

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI

-----  
NGUYỄN THỊ QUỲNH MAI

QUẢN TRỊ RỦI RO CỦA CÁC DOANH NGHIỆP  
VIỆT NAM XUẤT KHẨU GẠO SANG  
THỊ TRƯỜNG TRUNG QUỐC

LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ

Hà Nội, Năm 2023

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI

-----  
NGUYỄN THỊ QUỲNH MAI

QUẢN TRỊ RỦI RO CỦA CÁC DOANH NGHIỆP  
VIỆT NAM XUẤT KHẨU GẠO SANG  
THỊ TRƯỜNG TRUNG QUỐC

Chuyên ngành : Quản trị kinh doanh  
Mã số : 9340101

LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ

Người hướng dẫn khoa học:

- PGS, TS. BÙI HỮU ĐỨC
- TS. NGUYỄN THỊ THANH NHÀN

Hà Nội, Năm 2023

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan các nội dung trình bày trong luận án là kết quả nghiên cứu của riêng tôi, thực hiện trên cơ sở kế thừa và có trích dẫn đầy đủ, trung thực các kết quả nghiên cứu của các tác giả đã công bố, các số liệu sử dụng trong luận án đều có nguồn gốc rõ ràng, luận án chưa từng được công bố dưới bất cứ hình thức nào.

**Hà Nội, ngày tháng năm 2023**

Nghiên cứu sinh

**Nguyễn Thị Quỳnh Mai**

## LỜI CẢM ƠN

Tôi xin trân trọng cảm ơn Ban Giám hiệu Trường Đại học Thương mại, Phòng quản lý Sau Đại học và các Thầy giáo, Cô giáo đã tham gia giảng dạy, hướng dẫn tôi trong quá trình nghiên cứu sinh.

Tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc nhất với thầy PGS.TS Bùi Hữu Đức và cô TS. Nguyễn Thị Thanh Nhân, những nhà khoa học đã tận tình hướng dẫn, chỉ bảo để tôi có thể hoàn thành luận án này.

Tôi xin trân trọng cảm ơn khoa Quản trị Kinh doanh, bộ môn Quản trị học - Trường Đại học Thương mại và các đồng nghiệp đã ủng hộ, giúp đỡ cũng như tạo điều kiện cho tôi trong thời gian làm nghiên cứu sinh.

Tôi xin trân trọng cảm ơn các cơ quan quản lý Nhà nước, doanh nghiệp và các chuyên gia, các nhà khoa học đã cung cấp thông tin, hợp tác trong quá trình khảo sát.

Đặc biệt, tôi xin trân trọng cảm ơn gia đình, người thân và bạn bè đã động viên, tạo điều kiện, giúp đỡ tôi trong suốt quá trình hoàn thành luận án.

Hà Nội, ngày tháng năm 2023

Nghiên cứu sinh

Nguyễn Thị Quỳnh Mai

## MỤC LỤC

|  |            |
|--|------------|
| <b>LỜI CAM ĐOAN</b> .....  | <b>i</b>   |
| <b>LỜI CẢM ƠN</b> .....  | <b>ii</b>  |
| <b>MỤC LỤC</b> .....   | <b>iii</b> |
| <b>DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT</b> .....  | <b>v</b>   |
| <b>DANH MỤC BẢNG BIỂU, HÌNH VẼ</b> .....   | <b>vi</b>  |
| <b>PHẦN MỞ ĐẦU</b> .....   | <b>1</b>   |
| 1. Tính cấp thiết của đề tài.....  | 1          |
| 2. Tổng quan các công trình nghiên cứu có liên quan.....   | 3          |
| 3. Mục tiêu và các câu hỏi nghiên cứu .....  | 14         |
| 4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của đề tài.....   | 15         |
| 5. Phương pháp nghiên cứu .....  | 16         |
| 6. Những đóng góp mới của luận án.....   | 20         |
| 7. Kết cấu của luận án.....  | 21         |
| <b>CHƯƠNG 1. MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ QUẢN TRỊ RỦI RO XUẤT KHẨU CỦA DOANH NGHIỆP</b> .....                                  | <b>22</b>  |
| 1.1. Một số khái niệm cơ bản.....  | 22         |
| 1.1.1. Khái niệm xuất khẩu và xuất khẩu hàng hóa.....  | 22         |
| 1.1.2. Khái niệm về rủi ro và rủi ro xuất khẩu .....   | 26         |
| 1.1.3. Khái niệm về quản trị rủi ro và quản trị rủi ro xuất khẩu.....  | 29         |
| 1.2. Quản trị rủi ro xuất khẩu của doanh nghiệp .....  | 32         |
| 1.2.1. Phân loại rủi ro trong hoạt động kinh doanh xuất khẩu của doanh nghiệp .....  | 32         |
| 1.2.2. Quá trình quản trị rủi ro xuất khẩu của doanh nghiệp.....   | 42         |
| 1.2.3. Một số yếu tố ảnh hưởng đến quản trị rủi ro xuất khẩu của doanh nghiệp hiện nay .....                                       | 56         |
| 1.3. Kinh nghiệm quản trị rủi ro xuất khẩu của một số doanh nghiệp trên thế giới .....   | 64         |
| 1.3.1. Kinh nghiệm của một số doanh nghiệp trên thế giới .....   | 64         |
| 1.3.2. Bài học cho các doanh nghiệp Việt Nam .....   | 66         |
| <b>CHƯƠNG II PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ RỦI RO CỦA CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM XUẤT KHẨU GẠO SANG THỊ TRƯỜNG TRUNG QUỐC</b> ..... | <b>69</b>  |
| 2.1. Khái quát tình hình xuất khẩu gạo của Việt Nam sang thị trường Trung Quốc trong những năm gần đây .....                       | 69         |
| 2.1.1. Tình hình xuất khẩu gạo của Việt Nam giai đoạn 2015-2020.....   | 69         |
| 2.1.2. Tình hình xuất khẩu gạo của các doanh nghiệp Việt Nam sang thị trường Trung Quốc giai đoạn 2015-2020 .....                  | 71         |
| 2.1.3. Một số đặc điểm cơ bản của các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc ..   | 74         |
| 2.2. Thực trạng quản trị rủi ro của các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc ..   | 80         |

|  |            |
|--|------------|
| 2.2.1. Một số rủi ro thường gặp của DN Việt Nam khi XK gạo sang Trung Quốc .....   | 80         |
| 2.2.2. Thực trạng thực hiện các nội dung quản trị rủi ro của các doanh nghiệp VN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc .....                  | 92         |
| 2.3. Thực trạng một số yếu tố ảnh hưởng đến quản trị rủi ro của các DNVN XK gạo sang thị trường Trung Quốc .....                                 | 112        |
| 2.3.1. Mô tả và đánh giá sơ bộ thang đo .....  | 112        |
| 2.3.2. Phân tích ảnh hưởng của các yếu tố đến quản trị rủi ro của các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc.....        | 119        |
| 2.4. Đánh giá chung về quản trị rủi ro của các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc thời gian qua .....                | 123        |
| 2.4.1. Những ưu điểm cơ bản .....  | 123        |
| 2.4.2. Những hạn chế và nguyên nhân .....  | 124        |
| 2.4.2.1. Hạn chế .....   | 124        |
| <b>CHƯƠNG III. CÁC GIẢI PHÁP VÀ KIẾN NGHỊ HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ RỦI RO CỦA DOANH NGHIỆP VIỆT NAM XUẤT KHẨU GẠO SANG THỊ TRƯỜNG TRUNG QUỐC.....</b> | <b>129</b> |
| 3.1. Dự báo thị trường gạo của Trung Quốc trong thời gian tới .....  | 129        |
| 3.1.1. Nhu cầu nhập khẩu gạo của Trung Quốc .....  | 129        |
| 3.1.2. Tình thế cạnh tranh của gạo Việt Nam.....   | 131        |
| 3.2. Một số giải pháp chủ yếu hoàn thiện quản trị rủi ro của doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc .....                | 134        |
| 3.2.1. Các giải pháp dựa trên đặc điểm thị trường Trung Quốc .....   | 134        |
| 3.2.2. Các giải pháp dựa trên quá trình quản trị rủi ro của doanh nghiệp.....  | 143        |
| 3.3. Các kiến nghị .....   | 163        |
| 3.3.1. Kiến nghị với Nhà nước .....  | 163        |
| 3.3.2. Kiến nghị với Hiệp hội lương thực Việt Nam .....  | 166        |
| <b>KẾT LUẬN .....</b>  | <b>169</b> |
| <b>DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ TRONG THỜI GIAN ĐÀO TẠO TIẾN SĨ CỦA NGHIÊN CỨU SINH CÓ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN</b>                    |            |
| <b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO</b>   |            |
| <b>PHỤ LỤC</b>   |            |

## DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

|  |  |
|--|--|
| ERM (Enterprise risk management)   | Quản trị rủi ro doanh nghiệp   |
| EWRM (Enterprise-wide risk management)   | Quản trị rủi ro doanh nghiệp toàn diện   |
| CRM<br>Customer Relationship Management  | Quản trị quan hệ khách hàng  |
| HRM<br>Human Resource Management   | Quản trị rủi ro toàn diện  |
| BRM<br>Business Risk Management  | Quản trị rủi ro kinh doanh   |
| IRM<br>Integrated Risk Management  | Quản trị rủi ro tích hợp   |
| SRM<br>Strategy Risk Management  | Chiến lược quản trị rủi ro   |
| CRO<br>Chief Risk Officer  | Giám đốc quản trị rủi ro   |
| CFO<br>Chief Finance Officer   | Giám đốc tài chính   |
| COSO<br>Committee of Sponsoring Organization of the<br>Treadway Commission             | Ủy ban Chống gian lận khi lập Báo cáo tài chính thuộc Hội đồng quốc gia Hoa Kỳ |
| TSE  | Sở giao dịch chứng khoán Toronto   |
| CAS<br>Casualty Actuarial Society  | Hiệp hội tính toán thương vong   |
| OECD<br>Organisation for Economic Co-operation and<br>Development                      | Tổ chức Hợp tác và Phát triển Kinh tế  |
| ESCAP<br>United Nations Economic and Social Commission for<br>Asia and the Pacific     | Ủy ban Kinh tế và Xã hội của Liên hợp quốc về Châu Á và Thái Bình Dương        |
| RIMES<br>Regional Integrated Multi-Hazard Early Warning<br>Systems for Asia and Africa | Hệ thống cảnh báo sớm đa nguy cơ tích hợp trong khu vực cho Châu Á và Châu Phi |
| XK   | Xuất khẩu  |
| XNK  | Xuất nhập khẩu   |
| DN   | Doanh nghiệp   |
| HĐQT   | Hội đồng quản trị  |
| TQ   | Trung Quốc   |
| VN   | Việt Nam   |

## DANH MỤC BẢNG BIỂU, HÌNH VẼ

### DANH MỤC BẢNG

|   |     |
|---|-----|
| Bảng 1.1 Mức độ rủi ro theo hình thức thanh toán.....   | 42  |
| Bảng 1.2 Đánh giá rủi ro thương mại bằng công cụ xRisk .....  | 44  |
| Bảng 2.1. Mức độ xuất hiện các rủi ro xuất khẩu gạo của các doanh nghiệp sang thị trường Trung Quốc .....               | 81  |
| Bảng 2.2. Mức độ tổn thất các rủi ro xuất khẩu nông sản của các doanh nghiệp sang thị trường Trung Quốc.....            | 90  |
| Bảng 2.3 Tổ chức hoạt động QTRR tại các DNVN XK gạo sang Trung Quốc.....  | 92  |
| Bảng 2.4 Mức độ thực hiện QTRR tại các DNVN XK gạo sang Trung Quốc .....  | 94  |
| Bảng 2.5. Các phương pháp nhận dạng rủi ro xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc của các doanh nghiệp VN .....       | 95  |
| Bảng 2.6. Khả năng nhận dạng các loại rủi ro khi xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc của các doanh nghiệp VN ..... | 96  |
| Bảng 2.7. Các phương pháp phân tích rủi ro của các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường TQ .....                          | 98  |
| Bảng 2.8 Khả năng phân tích các rủi ro xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc của các DN.....                         | 100 |
| Bảng 2.9 Mức độ đánh giá về công tác kiểm soát rủi ro của các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc .....       | 104 |
| Bảng 2.10. Mức độ đánh giá về công tác tài trợ rủi ro của các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc .....       | 109 |
| Bảng 2.11 Mô tả các biến sử dụng trong mô hình.....   | 114 |
| Bảng 2.12 Kết quả CRONBACH’S ALPHA của thang đo Quản trị rủi ro - QTRR .....  | 116 |
| Bảng 2.13 Kết quả CRONBACH’S ALPHA của thang đo các yếu tố ảnh hưởng .....  | 117 |
| Bảng 2.14 Kết quả phân tích nhân tố .....   | 118 |
| Bảng 2.15 Bảng đánh giá sự phù hợp của mô hình.....   | 120 |
| Bảng 2.16 Kết quả hồi qui bội tối ưu với các hệ số hồi qui riêng phần .....   | 120 |
| Bảng 3.1 Dự báo dân số Trung Quốc .....   | 138 |



## DANH MỤC BIỂU

|  |            |
|--|------------|
| <b>BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO.....</b>   | <b>1</b>   |
| <b>BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO.....</b>   | <b>1</b>   |
| <b>LỜI CAM ĐOAN .....</b>  | <b>i</b>   |
| <b>LỜI CẢM ƠN.....</b>   | <b>ii</b>  |
| <b>MỤC LỤC.....</b>  | <b>iii</b> |
| <b>DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT.....</b>   | <b>v</b>   |
| <b>DANH MỤC BẢNG BIỂU, HÌNH VẼ.....</b>  | <b>vi</b>  |
| <b>PHẦN MỞ ĐẦU.....</b>  | <b>1</b>   |
| <b>1. Tính cấp thiết của đề tài.....</b>   | <b>1</b>   |
| <b>2. Tổng quan các công trình nghiên cứu có liên quan.....</b>  | <b>3</b>   |
| <b>2.1. Các công trình nghiên cứu về “rủi ro” và “rủi ro kinh doanh”.....</b>                                | <b>3</b>   |
| <b>2.2. Các công trình nghiên cứu về “Quản trị rủi ro”.....</b>  | <b>5</b>   |
| <b>2.3. Các nghiên cứu về “Rủi ro xuất khẩu nông sản” và “Quản trị rủi ro xuất khẩu nông sản”</b>            | <b>7</b>   |
| <b>2.4. Các nghiên cứu về “Xuất khẩu gạo và nông sản của các doanh nghiệp Việt Nam sang Trung Quốc”.....</b> | <b>9</b>   |
| <b>2.5. Khoảng trống về lý luận và thực tiễn .....</b>   | <b>13</b>  |
| <b>Khoảng trống về lý luận.....</b>  | <b>13</b>  |
| <b>3. Mục tiêu và các câu hỏi nghiên cứu.....</b>  | <b>14</b>  |
| <b>3.1. Mục tiêu nghiên cứu.....</b>   | <b>14</b>  |
| <b>Mục tiêu chung.....</b>   | <b>14</b>  |
| <b>Hoàn thiện quản trị rủi ro của doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc .....</b>   | <b>14</b>  |
| <b>Mục tiêu cụ thể.....</b>  | <b>15</b>  |
| <b>3.2. Các câu hỏi nghiên cứu.....</b>  | <b>15</b>  |
| <b>4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của đề tài.....</b>  | <b>15</b>  |
| <b>4.1. Đối tượng nghiên cứu.....</b>  | <b>15</b>  |
| <b>4.2. Phạm vi nghiên cứu .....</b>   | <b>15</b>  |
| <b>5. Phương pháp nghiên cứu.....</b>  | <b>16</b>  |
| <b>Hình 1 Quá trình nghiên cứu của đề tài.....</b>   | <b>16</b>  |
| <b>6. Những đóng góp mới của luận án.....</b>  | <b>20</b>  |
| <b>6.1 Những đóng góp mới về lý luận .....</b>   | <b>20</b>  |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>6.2 Những kết luận mới về thực tiễn.....</b>  | <b>20</b> |
| <b>7. Kết cấu của luận án.....</b>   | <b>21</b> |
| <b>CHƯƠNG 1.....</b>   | <b>22</b> |
| <b>MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ QUẢN TRỊ RỦI RO .....</b>   | <b>22</b> |
| <b>XUẤT KHẨU CỦA DOANH NGHIỆP.....</b>   | <b>22</b> |
| <b>1.1. Một số khái niệm cơ bản .....</b>  | <b>22</b> |
| <b>1.1.1. Khái niệm xuất khẩu và xuất khẩu hàng hóa .....</b>  | <b>22</b> |
| <b>1.1.2. Khái niệm về rủi ro và rủi ro xuất khẩu.....</b>   | <b>26</b> |
| <b>1.1.3. Khái niệm về quản trị rủi ro và quản trị rủi ro xuất khẩu.....</b>   | <b>29</b> |
| <b>1.2. Quản trị rủi ro xuất khẩu của doanh nghiệp.....</b>  | <b>32</b> |
| <b>1.2.1. Phân loại rủi ro trong hoạt động kinh doanh xuất khẩu của doanh nghiệp.....</b>                                | <b>32</b> |
| <b>1.2.1.1. Rủi ro từ môi trường kinh doanh .....</b>  | <b>32</b> |
| <b>c. Rủi ro từ môi trường nội bộ doanh nghiệp.....</b>  | <b>36</b> |
| <b>1.2.1.2. Rủi ro từ nghiệp vụ xuất khẩu của doanh nghiệp.....</b>  | <b>37</b> |
| <b>Bảng 1.1 Mức độ rủi ro theo hình thức thanh toán.....</b>   | <b>42</b> |
| <b>1.2.2. Quá trình quản trị rủi ro xuất khẩu của doanh nghiệp .....</b>   | <b>42</b> |
| <b>Bảng 1.2 Đánh giá rủi ro thương mại bằng công cụ xRisk.....</b>   | <b>44</b> |
| <b>Hình 1.1 Quá trình đàm phán, ký kết và tổ chức thực hiện hợp đồng XK.....</b>   | <b>47</b> |
| <b>Hình 1.2. Mô tả chuỗi DOMINO của HENRICH.....</b>   | <b>48</b> |
| <b>Hình 1.3. Ma trận đo lường rủi ro .....</b>   | <b>50</b> |
| <b>Hình 1.4. Ma trận rủi ro xuất khẩu trong xRisk.....</b>   | <b>51</b> |
| <b>1.2.3. Một số yếu tố ảnh hưởng đến quản trị rủi ro xuất khẩu của doanh nghiệp hiện nay</b>                            | <b>56</b> |
| <b>1.3. Kinh nghiệm quản trị rủi ro xuất khẩu của một số doanh nghiệp trên thế giới.....</b>                             | <b>64</b> |
| <b>1.3.1. Kinh nghiệm của một số doanh nghiệp trên thế giới.....</b>   | <b>64</b> |
| <b>Kinh nghiệm quản trị rủi ro xuất khẩu của các doanh nghiệp Na Uy.....</b>   | <b>64</b> |
| <b>Kinh nghiệm từ các doanh nghiệp XK gạo của Thái Lan .....</b>   | <b>65</b> |
| <b>1.3.2. Bài học cho các doanh nghiệp Việt Nam .....</b>  | <b>66</b> |
| <b>CHƯƠNG II.....</b>  | <b>69</b> |
| <b>PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ RỦI RO CỦA CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM XUẤT KHẨU GẠO SANG THỊ TRƯỜNG TRUNG QUỐC .....</b> | <b>69</b> |
| <b>2.1. Khái quát tình hình xuất khẩu gạo của Việt Nam sang thị trường Trung Quốc trong những năm gần đây .....</b>      | <b>69</b> |
| <b>2.1.1. Tình hình xuất khẩu gạo của Việt Nam giai đoạn 2015-2020.....</b>  | <b>69</b> |
| <b>Biểu đồ 2.1 Sản lượng XK gạo của Việt Nam 2015-2020 .....</b>   | <b>69</b> |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Biểu đồ 2.2 Giá trị XK gạo của VN 2015-2020 .....</b>  | <b>70</b> |
| <b>2.1.2. Tình hình xuất khẩu gạo của các doanh nghiệp Việt Nam sang thị trường Trung Quốc giai đoạn 2015 - 2022 .....</b>            | <b>71</b> |
| <b>Biểu đồ 2.3 Xuất khẩu gạo của VN sang thị trường Trung Quốc (2015-2020) .....</b>  | <b>73</b> |
| <b>2.1.3. Một số đặc điểm cơ bản của các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc</b>  | <b>74</b> |
| <b>Biểu đồ 2.4. Cơ cấu quy mô các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc.....</b>  | <b>74</b> |
| <b>Biểu đồ 2.5 Thời gian tham gia hoạt động XK gạo.....</b>   | <b>77</b> |
| <b>Biểu đồ 2.6 Trình độ lãnh đạo các DN XK gạo sang Trung Quốc .....</b>  | <b>78</b> |
| <b>Biểu đồ 2.7 Số người làm việc tại DN XK gạo sang Trung Quốc biết tiếng Trung .....</b>   | <b>79</b> |
| <b>2.2. Thực trạng quản trị rủi ro của các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc</b>  | <b>80</b> |
| <b>2.2.1. Một số rủi ro thường gặp của DN Việt Nam khi XK gạo sang Trung Quốc.....</b>  | <b>80</b> |
| <b>Bảng 2.1. Mức độ xuất hiện các rủi ro xuất khẩu gạo của các doanh nghiệp sang thị trường Trung Quốc.....</b>                       | <b>81</b> |
| <b>2.2.1.3. Các rủi ro từ phía thị trường Trung Quốc .....</b>  | <b>88</b> |
| <b>Bảng 2.2. Mức độ tổn thất các rủi ro xuất khẩu nông sản của các doanh nghiệp sang thị trường Trung Quốc.....</b>                   | <b>90</b> |
| <b>2.2.2. Thực trạng thực hiện các nội dung quản trị rủi ro của các doanh nghiệp VN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc.....</b> | <b>92</b> |
| <b>Bảng 2.3 Tổ chức hoạt động QTRR tại các DNVN XK gạo sang Trung Quốc .....</b>  | <b>92</b> |
| <b>Biểu đồ 2.8 Kinh nghiệm QTRR của các nhà quản trị trong các DNVN XK gạo sang Trung Quốc .....</b>                                  | <b>93</b> |
| <b>Bảng 2.4 Mức độ thực hiện QTRR tại các DNVN XK gạo sang Trung Quốc.....</b>  | <b>94</b> |
| <b>Bảng 2.5. Các phương pháp nhận dạng rủi ro xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc của các doanh nghiệp VN.....</b>               | <b>95</b> |
| <b>Giá trị khoảng cách <math>= (Maximum - Minimum) / n = (5 - 1) / 5 = 0.8</math>.....</b>  | <b>95</b> |
| <b>Giá trị trung bình/Ý nghĩa 1.00 - 1.80: Không hiệu quả .....</b>   | <b>95</b> |
| <b>1.81 - 2.60: Ít hiệu quả .....</b>   | <b>95</b> |
| <b>2.61 - 3.40: Có hiệu quả .....</b>   | <b>95</b> |
| <b>3.41 - 4.20: Khá hiệu quả .....</b>  | <b>96</b> |
| <b>4.21 - 5.00: Rất hiệu quả.....</b>   | <b>96</b> |
| <b>Bảng 2.6. Khả năng nhận dạng các loại rủi ro khi xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc của các doanh nghiệp VN.....</b>         | <b>96</b> |
| <b>Giá trị khoảng cách <math>= (Maximum - Minimum) / n = (5 - 1) / 5 = 0.8</math>.....</b>  | <b>96</b> |
| <b>Giá trị trung bình/Ý nghĩa 1.00 - 1.80: Rất ít/Rất nhỏ .....</b>   | <b>96</b> |
| <b>1.81 - 2.60: Ít/Nhỏ .....</b>  | <b>96</b> |

|  |            |
|--|------------|
| <b>2.61 - 3.40: Trung bình</b> .....   | <b>96</b>  |
| <b>3.41 - 4.20: Lớn</b> .....  | <b>96</b>  |
| <b>4.21 - 5.00: Rất lớn</b> .....  | <b>96</b>  |
| <b>Bảng 2.7. Các phương pháp phân tích rủi ro của các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường TQ</b><br>.....                 | <b>98</b>  |
| <b>Giá trị khoảng cách = (Maximum - Minimum) / n = (5 - 1) / 5 = 0.8</b> .....   | <b>98</b>  |
| <b>Giá trị trung bình/Ý nghĩa 1.00 - 1.80: Không hiệu quả</b> .....  | <b>98</b>  |
| <b>1.81 - 2.60: Ít hiệu quả</b> .....  | <b>98</b>  |
| <b>2.61 - 3.40: Có hiệu quả</b> .....  | <b>98</b>  |
| <b>3.41 - 4.20: Khá hiệu quả</b> .....   | <b>98</b>  |
| <b>4.21 - 5.00: Rất hiệu quả</b> .....   | <b>98</b>  |
| <b>Bảng 2.8 Khả năng phân tích các rủi ro xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc của các DN</b> .....                  | <b>100</b> |
| <b>Giá trị khoảng cách = (Maximum - Minimum) / n = (5 - 1) / 5 = 0.8</b> .....   | <b>100</b> |
| <b>Giá trị trung bình/Ý nghĩa 1.00 - 1.80: Rất kém</b> .....   | <b>100</b> |
| <b>1.81 - 2.60: Kém</b> .....  | <b>100</b> |
| <b>2.61 - 3.40: Trung bình</b> .....   | <b>100</b> |
| <b>3.41 - 4.20: Tốt</b> .....  | <b>100</b> |
| <b>4.21 - 5.00: Rất tốt</b> .....  | <b>100</b> |
| <b>2.2.2.4. Hoạt động kiểm soát rủi ro</b> .....   | <b>103</b> |
| <b>Bảng 2.9 Mức độ đánh giá về công tác kiểm soát rủi ro của các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc</b> ..... | <b>104</b> |
| <b>Giá trị khoảng cách = (Maximum - Minimum) / n = (5 - 1) / 5 = 0.8</b> .....   | <b>104</b> |
| <b>Giá trị trung bình/Ý nghĩa 1.00 - 1.80: Rất kém</b> .....   | <b>104</b> |
| <b>1.81 - 2.60: Kém</b> .....  | <b>104</b> |
| <b>2.61 - 3.40: Trung bình</b> .....   | <b>104</b> |
| <b>3.41 - 4.20: Tốt</b> .....  | <b>104</b> |
| <b>4.21 - 5.00: Rất tốt</b> .....  | <b>104</b> |
| <b>2.2.2.5 Hoạt động tài trợ rủi ro</b> .....  | <b>109</b> |
| <b>Bảng 2.10. Mức độ đánh giá về công tác tài trợ rủi ro của các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc</b> ..... | <b>109</b> |
| <b>Giá trị khoảng cách = (Maximum - Minimum) / n = (5 - 1) / 5 = 0.8</b> .....   | <b>109</b> |
| <b>Giá trị trung bình/Ý nghĩa 1.00 - 1.80: Rất kém</b> .....   | <b>109</b> |
| <b>1.81 - 2.60: Kém</b> .....  | <b>109</b> |
| <b>2.61 - 3.40: Trung bình</b> .....   | <b>109</b> |

|  |            |
|--|------------|
| <b>3.41 - 4.20: Tốt</b> .....  | <b>109</b> |
| <b>4.21 - 5.00: Rất tốt</b> .....  | <b>109</b> |
| <b>2.3. Thực trạng một số yếu tố ảnh hưởng đến quản trị rủi ro của các DNVN XK gạo sang thị trường Trung Quốc</b> .....  | <b>112</b> |
| <b>2.3.1. Mô tả và đánh giá sơ bộ thang đo</b> .....   | <b>112</b> |
| <b>Bảng 2.11 Mô tả các biến sử dụng trong mô hình</b> .....  | <b>114</b> |
| <b>Đánh giá sơ bộ thang đo</b> .....   | <b>116</b> |
| <b>Bảng 2.12 Kết quả CRONBACH'S ALPHA của thang đo</b> .....   | <b>116</b> |
| <b>Quản trị rủi ro - QTRR</b> .....  | <b>116</b> |
| <b>Bảng 2.13 Kết quả CRONBACH'S ALPHA của thang đo các yếu tố ảnh hưởng</b> .....  | <b>117</b> |
| <b>Bảng 2.14 Kết quả phân tích nhân tố</b> .....   | <b>118</b> |
| <b>2.3.2. Phân tích ảnh hưởng của các yếu tố đến quản trị rủi ro của các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc</b> .....  | <b>119</b> |
| <b>Bảng 2.15 Bảng đánh giá sự phù hợp của mô hình</b> .....  | <b>120</b> |
| <i>Khi xem xét mối quan hệ giữa các biến trong mô hình nghiên cứu, tác giả đã sử dụng phân tích hồi quy bội để có thể tìm được phương trình dự báo phù hợp nhất cho các biến. Tác giả cũng đồng thời kiểm định các giả thuyết nghiên cứu với độ tin cậy 95%, theo đó giả thuyết nghiên cứu sẽ được chấp nhận là đúng nếu mức ý nghĩa (sig.) tìm ra có giá trị &lt;0.05. Kết quả hệ số Durbin – Watson cho thấy hiện tượng tự tương quan và hệ số VIF của các biến khi kiểm định trong mô hình hồi quy có giá trị từ trên 2.514 nhỏ hơn 10, như vậy không có hiện tượng đa cộng tuyến trong mô hình, đồng thời cũng thể hiện sự phù hợp của mô hình nghiên cứu.</i> ..... | <b>120</b> |
| <b>Bảng 2.16 Kết quả hồi quy bội tối ưu với các hệ số hồi quy riêng phần</b> .....   | <b>120</b> |
| <b>2.4. Đánh giá chung về quản trị rủi ro của các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc thời gian qua</b> .....   | <b>123</b> |
| <b>2.4.1. Những ưu điểm cơ bản</b> .....   | <b>123</b> |
| <b>2.4.2. Những hạn chế và nguyên nhân</b> .....   | <b>124</b> |
| <b>2.4.2.1. Hạn chế</b> .....  | <b>124</b> |
| <b>CHƯƠNG III</b> .....  | <b>129</b> |
| <b>CÁC GIẢI PHÁP VÀ KIẾN NGHỊ HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ RỦI RO CỦA DOANH NGHIỆP VIỆT NAM XUẤT KHẨU GẠO SANG THỊ TRƯỜNG TRUNG QUỐC</b> .....  | <b>129</b> |
| <b>3.1. Dự báo thị trường gạo của Trung Quốc trong thời gian tới</b> .....   | <b>129</b> |
| <b>3.1.1. Nhu cầu nhập khẩu gạo của Trung Quốc</b> .....   | <b>129</b> |
| <b>3.1.2. Tình thế cạnh tranh của gạo Việt Nam</b> .....   | <b>131</b> |
| <b>3.2. Một số giải pháp chủ yếu hoàn thiện quản trị rủi ro của doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc</b> .....   | <b>134</b> |
| <b>3.2.1. Các giải pháp dựa trên đặc điểm thị trường Trung Quốc</b> .....  | <b>134</b> |
| <b>Bảng 3.1 Dự báo dân số Trung Quốc</b> .....   | <b>138</b> |

| Năm  | Dân số        | % thay đổi | Thay đổi   | Di cư    | Tuổi trung bình | Tỷ lệ sinh | Mật độ | % dân thành thị | Dân thành thị | % thế giới | Thế giới      | Hạng |
|------|---------------|------------|------------|----------|-----------------|------------|--------|-----------------|---------------|------------|---------------|------|
| 2020 | 1.439.323.776 | 0,46       | 6.495.181  | -348.399 | 38,40           | 1,69       | 153    | 60,80           | 875.075.919   | 18,47      | 7.794.798.739 | 1    |
| 2025 | 1.457.908.249 | 0,26       | 3.716.895  | -371.264 | 40,20           | 1,69       | 155    | 65,60           | 956.553.854   | 17,81      | 8.184.437.460 | 1    |
| 2030 | 1.464.340.159 | 0,09       | 1.286.382  | -352.100 | 42,60           | 1,69       | 156    | 69,50           | 1.017.847.445 | 17,13      | 8.548.487.400 | 2    |
| 2035 | 1.461.083.029 | -0,04      | -651.426   | -311.798 | 45,00           | 1,69       | 156    | 72,50           | 1.059.618.626 | 16,44      | 8.887.524.213 | 2    |
| 2040 | 1.449.031.423 | -0,17      | -2.410.321 | -311.801 | 46,30           | 1,69       | 154    | 74,80           | 1.083.464.035 | 15,75      | 9.198.847.240 | 2    |
| 2045 | 1.429.312.248 | -0,27      | -3.943.835 | -311.081 | 47,20           | 1,69       | 152    | 76,40           | 1.092.037.409 | 15,07      | 9.481.803.274 | 2    |
| 2050 | 1.402.405.170 | -0,38      | -5.381.416 |          | 47,60           | 1,69       | 149    | 77,90           | 1.091.948.003 | 14,41      | 9.735.033.990 | 2    |

. 138

(Nguồn: <https://danso.org/trung-quoc/>) ..... 138

**Tại Trung Quốc, tốc độ phát triển kinh tế không đồng đều giữa các tầng lớp dân cư, thu nhập khác nhau (có nơi cao như các nước phát triển lên đến 18.000-20.000 USD/người/năm). Theo dự báo của HSBC, từ năm 2016 đến nay, Trung Quốc đã chuyển dịch cơ cấu kinh tế từ đầu tư sang tăng trưởng tiêu dùng, dẫn đến cơ cấu NK sẽ thay đổi lớn. Trong nhóm hàng nông sản phải kể đến gạo, nếu như năm 2018, kim ngạch XK gạo của Việt Nam sang Trung Quốc đạt hơn 739 triệu USD, chiếm 46,2% thị trường gạo NK của nước này thì tính đến tháng 7 năm 2019 đã giảm xuống chỉ còn 158 triệu USD. Số liệu cho thấy thời gian gần đây, nhu cầu NK gạo của Trung Quốc đang giảm dần, đáng lo ngại là trong các tháng đầu năm 2019 trị giá NK gạo của Trung Quốc chỉ ở mức thấp, trong khi XK đạt gần bằng lượng NK..... 139**

**Cụ thể, NK gạo của Trung Quốc trong 3 tháng đầu năm 2019 đạt 850 nghìn tấn, giảm 24,4% so với cùng kỳ, trong khi XK đạt gần bằng lượng NK, đạt 829,9 tấn, tăng 112,4%. Nguyên nhân được các cơ quan chức năng đưa ra là do kho gạo của Trung Quốc còn tồn, số lượng gạo NK quá lớn mà nhu cầu sử dụng có phần giảm, khiến lượng gạo trong kho không thâm hụt mà tăng lên. Được biết, kho dự trữ gạo quốc gia của Trung Quốc đang tăng từ 76 triệu tấn mùa vụ năm 2014-2015 lên 113 triệu tấn trong mùa vụ 2018-2019, kéo theo tỷ lệ tồn kho sử dụng. Để giảm bớt tình trạng này, chính phủ Trung Quốc đang phải XK một lượng lớn gạo cũ sang thị trường Châu Phi. .... 139**

**Một điều đáng chú ý, gạo xuất khẩu sang thị trường Trung Quốc năm 2020 tăng rất mạnh, với mức tăng 595% về lượng và tăng 724% về kim ngạch, đạt hơn 66.000 tấn, tương đương 37 triệu USD. Điều này trái ngược với năm 2018, 2019 khi kim ngạch xuất khẩu gạo sang Trung Quốc sụt giảm mạnh, chỉ tính riêng 6 tháng đầu năm 2019, kim ngạch xuất khẩu gạo sang Trung Quốc giảm tới 20%. Theo các chuyên gia, nguyên nhân khiến Trung Quốc tăng mua gạo từ Việt Nam sau 2 năm trầm lắng là do năm 2020 dự báo sản lượng gạo của Trung Quốc giảm khoảng 1,8 triệu tấn, xuống còn 146,7 triệu tấn. Trong khi đó, dịch bệnh Covid-19 vẫn diễn biến vô cùng phức tạp, có tác động không nhỏ đến lưu thông hàng hóa toàn cầu và người dân có tâm lý tích trữ lương thực. Tất nhiên nhu cầu NK gạo sẽ có xu hướng giảm trong tương lai. Để giảm thiểu những rủi ro đến từ việc sụt giảm nhu cầu của thị trường này, các doanh nghiệp xuất khẩu gạo của VN cần có những chiến lược phát triển thị trường mới trong tương lai để tăng giá trị xuất khẩu cũng như giảm mức phụ thuộc vào thị trường láng giềng này. Bên cạnh đó cũng cần tăng cường công tác nghiên cứu và xác định nhu cầu để có kế hoạch sản xuất cũng như kinh doanh xuất khẩu hợp lý hơn, hạn chế những rủi ro do biến động thị trường trong tương lai. .... 139**

**Chúng ta cũng đã xét đến về thị hiếu và tập quán tiêu dùng, nếu như trước đây, phần lớn sản phẩm gạo Trung Quốc NK từ Việt Nam đều là các loại gạo cấp thấp, trung bình để phục**

vụ chế biến lại, hoặc trộn với các chủng loại gạo của Trung Quốc để làm mới sản phẩm. Tuy nhiên, nhận thức của người tiêu dùng Trung Quốc về gạo Việt Nam hiện đã được thay đổi, theo đó một số chủng loại gạo trắng cao cấp, gạo thơm của Việt Nam được Trung Quốc NK nhiều hơn..... 139

Theo ông Nguyễn Quốc Toàn, Cục trưởng Cục Chế biến và Phát triển thị trường nông sản (Bộ NN-PTNT): Việt Nam là nước có tiềm năng và lợi thế rất lớn về sản xuất lúa gạo, sản lượng lúa cả nước đạt trên 44 - 45 triệu tấn/năm, sản xuất sản phẩm gạo được phân bố 6 vùng kinh tế cơ bản, trong đó 3 vùng lúa quan trọng là ĐBSH (chiếm 17,6% sản lượng), khu vực Bắc Trung Bộ và Duyên hải miền Trung (16,1% sản lượng), ĐBSCL có sản lượng lớn nhất chiếm hơn nửa cả nước với 52,8%. Chúng ta cũng đã có những căn chỉnh về thời vụ cùng với đó là các giống lúa cho năng suất cao. Hiện nay, Việt Nam có 22 DN được phép XK gạo vào thị trường Trung Quốc, tuy nhiên trong quá trình hoạt động có 2 DN đang tạm ngừng XK do năng lực sản xuất chưa đáp ứng, đây cũng là bài học cho nhiều DN đang từng bước triển khai mở rộng thị trường. .... 140

Được biết, ngoài những điều kiện bắt buộc như số lượng, danh sách DN được phép XK, Trung Quốc còn yêu cầu thêm đối với DN XK gạo minh bạch quy định về ATVSTP và kiểm dịch thực vật. Tại quy định này, gạo XK sang Trung Quốc cần kiểm dịch thực vật và xông hơi khử trùng để diệt trừ động vật gây hại, giấy chứng thư xông hơi khử trùng đi kèm với chứng thư kiểm dịch thực vật trong bộ chứng từ XK. Đây là những thay đổi rất lớn trong chính sách nhập khẩu gạo VN của TQ, đồng thời đó cũng là xu hướng trong tương lai của các thị trường nhập khẩu gạo khác. Các doanh nghiệp xuất khẩu của VN cần tăng cường công tác nhận dạng rủi ro từ các thị trường khác nhau, đặc biệt là thị trường TQ, một thị trường chủ lực của chúng ta. Đồng thời xây dựng các giải pháp kiểm soát rủi ro đồng bộ từ khâu canh tác đến quá trình chế biến gạo XK để đáp ứng các nhu cầu ngày càng cao của các thị trường khác chứ không chỉ riêng thị trường TQ. Tránh được rủi ro bị thị trường từ chối do không đủ điều kiện như một số DN Việt Nam đã gặp phải thời gian qua. .... 140

Giải pháp cho nguồn cung ứng nguyên liệu gạo XK ..... 140

Vấn đề diện tích đất canh tác ..... 140

Quy mô diện tích đất nông nghiệp là nhân tố có tác động trực tiếp đến quy mô nông sản được tạo ra. Theo kết quả nghiên cứu, diện tích đất canh tác có tác động tích cực đến KNXX nông sản của Việt Nam cũng như với hoạt động quản trị rủi ro của doanh nghiệp..... 140

Theo báo cáo Triển vọng Nông nghiệp Trung Quốc giai đoạn 2016-2025: Dự báo trong vòng 10 năm tới diện tích quy hoạch gieo trồng lúa của Trung Quốc sẽ ổn định và có xu hướng giảm dần, chiếm khoảng 25% tổng diện tích các cây lương thực được trồng, tương đương còn khoảng 29.482 nghìn ha vào năm 2020 và 29.442 nghìn ha vào năm 2025 (tức là giảm khoảng 0,3% tổng diện tích trong vòng 10 năm). Tuy nhiên, mặc dù diện tích gieo trồng có xu hướng thu hẹp dần song vẫn đảm bảo duy trì sản lượng. .... 140

Trong những năm tiếp theo, nếu như DN XK gạo vào thị trường này, các doanh nghiệp Việt Nam cần thêm lưu ý về khả năng tự sản xuất của quốc gia này để phòng tránh rủi ro dư thừa nguồn cung, nếu như mặt hàng gạo NK có xu hướng giảm, do tổng lượng gạo của Trung Quốc tự sản xuất cơ bản ổn định. .... 141

Bên cạnh đó, hiện nay diện tích đất nông nghiệp của VN đang có xu hướng giảm mạnh do quá trình đô thị hóa diễn ra mạnh mẽ. Thêm vào đó, diện tích gieo trồng nông sản ở một số địa phương còn manh mún, thiếu tập trung làm cho quá trình thu hoạch gặp nhiều khó khăn đồng thời cũng gây ra những ảnh hưởng tiêu cực đến chất lượng gạo từ đó tạo ra những rủi ro về sản phẩm cho các doanh nghiệp xuất khẩu gạo. Trong thời gian tới, để tăng hiệu quả canh tác lúa

**gạo xuất khẩu cũng như giảm thiểu rủi ro liên quan đến số lượng, chất lượng gạo xuất khẩu, các doanh nghiệp cần kết hợp trực tiếp với người nông dân và địa phương để thiết lập mối quan hệ liên kết chặt chẽ, tạo ra nền sản xuất với quy mô lớn, nghiên cứu kỹ thuật canh tác, chế biến nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm cũng như nguồn cung ứng ổn định cho công tác xuất khẩu..... 141**

**Vấn đề khí hậu – thời tiết ..... 141**

**Theo Ủy ban liên chính phủ về biến đổi khí hậu (BĐKH), các biểu hiện của BĐKH gồm: (1) Nhiệt độ trung bình toàn cầu tăng lên; (2) Sự dâng cao mực nước biển do giãn nở vì nhiệt và băng tan; (3) Sự thay đổi thành phần và chất lượng khí quyển; (4) Sự di chuyển của các đới khí hậu trên các vùng khác nhau của trái đất; (5) Sự thay đổi cường độ hoạt động của quá trình hoàn lưu khí quyển, chu trình tuần hoàn nước trong tự nhiên và các chu trình sinh địa hóa khác; (6) Sự thay đổi năng suất sinh học của các hệ sinh thái, chất lượng và thành phần của thủy quyển, sinh quyển và địa quyển. Trong các biểu hiện trên, sự gia tăng nhiệt độ trung bình toàn cầu và mực nước biển dâng thường được coi là 2 biểu hiện chính của BĐKH. .... 141**

**Các tác động của BĐKH như nước biển dâng, lũ lụt, hạn hán, xâm nhập mặn, thời tiết cực đoan... đang hiện hữu ngày càng nhiều hơn, rõ rệt hơn, gây thiệt hại cho kinh tế nông nghiệp nói riêng và kinh tế - xã hội Việt Nam nói chung, cụ thể: ..... 141**

**Thứ nhất, lũ lụt và nước biển dâng sẽ làm mất đất canh tác trong nông nghiệp. Nếu mực nước biển dâng cao thêm 1m mà không có biện pháp phòng ngừa hữu hiệu, thì khoảng 40% diện tích Đồng bằng sông Cửu Long (ĐBSCL), 11% diện tích Đồng bằng sông Hồng (ĐBSH) và 3% diện tích của các tỉnh khác thuộc vùng ven biển sẽ bị ngập. Lũ lụt sẽ khiến gần 50% diện tích đất nông nghiệp vùng ĐBSCL bị ngập chìm không còn khả năng canh tác. Theo phân tích của Viện Tài nguyên thế giới về ảnh hưởng của lũ lụt đến GDP, Việt Nam đứng thứ 4 trong số 164 quốc gia được khảo sát về tác hại nghiêm trọng của lũ lụt đến toàn nền kinh tế; làm thiệt hại 2,3% GDP của Việt Nam mỗi năm... ..... 141**

**Thứ hai, tình trạng xâm nhập mặn ở khu vực ven biển cũng sẽ làm thu hẹp diện tích đất nông nghiệp. Một phần diện tích đáng kể đất trồng trọt ở vùng ĐBSH và ĐBSCL sẽ bị nhiễm mặn vì 2 đồng bằng này đều là những vùng đất thấp so với mực nước biển. Xâm nhập mặn làm cho diện tích đất canh tác giảm, từ đó hệ số sử dụng đất có thể giảm từ 3-4 lần/năm xuống còn 1-1,5 lần/năm. Ngập mặn sẽ đặc biệt nghiêm trọng ở vùng ĐBSCL. Nếu nước biển dâng cao thêm 1m thì khoảng 1,77 triệu ha đất sẽ bị nhiễm mặn, chiếm 45% diện tích đất ở ĐBSCL..... 142**

**Theo kết quả nghiên cứu của Viện Môi trường nông nghiệp (Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn), BĐKH làm giảm năng suất một số loại cây trồng chủ lực. Cụ thể, năng suất lúa vụ xuân sẽ giảm 0,41 tấn/ha vào năm 2030 và 0,72 tấn vào năm 2050. Năng suất cây ngô có nguy cơ giảm 0,44 tấn/ha vào năm 2030 và 0,78 tấn vào năm 2050..... 142**

**Thứ ba, nhiệt độ tăng, hạn hán sẽ ảnh hưởng đến sự phân bố của cây trồng, đặc biệt làm giảm năng suất. Cụ thể là năng suất lúa của vụ Xuân có xu hướng giảm mạnh hơn so với năng suất lúa của vụ mùa; năng suất ngô vụ Đông có xu hướng tăng ở Đồng bằng Bắc Bộ và giảm ở Trung Bộ và Nam Bộ. .... 142**

**Theo dự báo, nếu không có các biện pháp ứng phó kịp thời, thì hiệu quả năng suất lúa xuân ở vùng ĐBSH có thể giảm 3,7% vào năm 2020 và giảm tới 16,5% vào năm 2070; năng suất lúa mùa sẽ giảm 1% vào năm 2020 và giảm 5% vào năm 2070. Mất đất canh tác trong nông nghiệp và năng suất cây trồng suy giảm sẽ đặt ra những thách thức và đe dọa đời sống của nông dân, vấn đề xuất khẩu gạo**



|  |     |
|--|-----|
| <i>và an ninh lương thực quốc gia đối với một quốc gia mà nông nghiệp đóng vai trò quan trọng trong nền kinh tế quốc dân như Việt Nam (nông nghiệp chiếm 52,6% lực lượng lao động và 20% GDP của cả nước...)</i> .....   | 142 |
| <i>Bên cạnh đó, các nhà khoa học đã phát hiện ra tiếp xúc với lượng khí CO<sub>2</sub>, dự kiến có trong khí quyển trước khi kết thúc thế kỷ này, làm hàm lượng protein, sắt và kẽm trong hạt gạo thấp hơn, cũng như làm giảm một số lượng vitamin B.....</i>  | 142 |
| <i>Trên tạp chí Science Advances, các nhà nghiên cứu đã báo cáo cách họ khám phá tác động của việc lượng CO<sub>2</sub> tăng đối với lúa bằng cách tiến hành thí nghiệm trên 18 giống lúa khác nhau tại nhiều vùng ở Trung Quốc và Nhật Bản trong giai đoạn 2010 - 2014. Kết quả cho thấy, cây trồng tiếp xúc với lượng CO<sub>2</sub> cao hơn trung bình ít dinh dưỡng hơn, bất kể quốc gia mà chúng được trồng, chứa ít hơn 10% protein, ít hơn 8% sắt và ít hơn 5% kẽm so với lúa được trồng trong những vòng có nồng độ CO<sub>2</sub> tương đương mức hiện tại. Ngoài ra, hàm lượng vitamin B1, B2, B5 và B9 cũng giảm, với mức giảm trung bình hơn 30%.....</i>  | 142 |
| <i>Để ứng phó với tình trạng này các doanh nghiệp xuất khẩu gạo cần xây dựng một chương trình quản trị rủi ro thiên tai một cách bài bản, đảm bảo mức độ linh hoạt cũng như hiệu quả trong quá trình sản xuất kinh doanh. Bên cạnh đó một biện pháp không thể thiếu để phòng ngừa rủi ro biến đổi khí hậu đó là cần thiết phải có sự đầu tư kỹ càng trong việc nghiên cứu các giống lúa mới có khả năng thích ứng thời tiết, khí hậu cao mà vẫn đảm bảo chất lượng gạo. Đây là một trong những giải pháp sống còn nhằm phòng ngừa rủi ro nguồn cung ứng cũng như rủi ro về chất lượng sản phẩm gạo xuất khẩu đồng thời đáp ứng được mục tiêu phát triển bền vững của các doanh nghiệp xuất khẩu gạo VN. ....</i> | 143 |
| <b>3.2.2. Các giải pháp dựa trên quá trình quản trị rủi ro của doanh nghiệp .....</b>  | 143 |
| <b>Hình 3.1. Mô hình Quản trị rủi ro đề xuất cho DNVN xuất khẩu gạo sang Trung Quốc.....</b>   | 145 |
| <b>3.2.2.2. Các giải pháp hoàn thiện quản trị rủi ro cho các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc.....</b>  | 151 |
| <b>3.3. Các kiến nghị .....</b>  | 163 |
| <b>3.3.1. Kiến nghị với Nhà nước.....</b>  | 163 |
| <b>3.3.2. Kiến nghị với Hiệp hội lương thực Việt Nam.....</b>  | 166 |
| <b>KẾT LUẬN .....</b>  | 169 |
| <b>DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ .....</b>  | 1   |
| <b>TRONG THỜI GIAN ĐÀO TẠO TIẾN SĨ CỦA NGHIÊN CỨU SINH.....</b>  | 1   |
| <b>CÓ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN .....</b>   | 1   |
| <b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....</b>  | 2   |
| <b>PHỤ LỤC.....</b>  | 12  |
| <b>PHỤ LỤC 4 .....</b>   | 31  |
| <b>KẾT QUẢ CRONBACH'S ALPHA CỦA THANG ĐO .....</b>   | 31  |
| <b>CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG.....</b>   | 31  |
| <b>PHỤ LỤC 5 .....</b>   | 32  |
| <b>PHỤ LỤC 6 .....</b>   | 33  |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>KẾT QUẢ PHÂN TÍCH NHÂN TỐ.....</b>        | <b>33</b> |
| <b>PHỤ LỤC 8 .....</b>                       | <b>35</b> |
| <b>KẾT QUẢ HỒI QUY BỘT TỐI ƯU.....</b>       | <b>35</b> |
| <b>VỚI CÁC HỆ SỐ HỒI QUY RIÊNG PHẦN.....</b> | <b>35</b> |

## **DANH MỤC HÌNH**

|  |     |
|--|-----|
| Hình 1 Quá trình nghiên cứu của đề tài.....  | 16  |
| Hình 1.1 Quá trình đàm phán, ký kết và tổ chức thực hiện hợp đồng XK.....              | 47  |
| Hình 1.2. Mô tả chuỗi DOMINO của HENRICH .....   | 48  |
| Hình 1.3. Ma trận đo lường rủi ro .....  | 50  |
| Hình 1.4. Ma trận rủi ro xuất khẩu trong xRisk .....                                   | 51  |
| Hình 3.1. Mô hình Quản trị rủi ro đề xuất cho DNVN xuất khẩu gạo sang Trung Quốc ..... | 145 |

## PHẦN MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong thời gian gần đây, hoạt động QTRR trở thành một vấn đề được quan tâm không chỉ với các nhà nghiên cứu trên thế giới mà còn là vấn đề cấp thiết đối với sự phát triển của doanh nghiệp. Có thể nói QTRR đã và đang trở thành công cụ quan trọng trong quản trị hiệu quả và quản trị phát triển bền vững của các doanh nghiệp không chỉ ở Việt Nam mà trên toàn thế giới.

