

QUẢN LÝ RỦI RO VÀ MINH BẠCH TRONG CÁC DOANH NGHIỆP - KINH NGHIỆM TỪ TẬP ĐOÀN KHAI THÁC THAN RAG-CHLB ĐỨC

TS. NGUYỄN THỊ HOÀI NGÀ - RWTH Aachen (CHLB Đức)
Trường Đại học Mỏ-Địa chất (Việt Nam)

ThS. NGUYỄN THỊ HỒNG GẮM - Viện KH Mỏ-Luyện kim

Do ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng những năm 1996, 1997 tới nền kinh tế Đức với sự sụp đổ của rất nhiều các công ty, tháng 5 năm 1998 Luật Kiểm soát và Minh bạch trong doanh nghiệp (KontraG) có hiệu lực. Mục đích của luật này là tạo ra khung pháp lý cơ bản cho hoạt động giám sát và quản lý rủi ro trong các doanh nghiệp ở Đức. Do đó, giám đốc doanh nghiệp, các nhà quản lý, kiểm toán và các nhà quản lý an toàn khác đều có các chức năng nhiệm vụ mới để hoạt động hiệu quả hơn. KontraG trong những năm qua đã tác động đến văn hóa quản lý rủi ro ở các doanh nghiệp. Nghiên cứu về nội dung của luật cũng như những tác động của nó đến các doanh nghiệp khai thác khoáng sản ở Đức, cụ thể là các doanh nghiệp khai thác than, góp phần rút ra những kinh nghiệm cho ngành khai thác khoáng sản Việt Nam để tiến tới kiểm soát và minh bạch.

1. Luật Quản lý rủi ro và Minh bạch-CHLB Đức

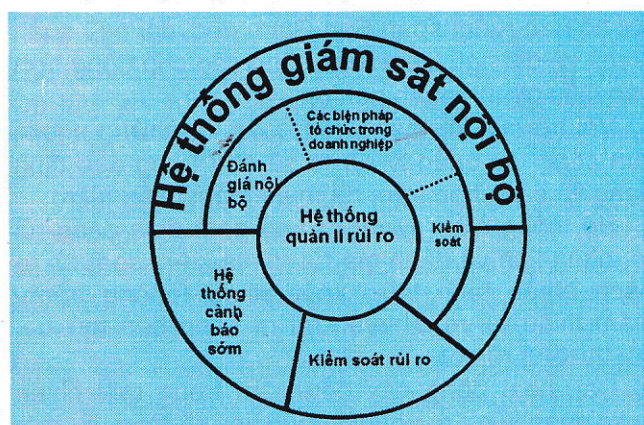
Luật Quản lý rủi ro và Minh bạch tập hợp các sửa đổi trong Luật Doanh nghiệp (có hiệu lực từ ngày 6/9/1965) và Luật Thương mại-trong hệ thống Luật Liên bang phần III, số phân loại 4100-1.

Luật gồm 12 điều, 56 khoản, áp dụng cho các công ty đại chúng (công ty niêm yết trên thị trường chứng khoán) và các công ty trách nhiệm hữu hạn, nội dung chủ yếu xoay quanh yêu cầu phải có hệ thống quản lý rủi ro trong các công ty này. Nhờ đó, lợi ích của các cổ đông, những người góp vốn được đảm bảo cùng với sự thành công của doanh nghiệp.

KontraG có hai mục tiêu kiểm soát cơ bản. Trước hết, các điểm yếu và hành vi sai lỗi sẽ được nhận dạng bởi hệ thống quản lý rủi ro trong các

công ty cổ phần. Ngoài ra, luật này giúp tăng cường tính minh bạch của các công ty cổ phần của Đức trên thị trường vốn quốc tế.

Điểm đáng chú ý trong luật này là quy định về hệ thống quản lý rủi ro, trong đó có hệ thống giám sát và hệ thống cảnh báo sớm trong doanh nghiệp. Tùy theo quy mô, cấu trúc,... của doanh nghiệp mà các hệ thống này được xây dựng tương xứng.



