chính phủ, người đóng thuế... Một chương trình kiểm soát tổn thất có hiệu quả được sử dụng đúng chỗ chỉ là một phần trong quá trình thỏa mãn những mục tiêu của tổ chức nếu thông

tin cho biết hiệu quả của nó không tới được những người có quyền lợi gắn liền với tổ chức.

Phòng quản trị rủi ro của một tổ chức phải cung cấp thông tin để xác định hiệu quả của việc đo lường kiểm soát rủi ro và những mục tiêu trong tương lai họ cần đạt được. Tổn thất xảy ra là kết quả của những áp lực tự nhiên và quá trình hoạt động của con người. Sự bất định có thể phát sinh từ những kiến thức không hoàn hảo. Thiếu thông tin làm cho những người có quyền lợi gắn liền với tổ chức không an tâm về chương trình hoạt động của tổ chức có ảnh hưởng đến lợi ích của họ. Sự bất định làm cho họ phải trả giá cao cho hàng hóa và dịch vụ hoặc đòi hỏi sự bảo đảm, hoặc đòi hỏi sự đảm bảo, hoặc những hạn chế có ảnh hưởng bất lợi đến tổ chức. Thông tin đáng tin cậy từ phòng quản trị rủi ro có thể cung cấp cho những người có quyền lợi gắn liền với tổ chức đảm bảo rằng tổ chức không và sẽ không hành động có hại đến lợi ích của họ.

Một lĩnh vực khác mà thông tin có thể hạn chế sự bất định là sự hiểu biết của cá nhân về quá trình tạo nên tổn thất, ví dụ như chuỗi rủi ro. Sự hiểu biết về tiến trình những mối hiểm họa xảy ra gây tổn thất có thể giảm thiểu sự bất định ở các đối tượng có liên quan, bởi vì sự hiểu biết này cho phép ta dự báo tốt hơn về những trường hợp tổn thất có thể xảy ra và từ đó giúp các cá nhân cảnh giác phòng ngừa.

Để nâng cao khả năng hiểu biết về vấn đề này, chúng ta sử dụng phương pháp báo cáo và hệ thống thưởng cho những nhân viên có đề nghị về những hoạt động an toàn hơn.

e. Chuyển giao rủi ro

Chuyển giao rủi ro là công cụ kiểm soát rủi ro, tạo ra nhiều thực thể khác nhau thay vì một thể lực phải gánh chịu rủi ro. Chuyển giao rủi ro có thể thực hiện bằng 2 cách:

Thứ nhất: Chuyển tài sản và hoạt động rủi ro đến một người hay một nhóm người khác.

Ví dụ:

- Một tổ chức bán một trong những tòa nhà của họ và chuyển giao rủi ro liên quan đến quyền sở hữu tòa nhà cho người chủ mới.
- Khi thực hiện hợp đồng, thông thường một công ty gánh chịu tổn thất là sự gia tăng giá cả lao động và nguyên vật liệu, do đó để đảm bảo cho nhà máy của công ty hoạt động công ty có thể thuê các hợp đồng phụ có giá ổn định.

Hình thức chuyển giao rủi ro này có liên quan mật thiết với một biện pháp né tránh rủi ro là loại bỏ những nguyên nhân gây rủi ro. Đây là một biện pháp kiểm soát rủi ro vì nó loại bỏ những tổn thất tiềm ẩn gây hại cho tổ chức, đồng thời tránh bị hủy bỏ hợp đồng vì rủi ro của hợp đồng đã được chuyển đến cá nhân hoặc tổ chức khác.

Thứ hai: chuyển giao bằng hợp đồng giao ước, chỉ chuyển giao rủi ro không chuyển giao tài sản và hoạt động của nó liên quan đến người nhận rủi ro.

Ví dụ:

- Người đi thuê nhà phải chịu trách nhiệm thiệt hại về căn nhà mình thuê
- Người bán lẻ chịu trách nhiệm về thiệt hại sản phẩm sau khi nhà sản xuất đã giao hàng cho dù nhà sản xuất lẻ ra phải chịu trách nhiệm.
- Người tiêu thụ có thể không khiếu nại về những thiệt hại tài sản và con người do lỗi của sản phẩm và dịch vụ.

Những hợp đồng được xem như là các phương tiện chuyển giao kiểm soát rủi ro, người nhận rủi ro miễn thứ cho người chuyển rủi ro khỏi trách nhiệm. Rủi ro của người chuyển giao đã được miễn thứ. Những ví dụ trên là chuyển kiểm soát rủi ro nếu được tòa án xác nhận. Tuy nhiên, lời hứa của người nhận rủi ro bồi thường tổn thất cho người chuyển rủi ro vẫn phải đương đầu với các rủi ro. Lời hứa bồi hoàn tổn thất như trên là một hình thức chuyển tài trợ.

Việc phân biệt chuyển giao rủi ro và chuyển giao tài trợ rủi ro có ý nghĩa quan trọng trong kinh tế:

Chuyển giao kiểm soát rủi ro bị hạn chế bởi khả năng chi trả của người nhận rủi ro. Chuyển giao tài trợ rủi ro bị hạn chế bởi nợ của người nhận rủi ro. Chuyển giao tài trợ rủi ro bị hạn chế bởi nợ của người nhận rủi ro, tức gánh nặng về tổn thất rơi vào người chuyển giao rủi ro.

Ví dụ: Người đi thuê nhà có thể bồi thường những tổn thất xảy ra mặc dù họ không gây hại gì. Theo thảo thuận mua bán, người bán lẻ có thể được bảo đảm bằng một lời hứa từ nhà sản xuất bù đắp cho nhà bán lẻ mọi khoản thanh toán cho bên thứ ba nảy sinh từ lỗi lầm trong sản phẩm của nhà sản xuất. Như một phần của chấp thuận ký gửi, một tiệm giặt ủi có thể chấp nhận trách nhiệm làm tài sản của khách hàng trong khi giặt ủi, nếu không có chấp thuận, sẽ không phải chịu trách nhiệm. Ví dụ, người chuyển giao chịu gánh nặng kinh tế nếu người nhận không có khả năng chi trả.

Chuyển giao kiểm soát rủi ro liên quan đến người chuyển giao rủi ro và người nhận rủi ro. Tài trợ rủi ro liên quan đến những người khác. Người nhận rủi ro không cho phép người chuyển giao rủi ro chuyển bất kỳ một món nợ nào đến bên thứ 3, bởi bên thứ 3 không phải là thành viên của hợp đồng. Luật pháp không cho phép giảm thiểu rủi ro bằng phương pháp chuyển giao rủi ro này, tuy nhiên, người nhận rủi ro có thể tài trợ những tổn thất mà đã được người chuyển giao rủi ro tài trợ.

Trừ phi chuyển giao rủi ro được khai báo hợp pháp, nó tạo ra sự bảo vệ hoàn hảo cho người chuyển giao rủi ro. Gánh nặng rủi ro hoàn toàn rơi vào người nhận rủi ro. Ngược lại, sau khi chuyển giao tài trợ rủi ro, nếu người nhận rủi ro không tài trợ những tổn thất thì người chuyển giao rủi ro gánh chịu những tổn thất này. Một hợp đồng đơn lẻ có thể đưa đến chuyển giao kiểm soát rủi ro những thiệt hại tiềm ẩn và chuyển giao tài trợ rủi ro những tổn thất khác. Ví dụ: một hợp đồng cho thuê có thể miễn trừ cho người đi thuê trách nhiệm phá hủy tài sản và áp đặt cho chủ tài trợ bất cứ trách nhiệm nào của người đi thuê về những thứ khác phát sinh ngoài những hành động trên tài sản.

Người chuyển giao rủi ro phải chịu chi phí chuyển giao rủi ro. Ở đâu mà chi phí chuyển giao rủi ro cố định của người thực hiện hợp đồng phụ tăng lên trong chi phí lao động và chi phí nguyên vật liệu thì nó phản ánh giá trị của rủi ro được chuyển giao. Nhận biết được điều này, người chuyển giao rủi ro có thể chuyển giao một rủi ro chỉ khi nào người nhận rủi ro có khả năng kiểm soát, hay nói một cách khác là quản lý và gánh chịu những rủi ro. Ngược lại, nếu người nhận rủi ro không có khả năng kiểm soát rủi ro, họ sẽ phải trả một giá rất đắt cho việc nhận trách nhiệm quản lý rủi ro.

f. Đa dạng hoá rủi ro

Đây là nỗ lực của tổ chức làm giảm sự tác động của tổn thất lên toàn bộ công ty. Cũng gần giống như phân chia rủi ro nhằm giảm thiểu tổn thất, đa dạng hoá cũng cố gắng phân chia tổng rủi ro của công ty thành nhiều dạng khác nhau và tận dụng sự khác biệt để dung may mắn của rủi ro này bù đắp tổn thất cho rủi ro khác. Kỹ thuật này thường sử dụng nhiều cho rủi ro suy đoán, đặc biệt là trong đầu tư chứng khoán Portfolio. Portfolio là bộ chứng khoán, danh mục chứng khoán hay cấu trúc chứng khoán. Bằng cách khéo léo lựa chọn các chứng khoán trong bộ portfolio, chúng ta có thể giảm được rủi ro tổng thể của công ty.

Ví dụ: Hai hàng nước ngọt nổi tiếng thế giới là Pepsi Cola và Coca Cola có tương quan khá nghịch chiều trong một thị trường nào đó, chẳng hạn như Việt Nam. Nếu chúng ta có thể an tâm vì lúc nào chúng ta cũng có thể bán được hàng.