Theo các nghiên cứu của Otis (1991); Schanchner (1995); Wojcik (1996), công tác quản trị rủi ro của các doanh nghiệp đã được tiến hành thông qua thị trường bảo hiểm và tái bảo hiểm, tuy nhiên hiện nay các nhà quản trị rủi ro đã sử dụng các công cụ, kỹ thuật quản trị rủi ro hiệu quả hơn đặc biệt là các chương trình quản trị rủi ro gắn liền với các chiến lược phát triển doanh nghiệp nhằm (1) giảm bớt tổn thất; (2) giành quyền kiểm soát nhiều hơn trong các chương trình bảo hiểm; (3) giải quyết các rủi ro cụ thể của doanh nghiệp.

Sự cần thiết của công tác quản trị rủi ro cũng được thể hiện trong các nghiên cứu của Wojcik (năm 1994); Banham (1995) và McLeod (1995) thông qua vai trò, trách nhiệm của người quản trị rủi ro tại doanh nghiệp trong những năm gần đây. Nếu các nhà quản trị rủi ro theo truyền thống chỉ tập trung vào các rủi ro thuần túy của doanh nghiệp thì hiện nay công tác quản trị rủi ro đã được mở rộng hơn sang các rủi ro phi hoạt động và công tác quản trị rủi ro thậm chí được giao phó cho các bộ phận trong doanh nghiệp phụ trách. Khẳng định về mức độ thực hiện hoạt động quản trị rủi ro của doanh nghiệp, nghiên cứu của Deloitte (2014) với 192 DN ở Mỹ về Giám đốc điều hành (CEO), Giám đốc Tài chính (CFO) và CRO cho thấy, có rất ít chức danh CRO được tìm thấy trong DN phi tài chính mặc dù có tới 66% DN được khảo sát khẳng định rủi ro đang gia tăng trong 3 năm gần đây. Trong một nghiên cứu khác mang tên “Risk management- an increasing concern for CFOs in Southeast Asia” do DN Marsh and McLennan thực hiện, có tới 69% CFO của các nước Châu Á nhận bản báo cáo quản trị rủi ro một cách trực tiếp hoặc gián tiếp. Như vậy, dù không đưa ra kết luận chính thức, nhưng các nghiên cứu cho thấy công tác QTRR đang dần trở thành nhiệm vụ của nhà quản trị và chức năng không thể thiếu của DN.

Trong điều kiện kinh tế thị trường, quan hệ kinh tế giữa các doanh nghiệp càng ngày càng vượt xa khỏi sự ràng buộc về biên giới và địa lý. Hoạt động xuất nhập khẩu của các doanh nghiệp Việt Nam cũng không nằm ngoài xu hướng đó.

Xuất khẩu là một trong những lĩnh vực có vai trò hết sức quan trọng cho sự phát triển kinh tế của nhiều nước đang phát triển trong những năm gần đây. Trên thế giới có rất nhiều ví dụ điển hình về các quốc gia đang phát triển phát triển các ngành công

nghiệp xuất khẩu có khả năng cạnh tranh và đã tạo ra được tăng trưởng kinh tế ấn tượng dựa vào xuất khẩu như Hàn Quốc và Đài Loan trong năm 1960; Các nước Đông Nam Á như Thái Lan, Malaysia và Singapore trong năm 1970; Trung Quốc trong những năm 1980; và các nước ở Trung và Nam Mỹ trong năm 1990 như Chile. Do vậy, thúc đẩy xuất khẩu luôn là trọng tâm chính sách của rất nhiều quốc gia trong tiến trình phát triển nền kinh tế. Tuy nhiên, xuất khẩu cũng là lĩnh vực hàm chứa nhiều rủi ro nhất do chịu tác động của không chỉ những yếu tố bên trong nền kinh tế mà những ngoại ứng cũng tác động mạnh tới quá trình này trong đó phải kể đến xu thế hội nhập kinh tế quốc tế và tự do hóa thương mại hiện nay.

Hoạt động xuất khẩu của các doanh nghiệp VN đã trải qua một quá trình phát triển, đã tận dụng được các lợi thế của quốc gia cũng như thuận lợi mà các hiệp định song phương, đa phương mang lại. Tuy nhiên hoạt động kinh doanh xuất khẩu của các doanh nghiệp VN cũng đã gặp phải những rủi ro thiệt hại không nhỏ do các nguyên nhân chủ quan và khách quan. Điều này cũng cảnh báo rằng nếu doanh nghiệp không được trang bị đầy đủ các kiến thức và các biện pháp quản trị rủi ro hiện đại thì trong tương lai gần khi các doanh nghiệp tham gia vào thị trường quốc tế, đối mặt với các biến động lớn và cạnh tranh khốc liệt sẽ không thể phân tích, đánh giá đồng thời hạn chế rủi ro, điều đó sẽ dẫn đến việc doanh nghiệp VN mất dần đi năng lực cạnh tranh và tụt hậu.

Cũng theo đánh giá của nhóm tư vấn quản trị rủi ro của Deloitte thì hiện nay các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài (FDI) đang có hệ thống quản trị rủi ro tốt hơn so với khu vực doanh nghiệp nhà nước và doanh nghiệp tư nhân. Đối với các doanh nghiệp xuất khẩu VN thì sự hạn chế của hoạt động quản trị rủi ro còn xuất phát từ việc nhận thức chưa đầy đủ về quản trị rủi ro và vai trò của quản trị rủi ro trong phát triển kinh doanh của các nhà lãnh đạo, theo đó việc tổ chức thực hiện công tác quản trị rủi ro nhìn chung vẫn đang được thực hiện rời rạc ở các bộ phận phòng ban trong doanh nghiệp mà chưa đầy đủ khung quản trị rủi ro hay một bộ phận chuyên trách quản trị rủi ro ( tương ứng với mức độ 2 trong thang bảng 5 cấp độ của Deloitte).

Năm 2020 XK gạo của VN đạt 6,25 triệu tấn với trị giá đạt 3,12 tỷ USD, giảm 1,9% về lượng nhưng tăng 11,2% về trị giá so với năm 2019. Trong bối cảnh thị trường khó khăn và bị tác động của dịch Covid-19, xuất khẩu gạo Việt Nam vẫn đạt được tăng trưởng về trị giá, với giá xuất khẩu bình quân cả năm đạt khoảng 499 USD/tấn, tăng 13,3%, tương đương mức tăng 59 USD/tấn so với năm 2019. Tính đến thời điểm hiện tại, Trung Quốc vẫn là 1 trong 7 thị trường lớn của xuất khẩu gạo Việt Nam. Trong 11 tháng của năm 2021, VN đã xuất khẩu 5,75 triệu tấn gạo,

đạt trị giá 3,03 tỷ USD trong đó thị trường Trung Quốc đạt 495 triệu USD, chiếm 16,3% tỷ trọng XK gạo và tăng 14,6% so với cùng kỳ năm ngoái.

Nhìn chung tình hình xuất khẩu gạo của các doanh nghiệp VN sang Trung Quốc trong những năm gần đây có nhiều biến động lớn. Số liệu của Bộ Công Thương cho thấy năm 2019, kim ngạch xuất khẩu gạo sang Trung Quốc đạt 477.127 tấn, tương đương 240.392 triệu USD, giảm 65,7% về lượng và giảm 67,5% về kim ngạch so với cùng kỳ năm trước; giá giảm 5,4%, đạt 501,2 USD/tấn. Sau 2 năm trầm lắng, xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc 2 năm gần đây là 2020 và 2021 lại có xu hướng tăng lên cả về lượng lẫn giá trị xuất khẩu. Trung Quốc là quốc gia sản xuất và tiêu thụ gạo lớn trên thế giới, chiếm khoảng 1/3 tổng sản lượng toàn cầu. Một trong những chính sách của Trung Quốc có ảnh hưởng đến thương mại gạo là lập hàng rào kỹ thuật trong việc nhập khẩu gạo từ Việt Nam bằng cách chỉ cấp giấy phép cho 22 doanh nghiệp xuất khẩu gạo từ Việt Nam. Có thể nói Trung Quốc là một thị trường tiềm ẩn nhiều rủi ro đặc biệt với nông sản xuất khẩu. Chính vì vậy, đối với các doanh nghiệp xuất khẩu VN nói chung và doanh nghiệp xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc nói riêng thì quản trị rủi ro ngày càng đóng vai trò trọng yếu.

Qua khảo sát thực tiễn tại một số DN cho thấy, việc thực hiện QTRR trong các DNVN XK gạo sang Trung Quốc chưa thực sự rõ ràng, chỉ có một số ít DN có quy mô lớn, tham gia XK trên nhiều thị trường mới có bộ phận chuyên biệt thực hiện hoạt động này. Còn phần lớn các DN đều tích hợp QTRR trong hoạt động của một số bộ phận chức năng. Mức độ thực hiện QTRR chủ yếu dừng lại ở việc xác định các rủi ro gặp phải và một số phản ứng cần thiết của DN. Bên cạnh đó tỷ lệ các nhà quản trị được đào tạo chuyên môn về QTRR cũng như kinh nghiệm trong lĩnh vực QTRR còn khá thấp. Chính từ những vấn đề trên đã dẫn đến hiệu quả QTRR của các DN XK gạo bị hạn chế đi rất nhiều, chưa tương xứng với tầm quan trọng của quản trị rủi ro với hiệu quả hoạt động xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc.

Từ những nguyên nhân cũng như thực trạng trên, nghiên cứu sinh quyết định thực hiện đề tài ***“Quản trị rủi ro của các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc”***. Nghiên cứu được thực hiện nhằm tìm hiểu cách thức và mức độ thực hiện quản trị rủi ro của các doanh nghiệp VN trong hoạt động xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc từ đó đưa ra một số giải pháp hữu ích để có thể khắc phục những tác động tiêu cực từ những rủi ro của doanh nghiệp.

## **2. Tổng quan các công trình nghiên cứu có liên quan**

### **2.1. Các công trình nghiên cứu về “rủi ro” và “rủi ro kinh doanh”**

Rủi ro là một thuật ngữ khó đạt được sự thống nhất về mặt khái niệm do các cách tiếp cận khác nhau. Tác giả George E. Rejda trong cuốn sách *“Principles of*

*risk management and insurance*” xuất bản năm 2016 cũng đồng tình với nhận định trên khi cho rằng không có định nghĩa duy nhất về rủi ro. Nhà kinh tế, nhà khoa học hành vi, nhà lý thuyết rủi ro, nhà thống kê và chuyên gia tính toán mỗi người có khái niệm rủi ro riêng. Tuy nhiên, rủi ro theo truyền thống đã được xác định theo nghĩa không chắc chắn, dựa trên khái niệm này, rủi ro được định nghĩa ở đây là sự không chắc chắn liên quan đến việc xảy ra tổn thất, và khi rủi ro được định nghĩa là sự không chắc chắn, một số tác giả đã phân biệt cẩn thận giữa rủi ro khách quan và rủi ro chủ quan. Tiếp nối quan điểm của George, trong cuốn *“Value at Risk - The New Benchmark for Managing Financial Risk”* của Philippe Jorion xuất bản năm 2007 cho rằng rủi ro có thể được định nghĩa là sự biến động của kết quả không mong muốn, có thể đại diện cho giá trị của tài sản, vốn chủ sở hữu hoặc thu nhập. Các công ty phải đối mặt với các loại rủi ro khác nhau, có thể được phân loại thành rủi ro kinh doanh và tài chính.

“Rủi ro” là một thuật ngữ khá quen thuộc trong lĩnh vực nghiên cứu kinh tế và “rủi ro kinh doanh” cũng không phải là một loại rủi ro mới. Trong cuốn *“The essential of risk management”* của tác giả Michel Crouhy năm 2006 nhận xét rằng rủi ro kinh doanh đã trở thành đối tượng của quản trị từ rất lâu và điểm nổi bật ở hiện tại là việc rủi ro kinh doanh được tích hợp trong các khung quản trị rủi ro chính thức và được đo lường bằng các phương thức khác nhau trong các bối cảnh khác nhau. Các khái niệm về rủi ro kinh doanh cũng được đề cập đến trong rất nhiều nghiên cứu, tiêu biểu như nghiên cứu *“Applying business risk audit techniques in an emerging market economy”* của nhóm tác giả Balou và Knechel (2002); Marshall (2001). Rủi ro kinh doanh trong các nghiên cứu này được định nghĩa là tổng hợp của tất cả các rủi ro. Đôi khi nó còn được gọi là loại rủi ro còn lại sau khi tất cả các loại rủi ro khác được xác định (James, 1996; van Lelyveld, 2006; Kuritzkes và chuermann, 2006). Ngoài ra, trong nghiên cứu *“Why do firms reduce business risk?”* của Amit và Wernerfelt năm 1990 trên tạp chí *Academy of Management Journal*, rủi ro kinh doanh được định nghĩa là tương đương với rủi ro phi hệ thống (nghĩa là rủi ro cá nhân hoặc rủi ro đa dạng) trong bối cảnh mô hình định giá tài sản vốn.

Trong bối cảnh quản lý chiến lược, rủi ro kinh doanh đôi khi được định nghĩa là rủi ro khi theo đuổi một chiến lược không hiệu quả, tức là đưa ra những lựa chọn chiến lược không chính xác (Glassman, 2000; Marshall, 2001; Winfrey và Budd, 1997; Alexander, 2005).

Cũng trong lĩnh vực nghiên cứu rủi ro, các nhà nghiên cứu trong nước cũng đưa ra một số khái niệm về rủi ro trong các nghiên cứu của mình. Cụ thể trong nghiên cứu *“Hiểu biết về rủi ro và quản trị rủi ro trong kinh doanh”* của Nguyễn Việt

Giang năm 2017 có nhận định rủi ro là những nguy cơ, xác suất của một sự kiện hay sự việc xảy ra và tác động nhiều chiều, hoặc tích cực hoặc tiêu cực đến hoạt động của doanh nghiệp (tổ chức).

## 2.2. Các công trình nghiên cứu về “Quản trị rủi ro”

Khi rủi ro trở thành một phần không thể tách rời với hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp và đặc biệt khi mục tiêu hoạt động của doanh nghiệp bị tác động vô cùng lớn từ các yếu tố bất định của môi trường thì vấn đề “Quản trị rủi ro” trở thành yếu tố mấu chốt giúp doanh nghiệp có được thành công và đạt được mục tiêu phát triển bền vững. Đã có rất nhiều nhà khoa học trên thế giới bỏ công sức để nghiên cứu về vấn đề này.

Nghiên cứu đầu tiên được nhắc đến là “*A senior manager’ guide to integrated risk management*” của tác giả Meulbroek năm 2002. Nghiên cứu này đã cung cấp một cái nhìn tổng quan về quản trị rủi ro doanh nghiệp cho các nhà quản lý cấp cao. Tác giả thảo luận về khung quản trị rủi ro tích hợp, nhấn mạnh rằng một công ty có thể thực hiện các mục tiêu quản trị rủi ro theo ba cách cơ bản: sửa đổi hoạt động, sử dụng các công cụ tài chính được nhắm mục tiêu hoặc điều chỉnh cấu trúc vốn. Tích hợp trong lĩnh vực này, cả hai đều đề cập đến việc tổng hợp tất cả các rủi ro mà công ty gặp phải khi tiếp xúc ròng và sử dụng phối hợp ba kỹ thuật quản trị rủi ro này. Tác giả cung cấp một phân tích chức năng của quản trị rủi ro tích hợp bằng cách sử dụng một loạt các minh họa trường hợp khác nhau để cho thấy quá trình quản trị rủi ro ảnh hưởng như thế nào và bị ảnh hưởng bởi chiến lược chung và hoạt động kinh doanh của một công ty. Dựa trên phân tích như vậy, bài viết kết luận bằng cách phác thảo một khung nhằm giúp các nhà quản lý thiết kế một giá trị - tối đa hóa, hệ thống quản trị rủi ro doanh nghiệp rộng.

Tiếp đến, vào giữa năm 2004, Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) đã phát hành Khung tích hợp quản trị rủi ro doanh nghiệp. COSO định nghĩa Quản trị rủi ro doanh nghiệp là một quá trình, bị ảnh hưởng bởi ban giám đốc, quản lý và nhân viên của một doanh nghiệp cụ thể, được áp dụng trong thiết lập chiến lược và trên toàn doanh nghiệp, được thiết kế để xác định các sự kiện tiềm năng có thể ảnh hưởng đến chủ thể và quản trị rủi ro trong phạm vi khẩu vị rủi ro của doanh nghiệp, để cung cấp sự đảm bảo cho việc đạt được các mục tiêu của doanh nghiệp đã đề ra.

Cũng theo quan điểm của quản trị rủi ro toàn diện, nghiên cứu “*Enterprise Risk Management*” được đăng trên tạp chí Journal of Risk Management of Korea của tác giả D'Arcy, S. P. Vào năm 2001 cho rằng quản trị rủi ro trong doanh nghiệp về bản chất là tên mới nhất cho cách tiếp cận quản trị rủi ro tổng thể đối với rủi ro kinh doanh. Tiền

thân của thuật ngữ này bao gồm quản trị rủi ro doanh nghiệp, quản trị rủi ro kinh doanh, quản trị rủi ro toàn diện, quản trị rủi ro chiến lược và quản trị rủi ro tích hợp.

Từ những nghiên cứu mang tính chất tổng hợp, nghiên cứu của Yusuwan và cộng sự, (2008) “*Client's Perspective of Risk Management Practice in Malaysian Construction Industry*” tập trung hơn vào thực tiễn quản trị rủi ro đối với các công ty dự án xây dựng đặc biệt ở Thung lũng Klang, Malaysia. Nghiên cứu được thực hiện để xác định mức độ nhận thức về quản trị rủi ro, kiểm tra chính sách được thực hiện khi xử lý rủi ro trong dự án xây dựng và xác định các vấn đề và thách thức đối với việc thực hiện quản trị rủi ro. Các nghiên cứu sử dụng khảo sát câu hỏi và phỏng vấn. Nghiên cứu cho thấy về mức độ nhận thức và nhận thức về quản trị rủi ro và có thể kết luận rằng quản trị rủi ro ảnh hưởng đến năng suất, hiệu suất, chất lượng và ngân sách dự án và quản trị rủi ro phù hợp để áp dụng cho dự án với một số đặc điểm như công nghệ mới và phù hợp với công ty trong điều kiện chính trị không ổn định.

Bên cạnh những quan điểm trên thì các tác giả theo quan điểm quản trị rủi ro toàn diện cũng đưa ra các nhận định khác nhau trong nghiên cứu của mình. Đầu tiên là nhà nghiên cứu Olaf passenhiem trong cuốn “Enterprise risk management” năm 2010 cho rằng quản trị rủi ro là một quá trình bao gồm các hoạt động: Nhận dạng rủi ro, Phân tích rủi ro, phản ứng đối với rủi ro và kiểm soát rủi ro.

Cùng nhóm quản trị rủi ro toàn diện, cuốn sách “*Quản trị rủi ro và khủng hoảng*” do GS.TS Đoàn Thị Hồng Vân làm chủ biên. Nội dung cuốn sách tập trung vào phân tích các thực trạng, đánh giá tác động trong việc quản trị và rủi ro khủng hoảng thúc đẩy tiến trình toàn cầu hóa các nền kinh tế. Bên cạnh đó, tác giả cũng đề ra các biện pháp để phòng chống, ngăn chặn và giảm thiểu những thiệt hại do rủi ro gây ra, tìm cách “lật ngược tình thế” - biến thách thức thành cơ hội, khai thác triệt để mọi khả năng để mang lại lợi ích cho loài người.

PGS.TS Nguyễn Quang Thu trong cuốn “*Quản trị rủi ro và bảo hiểm trong doanh nghiệp*” xuất bản năm 2008 bao gồm những nội dung chính sau: Giới thiệu về rủi ro; Những vấn đề cơ bản của quản trị rủi ro; Nhận dạng nguy hiểm và rủi ro; Giới thiệu về đo lường rủi ro; Phương pháp đo lường rủi ro; Rủi ro và độ thỏa dụng các khái niệm kinh tế và các nguyên tắc quyết định đơn giản; Kiểm soát rủi ro; Quản trị rủi ro nguồn nhân lực; Tài trợ trước tổn thất; Tài trợ sau tổn thất. Trong cuốn sách này tác giả tập trung vào làm rõ các phương pháp đo lường rủi ro và các phương pháp tài trợ rủi ro quan bảo hiểm của các doanh nghiệp hiện nay.

Bên cạnh đó không thể không kể đến cuốn sách chuyên khảo “*Quản trị rủi ro xí nghiệp trong nền kinh tế toàn cầu nguyên tắc và thực hành*” của tác giả Dương Hữu Hạnh do nhà xuất bản Lao động xuất bản năm 2013. Nội dung cuốn



sách tập trung vào phân tích các thực trạng, đánh giá tác động thúc đẩy tiến trình toàn cầu hóa các nền kinh tế trong đó các công ty đa quốc gia đóng vai trò chủ yếu. Trước sức ép của cạnh tranh, làn sóng đầu tư đã hình thành liên minh chiến lược dẫn đến sự thay đổi kinh tế, chính trị, xã hội, văn hóa. Các thay đổi đã tác động mạnh đến thực tiễn kinh doanh toàn thế giới các rủi ro về quyền sở hữu trí tuệ, chính trị, luật pháp, văn hóa, kinh tế và đề ra những biện pháp ngăn ngừa để phòng tránh rủi ro trong hoạt động kinh doanh.

### **2.3. Các nghiên cứu về “Rủi ro xuất khẩu nông sản” và “Quản trị rủi ro xuất khẩu nông sản”**

Nghiên cứu của Susan E. Mannon năm 2005 *“Risk Takers, Risk Makers: Small Farmers and Non-Traditional Agro-Exports in Kenya and Costa Rica”* đã xem xét ảnh hưởng của các chiến lược cạnh tranh của nông dân nhỏ đối với quan hệ sản xuất trong lĩnh vực xuất khẩu phi truyền thống của các nước đang phát triển. Nó sử dụng một phương pháp nghiên cứu trường hợp so sánh liên quan đến các trường hợp với các đặc điểm lịch sử, thể chế và xã hội khác nhau: một liên quan đến sản xuất hạt tuyết ở Kenya, còn lại liên quan đến sản xuất su su ở Costa Rica. Các phát hiện cho thấy những hạn chế của sản xuất nông nghiệp phi truyền thống như là một chiến lược phát triển nông thôn. Họ cũng đặt câu hỏi về giá trị của các chiến lược nhất định là cơ chế giảm rủi ro cho nông dân nhỏ.

Cũng trong chủ đề xuất khẩu nông sản, nghiên cứu *“Research on Export Credit Risk Management of Foreign Trade Enterprises”* của các tác giả Min Wang, Ze Tian năm 2014 nghiên cứu tập trung tại Trung Quốc và chỉ ra rằng Với sự phát triển ngày càng tăng của thương mại xuất khẩu của Trung Quốc, ngày càng có nhiều rủi ro tín dụng, tạo ra một số lượng lớn các khoản phải thu và đã trở thành một trở ngại lớn cho sự phát triển của các doanh nghiệp ngoại thương Trung Quốc. Bài viết này chỉ ra rằng các doanh nghiệp ngoại thương Trung Quốc nên xác định rủi ro tín dụng xuất khẩu một cách hiệu quả, và áp dụng các mô hình và phương pháp liên quan để đánh giá rủi ro. Cuối cùng, nó đề xuất xây dựng một hệ thống kiểm soát rủi ro tín dụng xuất khẩu, bao gồm ba liên kết trước xuất khẩu, xuất khẩu và sau xuất khẩu, để phù hợp với việc tối ưu hóa rủi ro và doanh thu. Bài viết cũng phân tích toàn bộ quá trình quản trị rủi ro tín dụng, bao gồm kiểm soát trước, kiểm soát khóa học và kiểm soát tiếp theo, cung cấp một hệ thống quản lý ba ngôi. Mọi liên kết của quy trình quản trị rủi ro tín dụng đều liên quan chặt chẽ với nhau, trình tự và tính toàn vẹn ảnh hưởng đáng kể đến hiệu quả và chức năng của toàn bộ hệ thống quản trị rủi ro tín dụng.

Để nghiên cứu sâu hơn về quản trị rủi ro trong hoạt động xuất nhập khẩu, tác giả Nguyễn Anh Tuấn năm 2006 đã xuất bản cuốn sách chuyên khảo *“Quản trị rủi ro*

*trong kinh doanh ngoại thương*”. Với nội dung bao gồm 3 phần chính tác giả đã khái quát về những rủi ro, tổn thất trong kinh doanh và các phương pháp xác định nguy cơ rủi ro cũng như đề cập sâu hơn đến các nguy cơ rủi ro đặc thù của lĩnh vực kinh doanh ngoại thương. Từ những lý luận đó tác giả cũng đưa ra những biện pháp phòng ngừa và hạn chế rủi ro, tổn thất cho các doanh nghiệp ngoại thương. Cuốn sách đã cung cấp những tài liệu hữu ích đối với những người làm công tác nghiên cứu, giảng dạy trong các trường kinh doanh, cũng như đối với các doanh nghiệp ngoại thương trong việc đề ra các biện pháp phòng chống, hạn chế rủi ro, tổn thất nhằm góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh và tạo dựng một môi trường kinh doanh an toàn hơn.

Luận án Tiến sĩ kinh tế năm 2013 của Nguyễn Bích Thủy, *“Những giải pháp phòng ngừa rủi ro trong xuất khẩu thủy sản của các doanh nghiệp Việt Nam”* - Trường Đại học Thương mại cũng đã hệ thống hóa và phát triển một số vấn đề lý luận về rủi ro và phòng ngừa rủi ro của doanh nghiệp: Trình bày rõ khái niệm, đặc điểm, phân loại rủi ro, phòng ngừa rủi ro của doanh nghiệp nói chung và trong xuất khẩu thủy sản nói riêng, các nhân tố ảnh hưởng đến phòng ngừa rủi ro trong xuất khẩu thủy sản của doanh nghiệp Việt Nam, xây dựng mô hình phòng ngừa rủi ro trong xuất khẩu thủy sản làm cơ sở cho việc nghiên cứu thực trạng phòng ngừa rủi ro trong xuất khẩu thủy sản của doanh nghiệp Việt Nam. Trên cơ sở đó, nhận diện rủi ro và phân tích các biện pháp phòng ngừa rủi ro trong xuất khẩu thủy sản của doanh nghiệp Việt Nam, đánh giá thành tựu đạt được, tồn tại và những nguyên nhân của những tồn tại trong công tác phòng ngừa rủi ro trong xuất khẩu thủy sản của doanh nghiệp Việt Nam giai đoạn 2006-2012. Trên cơ sở phân tích các rủi ro hiện tại và quá khứ, trên quan điểm coi phòng ngừa rủi ro là một nguồn lợi thế của doanh nghiệp Việt Nam, tác giả đề xuất mô hình phòng ngừa rủi ro trong xuất khẩu thủy sản của doanh nghiệp Việt Nam, kiến nghị đến Chính phủ và Doanh nghiệp trong việc triển khai mô hình mới về phòng ngừa rủi ro trong xuất khẩu thủy sản của doanh nghiệp Việt Nam.

Đề tài nghiên cứu cấp bộ *“Quản trị rủi ro của các doanh nghiệp xuất khẩu nông sản sang thị trường Trung Quốc”* của Bùi Hữu Đức và cộng sự năm 2017 đã hệ thống hóa được các vấn đề lý luận về rủi ro và quản trị rủi ro kinh doanh xuất khẩu nông sản của các doanh nghiệp trong bối cảnh hội nhập, từ đó có những phân tích và đánh giá thực trạng rủi ro và quản trị rủi ro trong xuất khẩu nông sản sang thị trường Trung Quốc của một số doanh nghiệp Việt Nam trong thời gian qua. Đồng thời nghiên cứu cũng dự báo những rủi ro tiềm ẩn trong hoạt động xuất khẩu nông sản sang Trung Quốc trong bối cảnh mới và xây dựng được bản đề xuất có cơ sở khoa học và thực tiễn các giải pháp và kiến nghị với các doanh nghiệp và các chủ thể có liên quan nhằm tăng cường và phát huy hiệu quả công tác quản trị rủi ro đồng

bộ của các doanh nghiệp trong toàn bộ quá trình sản xuất và xuất khẩu nông sản sang thị trường Trung Quốc, góp phần thúc đẩy sản xuất và xuất khẩu nông sản Việt Nam sang thị trường này trong thời gian tới.

#### **2.4. Các nghiên cứu về “Xuất khẩu gạo và nông sản của các doanh nghiệp Việt Nam sang Trung Quốc”**

Vấn đề xuất khẩu nông sản nói chung và xuất khẩu gạo nói riêng đã và đang là lĩnh vực thế mạnh của Việt Nam. Tuy nhiên thị trường Trung Quốc là một thị trường hàm chứa nhiều yếu tố bất định, gây ra nhiều rủi ro và tổn thất cho các doanh nghiệp Việt Nam khi xuất khẩu vào thị trường này. Đã có không ít các nghiên cứu đề cập đến vấn đề xuất khẩu nông sản; xuất khẩu gạo của Việt Nam sang thị trường Trung Quốc với nhiều góc độ nghiên cứu khác nhau.

Nguyễn Thị Đường của Viện Nghiên cứu Thương mại, trong luận án tiến sĩ kinh tế “*Giải pháp đẩy mạnh xuất khẩu hàng nông sản Việt Nam vào thị trường Trung Quốc*” năm 2011 đã nhận định Việt Nam là quốc gia trong đó hơn 70% dân số sống dựa vào nông nghiệp nên xuất khẩu nông sản có vai trò quan trọng trong phát triển kinh tế, chiếm 14 - 15% tổng kim ngạch xuất khẩu của cả nước. Trong các thị trường xuất khẩu nông sản Việt Nam, Trung Quốc là thị trường lớn và có vai trò đặc biệt quan trọng. Tuy nhiên, xuất khẩu nông sản vào Trung Quốc những năm gần đây còn nhiều tồn tại, chưa mang lại hiệu quả mong muốn. Việc hình thành khu vực mậu dịch tự do ASEAN - Trung Quốc sẽ mang lại nhiều cơ hội và đặt ra nhiều thách thức trong xuất khẩu nông sản Việt Nam vào Trung Quốc. Trong luận án này, tác giả đã tiến hành phân tích và đánh giá thực trạng xuất khẩu nông sản Việt Nam vào thị trường Trung Quốc giai đoạn 2001 - 2010, chỉ ra những mặt tích cực, những mặt hạn chế và nguyên nhân của các hạn chế trong xuất khẩu nông sản Việt Nam vào Trung Quốc. Nghiên cứu kinh nghiệm của một số nước trong việc đẩy mạnh xuất khẩu nông sản vào Trung Quốc và rút ra bài học cho Việt Nam. Luận án đã đề xuất quan điểm, định hướng và một số nhóm giải pháp nhằm đẩy mạnh xuất khẩu nông sản Việt Nam vào thị trường Trung Quốc giai đoạn 2012 - 2020.

Cũng trong nghiên cứu “*Tren in rice production and export in Viet Nam*” của tác giả Nguyễn Công Thành và Baldeo Singh năm 2007 đã đưa ra kết luận rằng giai đoạn tổng thể (1965-2004), về diện tích lúa, năng suất và sản xuất ở Việt Nam là tăng trưởng tích cực và đáng kể với tỷ lệ 1,34; 2,60 và 3,97% mỗi năm, tương ứng. Đây là tất cả sự tăng trưởng tích cực và đáng kể ở mức 1 phần trăm xác suất. Phân tích độ không ổn định trong giai đoạn tổng thể (1965-2004), cho thấy tổng diện tích, năng suất và sản xuất là không ổn định so với từng giai đoạn mà phần lớn sự bất ổn cao được tìm thấy trong sản xuất lúa gạo (CV = 48,13%); năng suất lúa tiếp theo

(CV = 31,81%) và diện tích lúa (CV = 16,28%). Sản xuất không ổn định hơn năng suất và sản lượng không ổn định hơn so với diện tích. Điều này có nghĩa là có sự gia tăng về mặt định lượng về mặt sản xuất theo năng suất và diện tích của toàn bộ thời kỳ cũng như so với từng thời kỳ.

Với những phát hiện thú vị, có thể nói rằng để tăng sản lượng lúa ở Việt Nam, mối quan tâm nhất là tăng năng suất lúa bằng cách áp dụng các giống năng suất và chất lượng cao cùng với công nghệ sản xuất lúa phù hợp. Bởi vì rất khó tăng diện tích do giới hạn của yếu tố này và khu vực này thậm chí đã giảm trong các giai đoạn nhất định.

Tác giả Nguyễn Đình Luận trong nghiên cứu công bố năm 2013 “*Xuất khẩu gạo Việt Nam: Thực trạng và giải pháp*” đã đưa ra các kết luận về tình trạng xuất khẩu gạo của các doanh nghiệp Việt nam, cụ thể sản lượng gạo sản xuất và xuất khẩu từ năm 2005 đến 2012 năm sau cao hơn năm trước, đặc biệt là tại các thị trường Trung Quốc, Châu Phi... nhưng thu nhập của người nông dân sản xuất lúa không tăng cùng tỷ lệ, thậm chí có năm còn giảm, người nông dân sản xuất lúa Việt Nam nghèo vẫn hoàn nghèo. Theo dự báo của VFA, với tình hình sản xuất lúa gạo như hiện nay, năm 2013 và những năm tiếp theo xuất khẩu gạo Việt Nam còn gặp khó khăn và chịu sự cạnh tranh ngày càng gay gắt. Trong phạm vi bài viết tác giả phân tích và có một số đề xuất (giải pháp) nhằm bảo đảm lợi ích của người nông dân sản xuất lúa cũng như mong muốn tạo thương hiệu cho gạo Việt Nam để khẳng định vị thế trên thị trường thế giới.

Trong kỷ yếu hội thảo quốc tế “*China's Agricultural Trade: Issues and Prospects*” của IATRC (International Agricultural Trade Research Consortium) năm 2007 đã có rất nhiều nghiên cứu đề cập đến thị trường nông sản của Trung Quốc. Cụ thể như trong nghiên cứu “*Product Quality and the Demand for Food: The Case of Urban China*” của Diansheng Dong và Brian Gould – Đại học Wisconsin đã phát triển một cấu trúc mô hình trong đó phân biệt giữa thành phần thị trường ngoại sinh của các giá trị đơn vị được quan sát và phần do các quyết định chất lượng nội sinh của hộ gia đình. Mô hình kinh tế lượng của nghiên cứu bao gồm một hệ thống chia sẻ chi tiêu xuất phát từ hàm tiện ích gián tiếp liên quan đến đặc tả mô hình QAIDS để định lượng cấu trúc nhu cầu lương thực của các hộ gia đình thành thị ở 5 tỉnh của Trung Quốc. Không nghi ngờ rằng Trung Quốc đang trở thành một thị trường quan trọng cho các nhà sản xuất và tiếp thị thực phẩm của nhiều quốc gia trên thế giới. Khi mức thu nhập trong nước cải thiện, nhu cầu đối với thực phẩm cụ thể sẽ thay đổi không chỉ về lượng cầu mà còn về chất lượng sản phẩm. Các công ty muốn tiếp cận thị trường thực phẩm Trung Quốc cần phải nhận ra nhu cầu này về chất lượng sản phẩm.

Tác giả Atanu Ghoshray năm 2008 cũng công bố nghiên cứu “*Asymmetric Adjustment of Rice Export Prices: The Case of Thailand and Vietnam*”. Nghiên cứu đã

sử dụng phương pháp do Enders và Siklos (2001) đã được sử dụng để kiểm tra giả thuyết về sự hợp nhất với sự điều chỉnh không đối xứng, và được áp dụng cho giá xuất khẩu gạo của Thái Lan và Việt Nam; cả hai nước đang là nhà xuất khẩu gạo hàng đầu. Kết quả chỉ ra rằng có một mối quan hệ đã tồn tại lâu dài giữa giá xuất khẩu gạo của Việt Nam và Thái Lan. Điều này ngụ ý rằng việc truyền tải thông tin thị trường hiệu quả hơn đã dẫn đến sự ổn định hơn trong giá xuất khẩu, dẫn đến giá xuất khẩu của Việt Nam được liên kết chặt chẽ với giá của Thái Lan. Điều này ngụ ý rằng sự cạnh tranh giữa Việt Nam và Thái Lan là khá cao đối với thị trường gạo chất lượng thấp. Việt Nam đã trở nên nổi bật như là một nước xuất khẩu gạo chất lượng thấp và do đó, các nhà nhập khẩu gạo chất lượng thấp, như Indonesia, đã nhập khẩu gạo gần như bằng nhau từ cả hai nhà xuất khẩu này. Việc phát hiện hành vi điều chỉnh giá đối xứng cho vay hỗ trợ cho sự cạnh tranh khốc liệt đối với các thị trường của Việt Nam và Thái Lan trong thị trường chất lượng thấp. Nhìn chung, việc tìm ra bản chất khác nhau của động lực giá đối với các chất lượng khác nhau của gạo, cho thấy rằng không nên áp dụng chính sách thống nhất cho các chất lượng khác nhau của gạo. Nghiên cứu sâu hơn có thể được thực hiện để điều tra các nguyên nhân cơ bản và ý nghĩa chính sách của hành vi năng động khác nhau của giá cả đối với các phẩm chất khác nhau của gạo.

Nghiên cứu “*Assessment of Rice Export Interdependency between China and Vietnam Based on Empirical Approaches*” của nhóm tác giả Trịnh Thị Việt Hà, Phạm Duy Liêm và Li Shuang đăng tải trên tạp chí *Sarhad Journal of Agriculture* số 33 tháng 4 năm 2017 đã nhận định trên thị trường gạo thế giới, Trung Quốc và Việt Nam đóng một vai trò quan trọng, là nhà sản xuất, tiêu dùng và xuất khẩu lớn nhất. Nghiên cứu hiện tại được thực hiện để phân tích sự phụ thuộc lẫn nhau giữa xuất khẩu gạo giữa hai nước này bằng các phương pháp thực nghiệm. Những phát hiện của nghiên cứu cho thấy mô hình buôn bán gạo giữa Trung Quốc và Việt Nam bị biến động. Khối lượng thương mại giữa Trung Quốc và Việt Nam nhỏ hơn, và sự biến động của thương mại lớn hơn, và có một không gian rộng lớn để phát triển thương mại gạo giữa hai nước. Qua so sánh các lợi thế so sánh của các sản phẩm gạo Trung Quốc và Việt Nam cho thấy lợi thế so sánh của xuất khẩu gạo Trung Quốc lớn hơn ở thị trường gạo Việt Nam. Tiết lộ chỉ số lợi thế so sánh (RCA) và Chỉ số lợi thế thương mại tương đối (RTA) đã được sử dụng để hiểu được lợi thế cạnh tranh tương đối của xuất khẩu gạo Trung Quốc và Việt Nam. Kết quả cho thấy lợi thế so sánh gạo Việt Nam tăng trưởng đều đặn tại thị trường Trung Quốc. Nhìn chung cạnh tranh xuất khẩu gạo Trung-Việt không mạnh, rất hữu ích để giảm ma sát thương mại giữa hai bên. Hơn nữa, có lợi cho sự phát triển hợp tác thương mại song phương ổn định lâu dài, từ quan điểm khác, nông sản cũng có thể tăng cường hợp tác. Hơn nữa, tính

bổ sung ngày càng tăng, thông qua tính toán, chỉ số bổ sung thương mại Trung-Việt cho thấy xu hướng tăng, cho thấy Trung-Việt có tiềm năng hợp tác thương mại.

Nghiên cứu tiếp theo là bài báo “*Changes in Vietnam - China Trade in the Context of China’s Economic Slowdown*” của nhóm tác giả Vũ Thanh Hương và Vũ Thị Lan Phương trên tạp chí Kinh tế và Kinh doanh của đại học Quốc gia Hà Nội tháng 6 năm 2019. Trong nghiên cứu này các tác giả đã chỉ ra rằng sau ba thập kỷ duy trì tăng trưởng GDP cao và ổn định, nền kinh tế Trung Quốc đã có dấu hiệu chậm lại kể từ năm 2012. Bằng cách so sánh tốc độ tăng trưởng của Trung Quốc trong hai giai đoạn, đó là 2002-2011 và 2012-2018, bài viết này chỉ ra bằng chứng về suy thoái kinh tế của Trung Quốc và bốn những lý do chính làm suy giảm sự suy giảm này bao gồm giảm tốc độ tăng trưởng xuất khẩu của Trung Quốc, giảm hiệu quả đầu tư của Trung Quốc, sự chuyển đổi của Trung Quốc sang một mô hình tăng trưởng mới và cuộc chiến thương mại Mỹ-Trung. Bài báo sau đó xem xét những thay đổi trong thương mại Việt Nam với Trung Quốc trong bối cảnh suy thoái kinh tế Trung Quốc. Kết quả cho thấy bằng chứng mạnh mẽ rằng tốc độ tăng trưởng thương mại hai chiều của Việt Nam với Trung Quốc đã chứng kiến một xu hướng giảm. Cả hai tốc độ tăng trưởng nhập khẩu và xuất khẩu của Việt Nam đều giảm trong hai giai đoạn nhưng nhập khẩu của Việt Nam từ Trung Quốc đã bị ảnh hưởng nghiêm trọng hơn. Trong thời gian tới, nếu nền kinh tế Trung Quốc trở nên tồi tệ hơn, đặc biệt là nếu chiến tranh thương mại Mỹ-Trung tiếp tục leo thang, tác động tiềm tàng của sự suy giảm kinh tế Trung Quốc đối với thương mại Việt Nam với Trung Quốc có thể có ý nghĩa hơn. Trong trường hợp như vậy, Việt Nam sẽ phụ thuộc nhiều hơn vào nhập khẩu từ Trung Quốc và sẽ cần phải đối phó với nhiều khó khăn hơn trong việc thúc đẩy xuất khẩu sang Trung Quốc, dẫn đến thâm hụt thương mại nghiêm trọng hơn với Trung Quốc. Dựa trên những kết quả này, bài viết nhấn mạnh một số biện pháp hỗ trợ Việt Nam đối phó với các tác động có thể xảy ra từ suy thoái kinh tế Trung Quốc trong tương lai.

Cũng trong chủ đề này tác giả Ngô Xuân Bình với nghiên cứu “*Vietnam’s Exports to the Chinese Market: Risks and Potential Mitigators*” trên tạp chí Sage journals tháng 8 năm 2019 đã xuất phát từ đặc điểm của thị trường Trung Quốc và tình trạng xuất khẩu của Việt Nam sang thị trường này, bài viết cố gắng chỉ ra những rủi ro mà các nhà xuất khẩu Việt Nam phải xác định để tìm cách khắc phục những rủi ro đó, từ đó giúp tăng xuất khẩu từ Việt Nam sang thị trường Trung Quốc vốn là thị trường rất quan trọng của Việt Nam. Trong bài viết này, tác giả không tập trung vào các cơ hội do thị trường Trung Quốc mang lại hoặc tình trạng xuất khẩu hàng hóa của Việt Nam sang thị trường này. Mục đích của bài viết chủ yếu là xác định các rủi ro

đến từ khách hàng Trung Quốc hoặc chính sách thương mại của Trung Quốc, v.v ... Mục đích của tác giả là đánh giá rủi ro và thực tiễn chính sách hiện tại để đưa ra các khuyến nghị cho các nhà hoạch định chính sách đối phó với rủi ro liên quan đến thương mại Việt Nam hiện tại của Trung Quốc. Để đạt được các mục tiêu trên, bài viết sử dụng các phương pháp phân tích, thống kê và so sánh. Đây là những phương pháp phổ biến trong phân tích kinh tế và kinh doanh. Dữ liệu nghiên cứu được thu thập từ các nguồn trong nước và quốc tế, từ tổng cục thống kê, tổng cục hải quan và Bộ Công thương Việt Nam. Bài báo lập luận rằng thị trường Trung Quốc rất quan trọng đối với hàng xuất khẩu từ Việt Nam và chứa đựng nhiều rủi ro; và rằng nó là bắt buộc để xác định những rủi ro này. Nó cũng xem xét những gì chính phủ và doanh nghiệp của Việt Nam phải làm để khắc phục những rủi ro này.

## **2.5. Khoảng trống về lý luận và thực tiễn**

### ***Khoảng trống về lý luận***

Qua quá trình nghiên cứu tài liệu có thể nhận thấy rằng lĩnh vực kinh doanh nông sản là một lĩnh vực có vai trò hết sức quan trọng trong quá trình phát triển kinh tế của các quốc gia cũng như vấn đề an ninh lương thực của thế giới. Đặc biệt hoạt động xuất khẩu nông sản là một trong những lĩnh vực được coi trọng và có vai trò như mũi nhọn trong việc tăng trưởng kinh tế của các quốc gia đang phát triển. Các nghiên cứu đã số đều nhận định lĩnh vực kinh doanh nông sản và xuất khẩu nông sản là một hoạt động tương đối nhạy cảm và hàm chứa nhiều yếu tố bất định. Đã có rất nhiều khái niệm được xây dựng, nhiều công trình nghiên cứu cả về mặt lý thuyết lẫn thực tiễn liên quan đến các vấn đề như xuất khẩu nông sản, rủi ro xuất khẩu nông sản, quản trị rủi ro xuất khẩu nông sản. Những nghiên cứu này đã khái quát lại nội dung, mục đích, nhiệm vụ, các công tác cần được thực hiện trong quản trị rủi ro và quản trị rủi ro xuất khẩu. Những nghiên cứu này cũng đồng thời chỉ ra tầm quan trọng của hoạt động quản trị rủi ro và hoạt động quản trị rủi ro trong các doanh nghiệp xuất khẩu nông sản. Cũng có rất nhiều nghiên cứu về các rủi ro thường gặp của các doanh nghiệp xuất khẩu nông sản như rủi ro chính trị, rủi ro tỷ giá, rủi ro nguồn nguyên liệu cung ứng, rủi ro thị trường...

Mặc dù đã có nhiều nghiên cứu về hoạt động quản trị rủi ro trong xuất khẩu nông sản như cà phê, hay thủy sản, Tuy nhiên những nghiên cứu về quản trị rủi ro cho các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo mới chỉ dừng lại ở việc nghiên cứu tổng quan cho các thị trường chứ chưa có nghiên cứu tập trung cho thị trường Trung Quốc. Hay các nghiên cứu tại thị trường Trung Quốc thì mới chỉ nghiên cứu cho các nông sản nói chung chứ chưa tập trung cho một sản phẩm cụ thể.

### ***Khoảng trống về thực tiễn***

Có thể nhận thấy rằng lĩnh vực xuất khẩu gạo của Việt Nam và của thế giới đều có những đặc điểm chung về quy trình sản xuất hay xuất khẩu, tuy nhiên các

doanh nghiệp xuất khẩu gạo của Việt Nam lại có những điểm đặc thù khác biệt như quy mô, trình độ công nghệ, tập quán sản xuất kinh doanh...

Năm 2018 Việt Nam xuất khẩu 6,15 triệu tấn gạo các loại với kim ngạch 3,2 tỉ USD, tăng 6% về lượng và 20% về giá trị so với năm 2017. Đáng chú ý, tỉ lệ gạo trắng cao cấp (5% tấm), gạo thơm, nếp, đồ, hữu cơ... đã tăng đáng kể, chiếm tỉ lệ chính trong cơ cấu xuất khẩu gạo của Việt Nam. Dù vậy, gạo Việt vẫn không có thương hiệu cụ thể. Tại các siêu thị nước ngoài, người tiêu dùng chỉ biết đến thương hiệu gạo nhập khẩu từ Thái chứ không có gạo Việt Nam. Trên thực tế, các doanh nghiệp xuất khẩu gạo của Việt Nam vẫn tập trung vào các thị trường cấp thấp với giá trị thấp, hàng xuất khẩu đóng bao 50 kg/bao hoặc container nên không có thương hiệu. Gạo chia theo phẩm cấp tỉ lệ tấm như 5%, 10%, 15% hay 20% tấm. Gần đây có thêm các loại gạo cao cấp hơn như gạo thơm, gạo đồ... nhưng cách bán vẫn đóng bao là chủ yếu. Chính vì vậy, trong giai đoạn 2010 - 2016, gạo Việt Nam chiếm khoảng 15% lượng gạo xuất khẩu toàn cầu nhưng giá trị thu được không cao. Trung Quốc hiện là một trong số các thị trường xuất khẩu gạo lớn nhất của Việt Nam và vẫn được xác định là thị trường có dư địa để tiếp tục tăng trưởng. Tuy nhiên đây cũng là một trong các thị trường có độ bất định cao, có thể mang đến nhiều rủi ro cho các doanh nghiệp Việt Nam khi tham gia xuất khẩu gạo sang thị trường này. Bên cạnh những khó khăn từ thị trường Trung Quốc, bản thân các doanh nghiệp cũng thể hiện nhiều điểm yếu kém trong công tác quản trị rủi ro xuất khẩu.

Các nghiên cứu trước đây đã đề cập đến rủi ro của các DNVN khi XK nông sản nói chung sang thị trường Trung Quốc, tuy nhiên số lượng các nghiên cứu còn chưa nhiều, cũng như chỉ mới đề cập đến mặt hàng nông sản nói chung mà chưa tiếp cận được một cách đầy đủ quản trị rủi ro của các DN trong hoạt động XK gạo sang thị trường này cũng như chưa làm rõ được các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động quản trị rủi ro của các DNVN khi XK gạo sang thị trường Trung Quốc.

Nhìn chung các nghiên cứu còn nhiều hạn chế về phạm vi, đối tượng cũng như phương pháp, do vậy nội dung quản trị rủi ro cho các doanh nghiệp VN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc chính là khoảng trống cần phải nghiên cứu thêm để đưa ra được các giải pháp quản trị rủi ro hiệu quả cho doanh nghiệp xuất khẩu gạo của Việt Nam.

### **3. Mục tiêu và các câu hỏi nghiên cứu**

#### **3.1. Mục tiêu nghiên cứu**

##### **Mục tiêu chung**

Hoàn thiện quản trị rủi ro của doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc



### **Mục tiêu cụ thể**

- Hệ thống hóa lý thuyết cơ bản về quản trị rủi ro và quản trị rủi ro xuất khẩu gạo của các doanh nghiệp nói chung
- Phân tích thực trạng quản trị rủi ro của các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc, từ đó rút ra được những điểm thành công, những vấn đề còn hạn chế và những nguyên nhân trong quản trị rủi ro xuất khẩu gạo của các doanh nghiệp Việt Nam sang thị trường Trung Quốc.
- Đề xuất các giải pháp và kiến nghị hoàn thiện quản trị rủi ro xuất khẩu gạo tại các doanh nghiệp xuất khẩu gạo của Việt Nam sang thị trường Trung Quốc.

### **3.2. Các câu hỏi nghiên cứu**

Nghiên cứu này sẽ trả lời cho những câu hỏi sau:

- Câu hỏi 1: Các nội dung của Quản trị rủi ro và Quản trị rủi ro xuất khẩu của DN.
- Câu hỏi 2: Thực trạng quản trị rủi ro xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc của các doanh nghiệp Việt Nam trong giai đoạn 2015-2020
- Câu hỏi 3: Các yếu tố chủ yếu ảnh hưởng và mức độ ảnh hưởng tới quản trị rủi ro xuất khẩu gạo của các doanh nghiệp Việt Nam sang thị trường Trung Quốc.
- Câu hỏi 4: Những lợi thế và khó khăn trong quá trình thực hiện quản trị rủi ro của doanh nghiệp Việt Nam khi xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc.
- Câu hỏi 5: Những giải pháp cần thực hiện để hoàn thiện quản trị rủi ro xuất khẩu gạo của các doanh nghiệp Việt Nam sang thị trường Trung Quốc.

## **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của đề tài**

### **4.1. Đối tượng nghiên cứu**

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là các vấn đề lý luận và thực tiễn liên quan đến rủi ro và quản trị rủi ro của các doanh nghiệp xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc.

Trong đó:

- Về lý luận: Trọng tâm là các mô hình và nội dung quản trị rủi ro kinh doanh xuất khẩu của doanh nghiệp.
- Về thực tiễn: Tập trung nghiên cứu rủi ro và thực tiễn quản trị rủi ro tại các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc.