H.1. Hệ thống quản lý rủi ro và hệ thống giám sát

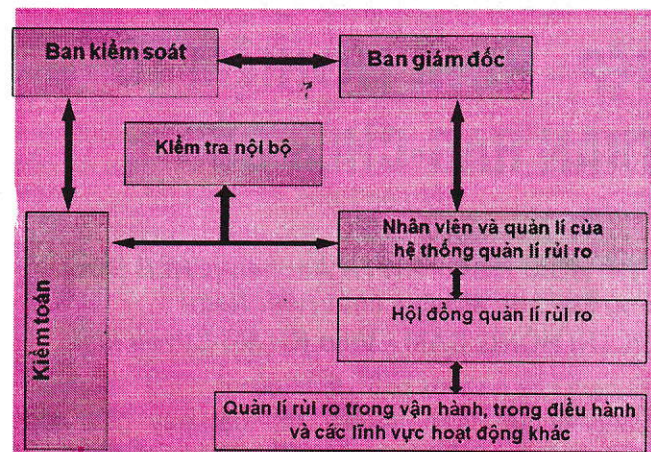
Hệ thống giám sát để kiểm soát sớm các mối đe dọa có thể ảnh hưởng tới doanh nghiệp. Chức năng của hệ thống giám sát là định dạng và phân tích rủi ro, chứ chưa có chức năng phòng ngừa và giảm thiểu rủi ro. Khi thông tin trong doanh nghiệp kịp thời, chính xác, hệ thống cảnh báo sớm có thể giúp ích cho các nhà quản lý trong việc ra quyết định đối phó với rủi ro.

Ngoài ra, luật KontraG thay đổi hệ thống báo cáo của các công ty, bao gồm:

- ❖ Báo cáo tài chính thường niên cung cấp thông tin ưu tiên mang tính dự báo;

- ❖ Đề cao vai trò của kiểm toán: báo cáo những biện pháp cần thực hiện để mang lại hiệu quả, báo

cáo độc lập về các rủi ro có thể đe dọa đến sự tồn tại và phát triển của công ty và đề ra những hành động cần thiết để nâng cao hiệu quả của hệ thống giám sát nội bộ.



H.2. Sơ đồ hệ thống quản lý rủi ro trong doanh nghiệp

Kiểm toán, do vậy, ngày càng cần thiết cho hoạt động đánh giá rủi ro, và báo cáo tài chính hàng năm không phải chỉ là các con số tổng kết mà còn cần đưa ra những cam kết về quản lý rủi ro cho doanh nghiệp. Theo sơ đồ trong hình H.2, không chỉ có Ban Kiểm soát, Ban Giám đốc, đội ngũ quản lý mà cả đội ngũ kiểm toán cũng cần chủ động hơn vào điều hành doanh nghiệp.

Vai trò của kế toán, kiểm toán và những người làm công tác quản lý rủi ro sẽ chú trọng đến định dạng và cảnh báo sớm rủi ro và giảm thiểu rủi ro.

Hệ thống quản lý rủi ro bao gồm định dạng rủi ro, phân tích và đánh giá rủi ro, và kiểm soát rủi ro bằng nhiều hình thức khác nhau (phòng tránh, giảm thiểu rủi ro, chuyển rủi ro sang bên thứ ba, bồi thường rủi ro,...).

Các hoạt động này đều nằm trong một chiến lược quản lý rủi ro với các mục tiêu rõ ràng, cụ thể, do cấp trên xác định và được triển khai từ trên xuống dưới trong doanh nghiệp.

Định dạng rủi ro nhằm xác định tất cả các mối đe dọa và nguy hiểm đến hoạt động của doanh nghiệp trong nhiều lĩnh vực: kế toán, tài chính, kiểm soát, mua hàng, sản xuất, tiêu thụ, môi trường, truyền thông, an toàn lao động... Từ rất nhiều thông tin về các lĩnh vực nêu trên, nhà quản lý phải phân tích và đánh giá được (có thể với sự trợ giúp của các phần mềm). Mục đích của việc phân tích rủi ro là đánh giá định tính về rủi ro và các biện pháp định lượng để phản ánh được một danh mục quản lý rủi ro cho doanh nghiệp.

Các rủi ro chính sẽ được xác định với các tiêu chí: nguyên nhân chính xác của rủi ro, tần suất xảy ra và thiệt hại dự kiến. Tuy nhiên trong trường hợp

các con số định lượng không xác định được thì việc xác định định tính cũng có thể chấp nhận được.

Các biện pháp đối phó với rủi ro chủ yếu làm giảm tần suất phát sinh hoặc các tác động (tiêu cực) từ rủi ro. Như vậy, những nhà quản lý cần cập nhật chấp nhận rủi ro hay tránh rủi ro. Các rủi ro với tác động nhỏ-bỏ qua tần suất xuất hiện-có thể chấp nhận được. Các rủi ro dự kiến có thiệt hại lớn sẽ có những biện pháp quản lý riêng mặc dù khả năng xảy ra thấp.