Lý thuyết về đa dạng hoá không chỉ ứng dụng trong đầu tư chứng khoán mà có thể vận dụng trong rất nhiều hoạt động khác nhau của doanh nghiệp: như đa dạng hoá thị trường, đa dạng hoá sản phẩm, đa dạng hoá khách hàng...

Những nỗ lực kiểm soát rủi ro của chính phủ và xã hội:

Những nỗ lực kiểm soát rủi ro của chính phủ và xã hội

Nỗ lực của các tổ chức riêng lẻ và phi lợi nhuận:

Sự liệt kê các tổ chức riêng lẻ và phi lợi nhuận hoạt động trong lĩnh vực kiểm soát rủi ro cho thấy phạm vi của các hoạt động và dịch vụ. Có lẽ trong số này,

hội đồng này bao gồm các cá nhân, công ty kinh doanh, trường học, các phòng ban của chính phủ, các tổ chức lao động, công ty bảo hiểm... Hội đồng tổng hợp và cung cấp thông tin về các tai nạn, hợp tác với các viên chức nhà nước trong những chiến dịch tuyên truyền an toàn lao động, khuyến khích thiết lập hội đồng an toàn lao động địa phương và giúp đỡ các thành viên giải quyết các vấn đề về an toàn.

Tổ chức bảo hiểm Hoa Kỳ: thông báo rộng rãi về mức độ và nguyên nhân của những tổn thất do hoả hoạn gây ra, điều tra những trường hợp họ nghi ngờ người mua bảo hiểm tự đốt cơ sở kinh doanh của mình để nhận tiền bồi thường, đánh giá sự tự quản lý dựa trên mức độ tổn thất do hoả hoạn và công tác phòng cháy chữa cháy, đề xuất những điều lệ an toàn.

Tổ chức tài trợ thử nghiệm an toàn: tiến hành thử nghiệm các trang thiết bị (tivi, dây điện, dụng cụ an toàn) để quyết định các thiết bị này có đáp ứng được tiêu chuẩn an toàn hay chưa.

Tổ chức phòng cháy chữa cháy quốc gia: thành lập tiêu chuẩn và điều lệ khuyến khích các thành viên của tổ chức kể cả công chức chấp nhận những đề xuất đã được đưa ra.

Tổ chức bảo hiểm an toàn trên đường cao tốc: trợ giúp tài chính cho các tổ chức liên quan đến an toàn giao thông và cũng giúp đỡ trực tiếp ở những tiểu bang đã được lựa chọn.

Phòng bảo vệ chống mất cắp xe

Những công ty bảo hiểm tư nhân cũng thành lập phòng kỹ thuật hoặc phòng kiểm soát tổn thất để nghiên cứu những rủi ro họ phải đương đầu và đề xuất những biện pháp giảm thiểu rủi ro. Công ty bảo hiểm cũng cung cấp bích chương, phim ảnh, tập chỉ dẫn và các lớp học hướng dẫn về an toàn.

Công đoàn cũng rất năng động trong việc kiểm soát các tổn thất vì họ quan tâm tất cả các vấn đề ảnh hưởng đến điều kiện làm việc của công nhân. Họ trợ giúp thực hiện các quy định an toàn của chính phủ nhằm tạo an toàn cho nơi làm

việc. Công đoàn là thành viên của Hội đồng an toàn quốc gia và các tổ chức tương tự. Ngoài ra, họ còn thường xuyên yêu cầu kiểm soát tổn thất một cách có hiệu quả và hoàn thiện hơn nữa

Câu hỏi ôn tập

1. Hãy phân biệt giữa kiểm soát giữa kiểm soát rủi ro và đánh giá rủi ro? Chúng có mối quan hệ đó như thế nào?
2. Mối quan hệ giữa kiểm soát rủi ro và tài trợ rủi ro là gì?
3. Hãy cho 3 ví dụ minh họa về kỹ thuật né tránh rủi ro mà nó có thể thực sự gây tổn hại cho tổ chức?
4. Phân biệt giữa kỹ thuật chủ động né tránh rủi ro và kỹ thuật loại bỏ nguyên nhân gây ra rủi ro?
5. Hãy phân tích và nêu một số hoạt động giảm thiểu và hoạt động hạn chế tổn thất?
6. Hãy cho 2 ví dụ để phân biệt các hoạt động giảm thiểu và hoạt động hạn chế tổn thất?
7. Vì sao cần phân biệt khi xem xét các hoạt động giảm thiểu tổn thất?
8. Hãy cho 2 ví dụ về chuyển giao rủi ro không có bảo hiểm?
9. Giải thích kiểm soát rủi ro có thể áp dụng cho rủi ro suy tính như thế nào?

Chương VI. Kỹ thuật tài trợ rủi ro

6.1. Khái quát chung

Trong phần lớn các chương trình quản trị rủi ro, mặc dù đã có những nỗ lực lớn nhất trong việc kiểm soát rủi ro nhưng tổn thất vẫn xuất hiện. Việc không kiểm soát được tất cả rủi ro có nghĩa là phải chấp nhận tài trợ những rủi ro xuất hiện. Nội dung chương này sẽ nhằm giải thích các khái niệm và kỹ thuật tài trợ rủi ro mà chúng ta thường sử dụng trong thực tế.

Một chương trình quản trị rủi ro được thiết kế tỉ mỉ, với mục tiêu của nhà quản trị rủi ro là ngăn ngừa tất cả các tổn thất, tổn thất vẫn có thể xuất hiện. Người ta hy vọng phương pháp "liên tục cải tiến" luôn có xu hướng tiến về mục tiêu tổn thất bằng không bởi vì lợi nhuận ko thấy được của hoạt động ngăn ngừa tổn thất rất khó đưa vào trong phân tích kinh tế tiêu chuẩn.

Với chương trình kiểm soát rủi ro ít năng nổ hơn sử dụng phương pháp phân tích kinh tế dựa trên tiêu chuẩn chi phí/lợi nhuận để tính tổn thất sẽ được áp dụng đối với các chương trình kiểm soát tổn thất nhỏ khi một trong những tổn thất dự đoán xuất hiện. Đưa tổn thất về không với những nỗ lực to lớn để kiểm soát tổn thất, nếu có khả năng, cũng có thể không được thông qua nếu dựa trên phân tích chi phí/lợi nhuận. Trong một số trường hợp chi phí biên tế của các hoạt động ngăn ngừa tổn thất là không hiệu quả trong trường hợp này. Tóm lại, phân tích kinh tế tiêu chuẩn cho phép vài tổn thất có thể xảy ra bởi việc ngăn ngừa chúng rất tốn kém; khi chúng xảy ra, chúng phải được tài trợ. Quan điểm cải thiện chất lượng cũng nhận ra rằng một vài tổn thất không thể ngăn ngừa được bằng các kỹ thuật sẵn có, và các tổn thất không thể kiểm soát này phải được tài trợ.

Tài trợ rủi ro là một hoạt động thụ động nếu đem so sánh với kiểm soát rủi ro. Trong khi hoạt động kiểm soát rủi ro là chủ động nhằm giảm tổn thất của một hoạt động hoặc tài sản, thì tài trợ rủi ro lại đối phó theo nghĩa nó chỉ hành động

sau khi tổn thất đã xuất hiện. Điều này chưa thể kết luận được rằng chiến lược tài trợ rủi ro và hoạt động tài trợ rủi ro là không có kế hoạch. Quá trình đánh giá rủi ro đóng một vai trò rất quan trọng trong việc giúp nhà quản trị rủi ro lập kế hoạch và hợp lý hóa chương trình tài trợ rủi ro. Tuy nhiên, rủi ro phải xuất hiện trước khi có chế tài trợ rủi ro hoạt động.

Từ ý tưởng trên, tài trợ rủi ro có thể được tóm tắt bằng một câu trả lời cho câu hỏi "Ai trả tiền". Dù cho được thiết kế có ý thức hay đã mặc nhiên, tài trợ rủi ro vẫn luôn luôn tồn tại. Thí dụ, khi thiệt hại đủ lớn làm cho tổ chức không trả được các khoản nợ, các chủ nợ của công ty phải gánh chịu hậu quả tài chính.

Một vấn đề nữa cũng cần phải quan tâm trong chương này là các thuật ngữ sử dụng. Tài trợ rủi ro có thể bao gồm tài trợ rủi ro cũng như tài trợ tổn thất. Rủi ro áp đặt chi phí đáng kể lên tổ chức, và chỉ có vài chi phí được nêu ra trong các báo cáo tài chính. Phần chi phí rủi ro được nhận biết thông qua tổn thất xuất hiện, nhưng ở đây còn có một số chi phí gián tiếp khác xuất hiện như hậu quả của sự bất ổn hay sử dụng không có hiệu quả nguồn quỹ của một tổ chức, về mặt khái niệm, các chi phí này được coi là tài trợ rủi ro. Tài trợ rủi ro bao gồm cả các phương pháp thanh toán thù lao cho các nhà quản trị rủi ro và tài trợ các phương tiện kiểm soát tổn thất, mà trong nhiều báo cáo không thấy nói đến những chi phí này.

6.2. Một số phương pháp tài trợ rủi ro

So với kiểm soát rủi ro, việc phân loại các phương pháp tài trợ rủi ro hoàn toàn đơn giản. Phương pháp tài trợ rủi ro được phân thành hai nhóm: lưu giữ tổn thất là hình thức chấp nhận chịu đựng tổn thất theo hậu quả tài chính trực tiếp. Chuyển giao rủi ro là việc sắp xếp một vài thành phần (thí dụ, nhà bảo hiểm) gánh chịu hậu quả tài chính trực tiếp. Nói một cách khác, chuyển giao là chuyển việc thanh toán tổn thất cho các thành phần khác.

