

Áp dụng chỉ số Cảnh báo rủi ro chính (KRI) trong việc cảnh báo sớm rủi ro cho các doanh nghiệp ngành điện tử viễn thông của Việt Nam: Giải pháp phòng ngừa rủi ro¹

Phan Tố Uyên²; Bùi Thị Lành³; Nguyễn Thu Nga⁴; Lê Thị Thái Hà⁵

Thực hiện mục tiêu nghiên cứu, áp dụng chỉ số Cảnh báo rủi ro chính (KRI) trong việc cảnh báo sớm rủi ro nhằm nâng cao năng suất cho các doanh nghiệp Việt Nam, nhóm nghiên cứu Trường Đại học Kinh tế Quốc dân triển khai nghiên cứu Đề tài Khoa học và Công nghệ cấp Quốc gia: “Nghiên cứu, hướng dẫn áp dụng KRI vào doanh nghiệp Việt Nam”, thuộc Chương trình quốc gia “Hỗ trợ doanh nghiệp giai đoạn 2021-2030”. Nhóm nghiên cứu đã thực hiện áp dụng thí điểm chỉ số cảnh báo rủi ro chính (KRI) cho một số doanh nghiệp ngành điện tử viễn thông. Việc lựa chọn ngành ưu tiên này được căn cứ theo Chiến lược phát triển công nghiệp Việt Nam đến năm 2025, tầm nhìn 2035.

Từ khóa: Cảnh báo sớm; Chỉ số cảnh báo rủi ro; Nâng cao năng suất; Chất lượng sản phẩm; Hỗ trợ doanh nghiệp.

1. Đặt vấn đề

Chỉ số cảnh báo rủi ro chính (KRI - Key Risk Indicator) là công cụ nhằm cảnh báo các dấu hiệu của rủi ro trước khi rủi ro hình thành và xảy ra gây ảnh hưởng đến việc hoàn thành mục tiêu chiến lược sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. KRI giúp định lượng các mục tiêu và kết quả quan trọng, từ đó giúp nhà quản lý có được cái nhìn rõ ràng về hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

KRI là công cụ quan trọng nhằm hỗ trợ doanh nghiệp cảnh báo kịp thời các rủi ro, từ đó đưa ra các quyết định, hành động xử lý phù hợp trước khi rủi ro xảy ra vượt ngoài khả năng có thể chấp nhận được. Việc xây dựng và giám sát các KRI là trách nhiệm của các tổ chức quản lý rủi ro.

KRI đóng vai trò quan trọng trong việc đánh giá hiệu quả các hoạt động của doanh nghiệp bằng cách dự đoán các rủi ro cao tiềm ẩn và cho phép hành động kịp thời trước khi rủi ro xảy ra. Cụ thể:

- Nhận diện các rủi ro chính (trọng yếu) ảnh hưởng đến khả năng hoàn thành mục tiêu chiến lược và sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp;
- Nhận biết được những hạn chế trong kiểm soát rủi ro hiện tại và cho phép tăng cường kiểm soát rủi ro;
- Truyền thông danh mục rủi ro trọng yếu và các kế hoạch hành động thông qua cơ chế báo cáo định kỳ hoặc đột xuất;
- Phân bổ nguồn lực hiệu quả để giảm thiểu rủi ro;
- Giám sát thường xuyên rủi ro và các hoạt động quản trị rủi ro tương ứng.

KRI là một công cụ được các doanh nghiệp trên thế giới sử dụng phổ biến nhằm cảnh báo những rủi ro tiềm ẩn có thể tác động tiêu cực đến hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp,

¹ Đề tài do PGS.TS. Phan Tố Uyên – Nguyên Phó Viện trưởng Viện Thương mại và Kinh tế quốc tế - Trường Đại học Kinh tế Quốc dân làm chủ nhiệm