Kiểm soát rủi ro được tiến hành thường xuyên, liên tục và do đó cũng hạn chế được những sai sót khi đánh giá rủi ro, do các sai sót sẽ có thể được tìm ra và cải thiện khi đánh giá lại.

2. Triển khai thực hiện luật trong tập đoàn khai thác than đá ở Đức

Tập đoàn RAG được thành lập từ năm 1969 trên cơ sở tập đoàn Ruhrkohle AG, hiện nay được coi là đại diện duy nhất của ngành công nghiệp than đá tại Cộng hòa Liên bang Đức. Tập đoàn có 7 công ty con, trong đó có 2 công ty khai thác than, đến 2013 còn 3 mỏ đang khai thác, 3 mỏ đang quá trình xử lý sau khai thác vì đóng cửa trong các năm 2010 (1 mỏ) và 2012 (2 mỏ)). Sản lượng của tập đoàn hiện nay khoảng 12 triệu tấn than đá, thu hút 21.000 lao động. Theo kế hoạch, đến năm 2018 tất cả các mỏ than đá của Đức sẽ dừng hoạt động. Doanh thu từ sản xuất than đá hiện nay khoảng 3,8 tỉ euro.

Để thực hiện được luật KontraG, trong ngành khai thác than đá của Đức (tập đoàn RAG) đã thực hiện xây dựng hệ thống quản lý rủi ro với hệ thống kiểm soát và hệ thống cảnh báo sớm rủi ro. Để triển khai, tập đoàn RAG đã xây dựng sổ tay quản lý rủi ro với các thông tin và phân nhiệm cụ thể, rõ ràng cho những nhân viên chuyên trách.

Ngoài lời nói đầu và phụ lục, sổ tay gồm có 2 phần chính: tổ chức hệ thống quản lý rủi ro và cơ hội ở tập đoàn RAG và quá trình tổ chức/quá trình quản lý rủi ro và cơ hội.

Tổ chức hệ thống quản lý rủi ro và cơ hội ở tập đoàn RAG bao gồm các phần như: giới thiệu chung về hệ thống quản lý rủi ro; tổ chức hệ thống và luồng thông tin quản lý rủi ro và cơ hội; quản lý rủi ro và đánh giá; các lĩnh vực rủi ro chính ở RAG.

Định dạng, phân tích, đánh giá và đưa ra các biện pháp quản lý rủi ro được thực hiện với tất cả các lĩnh vực hoạt động sản xuất kinh doanh: khoáng sàng, thu mua, sản xuất, kỹ thuật, kho vận, kiểm tra chất lượng sản phẩm, bán hàng, tài chính, kế toán, thuế, thông tin, truyền thông... và các lĩnh vực quản trị có mối quan hệ tương quan với các

lĩnh vực khác như kế hoạch, an toàn lao động, quản lý môi trường...

Đáng chú ý trong hướng dẫn đánh giá rủi ro, các nhà quản lý đã định lượng tần suất phát sinh rủi ro và mức độ nghiêm trọng của rủi ro (tính cho một năm hoạt động). Ví dụ, với tần suất phát sinh rủi ro, một rủi ro được coi là rất thấp khi tần suất xảy ra bằng hoặc dưới 10 %, thấp - khi tần suất từ trên 10 % đến 30 %, trung bình khi tần suất trên 30 % đến 60 % và cao khi tần suất trên 60 %.

Đối với đánh giá mức độ nghiêm trọng của rủi ro, 3 phương pháp được sử dụng: (1) định tính (theo đồng euro), (2) định lượng (từ "không nghiêm trọng" tới "cực kỳ nghiêm trọng") và (3) đánh giá bằng lời văn (trong trường hợp không đánh giá được mức độ nghiêm trọng).

Bảng 1. Tiêu chí phân loại mức độ nghiêm trọng của rủi ro (năm 2011)

Cấp	Mức độ	Thiệt hại
Tập đoàn	Không nghiêm trọng	Dưới 1,5 triệu euro
	Ít nghiêm trọng	Từ 1,5 triệu euro đến 5 triệu euro
	Trung bình	Từ 5 triệu đến 25 triệu euro
	Nghiêm trọng	Từ trên 25 triệu đến 100 triệu euro
	Rất nghiêm trọng	Hơn 100 triệu euro
Đơn vị thành viên	Không nghiêm trọng	Dưới 150.000 euro
	Ít nghiêm trọng	Từ 150.000 đến 500.000 euro
	Trung bình	Từ 500.000 euro đến 2,5 triệu euro
	Nghiêm trọng	Từ 2,5 triệu đến 10 triệu euro
	Rất nghiêm trọng	Trên 10 triệu euro

Sau một thời gian, tùy vào giá trị đồng tiền và tình trạng kinh doanh của tập đoàn và các doanh nghiệp, các mức định tính này có thể thay đổi. Ví dụ, bước thay đổi gần đây nhất là 2 năm (từ 2009 đến 2011). Ngoài ra, các nhà quản lý cũng có thể đánh giá rủi ro sử dụng các kịch bản (tối nhất, trung bình, tốt nhất).