Sử dụng thuật ngữ "chuyển giao" để mô tả việc sắp xếp tài trợ rủi ro thực tế và không đúng lắm nếu rủi ro tự nó không được chuyển giao. Thường thì chuyển

giao tài trợ rủi ro cung cấp một phương tiện là bù đắp rủi ro khi tổn thất xuất hiện. Khi vấn đề chuyển giao được thực hiện đúng nghĩa, rủi ro tự nó sẽ được chuyển giao cho một đối tượng khác, và đây chính là chuyển giao kiểm soát rủi ro. Cũng vậy, chuyển giao thường được hiểu là một khoản bù đắp cho người được chuyển giao như phí bảo hiểm đã trả cho công ty bảo hiểm. Người chuyển giao không thể né tránh khỏi toàn bộ hậu quả của rủi ro thông qua chuyển giao, mà chỉ tránh được tổn thất trực tiếp và tức thời.

Phương pháp tài trợ rủi ro có thể được phân loại theo thời gian mà nguồn thanh toán tổn thất đã được chuẩn bị. Nếu một tổ chức có đủ nguồn thu nhập đủ lớn, gánh nặng tài chính của tổn thất có thể được coi như một chi phí hiện tại, không cần có một kế hoạch cụ thể trước. Phương pháp này thường được sử dụng bởi các tổ chức (hoặc cá nhân) không biết sử dụng các phương pháp quản trị rủi ro. Phương pháp này được coi là tài trợ rủi ro tức thời.

Khi tổn thất tiềm năng là quá lớn đối với khả năng của một tổ chức, là chi phí tổn thất thường được phân nhỏ ra cho nhiều chu kỳ tài chính. Khi ngân quỹ được tích lũy trước khi tổn thất xảy ra phương pháp tài trợ rủi ro trong trường hợp này được coi là tài trợ rủi ro trong tương lai, trong đó sự tích lũy dành để đáp ứng tổn thất tương lai. Một quỹ được thiết lập bởi một chính quyền địa phương dùng để bồi thường cho những người lao động bị tai nạn trong tương lai là một thí dụ về tài trợ rủi ro trong tương lai. Khi việc thanh toán tổn thất được phân bổ ra nhiều chu kỳ sau khi xảy ra khiếu nại, tài trợ rủi ro liên quan đến các tổn thất trước đây, trong đó các khoản thanh toán bồi thường phản ánh tổn thất trong quá khứ. Kế hoạch vay tiền để tài trợ tổn thất tiềm năng và việc hoàn trả các khoản đến hạn từ thu nhập tương lai là một thí dụ của tài trợ rủi ro trong quá khứ. Một khoản vay được thu xếp từ trước được sử dụng để tài trợ tổn thất là mơ hồ đối với vấn đề thời gian được phân loại ở đây nếu một vài chi phí được thanh toán trước khi phát sinh tổn thất (phí hoa hồng vay chẳng hạn)

Rõ ràng, lưu giữ tổn thất cũng có thể sử dụng các phương pháp tài trợ rủi ro tức thời, trong tương lai hay trong quá khứ. Việc mua bảo hiểm thường là tài trợ rủi ro trong tương lai, trong đó khoản chi phí thanh toán cho công ty bảo hiểm là khoản chi trước khi tổn thất xảy ra.

a. Một số phương pháp tài trợ rủi ro

So với kiểm soát rủi ro, việc phân loại các phương pháp tài trợ rủi ro hoàn toàn đơn giản. Phương pháp tài trợ rủi ro được phân thành hai nhóm: lưu giữ và chuyển giao. Lưu giữ tổn thất là hình thức chấp nhận chịu đựng tổn thất theo hậu quả tài chính trực tiếp. Nói một cách khác, chuyển giao là chuyển việc thanh toán tổn thất cho các thành phần khác.

Sử dụng thuật ngữ “chuyển giao” để mô tả việc sắp xếp tài trợ rủi ro thực tế và không đúng lắm nếu rủi ro tự nó không được chuyển giao. Thường thì chuyển giao tài trợ rủi ro cung cấp một phương tiện là bù đắp rủi ro khi tổn thất xuất hiện. Khi vấn đề chuyển giao được thực hiện đúng nghĩa, rủi ro tự nó sẽ được thực hiện đúng nghĩa, rủi ro tự nó sẽ được chuyển giao cho một đối tượng khác, và đây chính là chuyển giao kiểm soát rủi ro. Cũng vậy, chuyển giao thường được hiểu và một khoản bù đắp cho người được chuyển giao như phí bảo hiểm đã trả cho công ty bảo hiểm. Người chuyển giao không thể tránh khỏi toàn bộ hậu quả của rủi ro thông qua chuyển giao, mà chỉ tránh được tổn thất trực tiếp và tức thời.

Phương pháp tài trợ rủi ro có thể được phân loại theo thời gian mà nguồn thanh toán tổn thất đã được chuẩn bị. Nếu một tổ chức có đủ nguồn thu nhập đủ lớn, gánh nặng tài chính của tổn thất có thể được coi là một chi phí hiện tại, không cần có một kế hoạch cụ thể trước. Phương pháp này thường được sử dụng bởi các tổ chức (hoặc cá nhân) không biết sử dụng các phương pháp quản trị rủi ro. Phương pháp này được gọi là tài trợ rủi ro tức thời.

Khi tổn thất tiềm năng là quá lớn đối với khả năng của một tổ chức, là chi phí tổn thất thường được phân nhỏ ra cho nhiều chu kỳ tài chính. Khi ngân quỹ được

tích lũy trước khi tổn thất xảy ra phương pháp tài trợ rủi ro trong trường hợp này được gọi là tài trợ rủi ro trong tương lai, trong đó sự tích lũy dành để đáp ứng tổn thất tương lai. Một quỹ được thiết lập bởi một chính quyền địa phương dùng để bồi thường cho những người lao động bị tai nạn trong tương lai là một thí dụ về tài trợ rủi ro trong tương lai. Khi việc thanh toán tổn thất được phân bổ ra nhiều chu kỳ sau khi xảy ra khiếu nại, tài trợ rủi ro liên quan đến tổn thất trước đây, trong đó các khoản thanh toán bồi thường phản ánh tổn thất trong quá khứ. Kế hoạch vay tiền để tài trợ tổn thất tiềm năng và việc hoàn trả các khoản đến hạn từ thu nhập tương lai là một thí dụ của tài trợ rủi ro trong quá khứ. Một khoản vay để tài trợ tổn thất tiềm năng và việc hoàn trả các khoản đến hạn từ thu nhập tương lai là một thí dụ của tài trợ rủi ro trong quá khứ. Một khoản vay vấn đề thời gian được phân loại ở đây nếu một vài chi phí được thanh toán trước khi phát sinh tổn thất (phí hoa hồng vay chẳng hạn).

Rõ ràng, lưu giữ tổn thất cũng có thể sử dụng các phương pháp tài trợ rủi ro tức thời, trong tương lai hay trong quá khứ. Việc mua bảo hiểm thường là tài trợ rủi ro tức thời, trong tương lai hay trong quá khứ. Việc mua bảo hiểm thường là tài trợ rủi ro trong tương lai, trong đó khoản chi phí thanh toán cho công ty bảo hiểm là khoản chi trước khi tổn thất xảy ra.

b. Lưu giữ tổn thất:

Một phương pháp phổ biến để quản lý rủi ro là lưu giữ tổn thất. Nguồn bù đắp rủi ro là nguồn tự có của chính tổ chức đó, cộng thêm với nguồn vay mượn mà tổ chức đó phải có trách nhiệm hoàn trả. Phương pháp lưu giữ có thể là thụ động hoặc năng động, có kế hoạch hoặc không có kế hoạch, có ý thức hoặc không có ý thức.

Lưu giữ tổn thất là thụ động hoặc năng động, có kế hoạch hoặc không có kế hoạch, có ý thức hoặc không có ý thức.

Lưu giữ tổn thất là thụ động hay không có kế hoạch khi nhà quản trị rủi ro không nhận ra rủi ro và hậu quả là không cố gắng sử lý rủi ro đó. Cho nên mặc

nhiên tổ chức đã chọn lưu giữ rủi ro đó. Rất ít khi các tổ chức này nhận dạng được hết nguy cơ rủi ro của nó đối với tổn thất tài sản, tổn thất trách nhiệm pháp lý và tổn thất nguồn nhân lực. Hậu quả, một số tổn thất lưu giữ không có kế hoạch là hiển nhiên và không thể tránh.

Lưu giữ tổn thất là năng động hay có kế hoạch khi nhà quản trị rủi ro xem xét các phương pháp xử lý rủi ro khác nhau và quyết định không chuyển giao tổn thất tiềm năng.

Lưu giữ tổn thất không có kế hoạch có thể do ngẫu nhiên, là một phương pháp tốt nhất đối với vài nguy cơ cụ thể, nhưng nó sẽ không bao giờ là một giải pháp xử lý các nguy cơ rủi ro. Cho dù lưu giữ tổn thất là năng động hay có kế hoạch, là hợp lý hay không hợp lý, nó phụ thuộc vào tình huống quyết định lưu giữ rủi ro. Đôi khi rủi ro nên lưu giữ lại bị phần lớn các cá nhân không đồng ý lưu giữ, ngược lại các rủi ro khác không nên lưu giữ thì ngược lại được giữ lại. Thí dụ, một số ngành kinh doanh lưu giữ rủi ro trách nhiệm pháp lý phát sinh từ một sản phẩm trong khi có khả năng chuyển giao rủi ro này. Một số các doanh nghiệp khác lại chuyển giao rủi ro có tổn thất nhỏ, trong khi những tổn thất này có thể lưu giữ một cách dễ dàng.