² Phó giáo sư, tiến sĩ - Trường Đại học Kinh tế Quốc dân

³ Tiến sĩ - Trường Đại học Kinh tế Quốc dân

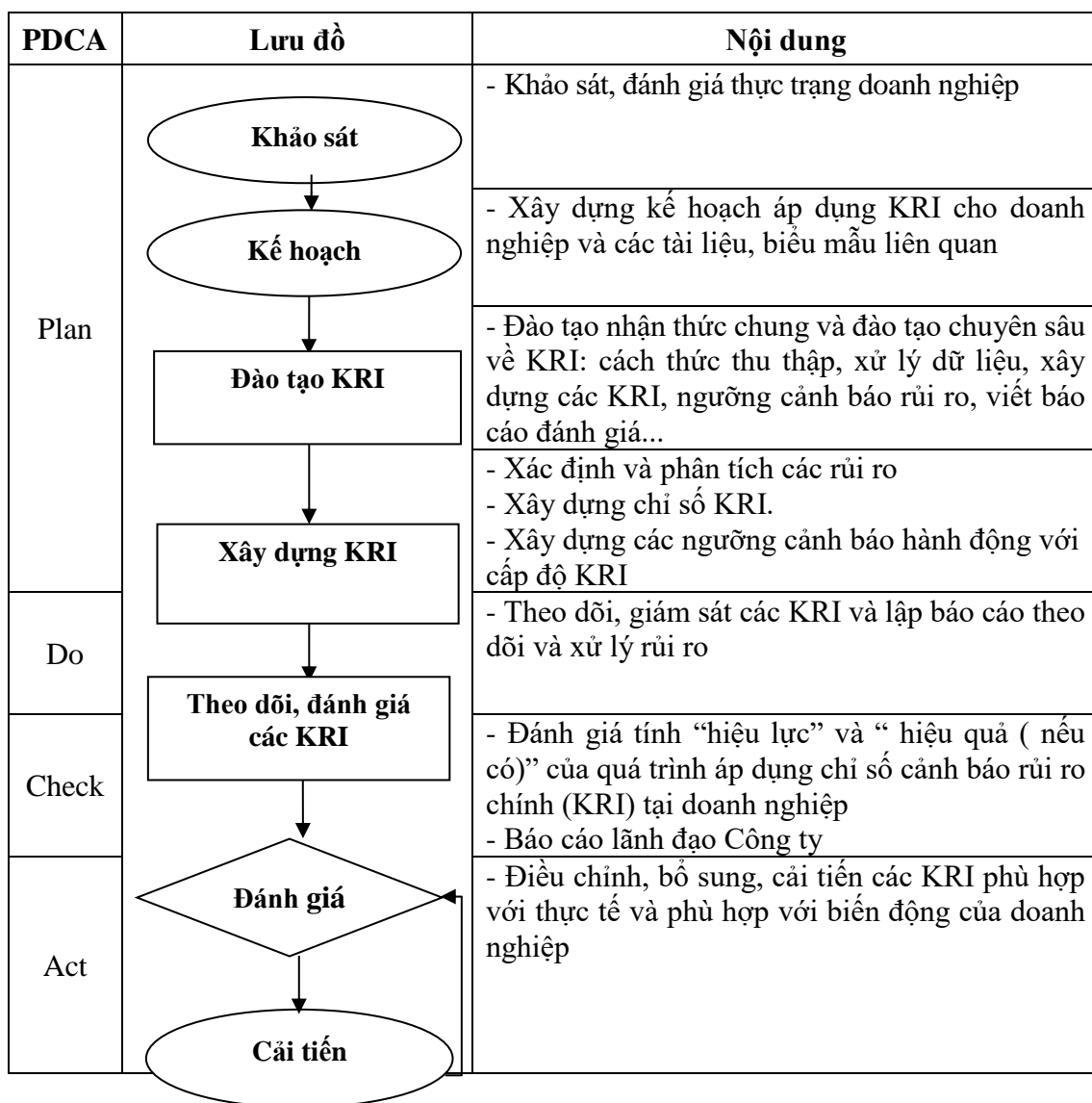
⁴ Tiến sĩ - Trường Đại học Kinh tế Quốc dân

⁵ Thạc sĩ - Trường Đại học Kinh tế Quốc dân

qua đó có những hành động kịp thời, góp phần nâng cao năng suất, chất lượng của doanh nghiệp. Tại các doanh nghiệp Việt Nam nói chung và doanh nghiệp ngành điện tử viễn thông nói riêng, việc triển khai áp dụng KRI gặp nhiều khó khăn, do hạn chế hiểu biết về lợi ích của KRI, về nguồn dữ liệu tin cậy để xác định các KRI, sự trợ giúp của các phần mềm chuyên dụng và sự hỗ trợ của công nghệ thông tin... nên việc áp dụng chỉ số KRI chưa thực sự phổ biến trong các doanh nghiệp điện tử viễn thông của Việt Nam.