### **4.2. Phạm vi nghiên cứu**

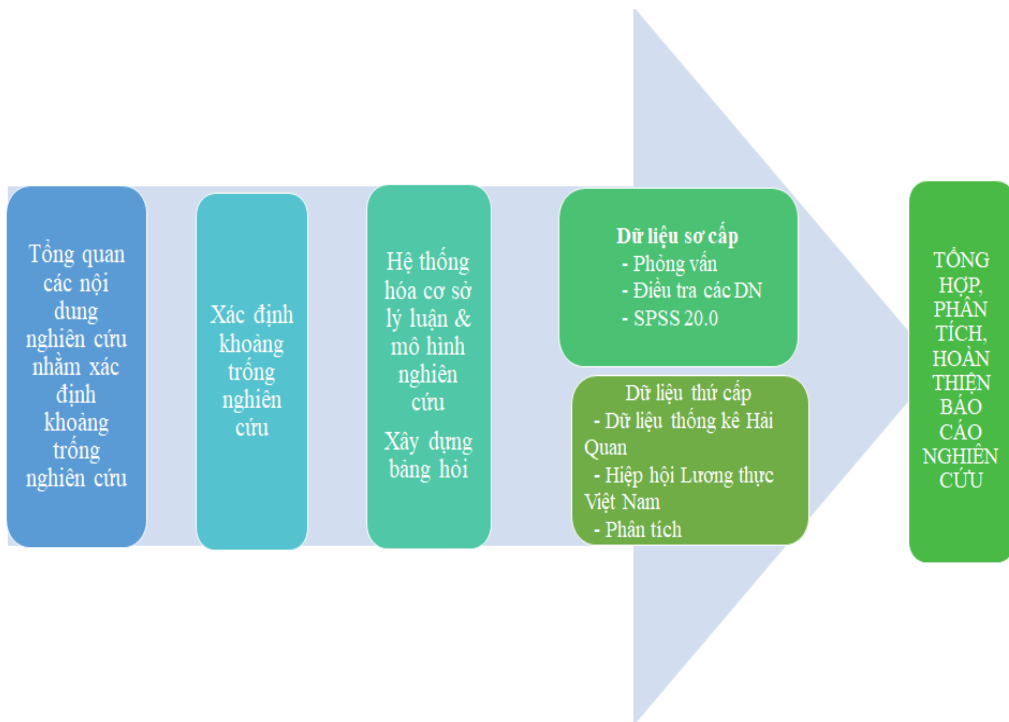
- Về mặt nội dung: Tiếp cận nghiên cứu rủi ro, mô hình và nội dung quản trị rủi ro trong xuất khẩu gạo của doanh nghiệp Việt Nam sang thị trường Trung Quốc.
- Về mặt không gian: Điều tra các doanh nghiệp xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc
- Về mặt thời gian: Khảo sát thực trạng trong thời gian từ năm 2015 đến 2020, đề xuất giải pháp đến năm 2030.

## 5. Phương pháp nghiên cứu

### Quy trình thực hiện nghiên cứu

Để thực hiện nghiên cứu luận án về quản trị rủi ro, NCS tìm kiếm các tài liệu thứ cấp nhằm tổng quan các công trình nghiên cứu trước đó để nghiên cứu tìm hiểu, phát hiện khoảng trống nghiên cứu. Trên cơ sở những nội dung nghiên cứu cụ thể được rút ra, NCS xác định vấn đề “*quản trị rủi ro của các doanh nghiệp VN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc*” là một vấn đề cần phải làm rõ cả về mặt lý luận và thực tiễn đối với các doanh nghiệp XK gạo của Việt Nam. Trên cơ sở đó, tác giả xác định phạm vi, mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu. Căn cứ nội dung của từng nhiệm vụ tác giả xác định những câu hỏi nghiên cứu có liên quan nhằm giải quyết nội dung của từng nhiệm vụ.

Với mục đích hoàn thành các nhiệm vụ cũng như trả lời các câu hỏi nghiên cứu, tác giả tiến hành nghiên cứu phân tích tổng quan cơ sở luận về quản trị RR để tìm ra mô hình hay nội dung quy trình quản trị rủi ro xuất khẩu. Trên cơ sở nội dung của mô hình nghiên cứu, tác giả tiến hành thu thập các dữ liệu sơ cấp và thứ cấp có liên quan để tiến hành phân tích thực trạng và đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện nội dung quản trị rủi ro của các doanh nghiệp VN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc. Các bước thực hiện của nghiên cứu này mô tả khái quát theo hình sau:



**Hình 1** Quá trình nghiên cứu của đề tài

(Nguồn: Đề xuất của NCS)

Nghiên cứu tiến hành khảo sát tại một số doanh nghiệp đã tham gia xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc. Thời gian khảo sát từ tháng 5/2019 đến tháng 1/2020.

### **Phương pháp nghiên cứu**

Nghiên cứu kết hợp cả phương pháp định tính và định lượng như một số nghiên cứu về quản trị rủi ro được thực hiện trước đây.

Nghiên cứu định tính được sử dụng trong phân tích thực trạng QTRR của các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc và tổng kết kinh nghiệm của một số doanh nghiệp XK trên thế giới. Cụ thể sau khi có các kiến thức tổng hợp, tác giả tiến hành nghiên cứu một số DNVN đã và đang thực hiện hoạt động XK gạo sang thị trường Trung Quốc. Mục đích của nghiên cứu không chỉ làm rõ thực trạng QTRR trong hoạt động xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc mà còn tìm hiểu thêm về một số yếu tố tác động đến hoạt động QTRR của các DN này.

Nghiên cứu định lượng được sử dụng để phân tích thực QTRR và một số yếu tố tác động đến QTRR của các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc.

### **Thiết lập mô hình**

Tổng hợp từ những yếu tố tác động đến QTRR xuất khẩu của các doanh nghiệp, kết quả phỏng vấn các nhà quản trị tại các doanh nghiệp, nghiên cứu một số DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường TQ, nghiên cứu tổng hợp và chỉ ra rằng trong các yếu tố tác động thì có 5 yếu tố có tính chất điển hình có ảnh hưởng đến QTRR của các DN xuất khẩu bao gồm: *Đặc điểm cơ bản của doanh nghiệp* (Al-Awfi & Vergos 2017; Masoud & Halaseh 2017; Aldehayyat et al.(2017); Masoud & Halaseh 2017; Omar 2003; Zubaidah et al. 2009; Yoong et al 2015). *Hiệu quả hoạt động của DN* (Al-Awfi & Vergos, 2017; Chow et al, 2006; Ramdani và cộng sự, 2010; Kopia và cộng sự, 2017; Matar, 2017; Yap Lee-Kuen và cộng sự, 2017). *Đặc điểm QTRR của DN* (Lam, 2000; Aabo và cộng sự, 2005; De La Rosa, 2007; Daud và cộng sự, 2010; Abed và cộng sự, 2014; Moeller (2007); Aris & Jalil, 2016; Arena và cộng sự, 2010; Ring và cộng sự, 2016; Wood & Lewis, 2018). *Lãnh đạo của DN* (Valentia et al. 2009, Ranong & Phuenngam, 2009; Gorzen'-Mitka Iwona, 2016, Anselm Komla Abotsi, Gershon Yawo Dake, Richard Abankwa Agyepong , 2014; Anne E. Kleffner, Ryan B. Lee, Bill McGannon, 2003). *Mức độ bảo hộ của nước nhập khẩu* (Hutter & Jones, 2006; De la Torre & Neckar, 1988; Jiang Ling, 2013; Eliaza Mkuna, 2014; Zi Hui Yin & Chang Hwan Cho, 2021, Peberdy, S. A, 2000; Da Huo, Rihui Ouyang, Ken Hung & Baowen Sun, 2017).

Nghiên cứu định lượng được thực hiện tại các doanh nghiệp có tham gia xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc trong khoảng thời gian từ 2015 đến 2020 với mẫu là 325 trưởng nhóm kinh doanh, nghiệp vụ XNK và các nhà quản trị làm việc tại các doanh nghiệp này bằng cách phát bảng câu hỏi.

### **Chọn mẫu nghiên cứu**

Theo Tabachnick và Fidell (1996), đối với phân tích hồi quy đa biến thì cỡ mẫu tối thiểu cần đạt tới được tính theo công thức là  $n = 50 + 8 * m$  ( với  $m$  là số biến độc lập). Trong nghiên cứu này số biến độc lập được đề xuất là 25 biến nên kích thước mẫu tối thiểu cần đạt đến là  $n = 50 + 8 * 24 = 250$ .

Dựa trên nguyên tắc trên NCS lựa chọn đám đông mục tiêu là tất cả các quản lý nhóm nghiệp vụ XNK, nhà quản trị làm việc trong các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc. Phương pháp chọn mẫu là phương pháp thuận tiện được thực hiện đối với 325 cá nhân đảm nhiệm công tác quản lý, làm việc tại các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc từ 2015 đến 2020. Sau khi loại bỏ những bảng câu hỏi có nhiều hơn 5% ô trống, còn lại 279 bảng câu hỏi.

Điều tra được tiến hành tại các doanh nghiệp có quy mô từ siêu nhỏ đến quy mô lớn với kinh nghiệm xuất khẩu gạo từ dưới 5 năm đến trên 10 năm. Cụ thể như sau:

#### Mô tả mẫu nghiên cứu

|    |                        |         |
|----|------------------------|---------|
| TT | Quy mô DN              | Tỷ lệ % |
| 1  | DN quy mô lớn          | 7.5     |
| 2  | DN quy mô vừa          | 18.75   |
| 3  | DN quy mô nhỏ          | 31.25   |
| 4  | DN quy mô siêu nhỏ     | 42.5    |
| TT | Thời gian hoạt động XK | Tỷ lệ % |
| 1  | Dưới 5 năm             | 43.75   |
| 2  | Từ 5-10 năm            | 35      |
| 3  | Trên 10 năm            | 21.25   |

Các nhà quản trị tham gia trả lời bảng hỏi với các đặc điểm về trình độ và kinh nghiệm QTRR cụ thể như sau:

| Tiêu chí                          |                      | Số lượng | Tỷ lệ    |
|-----------------------------------|----------------------|----------|----------|
| <b><i>Trình độ chuyên môn</i></b> |                      |          |          |
|                                   | Sau đại học          | 65       | 23.29749 |
|                                   | Đại học              | 134      | 48.02867 |
|                                   | Dưới đại học         | 80       | 28.67384 |
| <b><i>Kinh nghiệm QTRR</i></b>    |                      |          |          |
|                                   | Mới ( dưới 3 năm)    | 43       | 15.41    |
|                                   | Trung bình (3-5 năm) | 31       | 11.11    |
|                                   | Dày dặn (trên 5 năm) | 22       | 7.89     |
|                                   | Chưa có kinh nghiệm  | 183      | 65.59    |
| <b><i>Kinh nghiệm quản lý</i></b> |                      |          |          |

|                       |     |       |
|-----------------------|-----|-------|
| Mới ( dưới 5 năm)     | 116 | 41.58 |
| Trung bình (6-10 năm) | 103 | 36.92 |
| Dày dặn (trên 10 năm) | 60  | 21.51 |

## **Phương pháp xử lý dữ liệu**

### Xử lý dữ liệu định lượng

Dữ liệu sau khi thu thập được xử lý bằng phần mềm SPSS 20. Sau khi được mã hóa và làm sạch, số liệu qua các phân tích sau: thống kê mô tả, đánh giá độ tin cậy của các thang đo, phân tích nhân tố khám phá và phân tích hồi qui. Phân tích định lượng được tiến hành theo các bước cụ thể sau:

Bước 1: Làm sạch Kiểm định độ tin cậy của các thang đo. Các thang đo ở đây bao gồm thang đo về các yếu tố ảnh hưởng đến QTRR của các doanh nghiệp VN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung quốc. Đánh giá sơ bộ loại bỏ các biến thành phần có hệ số tin cậy Cronbach's Alpha nhỏ hơn 0.6.

Bước 2: Phân tích nhân tố khám phá (EFA) nhằm nhận diện các nhân tố giải thích cho biến thành phần. Các biến quan sát có hệ số tương quan giữa biến và tổng (item-total correlation) dưới 0.3 sẽ bị loại (Nunnally & Burnstein, 1994). Các biến quan sát có trọng số (factor loading) nhỏ hơn 0.4 sẽ bị loại bỏ (Gerbing & Anderson, 1988) và kiểm tra xem phương sai trích được có lớn hơn hoặc bằng 50% hay không.

Từ các kết quả thu được thông qua quá trình phỏng vấn và điều tra trực tiếp các từ các DNVN xuất khẩu gạo sang Trung Quốc, tác giả đã tổng kết, phân loại, sử dụng phương pháp thống kê và các phương pháp khác để tiến hành phân tích chuyên sâu về vấn đề nghiên cứu nhằm tìm ra một số yếu tố tác động đến QTRRXK, từ đó có thể đưa ra được những nhận xét để phân tích thực trạng QTRR của các DNVN xuất khẩu gạo sang TQ và đánh giá chính xác về vấn đề.

### Xử lý dữ liệu định tính

Các phương pháp phân tích và xử lý dữ liệu định tính được đề tài sử dụng trong quá trình nghiên cứu lý thuyết và đánh giá thực trạng (chủ yếu ở chương 1 và chương 2). Cụ thể, là đi sâu và tìm tòi, trình bày các quan điểm về rủi ro, quản trị rủi ro, quản trị rủi ro XK, quy trình quản trị rủi ro, các yếu tố tác động đến quản trị rủi ro. Từ những nội dung tổng hợp của chương 2, nghiên cứu thực trạng quản trị rủi ro của các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường TQ, các mô hình xử lý số liệu sẽ được diễn giải và phân tích thực trạng quản trị rủi ro xuất khẩu gạo, các yếu tố tác động đến quản trị rủi ro xuất khẩu, cũng như đưa ra các dự báo về xu thị trường nhập khẩu gạo Trung Quốc, xu hướng quản trị rủi ro XK trong chương 2 và một

phần của chương 3. Dựa trên kết quả phân tích, tổng hợp từ đó đề xuất quan điểm, phương hướng, giải pháp và kiến nghị nhằm hoàn thiện quản trị rủi ro cho các DNVN xuất khẩu gạo sang TQ đến năm 2025, tầm nhìn đến năm 2030 trong chương 3 của luận án.

## **6. Những đóng góp mới của luận án**

### **6.1 Những đóng góp mới về lý luận**

(i) Hệ thống hóa và làm rõ hơn cơ sở luận về quản trị rủi ro tại các doanh nghiệp xuất khẩu. Xác định các nội dung cơ bản của quản trị rủi ro tại các doanh nghiệp xuất khẩu bao gồm: nhận dạng, phân tích, kiểm soát, tài trợ rủi ro

(ii) Nhận diện một số yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả quản trị rủi ro tại các doanh nghiệp xuất khẩu. Đó là các yếu tố đặc điểm cơ bản của doanh nghiệp, hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp, đặc điểm quản trị rủi ro của doanh nghiệp, hoạt động lãnh đạo và sự bảo hộ của quốc gia nhập khẩu.

(iii) Tập hợp các kinh nghiệm trong quản trị rủi ro xuất khẩu của các doanh nghiệp trên thế giới, từ đó rút ra bài học kinh nghiệm cho các doanh nghiệp Việt Nam.

### **6.2 Những kết luận mới về thực tiễn**

(i) Phân tích tình hình thị trường nhập khẩu gạo của Trung Quốc, tìm hiểu các vấn đề đặt ra với các DN xuất khẩu gạo của Việt Nam. Kết quả quá trình tìm hiểu cho thấy một số vấn đề đặt ra trong quản trị rủi ro của các doanh nghiệp VN xuất khẩu gạo sang TQ đó là: phần lớn các doanh nghiệp chưa thực sự nhận thức đúng đắn và coi trọng công tác quản trị rủi ro khi xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc.; hầu hết các DNVN chưa có một mô hình quản trị rủi ro hiệu quả, chỉ coi quản trị rủi ro là một hoạt động tác nghiệp đơn lẻ, mang tính chất hỗ trợ chứ chưa thực sự coi hoạt động này như một chức năng quản trị; Công tác quản trị rủi ro chưa được thực hiện đồng đều và rộng khắp tại các doanh nghiệp XK gạo sang Trung Quốc, chủ yếu tập trung tại các doanh nghiệp lớn.

(ii) Thông qua nghiên cứu các doanh nghiệp và kết quả điều tra, luận án cho thấy thực trạng quản trị rủi ro của các DNVN xuất khẩu gạo sang TQ. Thực tế hiện nay, các doanh nghiệp đã có ý thức tiếp cận và chủ động tiến hành hoạt động quản trị rủi ro trong hoạt động xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc, dù mức độ quan tâm khác nhau. Tuy nhiên xem xét một cách tổng thể thì hiệu quả của công tác này còn hạn chế, chưa tương xứng với tầm quan trọng của quản trị rủi ro với hiệu quả hoạt động xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc. Nếu có doanh nghiệp thành công trong việc kiểm soát rủi ro thì vẫn còn nhiều doanh nghiệp, dù ý thức về vấn đề này, nhưng vì lý do khách quan, chủ quan, vẫn chưa thể ngăn ngừa được rủi ro. Thậm chí, vẫn còn rất nhiều doanh nghiệp còn có tâm lý chủ quan trước các rủi

ro và ỷ lại vào các chính sách hỗ trợ của nhà nước trong việc ngăn ngừa tổn thất cũng như khắc phục hậu quả khi rủi ro xảy ra.

Dựa trên cơ sở lý luận và thực trạng quản trị rủi ro của các DNVN xuất khẩu gạo sang TQ, luận án đề xuất các giải pháp mang tính định hướng hoàn thiện quản trị rủi ro của các DN xuất khẩu gạo VN trong điều kiện hội nhập kinh tế quốc tế ngày càng sâu rộng.

(i) Nhóm giải pháp dựa trên quá trình quản trị rủi ro của DN gồm: Hoàn thiện công tác nhận dạng rủi ro; Sử dụng kết hợp và nâng cao khả năng phân tích rủi ro; Nâng cao hiệu quả sử dụng của các công cụ kiểm soát và tài trợ rủi ro.

(ii) Nhóm giải pháp liên quan đến thị trường, nguồn cung ứng nguyên liệu gạo XK: Hoàn thiện hệ thống thu mua, chế biến, kho dự trữ gạo tại các nơi có nguồn nguyên liệu lớn; Các doanh nghiệp xuất khẩu đẩy mạnh tìm thị trường, quảng cáo tiếp thị, xây dựng thương hiệu, xúc tiến thương mại; Tăng cường nghiên cứu và tiếp cận thông tin về thị trường NK gạo Trung Quốc và liên tục cập nhật các thay đổi trong chính sách thương mại quốc tế của quốc gia này.

## **7. Kết cấu của luận án**

Chương 1: Một số vấn đề lý luận cơ bản về quản trị rủi ro xuất khẩu của doanh nghiệp

Chương 2: Phân tích, đánh giá thực trạng quản trị rủi ro xuất khẩu gạo của các doanh nghiệp Việt Nam sang thị trường Trung Quốc.

Chương 3: Các giải pháp và kiến nghị hoàn thiện quản trị rủi ro của các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc

## CHƯƠNG 1

### MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ QUẢN TRỊ RỦI RO XUẤT KHẨU CỦA DOANH NGHIỆP

#### 1.1. Một số khái niệm cơ bản

##### 1.1.1. Khái niệm xuất khẩu và xuất khẩu hàng hóa

###### *Khái niệm*

Theo lý thuyết về thương mại quốc tế cổ điển, khi phân công lao động xã hội đạt được mức độ nhất định, chuyên môn hóa sản xuất được thực hiện cho phép tạo ra năng suất cao hơn, hàng hóa ngày càng nhiều không chỉ đáp ứng đầy đủ nhu cầu tiêu dùng trong nước mà tất yếu sẽ dẫn tới sự trao đổi hàng hóa ra bên ngoài phạm vi lãnh thổ quốc gia. Như vậy, thực chất xuất khẩu chính là sự trao đổi hàng hóa giữa các quốc gia, có nhiều cách hiểu khác nhau về xuất khẩu.

Thương mại quốc tế có thể được hiểu một cách đơn giản nhất là việc trao đổi hàng hoá và dịch vụ giữa các chủ thể kinh tế có quốc tịch khác nhau, trong đó đối tượng trao đổi thường vượt ra ngoài phạm vi địa lý của một quốc gia, thông qua hoạt động mua bán (Đỗ Đức Bình & Ngô Thị Tuyết Mai, 2012)

Theo Thư viện Học liệu Mở Việt Nam (VOER), xuất khẩu được hiểu là một hoạt động cơ bản của hoạt động ngoại thương. Từ hình thức cơ bản đầu tiên là trao đổi hàng hoá giữa các nước, cho đến nay nó đã rất phát triển và được thể hiện thông qua nhiều hình thức. Hoạt động xuất khẩu ngày nay diễn ra trên phạm vi toàn cầu, trong tất cả các ngành, các lĩnh vực của nền kinh tế, không chỉ là hàng hoá hữu hình mà cả hàng hoá vô hình với tỷ trọng ngày càng lớn.

Luật Thương mại 2005 của Quốc hội Việt Nam có xác định, “xuất khẩu hàng hoá là việc hàng hóa được đưa ra khỏi lãnh thổ Việt Nam hoặc đưa vào khu vực đặc biệt nằm trên lãnh thổ Việt Nam được coi là khu vực hải quan riêng theo quy định của pháp luật”

Xuất khẩu hàng hoá là một hoạt động nằm trong lĩnh vực phân phối và lưu thông hàng hoá của một quá trình tái sản xuất hàng hoá mở rộng, mục đích liên kết sản xuất với tiêu dùng của nước này với nước khác. Hoạt động đó không chỉ diễn ra giữa các cá thể riêng biệt, mà có sự tham gia của toàn bộ hệ thống kinh tế với sự điều hành của nhà nước. Xuất khẩu hàng hoá là hoạt động kinh doanh buôn bán trên phạm vi quốc tế. Xuất khẩu hàng hoá có vai trò to lớn đối với sự phát triển kinh tế xã hội của mỗi quốc gia. Nền sản xuất xã hội của một nước phát triển như thế nào phụ thuộc rất lớn vào hoạt động xuất khẩu. Thông qua xuất khẩu có thể làm gia tăng ngoại tệ thu được, cải thiện cán cân thanh toán, tăng thu ngân sách, kích thích đổi mới công nghệ, cải biến cơ cấu kinh tế, tạo công ăn việc làm và nâng cao mức sống của người dân. Đối với những nước có trình độ kinh tế còn thấp như nước ta, những



yếu tố tiềm năng là tài nguyên thiên nhiên và lao động, còn những yếu tố thiếu hụt như vốn, thị trường và khả năng quản lý. Chiến lược hướng về xuất khẩu thực chất là giải pháp mở của nền kinh tế nhằm tranh thủ vốn và kỹ thuật của nước ngoài, kết hợp chúng với tiềm năng trong nước về lao động và tài nguyên thiên nhiên để tạo ra sự tăng trưởng mạnh cho nền kinh tế, góp phần rút ngắn khoảng cách với nước giàu.

Như vậy, xét theo quan điểm của thương mại quốc tế và luật thương mại của VN thì hoạt động xuất khẩu: trước hết, là hoạt động trao đổi hàng hóa và dịch vụ của một quốc gia với các quốc gia khác trên thế giới dưới hình thức mua bán thông qua các quan hệ thị trường. Tiếp đến, xuất khẩu nhằm mục đích thu ngoại tệ, tăng tích lũy cho ngân sách nhà nước, phát triển sản xuất kinh doanh, khai thác ưu thế tiềm năng đất nước và nâng cao chất lượng đời sống nhân dân. Xét ở góc độ của doanh nghiệp thì việc XK hàng hóa của doanh nghiệp được hiểu là việc hàng hoá của doanh nghiệp sản xuất hoặc kinh doanh được đưa ra khỏi lãnh thổ Việt Nam hoặc đưa vào khu vực đặc biệt nằm trên lãnh thổ Việt Nam được coi là khu vực hải quan riêng theo quy định của pháp luật. Xuất khẩu hàng hóa của DN cũng chính là hoạt động kinh doanh quốc tế đầu tiên của một doanh nghiệp. Hoạt động này được tiếp tục ngay cả khi doanh nghiệp đã đa dạng hóa hoạt động kinh doanh của mình.

### ***Các hình thức xuất khẩu chủ yếu***

Theo luật quản lý ngoại thương năm 2017 và Thư viện Học liệu Mở Việt Nam (VOER), các nhà buôn trên thị trường quốc tế sẽ giao dịch với nhau theo những cách thức nhất định. Mỗi phương thức xuất khẩu sẽ tồn tại những đặc điểm, kỹ thuật tiến hành riêng Tuy nhiên trong thực tế các hoạt động xuất khẩu hàng hóa của các DN thường sử dụng một trong những phương thức chủ yếu sau:

#### **Xuất khẩu trực tiếp**

Xuất khẩu trực tiếp là hình thức xuất khẩu trong đó người bán và người mua quan hệ trực tiếp với nhau (bằng cách gặp mặt, qua thư từ, điện tín) để bàn bạc thỏa thuận về hàng hóa, giá cả và các điều kiện giao dịch khác.

Hình thức này có ưu điểm là lợi nhuận thu được cao hơn các hình thức khác do không phải qua khâu trung gian. Việc đàm phán thảo luận trực tiếp với đối tác dễ dàng đi đến thống nhất và ít xảy ra những hiểu lầm đáng tiếc do đó:

- + Giảm được chi phí trung gian do đó làm tăng lợi nhuận cho doanh nghiệp.
- + Có nhiều điều kiện phát huy tính độc lập của doanh nghiệp.
- + Chủ động trong việc tiêu thụ hàng hoá sản phẩm của mình.

Trong điều kiện thương mại quốc tế hiện đại như hiện nay, với vai trò bán hàng trực tiếp người bán có thể nâng cao uy tín của mình thông qua việc đảm bảo quy cách, chất lượng hàng hóa cũng như việc đáp ứng nhu cầu, thị hiếu của người mua.

Tuy nhiên, bên cạnh những mặt tích cực thì phương thức này còn bộc lộ một số những nhược điểm như:

+ Dễ xảy ra rủi ro

+ Nếu như không có cán bộ XNK có đủ trình độ và kinh nghiệm khi tham gia ký kết hợp đồng ở một thị trường mới hay mắc phải sai lầm gây bất lợi cho mình.

+ Khối lượng hàng hoá khi tham gia giao dịch thường phải lớn thì mới có thể bù đắp được chi phí trong việc giao dịch.

Hình thức này đòi hỏi người bán cần có sự nhanh nhạy về thông tin (thị trường, giá cả, hàng rào phi thuế quan,...) đồng thời trong quá trình bán hàng cũng có thể gặp những rủi ro như bên mua hàng thanh toán chậm hoặc tỷ giá thay đổi,...

Trong trường hợp doanh nghiệp tham gia xuất khẩu là doanh nghiệp thương mại không tự sản xuất ra sản phẩm thì việc xuất khẩu bao gồm hai công đoạn:

+ Thu mua tạo nguồn hàng xuất khẩu với các đơn vị, địa phương trong nước.

+ Đàm phán ký kết với doanh nghiệp nước ngoài, giao hàng và thanh toán tiền hàng với đơn vị bạn.

Nói chung, khi tham gia xuất khẩu trực tiếp phải chuẩn bị tốt một số công việc. Nghiên cứu hiểu kỹ về bạn hàng, loại hàng hoá định mua bán, các điều kiện giao dịch đưa ra trao đổi, cần phải xác định rõ mục tiêu và yêu cầu của công việc. Lựa chọn người có đủ năng lực tham gia giao dịch, cần nhắc khối lượng hàng hoá, dịch vụ cần thiết để công việc giao dịch có hiệu quả.

#### Xuất khẩu gián tiếp

Xuất khẩu gián tiếp là việc cung ứng hàng hoá ra thị trường nước ngoài thông qua các trung gian xuất khẩu như người đại lý hoặc người môi giới. Đó có thể là các cơ quan, văn phòng đại diện, các công ty uỷ thác xuất nhập khẩu...

Là hình thức mua bán trên phạm vi quốc tế được thực hiện nhờ sự giúp đỡ của nhân tố trung gian thứ ba và nhân tố này sẽ được hưởng một khoản tiền nhất định từ hoạt động mua bán trên. Hình thức này sẽ làm giảm lợi nhuận của người bán do phải trả cho nhân tố trung gian. Tuy nhiên, đây là hình thức được sử dụng khá phổ biến nay tại nhiều quốc gia đặc biệt là những nước kém và đang phát triển vì các nhân tố trung gian thường hiểu biết rõ hơn về thị trường (nhu cầu, thị hiếu, đặc điểm,...) nên cơ hội thu được lợi nhuận cao sẽ nhiều hơn.

Xuất khẩu gián tiếp sẽ hạn chế mối liên hệ với bạn hàng của nhà xuất khẩu, đồng thời khiến nhà xuất khẩu phải chia sẻ một phần lợi nhuận cho người trung gian. Tuy nhiên, trên thực tế phương thức này được sử dụng rất nhiều, đặc biệt là ở các nước kém phát triển, vì các lý do:

+ Người trung gian thường hiểu biết rõ thị trường kinh doanh còn các nhà kinh doanh thường rất thiếu thông tin trên thị trường nên người trung gian tìm được nhiều cơ hội kinh doanh thuận lợi hơn.

+ Người trung gian có khả năng nhất định về vốn, nhân lực cho nên nhà xuất khẩu có thể khai thác để tiết kiệm phần nào chi phí trong quá trình vận tải.

#### Hình thức tái xuất khẩu

Tái xuất khẩu là hình thức thực hiện xuất khẩu trở lại sang các nước mua khác những hàng hóa đã mua mà chưa qua chế biến ở nước tái xuất. Mục đích của thực hiện giao dịch tái xuất khẩu là mua hàng hóa ở nước này rồi bán với giá cao hơn ở nước khác và thu về số tiền lớn hơn số vốn đã bỏ ra ban đầu.

Hoạt động tái xuất khẩu có thể chia làm hai hình thức: hình thức tạm nhập – tái xuất và hình thức chuyển khẩu.

#### Hình thức tạm nhập – tái xuất

Tạm nhập có thể hiểu nghĩa đơn thuần là việc nhập khẩu hàng hóa trong một thời gian ngắn hạn (“tạm”) vào lãnh thổ Việt Nam. Thông thường, hàng hóa sau khi được nhập khẩu vào một quốc gia thì sẽ được lưu lại tại quốc gia đó để phân phối ra thị trường hoặc phục vụ cho một mục đích nhất định của doanh nghiệp nhập khẩu trong sản xuất kinh doanh và có lưu thông trên thị trường Việt Nam. Tuy nhiên, với trường hợp tạm nhập thì hàng hóa nhập khẩu không nhằm mục đích cho lưu thông tại thị trường Việt Nam mà sau một thời gian ngắn được xuất khẩu sang nước thứ ba.

Tái xuất là quá trình tiếp sau của tạm nhập. Sau khi hàng hóa được làm thủ tục thông quan, nhập khẩu vào Việt Nam thì sẽ được xuất khẩu lại tới một quốc gia khác. Bản chất, hàng hóa này được xuất khẩu hai lần, xuất khẩu đi từ nước đầu tiên sau đó tạm nhập khẩu vào Việt Nam và lại xuất khẩu sang một nước khác nên gọi là tái xuất.

Như vậy, căn cứ theo quy định tại Luật Hải quan năm 2014 và Nghị định số 69/2018/NĐ-CP, khái niệm tạm nhập tái xuất được hiểu là việc một thương nhân Việt Nam nhập khẩu hàng hóa từ một quốc gia, được làm đầy đủ thủ tục thông quan nhập khẩu vào Việt Nam, sau đó thương nhân Việt Nam làm thủ tục xuất khẩu chính hàng hóa đã nhập khẩu này sang một quốc gia khác hoặc có thể là chính quốc gia đã xuất khẩu ban đầu. Đồng thời, hàng hóa tạm nhập tái xuất này theo hình thức kinh doanh thì có thời gian lưu lại tại Việt Nam là không quá 60 ngày kể từ thời điểm thương nhân Việt Nam làm thủ tục tạm nhập qua khu vực hải quan.

#### Hình thức chuyển khẩu

Chuyển khẩu hàng hóa là việc mua hàng từ một nước, vùng lãnh thổ để bán sang một nước, vùng lãnh thổ ngoài lãnh thổ Việt Nam mà không làm thủ tục nhập khẩu vào Việt Nam và không làm thủ tục xuất khẩu ra khỏi Việt Nam.

Chuyển khẩu hàng hóa được thực hiện theo các hình thức sau đây:

- Hàng hóa được vận chuyển thẳng từ nước xuất khẩu đến nước nhập khẩu không qua cửa khẩu Việt Nam

- Hàng hóa được vận chuyển từ nước xuất khẩu đến nước nhập khẩu có qua cửa khẩu Việt Nam nhưng không làm thủ tục nhập khẩu vào Việt Nam và không làm thủ tục xuất khẩu ra khỏi Việt Nam;

- Hàng hóa được vận chuyển từ nước xuất khẩu đến nước nhập khẩu có qua cửa khẩu Việt Nam và đưa vào kho ngoại quan, khu vực trung chuyển hàng hoá tại các cảng Việt Nam, không làm thủ tục nhập khẩu vào Việt Nam và không làm thủ tục xuất khẩu ra khỏi Việt Nam.

### **1.1.2. Khái niệm về rủi ro và rủi ro xuất khẩu**

#### **Khái niệm rủi ro**

Trong suy nghĩ của con người từ trước đến nay, sự may rủi được hiểu là khách quan, nằm ngoài sự kiểm soát của con người, luôn gắn liền với cuộc sống hàng ngày và chi phối cuộc sống của con người. Có nhiều tình huống ngoài dự kiến xảy đến với con người và đối với mỗi người, tình huống đó tác động tích cực hay tiêu cực là khác nhau. Nếu là tích cực, người ta gọi là may mắn (hay cơ hội), còn nếu là tiêu cực, người ta gọi là không may mắn (hay rủi ro).

Rủi ro, theo nghĩa chung nhất, được hiểu là sự việc không được mong đợi bất ngờ xảy đến trong tất cả các lĩnh vực của đời sống xã hội.

Trong cuộc sống và công việc hàng ngày, rủi ro có thể xuất hiện trên mọi lĩnh vực, xuất hiện mọi lúc mọi nơi, không ngoại trừ một ai hay một quốc gia, dân tộc nào. Rủi ro xảy ra sẽ đồng nghĩa với việc chủ thể tiếp nhận nó phải chịu một sự thiệt hại nhất định mà trước đó khó có thể lường trước được.

Có khá nhiều quan điểm khác nhau về rủi ro. Tùy thuộc vào những trường phái khác nhau mà khái niệm về rủi ro có thể khác nhau:

Theo cách hiểu thông thường của người Á Đông, rủi ro được xem là điều không may mắn, là những tổn thất mất mát, là điều không lành, không tốt, bất ngờ xảy đến với cuộc sống con người. Sự may rủi thường được con người cho là khách quan nằm ngoài dự kiến khó nắm bắt, vì vậy, họ bị động trước sự tác động của yếu tố này. Quan điểm này có nhiều đồng nhất với John Haynes (1995) và Irving Pfeffer (1956) khi các tác giả định nghĩa: “rủi ro là khả năng xảy ra tổn thất”, nói cách khác, rủi ro theo cách nghĩ của quan điểm này sẽ thường gắn liền với tổn thất. Từ đó dẫn đến rủi ro với doanh nghiệp chủ yếu mang tính tiêu cực hay tác động xấu đến kết quả hoạt động cuối cùng.

Theo Frank H. Knight (1997): “rủi ro là sự không chắc chắn có thể đo lường được”. Dưới góc độ xác suất, có ba tình huống có thể xảy ra với một sự kiện, đó là: “không thể xảy ra” (tương ứng với xác suất bằng 0), “chắc chắn xảy ra” (tương ứng với xác suất bằng 1), và “không chắc chắn” (tương ứng với xác suất nhỏ hơn 1 và lớn hơn 0). Như vậy, rủi ro là một biến cố không chắc chắn (có xác suất lớn hơn 0 và nhỏ hơn 1), nó có thể đo lường được. Như vậy, một biến cố nào đó chỉ có thể thuộc một trong ba dạng sau đây: Một là, biến cố chắc chắn, là những biến cố chắc chắn xảy ra, không phụ thuộc vào bất kỳ hoàn cảnh hay điều kiện khách quan nào. Biến cố chắc chắn có xác suất bằng 1 ( $p=1$ ); Hai là, biến cố không thể có, là biến cố không bao giờ xảy ra, có xác suất bằng 0 ( $p=0$ ); Ba là, biến cố không chắc chắn, là biến cố có thể xảy ra hoặc không xảy ra, điều này phụ thuộc vào các điều kiện tác động đến biến cố. Các biến cố không chắc chắn có xác suất nằm trong khoảng lớn hơn không và nhỏ hơn 1 ( $0 < p < 1$ ).

Rủi ro là một tình huống mà ở đó các điều xảy ra không được biết một cách chắc chắn. Một biến cố rủi ro là một biến cố không thể biết chắc chắn trong tương lai. Định nghĩa này đưa ra một vài gợi ý về những đặc trưng cơ bản của rủi ro, đó là: loại trừ các biến cố chắc chắn khi nói đến rủi ro, và thời gian là một đặc trưng cơ bản của rủi ro. Sự chắc chắn là thuật ngữ dùng để chỉ một trạng thái, một tình huống hay một kết cục mà sự tồn tại hay xuất hiện của chúng không gây ra bất kỳ một sự nghi ngờ nào. Trong lý thuyết xác suất, một biến cố được gọi là chắc chắn nếu như xác suất xuất hiện của nó bằng 1 ( $p = 1$ ), tức là biến cố đó chắc chắn sẽ xảy ra mà không phụ thuộc vào bất cứ điều kiện nào. Sự bất định hiểu một cách đơn giản là sự không yên ổn, là sự thay đổi. Rủi ro hiện diện hầu hết trong mọi hoạt động của con người. Khi có rủi ro, người ta không thể dự đoán chính xác kết quả. Sự hiện diện của rủi ro gây nên sự bất định. Sự bất định mô tả một trạng thái tư tưởng. Sự bất định xuất hiện khi một cá nhân bắt đầu ý thức rằng họ không thể biết chắc chắn kết quả hay hậu quả sẽ xảy ra trong tương lai. Nói cách khác, bất định là tình huống mà người ta không biết chắc chắn chuyện gì xảy ra cũng như khả năng xảy ra những biến cố này

Với cách hiểu thông thường, rủi ro là khả năng xảy ra thiệt hại cho doanh nghiệp do các tình huống có thể xảy ra. Tuy nhiên, trên thực tế hoạt động của doanh nghiệp thường xuyên phải đối mặt với thách thức và cơ hội, khi đó rủi ro đã được nhìn nhận tổng quát hơn, trong đó gồm cả các tình huống có thể đem lại lợi ích cho doanh nghiệp nếu như có sự quản lý phù hợp. Cách hiểu này được các tổ chức tư vấn quốc tế như ISO 31000:2009, COSO1 ERM-2004 ... sử dụng để định nghĩa về rủi ro trong việc đưa ra hướng dẫn xây dựng quản trị rủi ro doanh nghiệp: “*Rủi ro là ảnh hưởng của các yếu tố không chắc chắn đến mục tiêu của doanh nghiệp*”, theo đó thì chỉ khi có mục tiêu thì mới có rủi ro, bất kỳ sự thay đổi nào của mục tiêu hoạt động,

mục tiêu kinh doanh cũng sẽ làm thay đổi về các rủi ro của doanh nghiệp và rủi ro liên quan trực tiếp đến tính bất định, có thể ảnh hưởng đến mục tiêu doanh nghiệp một cách tiêu cực (đe dọa) và tích cực (cơ hội). Đây là tính 2 mặt của 1 rủi ro khi có thể làm tăng hoặc giảm giá trị doanh nghiệp

Từ những quan điểm trên đây, có thể hiểu rủi ro như sau: *Rủi ro là một biến cố không chắc chắn mà nếu xảy ra thì sẽ gây tổn thất cho con người hoặc tổ chức nào đó.*

### **Rủi ro xuất khẩu**

Rủi ro có thể xảy ra với bất kỳ ai, bất kỳ tổ chức nào và ở bất cứ đâu, trong mọi hoạt động. Chẳng hạn như trong kinh doanh, rủi ro luôn song hành với cơ hội, ảnh hưởng trực tiếp đến mục đích kinh doanh. Kinh doanh được hiểu là việc thực hiện một, một số hoặc toàn bộ công đoạn của quá trình đầu tư từ sản xuất đến tiêu thụ nhằm mục đích sinh lời. Bất cứ tổn thất không mong muốn nào trong kinh doanh cũng đều ảnh hưởng đến việc sinh lời, ảnh hưởng đến việc thực hiện mục tiêu kinh doanh. Những tổn thất không mong đợi đó thường đến từ các rủi ro trong kinh doanh. Rủi ro trong kinh doanh là một biến cố không chắc chắn trong kinh doanh mà nếu xảy ra thì sẽ gây tổn thất cho cá nhân hoặc tổ chức tham gia hoạt động kinh doanh

Hoạt động kinh doanh xuất khẩu của DN tuy là hình thức cơ bản của ngoại thương tự như một hoạt động mua bán trong nước nhưng có nhiều yếu tố phức tạp hơn do chứa đựng yếu tố nước ngoài, nó diễn ra trên mọi lĩnh vực và phạm vi rộng cả về không gian và thời gian. Hoạt động kinh doanh XNK là hoạt động luôn biến động, chứa đựng nhiều rủi ro và mạo hiểm. Do có sự tách biệt về môi trường địa lý, sự khác biệt về môi trường văn hoá - xã hội, phong tục tập quán cũng như môi trường chính trị giữa các quốc gia nên rủi ro trong kinh doanh XNK rất đa dạng và phức tạp. Bên cạnh những điểm chung về rủi ro như đã nêu ở phần trên rủi ro kinh doanh XNK còn có những đặc điểm riêng.

Hoạt động xuất khẩu của DN thường chứa đựng nhiều yếu tố đa dạng và phức tạp do có liên quan tới rất nhiều những thị trường nước ngoài, sự điều tiết của pháp luật, công ước, các tập quán quốc tế hay là cách thức sử dụng đồng tiền, phương thức giao nhận vận chuyển hàng hóa, giao dịch mua bán giữa các bên... trong khi đó bản thân các DN còn tồn tại các hạn chế về nguồn lực, khả năng tiếp cận thông tin, tiếp cận thị trường. Chính vì thế hoạt động xuất khẩu của các DN luôn tiềm ẩn rủi ro. Theo đó Lehmann và các cộng sự có định nghĩa: *“rủi ro xuất khẩu được hiểu là những sự kiện, với một mức độ xác suất nhất định, sẽ ảnh hưởng xấu đến sự thành công của hoạt động kinh doanh xuất khẩu của doanh nghiệp.”* (Lehmann & ctg, 2013)

Bên cạnh các khái niệm chung về rủi ro đã đề cập ở trên, trong hoạt động xuất nhập khẩu cũng có khái niệm riêng về rủi ro như sau: *“Rủi ro trong kinh doanh*

*xuất khẩu của doanh nghiệp là sự bất trắc có thể đo lường được, nó có thể tạo ra những tổn thất, mất mát, thiệt hại hoặc làm mất đi những cơ hội sinh lời, nhưng cũng có thể đưa đến những lợi ích, những cơ hội hay thuận lợi trong hoạt động xuất khẩu của chính doanh nghiệp đó”.* (Đoàn Thị Hồng Vân, 2013).

Từ những khái niệm của các tác giả đã đề cập ở trên có thể thấy có hai quan điểm trong việc nhận định về rủi ro trong hoạt động xuất khẩu. Một quan điểm cho thấy rủi ro xuất khẩu có thể mang lại tổn thất nhưng bên cạnh đó vẫn tồn tại những cơ hội kiếm lời, một quan điểm nhận định rằng rủi ro xuất khẩu sẽ gắn liền với tổn thất hay nguy cơ thất bại của các hoạt động ngoại thương. Tuy nhiên trong phạm vi của luận án, tác giả chỉ giới hạn đề cập đến rủi ro xuất khẩu với hàm ý mang đến tổn thất hay tác động tiêu cực đến kết quả hoạt động kinh doanh xuất khẩu của DN.

### **1.1.3. Khái niệm về quản trị rủi ro và quản trị rủi ro xuất khẩu**

#### **Quản trị rủi ro**

Trong nghiên cứu của mình, tác giả Nguyễn Quang Thu (2008) định nghĩa quản trị rủi ro *“là sự nhận dạng, đo lường và kiểm soát các loại rủi ro có thể đe dọa các loại tài sản và thu nhập từ các dịch vụ chính hay từ các hoạt động sản xuất kinh doanh chính của một ngành kinh doanh hay của một doanh nghiệp sản xuất”*. Theo cách hiểu này thì quản trị rủi ro bao gồm các nội dung chính như nhận dạng rủi ro, đo lường rủi ro và kiểm soát rủi ro.

Hướng tới mục tiêu đưa ra một khung quản trị rủi ro doanh nghiệp hoàn chỉnh, COSO ERM-2004 đã đưa ra định nghĩa về quản trị rủi ro doanh nghiệp được áp dụng phổ biến trong nhiều tổ chức, ngành nghề, quốc gia trên thế giới như sau: *“Quản trị rủi ro doanh nghiệp là một quy trình, chịu sự chi phối của Ban Giám đốc, cấp quản lý và các cá nhân khác của doanh nghiệp, được sử dụng trong việc thiết lập chiến lược và áp dụng trong toàn doanh nghiệp. Quản trị rủi ro doanh nghiệp được thiết kế nhằm nhận diện những sự kiện có khả năng ảnh hưởng tới doanh nghiệp và quản lý rủi ro trong khả năng chấp nhận rủi ro của doanh nghiệp, nhằm đưa ra những đảm bảo hợp lý để đạt được những mục tiêu của doanh nghiệp”*.

Ủng hộ quan điểm “quản trị rủi ro toàn diện” của Kloman, Haims và các tác giả khác, Đoàn Thị Hồng Vân và ctg. (2013), đã đưa ra định nghĩa như sau về quản trị rủi ro: *“Quản trị rủi ro là quá trình tiếp cận rủi ro một cách khoa học, toàn diện, liên tục và có hệ thống nhằm nhận dạng, kiểm soát, phòng ngừa và giảm thiểu những tổn thất, mất mát, những ảnh hưởng bất lợi của rủi ro, đồng thời tìm cách biến rủi ro thành những cơ hội thành công”*. Với cách hiểu như trên thì quản trị rủi ro bao gồm những nội dung sau đây:

- Nhận dạng, phân tích rủi ro;
- Kiểm soát rủi ro;
- Tài trợ rủi ro khi nó đã xuất hiện;
- Tìm cách biến rủi ro thành những cơ hội thành công.

Theo Olaf Passenheim (2010), quản trị rủi ro bao gồm các hoạt động: Nhận dạng rủi ro, Phân tích rủi ro, Phản ứng đối với rủi ro và Kiểm soát rủi ro (Risk Identification, Risk Analysis, Risk Response, Risk Controlling).

Từ các quan điểm về quản trị rủi ro như trên, có thể thấy rằng, quản trị rủi ro bao gồm các hoạt động chủ yếu, đó là:

Một là, nhận dạng, phân tích đo lường và phân loại những rủi ro đã và sẽ đến với tổ chức.

Hai là, xây dựng và tổ chức thực hiện chương trình kiểm soát rủi ro, với những điều kiện phù hợp với tổ chức đó.

Ba là, xây dựng và thực hiện tốt các chương trình tài trợ rủi ro như: Thu xếp và thực hiện nhanh chóng các hợp đồng bảo hiểm; Xây dựng và quản lý hiệu quả các quỹ dự phòng; Vận động sự ủng hộ của các chủ thể có liên quan; Phân tích và lựa chọn các hình thức tài trợ thích hợp khác.

Qua đây có thể thấy định nghĩa về quản trị rủi ro được hiểu như sau: “Quản trị rủi ro là quá trình nhận dạng, phân tích (bao gồm cả đo lường và đánh giá) những rủi ro, xây dựng và triển khai các kế hoạch kiểm soát, tài trợ để khắc phục các hậu quả của rủi ro nhằm sử dụng tối ưu nguồn lực trong tổ chức”.

Quản trị rủi ro không chỉ đơn thuần là hoạt động thụ động, né tránh hay phòng tránh, mà còn là những hoạt động chủ động, tích cực của nhà quản trị trong việc dự kiến những thiệt hại, tổn thất có thể xảy ra và tìm cách làm giảm nhẹ hậu quả của chúng.

### **Quản trị rủi ro xuất khẩu**

Trong hoạt động kinh doanh xuất khẩu, rủi ro có thể xuất hiện ở mọi lúc, mọi nơi, và trong mọi giai đoạn, mọi khâu trong quá trình tổ chức thực hiện hoạt động xuất khẩu.

Có không ít quan điểm cho rằng quản trị rủi ro xuất khẩu đồng nghĩa với việc mua bảo hiểm. Đó chính là việc chỉ quản lý những rủi ro thuần túy, những rủi ro có thể phân tán, những rủi ro “có thể mua bảo hiểm”. Trong khi đó, các quan điểm thuộc trường phái hiện đại lại cho rằng cần phải quản lý tất cả mọi loại rủi ro của doanh nghiệp một cách toàn diện và đầy đủ. Hơn nữa, quản trị rủi ro còn là một chức năng chung để nhận dạng, đánh giá, đối phó với những nguyên nhân và hậu quả của rủi ro đối với một tổ chức.

Quan điểm của trường phái hiện đại có thể coi là một quan điểm “quản lý rủi ro toàn diện”. Theo đó, trong lĩnh vực kinh doanh XNK, “*Quản trị rủi ro là quá*



*trình tiếp cận rủi ro một cách khoa học, toàn diện và có hệ thống nhằm nhận dạng, kiểm soát, phòng ngừa và giảm thiểu những tổn thất, mất mát, những ảnh hưởng bất lợi của rủi ro.” ( Đoàn Thị Hồng Vân, 2013)*

Như vậy quản trị rủi ro xuất khẩu có thể được hiểu “là quy trình xem xét toàn diện mọi giai đoạn, mọi khâu trong hoạt động xuất khẩu của doanh nghiệp nhằm nhận dạng và kiểm soát những rủi ro tiềm ẩn có thể xảy ra trong quá trình tổ chức thực hiện xuất khẩu, góp phần phòng ngừa và giảm thiểu tối đa những tổn thất và thiệt hại có thể xảy ra trong hoạt động kinh doanh xuất khẩu của doanh nghiệp”.

Theo Lemann (2013) quy trình quản trị rủi ro xuất khẩu bao gồm năm bước phải được thực hiện lại nhiều lần. Nó bắt đầu bằng việc lựa chọn các trường hợp kinh doanh xuất khẩu cần được quản trị rủi ro. Các dự án kinh doanh được lựa chọn sau đó được phân tích về cơ hội và rủi ro và được thể hiện trong một ma trận rủi ro. Ma trận này minh họa toàn bộ mức độ rủi ro của công ty và tạo cơ sở cho việc xác định nhu cầu về các biện pháp quản trị rủi ro. Bước cuối cùng của quy trình bao gồm giám sát theo thời gian các rủi ro được xếp vào loại nghiêm trọng (Ojasalo, 2009). Công cụ dựa trên Excel xRisk hỗ trợ các công ty khi họ thực hiện quy trình quản trị rủi ro xuất khẩu. Nó cho phép đánh giá các hoạt động kinh doanh xuất khẩu liên quan đến lãi và lỗ dự kiến và đề cập đến các nguồn thông tin về cách đánh giá rủi ro xuất khẩu. Nó cũng giúp một DN dễ dàng đánh giá mức độ rủi ro tổng thể của mình hơn

### **Vai trò của quản trị rủi ro xuất khẩu**

Quản trị rủi ro hiện nay phần lớn vẫn chưa được coi trọng trong hoạt động xuất khẩu của doanh nghiệp tại Việt Nam, đặc biệt là các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Trong khi đó tại các nước tiên tiến, công tác quản trị rủi ro được xem là một kế hoạch chính, một bộ phận chính trong kế hoạch kinh doanh xuất khẩu của doanh nghiệp. Thực tế nhiều những doanh nghiệp lớn – nhỏ đổ vỡ tại Việt Nam trong vài năm trở lại đây cho thấy sự cần thiết phải quản trị rủi ro. Nhất là trong bối cảnh kinh tế hội nhập quốc tế sâu rộng như hiện nay, quản trị rủi ro trong doanh nghiệp xuất khẩu càng trở nên cấp thiết và là một công cụ quan trọng trong hệ thống quản trị hiệu quả và quản trị phát triển bền vững cho doanh nghiệp.

Cùng với quản trị chiến lược và quản trị hoạt động, quản trị rủi ro ngày nay được coi là chức năng tất yếu của quản trị tổ chức/doanh nghiệp, với các vai trò cơ bản:

Thứ nhất, nhận dạng và giảm thiểu, triệt tiêu những nguyên nhân gây ra rủi ro trong hoạt động của tổ chức/doanh nghiệp; tạo dựng môi trường bên trong và môi trường bên ngoài an toàn cho tổ chức/doanh nghiệp

Thứ hai, hạn chế, xử lý cách tốt nhất các tổn thất và những hậu quả không mong muốn khi rủi ro xảy ra (mà tổ chức/doanh nghiệp không thể né tránh được),

giúp tổ chức/doanh nghiệp nhanh chóng phục hồi, ổn định và phát triển, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động, hiệu quả kinh doanh

Thứ ba, tạo điều kiện cho tổ chức/doanh nghiệp thực hiện tốt nhất các mục tiêu đề ra, tổ chức triển khai các chiến lược hoạt động của tổ chức, chiến lược và chính sách kinh doanh của doanh nghiệp

Thứ tư, tận dụng các cơ hội kinh doanh, biến “cái rủi” thành “cái may” nhằm sử dụng tối ưu các nguồn lực của tổ chức/doanh nghiệp trong các hoạt động, trong kinh doanh

Đối với doanh nghiệp kinh doanh xuất khẩu, Quản trị rủi ro giúp bảo vệ và làm tăng giá trị cho doanh nghiệp cùng các bên liên quan thông qua việc hỗ trợ các mục tiêu:

- Cung cấp một khuôn khổ cho quy trình xuất khẩu của doanh nghiệp hoạt động một cách phù hợp và có kiểm soát.
- Cải thiện việc ra quyết định, lập kế hoạch xuất khẩu; nâng cao hiểu biết toàn diện cấu trúc của biến động kinh doanh xuất khẩu, gia tăng cơ hội/ giảm thiểu nguy cơ trong xuất khẩu.
- Góp phần sử dụng hiệu quả hơn nguồn vốn và nhân lực trong doanh nghiệp; bảo vệ và tăng cường tài sản, hình ảnh công ty trong mắt đối tác trong nước lẫn ngoài nước.
- Tối ưu hóa hiệu quả hoạt động kinh doanh xuất khẩu.