Về quá trình tổ chức/ quá trình quản lý rủi ro và cơ hội nêu lên các phương thức và yêu cầu trong định dạng, đánh giá, kiểm soát và đối phó với rủi ro. Hiểu rõ tầm quan trọng của thông tin và báo cáo đối với công tác quản lý rủi ro, hướng dẫn về báo cáo được nêu chi tiết với các khoảng thời gian báo cáo nhất định: theo tháng, theo quý... đối với cả rủi ro và các cơ hội.

3. Kinh nghiệm tham khảo cho ngành khai thác khoáng sản Việt Nam

Mình bạch trong ngành khai khoáng sản chỉ có thể đạt được khi minh bạch trong từng doanh nghiệp của ngành này được đảm bảo. Khi các doanh nghiệp trong ngành khai thác khoáng sản bắt đầu cổ phần hóa và niêm yết trên thị trường chứng khoán, việc công khai và minh bạch của các nguồn thông tin đã được đề cập đến.

Tuy nhiên, cho đến nay ở Việt Nam các quy định về quản lý rủi ro vẫn còn nằm rời rạc ở các văn bản pháp lý khác nhau mà chưa được đưa về thống nhất trong một luật cụ thể nào. Chính vì vậy, các doanh nghiệp khai thác khoáng sản và khai thác than cũng chưa nghĩ đến quản lý rủi ro một cách hệ thống, coi quản lý rủi ro như một chức năng quản lý doanh nghiệp đặc biệt, có sự gắn kết với các chức năng quản lý doanh nghiệp khác như quản lý sản xuất, quản lý thông tin, quản lý nhân lực, quản lý tài chính, quản lý môi trường,... Điều này cũng khiến cho các công tác khác có liên quan đến quản lý rủi ro như quản lý thông tin, báo cáo, tính minh bạch của doanh nghiệp,... bị ảnh hưởng.

Thiếu thông tin mang tính dự báo khiến việc quản lý rủi ro một cách hệ thống dựa trên những cảnh báo sớm hầu như không thực hiện được ở các doanh nghiệp khai thác khoáng sản Việt Nam. Do vậy khi rủi ro xảy ra, các biện pháp đối phó thường rời rạc, chắp vá và không đạt được hiệu quả cao.

Việc đẩy mạnh vai trò quản lý chi phí trong doanh nghiệp như một hình thức kiểm toán nội bộ cũng sẽ mang lại những lợi ích đáng kể cho doanh nghiệp. Thực hiện được minh bạch hóa, không chỉ có chính phủ mà các công ty khai khoáng, các cổ đông, dân chúng (gọi chung là các bên liên quan) đều có lợi ích: trong bảo vệ môi trường và sử dụng hợp lý tài nguyên khoáng sản, minh bạch và tăng nguồn thu, phòng chống tham nhũng,...

Các chuyên viên quản lý rủi ro của doanh nghiệp cũng cần được khuyến khích để tham gia với kiểm toán độc lập, giúp cho đánh giá rủi ro và an toàn được phù hợp với các đặc điểm cụ thể của doanh nghiệp. Như vậy, các tiêu chí về mức độ rủi ro (cả về tần suất xảy ra và mức độ thiệt hại) đều có thể xây dựng phù hợp với các doanh nghiệp trong ngành và mang lại hiệu quả trong quản lý rủi ro.

Công tác báo cáo và quản lý thông tin cần được quản lý chặt chẽ và hiệu quả hơn nữa: hàm lượng, chất lượng, thời điểm cung cấp thông tin... Từ đó các doanh nghiệp có thể xây dựng riêng các hệ thống cảnh báo sớm và hệ thống giám sát rủi ro.

bày nêu trên. Trong bối cảnh phát triển kinh tế trên diện tích hẹp ven biển của khu vực Hạ Long-Cẩm Phả, bên cạnh vịnh Hạ Long - di sản thiên nhiên của Thế giới; vườn Quốc gia Bái Tử Long trong vịnh Bái Tử Long thì công tác CTPHMT theo hướng đa mục tiêu (theo lợi thế của vùng) như các nước tiên tiến trong khu vực là cần được chú ý và thực hiện cho việc CTPHMT toàn vùng khai thác lộ thiên khu vực Hòn Gai-Cẩm Phả - vùng phụ cận để bảo vệ và phát huy giá trị của các cảnh quan thiên nhiên của đất nước và của Thế giới.