Tự bảo hiểm là một trường hợp đặc biệt của hoạt động và kế hoạch lưu giữ khác như hình thức **không bảo hiểm** trong tổ chức có số lượng nguy cơ rủi ro lớn. Tự bảo hiểm không phải là bảo hiểm, vì nó không chuyển giao rủi ro cho một người khác. Người tự bảo hiểm và người bảo hiểm có thể chia sẻ ở nhiều mức độ khác nhau về dự đoán các tổn thất của nó trong tương lai. Một số tác giả không xem một chương trình lưu giữ tổn thất là tự bảo hiểm trừ phi nguồn chi phí được tích lũy trước để tài trợ các tổn thất.

b1. Kế hoạch tài trợ tổn thất.

Hình thức tài trợ cho kế hoạch lưu giữ có thể đi từ đơn giản, không cung cấp nguồn tài trợ trước, cho đến những kỹ thuật phức tạp hơn, như bảo hiểm trực hệ và nhóm lưu giữ rủi ro.

Không chuẩn bị tài trợ trước. Rất nhiều quyết định lưu giữ tổn thất tài sản và tổn thất trách nhiệm pháp lý không được chuẩn bị tài trợ trước. Các tổ chức đơn giản chia nhỏ tổn thất khi nó xuất hiện. Phương pháp này cắt giảm chi phí quản lý cụ thể theo hướng tối thiểu hóa, nhưng nếu tổn thất biến động lớn từ năm này qua năm khác, tổ chức này có thể phải bán tài sản trong điều kiện bất lợi để có tiền mặt đền bù khi tổn thất xuất hiện. Các tổn thất lớn ít khi được tài trợ bằng nguồn kinh phí từ vay mượn, một phần vì các chủ nợ cho rằng lưu giữ những tổn thất lớn là quản trị tài chính tồi. Hậu quả là họ từ chối những khoản tín dụng như thế vì hay đòi lãi suất cao.(những tổn thất nhỏ có thể được bồi thường bằng nguồn vay mượn, thường được thỏa thuận trước. Phần chi phí tăng thêm bao gồm cả chi phí giữ khoản tín dụng và lãi vay vốn). Một nhược điểm khác của phương pháp không chuẩn bị tài trợ trước là các hoạt động sản xuất của tổ chức này có thể bị ảnh hưởng bởi các kết quả tài chính bất ngờ.

Tài khoản nợ hay tài khoản dự phòng. Nhà quản trị rủi ro của một tổ chức tự tài trợ quan tâm đến khả năng ảnh hưởng của những tổn thất không được bảo hiểm trình bày trong bản báo cáo tài chính, có thể hình thành một tài khoản nợ để giải quyết những tổn thất ngoài dự tính. Hàng năm dự kiến tổn thất sẽ được cộng thêm vào tài khoản, đồng thời lợi nhuận hoặc các nguồn lợi tài chính khác sẽ bị giảm một khoản giống như vậy. Khi một tổn thất không bảo hiểm xảy ra, lượng tổn thất này sẽ được trừ vào tài khoản nợ trên thay vì trừ vào lợi nhuận của tổ chức. Kỹ thuật này làm giảm bớt ảnh hưởng của tổn thất không bảo hiểm theo thời gian bằng cách trừ một lượng tổn thất trung bình từ lợi nhuận hàng năm hơn là trừ một lúc toàn bộ giá trị của tổn thất khi nó xảy ra. Về mặt kỹ thuật, tài sản dự phòng không phải là một phương pháp tạo quỹ vì nó không cung cấp nguồn kinh phí để tài trợ tổn thất. Đây chỉ là một phương pháp hạch toán chi phí tổn thất.

Các nhân viên kế toán thường lưỡng lự trước kỹ thuật này, vì nó cho thấy một tình hình tài chính không đúng với thực tế đối với phần lớn các tổ chức tạo

nguồn kinh phí. Hơn nữa trong phần lớn các trường hợp các nguồn thông tin thống kê thường không đầy đủ có thể tự động phân bổ tổn thất dự báo.

"Tổn thất được tích lũy" là các tổn thất phát sinh từ kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh trong kỳ báo cáo và có đầy đủ thông tin để ước lượng được các tổn thất đó. Tuy nhiên những tổn thất có thể chưa được báo cáo do đó nó có thể chưa được bồi hoàn. Khi có thông tin đầy đủ để xác định được tổn thất đã xảy ra và ước lượng được mức tổn thất, các bản báo cáo trình tài chính nên phản ánh đầy đủ mức độ của tổn thất.

Tài khoản tài sản dự phòng. Một tổ chức có thể giữ tiền mặt hay các nhà đầu tư dễ chuyển thành tiền mặt để thanh toán những khoản tổn thất không bảo hiểm. Phương pháp này có thể được sử dụng khi tổn thất không bảo hiểm có khả năng vượt quá nguồn tiền mặt dành sẵn cho các trường hợp khẩn cấp và số tiền tổ chức có thể vay mượn. Thí dụ, một nhà quản trị rủi ro của một chính quyền địa phương có thể giữ một tài khoản bảo đảm để thanh toán tổn thất và né tránh việc nhất thiết phải tăng tạm thời các loại thuế hay vay mượn thêm nhà nước khi tổn thất xảy ra.

Nhược điểm của phương pháp này là lợi nhuận của các tài sản tiền mặt hoặc các tài sản gần như tiền mặt có thể thấp so với đầu tư vào chỗ khác, đặc biệt đối với những tổ chức có tỷ suất lợi nhuận cao.

Bảo hiểm trực hệ. Người bảo hiểm trực hệ là một người bảo hiểm được sở hữu bởi người bảo hiểm được sở hữu bởi người được bảo hiểm. Bảo hiểm trực hệ là một hình thức tự bảo hiểm. Công ty bảo hiểm trực hệ có thể được hiểu là "một chi nhánh bảo hiểm được sở hữu toàn bộ bởi một công ty cá thể hay một ngành công nghiệp. Nó được hình thành đầy đủ dưới hình thức liên doanh cần thiết trong việc tài trợ một phần rủi ro của các công ty mẹ của nó trên cơ sở kinh tế.

Có nhiều hình thức bảo hiểm trực hệ:

- Được sở hữu toàn bộ bởi 1 công ty - trực hệ thuần túy

- Là sở hữu chung của một nhóm doanh nghiệp - trực hệ tập đoàn
- Là sở hữu chung của một nhóm thành viên thuộc hiệp hội thương mại - trực hệ thương mại.

c. Chuyển giao bảo hiểm

Bảo hiểm là một phần quan trọng trong chương trình quản trị rủi ro của một tổ chức cũng như một cá thể. Bảo hiểm là một hình thức chuyển giao tài trợ rủi ro, trong đó người bảo hiểm chấp thuận gánh vác phần tổn thất tài chính khi rủi ro xuất hiện. Bảo hiểm có thể được định nghĩa như một hợp đồng chấp thuận giữa hai bên: người bảo hiểm và người được bảo hiểm. Theo hợp đồng này, người bảo hiểm đồng ý bù đắp những tổn thất được bảo hiểm (theo hợp đồng bảo hiểm) và người được bảo hiểm cũng như chi phí dịch vụ cho người bảo hiểm.

c1. Thành phần của một giao dịch bảo hiểm:

Bốn thành phần cơ bản của một giao dịch bảo hiểm bao gồm:

- Một hợp đồng được hai bên thỏa thuận
- Chi phí thanh toán cho người bảo hiểm
- Một khoản chi trả có điều kiện được thanh toán theo tình huống được xác định trong hợp đồng bảo hiểm
- Có nguồn quỹ chung do người bảo hiểm nắm giữ để chi trả cho các khiếu nại bồi thường.

Bình thường phí bảo hiểm được tích lũy từ những người mua bảo hiểm tạo thành nguồn quỹ góp chung, mặc dù phí bảo hiểm không bắt buộc đối với một vài giờ giao dịch được xem như bảo hiểm. Thí dụ, một quỹ lượng giá thuận tụy là một công ty bảo hiểm Phi lợi nhuận cung cấp bảo hiểm cho những người có đóng góp vào quỹ đổi lại sự đồng ý của họ trong việc lượng giá khi tổn thất xảy ra. Trong quỹ lượng giá thuận tụy, nguồn quỹ góp chung là sự hứa hẹn tập thể của những người đóng góp vào quỹ cung cấp ngân sách khi cần lượng giá.

Nguồn kinh phí góp chung là thành phần cơ bản của nội dung bảo hiểm loại này. Không có nguồn kinh phí góp chung, giao dịch không thể có ảnh hưởng trên các hoạt động kinh tế mà đây là yếu tố chính của một giao dịch bảo hiểm. Thí dụ, một hợp đồng bồi thường tổn thất được ký bởi một tổ chức đã bị phá sản. Hợp đồng thuộc loại này không phải là một hợp đồng kinh tế vì hậu quả tài chính mà người nắm giữ hợp đồng tài sản phải gánh chịu khi tổn thất xảy ra cũng giống như khi không có hợp đồng. Cũng vậy, một tổ chức không thể bảo hiểm cho chính nó; bù đắp tổn thất cung cấp bởi các công ty bảo hiểm, trừ phi các công ty khác ngoài công ty mẹ cung cấp nguồn kinh phí để giải quyết các khoản đòi bồi thường cho công ty mẹ.

c2. Nguồn góp chung so với rủi ro chung.