Như vậy, quản trị hiệu quả rủi ro trong kinh doanh xuất khẩu không chỉ giúp các doanh nghiệp giảm thiểu tổn thất về mặt tài chính mà còn nâng cao năng lực cạnh tranh của mình thông qua việc đảm bảo uy tín của doanh nghiệp đối với người mua. Nhờ đó, các sản phẩm xuất khẩu sẽ ngày càng trở nên hấp dẫn hơn với người mua không chỉ bởi thông qua giá cả của hàng hóa mà còn bao gồm các dịch vụ đi kèm như các điều kiện thanh toán linh hoạt, bảo hiểm hàng hóa, trách nhiệm với sản phẩm.

## **1.2. Quản trị rủi ro xuất khẩu của doanh nghiệp**

### **1.2.1. Phân loại rủi ro trong hoạt động kinh doanh xuất khẩu của doanh nghiệp**

#### **1.2.1.1. Rủi ro từ môi trường kinh doanh**

Trong nghiên cứu định tính, những người chịu trách nhiệm về xuất khẩu đã được hỏi về các loại rủi ro mà công ty của họ phải đối mặt trong hoạt động kinh doanh xuất khẩu. Kết quả cho thấy các DN thường gặp phải những loại rủi ro được bắt nguồn từ môi trường kinh doanh như: Rủi ro kinh tế, pháp lý, chính trị, tự nhiên, công nghệ, cạnh tranh, Cung ứng và phân phối, nhân sự, sản phẩm...(Miller, 1992)

##### **a. Rủi ro từ môi trường vĩ mô**

Nhóm rủi ro này bao gồm các loại rủi ro như:

- ***Rủi ro do môi trường tự nhiên***

Những điều kiện tự nhiên có nhiều khả năng tác động đến hoạt động kinh doanh XNK chính là thiên tai, lũ lụt, dịch bệnh, động đất, sóng thần... Đặc biệt, đối với những doanh nghiệp mà hàng hoá xuất khẩu hay nhập khẩu mang tính thời vụ và chịu ảnh hưởng nhiều của điều kiện tự nhiên như nông sản, hải sản..., thì khi xảy ra những sự cố thiên tai, giá trị sử dụng và giá trị thương mại của hàng hoá sẽ giảm nhanh chóng. Hiện tượng thiên tai là những sự việc mà con người không thể kiểm soát hay ngăn cản được, do vậy thông thường các doanh nghiệp khó có thể lường trước được những rủi ro này.

- ***Rủi ro về kinh tế***

Trong điều kiện hội nhập và toàn cầu hoá nền kinh tế thế giới, ảnh hưởng của môi trường kinh tế chung của thế giới đến từng nước là rất lớn. Mặc dù hoạt động của một chính phủ (đặc biệt là chính phủ của các siêu cường quốc) có thể ảnh hưởng sâu sắc đến thị trường thế giới, nhưng họ cũng không thể kiểm soát nổi toàn bộ thị trường thế giới.

Các doanh xuất nhập khẩu thông thường sẽ gặp phải rủi ro từ môi trường kinh tế như sau:

- *Rủi ro do nền kinh tế phát triển không ổn định.* Khi xảy ra khủng hoảng kinh tế, rủi ro quốc gia là không thể tránh khỏi và do đó, độ an toàn trong kinh doanh của các doanh nghiệp KD XNK cũng bị ảnh hưởng mạnh. Chẳng hạn như cuộc khủng hoảng tài chính ở Châu Á giai đoạn 1997-1998 đã khiến rất nhiều doanh nghiệp gặp khó khăn trong việc tìm kiếm thị trường, đối tác KD mới cũng như xây dựng lại chiến lược KD ngắn và dài hạn.

- *Rủi ro do cấm vận kinh tế.* Một nước bị cấm vận kinh tế thì mọi hoạt động TMQT với đối tác tại nước đó đều bị kiểm soát gắt gao. Ví dụ, khi IRAQ bị cấm vận, tất cả các hoạt động thanh toán chuyển qua các tài khoản NOSTRO của IRAQ đều bị kiểm soát và theo dõi chặt chẽ, do đó, việc thanh toán cho các doanh nghiệp XK hàng vào IRAQ sẽ gặp rất nhiều khó khăn.

- *Rủi ro tỷ giá hối đoái:* Trong hoạt động kinh doanh, rủi ro tỷ giá là loại rủi ro mà các doanh nghiệp thường xuyên gặp phải, và đáng lo ngại nhất là đối với các doanh nghiệp có hoạt động xuất (nhập) khẩu.

Trong điều kiện kinh doanh xuất khẩu với các hoạt động thanh toán, di chuyển vốn, thu lợi nhuận... thì giá trị chuyển đổi từ đồng tiền nước này sang đồng tiền nước khác sẽ chịu nhiều rủi ro do biến động bất lợi và thất thường về tỷ giá hối đoái.

Các đồng tiền ngoại tệ chủ yếu sử dụng trong giao dịch quốc tế như USD, EUR hay JPY thông thường không ổn định và thay đổi liên tục. Do vậy rủi ro về tỷ giá hối đoái được xem là loại rủi ro mang tính đặc trưng trong hoạt động xuất khẩu.

Đứng trước rủi ro hồi đoái, người ta thường có hai đồng thái: hoặc là quản trị nó để tránh các tổn thất; hoặc là cứ đợi đến lúc rủi ro xảy ra rồi mới chọn giải pháp vì các nhà quản trị vẫn kỳ vọng về những lợi ích mang lại khi tỷ giá hối đoái biến động theo hướng có lợi cho mình.

Trong lựa chọn đầu tiên tức là tiến hành quản trị rủi ro hối đoái ngay từ ban đầu, thường thì chi phí quản trị rủi ro sẽ thấp hơn. Còn với lựa chọn thứ hai thì doanh nghiệp đứng trước một trò chơi may rủi khi không thể biết trước đến thời điểm thanh toán sẽ là lợi ích hay tổn thất.

Trong bối cảnh của nền kinh tế thế giới hiện nay, các biến động của tỷ giá hối đoái không phải là việc hiếm thấy do vậy việc quản trị rủi ro hối đoái là hết sức cần thiết nhằm giảm thiểu tối đa những tổn thất do biến động tỷ giá gây nên.

- *Rủi ro lãi suất*: Rủi ro lãi suất cũng được xem là loại rủi ro cơ bản trong hoạt động xuất khẩu. Rủi ro lãi suất xảy ra khi doanh nghiệp xuất khẩu có sự hạn chế về vốn và cần nhiều hơn nguồn vay từ bên ngoài. Chính vì vậy doanh nghiệp sẽ bị phụ thuộc rất lớn vào chính sách lãi suất do biến động về lãi suất là ngoài dự tính, lúc đó chi phí tiền vay cũng sẽ có những biến động nhất định. Đặc biệt trong trường hợp doanh nghiệp xuất khẩu có sử dụng các khoản tín dụng quốc tế, khi lãi suất tín dụng tăng cao sẽ làm giảm khả năng tăng trưởng hay kim ngạch xuất khẩu của chính doanh nghiệp đó. Khó khăn trong việc theo dõi xu hướng biến động lãi suất ngoài quốc gia sẽ khiến doanh nghiệp phải đối mặt nhiều hơn với rủi ro về lãi suất.

- *Rủi ro biến động giá cả hàng hóa*: Sự biến động về giá cả hàng hóa xuất khẩu hay các yếu tố đầu vào nhiều khi rất khó dự đoán do phụ thuộc vào nền kinh tế thế giới cũng như trong nước. Các doanh nghiệp xuất khẩu ký kết xong hợp đồng giá cả có thể lại biến động mạnh, khi đó doanh nghiệp sẽ buộc phải lựa chọn hoặc phá bỏ hợp đồng và chịu phạt hay là tiếp tục hợp đồng và chịu lỗ; gây ảnh hưởng trực tiếp tới doanh thu bán hàng và chi phí sản xuất của doanh nghiệp. Do vậy loại rủi ro biến động về giá cả hàng hóa xuất khẩu cũng là loại rủi ro mà doanh nghiệp xuất khẩu thường gặp.

- ***Rủi ro pháp lý***:

Trong điều kiện nền kinh tế hội nhập sâu rộng thì rủi ro về pháp lý càng ảnh hưởng phức tạp hơn tới hoạt động xuất khẩu của doanh nghiệp. Có rất nhiều rủi ro phát sinh từ hệ thống luật pháp. Trong KD quốc tế, môi trường luật pháp phức tạp hơn rất nhiều, bởi chuẩn mực luật pháp của các nước khác nhau là khác nhau. Nếu không am hiểu luật pháp nước đối tác, thì sẽ gặp rủi ro. Rủi ro pháp lý có nguồn gốc từ:

- + Vi phạm luật quốc gia như luật chống độc quyền, chống phân biệt chủng tộc...
- + Thiếu kiến thức, hiểu biết về pháp luật

+ Do sự thay đổi về luật pháp liên quan đến kinh doanh như quy định về nhân hiệu hàng hoá, môi trường, lao động. Ví dụ, các công ty khi XK hàng hoá sang Mỹ, nếu không hiểu biết kỹ về luật liên bang và luật các tiểu bang của Mỹ, sẽ có thể bị kiện vì vi phạm Luật về sở hữu trí tuệ, Luật chống phá giá, Luật bảo vệ người tiêu dùng...

- **Rủi ro chính trị**

Là loại rủi ro có ảnh hưởng lớn tới hoạt động xuất khẩu do bị phụ thuộc vào yếu tố chính trị tại các nước nhập khẩu và các nước khác trên thế giới. Rủi ro chính trị khó có thể dự đoán trước. Có những loại rủi ro chính trị thường gặp là rủi ro liên quan tới quyền sở hữu như sung công tài sản, tịch thu tài sản, nội địa hóa..., rủi ro do có sự can thiệp của nhà nước như quy định về giấy phép kinh doanh, hạn ngạch XNK, sự thay đổi chính sách về thuế, di chuyển kiêu hối hay các rủi ro về chuyển giao.

- **Rủi ro văn hóa**

Theo định nghĩa về văn hoá của UNESCO, “Văn hoá bao gồm tất cả những gì làm dân tộc này khác với dân tộc khác, từ những sản phẩm tinh vi hiện đại nhất cho đến tín ngưỡng, phong tục, tập quán, lối sống và lao động”.

Sự khác biệt về văn hóa giữa các nước trên thế giới làm tăng khả năng hiểu lầm đáng tiếc, có thể dẫn đến việc các doanh nghiệp xuất khẩu mất thị phần tại thị trường mục tiêu. Rủi ro về văn hóa thường do:

- Sự thiếu am hiểu về phong tục tập quán địa phương, quốc gia
- Không am hiểu về lối sống, cách sống và ngôn ngữ sử dụng có thể gây sự nhầm lẫn đáng tiếc
- Khai thác hình ảnh quảng cáo để kích thích sự quan tâm của người tiêu dùng nhưng lại thể hiện quá mức gây tác dụng ngược

Sự thiếu cẩn trọng trong việc nghiên cứu văn hóa mỗi thị trường xuất khẩu sẽ dẫn tới những hành vi không phù hợp khiến cho doanh nghiệp đánh mất cơ hội kinh doanh.

- **Rủi ro từ môi trường kinh doanh đặc thù**

- **Rủi ro trong định vị sản phẩm, chiến lược phát triển và ra quyết định:**

Mỗi một doanh nghiệp xuất khẩu đều xây dựng một mô hình hoạt động và sản phẩm xuất khẩu chủ lực của riêng mình. Tuy nhiên với nền kinh tế ngoại thương còn nhiều biến động như hiện nay, việc doanh nghiệp định vị sản phẩm sai lệch, xây dựng chiến lược không phù hợp hay quyết định sai lầm của nhà quản trị sẽ ảnh hưởng rất lớn tới hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, gây nên rủi ro cho doanh nghiệp khi thị trường kinh doanh có sự thay đổi.

- **Rủi ro cạnh tranh:**

Rủi ro về cạnh tranh là yếu tố không thể tránh khỏi trong kinh doanh nói chung. Rủi ro cạnh tranh xảy ra khi đối thủ cạnh tranh cố tình tạo thông tin sai lệch

nhằm giảm uy tín, hiệu quả hoạt động xuất khẩu cho doanh nghiệp hoặc tạo kiện tụng tranh chấp, sự xuất hiện các sản phẩm thay thế hoặc hàng giả hàng nhái. Hoặc do doanh nghiệp thiếu thông tin về sản phẩm, công nghệ của đối thủ hoặc không đề phòng, doanh nghiệp quá tự tin về năng lực sản xuất.

- **Rủi ro thị trường:**

Rủi ro thị trường là các loại rủi ro từ yếu tố đầu vào/ đầu ra của doanh nghiệp. Trước tình hình lạm phát leo thang, lãi vay tăng cao... hoạt động của các nhà cung ứng đầu vào cho doanh nghiệp cũng dễ bị ảnh hưởng như đình trệ sản xuất, giảm chất lượng sản phẩm cung ứng, gây ảnh hưởng tới việc thực hiện cam kết cung ứng trong hợp đồng, kéo theo doanh nghiệp sẽ gặp rủi ro về yếu tố đầu vào.

Mặt khác, khi tình hình giá cả tăng cao, sức mua của thị trường chắc chắn sẽ giảm sút, lượng tiêu thụ hàng hóa sụt giảm khiến cho doanh nghiệp gặp rủi ro về yếu tố đầu ra. Khi doanh thu và lợi nhuận giảm kéo dài có thể sẽ gây thua lỗ và phá sản cho doanh nghiệp.

- **Rủi ro từ phía đối tác:**

Rủi ro xảy ra khi nhà cung cấp hàng hóa, nguyên vật liệu đầu vào cho doanh nghiệp không đúng chất lượng đã cam kết hoặc chậm trễ trong việc cung ứng. Từ phía khách hàng nhập khẩu, rủi ro dễ xảy ra khi khách hàng chậm thanh toán, đột ngột hủy hợp đồng hoặc che giấu thông tin về tình hình tài chính, tất cả đều gây bất lợi và thiệt hại về tài chính cho doanh nghiệp trong quá trình thực hiện hợp đồng xuất khẩu.

- **Rủi ro từ môi trường nội bộ doanh nghiệp**

Nội bộ doanh nghiệp bao gồm các nhân tố bên trong của doanh nghiệp liên quan tới việc huy động và sử dụng các nguồn lực của doanh nghiệp vào hoạt động SXKD xuất khẩu, từ nhân lực, tài sản cho tới khung hệ thống quản lý. Rủi ro xuất phát từ nội bộ doanh nghiệp thường bao gồm các loại rủi ro như sau:

- **Rủi ro thông tin:**

Các nhà xuất khẩu hơn ai hết phải là những người nắm rõ về thông tin giá cả, sự biến động trên thị trường xuất khẩu thế giới, đặc biệt là các thông tin về đối tác hay thông tin nơi thị trường xuất khẩu. Việc thu thập thiếu thông tin, thông tin không được cập nhật kịp thời hay sai lệch về thông tin sẽ mang lại những hậu quả khó lường cho doanh nghiệp.

- **Rủi ro đạo đức:**

Các hành vi lừa đảo có thể thường gặp trong giao dịch ký kết hợp đồng, bao gồm việc mạo danh để ký kết, tạo dựng uy tín giả, cung cấp chứng từ giả; hay việc cung cấp hàng giả, hàng kém chất lượng, hàng sai quy cách hoặc không thanh toán tiền hàng...

- **Rủi ro quản trị:**

Cách quản trị và kỹ năng truyền đạt mệnh lệnh hiệu quả từ cấp lãnh đạo tới nhân viên là điều kiện cần thiết trong quản trị rủi ro. Sự thất bại từ phong cách lãnh đạo, kỹ năng quản trị trong doanh nghiệp xuất khẩu sẽ dễ dẫn tới tình trạng quan hệ kém với khách hàng, gây mất hợp đồng xuất khẩu. Hoặc rủi ro xảy ra khi lãnh đạo doanh nghiệp thiếu kỹ năng đàm phán giao dịch trong ký kết hợp đồng ngoại thương, khiến doanh nghiệp gặp bất lợi, đối tác gây nhiều thiệt hại nghiêm trọng.

- **Rủi ro nhân sự:**

Các rủi ro phát sinh có thể bắt nguồn từ những tình trạng chảy máu chất xám, khủng hoảng về nhân sự, người lao động đình công hoặc phá hỏng sản phẩm xuất khẩu... tất cả đều đem đến rủi ro và gây thiệt hại cho chính các doanh nghiệp.

- **Rủi ro văn hóa doanh nghiệp:**

Văn hóa của một tổ chức có thể tác động lớn tới việc tạo nên các rủi ro trong quá trình kinh doanh của chính doanh nghiệp đó. Chính sách đào tạo nuôi dưỡng nhân lực kém, thiếu hệ thống quản lý chất lượng, lãnh đạo thiếu tầm nhìn chiến lược hay thiếu tâm huyết cho sự phát triển... đều khiến doanh nghiệp khó thích nghi và dễ gặp rủi ro với môi trường kinh doanh đầy biến động như hiện nay.

### 1.2.1.2. Rủi ro từ nghiệp vụ xuất khẩu của doanh nghiệp

Căn cứ vào những đặc điểm, tính chất của hoạt động XNK, quá trình quá trình XK hàng hóa, các doanh nghiệp thường gặp phải một số rủi ro như rủi ro trong đàm phán và thực hiện hợp đồng XK, rủi ro trong soạn thảo hợp đồng hay rủi ro trong tổ chức, thực hiện hợp đồng XK ( Nguyễn Anh Tuấn, 2006).

#### a. Rủi ro trong đàm phán và thực hiện hợp đồng ngoại thương

Đàm phán là hành vi và quá trình, mà trong đó, hai hay nhiều bên tiến hành thương lượng, thảo luận về các mối quan tâm chung và những điểm còn bất đồng, để đi đến một thoả thuận thống nhất.

Quá trình thương lượng để ký hợp đồng mua bán hàng hóa quốc tế bao gồm các nội dung chính như:

- **Tên hàng** bao gồm tất cả các loại động sản, kể cả động sản hình thành trong tương lai; những vật gắn liền với đất đai. Xuất phát từ đặc điểm của hợp đồng mua bán là có nhân tố nước ngoài, nên tên gọi hàng hoá rất đa dạng, trong thực tiễn ký kết hợp đồng cần phải đưa vào điều khoản này không những tên gọi thông thường của hàng hoá mà còn mô tả rõ về hàng hoá như ghi tên thương mại, tên khoa học của hàng hoá, tên hàng kèm theo địa danh sản xuất, tên hàng kèm theo hàng sản xuất; tên hàng kèm theo công dụng của chúng.

Tuỳ theo mỗi đối tượng của hợp đồng mà các bên chọn cách ghi tên hàng cụ thể khi ký kết hợp đồng để đảm bảo đủ rõ ràng. (Để tránh hiểu nhầm các bên thường có ghi mã hiệu hàng hoá hoặc kèm theo hàng mẫu).

- **Số lượng:** Điều khoản về số lượng cần ghi chính xác số lượng hàng hoặc có thể quy định về số lượng hàng hoá kèm độ dung sai. Do tính phức tạp của hệ thống đo lường được áp dụng trong thương mại quốc tế, các bên ký kết cần phải thoả thuận chọn và áp dụng những đơn vị tính phổ biến và thống nhất để tránh những hiểu lầm đáng tiếc trong các giao dịch của mình.

- **Quy cách chất lượng:** Các bên của quan hệ hợp đồng có thể thoả thuận lựa chọn việc xác định quy cách, chất lượng của hàng hoá theo một trong các cách thức sau:

\* *Mua bán hàng hoá theo phẩm cấp hoặc tiêu chuẩn:* Các phẩm cấp, tiêu chuẩn, ví dụ: ISO 9000, TCVN... là cơ sở để xác định chất lượng hàng hoá.

\* *Mua bán hàng hoá theo catalogue:* cho đặc thù của loại hàng hoá mà các bên có thể thoả thuận chọn cách thức mua bán theo catalogue và catalogue này được giữ làm cơ sở để so sánh với chất lượng hàng hoá được giao.

\* *Mua bán hàng hoá theo mẫu:* Người bán có nghĩa vụ phải giao hàng cho người mua đúng theo mẫu. Mẫu hàng sẽ là cơ sở để làm đối chứng với hàng hoá được giao. Nếu các bên thoả thuận áp dụng cách thức này thì mẫu sẽ phải bảo quản lưu giữ theo nguyên tắc chọn ba mẫu như nhau, do bên bán, bên mua và bên thứ ba (trung gian) cất giữ. Tất cả các mẫu này đều phải có xác nhận của các bên, được niêm phong và bảo quản theo đúng yêu cầu kỹ thuật đối với mẫu.

- **Giá cả:** Các bên có thể xác định cụ thể trong hợp đồng giá cả của hàng hoá hoặc quy định cách xác định giá, cách tính giá. Giá cả trong hợp đồng phải được biểu thị rõ về đơn giá, tổng giá trị, đồng tiền tính giá và đồng tiền thanh toán. Để đề phòng sự mất giá của đồng tiền, cần quy định về điều khoản đảm bảo giá trị đồng tiền trong thời hạn giao hàng nhất định để thanh toán, điều khoản bảo lưu về giá cả để phòng rủi ro khi có sự tăng giá kể từ khi ký hợp đồng đã được xác lập cho đến khi các bên thực hiện hợp đồng.

Đối với hợp đồng mua bán có nhân tố nước ngoài, điều kiện cơ sở của giá cả có vai trò quan trọng trong tính toán, xác định giá. Điều kiện cơ sở sẽ ấn định phạm vi của các bên trong thi hành hợp đồng và không được tách với giá hàng hoá. Chẳng hạn nếu các bên lựa chọn điều kiện cơ sở là FOB thì giá hàng hoá là giá hàng cộng với chi phí vận chuyển và dự liệu về rủi ro tới khi hàng hoá được đưa qua lan can tàu ở cảng bốc hàng. Như vậy, người bán phải tính mạn tàu do bên mua chỉ định, bên mua phải thuê tàu, mua bảo hiểm (nếu cần) và chịu mọi chi phí dỡ hàng hoá. Nếu điều kiện cơ sở là CIF thì bên bán hàng còn phải tính thêm vào giá hàng chi phí thuê tàu, mua bán bảo hiểm hàng hoá để vận chuyển hàng hoá tới cảng đích quy định trong hợp đồng.



- **Phương thức thanh toán:** Xuất phát từ việc bảo vệ quyền lợi của mình, các bên có quyền lựa chọn một trong số các phương thức thanh toán sau: Phương thức thanh toán nhờ thu; phương thức thanh toán trả chậm; phương thức thanh toán trả tiền trước; phương thức tín dụng chứng từ...

- **Địa điểm và thời gian giao nhận hàng:**

Thời hạn giao hàng trong hợp đồng mua bán bởi thương nhân nước ngoài là thời hạn mà bên bán phải hoàn thành nghĩa vụ giao hàng cho người mua. Thời hạn giao hàng có thể được các bên quy định là giao ngay hàng trong một khoảng thời gian nhất định, giao một lần, giao một chuyến, giao thành nhiều chuyến, hoặc thời hạn cuối cùng mà hàng phải giao xong. Thời điểm người bán hoàn toàn thành nghĩa vụ giao hàng còn phụ thuộc vào điều kiện giao hàng cơ sở mà các bên thoả thuận. Người bán cũng có thể giao hàng trước thời hạn, giao hàng từng phần khi có thoả thuận trong hợp đồng hoặc khi được người mua chấp nhận.

Địa điểm giao hàng cần được xác định rõ trong hợp đồng mua bán và địa điểm này thường tùy thuộc vào điều kiện cơ sở. Ví dụ khi so sánh hai điều kiện giao hàng CIF và DDP, trong hợp đồng mua bán theo điều kiện CIF trách nhiệm giao hàng của bên bán được hoàn thành khi hàng hoá được giao lên tàu ở cảng đi. Theo điều kiện DDP bên bán chịu mọi rủi ro cho đến tận khi hàng hoá tới cảng đến và thanh toán toàn bộ cước phí tới tận điểm đích...

Ngoài những điều khoản chủ yếu trên, các bên có thể đưa thêm vào hợp đồng những điều khoản khác mà họ cho là cần thiết. Đối với hợp đồng mua bán hàng hoá quốc tế thì một trong những điều khoản không thể bỏ qua là điều khoản về luật áp dụng cho hợp đồng và điều khoản giải quyết tranh chấp. Các bên cũng nên đưa vào hợp đồng điều khoản về trách nhiệm của các bên trong hợp đồng để dự liệu tới đa những khả năng có thể phát sinh để có biện pháp xử lý.

Rủi ro có thể xuất hiện trong mọi giai đoạn của quá trình đàm phán một hợp đồng ngoại thương. Do thiếu thông tin, nguồn thông tin không đáng tin cậy hoặc có thông tin nhưng không xử lý và sử dụng được... sẽ làm cho các doanh nghiệp xuất khẩu gặp nhiều rủi ro. Thông thường các doanh nghiệp thường gặp phải một số loại rủi ro sau trong quá trình thương lượng đàm phán hợp đồng:

- Mất cơ hội kinh doanh với khách hàng mới do không xác định được rõ mục tiêu thương lượng. Mục tiêu của thương lượng không được xác định trước, hoặc xác định không rõ ràng dẫn đến quá trình thương lượng đàm phán không hình thành được phương án giải quyết, tạo ra nhiều khó khăn cho đối tác cũng như cho doanh nghiệp khiến doanh nghiệp mất đi cơ hội kinh doanh, mất khách hàng...

- Không tìm được phương án có lợi cho các bên tham gia, mất thời gian, không mang lại hiệu quả cho doanh nghiệp khi nội dung thương lượng không được chuẩn bị

trước. Nội dung thương lượng không được chuẩn bị trước một cách kỹ càng sẽ thiếu sót những điều khoản liên quan, không nắm được vấn đề cần thương lượng, bị động, mất thời gian không tìm được phương án thích hợp và đặc biệt gây mâu thuẫn giữa các bên làm ảnh hưởng đến uy tín và giảm cơ hội kinh doanh của doanh nghiệp.

- Có thể bị thiệt về kết quả kinh doanh so với đối tác do nhượng bộ quá sớm, thiếu cân nhắc về chi phí và doanh thu, hoặc quá coi trọng đến mối quan hệ mà không quan tâm đến hiệu quả mang lại.

- Rủi ro bị mất khách hàng, làm phát sinh mâu thuẫn, gây căng thẳng thêm giữa các bên do quá cứng nhắc trong việc duy trì lợi ích cho mình mà không biết đến nhu cầu và lợi ích cho các bên đối tác.

Có rất nhiều hình thức đàm phán như đàm phán qua thư tín, đàm phán qua điện thoại, đàm phán trực tiếp.... Tùy từng hình thức đàm phán khác nhau mà rủi ro đối với các doanh nghiệp XNK cũng khác nhau.

Đối với hình thức đàm phán qua thư tín (gián tiếp), rủi ro sẽ xảy ra nếu hai bên đối tác chuẩn bị không tốt về hình thức và nội dung thư từ, văn bản trao đổi, ngôn ngữ và cách thức diễn đạt không rõ ràng, không đúng nội dung cần trao đổi hoặc thậm chí sai lệch ý muốn của một trong hai bên đối tác...

Đối với hình thức đàm phán qua điện thoại, doanh nghiệp có thể gặp rủi ro nếu không thông thạo ngôn ngữ đàm phán và diễn đạt sai..., dẫn đến đối tác hiểu nhầm, mất lòng, từ chối giao dịch và do đó, mất đi cơ hội kinh doanh có lợi cho doanh nghiệp.

Đối với hình thức đàm phán trực tiếp (gặp gỡ trực tiếp), rủi ro rất dễ xảy ra nếu trước khi gặp gỡ đối tác, doanh nghiệp không chuẩn bị kỹ lưỡng về nội dung đàm phán, tìm hiểu đối tác và có tình huống dự phòng. Rủi ro càng nhiều nếu cán bộ thực hiện đàm phán không có đủ năng lực và không tạo được thế chủ động khi đàm phán.

Đàm phán hợp đồng ngoại thương gồm nhiều giai đoạn: Giai đoạn chuẩn bị, Giai đoạn tiếp xúc, Giai đoạn đàm phán, Giai đoạn kết thúc-ký kết hợp đồng, Giai đoạn rút kinh nghiệm. Rủi ro có thể xuất hiện trong tất cả các giai đoạn của quá trình đàm phán, hơn nữa, rủi ro trong giai đoạn trước sẽ kéo theo những thất bại, thua thiệt trong các giai đoạn sau. Chẳng hạn, tại giai đoạn chuẩn bị, nếu doanh nghiệp tập hợp thông tin sai lệch về đối tác, khi tiếp xúc đàm phán không xây dựng chiến lược đàm phán phù hợp thì tất yếu hợp đồng sẽ không thể được ký kết theo hướng có lợi cho doanh nghiệp.

### **b. Rủi ro trong soạn thảo, ký kết hợp đồng**

Hợp đồng xuất khẩu về bản chất là một hợp đồng mua bán hàng hóa quốc tế, là sự thỏa thuận giữa các bên mua bán ở các nước khác nhau, trong đó quy định bên bán phải cung cấp hàng hóa, chuyển giao các chứng từ liên quan đến hàng hóa và quyền sở hữu hàng hóa, bên mua phải thanh toán tiền hàng và nhận hàng. Như vậy rủi ro là

điều không thể tránh khỏi nếu như một trong số các phần của nội dung hợp đồng chứa đựng nhiều kẽ hở, gây bất lợi hay thiệt hại cho chính chủ thể ký kết hợp đồng.

Một hợp đồng XNK thường gồm các nội dung chủ yếu: Phần mở đầu (tên và số hợp đồng, thời gian, địa điểm ký kết hợp đồng), Những thông tin về chủ thể hợp đồng (tên, địa chỉ, người đại diện ký kết), Điều khoản, điều kiện (tên hàng, chất lượng, số lượng, giá cả, giao hàng, thanh toán, bảo hiểm, phạt, trọng tài, khiếu nại...), Phần ký kết hợp đồng (số bản, ngôn ngữ hợp đồng, thời hạn hiệu lực-nếu có).

Trong khâu soạn thảo hợp đồng, có thể xuất hiện rất nhiều rủi ro, do hợp đồng chứa đựng nhiều sơ hở, gây bất lợi, thiệt hại cho doanh nghiệp. Đặc biệt, đối với Việt Nam, do mở cửa muộn, chưa có nhiều kinh nghiệm trên thương trường, nên hợp đồng thường để phía đối tác nước ngoài soạn thảo, hoặc nếu bên Việt Nam soạn thảo thì cũng dựa trên mẫu hợp đồng của nước ngoài, vì vậy hợp đồng thường chứa đựng những điều khoản bất lợi.

Hơn nữa, trước khi ký kết, nếu các doanh nghiệp không kiểm tra lại các điều khoản ghi trong hợp đồng thì sau khi hợp đồng đã được ký, việc sửa chữa lại những điều khoản bất lợi cho mình là rất khó khăn, và phải cần có sự đồng ý của tất cả các bên tham gia.

### **c. Rủi ro trong quá trình tổ chức thực hiện hợp đồng xuất khẩu**

Rủi ro có thể xuất hiện trong mọi khâu công tác của quá trình tổ chức thực hiện hợp đồng xuất khẩu. Trong điều kiện cụ thể của Việt Nam hiện nay, rủi ro thường tập trung nhiều nhất tại các khâu như thanh toán, giao nhận hàng, giám định, đòi bảo hiểm. Riêng trong khâu thanh toán tập trung gần 70% rủi ro do mỗi phương thức thanh toán mà doanh nghiệp áp dụng đều gắn với mỗi rủi ro riêng. Thực tế cho thấy trong giai đoạn này doanh nghiệp xuất khẩu thường gặp phải các rủi ro như:

- Người mua từ chối nhận hàng khi giá thị trường giảm vào thời điểm giao hàng, dựa vào lý do là hàng hóa chất lượng kém. Việc này gây tổn thất rất lớn cho các doanh nghiệp xuất khẩu đặc biệt là xuất khẩu nông sản do đặc điểm hàng nông sản rất khó quy định một cách chi tiết.

- Rủi ro về mất mát hoặc hư hại hàng hóa do quá trình vận chuyển đặc biệt đối với hàng thực phẩm, đồ sành sứ hay thực phẩm do thời gian vận chuyển dài...

- Rủi ro trong khâu làm thủ tục xuất khẩu (xin giấy phép, làm thủ tục Hải quan...): Doanh nghiệp dễ gặp rủi ro nếu việc xin giấy phép kéo dài quá lâu hoặc thủ tục Hải quan bị đình trệ, khó khăn, gián đoạn dẫn tới giao hàng chậm hoặc mất tính thời vụ của hàng hóa.

- Rủi ro trong vận tải hàng hóa xuất khẩu: trong hoạt động xuất khẩu, giao nhận hàng hóa sẽ gặp nhiều rủi ro hơn so với hoạt động kinh doanh trong nước do có quãng đường vận chuyển dài hơn, khối lượng vận chuyển lớn, thời gian vận

chuyên lâu hơn, trên đường vận chuyển thường gặp nhiều bất lợi về điều kiện tự nhiên hay yếu tố thời tiết như lũ lụt, bão, sóng thần, động đất...

- **Rủi ro trong khâu kiểm tra – kiểm nghiệm hàng hóa:** Doanh nghiệp dễ gặp rủi ro nếu khâu kiểm tra và kiểm nghiệm hàng hóa có xảy ra sai sót, nhầm lẫn, kết quả giám định không chính xác và không đúng thực tế. Đặc biệt nếu doanh nghiệp xuất khẩu chấp nhận kết quả giám định tại cảng đến nơi có giá trị quyết định cuối cùng thì rủi ro lại càng lớn.

- **Rủi ro trong thanh toán:**

Thanh toán quốc tế là một khâu rất quan trọng trong hoạt động kinh doanh ngoại thương, đặc biệt là trong hoạt động xuất khẩu. Với nhà xuất khẩu, họ quan tâm nhất là việc người mua thanh toán đầy đủ và đúng thời hạn. Do đó, rủi ro trong thanh toán xảy ra khi doanh nghiệp xuất khẩu không thu được tiền hàng hoặc không thu đủ, đúng hạn tiền hàng.

Có thể tóm tắt mức độ rủi ro đối với nhà xuất khẩu trong việc áp dụng mỗi một hình thức thanh toán quốc tế khác nhau như sau:

**Bảng 1.1 Mức độ rủi ro theo hình thức thanh toán**

| <b>Phương thức thanh toán</b>    | <b>Thời điểm thanh toán</b>                   | <b>Mức độ rủi ro về phía người xuất khẩu</b>  |
|----------------------------------|---|---|
| Trả trước bằng tiền mặt          | Trước khi giao hàng                           | Không   |
| Thư tín dụng (L/C)               | Xuất trình chứng từ sau khi giao hàng         | Rủi ro ít nhất. Ngân hàng phát hành / xác nhận có trách nhiệm thanh toán tiền hàng nếu bộ chứng từ phù hợp với nội dung trong L/C |
| Nhờ thu đổi chứng từ (D/P)       | Khi ngân hàng người mua nhận được bộ chứng từ | Rủi ro khi không được thanh toán hối phiếu  |
| Nhờ thu chấp nhận chứng từ (D/A) | Khi hối phiếu thương mại đáo hạn              | Rủi ro khi không được thanh toán hối phiếu, ngay cả khi người mua đã nhận được hàng   |
| Ghi sổ                           | Tùy thuộc theo ý muốn của người mua           | Rủi ro cao do thanh toán phụ thuộc hoàn toàn vào người nhập khẩu  |

*(Nguồn tổng hợp của NCS)*

### **1.2.2. Quá trình quản trị rủi ro xuất khẩu của doanh nghiệp**

Về cơ bản, mô hình quản trị rủi ro của các doanh nghiệp nói chung cũng như các doanh nghiệp xuất khẩu nói riêng thường bao gồm 4 bước: nhận dạng rủi ro, phân tích và đo lường rủi ro, kiểm soát rủi ro, tài trợ rủi ro (Trần Hùng, 2017). Mục đích chính của việc quản trị rủi ro XK hàng hóa của doanh nghiệp là việc đo lường tổn hại đặc biệt của doanh nghiệp đối với rủi ro trong quá trình kinh doanh XK hàng hóa cũng như kiểm soát

việc tác động của nó đối với hoạt động của DN. Một cách lý tưởng, trong việc quản trị rủi ro, các nhà quản trị cần phải xây dựng một mô hình tài chính về doanh nghiệp, và về các thị trường trong đó doanh nghiệp vận hành, hoạt động.

### **1.2.2.1. Nhận dạng rủi ro**

Để quản trị được rủi ro trong hoạt động XK hàng hóa của DN trước hết phải nhận dạng được rủi ro. Nhận dạng rủi ro là quá trình xác định liên tục và có hệ thống các rủi ro trong hoạt động xuất khẩu hàng hóa của doanh nghiệp, nhằm thu thập các thông tin về nguồn gốc rủi ro, các yếu tố mạo hiểm, đối tượng rủi ro và loại tổn thất.

Nhận dạng rủi ro bao gồm các công việc theo dõi, xem xét, nghiên cứu môi trường của DN nhằm thống kê được tất cả các rủi ro đã và đang xảy ra, đồng thời dự báo được những dạng rủi ro mới có thể xuất hiện đối với doanh nghiệp, trên cơ sở đó đề xuất ra các giải pháp kiểm soát và tài trợ rủi ro thích hợp (Trần Hùng, 2017).

Trước khi có thể thực hiện bất kỳ phân tích nào về các dự án kinh doanh xuất khẩu hàng hóa, DN phải nhận định một cách chính xác về đặc thù hoạt động xuất khẩu của doanh nghiệp mình. Hoạt động XK có thể được xác định theo sản phẩm, khách hàng hoặc thị trường. Một công ty gia công các dự án lớn cho khách hàng ở thị trường nước ngoài sẽ gọi những dự án này là ‘kinh doanh xuất khẩu’. Các công ty bán số lượng lớn các sản phẩm tiêu chuẩn hóa thông qua các đối tác phân phối ở nước ngoài sẽ xác định các quan hệ đối tác này là kinh doanh xuất khẩu. Các công ty bán một lượng nhỏ sản phẩm ở một số lượng lớn các thị trường nước ngoài có thể coi các thị trường này là hoạt động kinh doanh xuất khẩu.

Khi các hoạt động xuất khẩu của DN được nhận định một cách rõ ràng, DN phải xác định hoạt động nào trong số các hoạt động này phải chịu sự quản lý rủi ro. Quản trị rủi ro là một công việc tốn kém và tốn nhiều công sức do vậy nó chỉ nên được thực hiện đối với hoạt động kinh doanh xuất khẩu có rủi ro đáng kể và không áp dụng cho bất kỳ rủi ro nào không quan trọng đối với DN. Cũng có một trường hợp khác là trì hoãn việc áp dụng quản trị rủi ro đối với hoạt động kinh doanh xuất khẩu cho đến khi nó đạt được một khối lượng bán hàng nhất định. Phương thức khác là chỉ đánh giá rủi ro của hoạt động kinh doanh xuất khẩu nếu hoạt động kinh doanh xuất khẩu được tiến hành tại các thị trường được xếp vào loại trọng yếu; khách hàng không thanh toán trước hoặc nếu sản phẩm được sử dụng trong điều kiện bất thường.

Việc phân loại các hoạt động kinh doanh xuất khẩu có hàm chứa rủi ro sẽ cho thấy tầm quan trọng của chúng đối với sự thành công của DN. Mỗi một quyết định XK hàng hóa cần phải được đánh giá dựa trên những ảnh hưởng tích cực và tiêu cực mà nó có thể gây ra đối với lợi nhuận của DN. Nhận dạng rủi ro xuất khẩu được tiến hành thông qua việc đánh giá khả năng thiệt hại và xác suất xảy ra của tất cả các loại rủi ro liên quan đến công ty (Hollmann, 1984) bởi các bộ phận chức năng.

**Bảng 1.2 Đánh giá rủi ro thương mại bằng công cụ xRisk**

| TT                    | Loại rủi ro       | Mối nguy                                    |
|-----------------------|-------------------|---|
| 1                     | Rủi ro thương mại | Suy thoái                                   |
|                       |                   | Những trở ngại trong trao đổi tiền tệ       |
|                       |                   | Tăng thuế                                   |
|                       |                   | Rào cản hải quan                            |
| 2                     | Rủi ro pháp lý    | Thay đổi yêu cầu sản phẩm                   |
|                       |                   | Sự bất định về pháp lý                      |
|                       |                   | Khả năng thực thi hợp đồng không đầy đủ     |
|                       |                   | Tham nhũng                                  |
| 3                     | Rủi ro bán hàng   | Mất đối tác phân phối                       |
|                       |                   | Thay đổi yêu cầu của khách hàng             |
|                       |                   | Hủy đặt hàng                                |
|                       |                   | Thanh toán mặc định                         |
| 4                     | Rủi ro chính trị  | Bất ổn chính trị                            |
|                       |                   | Bạo loạn, khủng bố                          |
|                       |                   | Cấm vận thương mại                          |
|                       |                   | Hạn chế nhập khẩu                           |
| 5                     | Rủi ro tự nhiên   | Động đất                                    |
|                       |                   | Dịch tễ                                     |
|                       |                   | Thiên tai                                   |
| 6                     | Rủi ro sản phẩm   | Sự cố trong quá trình sản xuất              |
|                       |                   | Vấn đề pháp lý của sản phẩm                 |
|                       |                   | Sử dụng sai                                 |
| 7                     | Rủi ro cạnh tranh | Sản phẩm bị sao chép                        |
|                       |                   | Đối thủ cạnh tranh mới                      |
|                       |                   | Sản phẩm thay thế                           |
| 8                     | Rủi ro nhân sự    | Vi phạm luật pháp                           |
|                       |                   | Chảy máu chất xám                           |
|                       |                   | Chấn thương                                 |
|                       |                   | Bị cản trở trong quá trình làm việc         |
| 9                     | Rủi ro phân phối  | Sự chậm trễ                                 |
|                       |                   | Thiệt hại khi vận chuyển                    |
|                       |                   | Mất mát hàng hóa trong quá trình vận chuyển |
|                       |                   | Giao hàng không đầy đủ                      |
|                       |                   | Thủ tục hải quan                            |
| Tài liệu không đầy đủ |                   |   |
| 10                    | Khác              |   |
| ...                   | ...               | ...   |

(Nguồn “*Hướng dẫn quản lý rủi ro xuất khẩu*”, Lehmann, Hauser, Baldegger)

Việc đánh giá các cơ hội và rủi ro được tiến hành trong một khoảng thời gian cụ thể, điều này phụ thuộc vào cách xác định hoạt động kinh doanh xuất khẩu. Nếu công ty đang xem xét kỹ lưỡng các dự án riêng lẻ, các đóng góp chi phí và tổn thất có thể được đánh giá trong toàn bộ thời gian của hoạt động XK. Nếu xác định khách hàng hoặc thị trường là ví dụ của hoạt động kinh doanh xuất khẩu, nó sẽ thực hiện đánh giá các cơ hội và rủi ro hàng năm

*Mối hiểm họa:* Gồm các điều kiện tạo ra hoặc làm tăng mức độ tổn thất của rủi ro.

Một cách đơn giản, có thể nói: Hiểm họa là một rủi ro khái quát, một nhóm các rủi ro cùng loại và có liên quan hoặc nhóm rủi ro tác động cùng 1 đối tượng. Hiểm họa là một sự kiện hoặc hiện tượng không bình thường có thể đe dọa đến tính mạng con người, tài sản, cơ sở vật chất, kinh tế xã hội và môi trường.

\* Các loại hiểm họa:

*Hiểm họa tự nhiên:* Là hiện tượng tự nhiên có thể gây tổn thất về người, tài sản, môi trường, điều kiện sống và gián đoạn các hoạt động kinh tế, xã hội. Hiểm họa tự nhiên có thể được đặc trưng bởi mức độ, cường độ, tốc độ diễn ra, khoảng thời gian và phạm vi diễn ra của chúng. Một số hiểm họa tự nhiên phổ biến đối với các rủi ro XK hàng hóa của DN như: Bão, Lũ lụt, Sạt lở, biến đổi khí hậu, địa chất...

*Hiểm họa do tác động bởi các hoạt động con người:* Là những hành vi có hại do ảnh hưởng của hoạt động con người gây ra làm ảnh hưởng đến môi trường. Một số hiểm họa do tác động của con người gây ra như: Làm gia tăng chất thải khí nhà kính, chặt phá rừng...

Trong hoạt động kinh doanh xuất khẩu có rất nhiều các rủi ro, tổn thất xuất phát từ các mối hiểm họa con người như sự hạn chế về trình độ, chuyên môn của cán bộ nghiệp vụ hay yếu tố đạo đức của các đối tác, khách hàng và đối thủ cạnh tranh của các doanh nghiệp...

*Mối nguy hiểm:* Là một điều kiện thực hay tiềm năng có thể là nguyên nhân của các tai nạn gây tử vong hoặc thương tật cho con người, gây hư hỏng các loại máy móc thiết bị, tài sản, hoặc gây tổn thất về tài chính cho một tổ chức.

Các mối nguy hiểm có thể hiện hữu hoặc không hiện hữu. Thông thường các vật dụng hiện hữu xung quanh như đồ dùng, dụng cụ, máy móc... đều là những mối nguy hiểm. Tuy nhiên vật thể hiện hữu nơi không có sự tác động của con người, thiên nhiên sẽ không nguy hiểm. Nhưng vật đó sẽ trở nên nguy hiểm khi có sự tác động từ các hành vi mất an toàn của con người, hay các tác động ngoài ý muốn từ thiên nhiên.

Nói cách khác tất cả đồ vật thiết bị máy móc sử dụng trong quá trình vận hành hoạt động xuất khẩu hàng hóa của DN đều có thể trở thành những mối nguy hiểm. Một thiết bị trở lên nguy hiểm khi được điều khiển bởi người thiếu kinh nghiệm, hay một lô hàng xuất khẩu có thể bị từ chối do sự sơ xuất trong quá trình sản xuất hay bảo quản...

*Nguy cơ rủi ro:* Nguy cơ rủi ro là các đối tượng chịu kết quả có thể được hay là mất. Nguy cơ rủi ro là sự kết hợp giữa khả năng xảy ra của những mối nguy (xác suất xảy ra) và mức độ nghiêm trọng của tổn thương.

\* Cơ sở nhận dạng rủi ro trong hoạt động xuất khẩu hàng hóa:

Tập trung vào 2 vấn đề chính:

+ **Nguồn rủi ro:** Là phát sinh mối hiểm họa và mối nguy hiểm thường được tiếp cận là ở yếu tố của môi trường của hoạt động xuất khẩu. Trong quá trình thực hiện các dự án xuất khẩu hàng hóa, sự bất định của các yếu tố môi trường chính là nguồn phát sinh của rủi ro hay tổn thất đối với doanh nghiệp. Các yếu tố môi trường được xếp vào 3 loại như sau:

- *Môi trường chung:* Môi trường chính trị luật pháp, Môi trường kinh tế, Môi trường khoa học kỹ thuật công nghệ, Môi trường văn hóa – xã hội, Môi trường tự nhiên.

- *Môi trường đặc thù:* Khách hàng, Nhà cung cấp, Đối thủ cạnh tranh, Các cơ quan hữu quan.

- *Môi trường bên trong:* Nhận thức của con người nói chung và của nhà quản trị nói riêng.

+ **Nhóm đối tượng rủi ro:** Là nguồn phát sinh nguy cơ rủi ro

- Nguy cơ rủi ro về tài sản: Là khả năng được hay mất đối với tài sản hữu hình hay tài sản vô hình (danh tiếng, hỗ trợ về chính trị, quyền tác giả) và các kết quả này xảy ra do các mối hiểm họa hoặc rủi ro. Tài sản là hàng hóa có thể bị hư hỏng, bị hủy hoại hay tàn phá, mất mát hoặc giảm giá theo nhiều cách khác nhau. Việc không thể XK hàng hóa trong một thời gian - tổn thất về mặt thời gian – là ví dụ cho một loại tổn thất thường bị bỏ qua.

- *Nguy cơ rủi ro về trách nhiệm pháp lý:* Là nguy cơ có thể xảy ra các tổn thất về trách nhiệm pháp lý đó được quy định. Nguy cơ rủi ro về trách nhiệm pháp lý thực sự là một bộ phận của nguy cơ rủi ro về tài sản. Thật ra nguy cơ rủi ro trách nhiệm pháp lý có những đặc trưng khác hẳn với các nguy cơ rủi ro về tài sản vì nó là nguy cơ rủi ro thuần túy. Điều đáng lưu ý là trong hoạt động XK của DN thì các nguy cơ rủi ro về pháp lý lại là các nguy cơ có tần suất xuất hiện khá cao, đặc biệt ở các thị trường nhạy cảm như Trung Quốc.

- *Nguy cơ rủi ro về nguồn nhân lực:* Là nguy cơ rủi ro có liên quan đến tài sản con người của tổ chức (rủi ro xảy ra liên quan tới nguồn nhân lực). Rủi ro có thể gây tổn thương hoặc tử vong cho các nhà quản lý, công nhân viên hay các đối tượng có liên quan đến tổ chức như khách hàng, người cung cấp, người cho vay, các cổ đông...

• Phương pháp nhận dạng rủi ro:

Để nhận dạng rủi ro có thể sử dụng các phương pháp sau đây:

- *Lập bảng câu hỏi nghiên cứu về rủi ro và tiến hành điều tra:*

Các câu hỏi có thể được sắp xếp theo nguồn rủi ro hoặc môi trường tác động, các câu hỏi thường xoay quanh các vấn đề liên quan tới rủi ro, ví dụ:

+ Hoạt động XK hàng hóa của DN đã gặp phải những rủi ro nào? Tổn thất là bao nhiêu?



- + Tần suất xảy ra rủi ro trong một khoảng thời gian nhất định? (thường là 1 năm)
- + Những biện pháp phòng ngừa, biện pháp tài trợ rủi ro doanh nghiệp đã sử dụng?
- + Kết quả đạt được.
- + Những rủi ro chưa xảy ra nhưng có thể xuất hiện? Lý do?
- + Ý kiến, đánh giá, đề xuất về công tác quản trị rủi ro tại doanh nghiệp?

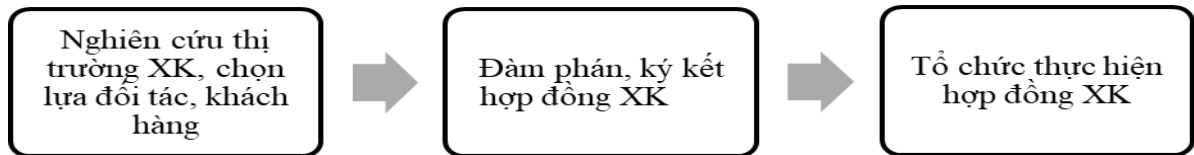
- *Phân tích Báo cáo tài chính:*

Đây là phương pháp thông dụng, mọi tổ chức đều thực hiện, nhưng ở mức độ và sử dụng vào những mục đích khác nhau. Trong công tác quản trị rủi ro xuất khẩu, bằng cách phân tích Bảng cân đối kế toán, Báo cáo hoạt động kinh doanh hay các tài liệu hỗ trợ liên quan tới nghiệp vụ xuất khẩu, người ta có thể xác định được mọi nguy cơ của doanh nghiệp về tài sản, nguồn nhân lực, quy trình xuất khẩu và trách nhiệm pháp lý.

Ngoài ra, bằng cách kết hợp phân tích các số liệu trong kỳ báo cáo có so sánh với các số liệu dự báo cho kỳ kế hoạch, doanh nghiệp còn có thể phát hiện được các rủi ro có thể xuất hiện trong tương lai. Phương pháp này không chỉ giúp cho doanh nghiệp phát hiện được các rủi ro thuần túy mà còn giúp nhận dạng được những loại rủi ro về suy đoán.