1. Quy trình áp dụng chỉ số cảnh báo rủi ro chính (KRI) tại doanh nghiệp

Quá trình triển khai áp dụng thí điểm chỉ số cảnh báo rủi ro chính (KRI) tại doanh nghiệp có sự tham gia của nhiều phòng/ban trong doanh nghiệp và quy trình triển khai sử dụng chu trình PDCA (Plan, Do, Check, Act) là cơ sở để xây dựng, áp dụng, duy trì và cải tiến. Quá trình áp dụng KRI tại các doanh nghiệp ngành điện tử viễn thông được thực hiện theo quy trình sau:



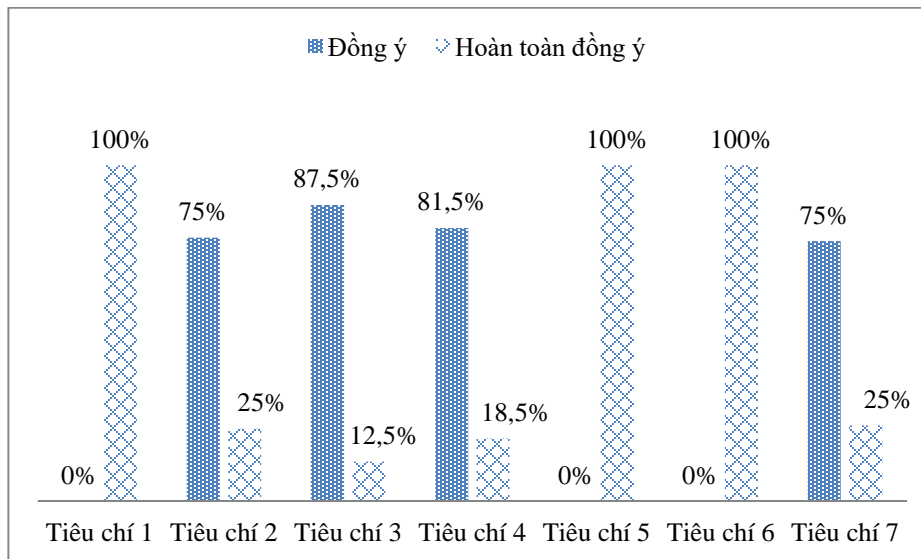
Hình 1. Quy trình áp dụng chỉ số cảnh báo rủi ro chính (KRI) tại doanh nghiệp

Trong quá trình thực hiện, doanh nghiệp ngành điện tử viễn thông cần phân tích, đánh giá và lựa chọn được 02 rủi ro chính để áp dụng thí điểm, từ đó xác định hai chỉ số cảnh báo rủi ro chính KRI để đo lường mức độ ảnh hưởng và khả năng xảy ra các rủi ro tại doanh nghiệp.