Một số tác giả cho rằng tổ hợp rủi ro chung là yêu cầu đối với một giao dịch bảo hiểm. yêu cầu "tổ hợp rủi ro" này được phát sinh từ việc giải thích sai luật số lớn. Giống như khi áp dụng đối với tổ hợp các rủi ro được bảo hiểm, luật số lớn cho rằng tổn thất bình quân trên một đơn vị được bảo hiểm có xu hướng tiến tới tổn thất trung bình thực sự - khi số lượng các rủi ro được bảo hiểm rủi ro độc lập, đồng nhất tăng lên. Thí dụ, nếu mỗi người mua bảo hiểm thanh toán một khoản phí bảo hiểm lớn hơn giá trị trung bình của tổn thất, số lượng người mua bảo hiểm càng nhiều thì xác suất nguồn quỹ chung có thể thanh toán cho tất cả các khoản tiền đòi bồi thường càng lớn. Cuối cùng, khi số người mua bảo hiểm tăng lên rất đông, thì vấn đề bồi thường toàn bộ tất cả cá khoản khiếu nại càng trở nên chắc chắn.

Tuy nhiên, khái niệm "tổ hợp rủi ro" không thể giải thích tại sao việc góp chung quỹ sẽ có bảo đảm mạnh hơn khi số người mua bảo hiểm tăng lên. Sự bảo đảm mạnh hơn là do quỹ góp chung chứ không phải do tổ hợp rủi ro. Nói cách khác, cái mạnh của sự bảo đảm không phải do xu hướng các rủi ro độc lập bù trừ với nhau. "Tổ hợp rủi ro" giải thích sai luật số lớn vì nó không phân biệt được giữa tổ hợp rủi ro và quỹ góp chung. Khi mỗi người mua bảo hiểm đóng góp phí bảo

hiểm lớn hơn giá trị trung bình của tổn thất, quỹ góp chung cuối cùng sẽ áp đảo xu hướng chênh lệch trung bình của các tổn thất được phân phối đồng nhất, độc lập.

Hình 8.1 chứng minh cho ta thấy ảnh hưởng của quỹ góp chung khác với tổ hợp rủi ro. Giả thiết được đặt ra như sau:

- Mỗi đơn vị có thể gặp tổn thất của 100000\$ với xác suất là 0,02 một cách độc lập.
- Mỗi đơn vị trong tổ hợp đóng góp phí bảo hiểm là 5000\$, bằng 2,5 lần tổn thất trung bình: $0,02 \times 100000 = 2000\$$
- Nguồn vốn chung ban đầu của tổ hợp là 100000\$

Như trong hình 8.1, xác suất không thể chi trả là 0, khi chỉ có một đơn vị trong tổ hợp. Vì nguồn vốn ban đầu của tổ hợp là 100000\$, cho nên tổ hợp không thể mất khả năng chi trả khi chỉ có một người tham gia vì nguồn quỹ chung sẽ đủ đảm bảo việc chi trả. Thực ra, thêm một đơn vị thứ hai vào tổ hợp sẽ làm tăng xác suất không thể chi trả, khi cả hai đơn vị đều gánh chịu tổn thất. Tuy nhiên nếu ta tăng đến đơn vị thứ hai mươi thì xác suất không thể chi trả lại giảm xuống và bây giờ tổ hợp đã có thể bồi thường cho hai đơn vị. Cứ thế, mỗi lần tăng số đơn vị thì xác suất không thể chi trả tăng dần lên cho đến khi số đơn vị đưa thêm vào đủ 20 thì xác suất này giảm xuống. Cuối cùng, ảnh hưởng của việc đưa thêm một nguồn đóng góp mới vào sẽ có xu hướng áp đảo ảnh hưởng của việc đưa thêm một rủi ro mới vào làm tăng xác suất không thể chi trả. Bằng cách tăng số lượng đơn vị trong một tổ hợp, xác suất không thể chi trả sẽ tiến dần về 0. Số vốn ban đầu 100000\$ chỉ đủ bảo đảm chi trả cho trường hợp chỉ có một đơn vị. Bất kể bao nhiêu đơn vị được đưa thêm vào tổ hợp sau đơn vị ban đầu, xác suất không thể chi trả sẽ không bao giờ bằng 0 được, thay vì thế nó chỉ tiến tới không.

Sự khác nhau giữa quỹ góp chung và tổ hợp rủi ro làm rõ hơn lý do đòi hỏi một nguồn quỹ chung đối với một giao dịch bảo hiểm. Một giao dịch bảo hiểm cần

nguồn kinh phí cho các khoản khiếu nại tiềm năng. Rõ ràng, một cá nhân rất giàu có thể bảo hiểm một rủi ro cho một cá nhân khác, một hợp đồng không yêu cầu tổ hợp rủi ro. Trong một tổ hợp bảo hiểm, mỗi thành viên mua bảo hiểm sẽ đóng góp một khoản phí bảo hiểm chung được dành để giải quyết các khiếu nại của mỗi thành viên được bảo hiểm.

Giả thiết:

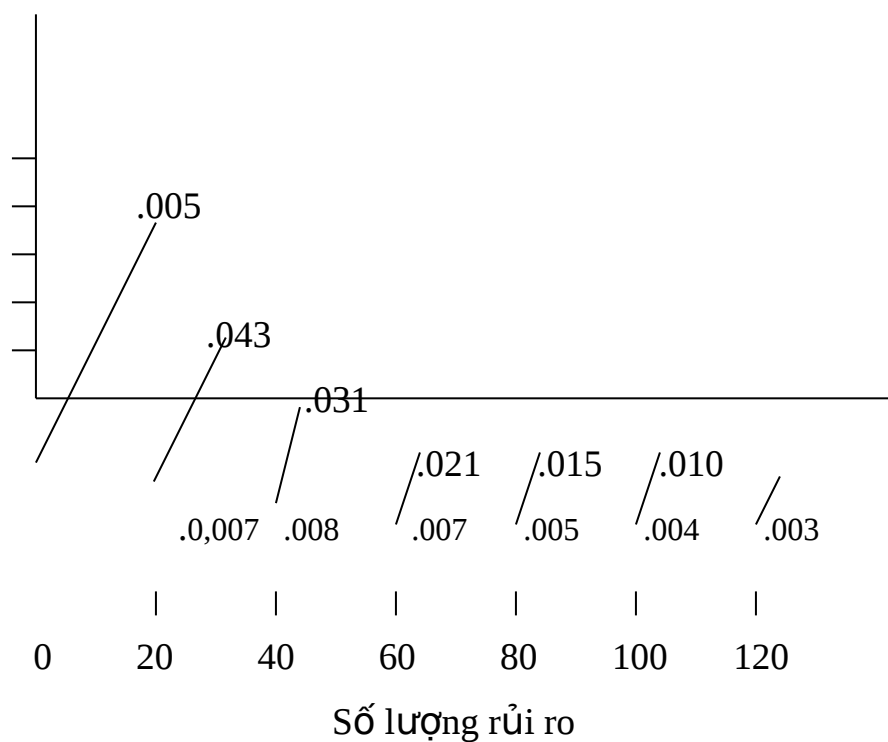
Tổn thất 100 000\$

Xác suất của tổn thất là 0,02

Phí bảo hiểm cho một rủi ro là 5000\$

Nguồn vốn ban đầu có là 100 000\$

Hình 8.1: Tổ hợp rủi ro chung và xác suất không thể chi trả.



c3. Thỏa thuận góp quỹ chung và sự kết hợp.

Một chấp thuận góp quỹ chung có thể có hình thức một thỏa thuận chia sẻ tổn thất xuất hiện đối với những người tham gia góp quỹ bảo hiểm chung đó. Thí dụ, một nhóm chính quyền (xã, hoặc huyện, tỉnh) có thể thỏa thuận chia sẻ các rủi ro pháp lý phát sinh từ công an hay các hoạt động ngăn ngừa hỏa hoạn thông qua một thỏa thuận góp quỹ chung. Dưới thỏa thuận góp quỹ chung ảnh hưởng tài chính của các rủi ro trách nhiệm pháp lý có xu hướng dễ dự đoán hơn đối với một chính quyền địa phương nếu đem so với trường hợp không có một thỏa thuận góp quỹ chung. Tổ hợp rủi ro còn được gọi là sự kết nó, liên quan đến việc kết hợp các tổn thất phát sinh từ một số lượng lớn rủi ro. Kết quả của sự kết hợp là tổn thất trên một đơn vị trở nên dễ dự đoán trước hơn.

Theo những điều đã thảo luận trước đây về bảo hiểm thì các hình thức tổ hợp và kết hợp đó là tài trợ chứ không phải kiểm soát rủi ro. Khi số lượng đơn vị trong một tổ hợp tăng lên, tổn thất càng trở nên có thể đoán trước được nhiều hơn so với số đơn vị trong tổ hợp, nhưng không thể biết được giá trị tuyệt đối. Số đơn vị trong tổ hợp, nhưng không thể biết được giá trị tuyệt đối. Số đơn vị trong tổ hợp được xem như khả năng chịu đựng rủi ro của tổ hợp, và tổ hợp các khả năng này cuối cùng sẽ thống lĩnh xu hướng lệch khỏi giá trị trung bình của các khả năng này cuối cùng sẽ thống lĩnh xu hướng lệch khỏi giá trị trung bình của các tổn thất. Trong nhiều trường hợp khả năng chịu đựng rủi ro của các tổ hợp bao gồm các nguồn lực tài chính, và tổ hợp các nguồn lực này là tài trợ rủi ro. Ngay cả khi một thỏa thuận góp quỹ chung có hình thức là quyền đánh giá những người tham gia góp quỹ, phương pháp này cũng nên được phân loại như là một phương pháp tài trợ rủi ro.