- *Phương pháp lưu đồ:*

Đây là một phương pháp quan trọng để nhận dạng rủi ro trong doanh nghiệp xuất khẩu. Để thực hiện phương pháp này, trước hết cần xây dựng lưu đồ trình bày hoạt động xuất khẩu của doanh nghiệp. Ví dụ đối với doanh nghiệp xuất khẩu, để thực hiện được một hợp đồng xuất khẩu cần trải qua nhiều giai đoạn, bắt đầu từ việc nghiên cứu thị trường, lựa chọn khách hàng và kết thúc bằng khâu thanh lý hợp đồng. Quá trình này có thể tóm lược trong 3 bước chính:



### **Hình 1.1 Quá trình đàm phán, ký kết và tổ chức thực hiện hợp đồng XK**

Để kiểm soát được quá trình này, trong từng trường hợp cụ thể, doanh nghiệp cần cụ thể hóa ở những bước chi tiết khác nhau. Trên cơ sở lưu đồ đã lập, doanh nghiệp sẽ tiến hành liệt kê các rủi ro về tài sản hay nhân lực. Trách nhiệm pháp lý trong từng khâu công việc được mô tả trên lưu đồ để nhận dạng các rủi ro mà doanh nghiệp có thể gặp phải.

- *Phương pháp phân tích hợp đồng:*

Trong hoạt động kinh doanh nói chung và xuất khẩu nói riêng, hợp đồng đóng vai trò đặc biệt quan trọng. Chính vì vậy, phân tích hợp đồng chính là một phương pháp hữu hiệu để nhận dạng các rủi ro.

Khi phân tích hợp đồng xuất khẩu, doanh nghiệp cần phân tích tất cả các bộ phận của hợp đồng, từ phần mở đầu, giới thiệu các bên chủ thể cho đến nội dung các điều kiện, điều khoản của hợp đồng và phần ký kết hợp đồng. Trong đó, doanh nghiệp cần tập

trung phân tích kỹ các điều khoản của hợp đồng, cụ thể như Tên hàng, số lượng, giá cả, giao hàng, thanh toán, bảo hành, bảo hiểm hay các khiếu nại, điều khoản khác...

- *Phương pháp Thanh tra hiện trường:*

Đối với các nhà quản trị rủi ro, việc thanh tra hiện trường là công việc được tiến hành thường xuyên. Nhờ quan sát, theo dõi trực tiếp hoạt động của các bộ phận trong tổ chức, trên cơ sở đó tiến hành phân tích, đánh giá và nhận dạng được những rủi ro mà doanh nghiệp có thể gặp phải.

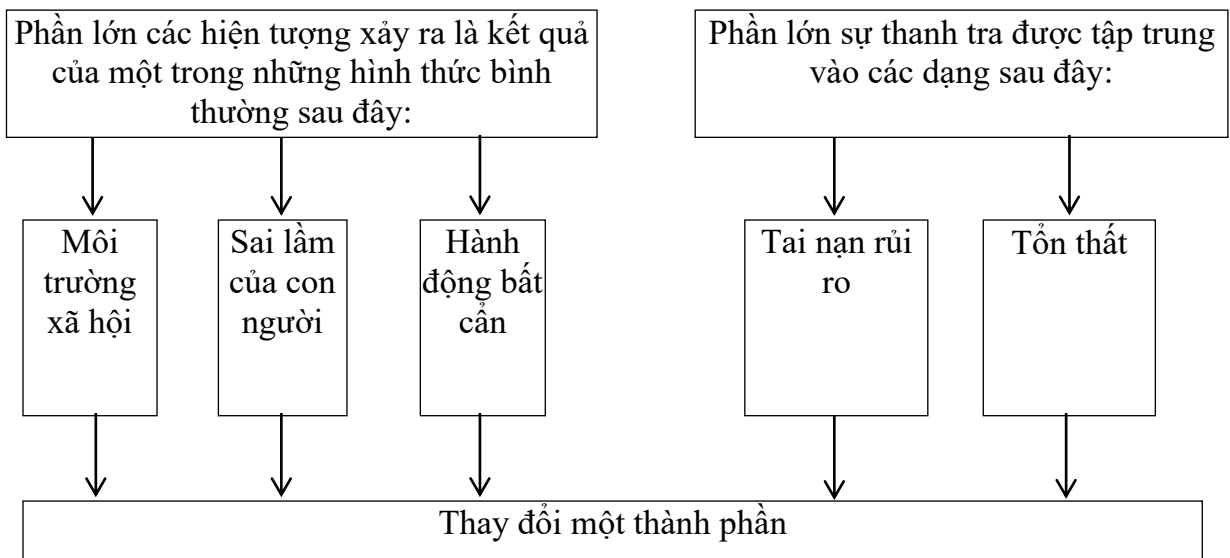
Cùng với các biện pháp nêu trên người ta còn sử dụng các biện pháp khác như: Nhận báo cáo và làm việc trực tiếp với các bộ phận xuất khẩu; làm việc với các cơ quan nhà nước, cơ quan cấp trên, các cơ quan pháp luật, các ban ngành có liên quan, nhà cung cấp, khách hàng... để nhận dạng các rủi ro có thể đến với doanh nghiệp.

#### 1.2.2.2. Phân tích rủi ro

- Phân tích rủi ro

Nhận dạng được rủi ro và lập bảng liệt kê tất cả các rủi ro có thể đến với tổ chức tuy là công việc quan trọng, không thể thiếu, nhưng mới chỉ là công tác khởi đầu của công tác quản trị rủi ro. Bước tiếp theo là phải tiến hành phân tích rủi ro, phải xác định được các nguyên nhân gây ra rủi ro, trên cơ sở đó mới có thể tìm ra các biện pháp phòng ngừa. Cần lưu ý rằng: đây là công việc phức tạp, bởi không phải mỗi rủi ro chỉ là do nguyên nhân đơn nhất gây ra, mà thường do nhiều nguyên nhân trực tiếp và gián tiếp, nguyên nhân gần và nguyên nhân xa ...

Theo lý thuyết “DOMINO” của H.W. Henrich để tìm ra biện pháp phòng ngừa rủi ro một cách hữu hiệu thì cần phân tích rủi ro, tìm ra các nguyên nhân, rồi tác động đến các nguyên nhân, thay đổi chúng, từ đó phòng ngừa được rủi ro.



**Hình 1.2. Mô tả chuỗi DOMINO của HENRICH**

*Nguồn: “Risk Management and Insurance”, C.Arthur William, Jr.Micheal, L.Smith.*

*Phân tích hiểm họa:* Là việc phân tích những điều kiện hay yếu tố tạo ra rủi ro hoặc những điều kiện những yếu tố làm tăng mức độ tổn thất khi rủi ro xảy ra. Để phân

tích các điều kiện, yếu tố, có thể sử dụng phương pháp điều tra bằng các mẫu điều tra khác nhau, tùy thuộc vào từng tình huống của các đối tượng rủi ro hoặc là thông qua quá trình kiểm soát trước, kiểm soát trong và kiểm soát sau để phát hiện ra mối hiểm họa.

*Phân tích nguyên nhân rủi ro:* Là việc phân tích được yếu tố trực tiếp tạo nên rủi ro, đây là công việc khá phức tạp bởi không phải mỗi rủi ro chỉ là do một nguyên nhân đơn nhất gây ra, mà thường do nhiều nguyên nhân, trong đó có những nguyên nhân trực tiếp, nguyên nhân gián tiếp, nguyên nhân gần, nguyên nhân xa... Nguyên nhân chủ quan như:

- Sai lầm của tổ chức, doanh nghiệp về chiến lược kinh doanh. Sai lầm trong việc lựa chọn chính sách, cơ chế quản lý của tổ chức.

- Do sơ xuất, bất cẩn, chủ quan hay mất tập trung trong hoạt động. Do thiếu tinh thần trách nhiệm, đạo đức, phẩm chất, sức khỏe, tinh thần... của nhân viên.

*Phân tích tổn thất, hậu quả:* Có hai trường hợp

- Phân tích những tổn thất đã xảy ra: Dựa trên sự đo lường để đánh giá những tổn thất đã xảy ra.

- Căn cứ vào hiểm họa, nguyên nhân rủi ro người ta dự đoán những tổn thất có thể có.

\* Các phương pháp phân tích rủi ro:

Thứ nhất, là phương pháp thống kê kinh nghiệm. Phương pháp là thu thập được từ các tài liệu thống kê hoặc kết quả quan sát, thực nghiệm đưa ra kết quả phân tích.

Thứ hai, là phương pháp xác suất thống kê. Phương pháp là việc thu thập được từ các tài liệu thống kê để đưa ra kết quả.

Thứ ba, là phương pháp chuyên gia. Phương pháp là việc gửi các bảng hỏi liên quan đến công tác hoặc hoạt động cần tư vấn đến các nhà chuyên môn sau đó tổng hợp các ý kiến và cứ thực hiện lặp lại quy trình cho các vấn đề khác nhau để đưa ra kết quả nghiên cứu.

Thứ tư, là phương pháp sắp xếp các nhân tố ảnh hưởng. Phương pháp là biện pháp sử dụng các kết quả phân tích trong thời gian trước và căn cứ vào các yếu tố ảnh hưởng trong thời gian tới để đưa ra phân tích rủi ro.

Thứ năm, là phương pháp phân tích cảm quan. Phương pháp này đánh giá phân tích rủi ro dựa trên việc sử dụng các thông tin thu được nhờ được nhờ được sự phân tích của các cảm giác của các cơ quan thụ cảm như: thị giác, xúc giác, thính giác, khứu giác và vị giác.

• Đo lường rủi ro

Nhận dạng được rủi ro trong hoạt động XK là bước khởi đầu của quản trị rủi ro DN, nhưng rủi ro có rất nhiều loại, một DN không thể cùng một lúc kiểm soát, phòng ngừa tất cả các rủi ro. Từ đó cần phân loại rủi ro, cần biết được đối với hoạt động XK của DN thì loại rủi ro nào xuất hiện nhiều, loại nào xuất hiện ít, loại nào gây ra hậu quả nghiêm trọng, còn loại nào ít nghiêm trọng hơn... từ đó có biện pháp quản trị rủi ro thích hợp. Để làm việc này cần tiến đo lường mức độ nghiêm trọng của rủi ro đối với tổ chức.

Để đo lường rủi ro, cần thu thập số liệu và phân tích, đánh giá theo hai khía cạnh: Tần suất xuất hiện rủi ro và mức độ nghiêm trọng của rủi ro. Trên cơ sở kết quả thu thập được, lập ma trận đo lường rủi ro.

- Tần suất xuất hiện của rủi ro là số lần xảy ra tổn thất hay khả năng xảy ra biến cố nguy hiểm đối với tổ chức trong một thời gian nhất định.

- Mức độ nghiêm trọng của rủi ro đo bằng những tổn thất, mất mát, nguy hiểm...

Trong đó:

- Ô I tập trung những rủi ro có mức độ nghiêm trọng cao và tần suất xuất hiện cũng cao;

- Ô II tập trung những rủi ro có mức độ nghiêm trọng cao và tần suất xuất hiện thấp;

- Ô III tập trung những rủi ro có mức độ nghiêm trọng thấp, nhưng tần suất xuất hiện cao;

- Ô IV tập trung những rủi ro có mức độ nghiêm trọng thấp và tần suất xuất hiện thấp.

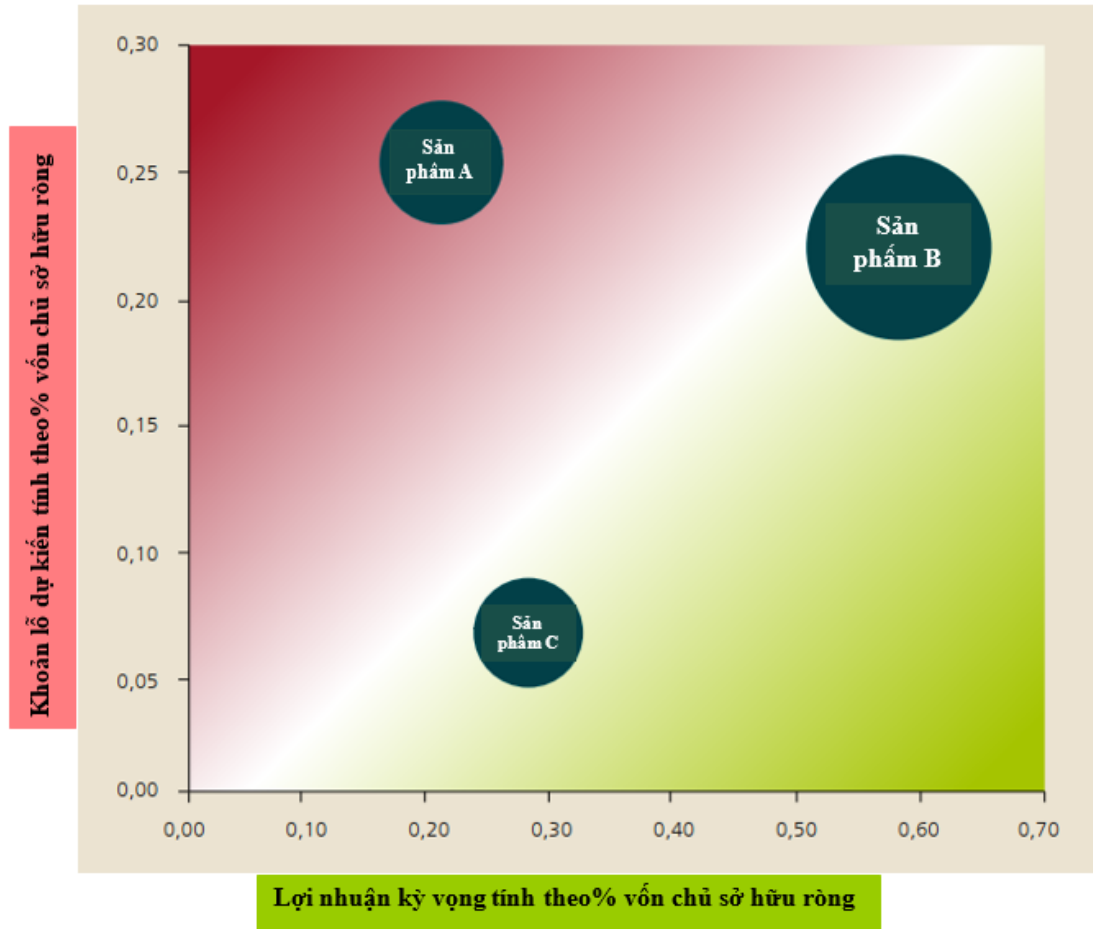
|                                |            |             |
|--------------------------------|------------|-------------|
| <b>Tần suất<br/>xuất hiện</b>  | <b>CAO</b> | <b>THẤP</b> |
| <b>Mức độ<br/>nghiêm trọng</b> |            |             |
| <b>CAO</b>                     | <b>I</b>   | <b>II</b>   |
| <b>THẤP</b>                    | <b>III</b> | <b>IV</b>   |

**Hình 1.3. Ma trận đo lường rủi ro**

Để đánh giá mức độ quan trọng của rủi ro đối với tổ chức người ta sử dụng cả 2 tiêu chí: Mức độ nghiêm trọng và tần suất xuất hiện, trong đó mức độ nghiêm trọng đóng vai trò quyết định. Vì vậy, sau khi đo lường, phân loại các rủi ro sẽ tập trung quản trị trước hết những rủi ro thuộc nhóm I, sau đó thứ tự sẽ đến nhóm II, III và sau cùng là những rủi ro thuộc nhóm IV.

Các số liệu dự đoán về đóng góp chi phí và tổn thất phát sinh từ phân tích hoạt động kinh doanh xuất khẩu được so sánh với vốn chủ sở hữu ròng của DN, điều này cho thấy vị trí tương đối của các dự án trong ma trận cơ hội / rủi ro. Mỗi quan hệ với vốn chủ sở hữu ròng được sử dụng bởi vì rủi ro kinh doanh phải được gánh chịu bởi vốn chủ sở hữu ròng. Nếu một rủi ro vượt quá vốn chủ sở hữu ròng của DN, nó sẽ gây nguy hiểm cho sự tồn tại của DN đó.

Kích thước của các vòng tròn trong ma trận rủi ro xuất khẩu tương ứng với sản lượng bán hàng dự kiến từ hoạt động kinh doanh xuất khẩu trong mỗi quan hệ với tổng sản lượng bán hàng của DN. Nó phản ánh tầm quan trọng của nó đối với các hoạt động của công ty nói chung.



**Hình 1.4. Ma trận rủi ro xuất khẩu trong xRisk**

(Nguồn “*Hướng dẫn quản lý rủi ro xuất khẩu*”, Lehmann, Hauser, Baldegger)

Ma trận rủi ro xuất khẩu cho thấy sơ lược các cơ hội và rủi ro trong hoạt động kinh doanh xuất khẩu của công ty và cho phép phân tích đầy đủ mức độ rủi ro. Điều này yêu cầu DN trả lời các câu hỏi sau:

- Ví dụ nào về kinh doanh xuất khẩu mà rủi ro được ước tính cao hơn cơ hội?  
→ Chúng được vẽ ở nửa trên, bên trái của ma trận.
- Điều nào chiếm ưu thế trong hoạt động kinh doanh xuất khẩu của công ty - rủi ro hay cơ hội?  
→ Điều này phụ thuộc vào việc phần lớn các dự án kinh doanh được vẽ ở trên hay dưới đường chéo.
- Có rủi ro lớn nào trong các dự án kinh doanh xuất khẩu cụ thể có thể ảnh hưởng đến sự tồn tại của doanh nghiệp không?

- Các cơ hội và rủi ro của các hoạt động kinh doanh xuất khẩu có độc lập với nhau hay có sự phụ thuộc lẫn nhau mà có thể dẫn đến thiệt hại lớn hơn trong một số liên doanh kinh doanh?

Kết quả của phân tích này và thái độ hiện tại của DN đối với rủi ro chỉ ra các nhiệm vụ cần giải quyết của quản trị rủi ro xuất khẩu. Một vấn đề nữa cần đề cập đến, đó là hoạt động kiểm tra định kỳ vị trí của các dự án, sản phẩm kinh doanh xuất khẩu trong ma trận rủi ro xuất khẩu và sửa đổi chúng nếu các cơ hội và rủi ro xuất khẩu thay đổi.

Hoạt động kinh doanh xuất khẩu mới được DN xếp vào loại quan trọng được thêm vào ma trận rủi ro xuất khẩu. Hoạt động kinh doanh xuất khẩu đã kết thúc được xóa khỏi ma trận để đảm bảo rằng nó phản ánh tình trạng hiện tại về mức độ rủi ro xuất khẩu của DN.

### 1.2.2.3 Kiểm soát rủi ro

Kiểm soát rủi ro là việc sử dụng các biện pháp, kỹ thuật, công cụ, chiến lược, các chương trình hoạt động... để ngăn ngừa, né tránh hoặc giảm thiểu các tổn thất, những ảnh hưởng không mong đợi có thể đến với tổ chức. Việc kiểm soát rủi ro tập trung vào việc làm giảm mức độ hoạt động hoạt động của rủi ro để có lợi về mặt kinh tế; nhằm làm giảm bớt các tổn thất thông qua việc kiểm chế, ngăn ngừa và làm giảm tổn thất.

Mục đích của kiểm soát rủi ro là giảm đến mức có lợi nhất những rủi ro mà một công ty phải đối mặt. Điều này cho phép công ty theo đuổi chính sách chỉ tham gia vào các dự án xuất khẩu nếu rủi ro đi kèm ít hơn cơ hội mong đợi. Nó có thể xem xét mức độ rủi ro của mình một cách tổng thể và áp dụng một vị trí theo đó rủi ro trong hoạt động kinh doanh xuất khẩu nói chung không được phép cao hơn cơ hội, hoặc nó có thể tự giới hạn trong hoạt động kinh doanh xuất khẩu không đe dọa đến sự tồn tại và phát triển của DN.

Cách một DN xử lý rủi ro xuất khẩu có liên quan đến thái độ đối mặt với rủi ro và mức độ cạnh tranh của họ. Các DN có sản phẩm đang được yêu cầu rất nhiều ở thị trường nước ngoài và chịu ít áp lực từ đối thủ cạnh tranh sẽ có khả năng tránh được các hoạt động kinh doanh rủi ro hơn những DN có sản phẩm khác biệt so với các DN khác và đối mặt với sự cạnh tranh mạnh mẽ. Các DN có mục tiêu tăng trưởng cao và chủ sở hữu sẵn sàng chấp nhận rủi ro sẽ đối mặt với rủi ro lớn hơn những DN hài lòng với vị thế thị trường của họ và không sẵn sàng chịu tổn thất đáng kể.

Các biện pháp cơ bản để kiểm soát rủi ro:

- *Né tránh rủi ro*: Có thể thực hiện bằng các cách:

+ Chủ động né tránh từ trước khi rủi ro xảy ra: Chẳng hạn khi doanh nghiệp ký một hợp đồng xuất khẩu có giá trị lớn, với những điều kiện và điều khoản thuận lợi cho doanh nghiệp xuất khẩu như giá cả hợp lý, thời hạn thanh toán nhanh, điều

kiện giao nhận hàng không quá phức tạp..., tuy nhiên qua nguồn tin đáng tin cậy, doanh nghiệp xuất khẩu biết được nhà nhập khẩu đang có tình trạng tài chính xấu, không có khả năng thanh toán hoặc có dấu hiệu lừa đảo...thì doanh nghiệp sẽ chủ động không ký kết hợp đồng nữa và đi tìm đối tác khác.

+ Loại bỏ những nguyên nhân gây ra rủi ro: Ví dụ, một hợp đồng xuất khẩu được ký kết với điều kiện giá cả và phương thức thanh toán có lợi cho doanh nghiệp xuất khẩu, bù lại đòi hỏi hàng hóa chất lượng tốt, đặc biệt số lượng giao hàng lớn, thời hạn giao hàng gấp rút và đúng thời hạn, nếu trễ sẽ phạt nặng; trong khi đó năng lực sản xuất của doanh nghiệp có hạn, khó có thể đáp ứng được yêu cầu đặt ra của nhà nhập khẩu. Khi đó biện pháp né tránh rủi ro có thể sử dụng là: Trang bị thêm máy móc, đặt hàng cho các cơ sở sản xuất cùng ngành có năng lực sản xuất phù hợp, tăng cường làm thêm giờ...

Né tránh rủi ro xuất khẩu cũng có thể là quyết định không thâm nhập vào các thị trường có bất ổn chính trị hoặc cắt nguồn cung cấp cho những khách hàng có văn hóa thanh toán kém.

- *Ngăn ngừa tổn thất*: là biện pháp nhằm giảm thiểu số lần xuất hiện các rủi ro hoặc giảm mức độ thiệt hại do rủi ro mang lại, bao gồm:

+ Các biện pháp tập trung tác động vào chính môi nguy để ngăn ngừa tổn thất: Ví dụ trong quá trình vận chuyển hàng xuất khẩu, phương tiện vận tải có thể bị chìm, lật, đâm, va chạm... Biện pháp phòng ngừa: Mua bảo hiểm cho hàng hóa.

+ Các biện pháp tập trung tác động vào môi trường rủi ro: Ví dụ, trong quá trình đàm phán, thực hiện hợp đồng ngoại thương, do năng lực đàm phán của cán bộ còn hạn chế, thiếu những hiểu biết cần thiết về môi trường văn hóa của đối tác dẫn tới hành xử sai lệch, dẫn tới rủi ro. Biện pháp ngăn ngừa: Đào tạo, huấn luyện, nâng cao trình độ cho cán bộ đàm phán.

+ Các biện pháp tập trung vào sự tương tác giữa môi nguy cơ và môi trường rủi ro: Ví dụ, khi doanh nghiệp xuất khẩu tiếp cận thị trường tiêu thụ mới rất khó tránh khỏi sai sót. Biện pháp ngăn ngừa: thông qua người trung gian thứ 3 để tiếp cận thị trường, tạo mối quan hệ tốt với chính quyền địa phương

Chính sách quản lý xuất khẩu của Nhà nước thay đổi cũng dễ khiến các doanh nghiệp xuất khẩu gặp nhiều rủi ro. Biện pháp ngăn ngừa: Thường xuyên theo dõi, cập nhật đầy đủ, kịp thời các thông tin, quy định của thị trường nơi doanh nghiệp xuất khẩu hàng hóa.

- *Giảm thiểu tổn thất*:

Để giảm thiểu rủi ro xuất khẩu của họ, các DN yêu cầu khách hàng của họ thanh toán trước. Họ đặt giới hạn tín dụng và điều chỉnh những giới hạn này để phản ánh hiệu suất thanh toán của khách hàng. DN đặt ra một hạn mức tín dụng ở

lần giao dịch đầu tiên. Sau đó, DN sẽ theo dõi sát xao các biên lai thanh toán và nâng hạn mức từng bước để có những khách hàng đáng tin cậy.

Các DN có kinh nghiệm quốc tế điều hành một hệ thống quản lý các khoản phải thu một cách có hệ thống và không lãng phí thời gian trong việc đưa ra các lời nhắc thanh toán khi các khoản thanh toán bị trễ hạn. Họ tự chống lại những biến động của tiền tệ bằng cách giao dịch hợp đồng tương lai và mua ngoại tệ.

Các DN đa dạng hóa hoạt động kinh doanh xuất khẩu của mình vào các thị trường trong các giai đoạn phát triển khác nhau và theo các chu kỳ kinh tế khác nhau. Họ củng cố vị thế cạnh tranh của mình bằng cách cắt giảm chi phí và / hoặc nâng cao chất lượng. Họ phân phối sản phẩm của mình thông qua các đại lý được lựa chọn cẩn thận, những người mua và bán trên chính tài khoản của họ. Họ chuyển sản xuất sang các địa điểm có chi phí lương thấp hơn và xác định các điều kiện mà sản phẩm của họ nên được sử dụng, đồng thời họ cũng xác định những người được bảo hành được cung cấp, phạm vi trách nhiệm và quyền hạn của họ. Tất cả những điều này được xác định rất chính xác trong điều khoản và điều kiện kinh doanh chung của họ nên nhiều rủi ro được giảm thiểu đáng kể. Đối với hầu hết các hoạt động kinh doanh xuất khẩu, DN kiểm soát các thông số kỹ thuật của sản phẩm và các điều kiện trách nhiệm để số lượng tồn thất không thể vượt quá khối lượng trong kế hoạch.

- *Chuyển giao rủi ro:*

Chuyển giao rủi ro có thể được thực hiện bằng cách:

- + Chuyển giao tài sản hoặc hoạt động có rủi ro cho tổ chức khác
- + Chuyển giao rủi ro thông qua ký kết hợp đồng với người/ tổ chức khác, trong đó quy định chỉ chuyển giao rủi ro, không chuyển giao tài sản. Ví dụ mua bảo hiểm cho hàng hóa xuất khẩu.

Bảo hiểm trước rủi ro xuất khẩu được bao gồm trong hạng mục chuyển nhượng. Các DN thường sử dụng thư tín dụng để đảm bảo thanh toán của khách hàng và mua bảo hiểm trách nhiệm sản phẩm nếu có khả năng xảy ra tổn thất lớn. Đối với các đơn hàng có giá trị lớn, DN hạn chế rủi ro thông qua thanh toán trước hoặc thư tín dụng và không sẵn sàng chịu rủi ro lớn hơn chỉ để tiêu thụ nhanh hàng hóa của mình

Bảo hiểm làm tăng thêm chi phí và giảm tỷ suất lợi nhuận trong kinh doanh xuất khẩu. Tuy nhiên, nó ngăn ngừa những tổn thất lớn mà DN không có khả năng chi trả và làm cho việc lập kế hoạch kinh doanh dễ dàng hơn. Một số DN thậm chí còn quản lý để tính rủi ro xuất khẩu vào giá của họ và do đó chuyển rủi ro cho khách hàng.

- *Đa dạng rủi ro:*

Gần giống với kỹ thuật phân tán rủi ro, đa dạng hóa rủi ro thường được doanh nghiệp xuất khẩu định hướng tới việc đa dạng hóa thị trường, đa dạng hóa mặt hàng, đa dạng hóa khách hàng... nhằm ngăn ngừa rủi ro.



#### 1.2.2.4. Tài trợ rủi ro

Các chiến lược Chấp nhận, Chuyển giao, Tránh và Giảm nhẹ đưa ra những cách giảm thiểu rủi ro mà các công ty xuất khẩu gặp phải. Tuy nhiên, một số biện pháp cũng đi kèm với chi phí, vì vậy mức độ giảm thiểu đạt được thông qua quản lý rủi ro phải được xem xét cẩn thận để xác định liệu chi phí có vượt quá tổn thất dự đoán hay không (Gleissner 2011).

Việc giảm thiểu đạt được thông qua quản lý rủi ro nên được lập bản đồ trong ma trận rủi ro xuất khẩu và các dự án kinh doanh xuất khẩu phải được mô tả lại. Điều này sẽ cho biết liệu công ty có thành công trong việc giảm rủi ro đến mức có thể chấp nhận được hay không hoặc liệu công ty có hoạt động kinh doanh không nên tiến hành vì tỷ lệ cơ hội / rủi ro hay không.

Ngoài ra, các trường hợp tổn thất liên quan đến hoạt động kinh doanh xuất khẩu của DN cũng cần được đối chiếu và kiểm tra để xem liệu trước đó chúng đã được xác định là rủi ro và được đánh giá chính xác hay chưa. Điều này mang lại cho DN những kinh nghiệm quản trị rủi ro một cách có hệ thống và điều chỉnh việc đánh giá rủi ro.

Khi tổn thất xảy ra, trước hết cần theo dõi, giám định tổn thất, xác định được chính xác những tổn thất về tài sản, về nguồn nhân lực, về giá trị pháp lý. Tiếp đó cần có những biện pháp tài trợ rủi ro thích hợp, các biện pháp này được chia làm 2 nhóm là tự khắc phục rủi ro và chuyển giao tài trợ rủi ro.

##### *Tự khắc phục rủi ro*

Tự khắc phục rủi ro (còn được gọi là lưu giữ rủi ro) là phương pháp mà người/tổ chức bị rủi ro tự mình thanh toán các tổn thất. Nguồn bù đắp là nguồn tự có của chính tổ chức đó, cộng với nguồn mà tổ chức đó đi vay và có trách nhiệm hoàn trả.

Để có thể khắc phục rủi ro một cách có hiệu quả thì cần lập quỹ tự bảo hiểm và lập kế hoạch tài trợ tổn thất một cách khoa học. Tài trợ rủi ro cũng có nghĩa là DN xuất khẩu có thể quyết định tự chịu rủi ro do vỡ nợ thanh toán. Trong thực tế xuất khẩu hàng hóa, các khách hàng lớn thường mong đợi DN giao hàng khi xuất trình hóa đơn. DN phải tự mình gánh chịu rủi ro vỡ nợ thanh toán nếu muốn thực hiện hoạt động XK như thế này. Một số DN nhỏ thậm chí còn buộc phải chấp nhận các thông số kỹ thuật của sản phẩm từ khách hàng. Họ tạo ra các khoản dự trữ để trang trải các trường hợp bảo hành và chấp nhận rủi ro tiền tệ mà không bảo đảm.

##### *Chuyển giao rủi ro*

Đối với những tài sản/ đối tượng đã mua bảo hiểm thì khi tổn thất xảy ra đầu tiên phải làm khiếu nại đòi bồi thường.

Đối với hàng hóa xuất khẩu, trong trường hợp hàng hóa bị tổn thất, người được bảo hiểm cần thực hiện các công việc sau:

+ Trường hợp tổn thất riêng:

Khi phát hiện hàng hóa bị tổn thất, phải thông báo yêu cầu Công ty/người bảo hiểm tiến hành giám định tổn thất; đồng thời gửi ngay thư khiếu nại (hoặc giấy bảo lưu quyền khiếu nại) cho người chuyên chở hoặc chính quyền cảng về tổn thất do họ gây ra.

+ Trường hợp nghi ngờ hàng hóa bị tổn thất:

Gửi ngay thư dự kháng cho thuyền trưởng của tàu có liên quan đến tổn thất; yêu cầu và tổ chức giám định đối tịch (chủ hàng, bảo hiểm, tàu)

+ Trường hợp tổn thất chung: Ký các văn bản liên quan tới tổn thất chung theo yêu cầu của chủ tàu, thông báo cho công ty/người bảo hiểm đến làm thủ tục bảo lãnh hoặc ký quỹ tổn thất chung.

+ Trường hợp hàng hóa bị tổn thất toàn bộ: Thông báo ngay cho công ty bảo hiểm mọi thông tin đã thu thập được. Cùng với công ty bảo hiểm tiến hành mọi thủ tục và biện pháp giải quyết.

Ngoài những biện pháp trên, doanh nghiệp còn có thể nhận được sự tài trợ từ Chính phủ, cấp trên hay các tổ chức có liên đới...

### **1.2.3. Một số yếu tố ảnh hưởng đến quản trị rủi ro xuất khẩu của doanh nghiệp hiện nay**

#### **1.2.3.1. Đặc điểm cơ bản của doanh nghiệp**

Các yếu tố dựa trên các đặc điểm cơ bản của DN ảnh hưởng đến QTRR xuất phát từ đặc điểm và cơ cấu của doanh nghiệp bao gồm quy mô công ty, loại hình ngành, tốc độ tăng trưởng doanh số, đòn bẩy, sự độc lập của ban giám đốc, công ty kiểm toán lớn, quy mô hội đồng quản trị, các cuộc họp hội đồng quản trị, cơ cấu lãnh đạo, và quyền sở hữu của hội đồng quản trị trong số các yếu tố khác. Các yếu tố này và những yếu tố khác thường được các nhà nghiên cứu khác nhau kiểm tra liên tục, trong đó ảnh hưởng của chúng đối với QTRR đã được chứng minh là tích cực hoặc tiêu cực, hoặc không có tác động đáng kể. Nhiều yếu tố trong số này có ảnh hưởng trực tiếp đến việc bổ nhiệm và chức năng của các vị trí chức danh phụ trách QTRR trong một công ty. Những ảnh hưởng này đã được báo cáo đặc biệt trong nhiều nghiên cứu. Đối với các thực hành QTRR hiệu quả trong các công ty, sự tồn tại và độc lập của các vị trí như giám đốc QTRR, giám đốc tài chính... là không thể nghi ngờ trong các công ty. Sự tồn tại của bộ phận hoặc bộ phận QTRR tạo điều kiện thuận lợi cho việc áp dụng và thực hành hoạt động này theo hướng dẫn cụ thể của các quy trình QTRR theo thông lệ quốc tế (Naser, 1998; Liebenberg & Hoyt, 2003; Pagach & Warr, 2011; De La Rosa, 2007; Baker, 2013; Togok et al., 2016). Quy mô và tuổi của DN còn ảnh hưởng đến QTRR của DN theo góc độ như DN có quy mô lớn và lâu đời sẽ có các đơn vị QTRR lớn hơn được trang bị chuyên

môn tốt và chuyên nghiệp để quản lý bất kỳ rủi ro tiềm ẩn nào mà công ty gặp phải (Mikes & Kaplan, 2015). Những yếu tố này ảnh hưởng đến thực hành QTRR từ mức độ áp dụng, vì các yếu tố như quy mô công ty, loại hình ngành, tốc độ tăng trưởng doanh số, đòn bẩy, tính độc lập của ban giám đốc, công ty kiểm toán lớn, quy mô hội đồng quản trị, hội đồng quản trị các cuộc họp, cơ cấu lãnh đạo và quyền sở hữu của hội đồng quản trị có thể ảnh hưởng mạnh mẽ đến thực tiễn QTRR của DN ở bất kỳ cấp nào trong bất kỳ lĩnh vực nào.

#### 1.2.3.2. Kết quả hoạt động của doanh nghiệp

Các yếu tố dựa trên đo lường kết quả hoạt động của DN ảnh hưởng đến QTRR xuất phát từ các phép đo hiệu quả hoạt động của công ty như Tỷ suất lợi nhuận trên tài sản, Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu, Tỷ suất lợi nhuận trên doanh số bán hàng, Tỷ lệ hoàn vốn sử dụng, Quy mô công ty, Tuổi công ty và Đòn bẩy (Chow et al., 2006; Ramdani và cộng sự, 2010; Kopia và cộng sự, 2017; Matar, 2017; Yap Lee-Kuen và cộng sự, 2017). Các yếu tố này đã được các nghiên cứu báo cáo là có ảnh hưởng mạnh mẽ đến việc áp dụng, thành công và hiệu quả hoạt động QTRR của DN. Vì quá trình tiến hành QTRR cho DN phải xuất phát từ hoạt động của doanh nghiệp, nếu không căn cứ vào hoạt động của doanh nghiệp, sẽ rất khó để xác định các rủi ro ảnh hưởng đến DN hoặc DN phải đối mặt trong quá trình thực hiện mục tiêu. Ngoài ra, các rủi ro có thể đối mặt với các công ty từ Tỷ suất lợi nhuận trên tài sản, Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu, Tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu, Tỷ suất lợi nhuận trên vốn sử dụng và thu nhập trong quá trình đo lường, vì rủi ro có thể phát sinh từ mọi góc độ cho dù đã chuẩn bị hay chưa chuẩn bị như trong hoặc sau khi đánh giá. Các công ty đã chuẩn bị sẵn sàng hệ thống QTRR phù hợp thì ủy ban quản lý rủi ro (RMC), Giám đốc rủi ro (CRO), Ủy ban kiểm toán (AC) sẽ có năng lực có thể quản lý rủi ro một cách hiệu quả và hiệu quả. (Allan và cộng sự, 2013; Liu và cộng sự, 2018; Yang và cộng sự, 2018).

#### 1.2.3.3. Đặc điểm quản trị rủi ro của doanh nghiệp

Nhiều nghiên cứu chỉ ra rằng một số công ty có Ủy ban quản lý rủi ro (RMC), Giám đốc rủi ro (CRO), Ủy ban kiểm toán (AC), và giám đốc điều hành có chuyên môn tài chính và hội đồng quản trị thỏa đáng là một trong những yếu tố ảnh hưởng đến khuôn khổ và thông lệ ERM (Lam, 2000; Aabo và cộng sự, 2005; De La Rosa, 2007; Daud và cộng sự, 2010; Abed và cộng sự, 2014). Một số nghiên cứu đã chỉ ra rằng ít công ty thành công trong ứng dụng thực tế ERM (Yaraghi và Langhe, 2011), do những yếu tố ảnh hưởng này đến việc thực hành ERM và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp.

Yếu tố quan trọng khác ảnh hưởng tới sự thành công của quy trình QTRR của DN là văn hóa quản lý rủi ro. Theo Moeller (2007) mục tiêu của việc xây dựng

văn hóa quản lý rủi ro là tác động đến nhân viên và các bên liên quan khác để họ gần như tự động xem xét rủi ro trong các quyết định của họ. Văn hóa rủi ro (RC) đóng một vai trò quan trọng trong việc ảnh hưởng đến thái độ tập thể của cá nhân đối với sự thành công của ERM trong một công ty (Aris & Jalil, 2016). Nó có liên quan đến sự thành công của tổ chức (Ai và cộng sự, 2018). Các nhà quản lý và điều hành doanh nghiệp nên nghiên cứu kỹ Thỏa thuận RC để hiểu và nghiên cứu các động lực của thực tiễn ERM (Arena và cộng sự, 2010; Ring và cộng sự, 2016; Wood & Lewis, 2018). Các công ty thiếu văn hóa có thể tự chống lại các chính sách của mình (Fraser & Simkins, 2007; IRM, 2012).

Hệ thống kiểm soát nội bộ cũng được coi là yếu tố quan trọng để tiên hành QTRR hiệu quả trong một doanh nghiệp (Elahi, 2013). Cơ cấu doanh nghiệp và các trách nhiệm giải trình là những yếu tố chính trong kiểm soát nội bộ. Kiểm soát nội bộ có ảnh hưởng lâu dài đến tất cả các quyết định và hoạt động của một công ty, đặc biệt là các thông lệ ERM và kiểm soát rủi ro (Tseng, 2007). Kiểm soát nội bộ tích cực là cơ sở cho tất cả các tiêu chuẩn khác bằng cách cung cấp chuyên môn phù hợp (ví dụ: CRO, AC, RMC, v.v.), cấu trúc doanh nghiệp, độ tin cậy của quản lý rủi ro và thành công mục tiêu trách nhiệm giải trình (Kaya, 2018). Quản lý rủi ro cho thấy rằng những yếu tố này có ý nghĩa trung bình đối với các doanh nghiệp (Yatim, 2010; Mahadeen và cộng sự, 2016; Mohd-Sanusi và cộng sự, 2017).

Việc tuân thủ các hướng dẫn và chuẩn mực của công ty là một yếu tố không thể thiếu trong các yếu tố tác động đến quá trình thực hiện QTRR tại DN (Shimpi, 2005). Roth (2006) đã nhận định rằng tuân thủ nguyên tắc và chuẩn mực là một yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến QTRR của DN theo cách mà việc áp dụng QTRR thành công đòi hỏi sự hỗ trợ đáng kể của hệ thống các nguyên tắc, chuẩn mực được áp dụng tại DN. Như đã nêu bởi Grubb & Burke (2008), việc tuân thủ được liên kết với các đánh giá hiệu quả (nội bộ) và giám sát quy định (bên ngoài). Hầu hết các yêu cầu này liên quan đến các công ty niêm yết, các DN có hoạt động XK tới các thị trường Âu, Mỹ khi các thị trường này đòi hỏi DN phải thiết lập một khuôn khổ quản lý rủi ro toàn diện trong tổ chức của họ. Các quy tắc này thường thúc giục công ty áp dụng các thông lệ quản lý rủi ro hoàn chỉnh (Grubb & Burke, 2008; Psica, 2008). Trên thực tế, một số nhà nghiên cứu cho rằng các công ty đang áp dụng quản lý rủi ro doanh nghiệp để bảo vệ mình khỏi các áp lực pháp lý (Paape và Spekle, 2012). Điều quan trọng là phải có các kết nối tích cực giữa quản lý rủi ro, tuân thủ và quản trị công ty để thực hiện các mục tiêu của tổ chức, nâng cao giá trị của các bên liên quan và hiệu quả hoạt động của công ty (Grubb & Burke, 2008).

Năng lực của các cán bộ quản lý rủi ro là một yếu tố khác ảnh hưởng đến thực hành ERM. Năng lực của CRO, RMC, AC, kiểm toán nội bộ và chuyên môn tài chính trong hội đồng quản trị có ảnh hưởng tích cực đáng kể đến nghĩa vụ quyết định của nhóm về việc áp dụng ERM và các thông lệ trong tổ chức (Aabo và cộng sự, 2005; Daud và cộng sự, 2010; Hamdan và cộng sự, 2013; Abed và cộng sự, 2014; Wan-Mohammad và cộng sự, 2016). Để quản lý rủi ro hoạt động hiệu quả trong một công ty, các cán bộ quản lý rủi ro cần phải có đủ năng lực để hoàn thành các trách nhiệm quản lý rủi ro quan trọng nhất định (Sweeting, 2011). Hiệu quả của nhóm rủi ro là một yếu tố thành công quan trọng đòi hỏi sự cân nhắc của ban quản lý (Chich-Jen & Wang, 2010; Sweeting, 2011; Chapman, 2012). Các công ty được yêu cầu phải tập trung nhiều hơn cho việc phát triển năng lực của nhân viên (đặc biệt là nhóm ERM) để thích ứng với tình huống thay đổi nhanh chóng và không ổn định cao (Hase, 2000). Đối với một công ty đang phát triển và đạt được lợi thế cạnh tranh, hiệu quả cá nhân là rất quan trọng (Mohamad, 2016). Để ảnh hưởng của năng lực đối với sự tồn tại liên tục của doanh nghiệp thông qua thực hành ERM thỏa đáng, người ta lưu ý rằng các nhà quản lý rủi ro cần xác định động lực và hiệu quả hoạt động của nhân viên (Hiệp hội Quản lý Rủi ro và Bảo hiểm, 2007).

Khẩu vị rủi ro: Khẩu vị rủi ro là một khái niệm được định nghĩa cực kỳ mơ hồ vì nó thường được xem xét trong các bối cảnh khác nhau. Trong tài liệu, nó đôi khi được kết hợp với khả năng chấp nhận rủi ro, sẵn sàng chấp nhận rủi ro hoặc thái độ rủi ro (Hopkin, 2010, trang 233-243; Chapman, 2007, trang 186-188; Moeller, 2007, trang 61-67). Trong các tiêu chuẩn quản lý rủi ro doanh nghiệp được áp dụng phổ biến, khẩu vị rủi ro gắn liền với mức độ rủi ro tối đa mà tổ chức có thể chấp nhận để đạt được các mục tiêu của mình.

Khẩu vị rủi ro cũng là một chủ đề được xem xét trong một tiêu chuẩn quản lý rủi ro khác cung cấp các khuyến nghị về việc thực hiện QTRR (COSO, 2004a; COSO, 2004b). Tài liệu cung cấp hai cách tiếp cận để hiểu khẩu vị rủi ro. Điều đầu tiên nói rằng khẩu vị rủi ro là mức độ rủi ro (trên bình diện rộng) mà một thực thể sẵn sàng chấp nhận để theo đuổi các mục tiêu của mình. Cách tiếp cận thứ hai nói rằng khẩu vị rủi ro là mức độ rủi ro mà một thực thể sẵn sàng chấp nhận để theo đuổi các mục tiêu của mình (COSO, 2004b, p. 19-20, 124). Từ đó có thể thấy được khẩu vị rủi ro của DN sẽ quyết định cơ chế phòng hộ sẽ được thiết lập đối với những rủi ro nào.

#### 1.2.3.4. Hoạt động lãnh đạo doanh nghiệp

Lãnh đạo “được mô tả như một quá trình trong đó một người khuyến khích các cá nhân khác hành động theo các giá trị và niềm tin” (Burns, 1978). Lãnh đạo được xem xét trong một quá trình theo đó các nhân viên ở vị trí có thẩm quyền ảnh hưởng

đến hành vi của các nhân viên khác để đạt được một số mục tiêu của DN (Aladwan & Forrester, 2016), bảo vệ công ty trước những rủi ro. Các nhà lãnh đạo công ty xây dựng các quy tắc để công ty hoạt động hiệu quả (Aladwan & Forrester, 2016). Khả năng lãnh đạo hiệu quả cao được coi là yếu tố quan trọng đối với hoạt động QTRR của DN (Fraser & Simkins, 2016), cho phép các DN thực hiện mục tiêu của họ. Lãnh đạo cấp trên hỗ trợ một cách có hiệu quả trong việc có được các nguồn lực, động lực và cam kết thích hợp cho việc áp dụng QTRR (Frigo và Anderson, 2011; Fraser & Simkins, 2016). Để có hệ thống quản lý rủi ro toàn diện, doanh nghiệp cần có sự lãnh đạo hiệu quả để đảm bảo sự thành công của công tác QTRR. Kleffner và cộng sự. (2003) khẳng định rằng, một hội đồng quản trị, ban lãnh đạo hiệu quả, sẽ có trách nhiệm trong việc phổ biến và hướng dẫn thực thi hoạt động QTRR tại DN. Masadeh và cộng sự. (2014) nhấn mạnh rằng sự tận tâm của lãnh đạo cao nhất và ban giám đốc là yếu tố quan trọng để thực hiện QTRR hiệu quả.

Vấn đề trình độ học vấn và đào tạo đã được khẳng định là một trong các yếu tố quan trọng để tăng hay giảm khả năng áp dụng một công cụ quản lý rủi ro. Valentia và cộng sự. (2009) cùng với Shapiro & Brorsen (1988) có cùng chung quan điểm khi cho rằng các chủ doanh nghiệp được đào tạo và có trình độ học vấn tốt sẽ ít gặp rủi ro hơn do việc hiểu biết và áp dụng các chương trình và công cụ nhằm giảm thiểu rủi ro.

Bên cạnh các yếu tố trên thì vấn đề kinh nghiệm trong hoạt động quản trị doanh nghiệp, đặc biệt là các vị trí phụ trách hoạt động quản trị rủi ro có ảnh hưởng tích cực tới hiệu quả QTRR của DN. Cụ thể những kinh nghiệm trong quản trị doanh nghiệp, giải quyết các rủi ro sẽ cung cấp cho các nhà quản trị một kỹ năng trong xây dựng quy trình quản trị rủi ro hợp lý hơn cũng như vai trò của việc áp dụng các biện pháp phòng ngừa rủi ro với sự thành công của DN (Gorzen'-Mitka Iwona (2016), Anselm Komla Abotsi, Gershon Yawo Dake, Richard Abankwa Agyepong (2014), Anne E. Kleffner, Ryan B. Lee, Bill McGannon (2003))

#### 1.2.3.5. Mức độ bảo hộ của nước nhập khẩu

Công trình của Hutter & Jones (2006) thừa nhận rằng chính phủ có một vai trò quan trọng (Wolswijk, 2007) nhưng nó cũng có những hạn chế, có thể bị giảm nhẹ bởi những ảnh hưởng khác ngoài nhà nước. Thái độ của chính phủ nước chủ nhà đối với các doanh nghiệp nước ngoài đề cập đến thái độ toàn cầu của chế độ chính trị hiện tại đối với đầu tư và thương mại quốc tế (de la Torre & Neckar, 1988; Kobrin et al., 1980). Quan điểm đối với các doanh nghiệp nước ngoài có thể đóng vai trò là tín hiệu của rủi ro chính trị và là kết quả của vấn đề tư tưởng, chủ nghĩa dân tộc và xu hướng của chính quyền hiện tại để can thiệp vào thị trường (Toyne & Walters, 1993). Các chính sách

bảo hộ của nước chủ nhà chính là một trong những công cụ để có thể điều chỉnh cán cân thương mại giữa hai quốc gia có hoạt động ngoại thương.

Khái niệm bảo hộ trong kinh tế được hiểu là các chính sách của Chính phủ nhằm hỗ trợ và bảo vệ quyền lợi cho một đối tượng nào đó. Có thể là bảo hộ nhà sản xuất khi chính phủ muốn khuyến khích các ngành sản xuất trong nước hoặc cũng có thể bảo vệ người tiêu dùng với các quy định về an toàn, sức khỏe... nhưng chung quy lại cũng nhằm mục đích bảo vệ các ngành sản xuất trong nước. Các công cụ bảo hộ nhằm khuyến khích sản xuất trong nước, các công cụ truyền thống bao gồm: thuế quan, hạn ngạch, trợ cấp trợ giá, ưu đãi tín dụng. Các công cụ thuộc xu hướng mới bao gồm đầu tư hạ tầng và môi trường, các rào cản kỹ thuật, chống phá giá, bảo vệ môi trường... được xem là các công cụ sẽ thịnh hành trong thời gian tới.

Hàng rào thuế quan: Là loại chính sách bảo hộ trực tiếp để thực hiện, là công cụ kinh điển của chính sách bảo hộ mậu dịch. Hàng rào thuế quan có tác động không nhỏ đến hoạt động QTRR của các DN XK, đặc biệt là về các kỹ thuật được sử dụng để phòng ngừa rủi ro. Theo Clark và cộng sự. (1993), bảo hiểm rủi ro đề cập đến kỹ thuật thực hiện các cam kết bù đắp nhằm giảm thiểu tác động của các kết quả tiềm ẩn bất lợi. Tuy nhiên, việc nhà quản lý rủi ro lựa chọn các loại kỹ thuật phòng ngừa rủi ro khác nhau có thể bắt nguồn từ chi phí, thuế, ảnh hưởng đến các quy ước và quy định kế toán.

Hàng rào phi thuế quan: Đặc điểm chung của các công cụ phi thuế thường là các công cụ mang tính hành chính - pháp luật, để điều tiết trực tiếp hoạt động xuất, nhập khẩu hàng hóa; Tác động nhanh, do đó thường được sử dụng nhằm mục đích bảo hộ khẩn cấp, hay vì mục đích trong trường hợp công cụ thuế quan kém tác dụng.

Thực tế áp dụng các công cụ phi thuế trong thương mại quốc tế ngày càng tinh vi. Có những công cụ phi thuế kìm hãm xuất khẩu, nhưng cũng có những công cụ phi thuế khuyến khích xuất khẩu. Công cụ phi thuế quan phổ biến được sử dụng là hạn ngạch. Sử dụng hạn ngạch (quota) để phân bổ và cấp phát, theo lý thuyết kinh tế vi mô việc áp dụng hạn ngạch thường gây ra tổn thất và phân phối thu nhập thiếu công bằng, quyền lợi sẽ thuộc về người nắm giữ quota. Đối với các DN XK thì việc áp dụng các công cụ phi thuế quan có tác động rất lớn đến hoạt động XK cũng như QTRR của DN do DN sẽ phải thiết lập các phương án phòng ngừa rủi ro từ vấn đề cạnh tranh bất bình đẳng hay tang cường các phương án dự phòng trong XK nhằm giảm thiểu tổn thất trong quá trình XK hàng hóa.