2. Kết quả áp dụng thí điểm KRI trong việc cảnh báo sớm rủi ro cho một số doanh nghiệp ngành điện tử viễn thông Việt Nam

Kết quả áp dụng thí điểm cho thấy tính khả thi và khả năng cao trong việc áp dụng chỉ số KRI nhằm cảnh báo rủi ro trong sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp ngành điện tử viễn thông Việt Nam. Cụ thể, kết thúc áp dụng thí điểm 100% phiếu hỏi đều rất đồng ý với kết quả: Doanh nghiệp có khả năng nhận diện, phân tích các rủi ro trong sản xuất một cách bài bản, dựa trên một số phương pháp xác định hiệu quả (tiêu chí 1); Doanh nghiệp có thể chủ động hơn trong việc kiểm soát và phòng ngừa các rủi ro có thể ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất của doanh nghiệp (tiêu chí 5); Doanh nghiệp có khả năng đảm bảo duy trì hoạt động sản xuất tốt hơn so với trước khi áp dụng thí điểm (tiêu chí 6). Đây đều là những kết quả quan trọng phản ánh hiệu quả của việc áp dụng chỉ số KRI đến việc cải thiện khả năng quản trị rủi ro, nhận biết các rủi ro để có những phương án cảnh báo sớm, đảm bảo hiệu quả hoạt động sản xuất cho các doanh nghiệp ngành điện tử viễn thông. Tất cả phiếu khảo sát đều đồng ý rằng nhờ áp dụng quy trình cảnh báo rủi ro thông qua KRI, doanh nghiệp có khả năng đảm bảo duy trì hoạt động sản xuất tốt hơn so với trước khi áp dụng thí điểm.

Liên quan đến các rủi ro được áp dụng thí điểm, 75% phiếu là đồng ý và 25% phiếu là rất đồng ý với kết quả doanh nghiệp đã xây dựng được cơ chế cảnh báo rủi ro sớm (ngưỡng cảnh báo) thông qua các KRI nhằm chủ động kiểm soát các rủi ro chính (tiêu chí 2); 87,5% phiếu là đồng ý và 12,5% phiếu là rất đồng ý với kết quả doanh nghiệp có thể ra quyết định ứng phó sớm với các rủi ro một cách nhanh chóng, kịp thời và dựa trên cơ sở dữ liệu đáng tin cậy (tiêu chí 3), đây cũng là các rủi ro chính mà doanh nghiệp thường xuyên phải đối mặt, việc áp dụng thí điểm thành công chỉ số KRI đã giúp các doanh nghiệp kiểm soát tốt hơn các rủi ro này cũng như chủ động có những kế hoạch từ sớm. 81,5% phiếu là đồng ý và 18,5% phiếu là rất đồng ý với kết quả doanh nghiệp đã thiết lập được một cách bài bản các kế hoạch ứng phó cần thiết, kịp thời cho rủi ro (tiêu chí 4) và 75% phiếu là đồng ý và 25% phiếu là rất đồng ý với kết quả doanh nghiệp có thể dự báo các rủi ro tiềm ẩn trong tương lai và xây dựng được các chiến lược ứng phó rủi ro trung và dài hạn (tiêu chí 7).



Hình 1. Tổng hợp kết quả, hiệu quả áp dụng thí điểm chỉ số KRI cho các doanh nghiệp ngành điện tử viễn thông Việt Nam.

Nguồn: Khảo sát của nhóm nghiên cứu

Như vậy, việc áp dụng thí điểm chỉ số KRI tại các doanh nghiệp ngành điện tử viễn thông đã hỗ trợ các doanh nghiệp trong việc kiểm soát tốt các rủi ro trong hoạt động sản xuất kinh doanh, quan trọng hơn là giúp doanh nghiệp cảnh báo sớm rủi ro, hỗ trợ doanh nghiệp phòng ngừa sớm, phòng ngừa từ xa đối với các rủi ro này thông qua quá trình theo dõi các chỉ số KRI. Việc kiểm soát tốt rủi ro góp phần giúp doanh nghiệp duy trì ổn định sản xuất, qua đó nâng cao năng suất, chất lượng. Thực tế cho thấy trong khoảng thời gian áp dụng KRI, việc sản xuất của các doanh nghiệp ổn định hơn và quan trọng là doanh nghiệp đã chủ động hơn trong việc xây dựng các kế hoạch ứng phó rủi ro, không bị động khi các rủi ro xảy ra.