Một sự mơ hồ có thể xuất hiện khi một tổ hợp nguồn không bao gồm các nguồn kinh phí tài trợ.

d. Chuyển giao tài trợ rủi ro phi bảo hiểm.

Chuyển giao có thể là các phương pháp kiểm soát rủi ro hoặc tài trợ rủi ro.

Chuyển giao kiểm soát rủi ro bao gồm:

-Chuyển tài sản hay chỉ hoạt động của nó cho một người khác.

-Loại trừ hoặc giảm thiểu trách nhiệm của người chuyển giao đối với tổn thất cho người được chuyển giao.

-Xóa bỏ bốn phần được giả định là của người chuyển giao đối với các tổn thất.

Chuyển giao tài trợ rủi ro, ngược lại, cung cấp một nguồn kinh phí bên ngoài được dùng để thanh toán tổn thất khi rủi ro xuất hiện. Chuyển giao tài trợ rủi ro phi bảo hiểm khác với bảo hiểm ở chỗ người nhận chuyển giao không phải là công ty bảo hiểm về mặt pháp lý.

Phần lớn chuyển giao tài trợ rủi ro phi bảo hiểm được thực hiện thông qua một hợp đồng nhằm giải quyết các vấn đề khác, nhưng cũng có một vài trường hợp hợp đồng được thiết kế nhằm mục đích chuyển giao này riêng cho tình huống đó. Nhiều thỏa thuận hợp đồng loại này chuyển giao trách nhiệm tài chính đối với tổn thất tài sản trực tiếp hoặc tổn thất thu nhập, một vài trường hợp là tổn thất nguồn nhân lực; hầu hết chuyển giao trách nhiệm tài chính về pháp lý cho thành phần thứ ba.

Một vài ví dụ.

Một vài thí dụ sau đây sẽ cho ta hình dung được đặc tính của loại hợp đồng này. Với một hợp đồng thuê mướn, người chủ nhà có thể chuyển giao cho người thuê trách nhiệm tài chính đối với sự hư hỏng tài sản được thuê và các tổn thương thân thể được chuyển cho thành phần thứ 3 (mặc dù không thấy ghi trong hợp đồng). Trường hợp thứ hai, người thuê có thể chuyển cho người chủ nhà trách nhiệm tài chính khi xảy ra tổn thất đối với người thuê trong trường hợp hỏa hoạn, không cần thiết ai là người có lỗi.

Đối với các hợp đồng xây dựng, người chủ có thể chuyển giao cho bên hợp đồng xây dựng một phần hay tất cả trách nhiệm bồi thường tổn thất khi có tai nạn xảy ra đối với người lao động.

Một doanh nghiệp vận chuyển hàng bằng đường hàng không, cất giữ các thiết bị trong kho, hay vận chuyển nguyên vật liệu cho một doanh nghiệp khác để chế biến tiếp, có thể ký kết một hợp đồng đặc biệt buộc người giữ tài sản thanh toán những tổn thất vượt quá các quy định pháp lý của điều luật chung.

e. Trung hòa rủi ro:

Thuật ngữ riêng hedging hay trung hòa mô tả hành động nhờ đó một khả năng thắng được bù trừ từ một khả năng thua. Hedging hay trung hòa một rủi ro sử dụng việc đánh các có các kết quả ngược với kết quả của rủi ro. Theo nghĩa này, một hợp đồng bảo hiểm sẽ được coi là một hedging đối với tổn thất sẽ xảy ra, nhưng sử dụng thuật ngữ này sẽ có thể bị hiểu sai. Một thí dụ khác của trung hòa rủi ro là một cá nhân có thể cược các sự kiện thể thao sao cho không thể sao cho không thể bị rủi ro bằng cách bắt cả hai bên.

Trong kinh doanh, hình thức hedging thường được sử dụng để ngăn chặn các rủi ro xuất hiện khi giá nguyên vật liệu hay tỉ giá hối đoái thay đổi. Một doanh nghiệp có hợp đồng bán sản phẩm với giá cố định bằng ngoại tệ, sẽ xuất hiện rủi ro khi tỷ giá thay đổi. Các hợp đồng tương lai cho phép ngăn chặn những rủi ro này. Một hợp đồng tương lai là một hợp đồng mua hoặc bán cho một khoản ngoại tệ cố định tại một thời điểm trong tương lai, thí dụ 6 tháng. Hợp đồng được mua bán trên thị trường tương lai tại mức giá phụ thuộc vào sự đánh giá của thương nhân về tỷ giá hối đoái trong tương lai giữa đồng bản tệ và những đồng tiền khác.

Thí dụ, một nhà sản xuất máy móc nông nghiệp có thể đồng ý cung cấp 1000 chiếc máy cày cho một nhà phân phối Pháp trong 6 tháng với giá 165 000 francs Pháp/máy cày. Nếu tỷ giá hối đoái giữa đồng dollar Mỹ và franc Pháp là 5,5 francs Pháp = 1\$ Mỹ, như vậy giá bán được chuyển sang đồng dollar Mỹ là 30000\$. Tổng giá trị của giao dịch này là 30 tr\$ Mỹ hay 165tr. F Pháp. Nếu chi phí sản xuất và vận chuyển là 28 000\$/chiếc máy cày, người sản xuất hi vọng sẽ thu được một khoản lợi nhuận là 2000\$/máy cày. Như vậy, lợi nhuận thực tế

của nhà sản xuất trong giao dịch bán hàng phụ thuộc vào tỷ giá giữa đồng francs Pháp và đồng dollar Mỹ tại thời điểm giao dịch được thực hiện, tức là sau 6 tháng kể từ khi ký hợp đồng. Nếu giá trị thực tế của đồng francs tăng lên so với đồng dollar Mỹ, lợi nhuận của nhà sản xuất tính theo giá dollar sẽ tăng lên. Nếu giá trị đồng francs Pháp thực tế giảm so với đồng dollar, lợi nhuận của nhà sản xuất sẽ giảm đi.

Một phương pháp giúp cho nhà sản xuất có thể ngăn chặn được rủi ro tỷ giá hối đoái thay đổi là bán 165 tr F Pháp tại tỷ giá $5,5F = 1\$$ Mỹ. Hành động ngăn chặn như vậy có thể được gọi là chặn khống (short hedging) hay bán khống (short sale), vì nhà sản xuất thực tế không sở hữu số francs được đem bán. Thay vì thế, nhà sản xuất có thể vay tiền francs từ một nhà buôn bán ngoại tệ, hứa hoàn trả khoản nợ này khi bán được số máy cày trên. Khoản tiền franc vay này được bán ngay trên thị trường ngoại tệ với giá 30 tr.\$, khóa chặn lợi nhuận thực tế của nhà sản xuất trong giao dịch.

Mặc dù phương pháp hedging thông qua mua bán khống có thể trung hòa rủi ro hối đoái, trong thực tế, phương pháp trung hòa thường sử dụng hợp đồng tương lai. Trong thị trường tiền tệ, hợp đồng tương lai là sự hứa hẹn sẽ giao một lượng tiền xác định tại một thời điểm xác định trong tương lai. Các hợp đồng tương lai được mua bán trên thị trường có tổ chức vì vậy các hợp đồng tương lai có thể được bán vào bất cứ thời điểm nào trước khi hết hạn. Cơ hội mua bán trên thị trường tương lai cho phép chủ hợp đồng tương lai có thể được bán trên thị trường tương lai cho phép chủ hợp đồng không bị bắt buộc phải thực sự cung cấp lượng tiền mua bán. Thay vì vậy, hợp đồng được bán tại thời điểm giao dịch cần được trung hòa rủi ro xảy ra.

Xét tiếp thí dụ trên, nhà sản xuất vẫn được người mua máy cày hứa trả 165 tr.francs sau 6 tháng. Nếu nhà sản xuất không muốn gánh chịu rủi ro hối đoái từ khoản tiền hứa trả sau 6 tháng kia, họ có thể ngăn chặn rủi ro bằng cách bán một hợp đồng tương lai theo đó nhà sản xuất phải giao 165 tr. francs sau 6 tháng.

Lúc nhận được tiền thanh toán của lô máy cày, nhà sản xuất mua lại hợp đồng tương lai. Lãi hay lỗ trong việc bán máy cày do sự thay đổi tỷ giá hối đoái được bù đắp bởi lãi hay lời tương ứng trong hợp đồng tương lai.