Bên cạnh các yếu tố về hạn ngạch thì sự thay đổi trong các tiêu chuẩn sản phẩm cũng là yếu tố có tác động không nhỏ đến QTRR của các DN kinh doanh XK. Tiêu chuẩn sản phẩm là một công cụ quy định về tiêu chuẩn đối với những sản phẩm khi xuất khẩu hay nhập khẩu vào một nước/vùng lãnh thổ, nhưng khi áp dụng

cổ ý vào kiểm định hàng nhập khẩu, có thể trở thành công cụ bảo hộ mậu dịch thông qua việc nước nhập khẩu đưa ra các tiêu chuẩn sản phẩm đối với hàng nhập khẩu và khi sử dụng các tiêu chuẩn đó sẽ có tác dụng cản trở luồng hàng nhập khẩu.

Tiêu chuẩn sản phẩm rất phong phú và đa dạng, có thể bao gồm: Tiêu chuẩn về kỹ thuật; Tiêu chuẩn về vệ sinh an toàn thực phẩm; Tiêu chuẩn về môi trường; Tiêu chuẩn về trách nhiệm xã hội... Trong cuộc sống, các tiêu chuẩn sản phẩm là cần thiết để bảo vệ những lợi ích quan trọng như sức khỏe con người, môi trường, an ninh... Tuy nhiên, trên thực tế, công cụ này có thể trở thành rào cản thương mại hết sức tinh vi, gây khó khăn cho việc thâm nhập của hàng hóa nước ngoài. Hiện nay, theo ước tính gần 1/3 lượng hàng hóa uên thế giới bị cản trở bởi các rào cản kỹ thuật. Việc thiết lập hay thay đổi các tiêu chuẩn sản phẩm của quốc gia nhập khẩu sẽ ảnh hưởng đến QTRR của DN ở khía cạnh xác định tiêu chí trong nhận dạng rủi ro cũng như lựa chọn phương án đa dạng hóa rủi ro khi tham gia xuất khẩu (Jiang Ling, 2013)

#### **1.2.4. Thang đo về hoạt động quản trị rủi ro trong hoạt động xuất khẩu của doanh nghiệp**

Như đã đề cập, quản trị rủi ro (ERM) là một mô hình mô hình giúp nâng cao khả năng dự đoán nhóm rủi ro gặp phải của các công ty (Beasley và cộng sự, 2005; Bromiley và cộng sự, 2015; Braumann, 2018). Nghiên cứu của Lam (2000) đã mô tả ERM như một khuôn khổ tích hợp để quản trị rủi ro tín dụng, rủi ro hoạt động, rủi ro thị trường, rủi ro vốn kinh tế và chuyển giao rủi ro để tối đa hóa giá trị doanh nghiệp không đổi. Tương tự như vậy, Ủy ban các tổ chức tài trợ (COSO, 2004) của Ủy ban Tread-way mô tả ERM là: "... một thủ tục bị ảnh hưởng bởi ban giám đốc, ban quản lý và các nhân sự khác của một tổ chức, được áp dụng trong thiết lập chiến lược và trên toàn doanh nghiệp, được thiết kế để xác định các sự kiện tiềm ẩn có thể ảnh hưởng đến đơn vị và quản lý rủi ro theo khẩu vị rủi ro của đơn vị, để cung cấp sự đảm bảo hợp lý liên quan đến việc đạt được mục tiêu của đơn vị."

Mô tả này là hoàn toàn toàn diện. Nó nắm bắt các vấn đề cơ bản trong cách các công ty và các tập đoàn khác nhau quản trị rủi ro, cung cấp nền tảng để triển khai trên các tập đoàn, ngành và lĩnh vực. Nó tập trung trực tiếp vào việc thực hiện các mục tiêu do một thực thể cụ thể thiết lập và cung cấp cơ sở để mô tả hiệu quả của ERM. Giá trị doanh nghiệp được nâng cao khi ban lãnh đạo thiết lập phương pháp tiếp cận và mục tiêu để đạt được sự cân bằng tối ưu giữa mục tiêu tiến độ và lợi nhuận cũng như các rủi ro liên quan, đồng thời triển khai hiệu quả và thành thạo các nguồn lực để thực hiện các mục tiêu của đơn vị (Lundqvist, 2014; Luskova và cộng sự, 2015).

Những mô tả trên nhấn mạnh thêm khái niệm về cách tiếp cận toàn diện đối với mối quan tâm về rủi ro trong các tổ chức, vì vậy trong khuôn khổ hoạt động



xuất khẩu gạo của các DNVN sang thị trường Trung Quốc, ERM vẫn giữ nguyên giá trị vốn có. Quản trị rủi ro xuất khẩu cũng có thể được hiểu là một chiến lược từ trên xuống bao gồm xác định chính xác, đánh giá và ứng phó với các rủi ro có mục đích, tài chính và hoạt động để thực hiện bốn mục tiêu: (1) cách tiếp cận - các mục tiêu trong hoạt động xuất khẩu phải phù hợp với sứ mệnh của doanh nghiệp, (2) hoạt động - sử dụng vốn hiệu quả, (3) báo cáo - tài liệu báo cáo đáng tin cậy, và (4) tuân thủ - tuân thủ các quy tắc và quy định thích hợp (Harner, 2010; Soltanizadeh và cộng sự, 2014; Olson & Wu, 2015; Berry -Stölzle & Xu, 2018).

Để đánh giá việc thực hiện quản trị rủi ro tại doanh nghiệp nói chung và quản trị rủi ro trong hoạt động xuất khẩu nói riêng, thông thường các nhà nghiên cứu thực nghiệm sử dụng khung triển khai quản trị rủi ro doanh nghiệp (Yousef Aleisa, 2017), cụ thể bao gồm: cấu trúc quản trị rủi ro tổng thể của DN và các tiêu chuẩn thực hiện; Thiết lập danh mục các sự kiện rủi ro và cơ hội của doanh nghiệp ảnh hưởng đến việc đạt được các mục tiêu chiến lược; Xác định trách nhiệm giám sát và quản trị rủi ro cũng như các yêu cầu về quản trị doanh nghiệp; Khả năng tạo dựng gia trị DN.

Một số nghiên cứu trước đây đã xác nhận rằng việc thiết lập cấu trúc tổng thể đóng vai trò là căn cứ quan trọng trong việc thực hiện ERM. Ví dụ, một nghiên cứu của Kleffner, Lee và McGannon (2003) thực hiện đối với một mẫu các công ty Canada xác nhận rằng cơ cấu tổ chức là một trong những yếu tố chính thể hiện việc thực thi quản trị rủi ro trong doanh nghiệp. Bên cạnh đó Mikes và Kaplan (2014) kết luận từ một nghiên cứu thực địa kéo dài 10 năm rằng sự thành công của việc triển khai ERM được bắt nguồn từ sự phù hợp giữa quy trình xác định rủi ro, công cụ rủi ro. Fraser và Simkins (2010) khẳng định rằng việc xác định các thuật ngữ rủi ro phổ biến khi thiết kế các quy trình ERM và các thủ tục và hướng dẫn liên quan giúp thúc đẩy các thực hành quản lý rủi ro nhất quán.

Mức độ thực thi quản trị rủi ro tại doanh nghiệp cũng được thể hiện qua việc thiết lập danh mục các sự kiện rủi ro và cơ hội ảnh hưởng đến việc đạt được các mục tiêu trong chiến lược xuất khẩu của DN. Fraser và Simkins (2010) khẳng định rằng một trong những mục tiêu chính của ERM là tăng khả năng đạt được các mục tiêu chiến lược và hỗ trợ ban giám đốc và quản lý cấp cao trong việc đưa ra các quyết định sáng suốt. Do đó, các mục tiêu của quản trị rủi ro trong hoạt động xuất khẩu của DN không thể đạt được nếu không thiết lập một cách tiếp cận danh mục các sản phẩm xuất khẩu trong đó các loại sự kiện khác nhau được đối chiếu và tổng hợp để có nhận thức đầy đủ ở cấp công ty về các sự kiện rủi ro chính mà tổ chức phải đối mặt. Mục tiêu cuối cùng là hợp lý hóa các quy trình xác định và phân loại rủi ro để phản ánh bức tranh trung thực cho các nhà quản trị cấp cao về những rủi ro chính mà doanh nghiệp phải đối mặt.

Nocco và Stulz (2006) khẳng định rằng một trong những bước quan trọng để vận hành ERM là xác định những rủi ro mà tổ chức phải đối mặt. Do đó, việc duy trì một danh sách toàn diện và tích cực các sự kiện chính ảnh hưởng đến các mục tiêu trong chiến lược xuất khẩu là điều quan trọng đối với việc thực hiện ERM. Các vấn đề được thực hiện trong khía cạnh này liên quan đến việc cân nhắc các sự kiện tài chính, chiến lược, tuân thủ, hoạt động và uy tín của DN.

Tiêu chí tiếp theo thể hiện tính hiệu quả cũng như mức độ thực thi quản trị rủi ro của DN chính là việc giám sát rủi ro và quản trị DN. Tiêu chí này bao hàm các yếu tố liên quan đến xác định trách nhiệm giám sát rủi ro và các yêu cầu trong quá trình quản trị DN. Beasley, Branson và Hancock (2010) đã tiến hành nghiên cứu hơn 400 nhà lãnh đạo chịu trách nhiệm về quy trình ERM và kết luận rằng đa số các nhà lãnh đạo không hài lòng với quy trình giám sát rủi ro của họ. Ví dụ, 42% số người được hỏi đánh giá mức độ giám sát rủi ro của họ là chưa trưởng thành hoặc chưa trưởng thành. Ngoài ra, Fraser và Simkins (2010) khẳng định rằng nhiều tổ chức cố gắng giao trách nhiệm giám sát rủi ro cho một ủy ban của hội đồng quản trị đầy đủ để giám sát các hoạt động quản lý rủi ro trong tổ chức. Phát hiện này là một dấu hiệu cho thấy việc giám sát rủi ro đang phát triển chính là dấu hiệu thể hiện sự thành công của việc triển khai ERM. Hơn nữa, trách nhiệm giám sát rủi ro không chỉ giới hạn ở ban giám đốc. Các chức năng khác trong tổ chức góp phần vào trách nhiệm giám sát rủi ro, chẳng hạn như kiểm toán nội bộ.

### **1.3. Kinh nghiệm quản trị rủi ro xuất khẩu của một số doanh nghiệp trên thế giới**

#### **1.3.1. Kinh nghiệm của một số doanh nghiệp trên thế giới**

##### **Kinh nghiệm quản trị rủi ro xuất khẩu của các doanh nghiệp Na Uy**

Na Uy là quốc gia có nghề cá phát triển lâu đời và trải qua nhiều thăng trầm. Nhờ quản lý hiệu quả nên nghề cá ở quốc gia này phát triển mạnh mẽ, nhất là trong sản xuất và xuất khẩu cá hồi. Công tác quản lý rủi ro khá được xem trọng tại các DN kinh doanh XK Na Uy. Điều này thể hiện ở bộ phận quản lý rủi ro của doanh nghiệp.

(i) Rủi ro hoạt động: Các Doanh nghiệp như Marine Harvest, Leroy Seafood Group đã thực hiện nghiên cứu và ứng dụng các quy trình công nghệ xử lý, nuôi trồng từ khâu con giống, kết hợp với việc sử dụng hệ thống máy móc hiện đại nhằm ổn định môi trường nước, nhiệt độ ... cũng nhờ đó các sản phẩm của doanh nghiệp đều đạt tiêu chuẩn của các tổ chức kiểm định khi nhập khẩu vào thị trường các nước

(ii) Rủi ro tài chính: Các công ty thủy sản Na Uy đang chiếm lĩnh hầu hết thị trường với các thương hiệu lớn tầm cỡ thế giới như Marine Harvest, Leroy Seafood Group, Mainstream, SalMar. Là những doanh nghiệp lớn, hoạt động xuất khẩu trên nhiều quốc gia nên các doanh nghiệp này có lợi thế là thu về nhiều loại ngoại tệ, sau

đó tận dụng các đồng tiền này kết hợp với tiền ứng trước thu hồi ở các tài khoản khác để giảm thiểu rủi ro giao dịch (currency risk) thông qua thị trường tiền tệ.

Ngoài ra, đối với các hợp đồng nợ dài hạn thì các doanh nghiệp này thoả thuận ưu tiên bằng tiền cơ bản (USD, EUR, GBP), giới hạn ở một tỷ lệ nhất định đối với khách hàng mới, và mua bảo hiểm hoặc sử dụng các công cụ trên thị trường phái sinh. Điều này giúp các doanh nghiệp xuất nhập khẩu thủy sản tại Na Uy giảm thiểu đáng kể rủi ro tỷ giá.

Qua nghiên cứu tại Na Uy cho thấy, quản lý rủi ro phải được phối hợp đồng bộ giữa nhà quản lý và doanh nghiệp. Đặc biệt, nhà nước cần định hướng và hỗ trợ mạnh mẽ về kỹ thuật cho hoạt động nuôi trồng, đánh bắt thủy sản.

### **Kinh nghiệm từ các doanh nghiệp XK gạo của Thái Lan**

Sau khủng hoảng tài chính châu Á, cải cách tài chính trở thành ưu tiên hàng đầu của Thái Lan sau khi đã phục hồi và ổn định tài chính vào những năm đầu thế kỷ 21, với việc tập trung vào các quy chế thận trọng và quản lý rủi ro hiệu quả. Hiện tại ở Thái Lan đã thành công trong việc thành lập Sở giao dịch kỳ hạn nông sản Thái Lan (AFET)) và đã liên thông với sàn quốc tế.

Doanh nghiệp xuất khẩu gạo Thái Lan, khi có nhu cầu xuất khẩu gạo tham gia đấu thầu khi Chính phủ để mở kho tạm trữ, bán đấu giá cho các doanh nghiệp kinh doanh, xuất khẩu gạo. Chính vì vậy giá gạo nguyên liệu đầu vào đã xác định. Bên cạnh đó doanh nghiệp xuất khẩu của Thái Lan có thể phòng ngừa rủi ro biến động giá thông qua Sở giao dịch kỳ hạn nông sản Thái Lan.

Ngay từ khi mới thực hiện chiến lược hướng về xuất khẩu, Thái Lan đã rất chú trọng xây dựng chiến lược xuất khẩu cho ngành gạo. Ở mỗi giai đoạn, mỗi thời kỳ luôn có các kế hoạch, mục tiêu cụ thể, chi tiết về xuất khẩu gạo cùng những “đòn bẩy” để củng cố vị trí của hạt gạo Thái trên thị trường quốc tế. Bên cạnh đó các doanh nghiệp cũng đồng hành cùng nông dân trong việc phát triển giá trị xuất khẩu. Ví dụ như Siam Organics, một startup thành lập năm 2011 đã hướng dẫn nông dân tại miền Đông Bắc Thái Lan các phương pháp canh tác khoa học để tối đa hóa năng suất trên nền đất kém dinh dưỡng tại khu vực này. Song song với đó, Siam Organics hướng dẫn họ kỹ thuật, truyền đạt kiến thức về tiêu chuẩn sản phẩm và kết nối với người tiêu thụ

Sự kết hợp đồng bộ giữa chính sách trợ cấp, chính sách tỷ giá, tạo sức hấp dẫn đối với ngành xuất khẩu gạo, đẩy mạnh thâm nhập thị trường nước ngoài, ... đã và đang mang lại vị thế đứng đầu cho gạo Thái. Có thể khẳng định rằng, nếu không có chiến lược tốt, xuất khẩu gạo Thái Lan đã không thể có vị trí như ngày hôm nay.

### **Kinh nghiệm XK gạo từ doanh nghiệp Trung An của Việt Nam**

Công ty Cổ phần Nông nghiệp công nghệ cao Trung An được biết đến là một trong những doanh nghiệp xuất khẩu gạo sạch sang các thị trường cao cấp với giá trị

xuất khẩu cao, đạt trị giá trên 1.000USD/tấn. Đây là một trong số ít các DNVN được đánh giá là có kinh nghiệm dày dặn trong xuất khẩu gạo sang Châu Âu và nhiều quốc gia phát triển trên thế giới như: China, Malaysia, Singapore, HongKong, Philippines, Australia, America, Germany, Dubai, Abu Dhabi, Abidjan, Switzerland, Qatar, Canada,... từ những năm 2009, 2010.

Thị trường EU là thị trường đặc biệt cao cấp, có thể chấp nhận nhập khẩu gạo có phẩm cấp cao với giá lên đến 2.000 USD/tấn, nhưng bù lại, họ yêu cầu về chất lượng, vấn đề an toàn thực phẩm rất cao, đặc biệt là vấn đề về tồn dư hóa chất bảo vệ thực vật luôn là nguồn rủi ro lớn nhất đối với các DN khi tiếp cận thị trường này.

Để có thể phòng ngừa những rủi ro từ chất lượng sản phẩm khi xuất khẩu sang thị trường khó tính này với thương hiệu gạo Việt, Trung An đã tập trung triển khai chương trình cánh đồng mẫu lớn theo mô hình liên kết do Bộ NN&PTNT chỉ đạo. Hình thức liên kết trực tiếp với người nông dân theo phương thức đôi bên cùng có lợi, mô hình trồng lúa cánh đồng lớn với kiểm soát nghiêm ngặt về nguồn tưới, hóa chất bảo vệ thực vật. Đến nay, doanh nghiệp này đã phát triển được 30.000ha diện tích cánh đồng đáp ứng tiêu chuẩn quản lý chất lượng của mình. Đặc biệt, Trung An đang dành riêng 800ha tại Kiên Giang phát triển vùng nguyên liệu lúa hữu cơ để đáp ứng khách hàng đặc biệt khó tính về chất lượng theo hình thức 100% tự nhiên không phân thuốc bảo vệ thực vật. Đến nay, 100ha tại khu vực này đã được cấp chứng chỉ Organic của Mỹ và Châu Âu, đủ điều kiện để xuất khẩu vào các thị trường đặc biệt khó tính. Căn cứ vào nhu cầu thực tế, diện tích Organic sẽ được mở rộng trên 700ha còn lại. Ngoài ra, 800ha tại Kiên Giang vốn là rừng tràm nguyên sinh, được Trung An giữ nguyên hiện trạng và khai thác trồng lúa Organic và lúa sạch từ năm 2015. Chính vì vậy, 700ha còn lại có thể đáp ứng đạt chuẩn canh tác Organic bất cứ lúc nào mà không mất thời gian cải tạo đất 3 năm như những cánh đồng truyền thống khác.

Ngoài gieo trồng, việc bảo quản sau thu hoạch là yếu tố tối quan trọng giúp đảm bảo chất lượng sản phẩm. Để bảo quản bài bản tập trung, không làm mất đi chất lượng hạt gạo, Công ty Trung An đã sử dụng 10 silo sức chứa 30.000 tấn có thể lưu trữ lúa khô trong vòng 1 năm, khi xạ ra xay sát thì chất lượng như lúc mới thu hoạch.

### **1.3.2. Bài học cho các doanh nghiệp Việt Nam**

#### **Xây dựng chiến lược xuất khẩu**

Ở Việt Nam, Chính phủ là cơ quan thông qua các mục tiêu xuất khẩu. Tuy nhiên, chúng ta chưa xây dựng được một chiến lược xuất khẩu gạo theo đúng nghĩa. Việc ra quyết định thường áp đặt từ trên xuống, mục tiêu cũng chung chung và khái quát, thậm chí, các chính sách đôi khi còn chưa tạo được sự đồng thuận nên chưa tạo ra sự đột phá trong lĩnh vực xuất khẩu gạo. Do vậy để có thể phòng ngừa các rủi

ro trong quá trình kinh doanh xuất khẩu doanh nghiệp cần chủ động phối hợp với các cơ quan chủ quản của chính phủ để có được những định hướng rõ nhất về thị trường cũng như tìm iếm cơ hội xuất khẩu tránh tình trạng tự phát hoặc thụ động dẫn đến hoạt động xuất hâu thiếu tập trung, kéo theo những rủi ro không đáng có.

### **Xây dựng thương hiệu cho sản phẩm xuất khẩu**

Để người tiêu dùng thế giới biết đến sản phẩm của mình thì yếu tố thương hiệu đóng vai trò vô cùng quan trọng. Nhất là trong bối cảnh hiện nay, khi mà các yêu cầu về nhãn mác, bao bì, và các tiêu chuẩn kỹ thuật ngày một khắt khe. Để gia tăng xuất khẩu và tiếp cận được những thị trường lớn, không có con đường nào khác là phải xây dựng được thương hiệu mạnh cho Việt Nam. Đây cũng chính là điểm bực lộ những yếu kém của xuất khẩu Việt Nam. Do vậy các DN Việt Nam cần có chiến lược nhằm xác định và phát huy thế mạnh riêng mới đủ sức cạnh tranh. Việc xác định thế mạnh cần phải có kế hoạch, chiến lược rõ ràng và cần kế hoạch để phát huy thế mạnh đó. Thế mạnh của một DN có thể được phát hiện trong quá trình sản xuất kinh doanh. Tuy nhiên, cách tốt nhất để gây ấn tượng cho thị trường vốn đã tồn tại quá nhiều thương hiệu nổi tiếng là nên xác định thế mạnh của mình ngay từ ban đầu.

### **Xâm nhập thị trường nước ngoài**

Doanh nghiệp Việt Nam bị đánh giá là kém năng động và nhạy bén trong khâu phân phối, tiếp thị sản phẩm ra thị trường thế giới dẫn đến kết quả xuất khẩu bị hạn chế và gặp nhiều rủi ro. Các DN xuất khẩu của Việt Nam không nên áp dụng mọi chiến lược hay kế hoạch đã đề ra từ ban đầu một cách cứng nhắc, thiếu tính mềm dẻo. Mọi chiến lược, kế hoạch, nguyên tắc cần được thay đổi theo sự thay đổi của thị trường. Vấn đề nhạy bén với sự thay đổi nhỏ của thị trường là một bài toán không hề dễ nhưng khả thi đối với bất cứ DN nào dù lớn hay nhỏ.

Bài toán về độ nhạy cảm đối với sự thay đổi của thị trường sẽ được giải quyết dễ dàng hơn nếu việc nghiên cứu thị trường xuất khẩu theo cả chiều sâu và chiều rộng được xác định là một chiến lược phát triển bền vững lâu dài thay vì chỉ là một phần của chiến lược phát triển sản phẩm mới. Các DN Việt Nam nên thực hiện việc nghiên cứu thị trường một cách thường xuyên và duy trì liên tục để nắm bắt được những thay đổi của thị trường, đặc biệt là khi thị trường có nhiều biến động cả về kinh tế và chính trị như hiện nay.

### **Chinh phục bằng chất lượng**

Mối nguy an toàn thực phẩm của Việt Nam vào thị trường EU chính là dư lượng thuốc thú y, thuốc bảo vệ thực vật, kim loại nặng, vi khuẩn gây bệnh... Đặc biệt, có đến 50% số vụ hàng hóa rau củ quả bị cảnh báo do dư lượng thuốc bảo vệ thực vật và nấm mốc. Nói về nguyên nhân dẫn đến tình trạng hàng hóa nông thủy

sản, thực phẩm của Việt Nam bị EU cảnh báo nhiều, giới chuyên gia, nhà khoa học nước ngoài cho rằng, do Việt Nam chỉ kiểm tra sản phẩm cuối cùng, không kiểm tra từng công đoạn của chuỗi. Đây chính là một trong những hạn chế cần phải khắc phục để hàng nông sản xuất khẩu không “vượt đại dương” một cách suôn sẻ. Thừa nhận rằng EU là thị trường khắt khe, khó tính, song theo nhận định của nhà quản lý, chuyên gia ngành nông nghiệp, nếu đáp ứng được các quy chuẩn của họ, các DN Việt Nam sẽ không ngại bất cứ thị trường nào nữa.

Có rất nhiều cơ hội cho hàng xuất khẩu của Việt Nam hiện nay. Các doanh nghiệp cần xác định xuất khẩu hàng hóa không phải vì số lượng mà thay vào đó, sản phẩm hàng hóa phải có giá trị gia tăng cao.

### **Áp dụng các quy trình quản lý rủi ro hiện đại và nâng cao hiệu quả sử dụng các công cụ phòng ngừa rủi ro**

Thực tế cho thấy có rất nhiều các công cụ phòng ngừa rủi ro được các doanh nghiệp nước ngoài sử dụng hiệu quả, đặc biệt là các công cụ phái sinh. Tuy nhiên hiện nay các doanh nghiệp Việt Nam, đặc biệt là các doanh nghiệp xuất khẩu quy mô vừa và nhỏ còn rất hạn chế trong việc áp dụng các quy trình quản lý rủi ro cũng như sử dụng các công cụ phái sinh trong phòng ngừa rủi ro xuất khẩu. Điều này là do hạn chế về năng lực quản lý cũng như trình độ nhân lực chưa cao. Do vậy các doanh nghiệp VN cần tích cực học hỏi và có chiến lược đào tạo nguồn nhân lực chất lượng cao để khắc phục được vấn đề này.

### ***Kết luận chương 1***

*Trong chương này, trên cơ sở nghiên cứu các tài liệu khoa học cả trong và ngoài nước, tác giả đã tổng hợp và trình bày khái quát những lý luận cơ bản về rủi ro xuất khẩu và quản trị rủi ro trong hoạt động xuất khẩu; phân tích các loại rủi ro thường xảy ra trong hoạt động xuất khẩu của doanh nghiệp; Nghiên cứu giới thiệu về các nội dung cụ thể của quản trị rủi ro như nhận dạng, phân tích, kiểm soát và tài trợ rủi ro. Bên cạnh đó đề cập đến kinh nghiệm quản trị rủi ro trong hoạt động xuất khẩu của các doanh nghiệp trên thế giới, từ đó rút ra bài học kinh nghiệm cho Việt Nam.*

*Các vấn đề nêu trên sẽ tiếp tục được đối chiếu, so sánh với thực trạng quản trị rủi ro trong hoạt động xuất khẩu gạo của các doanh nghiệp Việt Nam snag thị trường Trung Quốc được trình bày ở chương 2 của luận án.*

## CHƯƠNG II

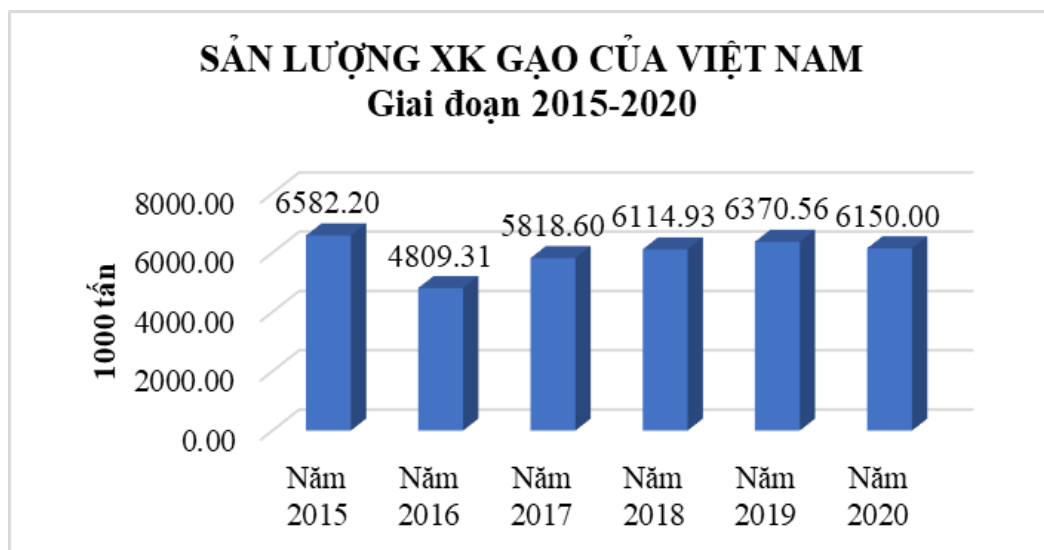
### PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ RỦI RO CỦA CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM XUẤT KHẨU GẠO SANG THỊ TRƯỜNG TRUNG QUỐC

#### 2.1. Khái quát tình hình xuất khẩu gạo của Việt Nam sang thị trường Trung Quốc trong những năm gần đây

##### 2.1.1. Tình hình xuất khẩu gạo của Việt Nam giai đoạn 2015-2020

Năm 2020, hoạt động xuất khẩu nói chung và xuất khẩu gạo nói riêng gặp không ít khó khăn, thách thức, chủ yếu do tác động hết sức phức tạp của dịch Covid-19. Trước tình hình đó, Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ và Bộ Công Thương đã chủ động thực hiện nhiều giải pháp để vừa bảo đảm công tác phòng chống dịch và bảo đảm an ninh lương thực, vừa tháo gỡ khó khăn cho hoạt động xuất khẩu nói chung và xuất khẩu gạo nói riêng, giúp người dân tiêu thụ thóc, gạo với số lượng và giá cả tốt nhất.

Cho tới nay, có thể thấy cả 2 mục tiêu lớn do Chính phủ và Thủ tướng Chính phủ đặt ra đối với sản xuất - xuất khẩu gạo đều đã đạt được. An ninh lương thực được bảo đảm tuyệt đối trong năm 2020, kể cả trong những thời điểm khó khăn nhất, khi dịch bệnh bùng phát và nước ngoài tăng mạnh mua gạo từ Việt Nam. Theo ước tính của liên Bộ, xuất khẩu gạo năm 2020 đạt 6,15 triệu tấn, trị giá đạt khoảng 3,07 tỷ USD. Mặc dù lượng gạo xuất khẩu giảm khoảng 3,5% so với năm 2019, chủ yếu vì mục tiêu bảo đảm an ninh lương thực quốc gia, nhưng trị giá xuất khẩu lại tăng tới 9,3%. Giá xuất khẩu bình quân cả năm ước đạt 499 USD/tấn, tăng 13,3% so với năm 2019. Đây là mức giá bình quân năm cao nhất trong những năm gần đây, mang lại lợi ích to lớn cho người dân trồng lúa.

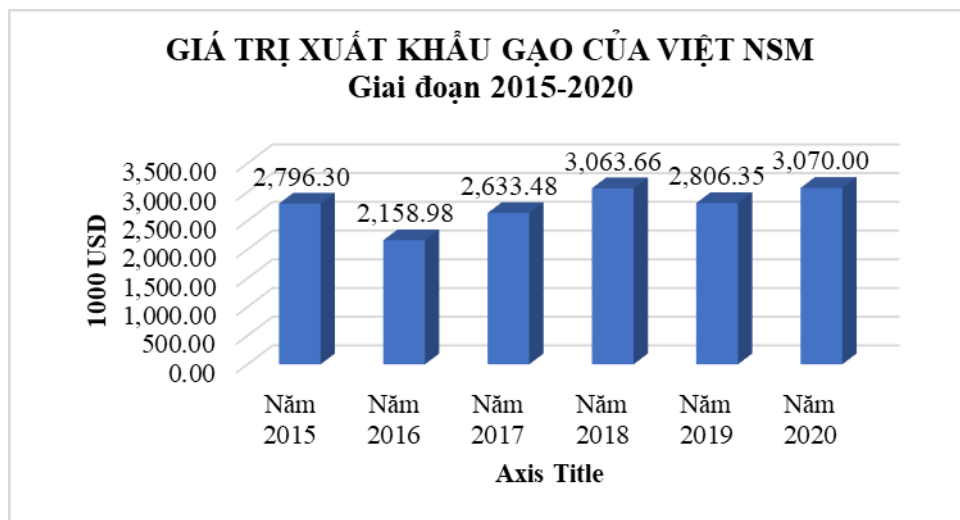


**Biểu đồ 2.1 Sản lượng XK gạo của Việt Nam 2015-2020**

(Nguồn: Niên giám Hải Quan)

Theo Hiệp hội Lương thực Việt Nam, liên tiếp trong nhiều ngày qua giá gạo xuất khẩu của Việt Nam liên tục tăng và giữ vững ở mức giá cao: Gạo loại 5% tấm của Việt Nam hiện đang được giao dịch ở mức 493 - 497 USD/tấn. Trong khi đó, giá gạo xuất khẩu của Thái Lan đang bị giảm nhẹ khoảng 3USD/tấn so với tuần trước, bán ra ở mức 463 - 467 USD/tấn. Với mức giá này, gạo 5% tấm của Việt Nam hiện đang cao hơn gạo cùng loại của Thái Lan 27 USD/tấn và cao hơn gạo Ấn Độ 15 USD/tấn, cao hơn gạo cùng loại của Pakistan 80 USD/tấn.

Trong lịch sử 30 năm xuất khẩu, lần đầu tiên giá gạo Việt Nam cao hơn gạo Thái Lan, đặc biệt, mức chênh lệch từ 15- 20 USD/tấn là hoàn toàn không nhỏ. Với mức giá xuất khẩu cao và số lượng đều, và năm 2020 có nhiều khả năng lượng gạo xuất khẩu của ta cũng sẽ vượt Thái Lan và trở thành quốc gia giữ vị trí quán quân lần thứ hai về xuất khẩu gạo. Giá gạo của Việt Nam tăng, song song với đó, kim ngạch XK gạo sang nhiều quốc gia cũng tăng là lợi thế “kép” để ngành lúa gạo Việt Nam mang về thắng lợi trong bối cảnh dịch COVID-19 đang diễn biến phức tạp. XK gạo tại nhiều thị trường cũng ghi nhận sự tăng trưởng. Trong đó, Philippines đứng vị trí thứ nhất về thị trường XK gạo của VN với 36,9% thị phần, đạt 1,4 triệu tấn và 634,3 triệu USD, tăng 13,3% về khối lượng và tăng tới 30,5% về giá trị so với cùng kỳ năm 2019. Các thị trường XK gạo có trị giá tăng mạnh nhất là: Senegal (gấp 19,6 lần đạt 41,1 nghìn tấn), Indonesia (gấp 2,8 lần đạt 45,2 nghìn tấn) và Trung Quốc (tăng 88,9% đạt 457,6 nghìn tấn).



**Biểu đồ 2.2 Giá trị XK gạo của VN 2015-2020**

*(Nguồn: Niên giám Hải Quan)*

Cơ cấu gạo xuất khẩu của Việt Nam đang tiếp tục chuyển dịch sang các loại gạo thơm, gạo chất lượng cao với giá bán và giá trị gia tăng cao hơn. Cùng với đó, người nông dân và các thương nhân xuất khẩu gạo cũng ngày càng quan tâm hơn tới việc nâng cao chất lượng, truy xuất nguồn gốc và hướng tới đáp ứng các tiêu chuẩn khắt khe của các thị trường khó tính như EU, Hàn Quốc, Hoa Kỳ, v.v...



Kết quả xuất khẩu gạo năm 2020 thể hiện những nỗ lực to lớn của người dân và doanh nghiệp trong việc vượt qua khó khăn, thách thức của thiên tai, dịch bệnh để giữ vững kim ngạch xuất khẩu gạo. Bên cạnh đó là sự điều hành sát sao, thực tế và kịp thời của Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ và các Bộ, ngành. Bộ Công Thương hy vọng với nỗ lực của tất cả các bên, xuất khẩu gạo năm 2021 sẽ tiếp tục đạt được những thành tích mới, với mục tiêu tối cao là vừa bảo đảm an ninh lương thực, vừa tiêu thụ hết thóc, gạo hàng hóa cho người nông dân với giá có lợi nhất.

Theo thông tin dự báo cập nhật mới nhất trong tháng 7 của Bộ Nông nghiệp Mỹ, sản lượng gạo của thế giới năm 2020 ước đạt 495,2 triệu tấn, giảm khoảng 0,3% so với năm 2019. Tiêu dùng gạo thế giới năm 2020 ước đạt 490,4 triệu tấn, tăng khoảng 1,3% so với năm 2019.

Cục Xuất nhập khẩu, Bộ Công Thương vừa công bố danh sách thương nhân kinh doanh XK gạo đến ngày 15.7. Theo danh sách này, cả nước có 192 doanh nhân đủ điều kiện kinh doanh XK gạo. Trong đó, Cần Thơ có số lượng thương nhân kinh doanh XK gạo lớn nhất cả nước với 41 DN, tiếp đó là TPHCM với 34 DN, Long An 25 DN, An Giang 20 DN, Đồng Tháp 17 DN, Hà Nội 7 DN, Kiên Giang 6 DN và Nghệ An 6 DN. Một số địa phương chỉ có 1 thương nhân kinh doanh XK gạo là Bến Tre, Bình Định, Bình Dương, Hậu Giang, Nam Định, Ninh Bình, Lạng Sơn, Quảng Trị.

Với những thuận lợi về thị trường, đặc biệt là nhu cầu gạo thế giới tăng cao từ khi dịch COVID-19 bùng phát, các DN gạo Việt Nam đang có cơ hội gia tăng sản lượng và giá XK gạo. Thực tế cho thấy, Việt Nam đã nắm bắt được cơ hội khi nhu cầu thu mua lúa gạo tăng cao, khi liên tiếp trong 2 vụ thu hoạch Đông-Xuân 2019-2020 và Hè-Thu 2020, sản lượng lúa của Việt Nam tăng cao, chớp đúng thời cơ khi giá gạo XK trên thế giới tiếp đà tăng bởi nhu cầu thu mua của nhiều quốc gia để dự trữ, phòng dịch bệnh COVID-19.

### **2.1.2. Tình hình xuất khẩu gạo của các doanh nghiệp Việt Nam sang thị trường Trung Quốc giai đoạn 2015 - 2022**

Theo Cục Xuất nhập khẩu- Bộ Công Thương, những năm gần đây, nhiều nước nhập khẩu gạo đã có những sự thay đổi sâu sắc về chính sách đối với mặt hàng lúa gạo. Để tháo gỡ khó khăn cho hoạt động xuất khẩu gạo, gần đây Chính phủ và các bộ ngành đã ban hành 3 chính sách lớn gồm chiến lược phát triển thị trường xuất khẩu gạo của Việt Nam giai đoạn 2017-2020, định hướng đến năm 2030; Đề án Tái cơ cấu ngành lúa gạo Việt Nam đến năm 2020 và tầm nhìn đến năm 2030; Đề án phát triển thương hiệu gạo Việt Nam đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2030, Nghị định quy định về kinh doanh xuất khẩu gạo... giúp DN và nông dân thuận lợi trong sản xuất kinh doanh.

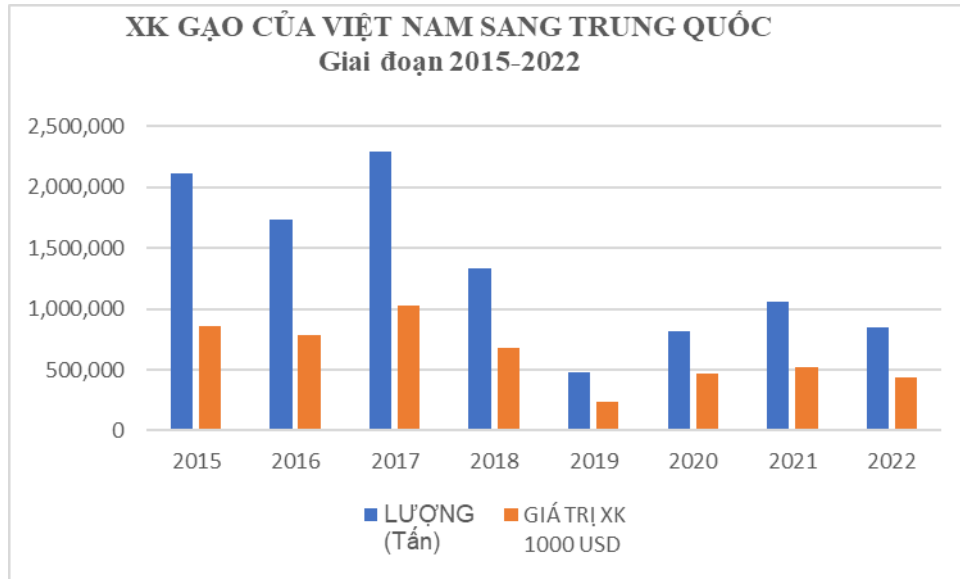
Sau đợt biến về giá lương thực năm 2008, xuất khẩu gạo của Việt Nam về cơ bản ổn định, riêng chỉ có năm 2016 là năm xuất khẩu gạo của Việt Nam gặp nhiều khó khăn khi lượng xuất khẩu chỉ đạt 4,84 triệu tấn và trị giá đạt 2,17 tỷ USD. Tuy nhiên, xuất khẩu gạo năm 2018 đã đạt 6,115 triệu tấn, tăng 5,1% so với năm 2017, trị giá đạt khoảng 3,06 tỷ USD, tăng 16,3%. Giá gạo xuất khẩu duy trì ở mức cao góp phần tiêu thụ lúa gạo hàng hóa với mức cao, có lợi cho người nông dân sản xuất lúa. Xuất khẩu gạo 4 tháng đầu năm 2019, theo số liệu liên Bộ, ước đạt 2,03 triệu tấn, trị giá đạt 866 triệu USD, giảm 7,9% về lượng và giảm 21,7% về trị giá so với cùng kỳ năm 2018.

Hiện nay, gạo xuất khẩu của Việt Nam đã có mặt tại trên hơn 150 quốc gia và vùng lãnh thổ. Trong đó, lượng gạo Việt Nam xuất khẩu sang Trung Quốc mặc dù có ghi nhận sự sụt giảm trong thời gian gần đây, nhưng Trung Quốc vẫn là thị trường chiếm tỷ trọng cao nhất. Sản phẩm gạo xuất khẩu của Việt Nam ngày càng đa dạng về chủng loại (như gạo hạt dài, gạo thơm, jasmine, japonica, nếp...), giá trị, chất lượng với các thương hiệu gạo Việt Nam ngày càng được nâng cao, đáp ứng yêu cầu đòi hỏi của cả những thị trường khó tính nhất như Mỹ, EU, Nhật Bản... Năm 2018, Hải quan Trung Quốc thống kê, tổng kim ngạch gạo nhập khẩu của Trung Quốc đạt 1,6 tỷ USD, trong đó kim ngạch gạo nhập khẩu từ Việt Nam đạt 740 triệu USD, chiếm tỷ trọng 45% tổng kim ngạch nhập khẩu gạo của Trung Quốc.

Thị trường xuất khẩu gạo chính của Việt Nam hiện nay là Trung Quốc. Đây là quốc gia sản xuất và tiêu thụ gạo lớn trên thế giới, chiếm khoảng 1/3 tổng sản lượng toàn cầu. Một trong những chính sách của Trung Quốc có ảnh hưởng đến thương mại gạo là lập hàng rào kỹ thuật trong việc nhập khẩu gạo từ Việt Nam bằng cách chỉ cấp giấy phép cho 22 doanh nghiệp xuất khẩu gạo từ Việt Nam. Những đối thủ cạnh tranh chính của Việt Nam trên thị trường Trung Quốc là Thái Lan và Pakistan. Nhưng Việt Nam có lợi thế cạnh tranh hơn về địa lý so với các nước này trong cung cấp gạo cho thị trường Trung Quốc.

Tuy nhiên trong thời gian gần đây tình hình xuất khẩu gạo của các doanh nghiệp Việt Nam sang thị trường có xu hướng sụt giảm. Số liệu của Bộ Công Thương cho thấy năm 2019, kim ngạch xuất khẩu gạo sang Trung Quốc đạt 477.127 tấn, tương đương 240.392 triệu USD, giảm 65,7% về lượng và giảm 67,5% về kim ngạch so với cùng kỳ năm trước; giá giảm 5,4%, đạt 501,2 USD/tấn.

Sau 2 năm trầm lắng, xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc 2 tháng đầu năm 2020 đột nhiên tăng tới 595% về lượng và 724% về kim ngạch. Điều này trái ngược với năm 2018, 2019 khi kim ngạch xuất khẩu gạo sang Trung Quốc sụt giảm mạnh, chỉ tính riêng 6 tháng đầu năm 2019, kim ngạch xuất khẩu gạo sang Trung Quốc giảm tới 20%.



**Biểu đồ 2.3 Xuất khẩu gạo của VN sang thị trường Trung Quốc (2015-2020)**

*(Theo niên giám Hải Quan)*

Theo các chuyên gia, nguyên nhân khiến Trung Quốc tăng mua gạo từ Việt Nam sau 2 năm trầm lắng là do năm 2020 dự báo sản lượng gạo của Trung Quốc giảm khoảng 1,8 triệu tấn, xuống còn 146,7 triệu tấn. Trong khi đó, dịch bệnh Covid-19 vẫn diễn biến vô cùng phức tạp, có tác động không nhỏ đến lưu thông hàng hóa toàn cầu và người dân có tâm lý tích trữ lương thực. Năm 2021 XK gạo sang thị trường này đạt 1,06 triệu tấn, trị giá 523 triệu USD, tăng lần lượt 30,6% và 12,9%. Thị trường này đang chiếm 17% trong tổng lượng và chiếm 15,9% trong tổng kim ngạch xuất khẩu gạo của cả nước. Tiếp đó năm 2022, xuất khẩu gạo sang Trung Quốc đạt gần 851.000 tấn, tương đương 432 triệu USD, giảm 20% về lượng và giảm 17% về giá trị so với năm 2021. Đạt được kết quả này cũng là một sự nỗ lực vô cùng lớn của các DNVN khi phải đối mặt với sự thay đổi về các điều kiện tiêu chuẩn khi XK gạo sang thị trường này. Trong thời gian này phía Chính phủ VN và các cơ quan quản lý cũng đang tích cực và chủ động hơn trong việc phối hợp với phía TQ nhằm thúc đẩy tiến trình phê duyệt hồ sơ đăng ký XK của doanh nghiệp cũng như cung cấp các thông tin cần thiết cho DN khi tiến hành hoạt động XK gạo sang thị trường này.

Kể từ năm 2013, Trung Quốc nổi lên thành nhà nhập khẩu gạo hàng đầu thế giới. Các nước cung cấp gạo chính cho thị trường Trung Quốc là Việt Nam, Thái Lan và Myanmar, trong khi Trung Quốc cũng nhập khẩu khá nhiều từ Campuchia. Việt Nam và Thái Lan là hai nhà cung cấp gạo lớn nhất cho Trung Quốc, chiếm hơn 3/4 (78%) tổng trị giá gạo nhập khẩu năm 2018 (theo Worldstopexports). Theo các chuyên gia, Trung Quốc chiếm 30% tổng sản lượng cũng như tổng tiêu thụ gạo toàn cầu, là nước sản xuất và tiêu dùng gạo lớn nhất thế giới. Cách đây 10 năm, khối lượng gạo thương mại của Trung Quốc còn rất ít. Là nước sản xuất đồng thời tiêu

thụ lương thực lớn nhất thế giới, họ tự cung tự cấp phần lớn lương thực cho bản thân mình. Tuy nhiên, chính sách hỗ trợ cho người trồng lúa, cụ thể là áp dụng giá thu mua tối thiểu, đều đặn trong nhiều năm đã khiến sản lượng gạo tăng nhanh.

Giới doanh nghiệp (DN) Trung Quốc cho biết, nhu cầu về gạo của người Trung Quốc vẫn khá cao nhưng các DN nhập khẩu của nước này khó có thể mua hàng từ Việt Nam. Ngoài nâng cao yêu cầu về chất lượng và an toàn vệ sinh thực phẩm, Ủy ban Thuế quan Quốc Vụ viện Trung Quốc ban hành Thông báo số 33/2018 về việc điều chỉnh thuế nhập khẩu đối với sản phẩm gạo và có hiệu lực kể từ ngày 1/7/2018. Một số dòng sản phẩm trong bộ mã HS 100630 là những dòng sản phẩm bị điều chỉnh thuế nhập khẩu lên đến 50%, theo đó, gạo nếp chịu ảnh hưởng nhiều nhất từ động thái điều chỉnh thuế.

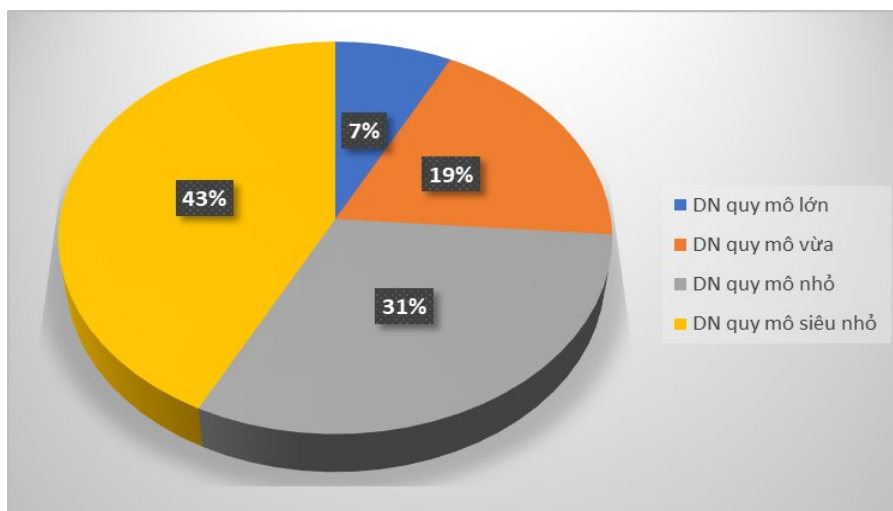
### 2.1.3. Một số đặc điểm cơ bản của các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc

Các chuyên gia chỉ ra rằng, đặc điểm cơ bản của các DNVN XK gạo sang thị trường Trung Quốc là DN vừa nhỏ và siêu nhỏ, do đó về cơ bản thiếu bộ máy tổ chức đồng bộ. Điểm yếu thường thấy ở các DN nhỏ và siêu nhỏ là khả năng hội nhập kém, năng lực tham gia vào hoạt động kinh doanh xuất khẩu không cao dẫn đến khả năng cạnh tranh quốc tế thấp. Nghị định 39/2018/NĐ-CP có quy định tiêu chí xác định doanh nghiệp nhỏ và vừa cụ thể như sau:

- Doanh nghiệp siêu nhỏ có số lao động tham gia BHXH bình quân năm không quá 10 người và tổng doanh thu của năm không quá 10 tỷ hoặc nguồn vốn không quá 3 tỷ.

- Doanh nghiệp nhỏ: có số lao động tham gia BHXH bình quân không quá 50 người và tổng doanh thu của năm không quá 100 tỷ hoặc tổng nguồn vốn không quá 50 tỷ

- Doanh nghiệp vừa: Có số lao động tham gia BHXH bình quân năm không quá 100 người và tổng doanh thu của năm không quá 300 tỷ hoặc tổng nguồn vốn không quá 100 tỷ.



**Biểu đồ 2.4. Cơ cấu quy mô các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc**

(Nguồn: Số liệu tổng hợp từ kết quả khảo sát)

Dựa theo kết quả khảo sát của tác giả tại 80 DN đã và đang tham gia XK gạo sang thị trường Trung Quốc, có 7,5 % DN XKNS sang Trung Quốc là DN lớn, 18,75% tương ứng là DN vừa 28,75% là nhỏ và 44,4 % là siêu nhỏ. Như vậy có thể thấy đa phần DN có tham gia XK gạo sang thị trường Trung Quốc là DN vừa, DN nhỏ và DN siêu nhỏ.

Tình huống chung của phần lớn các DNVN xuất khẩu gạo sang Trung Quốc đó là hạn chế về năng lực tài chính. Chính phủ Việt Nam đã nỗ lực đưa ra các chính sách hỗ trợ tín dụng cho những ngành hàng nông sản XK mũi nhọn như điều, tiêu và đặc biệt là lúa gạo. Các ngân hàng thương mại cũng thường xuyên triển khai những gói tín dụng ưu đãi, lãi suất thấp dành cho ngành hàng xuất khẩu mũi nhọn. Trong nhiều năm, Chính phủ đã ban hành các chính sách tài chính có ảnh hưởng tích cực tới hoạt động sản xuất cũng như XK lúa gạo đặc biệt tại khu vực Đồng bằng sông Cửu Long như: hỗ trợ lãi suất cho các DN thu mua lúa gạo, hỗ trợ về vốn cho thu mua tạm trữ để bình ổn giá đảm bảo cho người nông dân có lãi, cho vay hỗ trợ giảm tổn thất sau thu hoạch...

Với những chính sách tín dụng của Chính phủ, Ngân hàng Nhà nước và ngân hàng thương mại, thời gian qua, XK gạo của Việt Nam liên tục giữ vững trong top đầu về các quốc gia xuất khẩu gạo. Bên cạnh những kết quả đạt được thì hoạt động tín dụng vẫn còn tồn tại nhiều khó khăn, trong khi các giải pháp của cơ quan quản lý vẫn còn nhiều bất cập, tồn tại. Một trong số đó là nguồn vốn chưa đáp ứng được hết nhu cầu; công tác quy hoạch, kế hoạch về canh tác, chế biến xuất khẩu lúa gạo còn bất cập. Bên cạnh đó, vẫn còn tình trạng chưa dự báo, quản lý được cung – cầu của thị trường, hiện tượng được mùa mất giá, được giá mất mùa vẫn thường xuyên xảy ra... Những khó khăn này đã ảnh hưởng đến hiệu quả đầu tư vốn tín dụng của Chính Phủ dành cho các DN dẫn đến tỷ lệ nợ xấu có xu hướng tăng.