Điển hình là trường hợp của Công ty Cổ phần Công nghệ Công nghiệp Bưu chính Viễn thông (VNPT Technology), khi được áp dụng công cụ chỉ số cảnh báo rủi ro chính (KRI) với hai rủi ro về lao động và về công nghệ và xu hướng công nghệ, doanh nghiệp đã có thể kiểm soát được tốt hơn các rủi ro này, thiết lập được hệ thống cảnh báo và xây dựng kế hoạch ứng phó với từng trường hợp cảnh báo rủi ro. Qua đó, doanh nghiệp đã có kế hoạch chủ động với nguồn lao động chất lượng cao và có kế hoạch ứng phó với những biến động về công nghệ và xu hướng công nghệ trên thị trường. Hay trường hợp của Công ty Cổ phần Tư vấn và dịch vụ Viettel (VTK), khi được áp dụng công cụ chỉ số cảnh báo rủi ro chính (KRI) với hai rủi ro về lao động chất lượng cao và về năng lực tài chính của khách hàng, doanh nghiệp đã có thể kiểm soát được tốt hơn các rủi ro này, thiết lập được hệ thống cảnh báo và xây dựng kế hoạch ứng phó với từng trường hợp cảnh báo rủi ro. Doanh nghiệp đã có kế hoạch chủ động với lao động chất lượng cao và có kế hoạch ứng phó với những biến động về năng lực tài chính của khách hàng. Với trường hợp của Công ty TNHH Truyền hình FPT (FPT Play), nhờ áp dụng chỉ số KRI đã giúp doanh nghiệp kiểm soát tốt rủi ro về việc chưa thấu hiểu hành vi/ trải nghiệm khách hàng và rủi ro liên quan đến sự cố dịch vụ truyền hình. Doanh nghiệp cũng đã xây dựng được kế hoạch cảnh báo sớm cũng như các phương án hành động kịp thời trong các trường hợp cảnh báo rủi ro xảy ra, qua đó chủ động hơn trong việc kiểm soát những rủi ro này nhằm duy trì hoạt động ổn định, góp phần nâng cao năng suất, chất lượng cho doanh nghiệp.

Nhìn chung, việc áp dụng thí điểm chỉ số cảnh báo rủi ro chính KRI đối với rủi ro chính của doanh nghiệp ngành điện tử viễn thông đã đem lại nhiều kết quả tích cực, nhiều điểm mới trong quy trình và phương pháp thực hiện đã được áp dụng thí điểm đã đem lại hiệu quả tốt so với trước khi áp dụng thí điểm, nhiều quy trình, phương pháp được thực hiện bài bản và có hệ thống hơn so với trước thời điểm áp dụng. Qua đó, sản xuất của các doanh nghiệp được duy trì tốt hơn, điều này là cơ sở để nâng cao năng suất, chất lượng cho các doanh nghiệp.

3. Một số giải pháp phòng ngừa rủi ro cho các doanh nghiệp ngành điện tử viễn thông

Chỉ số cảnh báo rủi ro chính (KRI) không phải là một công cụ tách rời và được tích hợp với các hệ thống quản trị rủi ro khác nhằm tăng tính hiệu quả trong việc nhận diện và cảnh báo sớm các rủi ro cũng như có được những kế hoạch hành động kịp thời, nhanh chóng để xử lý sớm các rủi ro. Do vậy, việc duy trì áp dụng hệ thống chỉ số này đòi hỏi có những yếu tố nhất định, cụ thể:

- Quyết tâm thực hiện của lãnh đạo các doanh nghiệp: trong quá trình áp dụng thí điểm, lãnh đạo các doanh nghiệp đã thể hiện rõ mong muốn được áp dụng thí điểm hệ thống chỉ số này. Trong giai đoạn tới, lãnh đạo doanh nghiệp cần duy trì sự quyết tâm này để triển khai rộng hơn bộ chỉ số này, sự quyết tâm này được thể hiện thông qua việc tham gia tích cực vào việc tổ chức áp dụng và duy trì bộ phận chuyên trách theo dõi và xây dựng các chỉ số này. Lãnh đạo doanh nghiệp cần có những ưu tiên nhất định về nguồn lực để thực hiện và thường xuyên có các chỉ đạo kịp thời.