Sử dụng hợp đồng tương lai không gây phiền phức đối với lượng ngoại tệ giao dịch lớn. Rất dễ nhận thấy các hợp đồng tương lai ngăn ngừa rủi ro cho các nhà sản xuất đối với rủi ro hối đoái như thế nào. Nếu giá trị của hợp đồng francs Pháp giảm tới 6,0 francs = 1\$ Mỹ, như vậy lợi nhuận bán máy cày của nhà sản xuất sẽ giảm đi. Có nghĩa là 165000 francs/máy cày, tính theo giá dollar Mỹ là 27500\$ ít hơn 500\$ so với chi phí sản xuất là 28000\$. Tuy nhiên, tổn thất từ bán máy cày được bù đắp bằng lợi nhuận của hợp đồng tương lai. Khi giá trị của hợp đồng francs giảm tới 6.0 francs = 1\$ Mỹ, giá trị bằng dollar của hợp đồng tương lai cũng giảm. Nhà sản xuất đang giữ vị trí bán khống (bán một hợp đồng tương lai), nên sự giảm giá của hợp đồng tương lai trở sau có nghĩa là hợp đồng có thể được mua lại với giá thấp hơn so với lúc bán. Kết quả, lợi nhuận thu được từ hợp đồng tương lai sẽ bù đắp phần tổn thất từ bán máy cày. Tương tự, lợi nhuận có được từ chuyển đổi đồng francs theo tỷ giá 5.0 francs = 1\$ Mỹ sẽ làm tăng lợi nhuận bán máy cày, nhưng nó sẽ bù đắp phần tổn thất của hợp đồng trở sau.

Theo như khái niệm, trung hòa là một cơ chế tài trợ rủi ro dựa trên xử sở nắm giữ một tài sản có tương quan nghịch với tài sản đang nắm giữ. Nói chung phương pháp bảo hiểm hơn là phương pháp lưu giữ tổn thất. Tuy nhiên trong khi lưu giữ tổn thất có thể áp dụng cho mọi rủi ro, ít nhất là về mặt khái niệm, thì hedging và bảo hiểm được sử dụng cho một số rủi ro cụ thể. Phương pháp hedging thường được sử dụng để bù đắp rủi ro do giá cả thay đổi, đó là các rủi ro suy đoán. Bảo hiểm thường được sử dụng để bù đắp rủi ro thuần túy. Hedging không phải là phương pháp bảo hiểm theo nghĩa chung. Trong một hợp đồng hedging sẽ không có điều khoản bồi hoàn cho chủ 1000 chiếc máy cày nếu rủi ro xảy ra khi tàu vận chuyển hàng đến Pháp bị đắm trên biển, gây tổn thất.

Trong khi đó một hợp đồng bảo hiểm sẽ có điều khoản bồi thường đó. Phương pháp hedging có xu hướng được sử dụng đối với các rủi ro phát sinh từ sự biến động giá thị trường hơn là từ sự hư hại vật chất. Thí dụ, giá tị trường thường nằm ngoài tầm kiểm soát của những người nắm giữ các hợp đồng tương lai. Bảo hiểm có xu hướng được sử dụng cho các rủi ro có hư hỏng vật chất, trách nhiệm pháp lý, nó thường được kiểm soát phần nào bởi người được bảo hiểm. Rủi ro hối đoái được sử dụng trong ví dụ trình bày ở trên minh họa sự khác nhau này, vì nhà sản xuất không mong sẽ ảnh hưởng được tỷ giá dollar – francs nên rủi ro này nằm ngoài tầm kiểm soát của nhà sản xuất. Tuy nhiên một chương trình ngăn ngừa tổn thất của nhà quản trị rủi ro có thể ảnh hưởng rất lớn đến tổn thất của một doanh nghiệp về phương diện khác hedging và bảo hiểm có nhiều điểm chung hơn là hedging và lưu giữ, mặc dù hedging và bảo hiểm có những khác biệt đáng lưu ý.

f. Những vấn đề cần xem xét khi lựa chọn giữa lưu giữ và chuyển giao tổn thất.

Các tổ chức ngày càng có xu hướng thay thế việc mua bảo hiểm bằng việc chú trọng kế hoạch lưu giữ tổn thất. Ưu điểm và nhược điểm của lưu giữ tổn thất được xét trên giả thiết tổ chức có đủ khả năng chịu đựng tổn thất cho phần lớn cần phải đủ lớn để có thể gánh chịu tổn thất lớn nhất được ước lượng (MPC) liên quan đến rủi ro, hoặc việc lưu giữ tổn thất là 1 quyết định chưa đúng.

Thuật ngữ "khả năng" được sử dụng với nghĩa chung biểu thị nguồn tài chính, vật chất, con người để bù đắp phần tổn thất. Mặc dù bộ phận quản trị rủi ro thường hoạt động trong giới hạn của một ngân quỹ, không có một lý do cụ thể nào để việc đánh giá khả năng gánh chịu rủi ro tổn thất là cần thiết trong một kỳ tài chính. Một nhà quản trị rủi ro của một chính quyền địa phương có thể lập một ngân quỹ riêng biệt để thanh toán các khiếu nại bồi thường tai nạn của người lao động. Quỹ được tạo nên bằng sự đóng góp phí đều đặn qua một vài năm. Khi quỹ được tích lũy, mức lưu giữ tổn thất bằng bảo hiểm là một phương

pháp tài trợ rủi ro khác có liên quan đến hợp đồng bảo hiểm giữa người bảo hiểm và người mua bảo hiểm.

f1. Chất lượng của dịch vụ

Một số các tổ chức tin rằng nhiều dịch vụ được thực hiện bởi nhà bảo hiểm sẽ tốt hơn là một tổ chức thực hiện hay được thực hiện bởi một công ty dịch vụ khác. Thí dụ, một số nhà quản trị rủi ro cho rằng nếu một tổ chức tự thanh toán các khiếu nại bồi thường mà nó giữ lại, nó sẽ thanh toán nhanh hơn và nhiều hơn mức tổn thất thực tế. Người ta tin rằng tổ chức sẽ chống lại nhiều khiếu nại mà nhiều nhà bảo hiểm sẽ thanh toán nó. Thêm vào đó, nhiều nhà quản trị cho rằng tổ chức sẽ có thêm giá trị từ quan hệ công cộng khi nhờ công ty bảo hiểm thanh toán các khoản khiếu nại riêng của họ.

Các nhà bảo hiểm cũng cho rằng các tổ chức tự thanh toán các khoản khiếu nại bồi thường của mình sẽ ít hiệu quả và ít tác dụng hơn vì họ thiếu kinh nghiệm. Họ quá nhân hậu, đặc biệt với các khoản khiếu nại bồi thường của người lao động. Những người ủng hộ lưu giữ rủi ro đáp lại nếu những lí lẽ này là đúng, tổ chức có thể thuê một công ty dịch vụ độc lập có kinh nghiệm để điều chỉnh các tổn thất dưới một chương trình lưu giữ rủi ro.

Chất lượng kiểm soát tổn thất và dịch vụ quản lý chung dưới một chương trình lưu giữ và một chương trình bảo hiểm là một cơ sở khác của sự tranh cãi này. Nhiều người ủng hộ của cả hai phe bảo hiểm và lưu giữ đều đồng ý điểm ưu việt trên. Các công ty bảo hiểm có ưu điểm thu được nhiều kinh nghiệm qua làm việc với nhiều tổ chức trong một thời gian dài; những người khác có thể tin tưởng vào khả năng nghiên cứu các vấn đề thực tế của các chuyên viên nghiên cứu ở các công ty bảo hiểm. Tuy nhiên, các nhà quản trị của một tổ chức thường biết rõ về tổ chức của mình hơn ai hết, do vậy họ có thể tập trung giải quyết các vấn đề của tổ chức và có thể nhận được nhiều sự hợp tác của những nhân viên hơn những tổ chức bên ngoài.

Một trong những năm gần đây, nhiều công ty bảo hiểm đã mở rộng các dịch vụ của nó. Thí dụ, nếu một tổ chức quyết định lưu giữ một số tổn thất tài sản hoặc trách nhiệm pháp lý, nó có thể thuê công ty bảo hiểm làm dịch vụ kiểm soát tổn thất của nó và các dịch vụ bồi thường tổn thất. Một tổ chức có kế hoạch tự bảo hiểm quỹ lưu, có thể mua dịch vụ quản lý và đầu tư từ một nhà bảo hiểm.

f2. Chi phí cơ hội:

Khi mua bảo hiểm gồm cả một khoản phí bảo hiểm thanh toán vào thời điểm hợp đồng được ký, sự đánh giá việc mua bảo hiểm so với việc lưu giữ tổn thất nên xem xét khoản lợi nhuận đầu tư có thể có được trong khoản thời gian giữa kỳ đóng phí bảo hiểm và kỳ thanh toán khiếu nại bồi thường cuối cùng. Nếu khoản phí bảo hiểm 100000 \$ được yêu cầu bảo hiểm cho rủi ro có tổng chi phí ước lượng khoảng 100000\$, lợi nhuận đầu tư sẽ cho thấy nên lưu giữ rủi ro. Lợi nhuận đầu tư làm giảm chi phí của một khoản bồi thường cho trước, thường nó được đánh giá bằng cách so sánh giữa hiện giá của chi phí lưu giữ với hiện giá của bảo hiểm rủi ro.