Ngoài ra, chính sách thu mua lúa gạo tạm trữ chưa đảm bảo lợi ích đến được trực tiếp với người sản xuất lúa. Chuỗi cung ứng gạo xuất khẩu chưa phát triển dẫn đến việc sản xuất lúa gạo xuất khẩu và xuất khẩu gạo của các DN thiếu sự ổn định, sản lượng xuất khẩu nhiều nhưng hiệu quả chưa cao, thị phần xuất khẩu gạo có chất lượng chưa có tính cạnh tranh trên thị trường thế giới, chịu sức ép của bên nhập khẩu.

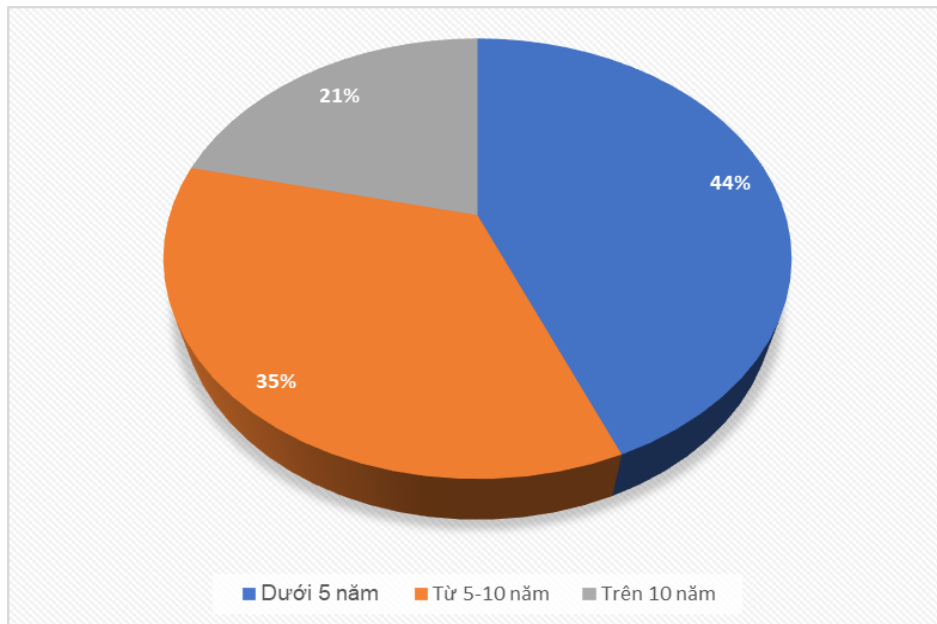
Nhiều chủ DN XK xuất thân là thương lái, sau khi có đủ kinh nghiệm và nguồn vốn đã thành lập DN để xuất khẩu gạo và trọng tâm xuất khẩu của những DN này đa phần là thị trường “tiểu ngạch”. Việt Nam với lợi thế có chung đường biên giới cả trên bộ lẫn trên biển với Trung Quốc, khiến nhiều DN ý lại vào hình thức xuất khẩu này, hay còn gọi là trao đổi cư dân biên giới nhằm tận dụng các ưu đãi của phía Trung Quốc cũng như sự “linh hoạt” hoặc “tạo điều kiện” trong quản lý thương mại biên mậu của chính quyền địa phương phía Trung Quốc để xuất khẩu hàng hóa. Hình thức “tiểu ngạch” thuận tiện trong giao dịch, thu hồi vốn nhanh, dễ dãi trong quản lý chất lượng

hàng hóa, đơn giản về mặt thủ tục thông quan. DN XK cả hai bên Việt - Trung thậm chí vẫn lựa chọn hình thức “tiểu ngạch” trong giao dịch XK sản phẩm nông sản, thủy sản đã được phép mở cửa thị trường chính thức (chính ngạch).

Trong một thời gian dài, nhiều DN XK gạo sang thị trường Trung Quốc của Việt Nam (và cả DN XK Trung Quốc tại khu vực biên giới) không quan tâm, tìm hiểu và tổ chức sản xuất, XK tuân theo các quy định pháp luật liên quan của phía Trung Quốc về quản lý hàng hóa NK thông thường (chính ngạch) - điều mà mọi DN XK đều phải làm nếu muốn XK hàng hóa sang bất cứ một thị trường nước ngoài nào. Sau nhiều năm, thói quen giao dịch, sự “dễ dãi” và quản lý lỏng lẻo của chính quyền địa phương phía Trung Quốc đối với hình thức XK “tiểu ngạch” đã khiến một bộ phận không nhỏ DN XK gạo của Việt Nam hình thành tâm lý coi Trung Quốc là một thị trường khá dễ tính, sản phẩm XK đa dạng về chủng loại và dễ được chấp nhận, có nhu cầu giá rẻ và không đòi hỏi cao về chất lượng. Quy mô XK “tiểu ngạch” thậm chí vượt qua cả XK thông thường (chính ngạch) đối với nhiều mặt hàng nông sản chứ không riêng gì mặt hàng gạo. Do xuất khẩu “tiểu ngạch” khá dễ dàng và giải quyết được nhu cầu giao dịch của hai bên, DN xuất khẩu gạo của Việt Nam thường ít khi chủ động đề xuất với các cơ quan liên quan phía Việt Nam danh mục các mặt hàng cần đàm phán mở cửa thị trường với phía Trung Quốc.

Kể từ giữa năm 2018 đến nay, khi Trung Quốc tăng cường kiểm soát đối với các giao dịch NK hàng hóa theo hình thức trao đổi cư dân biên giới nhằm đưa hoạt động này trở về đúng bản chất, xuất khẩu nông sản của Việt Nam nói chung và mặt hàng gạo nói riêng ngay lập tức chịu ảnh hưởng và liên tục sụt giảm. Đặc biệt số lượng DN được phía Trung Quốc chấp nhận nhập khẩu gạo chỉ còn 22 DN.

Kinh nghiệm của DN đối với hoạt động xuất khẩu sang thị trường Trung Quốc cũng chưa đầy đủ. Theo khảo sát có đến hơn 35 % DN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc thời gian dưới 5 năm dẫn tới việc nhận thức đúng về đối tác của mình chưa được rõ ràng. Nhất là thời gian gần đây Trung Quốc liên tục thay đổi các quy định về nhập khẩu nông sản, đặc biệt về bao bì, về xuất xứ hay an toàn vệ sinh thực phẩm. Qua thời gian hoạt động những DN này đã bộc lộ nhiều hạn chế về nguồn lực tài chính, mô hình quản lý DN, áp dụng quy định của pháp luật về thuế, kế toán, xuất nhập khẩu hàng hóa, dịch vụ...



**Biểu đồ 2.5 Thời gian tham gia hoạt động XK gạo**

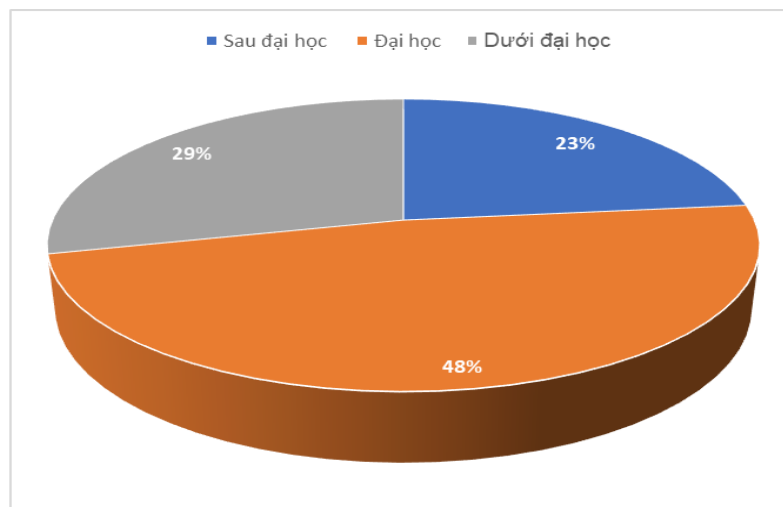
(Nguồn: Số liệu tổng hợp từ kết quả khảo sát)

Thêm vào đó, hầu hết các DN xuất khẩu gạo Việt Nam nhỏ và vừa rất khó khăn trong việc đáp ứng các đòi hỏi từ thị trường quốc tế nói chung và thị trường Trung Quốc nói riêng mà những yêu cầu gần đây được nâng cao hơn rất nhiều. Đặc biệt là những yêu cầu khắt khe liên quan tới hàng rào kỹ thuật tiêu chuẩn như tiêu chuẩn ISO 22000. ISO 22000 là tiêu chuẩn an toàn thực phẩm quốc tế, được chấp nhận và có giá trị trên phạm vi toàn cầu. Một DN trong chuỗi cung cấp thực phẩm áp dụng và đạt được chứng chỉ ISO 22000 sẽ được nhìn nhận là một đơn vị có hệ thống quản lý tốt an toàn vệ sinh thực phẩm và đảm bảo cung cấp các sản phẩm thực phẩm an toàn, chất lượng cho người tiêu dùng. Tiêu chuẩn này nhằm cung cấp một hệ thống quản lý an toàn thực phẩm toàn diện, bao gồm các yêu cầu: Quản lý tài liệu hồ sơ, cam kết của lãnh đạo, quản lý nguồn lực, hoạch định và tạo sản phẩm an toàn (các chương trình tiên quyết, các phân tích mối nguy và kiểm soát tới hạn HACCP), kiểm tra xác nhận, xác định nguồn gốc, trao đổi thông tin và cải tiến hệ thống. Hầu hết các DN XK gạo khi được phỏng vấn đều trả lời rằng mức độ áp dụng hệ thống ISO vào quản lý hệ thống an toàn thực phẩm trong DN của họ còn rất hạn chế.

Nếu có, họ mới chỉ áp dụng một số chuẩn như: ISO 9001:2008, HACCP, chứng nhận hữu cơ hay ISO 9000: 2000 mà chưa tìm hiểu về tiêu chuẩn ISO22000. Nguyên nhân đầu tiên được hầu hết các DNNVV nhắc đến là do các yêu cầu, thủ tục và quy định của tiêu chuẩn này khá phức tạp, đòi hỏi sự thay đổi của cả một hệ thống lớn. Một nguyên nhân phổ biến cũng được nhiều DN nhắc tới là về vấn đề chi phí. Một số quản lý DN khi trả lời phỏng vấn có nhận định rằng, bỏ ra một khoản tiền lớn để có được một giấy chứng nhận, trong khi thị trường XK chủ yếu vẫn là thị trường “tiểu ngạch”

sang Trung Quốc sẽ là một sự lãng phí lớn. Cuối cùng, DN cũng tự đánh giá DN mình chưa có đủ năng lực về con người và điều kiện kĩ thuật, điều kiện cơ sở vật chất để có thể áp dụng hệ thống ISO 22000. Do không có tiêu chuẩn ISO22000 nên các DN XK gạo Việt Nam hiện đang gặp nhiều khó khăn trong việc XKNS chính ngạch vào Trung Quốc nói riêng và thị trường quốc tế nói chung. Chính phủ và các cơ quan chức năng như Sở công thương các tỉnh thành phố, Bộ Công thương, Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn, Bộ Tài Nguyên và Môi trường cần vào cuộc một cách sâu sát hơn giúp DN XKNS áp dụng nhưng tiêu chuẩn kỹ thuật đáp ứng tiêu chuẩn của thị trường xuất khẩu không chỉ ở Trung Quốc và trên thế giới.

Về mặt quản lý DN, thống kê từ kết quả điều tra của tác giả cho thấy trình độ của các nhà quản trị của các DNVN xuất khẩu gạo sang trung quốc đã được cải thiện đáng kể và đang ở mức độ tương đối tốt với hơn 70% các nhà quản trị có bằng đại học và sau đại học, hơn 56% các nhà quản lý có kinh nghiệm về hoạt động XK với đối tác Trung Quốc với thời gian từ 5-10 năm. Tuy vậy vẫn còn gần 11 % số còn lại không qua trường lớp đào tạo chính thống đặc biệt hơn tỷ lệ nhà quản trị được đào tạo chuyên môn hoặc có kinh nghiệm trong quản trị rủi ro còn hết sức hạn chế nên năng lực và kỹ năng nghiệp vụ quản lý, ngoại thương còn nhiều hạn chế, dẫn tới việc nhận định về thị trường chưa thực sự được chính xác, dẫn tới những thua lỗ, tổn thất không đáng có.



**Biểu đồ 2.6 Trình độ lãnh đạo các DN XK gạo sang Trung Quốc**

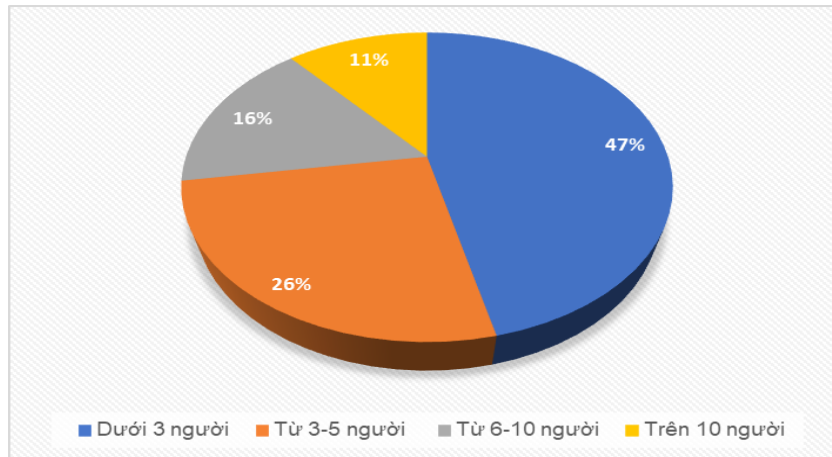
(Nguồn: Số liệu tổng hợp từ kết quả khảo sát)

Ngoài ra, do trình độ và kinh nghiệm hiểu biết chưa cao nên việc định hướng XK cũng chưa được chú trọng tại các DN XK gạo sang thị trường Trung Quốc. Rất nhiều các nhà quản lý tại DN XK gạo vẫn còn tâm lý Trung Quốc là một thị trường dễ tính, không cần đầu tư quá nhiều chi phí cho hoạt động hỗ trợ XK như điều tra thị trường hay chi phí cho hoạt động xúc tiến thương mại. Điều này dẫn đến việc



khi thị trường Trung Quốc thay đổi, yêu cầu về sản phẩm NK ngày càng cao, DN XK gạo của Việt Nam hoàn toàn không có kế hoạch ứng phó.

Doanh nghiệp XK gạo của Việt Nam sang Trung Quốc có chất lượng nguồn nhân lực chưa thật sự cao. Theo kết quả khảo sát, chỉ khoảng 53% DN XK gạo sang Trung Quốc có trên 3 người làm việc biết tiếng Trung, gần 47% còn lại có dưới 3 người biết tiếng Trung, trong số đó có rất nhiều DN làm việc với DN Trung Quốc qua phiên dịch mùa vụ. Mặc dù các DN XK gạo của Việt Nam cũng nhận thức được tầm quan trọng của vấn đề này trong quá trình hợp tác với DN Trung Quốc tuy nhiên do quy mô doanh nghiệp nhỏ, do vấn đề tài chính, khá nhiều doanh nghiệp XK gạo Việt Nam lựa chọn thuê phiên dịch khi cần chứ không thuê nhân viên biết tiếng Trung làm việc tại DN của mình. Chất lượng những người được thuê theo mùa vụ chưa hẳn đã đáp ứng được yêu cầu của công việc dẫn đến việc khó khăn trong hoạt động giao dịch với đối tác Trung Quốc.



**Biểu đồ 2.7 Số người làm việc tại DN XK gạo sang Trung Quốc biết tiếng Trung**  
(Nguồn: Số liệu tổng hợp từ kết quả khảo sát)

Không thể phủ nhận rằng quản lý của các DNVN còn thiếu đồng bộ và qua loa. Các cán bộ quản lý của DN còn yếu về nghiệp vụ quản lý và trình độ chuyên môn dẫn đến phát sinh nhiều vấn đề trong quá trình kinh doanh và việc giải quyết những vấn đề đó mất rất nhiều thời gian và tiêu tốn nhiều nguồn lực của doanh nghiệp. Một phần lý do cho điều này là do các doanh nghiệp có quy mô nhỏ, hoạt động manh mún, mùa vụ nên công tác quản lý còn chưa được coi trọng đúng đắn. Lý do tiếp theo là vì bản thân các doanh nghiệp xuất khẩu gạo với quy mô vừa và nhỏ còn có tâm lý e ngại khi phải tiếp xúc với cơ quan Chính phủ. Vì thế, những chương trình đào tạo và tư vấn về nghiệp vụ xuất khẩu còn chưa đến được nhiều với nhiều doanh nghiệp. Cuối cùng, các doanh nghiệp cũng ít có cơ hội tham gia sâu vào hoạt động sản xuất và xuất khẩu của các nước khác để học hỏi kinh nghiệm.

## **2.2. Thực trạng quản trị rủi ro của các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc**

### **2.2.1. Một số rủi ro thường gặp của DN Việt Nam khi XK gạo sang Trung Quốc**

Qua thực tế khảo sát, hoạt động XK gạo của các DN Việt Nam sang thị trường TQ trong những năm vừa qua có nhiều điểm sáng nổi bật về sản lượng cũng như giá trị XK, tuy nhiên bên cạnh đó còn tồn tại nhiều hạn chế chưa được khắc phục, đặc biệt các loại gạo XK sang thị trường này chủ yếu là các loại gạo thô, gạo chất lượng thấp, phục vụ nhu cầu sản xuất, chăn nuôi có giá trị thấp. Trong quá trình hoạt động, các DNVN xuất khẩu gạo sang Trung Quốc gặp rất nhiều rủi ro khác nhau, tuy nhiên trong phạm vi nghiên cứu này, tác giả chỉ tập trung vào các rủi ro phát sinh trong hoạt động xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc của các DNVN.

Theo phân tích kết quả khảo sát cho thấy rủi ro lớn nhất của các DN khi xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc chính là rủi ro do thiếu thông tin thị trường và thông tin không minh bạch, tiếp đến là các rủi ro đến từ chính sách biên mậu của Trung Quốc và rủi ro thanh toán từ phía đối tác Trung Quốc. Kết quả này cũng hoàn toàn thống nhất với kết quả phỏng vấn một số nhà quản trị, lãnh đạo của các DN xuất khẩu gạo sang thị trường này.

Các rủi ro chủ yếu là xuất phát từ giống lúa không có giá trị cao, bên cạnh đó còn do vấn đề canh tác dẫn đến chất lượng gạo bị hạn chế, không đáp ứng nhu cầu của thị trường sản xuất và tiêu dùng của nước bạn. Cũng không thể không nhắc đến các tiêu chuẩn an toàn của các sản phẩm gạo xuất khẩu còn nhiều tồn tại chưa được khắc phục do thói quen sử dụng thuốc bảo vệ thực vật bừa bãi của bà con nông dân, hay như hình thức xuất khẩu chưa hợp lý, một tỷ trọng khá lớn gạo xuất khẩu theo đường biên mậu nên tiềm ẩn rất nhiều rủi ro, thụ động theo các thay đổi trong chính sách biên mậu của Trung Quốc.

Phần lớn các doanh nghiệp xuất khẩu gạo của Việt Nam còn khá thụ động trong việc tìm hiểu thông tin thị trường nên khả năng cập nhật thị trường cũng như tận dụng ưu đãi thuế quan còn hạn chế. Ngoài những vấn đề chủ quan thì nguyên nhân chủ yếu là Trung Quốc và Việt Nam đã gia nhập WTO và việc hình thành khu vực mậu dịch tự do ASEAN - Trung Quốc đã đưa quan hệ thương mại giữa hai nước bước sang một giai đoạn mới, chứa đựng nhiều cơ hội cũng như đặt ra nhiều thách thức.

Tác giả đã thực hiện điều tra với 325 quản trị viên làm việc trong các doanh nghiệp Việt Nam đã và đang xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc từ 2015 đến 2020. Sau khi loại bỏ những phiếu trả lời có nhiều hơn 5% ô trống, còn lại 279 phiếu. Trong phiếu điều tra sử dụng thang đo Likert 5 khoảng từ 1- Rất không ....2- Không... 3- Trung bình....4 – Có... đến 5 - Rất có.....

Ý nghĩa của giá trị trung bình của thang đo khoảng được tính là:

$$\text{Giá trị khoảng cách} = (\text{Maximum} - \text{Minimum}) / n = (5 - 1) / 5 = 0.8$$

Giá trị trung bình Ý nghĩa

1.00 - 1.80 Rất ít/Rất nhỏ

1.81 - 2.60 Ít/Nhỏ

2.61 - 3.40 Trung bình

3.41 - 4.20 Thường xuyên/Lớn

4.21 - 5.00 Rất thường xuyên/ Rất lớn

**Bảng 2.1. Mức độ xuất hiện các rủi ro xuất khẩu gạo của các doanh nghiệp sang thị trường Trung Quốc**

| Mức độ xuất hiện của các rủi ro   | Giá trị trung bình (mean) | Sai số chuẩn (Std. Error) | Độ lệch chuẩn (Std.Deviation) |
|---|---------------------------|---------------------------|-------------------------------|
| Rủi ro trong ký kết và thực hiện hợp đồng sản xuất và thu mua gạo xuất khẩu | 4.15                      | 0.89                      | 1.141                         |
| Rủi ro trong ký kết và thực hiện hợp đồng xuất khẩu                         | 3.91                      | 0.87                      | 1.126                         |
| Rủi ro do về giá  | 3.63                      | 0.95                      | 1.145                         |
| Rủi ro do thiếu thông tin và thông tin không minh bạch                      | 4.32                      | 0.85                      | 1.105                         |
| Rủi ro do nguồn cung ứng gạo xuất khẩu                                      | 3.82                      | 0.84                      | 1.135                         |
| Rủi ro do sự thay đổi chính sách biên mậu của Trung Quốc                    | 3.92                      | 0.94                      | 1.141                         |
| Rủi ro do thủ tục thông quan  | 4.17                      | 0.95                      | 1.117                         |
| Rủi ro trong quá trình vận chuyển   | 2.73                      | 0.91                      | 1.127                         |
| Rủi ro bị từ chối nhập khẩu vì lý do hàng rào kỹ thuật                      | 4.19                      | 0.88                      | 1.138                         |
| Rủi ro bị áp thuế   | 2.94                      | 0.92                      | 1.143                         |
| Rủi ro liên quan đến thanh toán   | 3.83                      | 0.87                      | 1.097                         |

(Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra)

### 2.2.1.1. Các rủi ro từ nguồn cung ứng nguyên liệu gạo xuất khẩu

*Rủi ro diện tích canh tác của Việt Nam có xu hướng thu hẹp:* Thứ nhất, diện tích đất nông nghiệp của VN hiện nay đang có xu hướng giảm mạnh do quá trình đô thị hóa diễn ra mạnh mẽ. Thêm vào đó, diện tích gieo trồng ở một số địa phương còn manh mún, thiếu tập trung làm cho quá trình thu hoạch gặp nhiều khó khăn đồng thời cũng gây ra những ảnh hưởng tiêu cực đến chất lượng gạo từ đó tạo ra những rủi ro về sản phẩm cho các doanh nghiệp xuất khẩu gạo. Thứ hai, tình trạng xâm nhập mặn ở khu vực ven biển cũng sẽ làm thu hẹp diện tích đất nông nghiệp. Một phần diện tích đáng kể đất trồng trọt ở vùng ĐBSH và ĐBSCL sẽ bị nhiễm mặn vì 2 đồng bằng này đều là những vùng đất thấp so với mực nước biển. Xâm

nhập mặn làm cho diện tích đất canh tác giảm, từ đó hệ số sử dụng đất có thể giảm từ 3-4 lần/năm xuống còn 1-1,5 lần/năm. Ngập mặn sẽ đặc biệt nghiêm trọng ở vùng ĐBSCL. Nếu nước biển dâng cao thêm 1m thì khoảng 1,77 triệu ha đất sẽ bị nhiễm mặn, chiếm 45% diện tích đất ở ĐBSCL.

Theo kết quả nghiên cứu của Viện Môi trường nông nghiệp (Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn), BĐKH làm giảm năng suất một số loại cây trồng chủ lực. Cụ thể, năng suất lúa vụ xuân sẽ giảm 0,41 tấn/ha vào năm 2030 và 0,72 tấn vào năm 2050. Năng suất cây ngô có nguy cơ giảm 0,44 tấn/ha vào năm 2030 và 0,78 tấn vào năm 2050...

*Rủi ro về sự suy giảm chất lượng của các giống lúa và năng suất lúa thu hoạch:* Hiện nay các quốc gia trên thế giới bao gồm cả Việt Nam đang đối mặt với xu hướng tăng lên của nhiệt độ trung bình năm. Khi nhiệt độ tăng, hạn hán sẽ ảnh hưởng đến sự phân bố của cây trồng, đặc biệt làm giảm năng suất. Cụ thể là năng suất lúa của vụ Xuân có xu hướng giảm mạnh hơn so với năng suất lúa của vụ mùa; năng suất ngô vụ Đông có xu hướng tăng ở Đồng bằng Bắc Bộ và giảm ở Trung Bộ và Nam Bộ. Theo dự báo, nếu không có các biện pháp ứng phó kịp thời, thì hiệu quả năng suất lúa xuân ở vùng ĐBSH có thể giảm tới 16,5% vào năm 2070; năng suất lúa mùa sẽ giảm 5% vào năm 2070. Mất đất canh tác trong nông nghiệp và năng suất cây trồng suy giảm sẽ đặt ra những thách thức và đe dọa đời sống của nông dân, vấn đề xuất khẩu gạo và an ninh lương thực quốc gia đối với một quốc gia mà nông nghiệp đóng vai trò quan trọng trong nền kinh tế quốc dân như Việt Nam (nông nghiệp chiếm 52,6% lực lượng lao động và 20% GDP của cả nước...).

Bên cạnh đó, các nhà khoa học đã phát hiện ra tiếp xúc với lượng khí CO<sub>2</sub>, dự kiến có trong khí quyển trước khi kết thúc thế kỷ này, làm hàm lượng protein, sắt và kẽm trong hạt gạo thấp hơn, cũng như làm giảm một số lượng vitamin B. Trên tạp chí Science Advances, các nhà nghiên cứu đã báo cáo cách họ khám phá tác động của việc lượng CO<sub>2</sub> tăng đối với lúa bằng cách tiến hành thí nghiệm trên 18 giống lúa khác nhau tại nhiều vùng ở Trung Quốc và Nhật Bản trong giai đoạn 2010 - 2014. Kết quả cho thấy, cây trồng tiếp xúc với lượng CO<sub>2</sub> cao hơn trung bình ít dinh dưỡng hơn, bất kể quốc gia mà chúng được trồng, chứa ít hơn 10% protein, ít hơn 8% sắt và ít hơn 5% kẽm so với lúa được trồng trong những vùng có nồng độ CO<sub>2</sub> tương đương mức hiện tại. Ngoài ra, hàm lượng vitamin B1, B2, B5 và B9 cũng giảm, với mức giảm trung bình hơn 30%. Điều này sẽ dẫn đến chất lượng gạo của các doanh nghiệp không đáp ứng được các yêu cầu về chất lượng ngày càng khắt khe của các thị trường xuất khẩu. Trong những năm gần đây, cùng với sự tăng trưởng về sản lượng gạo xuất khẩu, chất lượng gạo xuất khẩu của Việt Nam đã có một số bước chuyển biến tích cực. Tỷ lệ xuất khẩu gạo đã qua chế biến sâu tăng lên, bước đầu tạo được năng lực cạnh tranh trên thị trường thế giới. Tuy

nhiên, so với gạo của Thái Lan, gạo của Việt Nam hiện vẫn còn thua kém cả về chất lượng và sự đa dạng về chủng loại. Thực tế, chất lượng gạo xuất khẩu của Việt Nam còn thấp xa so với gạo xuất khẩu của Thái Lan về cả độ dài, mùi thơm, bạc bụng, tỷ lệ tấm v.v. nên giá cả thấp

*Rủi ro từ hình thức giao dịch thu mua lúa gạo xuất khẩu:* Qua nghiên cứu thực tế cho thấy tồn tại 4 hình thức giao dịch thương mại lúa gạo phổ biến tại Việt Nam hiện nay, gồm có: (i) Mua bán lúa gạo tự do thông qua mạng lưới thương nhân nhỏ (người thu gom, thương lái); (ii) Mua bán lúa gạo theo hình thức ký kết hợp đồng giữa doanh nghiệp với hộ nông dân; (iii) Mua bán lúa gạo thông qua hợp đồng giữa doanh nghiệp với các hợp tác xã, tổ, nhóm, chủ hợp đồng là tổ chức và cá nhân đại diện cho nông dân; (iiii) Mua bán giao dịch tại các chợ đầu mối bán buôn nông sản. Ngoài ra còn có một số hình thức khác như: một số doanh nghiệp, công ty, hiệp hội đã xây dựng hệ thống liên kết từ người sản xuất, người thu gom và các tác nhân khác trong phân phối lúa gạo; nông dân ký gửi thóc lúa tại các doanh nghiệp, ứng tiền trước và thanh toán trừ dần.

Thứ nhất, mua bán theo hình thức tự do không có hợp đồng được đánh giá là có nhiều điểm mạnh, phù hợp với thói quen và tập quán mua bán truyền thống của nông dân, nên nó được áp dụng phổ biến hiện nay. Tuy nhiên giao dịch mua bán theo hình thức này có một số điểm hạn chế như: bao gồm một số khâu trung gian không làm thay đổi hình thái hiện vật, không nâng cao chất lượng sản phẩm, nhưng vẫn gia tăng giá chủ yếu do để đảm bảo lợi nhuận của các nhóm tác nhân trung gian. Giao dịch theo hình thức này người nông dân chưa tiếp cận sát với nhà chế biến, nhà xuất khẩu. Các nhà chế biến, xuất khẩu không quản lý được chất lượng sản phẩm, nên thông thường sản phẩm làm ra có chất lượng không cao.

Thứ hai, giao dịch theo hình thức hợp đồng bằng văn bản (kể cả hợp đồng trực tiếp giữa doanh nghiệp với từng hộ và hợp đồng với HTX, tổ nhóm hộ nông dân) có nhiều ưu thế, có thể khái quát trên "4 ổn định": ổn định vùng nguyên liệu; ổn định và đồng đều về chất lượng sản phẩm; ổn định khách hàng; từ đó tạo điều kiện cho doanh nghiệp ổn định và phát triển sản xuất - kinh doanh. Nhưng hình thức này trong thực tế còn nhiều hạn chế như: qui mô sản xuất của hộ nông dân quá nhỏ, phân tán gây khó khăn cho giao dịch của doanh nghiệp; doanh nghiệp chưa chú trọng đầu tư và hướng dẫn kỹ thuật để phát huy lợi thế về năng suất cao và chất lượng sản phẩm tốt.

Thứ ba, giao dịch mua bán tại các chợ đầu mối bước đầu hình thành, một số chợ đã phát huy tác dụng của một trung tâm thương mại, giao dịch ở chợ đầu mối có nhiều lợi thế. Tuy nhiên hiện nay ở nước ta, các chợ đầu mối mới xây dựng, hoạt động giao dịch chỉ giới hạn mua bán buôn giữa các doanh nghiệp và thương gia trong nước, giao dịch theo hình thức giao ngay, chưa có giao dịch thứ cấp và thị trường giao sau. Các

hoạt động giao dịch mua bán hàng hóa đều do thương nhân đảm nhận. Các công ty kinh doanh chợ (một số chợ còn là Ban quản lý) chưa tham gia giao dịch, chỉ thực hiện một số hoạt động dịch vụ như cho thuê mặt bằng, bốc dỡ hàng hóa, bảo vệ an ninh.

Hình thức giao dịch tự do thông qua mạng lưới thương nhân nhỏ vẫn chiếm tỷ trọng lớn. Dưới hình thức này doanh nghiệp khó đảm bảo được tính ổn định và chất lượng nguồn gạo cung ứng cho hoạt động xuất khẩu do ít khi sử dụng hợp đồng thu mua theo quy định, bên cạnh đó nhân lực và chi phí cho việc thu mua cũng tăng lên đáng kể.

### **2.2.1.2. Các rủi ro trong ký kết và thực hiện hợp đồng xuất khẩu gạo**

*Rủi ro biến động giá:* Đối với hoạt động XNK, rủi ro giá cả có thể được tính bằng độ lệch chuẩn của giá cả trong một thời kỳ nào đấy. Nếu độ lệch chuẩn càng lớn thì mức độ rủi ro càng cao và ngược lại, nếu độ lệch chuẩn càng nhỏ thì mức độ rủi ro thấp, bởi lúc này giá cả biến động với biên độ thấp hơn. Rủi ro giá cả thường gắn liền với rủi ro trong nông nghiệp, rủi ro của hàng nông lâm sản và những sản phẩm có hàm lượng công nghệ thấp. Đặc biệt sự tăng trưởng XK gạo của Việt Nam còn nhờ vào yếu tố giá nên chưa bền vững.

Trong một vài năm gần đây giá gạo xuất khẩu của Việt Nam đã tăng lên đáng kể do sự chuyển biến tích cực về mặt chất lượng cũng như chủng loại, tuy nhiên giá gạo XK của các đối thủ cạnh tranh như Thái Lan vẫn có xu hướng cao hơn giá gạo của Việt Nam. Rủi ro này một phần do chính các DNVN tự tạo ra cuộc cạnh tranh về giá. Theo Hiệp hội Lương thực Việt Nam (VFA), một số nhà XK tranh nhau ký hợp đồng bán gạo với giá thấp, bán gạo ngon 5% tằm dưới giá thành, thậm chí thấp hơn cả giá gạo cấp thấp (25%) vừa được ký hợp đồng bán trước đó. Chỉ trong một thời gian ngắn, từ mức giá hơn 260USD/tấn, loại gạo 5% tằm liên tục rớt giá và hiện được doanh nghiệp ký bán với giá chỉ hơn 242-245 USD/tấn, trong khi giá thành của loại gạo này lên đến 248 USD/tấn. Do giá gạo trong nước tăng mạnh, không ít doanh nghiệp XK đã bị thua lỗ do buộc phải thu mua với giá cao để thực hiện những hợp đồng đã trót ký giá thấp.

*Rủi ro tỷ giá hối đoái:* Trong hoạt động XNK, luôn có một đồng tiền được coi là ngoại tệ đối với ít nhất một trong hai bên đối tác, do đó, rủi ro hối đoái là một rủi ro tiềm ẩn và ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động kinh doanh. Rủi ro hối đoái xảy ra khi tỷ giá hối đoái vào kỳ đáo hạn tăng hoặc giảm so với tỷ giá lúc ký kết hợp đồng ngoại thương. Hiện nay, trong quan hệ mua bán hàng hoá quốc tế, các DNVN thường lựa chọn đồng đô la Mỹ làm đồng tiền thanh toán và tính toán. Số lượng các doanh nghiệp chủ động được nguồn ngoại tệ là không nhiều, do đó, việc kết quả kinh doanh của các doanh nghiệp chịu ảnh hưởng nhiều từ biến động của tỷ giá hối đoái là không thể tránh khỏi. Các doanh nghiệp XK gạo sẽ gặp rủi ro khi vào thời

điểm nhận tiền thanh toán, giá trị đồng Việt Nam tăng lên so với giá trị đồng đô la Mỹ hoặc các ngoại tệ khác. Cụ thể như trường hợp sau:

Công ty lương thực X ký hợp đồng xuất khẩu gạo, trị giá hợp đồng là 1000 tấn gạo 5% tằm, tương đương 252.000,00 USD (Hai trăm năm mươi hai nghìn đô la Mỹ). Công ty vay 210.000,00 USD tại Ngân hàng TMCP Quân Đội (NHQĐ) để thu gom hàng XK. Do có nguồn USD thu từ XK, công ty đề nghị được vay ngoại tệ (USD) rồi quy đổi ra VND để thanh toán tiền hàng trong nước. Theo tính toán của công ty, tại thời điểm thu tiền hàng XK, sau khi trừ đi chi phí lãi vay, giá vốn, chi phí đóng gói, thanh toán..., công ty sẽ lãi khoảng 10.000,00 USD cho thương vụ này, tuy nhiên thời điểm công ty xuất hàng sang TQ, thanh toán bằng L/C trả ngay. Khi nhà nhập khẩu trả tiền, tỷ giá tại thời điểm công ty nhận tiền thanh toán giảm 1.3% so với tỷ giá ban đầu dự kiến. Như vậy, không những mất đi khoản lãi dự tính, công ty còn thua lỗ cho cả giao dịch này là 21.675.000 VND.

*Rủi ro trong quá trình vận chuyển gạo xuất khẩu:* Gạo XK là hàng rời, khi vận chuyển hàng gạo bằng các phương tiện vận tải, được thực hiện dưới dạng đóng gói bao bì riêng rẽ (thông thường là loại 25 kg/bao và loại 50 kg/bao), hoặc container chứa các bao gạo. Do hàng đóng bao, dễ bị rách, bị vỡ trong quá trình xếp, dỡ tại các cảng, bên cạnh đó gạo là sản phẩm dễ hút ẩm, dễ gây mốc, trong quá trình vận tải, đặc biệt trên các tuyến hàng hải quốc tế dài ngày bằng tàu biển, hàng gạo dễ xảy ra hiện tượng đổ mồ hôi tiềm ẩn các nguy cơ rủi ro về chất lượng hàng xuất khẩu.

Sản xuất và xuất khẩu gạo của Việt Nam, chủ yếu tại đồng bằng sông Cửu Long, với đặc điểm tự nhiên của khu vực, chủ yếu là hệ thống sông ngòi, kênh rạch chằng chịt. Các phương tiện vận tải hàng hóa nói chung và vận tải hàng gạo xuất khẩu nói riêng, chủ yếu là sà lan, tàu sông, tàu biển pha sông, tuy nhiên hệ thống vận tải gạo xuất khẩu, hệ thống giao thông, đặc biệt là giao thông thủy, cơ sở hạ tầng, trang thiết bị,... còn nhiều hạn chế, chưa đáp ứng đầy đủ được các yêu cầu của hoạt động xuất khẩu gạo nói chung và sang thị trường Trung Quốc nói riêng. Điều này khiến cho quá trình vận chuyển gạo xuất khẩu đến các cảng quốc tế, quá trình bốc dỡ hàng tiềm ẩn nhiều rủi ro như mất hàng hóa hay suy giảm chất lượng gạo xuất khẩu đối với các doanh nghiệp của Việt Nam.

Theo Incoterms 2000 có tất cả 13 điều kiện mua bán hàng hoá quốc tế bằng tiếng Anh, áp dụng chung cho hoạt động TMQT. Các DNVN, trong mua bán hàng hoá đường biển, thường lựa chọn điều kiện FOB khi XK. Như vậy, quyền thuê tàu luôn thuộc về đối tác nước ngoài. Ở một chừng mực nhất định, với phương thức giao hàng như trên, phía Việt Nam sẽ tránh được nghĩa vụ thuê tàu và mua bảo hiểm, đôi khi công việc này khó thực trong bối cảnh năng lực của các công ty bảo

hiểm và đội tàu biển Việt Nam còn hạn chế, hầu hết các tàu Việt Nam đều cũ, chạy chậm và phải đóng phí bảo hiểm cao. Trong khi các DNVN ngại không muốn bán CIF và mua FOB với những lý do kể trên, thì nhiều khi họ lại rất đơn giản trong việc quy định ràng buộc trách nhiệm người bán khi thuê tàu chuyên chở. Thậm chí, khi đã thường xuyên có giao dịch, nhiều hợp đồng thậm chí còn bỏ qua điều kiện về tàu. Rủi ro tiềm ẩn trong thuê tàu là rất lớn. Do đối tác là người chủ động trong việc thương thảo hợp đồng thuê tàu với người chuyên chở, nên nếu không ràng buộc chặt chẽ về tuổi tàu, điều kiện tàu phải được bảo hiểm trong hợp đồng ngoại thương, đối tác sẽ tìm cách thuê tàu với chi phí rẻ nhất. Điều này tiềm ẩn nhiều nguy cơ hỏng hóc, tai nạn của phương tiện trong quá trình vận chuyển dẫn đến thiệt hại về hàng hóa và các trách nhiệm phát sinh khi thực hiện hợp đồng xuất khẩu gạo.

Khi xảy ra tổn thất, có thể những rủi ro tổn thất đó sẽ không được bảo hiểm do tàu đã quá già, vượt quá những quy định về rủi ro được bảo hiểm. Rủi ro có thể gặp đó là khi tàu thực sự gặp bão, bất khả kháng, buộc phải kéo dài thời gian vận chuyển hoặc ảnh hưởng đến chất lượng gạo do ẩm mốc, dẫn đến người nhập khẩu bị chậm tiến độ nhận hàng và trong trường hợp đã ký hợp đồng bán hàng trong nước, có thể bị phạt vì chậm giao hàng. Trong trường hợp có tổn thất, để đòi được bảo hiểm cũng kéo dài rất lâu, ảnh hưởng đến hoạt động.

*Rủi ro về thanh toán:* Rủi ro về chứng từ là một loại rủi ro phổ biến và có tác hại rất lớn đến uy tín, lợi ích của doanh nghiệp. Các rủi ro trong thanh toán có thể gặp phải khi các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang TQ như sau:

- Rủi ro trong việc lựa chọn phương thức thanh toán: Thanh toán bằng L/C với các quy định về chứng từ không rõ ràng hoặc quá phức tạp dẫn đến việc hàng đã chuyển sang nước người mua rồi nhưng do lỗi chứng từ nên không được thanh toán.

Ví dụ: Công ty XNK TB đã nhận được L/C từ Ngân hàng Belgian (Hong Kông) mở với trị giá: USD712.000,00. Trong bộ chứng từ xuất trình phải có giấy xác nhận được ký bởi người nhận hàng được Công ty Sam Yich uỷ nhiệm là Trần Chấn nhưng không cung cấp bút tích chữ của người nhận hàng. Hàng hoá đã được giao cho người NK với một chữ ký nhận hàng “rỗng”. Ngân hàng phát hành chính thức thông báo từ chối thanh toán tiền hàng với lý do chữ ký trên giấy xác nhận của đại diện công ty Sam Yich (Trần Chấn) không phù hợp với chữ ký mẫu tại Ngân hàng. Như thế, công ty XNK TB đã bị lừa mất 712.000,00 USD.

- Thanh toán bằng hình thức nhờ thu, việc nhận hàng phụ thuộc vào thiện chí của người mua.

- Thanh toán bằng hình thức chuyển tiền trả sau khi nhận hàng, nếu người mua lừa đảo, nhận hàng nhưng không chuyển trả tiền hoặc trả chậm so với quy định trong hợp đồng



- Rủi ro về chứng từ thanh toán theo phương thức tín dụng chứng từ (L/C): Trong TMQT, việc thanh toán bằng L/C là một hình thức rất phổ biến. Điều 4 của UCP 500 quy định “Trong giao dịch tín dụng chứng từ, tất cả các bên liên quan chỉ căn cứ vào hàng hóa, các dịch vụ và công việc khác mà các chứng từ đó có thể liên quan”.

Đối với xuất khẩu gạo sang thị trường TQ, các doanh nghiệp của Việt Nam cũng phải đối mặt với rất nhiều rủi ro không được thanh toán hoặc bị giảm số tiền đòi thanh toán:

- Hàng đã giao theo đúng hợp đồng nhưng do chứng từ xuất trình có bất hợp lệ nên bị từ chối thanh toán, dù những bất hợp lệ đó không ảnh hưởng đến hàng hoá và việc nhận hàng. Hàng hoá để lưu kho, bãi tại cảng đến với chi phí lớn. Để giảm thiểu tổn thất, doanh nghiệp đành chấp nhận ký thoả thuận giảm giá hoặc bán hàng với giá rẻ.

- L/C giả mạo.

- Người mua đã nhận hàng đầy đủ nhưng vẫn từ chối thanh toán bộ chứng từ do việc nhận hàng là tách biệt khỏi thư tín dụng và chứng từ xuất trình theo thư tín dụng đó. Lý do là để bán được hàng, doanh nghiệp XK Việt Nam đã đồng ý để người bán (thường xuyên mua hàng) sở hữu một phần bộ vận đơn gốc, theo lệnh người bán. Khi đó, chỉ cần bộ chứng từ có một lỗi rất nhỏ thì người bán vẫn có thể từ chối thanh toán dù hàng đã nhận trước đó.

- Rủi ro không được thanh toán do điều kiện về chứng từ quá phức tạp. Quy trình, thủ tục tại các cơ quan có liên quan đến việc cấp vận đơn, bảo hiểm phức tạp, kéo dài, dẫn đến doanh nghiệp không thể xuất trình chứng từ trong thời hạn hiệu lực của L/C.

*Rủi ro về thương hiệu.*

Mất thương hiệu ở nước ngoài không chỉ đơn thuần là doanh nghiệp mất đi tài sản vô hình mà cả nền kinh tế quốc gia cũng bị mất đi giá trị thương mại, giá trị XK. Những cái tên như bánh phồng tôm Sa Giang, kẹo dừa Bến Tre, cà phê Trung Nguyên, Petro Vietnam hay Vinataba... bị chiếm dụng ở nước ngoài không chỉ là nỗi lo lắng, thiệt hại của những người sở hữu chúng mà còn là bài học cảnh báo cho các doanh nghiệp khác khi chuẩn bị xâm nhập thị trường nước ngoài.

Thương hiệu gạo Việt Nam hiện nay mới là khái niệm chung về gạo có xuất xứ từ Việt Nam. Phần lớn gạo Việt Nam xuất khẩu theo lô cho các doanh nghiệp nhập khẩu tự đóng gói và phân phối chứ chưa có những thương hiệu riêng có thể bán trực tiếp đến người tiêu dùng. Số doanh nghiệp có thể xuất khẩu gạo thom với thương hiệu riêng rất hiếm hoi và số lượng cũng rất hạn chế. Tính đến thời điểm hiện tại chỉ có một số ít các doanh nghiệp VN xây dựng và kinh doanh được với thương hiệu gạo của chính doanh nghiệp mình, trong số đó phải kể đến tập đoàn Lộc Trời. Tập đoàn này đã ký hợp tác với công ty Viên Thị ( Trung Quốc) để phân phối gạo chính thức tại thị trường TQ.

Trong khi đó, hiện nay Việt Nam đã có nhiều loại ngon và có chất lượng tốt, tuy nhiên phần lớn doanh nghiệp xuất khẩu gạo Việt còn quá dễ dãi trong mua bán, có xu hướng chấp nhận bán giá thấp hơn Thái Lan để bán nhanh. Ngược lại, các nhà xuất khẩu gạo Thái Lan đã tận dụng tốt nhiều cơ hội để neo hàng, đàm phán được giá bán tốt nên luôn dẫn đầu thế giới về giá xuất khẩu, giá trị thu về cao hơn.

*Rủi ro khả năng ứng dụng khoa học công nghệ của doanh nghiệp yếu:* Hoạt động xuất khẩu của DNVN sang thị trường TQ thời gian tới dự báo sẽ gặp rất nhiều khó khăn, ngoài việc TQ thực hiện chính sách tự túc lương thực, hạn chế nhập khẩu thì thị trường này cũng ngày càng thắt chặt hơn về tiêu chuẩn chất lượng. Trong khi đó, phần lớn các sản phẩm gạo xuất khẩu nói chung chủ yếu là xuất thô hoặc sơ chế hết sức đơn giản, vì vậy chưa tạo ra sản phẩm chất lượng cao để đáp ứng nhu cầu người tiêu dùng. Với sự đầu tư công nghệ còn hạn chế cũng dễ hiểu vì sao gạo Việt Nam luôn có giá thấp hơn so với các sản phẩm cùng loại của nước khác. Sự chênh lệch quá lớn về giá bán trên thương trường chính là vì sản phẩm gạo của họ đạt chất lượng, hàm lượng công nghệ trong sản xuất chế biến được đầu tư cao. Nhiều năm qua, điểm yếu nhất của nông sản Việt Nam là khâu chế biến, bảo quản sau thu hoạch.

Không chỉ vậy, hạn chế trong chế biến bảo quản cũng khiến thời gian qua nhiều đơn hàng gạo xuất khẩu bị các đối tác trả về vì chưa đảm bảo an toàn vệ sinh thực phẩm. Các chuyên gia chỉ ra rằng, do khâu công nghệ thiết bị chế biến, bảo quản đã lỗi thời dẫn đến gạo bị ẩm vàng trong quá trình lưu trữ vận chuyển. Ngoài ra, việc tồn dư thuốc bảo vệ thực vật trong gạo cao cũng là nguyên nhân khiến gạo xuất khẩu bị trả về...Thực trạng chưa tiếp cận với các thiết bị công nghệ tiên tiến dẫn đến việc rất ít doanh nghiệp trong nước khai thác các giá trị gia tăng từ gạo.

### **2.2.1.3. Các rủi ro từ phía thị trường Trung Quốc**

*Rủi ro thu thập thông tin thị trường:* Hiện Trung Quốc là đối tác thương mại lớn nhất của Việt Nam trong ASEAN, với tốc độ tăng trưởng kim ngạch thương mại trung bình khoảng 20%. Những năm qua, xuất khẩu hàng hóa sang thị trường Trung Quốc thường qua con đường tiểu ngạch. Hiện nay, Chính phủ Trung Quốc đã có những thay đổi về chính sách cho các doanh nghiệp xuất khẩu bằng con đường chính ngạch như: thuế suất giảm, không còn chênh lệnh giữa đường bộ và đường biển, siết chặt quản lý chất lượng hàng hóa, kiểm soát chặt chẽ hồ sơ xuất xứ và các yếu tố khác liên quan đến chất lượng hàng hóa tại cửa khẩu.

Tuy nhiên, các nhà nghiên cứu cùng các cơ quan hữu quan cũng cảnh báo những khó khăn đối với các doanh nghiệp xuất khẩu nói chung và các doanh nghiệp xuất khẩu gạo nói riêng sang thị trường này. Cụ thể, sản phẩm nông, thủy sản chịu sự cạnh tranh gay gắt từ các sản phẩm cùng loại của các nước ASEAN và một số

sản phẩm như gạo chịu sự quản lý về hạn ngạch nhập khẩu do Bộ Thương mại và Ủy ban Phát triển Cải cách quốc gia Trung Quốc quy định. Bên cạnh đó, việc xác minh năng lực doanh nghiệp, đối tác phía Trung Quốc chưa được chú trọng và còn nhiều hạn chế; còn thiếu thông tin tổng thể về thị trường Trung Quốc như: chính sách xuất nhập khẩu, nhu cầu thị trường, hệ thống thương nhân để kết nối và giao dịch. Cùng với đó, một số doanh nghiệp chưa có những người am hiểu tiếng Trung để phục vụ liên hệ, kết nối với các doanh nghiệp Trung Quốc...

Khi xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc các doanh nghiệp ngoài việc phải xác minh thực lực và uy tín của các doanh nghiệp Trung Quốc nhất là các đối tác được tìm kiếm qua internet thì điều quan trọng tiếp theo là mọi giao dịch đều phải thực hiện bằng hợp đồng theo thông lệ của thương mại quốc tế với các điều khoản về giao dịch và giải quyết tranh chấp được thống nhất chặt chẽ có tính ràng buộc cao.

Nhiều DN Việt Nam khi làm ăn với nước ngoài, chưa thăm tra năng lực của đối tác hoặc thiếu kinh nghiệm xem xét kỹ lưỡng các điều khoản trong hợp đồng, dẫn đến nhiều vụ kiện, tranh chấp xảy ra.

Trong hoạt động xuất nhập khẩu, không ít doanh nghiệp (DN) Việt Nam gặp rủi ro khi bán hoặc mua hàng của đối tác nước ngoài.

Theo Trung tâm Trọng tài quốc tế Việt Nam (VIAC), tính đến nay VIAC đã tiếp nhận và xử lý hơn 1.500 vụ kiện, trong đó hơn 50% vụ liên quan đến hợp đồng mua bán hàng hóa (hơn 50% hợp đồng xuất nhập khẩu).

Điều đó cho thấy, nhiều DN Việt Nam khi làm ăn với nước ngoài, chưa thăm tra năng lực của đối tác hoặc thiếu kinh nghiệm xem xét kỹ lưỡng các điều khoản trong hợp đồng, dẫn đến nhiều vụ kiện, tranh chấp xảy ra.