- Trình độ và khả năng thực hiện của cán bộ nhân viên: để triển khai rộng rãi hệ thống chỉ số này cần sự theo dõi, đánh giá và báo cáo theo các mẫu biểu thường xuyên. Tuy các biểu mẫu không

quá phức tạp song cũng cần các cán bộ nhân viên phụ trách phải nắm chắc và biết cách sử dụng các biểu mẫu có liên quan. Vì vậy, doanh nghiệp nên có kế hoạch tiếp tục tổ chức các lớp đào tạo và nâng cao nhận thức, chuyên môn cho tất cả các cán bộ ở các phòng ban khác nhau để triển khai đồng bộ và có hiệu quả.

- Rủi ro có thể xuất hiện ở bất kỳ khâu nào trong quá trình sản xuất kinh doanh, vì vậy để triển khai có hiệu quả hệ thống này cần sự phối kết hợp giữa các phòng/ban với nhau. Các bộ phận liên quan cần hỗ trợ, trao đổi thông tin kịp thời để giúp xác định rủi ro một cách toàn diện và đầy đủ. Sau quá trình áp dụng thí điểm, cần thiết phải tổng kết, rút ra những bài học kinh nghiệm trước khi mở rộng toàn doanh nghiệp. Trong quá trình thực hiện, cần có sự đánh giá định kỳ về sự phối kết hợp giữa các bộ phận đã thực sự nhuần nhuyễn, ăn khớp hay chưa.

- Cần có kế hoạch cụ thể cho quá trình mở rộng áp dụng chỉ số này cho nhiều rủi ro khác nữa của doanh nghiệp. Kế hoạch cần có sự cụ thể hóa về nhiệm vụ, trách nhiệm của từng thành viên, cách thức trao đổi thông tin và kết hợp thực hiện các nhiệm vụ giữa các phòng/ban. Các kế hoạch triển khai được xây dựng cần được thực hiện một cách nghiêm túc, có theo dõi, kiểm soát và điều chỉnh thường xuyên.

- Định kỳ rà soát, cập nhật, bổ sung các quy trình, biểu mẫu, các phương pháp đánh giá, phân tích các rủi ro đặc biệt là những rủi ro mới phát sinh do những yếu tố ngoại cảnh bên ngoài./.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. AKS-Labs.KRI (Key Risk Indicators): Design and Applications.
2. Báo cáo tổng kết, đánh giá kết quả, hiệu quả áp dụng chỉ số cảnh báo rủi ro chính (KRI) cho các doanh nghiệp (2023), *Đề tài cấp Nhà nước, “Nghiên cứu, hướng dẫn áp dụng chỉ số cảnh báo rủi ro chính (KRI) vào doanh nghiệp Việt Nam”*, mã số 03.1/NSCL-2022.
3. Bộ Thông tin và Truyền thông (2021). Sách trắng công nghệ thông tin và truyền thông Việt Nam 2021.
4. Công ty Cổ phần Viễn thông FPT(2020,2021,2022). Báo cáo thường niên 2020,2021,2022
5. Công ty Cổ phần Công nghệ Công nghiệp Bưu chính Viễn thông .(2020,2021,2022). Báo cáo thường niên 2020,2021,2022
6. Công ty Cổ phần Tư vấn và dịch vụ Viettel (2020,2021,2022). Báo cáo thường niên 2020,2021,2022

Applying the Key Risk Indicator (KRI) in early warning of risks for businesses in the electronics and telecommunications industry in Vietnam: Risk management solutions

Phan To Uyen; Bui Thi Lanh; Nguyen Thu Nga; Le Thi Thai Ha

Implementing the goal of researching and applying the (KRI) in early warning of risks to improve productivity for Vietnamese businesses, the research team of the National Economics University deployed Research on National Science and Technology Project: “Research and guidance on applying Key Risk Warning Indicators (KRI) to Vietnamese enterprises”, under the National Program titled “Supporting businesses in the early stages” 2021-2030”. The research team has piloted the application of KRI for a number of enterprises in the electronics and telecommunications industry. The selection of this priority industry is based on Vietnam’s Industrial Development Strategy to 2025, vision 2035.

Keywords: *Business support; Early warning; Key Risk Indicator; Productivity improvement; Product quality.*