Nếu không có các hạn chế thị trường, người ta không hy vọng các cơ hội đầu tư sẽ khác nhau giữa nhà bảo hiểm và một tổ chức lưu giữ tổn thất. Cũng vậy, người ta hy vọng phí bảo hiểm sẽ phản ánh lợi nhuận đầu tư. Khi người bảo hiểm và người được bảo hiểm có cơ hội như nhau và phí bảo hiểm phản ánh toàn bộ lợi nhuận đầu tư dự toán, chi phí cơ hội của sử dụng bảo hiểm là bằng không. Đánh giá chi phí cơ hội tiềm năng sẽ dựa trên cơ sở tin rằng cơ hội đầu tư đối với người được bảo hiểm không giống như đối với người bảo hiểm, hay tính rằng chi phí cho bảo hiểm không phản ánh toàn bộ lợi nhuận đầu tư dự tính.

f3. Vấn đề thuế

Nhìn chung, các công ty bảo hiểm có xu hướng được ưu đãi về thuế hơn so với người mua bảo hiểm. Kết quả, chi phí tài trợ của một nhà bảo hiểm cho một rủi ro cho trước thường thấp hơn chi phí của tổ chức tự tài trợ rủi ro đó. Đối với

bảo hiểm trách nhiệm pháp lý, thường có một khoản thời gian dài từ khi đóng phí bảo hiểm đến khi thanh toán các khiếu nại bồi thường, ưu đãi về thuế biểu hiện trước tiên ở chỗ các quy định cho phép công ty bảo hiểm có quyền khấu trừ trước các khoản dự kiến bồi thường trong tương lai từ thu nhập chịu thuế hiện tại. Ngược lại, một tổ chức tự thanh toán các khoản bồi thường sử dụng nguồn vốn của nó sẽ không được trừ các khoản chi trả vào thu nhập chịu thuế cho đến khi các chi trả thực tế xảy ra. Nói cách khác, công ty bảo hiểm được phép trừ những tổn thất dự kiến ở thời điểm sớm hơn so với tổ chức lưu giữ rủi ro và thanh toán tổn thất từ quỹ riêng của họ.

Nếu giữ nguyên các nhân tố khác, hậu quả về thuế này mang lại một ưu điểm lớn cho công ty bảo hiểm so với những tổ chức bị đánh thuế nặng, nhưng ưu thế về thuế này sẽ giảm khi nhà bảo hiểm được đem so sánh với những tổ chức bị đánh thuế nhẹ hoặc được miễn thuế. Hiệu quả về thuế này sẽ thấp nhất khi công ty bảo hiểm được so sánh với một đối tượng không bị đánh thuế như các tổ chức phi lợi nhuận, như bệnh viện công.

f4. Hạn chế của luật pháp, kinh tế và chính sách công cộng

Trong chuyển giao rủi ro có những hạn chế quan trọng được áp dụng, đặc biệt là chuyển giao rủi ro phi bảo hiểm. Thứ nhất, hợp đồng chỉ có thể chuyển giao một phần rủi ro mà tổ chức nghĩ là nó đã chuyển cho người khác. Nhà quản trị rủi ro cần phải nghiên cứu kỹ ngôn ngữ trong hợp đồng để xác định ảnh hưởng của nó. Thứ hai, ngôn ngữ thường rất phức tạp đến nỗi luật pháp có thể được yêu cầu để làm rõ ý nghĩa của nó. Thứ 3, vì tòa án thường chậm thay đổi các điều luật chung, họ có xu hướng chuyển giao một cách hẹp nếu có cơ hội. Thứ 4, vì các điều khoản trong hợp đồng rất đa dạng, có rất ít tiền lệ có thể tư vấn để xác định tòa án sẽ phán xử như thế nào đối với những vụ án cụ thể. Thứ 5, nếu người được chuyển giao không thanh toán nổi tổn thất được chuyển giao, người chuyển giao phải thanh toán phần tổn thất họ nghĩ đã chuyển cho người khác.

Cuối cùng, người được chuyển giao có trách nhiệm chính trong việc kiểm soát tổn thất, có thể thiếu kiến thức hoặc quyền lực để kiểm soát tổn thất một cách có hiệu quả.

f5. Mức độ kiểm soát rủi ro

Hoạt động kiểm soát rủi ro của một tổ chức có ảnh hưởng rất lớn đến chương trình lưu giữ tổn thất. Mức độ kiểm soát càng lớn, càng có sức hấp dẫn lưu giữ tổn thất hơn là bảo hiểm. Lý do kết luận như thế sẽ được làm rõ khi xét hiểm họa ý thức tinh thần. Bảo hiểm làm giảm động cơ ngăn ngừa hay giảm tổn thất vì tổn thất được bồi thường. Động cơ suy yếu có xu hướng làm tăng mức tổn thất vượt xa mức tổn thất phải có nếu động cơ được duy trì. Như một hệ quả, phí bảo hiểm sẽ cao hơn so với trường hợp có sự hiện diện của hoạt động ngăn ngừa tổn thất. Mức kiểm soát rủi ro của người mua bảo hiểm càng lớn, ảnh hưởng này càng mạnh. Kết quả nó sẽ làm tăng chi phí bảo hiểm so với lưu giữ tổn thất. Dĩ nhiên người bảo hiểm biết điều này và liên tục nghiên cứu phương pháp duy trì động lực ngăn ngừa tổn thất và giảm nhẹ tổn thất trong các hợp đồng bảo hiểm của họ. Các khoản giảm trừ là một phương pháp giữ được động lực này, cũng giống như những phương pháp hoàn trả một phần gánh nặng tài chính của tổn thất đối với người mua bảo hiểm. Nhìn chung, phương pháp lưu giữ làm tăng động lực của tổ chức trong việc hình thành và duy trì các hoạt động ngăn ngừa tổn thất và giảm nhẹ tổn thất.

f6. Lệ phí chịu bảo hiểm

Thuật ngữ " lệ phí chịu bảo hiểm" có nghĩa là phần chênh lệch giữa chi phí bảo hiểm tổn thất trung bình. Chi phí này là một khoản thanh toán thêm cho bảo hiểm so với phí lưu giữ tổn thất. Khoản thanh toán lớn hơn giá trị người mua bảo hiểm hy vọng sẽ nhận được từ bồi thường tổn thất. Giữ nguyên các nguyên tắc khác không đổi, lệ phí chịu bảo hiểm càng cao, phương pháp lưu giữ tổn thất càng được ưa thích. Lệ phí chịu bảo hiểm sẽ khác nhau tùy theo công ty bảo hiểm, đối tượng mua bảo hiểm, loại bảo hiểm. Thí dụ, nhiều bảo hiểm tài sản và

trách nhiệm pháp lý có tỷ lệ phí trung bình là 30 đến 40 % phí bảo hiểm. Bảo hiểm cuộc sống và sức khỏe của người lao động thường phải chịu phí dưới 10%. Các nhà bảo hiểm khác nhau sẽ có phí chịu bảo hiểm khác nhau vì các điều kiện hoạt động của họ không như nhau nên không thể có những hiệu quả hoạt động giống nhau được. Các đối tượng mua bảo hiểm lớn thường sẽ chịu tỷ lệ phí bảo hiểm thấp hơn các đối tượng mua bảo hiểm nhỏ vì khi định giá bảo hiểm, công ty bảo hiểm thường nhận ra rằng chi phí của họ không tăng tỷ lệ với cỡ của đối tượng bảo hiểm.

f8. Lưu giữ tổn thất có thể là phương pháp duy nhất

Trong một số trường hợp, lưu giữ là công cụ tiềm năng duy nhất. Tổ chức không thể ngăn ngừa tổn thất, không có khả năng né tránh tổn thất, và không có khả năng chuyển giao tổn thất, tổ chức không còn sự lựa chọn nào khác, nó phải là lưu giữ tổn thất.

Trong nhiều trường hợp, một phần, không phải tất cả, tổn thất tiềm năng có thể được kiểm soát hoặc tài trợ từ bên ngoài. Thí dụ, một tổ chức cần phải mua bảo hiểm lũ lụt cho cây trồng trong lưu vực của một dòng sông, nhưng hợp đồng bảo hiểm có thể hạn chế trách nhiệm của nó ở một tỷ lệ tổn thất tiềm năng nào đó. Đôi khi bảo hiểm không có sẵn trừ phi người người mua bảo hiểm đồng ý chịu phần tổn thất đầu tiên, 50000\$ chẳng hạn. Trong một số trường hợp, nếu những tổn thất không bảo hiểm không thể kiểm soát toàn bộ hay chuyển giao đi đâu đó, tổ chức đó buộc phải lưu giữ chúng.

Câu hỏi ôn tập:

1. Hãy kể 4 thành phần của một giao dịch bảo hiểm, giải thích tại sao nguồn vốn góp chung lại cần thiết đối với giao dịch bảo hiểm. Cho ví dụ về một loại bảo hiểm trong đó nguồn vốn góp chung không phải là tiền hoặc gần như tiền.
2. Cho hai ví dụ về chuyển giao phi bảo hiểm?
3. So sánh hai giao dịch hedging và bảo hiểm, cho hai ví dụ về hai giao dịch đó là giống nhau và hai giao dịch đó là khác nhau?

4. Giải thích ảnh hưởng của mỗi trường hợp dưới đây như thế nào đến việc lưu giữ tồn thất của một tổ chức:

a. Khả năng chịu đựng rủi ro của tổ chức.

b. Chi phí lớn nhất có thể có kết hợp với rủi ro

c. Khả năng gánh chịu rủi ro của tổ chức đối với rủi ro có thể được chuyển giao.

d. Mức độ kiểm soát rủi ro của một tổ chức.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Quản trị rủi ro- Nhà xuất bản giáo dục 1998 TG: Ngô Quang Huân – Nguyễn Quang Thu
2. Quản trị rủi ro doanh nghiệp NXB Thống kê 2002 Nguyễn Quang Thu
3. Quản lý khủng hoảng - Cẩm nang kinh doanh Harvard - NXB Tổng hợp TPHCM 2005.
4. Đánh giá và phòng ngừa rủi ro trong kinh doanh Ngân Hàng NXB Thống kê 2002 – Nguyễn Văn Tiến
5. Rủi ro tài chính – thực tiễn và phương pháp đánh giá – NXB Tài chính 2002 – Nguyễn Văn Nam
6. Quản trị rủi ro và khủng hoảng NXB Thống kê 2002 – Đoàn Thị Hồng Vân