Trong những năm qua, UBND tỉnh Quảng Ninh và Tập đoàn Công nghiệp Than-Khoáng sản Việt Nam đã có nhiều nỗ lực trong chức năng quản lý nhà nước về môi trường (trong đó có hoạt động CTHMT) giải quyết các vấn đề bức xúc về môi trường do các khai trường các bãi thải của hoạt động khoáng sản than lộ thiên gây ra. Tuy nhiên, để cải tạo phục hồi môi trường môi trường của các hoạt động khoáng sản than lộ thiên đã tích lũy lâu dài, đáp ứng những mục tiêu phát triển kinh tế xã hội của tỉnh và quốc gia trong thời kỳ CNH&HĐH, tỉnh Quảng Ninh và Tập đoàn công nghiệp Than-Khoáng sản Việt Nam cần tiếp tục nâng cao hơn nữa chất lượng công tác quản lý nhà nước về môi trường trong hoạt động CTPHMT

trên địa bàn tỉnh Quảng Ninh. Nhằm đạt được mục tiêu đó, các giải pháp quản lý CTPHMT phải đáp ứng được các nguyên tắc chung là:

❖ Gắn kết hài hoà giữa yêu cầu CTPHMT và sử dụng tài nguyên đất phục vụ phát triển kinh tế-xã hội; đảm bảo phù hợp với quy luật, đặc điểm tự nhiên, văn hoá xã hội và lịch sử mỗi khu vực và toàn vùng có HĐKS, theo từng giai đoạn phát triển.

❖ Công tác CTPHMT trong HĐKS phải được tiến hành thường xuyên, lồng ghép với quá trình khai thác.

❖ Ưu tiên giải quyết CTPHMT nhằm bảo vệ môi trường và phát triển quỹ đất cho hoạt động phát triển các khu du lịch, khu đô thị, khu dân cư lân cận các khu vực khai thác khoáng sản. □

Người biên tập: Hồ Sĩ Giao

SUMMARY

The paper introduces the main directions for renovating and restoring the environment in the open pit mining enterprises in Hòn Gai-Cẩm Phả area.

QUẢN LÝ RỦI RO VÀ...

(Tiếp theo trang 63)

4. Kết luận

Khi có hiệu lực, luật KontraG đã tạo ra những thách thức mới trong quản lý rủi ro ở rất nhiều các doanh nghiệp của Đức. Nó đã tạo ra một khung pháp lý chặt chẽ cho việc thực hiện quản lý rủi ro ở các doanh nghiệp. Các doanh nghiệp bắt buộc phải thành lập các hệ thống cảnh báo sớm, tránh các rủi ro có thể gây ra những thiệt hại nghiêm trọng. Khi các doanh nghiệp trong ngành khai thác khoáng sản Việt Nam thực hiện từng bước quản lý rủi ro và minh bạch, hệ thống cảnh báo sớm và hệ thống giám sát rủi ro cần được đưa vào xem xét, là những thành phần trong hệ thống quản lý rủi ro. □

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KontraG), 1998.
2. Nguyễn Thị Hoài Nga (2005), Luận văn thạc sĩ kinh tế: Quản lý rủi ro trong các doanh nghiệp khai thác than vùng Quảng Ninh.
3. Risikomanagement Handbuch der RAG Aktiengesellschaft, 2011.
4. J.H. Trauboth (1999), Unternehmensschutz,

Praxishandbuch Werksicherheit, Verlag Boorberg, Stuttgart.

5. Vietnam Chamber of Commerce and Industry (VCCI), Consultancy on Development (CODE) (2011), The Extractive Industries Transparency Initiative and the Implement Perspective of Vietnam.

Người biên tập: Võ Trọng Hùng

SUMMARY

The paper introduces some problems of risk and transparency management for industry enterprises from experiences of Coal exploitation corporation RAG-Germany.

ĐẠO ĐỨC ĐẠO ĐỨC

1. Trong tài năng, một phần ba là bản lĩnh, một phần ba là ý chí, một phần ba là trí nhớ. **C. Đotxki.**

2. Nuôi con mà không dạy là lỗi ở cha, dạy mà không nghiêm là lỗi ở thầy. Cha khuyên răn, thầy dạy bảo mà không thành là lỗi ở người con. **Tư Mã Ôn Công.**

VTH sưu tầm