*Rủi ro từ sự thay đổi chính sách của Trung Quốc:* Thời gian vừa qua, các cơ quan chức năng của Trung Quốc đã ban hành hàng loạt quy định mới về quản lý nguồn gốc, xuất xứ hàng hóa; quy cách, nội dung thông tin sản phẩm trên tem nhãn; quy cách đóng gói hàng hóa, kiểm dịch; kiểm định chất lượng sản phẩm NK. Nông sản nói chung và sản phẩm gạo nói riêng của Việt Nam chưa được chấp nhận kiểm dịch tại Trung Quốc cũng sẽ không được giao dịch biên mậu. Từ ngày 1/10/2019, Thông báo số 70/2019 của Tổng cục Hải Quan Trung Quốc về quy định quản lý, giám sát việc ghi nhãn bao bì thực phẩm đóng gói sẵn xuất nhập khẩu sang Trung Quốc cũng chính thức có hiệu lực. Cùng với siết chặt tiểu ngạch, các quy định được đặt ra ngày một nhiều hơn đối với xuất khẩu chính ngạch trở thành rào cản khiến xuất khẩu gạo của Việt Nam gặp khó khi tiếp cận thị trường tỷ dân này. Cho đến nay trong số hơn 150 doanh nghiệp Việt Nam xin giấy phép xuất khẩu gạo vào Trung Quốc thì chỉ có 22 DN được phía TQ cấp phép. Đây là một rủi ro rất lớn khi thị trường của doanh nghiệp bị thu hẹp, tổn thất mang lại không hề nhỏ cho cả doanh nghiệp, người nông dân và nền kinh tế.

*Rủi ro từ hàng rào thuế quan:* Kể từ tháng 6-2018 đến nay Trung Quốc đột ngột áp thuế nhập khẩu gạo ở mức rất cao đã ảnh hưởng đến tình hình tiêu thụ lúa gạo. Trung Quốc đánh thuế nhập khẩu gạo VN lên mức 50%, làm ảnh hưởng nghiêm trọng đến xuất khẩu gạo hàng này. Trung Quốc đã áp dụng nhiều rào cản làm ảnh hưởng đến việc nhập khẩu gạo từ Việt Nam như tăng thuế nhập khẩu gạo nếp từ 5% lên 50% hay kiểm soát chặt nhập khẩu gạo tằm. Trung Quốc đã thay đổi đáng kể các quy định về nhập khẩu gạo, kể cả quy định thuế quan, kiểm soát chặt chẽ xuất khẩu qua đường tiểu ngạch. Hải quan Trung Quốc cũng thực hiện nghiêm các biện pháp quản lý chất lượng, truy xuất nguồn gốc đối với nông sản nhập khẩu. Bên cạnh đó, Trung Quốc cũng đang nỗ lực đa dạng hóa thương mại, và thiết lập hạn ngạch với Campuchia và Myanmar.

Các chuyên gia nhận định, các rào cản chính sách từ phía Trung Quốc đã khiến các DN Việt Nam gặp thiệt hại rất lớn do mất khả năng cạnh tranh về giá, ảnh hưởng đến tỷ lệ lợi nhuận và thậm chí thu hẹp thị trường XK. Với những tác động kể trên, Trung Quốc chỉ còn chiếm 22% lượng gạo xuất khẩu của VN so với trên 30% của các năm trước.

**Bảng 2.2. Mức độ tổn thất các rủi ro xuất khẩu nông sản của các doanh nghiệp sang thị trường Trung Quốc**

| Mức độ tổn thất của các rủi ro  | Giá trị trung bình (mean) | Sai số chuẩn (Std. Error) | Độ lệch chuẩn (Std.Deviation) |
|---|---------------------------|---------------------------|-------------------------------|
| Rủi ro trong ký kết và thực hiện hợp đồng sản xuất và thu mua gạo xuất khẩu | 3.62                      | 0.96                      | 1.147                         |
| Rủi ro trong ký kết và thực hiện hợp đồng xuất khẩu                         | 3.58                      | 0.88                      | 1.118                         |
| Rủi ro do về giá  | 3.91                      | 0.94                      | 1.121                         |
| Rủi ro do thiếu thông tin và thông tin không minh bạch                      | 4.15                      | 0.86                      | 1.109                         |
| Rủi ro do nguồn cung ứng gạo xuất khẩu                                      | 3.42                      | 0.87                      | 1.115                         |
| Rủi ro do sự thay đổi chính sách biên mậu của Trung Quốc                    | 4.25                      | 0.96                      | 1.137                         |
| Rủi ro do thủ tục thông quan  | 3.53                      | 0.92                      | 1.124                         |
| Rủi ro trong quá trình vận chuyển   | 1.81                      | 0.95                      | 1.119                         |
| Rủi ro bị từ chối nhập khẩu vì lý do hàng rào kỹ thuật                      | 3.43                      | 0.94                      | 1.135                         |
| Rủi ro bị áp thuế   | 2.72                      | 0.91                      | 1.103                         |
| Rủi ro liên quan đến thanh toán   | 3.08                      | 0.89                      | 1.117                         |

(Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra)

Ngoài các rủi ro kể trên thì trong giai đoạn 2020-2023, các DNVN còn gặp phải rủi ro từ diễn biến dịch covid – 19. Dù là một trong những quốc gia đứng đầu về xuất khẩu nông sản nhưng nhìn chung, Việt Nam chỉ tham gia vào giai đoạn giá trị gia tăng thấp của chuỗi giá trị toàn cầu, như xuất khẩu nguyên liệu thô hoặc sản phẩm sơ chế. Trong chuỗi cung ứng, ngành nông nghiệp phải tuân thủ các tiêu chuẩn toàn cầu và ứng dụng truy xuất nguồn gốc, bao gồm nguyên liệu đầu vào,

sản xuất và phân phối. Tuy nhiên, vấn đề này được xem là thách thức đối với ngành nông nghiệp Việt Nam trong việc nâng cao giá trị, thông qua việc phân phối đến các kênh thương mại hiện đại và xuất khẩu, trong khi các thị trường có yêu cầu chất lượng nhập ngày càng khắt khe, đặc biệt là dưới tác động của dịch covid-19.

Phần lớn các nước trên thế giới, bao gồm cả Việt Nam, đều có chủ trương “sống chung với dịch”, khôi phục lại toàn bộ các hoạt động kinh tế - xã hội. Tuy nhiên, trái với xu hướng chung này, Trung Quốc vẫn kiên trì theo đuổi chính sách Zero-COVID với hàng loạt đợt phong tỏa kéo dài tại nhiều thành phố thương mại lớn, làm gián đoạn nhiều chuỗi sản xuất và cung ứng hàng hóa của Bắc Kinh nói riêng, và toàn thế giới nói chung, bao gồm cả Việt Nam. Trong nửa đầu năm 2022, Trung Quốc đã lần lượt tiến hành áp lệnh phong tỏa toàn bộ hoặc từng phần với ít nhất 27 thành phố, trải dài 14 tỉnh, gây ảnh hưởng nghiêm trọng đến hoạt động sản xuất, kinh doanh trên cả nước. Việc phong tỏa này không chỉ gây thiệt hại tới kinh tế Trung Quốc, chính sách này cũng làm ảnh hưởng không nhỏ tới nhiều lĩnh vực kinh tế của Việt Nam đặc biệt là lĩnh vực xuất khẩu gạo vốn phụ thuộc nhiều vào thị trường Trung Quốc.

Việc thông quan hàng hóa tại các cảng và cửa khẩu giữa Việt Nam và Trung Quốc liên tục gặp gián đoạn do các lệnh phong tỏa siết chặt của Trung Quốc. Tác động rõ nét nhất là với mặt hàng nông sản khi ngành này có nhiều lô hàng bị chặn lại ở cửa khẩu gây hư hỏng, buộc phải giải phóng giá rẻ, gây thiệt hại tài chính lớn cho các DN Việt Nam. Bên cạnh đó, quá trình vận chuyển kéo dài cũng khiến giá cả gạo xuất khẩu tăng cao do phải chịu thêm chi phí lưu kho, di chuyển, làm giảm sức cạnh tranh của gạo Việt Nam tại thị trường Trung Quốc. Đến thời điểm hiện tại, sau nhiều nỗ lực tạo thuận lợi thương mại giữa hai bên, tình trạng tắc nghẽn, ùn ứ tại các cửa khẩu đã không còn quá nghiêm trọng, nhưng lưu lượng hàng được thông quan vẫn đang tương đối hạn chế do chính sách Zero-COVID vẫn tiếp tục được áp dụng, và do Việt Nam đang cố gắng thúc đẩy chuyển hướng sang xuất khẩu chính ngạch để thay thế hình thức xuất khẩu tiểu ngạch tại cửa khẩu nhiều rủi ro. Khi các cửa khẩu Trung Quốc ngừng các hoạt động nhập khẩu hàng hóa dẫn đến các DN xuất khẩu nông sản Việt Nam nói chung và gạo nói riêng phải đối mặt với nhiều nguy cơ rủi ro lớn khi không thể xuất hàng cho đối tác. Thực tế gạo xuất khẩu sang Trung Quốc phần lớn là gạo có giá trị thấp hoặc yêu cầu kỹ thuật không quá khắt khe vì vậy không dễ dàng gì để có thể tìm kiếm một thị trường khác cho nguồn gạo tồn đọng này.

Bên cạnh đó trong bối cảnh dịch covid diễn biến càng ngày càng phức tạp, các DN vốn tồn tại nhiều hạn chế về thông tin cũng như năng lực tiếp cận thị trường sẽ vô cùng khó khăn trong việc hoạch định xuất khẩu và tìm hướng đi mới.

Theo đánh giá chung thì mức độ tổn thất từ các rủi ro trong quá trình xuất khẩu gạo của DNVN sang thị trường Trung Quốc đa số đều ở mức lớn cho đến rất lớn. Điều này cho thấy thị trường TQ tuy là thị trường truyền thống và có dung lượng lớn nhưng có nhiều biến động và tiềm ẩn nhiều nguy cơ rủi ro cao đối với doanh nghiệp. Vì vậy đòi hỏi doanh nghiệp cần có các biện pháp hạn chế rủi ro cũng như có định hướng thị trường mới trong thời gian tới.

### **2.2.2. Thực trạng thực hiện các nội dung quản trị rủi ro của các doanh nghiệp VN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc**

#### *2.2.2.1. Đánh giá tổng quan về quản trị rủi ro của các doanh nghiệp VN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc*

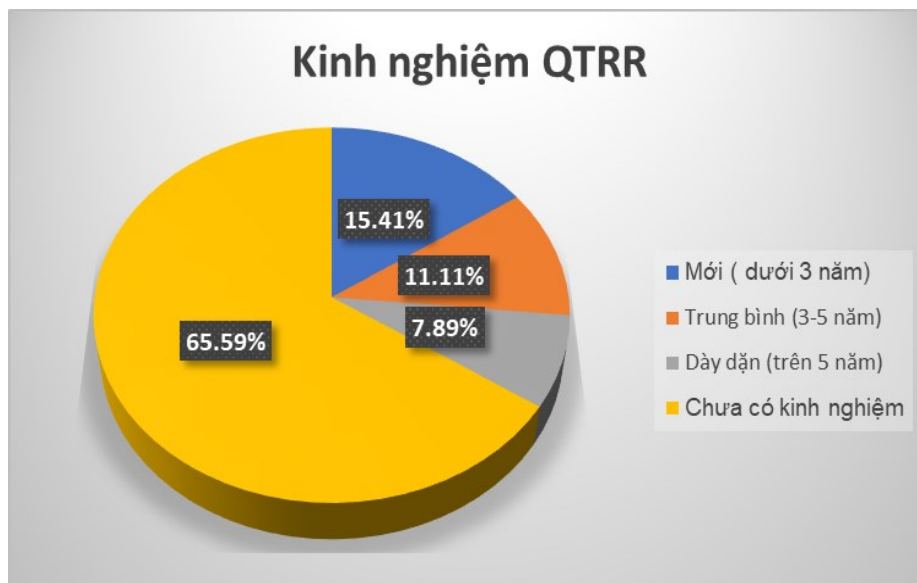
Thực tiễn cho thấy, hoạt động XK gạo của các DNVN sang thị trường Trung Quốc trong thời gian qua đã có những chuyển biến tích cực. Có được những kết quả khả quan này, không thể phủ nhận vai trò của công tác quản trị rủi ro của các DN, thể hiện ở chính cách thức các doanh nghiệp xây dựng chiến lược xuất khẩu có tính đến yếu tố rủi ro, cách thức doanh nghiệp tổ chức thực hiện hoạt động XK và kiểm soát chất lượng các khâu trong hoạt động xuất khẩu gạo sang thị trường này. Tuy nhiên xem xét một cách tổng thể thì hiệu quả của công tác này còn hạn chế, chưa tương xứng với tầm quan trọng của quản trị rủi ro với hiệu quả hoạt động xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc.

**Bảng 2.3 Tổ chức hoạt động QTRR tại các DNVN XK gạo sang Trung Quốc**

| Tiêu chí   | Số lượng | Tỷ lệ % |
|--|----------|---------|
| <b>Tổ chức hoạt động quản trị rủi ro</b>                 |          |         |
| Bộ phận QTRR riêng biệt/ Ban kiểm soát nội bộ            | 21       | 7.53    |
| Nhân viên QTRR chuyên dụng trong bộ phận tài chính       | 16       | 5.73    |
| Phòng tài chính  | 58       | 20.79   |
| Phòng/bộ phận kinh doanh XK                              | 85       | 30.47   |
| Trong bộ phận pháp lý                                    | 61       | 21.86   |
| Khác   | 38       | 13.62   |
| <b>Người phụ trách công tác QTRR</b>                     |          |         |
| Tổng giám đốc/ Giám đốc điều hành                        | 143      | 51.25   |
| Giám đốc tài chính/ Trưởng phòng tài chính               | 56       | 20.07   |
| Trưởng ban kiểm soát nội bộ/ Trưởng phòng (bộ phận) QTRR | 19       | 6.81    |
| Trưởng phòng/bộ phận tư vấn pháp lý                      | 44       | 15.77   |
| Khác   | 17       | 6.09    |

(Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra)

Về vấn đề bộ phận nào sẽ thực hiện QTRR trong hoạt động XK gạo của các DNVN sang Trung, chỉ có 7.53% câu trả lời là do một bộ phận QTRR riêng biệt hoặc ban kiểm soát nội bộ, 5.73% cho biết công ty có nhân viên chuyên trách QTRR trong bộ phận tài chính hoặc ngân quỹ, 20.79% cho biết việc QTRR hoàn toàn do bộ phận tài chính hoặc ngân quỹ (không có nhân sự chuyên trách) và phần còn lại chủ yếu tập trung ở bộ phận kinh doanh nghiệp vụ XK hay bộ phận pháp lý của DN hoặc các bộ phận khác. Các câu trả lời phổ biến nhất cho câu hỏi người chịu trách nhiệm QTRR của DN là Tổng giám đốc / giám đốc điều hành (51.25%), giám đốc tài chính/ trưởng phòng tài chính (20.07%) và người phụ trách tư vấn pháp lý của DN (15.77%). Điều này có thể cho thấy việc thực hiện QTRR trong các DNVN XK gạo sang Trung Quốc chưa thực sự rõ ràng, chỉ có một số ít DN có quy mô lớn, tham gia XK trên nhiều thị trường mới có bộ phận chuyên biệt thực hiện hoạt động này. Còn phần lớn các DN đều tích hợp QTRR trong hoạt động của một số bộ phận chức năng như tài chính hay kinh doanh nghiệp vụ. Đặc biệt một số ít DN thậm chí tiến hành các hoạt động XK gạo một cách thụ động và chấp nhận rủi ro như một yếu tố may rủi trong kinh doanh. Trách nhiệm QTRR tập trung chủ yếu ở vị trí Giám đốc, một số DN thì người chịu trách nhiệm QTRR là vị trí đứng đầu bộ phận tài chính hoặc tư vấn pháp lý.



**Biểu đồ 2.8 Kinh nghiệm QTRR của các nhà quản trị trong các DNVN XK gạo sang Trung Quốc**

(Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra)

Trong số tất cả những người được hỏi, 15.41 % các nhà quản lý rủi ro là “mới” (dưới 3 năm kinh nghiệm), 7.89 % là “dày dặn” (hơn 10 năm kinh nghiệm), và 11.11 % có từ 3 đến 5 năm trải qua công việc QTRR. Thực tế cũng cho thấy đa phần các nhà quản trị trong các DNVN XK gạo sang Trung Quốc có khá ít kinh nghiệm trong quản

trị rủi ro bởi lĩnh vực này còn khá mới mẻ đối với các DNVN đặc biệt là các DN có quy mô nhỏ và vừa nên trong quá trình tuyển dụng, tiêu chí kiến thức và kinh nghiệm về QTRR cũng chưa được đề cao.

Cũng xuất phát từ vấn đề nền tảng đó nên mức độ thực hiện hoạt động QTRR của các DNVN XK gạo sang Trung Quốc chưa thực sự đồng đều. Có một số ít DN với thế mạnh về quy mô, kinh nghiệm hoạt động nên hoạt động QTRR được tiến hành một cách bài bản và trở thành một nhiệm vụ trọng tâm trong chiến lược phát triển của DN. Tuy nhiên một bộ phận không nhỏ các DN vẫn chủ yếu vận hành hoạt động XK một cách thụ động và thậm chí chấp nhận rủi ro như một yếu tố may rủi và chờ đợi sự hỗ trợ của nhà nước trong những tình huống khó khăn.

**Bảng 2.4 Mức độ thực hiện QTRR tại các DNVN XK gạo sang Trung Quốc**

| Nội dung  | Giá trị trung bình (mean) | Sai số chuẩn (Std. Error) | Độ lệch chuẩn (Std.Deviation) |
|---|---------------------------|---------------------------|-------------------------------|
| QTRR được tích hợp trong chiến lược kinh doanh XK của DN                    | 2.97                      | 0.95                      | 1.185                         |
| QTRR là một phần trong văn hóa DN   | 2.17                      | 0.87                      | 1.141                         |
| Các quy tắc, thủ tục và kiểm soát nội bộ được xác định rõ ràng và minh bạch | 2.57                      | 0.92                      | 1.135                         |
| QTRR được gắn kết với các mục tiêu của DN                                   | 2.78                      | 0.91                      | 1.115                         |
| Có hiểu biết và thực hiện QTRR  | 2.85                      | 0.86                      | 1.086                         |
| Các RR được mô tả trong các hoạt động của DN                                | 2.59                      | 0.94                      | 1.164                         |
| Xác định mức độ rủi ro được chấp nhận                                       | 3.41                      | 0.87                      | 1.128                         |
| DN xác định các phản ứng khi rủi ro xuất hiện                               | 3.77                      | 0.88                      | 1.109                         |
| DN xác định các tiêu chí đánh giá rủi ro                                    | 2.42                      | 0.86                      | 1.146                         |
| DN có hệ thống phân cấp rủi ro  | 2.19                      | 0.94                      | 1.092                         |

(Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra)

Kết quả này cho thấy nhận thức thấp về quy trình QTRR của các DN. Trong số các nội dung thể hiện mức độ thực hiện QTRR trong DN, được công nhận nhiều nhất là: xác định các phản ứng của DN khi rủi ro xuất hiện, xác định mức độ rủi ro được chấp nhận. Các khía cạnh ít được công nhận nhất bao xây dựng hệ thống phân cấp rủi ro, thiết lập văn hóa QTRR.

Có thể nói QTRR hiện nay đã trở thành một nhu cầu cấp thiết và đòi hỏi việc áp dụng một cách có hệ thống trong quá trình ra quyết định của các DN xuất khẩu gạo sang Trung Quốc – một đối tượng đặc biệt chịu tác động của các yếu tố rủi ro. Điều đáng nói đến ở đây đó là hầu hết các nhà quản lý DN đều ý thức được những nguy cơ rủi ro từ hoạt động XK gạo sang Trung Quốc, họ cũng có những kiến thức nhất định về QTRR, tuy nhiên việc xây dựng hệ thống các quy tắc, thủ tục hay xây dựng hệ thống kiểm soát nội bộ cũng như xây dựng một hệ thống phân cấp rủi ro, hình thành văn hóa QTRR trong văn hóa của tổ chức cần phải có những giải pháp mang tính đồng bộ cũng



như những nguồn lực cần thiết. Điều đó cũng phần nào giải thích được những tồn tại trong hoạt động QTRR cũng như những tổn thất đã xảy ra với các DNVN XK gạo sang thị trường TQ thời gian qua.

#### 2.2.2.2. Hoạt động nhận dạng rủi ro

Thị trường NK gạo của Trung Quốc thu hút hầu hết các thành phần doanh nghiệp tham gia. Tuy nhiên hoạt động sản xuất và xuất khẩu gạo của các DN sang thị trường này còn manh mún, thiếu tính liên kết. Đa phần các doanh nghiệp mới chỉ tập trung chạy theo số lượng, vấn đề chất lượng và đặc biệt là thương hiệu chưa thực sự được quan tâm và đầu tư. Hoạt động xuất khẩu còn mang tính thời điểm, bị động, phụ thuộc nhiều vào đối tác và thị trường xuất khẩu. Một phần do phần lớn các doanh nghiệp xuất khẩu gạo là các doanh nghiệp có quy mô nhỏ và vừa, không có khả năng đầu tư khoản chi phí lớn và lâu dài cho phát triển thương hiệu, một phần do thị trường Trung Quốc khá phức tạp, thiếu tính ổn định.

Trung Quốc đã và đang là thị trường xuất khẩu gạo lớn nhất của Việt Nam. Song DN xuất khẩu gạo sang thị trường này đang đối mặt với nhiều rủi ro về thanh toán, bị ép giá, hủy hợp đồng... Theo thống kê thì khoảng 60% số hợp đồng xuất khẩu gạo bị hủy là từ Trung Quốc.

Một số doanh nghiệp xuất khẩu gạo cho hay, doanh nghiệp này từng gặp rủi ro dẫn đến thiệt hại lớn khi giao thương với doanh nghiệp Trung Quốc. Cụ thể, đối tác Trung Quốc đặt hàng đơn vị này giao 10.000 tấn, giao hàng xong sẽ nhận tiền. Tuy nhiên, khi hàng cập cảng Trung Quốc thì đối tác chê gạo không đạt chất lượng và ép giá xuống. Đứng trước tình thế tiến thoái lưỡng nan, doanh nghiệp đành phải bán lỗ lô hàng.

Khi xuất gạo sang thị trường này các doanh nghiệp Việt Nam còn gặp nhiều chiêu ép giá, chơi bản của các doanh nghiệp bạn. Cụ thể các doanh nghiệp Trung Quốc thường yêu cầu đối tác Việt Nam chở gạo sang Trung Quốc rồi mới nhận tiền. Cách thức thanh toán này không những khiến doanh nghiệp xuất khẩu gạo Việt Nam gặp nhiều rủi ro, mà còn luôn đứng trước nguy cơ bị ép giá. Ngoài ra, đại diện nhiều doanh nghiệp xuất khẩu gạo cũng cho hay, có nhiều trường hợp, thương lái Trung Quốc sang đặt hàng với khối lượng lớn, sau đó... biến mất tăm. Khi doanh nghiệp đang lao đao vì trót ôm khối lượng lớn gạo, thì thương lái đó lại xuất hiện và mặc cả mua gạo với giá rất rẻ.

Chưa kể, theo thông tin từ VFA, có hiện tượng một số doanh nghiệp Trung Quốc yêu cầu doanh nghiệp Việt Nam trộn gạo trắng vào gạo thơm, sau đó bán dưới mác gạo thơm để trục lợi. Đây không chỉ là hành vi gian lận đơn thuần, mà còn có thể là ý đồ sâu xa làm giảm uy tín gạo Việt Nam, phá vỡ thị trường gạo của các DN Việt Nam.

#### **Bảng 2.5. Các phương pháp nhận dạng rủi ro xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc của các doanh nghiệp VN**

$$\text{Giá trị khoảng cách} = (\text{Maximum} - \text{Minimum}) / n = (5 - 1) / 5 = 0.8$$

Giá trị trung bình/Ý nghĩa 1.00 - 1.80: Không hiệu quả    1.81 - 2.60: Ít hiệu quả    2.61 - 3.40: Có hiệu quả

3.41 - 4.20: Khá hiệu quả

4.21 - 5.00: Rất hiệu quả

| Loại phương pháp                              | Giá trị trung bình<br>(mean) | Sai số chuẩn<br>(Std. Error) | Độ lệch chuẩn<br>(Std.Deviation) |
|---|------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
| Thiết lập bảng liệt kê các rủi ro xuất khẩu   | 2.67                         | 0.92                         | 1.192                            |
| Phân tích báo cáo tài chính                   | 3.58                         | 0.86                         | 1.127                            |
| Phân tích số liệu tổn thất trong quá khứ      | 4.41                         | 0.84                         | 1.143                            |
| Sơ đồ hóa các công việc sản xuất và xuất khẩu | 2.43                         | 0.90                         | 1.077                            |
| Thanh tra hiện trường                         | 3.0                          | 0.88                         | 1.075                            |
| Làm việc với các bộ phận trong doanh nghiệp   | 2.08                         | 0.93                         | 1.162                            |
| Làm việc với các bộ phận ngoài doanh nghiệp   | 2.73                         | 0.83                         | 1.138                            |
| Phân tích hợp đồng                            | 2.61                         | 0.85                         | 1.107                            |

*Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra của tác giả*

Với một thị trường bất ổn định và tính minh bạch không cao thì điều cần thiết đó là các doanh nghiệp phải sử dụng kết hợp nhiều phương pháp nhận dạng để có thể xác định, đánh giá các nguy cơ rủi ro đối với hoạt động XK của mình. Tuy nhiên trên thực tế do quy mô cũng như hạn chế trong trình độ quản lý nên việc tiến hành các công tác nhận dạng nói chung và việc sử dụng các phương pháp nhận dạng còn hạn chế và thiếu bài bản. Phương pháp nhận dạng được sử dụng chủ yếu là phương pháp phân tích số liệu tổn thất trong quá khứ để nhận dạng các rủi ro có thể xảy ra.

### **Bảng 2.6. Khả năng nhận dạng các loại rủi ro khi xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc của các doanh nghiệp VN**

Giá trị khoảng cách = (Maximum - Minimum) / n = (5 - 1) / 5 = 0.8

Giá trị trung bình/Ý nghĩa 1.00 - 1.80: Rất ít/Rất nhỏ      1.81 - 2.60: Ít/Nhỏ      2.61 - 3.40: Trung bình  
3.41 - 4.20: Lớn      4.21 - 5.00: Rất lớn

| Các loại rủi ro   | Giá trị trung bình<br>(mean) | Sai số chuẩn<br>(Std. Error) | Độ lệch chuẩn<br>(Std.Deviation) |
|---|------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
| Rủi ro trong ký kết và thực hiện hợp đồng sản xuất và thu mua gạo xuất khẩu | 2.78                         | 0.94                         | 1.192                            |
| Rủi ro trong ký kết và thực hiện hợp đồng xuất khẩu                         | 3.72                         | 0.83                         | 1.127                            |
| Rủi ro do về giá  | 4.02                         | 0.86                         | 1.143                            |
| Rủi ro do thiếu thông tin và thông tin không minh bạch                      | 2.25                         | 0.90                         | 1.077                            |
| Rủi ro do nguồn cung ứng gạo xuất khẩu                                      | 2.58                         | 0.84                         | 1.075                            |
| Rủi ro do sự thay đổi chính sách biên mậu của Trung Quốc                    | 2.95                         | 0.91                         | 1.162                            |
| Rủi ro do thủ tục thông quan  | 3.86                         | 0.86                         | 1.138                            |
| Rủi ro trong quá trình vận chuyển   | 3.75                         | 0.84                         | 1.107                            |
| Rủi ro bị từ chối nhập khẩu vì lý do hàng rào kỹ thuật                      | 2.83                         | 0.82                         | 1.115                            |
| Rủi ro bị áp thuế   | 2.95                         | 0.91                         | 1.135                            |

|                                 |      |      |       |
|---------------------------------|------|------|-------|
| Rủi ro liên quan đến thanh toán | 3.87 | 0.94 | 1.106 |
|---------------------------------|------|------|-------|

(Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra)

Các doanh nghiệp có thể dễ dàng nhận dạng được các rủi ro về biến động giá, các rủi ro trong quá trình thực hiện và ký kết hợp đồng xuất khẩu gạo, rủi ro thanh toán, vận chuyển và các rủi ro từ thủ tục thông quan. Thực tế đây cũng là những rủi ro các tần suất xảy ra khá lớn khi doanh nghiệp XK gạo sang thị trường TQ. Với tư cách là một thị trường lớn nên tình trạng ép giá của các đối tác nước bạn xảy ra thường xuyên. Mặt khác do thói quen kinh doanh và tính thiếu minh bạch nên sự thay đổi trong các quy định thông quan hay khâu thanh toán là những rủi ro mà các doanh nghiệp VN luôn chuẩn bị tâm thế sẵn sàng chấp nhận những rủi ro này.

Mặt khác Khi xuất khẩu gạo vào Trung Quốc, một phần không nhỏ các doanh nghiệp Việt Nam lựa chọn hình thức xuất khẩu biên mậu. Đây là sự lựa chọn tiềm ẩn không ít rủi ro. Phía Trung Quốc luôn áp dụng những chính sách biên mậu đặc biệt, khiến cho doanh nghiệp Việt Nam thua thiệt, dễ rơi vào tình huống bị ép giá. Trung Quốc thường xuyên áp dụng chính sách biên mậu linh hoạt để điều chỉnh lượng hàng nhập khẩu và giá cả. Dù tiềm ẩn nhiều rủi ro như vậy, nhưng các doanh nghiệp vẫn chọn con đường này vì xuất khẩu theo hình thức này vào Trung Quốc không đòi hỏi có chất lượng cao, thủ tục đơn giản, không nhất thiết phải ký hợp đồng, doanh nghiệp chỉ phải nộp phí biên mậu thấp hơn so với thuế nhập khẩu chính ngạch. Tình trạng mập mờ trong các điều khoản hợp đồng, lặt lọng trong lúc thanh toán, nhận hàng, thậm chí lừa đảo của bên mua là các tình huống không hiếm gặp trong hoạt động xuất khẩu gạo của các doanh nghiệp sang thị trường này.

Đối với hoạt động xuất khẩu gạo theo đường chính ngạch sang thị trường Trung Quốc, doanh nghiệp cũng luôn đối mặt với những rủi ro về các rào cản kỹ thuật liên quan đến các biện pháp phi thuế quan. Trung Quốc luôn có chính sách hỗ trợ nông nghiệp nội địa được đánh giá là không rõ ràng, thiếu minh bạch đặc biệt vẫn thực thi các chính sách thương mại nông sản đơn phương, duy trì thương mại nhà nước, bảo hộ cao với những mặt hàng nông sản kém cạnh tranh của họ, làm tăng rủi ro và chi phí cho các sản phẩm nông sản xuất khẩu của doanh nghiệp Việt Nam sang thị trường này. Đặc biệt với sản phẩm gạo là sản phẩm đóng vai trò quan trọng trong nền nông nghiệp của TQ nên quốc gia này đã đề ra không ít các chính sách bảo hộ cho nền sản xuất lúa gạo trong nước. Cụ thể là việc điều chỉnh tăng các mức thuế suất với gạo NK đồng thời tăng cường các quy định về quy cách, chất lượng gạo NK dẫn đến từ con số hơn 160 DN xuất khẩu gạo thì chỉ có 22 DN Việt Nam được cấp phép XK gạo sang Trung Quốc từ thời điểm cuối năm 2018. Với chính sách thu hẹp nhập khẩu tiêu ngạch và chuyển sang chính ngạch đã khiến các doanh nghiệp xuất khẩu gạo của VN bị thu hẹp

thị trường do không đáp ứng được các tiêu chuẩn kỹ thuật, chất lượng. Với những rủi ro này các doanh nghiệp Việt Nam thường nhận dạng không chính xác dẫn tới không có biện pháp chủ động kiểm soát rủi ro.

Nhìn chung hoạt động nhận dạng rủi ro của doanh nghiệp xuất khẩu gạo sang Trung Quốc chưa được thực hiện một cách bài bản, hoạt động này còn thực hiện một cách thụ động và rời rạc, đây chính là sự thiếu chuyên nghiệp trong kinh doanh bền vững của các doanh nghiệp trong bối cảnh thị trường có nhiều biến động như hiện nay.

### 2.2.2.3. Hoạt động phân tích rủi ro

Nếu như nhận dạng rủi ro là bước đầu tiên để doanh nghiệp xác định các rủi ro có thể xảy ra với doanh nghiệp mình thì phân tích rủi ro sẽ cho doanh nghiệp cái nhìn cụ thể hơn về nguyên nhân cũng như mức độ thiệt hại để từ đó có sự chuẩn bị cho kế hoạch ứng phó.

**Bảng 2.7. Các phương pháp phân tích rủi ro của các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường TQ**

$$\text{Giá trị khoảng cách} = (\text{Maximum} - \text{Minimum}) / n = (5 - 1) / 5 = 0.8$$

Giá trị trung bình/Ý nghĩa 1.00 - 1.80: Không hiệu quả    1.81 - 2.60: Ít hiệu quả    2.61 - 3.40: Có hiệu quả  
3.41 - 4.20: Khá hiệu quả    4.21 - 5.00: Rất hiệu quả

| Các phương pháp phân tích rủi ro          | Giá trị trung bình (mean) | Sai số chuẩn (Std. Error) | Độ lệch chuẩn (Std.Deviation) |
|---|---------------------------|---------------------------|-------------------------------|
| Phương pháp thống kê kinh nghiệm          | 4.41                      | 0.91                      | 1.185                         |
| Phương pháp xác suất thống kê             | 2.67                      | 0.86                      | 1.115                         |
| Phương pháp phân tích cảm quan            | 4.29                      | 0.92                      | 1.176                         |
| Phương pháp chuyên gia                    | 2.57                      | 0.84                      | 1.108                         |
| Phương pháp xếp hạng các nhân tố tác động | 2.71                      | 0.85                      | 1.145                         |

(Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra của tác giả)

Qua thực tế nghiên cứu cho thấy, cũng giống như nhận dạng rủi ro, công tác phân tích rủi ro các doanh nghiệp XK gạo sang thị trường Trung Quốc sử dụng chủ yếu là phương pháp thống kê kinh nghiệm và phương pháp phân tích cảm quan. Hoạt động phân tích rủi ro được tiến hành đồng thời với các hoạt động nhận dạng. Về mức độ thực hiện thì ngoại trừ một số doanh nghiệp có quy mô lớn, có kinh nghiệm trong hoạt động xuất khẩu có đầu tư và thực hiện hoạt động này tương đối bài bản còn lại đa số các doanh nghiệp Việt Nam hiện nay mới chỉ dừng lại ở việc đánh giá cảm quan về các rủi ro cũng như dựa trên kinh nghiệm quá khứ để xem xét về mức độ nghiêm trọng của các rủi ro mà thôi. Nguyên nhân chủ yếu của hiện trạng này là do chi phí cho việc sử dụng các biện pháp phân tích rủi ro khác như phương pháp chuyên gia, phương pháp xếp hạng các nhân tố hay phương pháp xác suất thống kê đều khá lớn, lại đòi hỏi về trình độ quản lý cũng như công tác kiểm

soát nội bộ khá hoàn thiện, bên cạnh đó thì bản thân các rủi ro vốn dĩ rất khó lường, khó tiên liệu nên đa số các doanh nghiệp khá e dè trong việc sử dụng các biện pháp chuyên nghiệp để tiến hành đánh giá rủi ro.



| Các loại rủi ro  | Phân tích nguyên nhân rủi ro   | Giá trị trung bình (mean) | Sai số chuẩn (Std. Error) | Độ lệch chuẩn (Std.Deviation) |
|--|--|---------------------------|---------------------------|-------------------------------|
|  | - Diễn biến thời tiết tiêu cực ảnh hưởng đến năng suất và chất lượng gạo xuất khẩu   |                           |                           |                               |
| Rủi ro do sự thay đổi chính sách biên mậu của Trung Quốc | - Chính phủ TQ luôn có những chính sách bảo hộ cho doanh nghiệp và thị trường nội địa<br>- Nhiều quy định mới về điều kiện xuất khẩu gạo sang TQ được ban hành gây bất lợi cho các DN VN | 2.82                      | 0.98                      | 1.132                         |
| Rủi ro do thủ tục thông quan                             | - Thủ tục hành chính còn rườm rà tại các cửa khẩu và cơ quan hữu quan.<br>- Hồ sơ xuất khẩu thiếu tính thống nhất, đồng bộ   | 4.03                      | 0.96                      | 1.108                         |
| Rủi ro trong quá trình vận chuyển                        | - Khí hậu, thời tiết thất thường<br>- Phương tiện vận chuyển không đảm bảo yêu cầu kỹ thuật, công nghệ   | 4.17                      | 0.94                      | 1.157                         |
| Rủi ro bị từ chối nhập khẩu vì lý do hàng rào kỹ thuật   | - Trung Quốc đã điều chỉnh về tiêu chuẩn chất lượng và điều kiện cho các doanh nghiệp được phép XK gạo sang thị trường này   | 2.93                      | 0.86                      | 1.135                         |
| Rủi ro bị áp thuế  | Chính phủ Trung Quốc có chính sách bảo hộ nông nghiệp trong nước   | 3.95                      | 0.91                      | 1.165                         |
| Rủi ro liên quan đến thanh toán                          | - Các quy định về chứng từ quá phức tạp, đôi khi không rõ ràng<br>- Xuất hiện nhiều doanh nghiệp NK lừa đảo, giả mạo chứng từ thanh toán   | 3.97                      | 0.97                      | 1.126                         |

(Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra khảo sát và phỏng vấn của tác giả)

Theo kết quả phỏng vấn nhà quản trị và lãnh đạo một số DN xuất khẩu gạo sang Trung Quốc về nguyên nhân của một số rủi ro chủ yếu mà DN gặp phải (Bảng 2.8), có thể thấy về cơ bản các DN đã xác định được những nguyên nhân dẫn đến những rủi ro và tổn thất của DN trong quá trình XK gạo sang thị trường Trung Quốc. Nguyên nhân của các rủi ro như rủi ro về thanh toán, rủi ro bị áp thuế, rủi ro trong quá trình vận chuyển, rủi ro trong quá trình thông quan, nguồn cung ứng hay về giá đều được các DN phân tích tương đối chính xác. Còn một số rủi ro như rủi ro từ hàng rào kỹ thuật, sự thay đổi trong chính sách biên mậu, rủi ro thiếu thông tin hay rủi ro trong ký kết và thực hiện hợp đồng xuất khẩu thì công tác phân tích nguyên nhân còn tồn tại nhiều hạn chế, kết quả phân tích

còn thiếu chính xác dẫn đến doanh nghiệp phải tổn thất khá nhiều từ các rủi ro này hay luôn trong tâm thế bị động khi xuất gạo sang TQ.

Cụ thể như rủi ro do thiếu thông tin và thông tin không minh bạch về thị trường xuất khẩu, đây là một trong những rủi ro có tàn suất và biên độ khá lớn đối với các DNVN. Mặc dù tham gia xuất khẩu khá lâu cũng như thị trường TQ là thị trường chủ yếu, tuy nhiên các DN vẫn khá bị động trước những diễn biến của thị trường và lúng túng trong quá trình thực hiện hợp đồng XK. Nguyên nhân là thời gian qua, DN của chúng ta vẫn chưa quan tâm nhiều tới thị trường, hầu như chỉ quan tâm đến sản xuất, đến tăng năng suất, tăng sản lượng hơn là tăng chất lượng. Rõ ràng, trong mối quan hệ giữa thị trường và tăng trưởng sản xuất, thì thị trường có vai trò quyết định. Nếu có thị trường thì sản xuất sẽ phát triển, nếu có cầu thì cung sẽ tăng. Chính từ quan điểm này mà công tác nghiên cứu, phân tích thị trường chưa được quan tâm và đầu tư thích đáng so với tầm quan trọng của nó. Đây là một trong những nguyên nhân chủ yếu dẫn đến rủi ro này của doanh nghiệp.

Theo Cục Xuất nhập khẩu (Bộ Công Thương), thời gian qua, Trung Quốc có nhiều thay đổi về chính sách thương mại. Trong đó, chính sách thương mại đã giảm từ tiêu ngạch chuyển sang chính ngạch. Trước đây là trao đổi thương mại cư dân, không bị kiểm soát quá ngặt nghèo, nhưng nay chuyển sang chính ngạch thì phải tuân theo quy tắc thương mại, đây là những yêu cầu bắt buộc với các doanh nghiệp Việt Nam có hoạt động trao đổi thương mại với thị trường này.

Từ cuối năm 2018 đến nay, cơ quan chức năng Trung Quốc liên tục thiết lập và áp dụng các hàng rào kỹ thuật nhằm kiểm soát chặt chẽ hàng hóa từ Việt Nam sang (yêu cầu kiểm nghiệm, chứng thư kiểm dịch, truy xuất nguồn gốc, xuất xứ đối với các mặt hàng nông sản, hoa quả, hàng thủy hải sản của Việt Nam) và tăng cường quản lý kiểm tra, giám sát chặt chẽ đường biên giới nhằm ngăn chặn hàng hóa không rõ xuất xứ. Theo đó, từ ngày 21/6/2019, cơ quan chức năng Trung Quốc thông báo điều chỉnh danh mục mặt hàng nông sản, thủy sản được nhập khẩu vào thị trường Trung Quốc và kiểm tra các tiêu chuẩn đối với hàng nông sản, thủy sản của Việt Nam. Sản phẩm xuất khẩu phải là sản phẩm của các doanh nghiệp Việt Nam được cấp mã doanh nghiệp xuất khẩu vào thị trường Trung Quốc, có nguồn gốc xuất xứ rõ ràng. ngày 13/3/2018, Quốc hội Trung Quốc thông qua cơ cấu tổ chức chính phủ trong đó Tổng Cục Giám sát chất lượng, Kiểm nghiệm và Kiểm dịch quốc gia Trung Quốc - AQSIQ bị giải thể và Vụ Kiểm dịch động thực vật, Vụ An toàn thực phẩm xuất nhập khẩu được chuyển sang một Cơ quan cấp bộ trực thuộc Chính phủ Trung Quốc là Tổng cục Hải quan Trung Quốc (GACC).



Như vậy, nhiệm vụ đánh giá nguy cơ dịch hại và an toàn thực phẩm, dịch bệnh để mở cửa thị trường cho các sản phẩm từ Việt Nam gồm: các loại quả tươi, cám gạo, các sản phẩm từ động vật thủy sản gạo, khoai lang, sữa... sẽ được giao cho GACC. Cụ thể, Vụ Kiểm dịch động thực vật thuộc GACC là cơ quan chịu trách nhiệm đánh giá nguy cơ để mở cửa thị trường cho các sản phẩm từ Việt Nam gồm: các loại quả tươi, cám gạo, động vật và các sản phẩm từ động vật thủy sản. Vụ An toàn thực phẩm xuất nhập khẩu là cơ quan chịu trách nhiệm đánh giá nguy cơ để mở cửa thị trường cho các sản phẩm từ Việt Nam gồm: gạo, khoai lang, sữa... Thủ tục hải quan, kiểm dịch được phía Trung Quốc kiểm soát rất chặt chẽ trong khi các doanh nghiệp xuất khẩu của Việt Nam chưa có sự chuẩn bị kỹ lưỡng, chu đáo, đầy đủ nên hàng hóa không đáp ứng được yêu cầu về thủ tục, quy cách bao gói, nhãn mác, nhiều lô hàng đã bị trả lại. Bài học nhãn tiền là với 2 doanh nghiệp xuất khẩu gạo ở Tiền Giang và Long An bị phía Trung Quốc yêu cầu xem xét dừng xuất khẩu chính ngạch, bởi thông tin họ nắm được là năng lực xuất khẩu của doanh nghiệp chỉ 100.000 tấn/năm, nhưng sản lượng xuất khẩu lại lên đến 130.000 tấn, theo đó 30.000 tấn chênh lệch không rõ xuất xứ.

Theo phản ánh từ Cục XNK – Bộ Công thương và một số DN, tư thương, những năm gần đây, do mua bán tự do nên nhiều DN, tư thương của Việt Nam đã gặp rủi ro khi XK như: rủi ro trong thanh toán, chậm giao nhận hàng, bị ép giá sản phẩm; bị trừ tiền, trả lại hàng do mẫu mã, chất lượng không đảm bảo, không đáp ứng đúng yêu cầu...

Do không thực hiện XK theo hợp đồng ngoại thương (HĐNT) nên các DN thường xuyên phải chấp nhận rủi ro và tổn thất. Thể hiện rõ nhất là thời gian gần đây, do ảnh hưởng của dịch Covid – 19, lực lượng chức năng Trung Quốc siết chặt quản lý XNK để phòng chống dịch bệnh nên đã ưu tiên XNK với những lô hàng có hợp đồng. Đồng nghĩa với đó, các DN, chủ hàng không có hợp đồng phải chờ nhiều ngày mới đến lượt xuất hàng dẫn đến tổn kém chi phí, ảnh hưởng đến việc tiêu thụ sản phẩm. Thực tế đã có một số trường hợp do hàng hóa giảm chất lượng, không tiêu thụ được ở chợ biên giới đã phải chờ hàng quay đầu bán bán tháo tại nội địa.

Bên cạnh đó việc DN chưa có thói quen thực hiện HĐNT khi giao dịch là do về nguyên tắc: hàng nông sản, trái cây được XNK qua “luồng xanh” (miễn kiểm tra chi tiết hồ sơ, miễn kiểm tra thực tế hàng hóa) nên trong hồ sơ hải quan không nhất thiết phải xuất trình HĐNT. Cùng đó, DN, tư thương và bạn hàng còn giữ thói quen mua bán hàng hóa theo hình thức tự do, tự phát, không có ràng buộc. Hơn nữa, để thực hiện được HĐNT thì có những rào cản khó thực hiện đó là hai bên đối tác phải đáp ứng đủ các yêu cầu, điều kiện cần thiết về trụ sở, cơ sở chế biến sản xuất hàng hóa, đáp ứng yêu cầu về bao bì, mẫu mã, nguồn gốc và chất lượng sản phẩm...

Có thể nói hoạt động phân tích rủi ro rất quan trọng cho việc doanh nghiệp chủ động trước với những tình huống có thể xảy ra trong xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc từ đó chủ động các biện pháp ứng phó, kiểm soát rủi ro hiệu quả.

#### 2.2.2.4. Hoạt động kiểm soát rủi ro

Hoạt động kiểm soát rủi ro xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc là việc doanh nghiệp sử dụng các biện pháp (kỹ thuật, công cụ, chiến lược, chính sách...) nhằm làm thay đổi nguy cơ rủi ro giúp doanh nghiệp có thể né tránh rủi ro, ngăn ngừa rủi ro, giảm thiểu những tổn thất có thể đến với doanh nghiệp khi rủi ro xảy ra.

Những hoạt động kiểm soát rủi ro xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc thể hiện sự chủ động của doanh nghiệp trước nguy cơ rủi ro tài sản của doanh nghiệp, tăng độ an toàn trong hoạt động sản xuất kinh doanh xuất khẩu nông sản của doanh nghiệp sang thị trường Trung Quốc, tuy nhiên thực tế các DNVN chưa thực hiện tốt các hoạt động kiểm soát rủi ro. Các hoạt động kiểm soát rủi ro của doanh nghiệp chủ yếu vẫn tiến hành theo kinh nghiệm, mang tính chất đối phó và bị động, chủ yếu là các biện pháp ngăn hạn. Phần lớn các DN đều chưa xây dựng được một chương trình kiểm soát rủi ro bài bản và có sở khoa học nên trong hoạt động XK gạo sang TQ, mặc dù DN đã nhận dạng được rủi ro nhưng lại không hạn chế được khả năng xảy ra rủi ro cũng như tổn thất, làm ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động và lợi nhuận từ xuất khẩu gạo của DN.

Các biện pháp chính kiểm soát rủi ro XK gạo sang thị trường Trung Quốc của doanh nghiệp bao gồm: né tránh rủi ro, ngăn ngừa rủi ro, giảm thiểu tổn thất, chuyển giao rủi ro và đa dạng hóa rủi ro. Các biện pháp này đều được thực hiện nhằm mục đích phòng ngừa không cho rủi ro xảy ra là chính, còn trong trường hợp nếu có rủi ro xảy ra thì tổn thất được giảm thiểu đến mức thấp nhất. Vì thế, kiểm soát rủi ro được coi là hoạt động có tính chủ động trước, đối phó với rủi ro, tìm cách làm thay đổi tình hình trước khi rủi ro thực sự xảy ra.

**Bảng 2.9 Mức độ đánh giá về công tác kiểm soát rủi ro của các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc**

Giá trị khoảng cách  $= (\text{Maximum} - \text{Minimum}) / n = (5 - 1) / 5 = 0.8$   
 Giá trị trung bình/Ý nghĩa 1.00 - 1.80: Rất kém      1.81 - 2.60: Kém      2.61 - 3.40: Trung bình  
 3.41 - 4.20: Tốt      4.21 - 5.00: Rất tốt

| Các biện pháp kiểm soát rủi ro    | Giá trị trung bình (mean) | Sai số chuẩn (Std. Error) | Độ lệch chuẩn (Std.Deviation) |
|-----------------------------------|---------------------------|---------------------------|-------------------------------|
| Các biện pháp né tránh RR         | 2.32                      | 0.93                      | 1.135                         |
| Các biện pháp ngăn ngừa tổn thất  | 2.61                      | 0.84                      | 1.105                         |
| Các biện pháp giảm thiểu tổn thất | 3.58                      | 0.91                      | 1.126                         |
| Các biện pháp chuyển giao RR      | 2.57                      | 0.86                      | 1.138                         |
| Các biện pháp đa dạng hóa RR      | 2.63                      | 0.85                      | 1.117                         |

(Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra của tác giả)

Qua quá trình tìm hiểu thực tế tại các doanh nghiệp, kết quả cho thấy công tác kiểm soát rủi ro của các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường TQ còn nhiều hạn chế.

Trên thực tế, phần lớn các doanh nghiệp chưa phân tách bộ phận kiểm soát rủi ro, có những doanh nghiệp chỉ quản lý rủi ro theo kinh nghiệm của Ban lãnh đạo. Hơn nữa, doanh nghiệp mới chỉ quan tâm đến quản lý rủi ro trước khi tác nghiệp, chưa đầu tư đầy đủ cho công tác kiểm soát rủi ro trong và sau tác nghiệp. Do đó, đến khi rủi ro phát sinh, doanh nghiệp sẽ mất rất nhiều thời gian trong việc tìm biện pháp hữu hiệu để đối phó, thậm chí, nhiều doanh nghiệp nhỏ còn không biết phải giảm thiểu rủi ro như thế nào. Các biện pháp kiểm soát rủi ro chủ yếu được các DN thực hiện là giảm thiểu tổn thất. Các biện pháp như né tránh, ngăn ngừa, chuyển giao hay đa dạng hóa rủi ro sử dụng còn hạn chế do phần lớn các doanh nghiệp còn thiếu chủ động trong công tác kiểm soát rủi ro cũng như hạn chế trong trình độ quản lý rủi ro của các lãnh đạo doanh nghiệp.

Né tránh rủi ro trong xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc là việc chủ động ngay từ đầu, loại bỏ những yếu tố nguồn rủi ro, tránh các mối hiểm họa và mối nguy hiểm, kìm hãm, điều chỉnh hoạt động của doanh nghiệp không cho tiến đến hoặc gặp phải rủi ro trong mọi trường hợp. Tuy nhiên như đã đề cập, thị trường TQ là thị trường lớn, chủ yếu của các doanh nghiệp xuất khẩu gạo VN, thị trường này cũng là thị trường khá dễ tính so với các thị trường Âu, Mỹ, Nhật Bản, mặt khác sản phẩm gạo xuất khẩu của DNVN chủ yếu là các sản phẩm cấp thấp. Với các hình thức mậu dịch phong phú mà Trung Quốc áp dụng, như tiểu ngạch, hàng đổi hàng, tạm nhập tái xuất, chuyển khẩu, trao đổi hàng hóa giữa cư dân biên giới hai nước luôn là sự lựa chọn không thể né tránh đối với các doanh nghiệp xuất khẩu gạo của Việt Nam.

Né tránh rủi ro bao gồm việc không thực hiện, không triển khai hoạt động có nguy cơ rủi ro xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc đã nhận dạng; thực hiện hoạt động và đặc biệt loại bỏ hoặc lưu ý tránh các nguyên nhân tạo nên mối hiểm họa và mối nguy hiểm gây nên rủi ro. Né tránh rủi ro cũng đồng nghĩa với việc doanh nghiệp có thể bỏ qua cơ hội, tạo nên rủi ro ở một lựa chọn khác thay thế lựa chọn đã dùng để né tránh rủi ro hoặc tăng thêm rủi ro đang tồn tại. Do vậy, đa phần các doanh nghiệp thường không lựa chọn đa dạng các hình thức xuất khẩu sang thị trường Trung Quốc mà lựa chọn hình thức xuất khẩu tiểu ngạch là chính để nhằm né tránh những rủi ro liên quan. Mặt khác, né tránh rủi ro cũng đồng nghĩa với việc các doanh nghiệp đang từng bước chủ động chuyển hướng sang các thị trường khác thay vì chỉ tập trung vào thị trường chính hiện nay là Trung Quốc, đặc biệt là thị trường tiềm năng ở các nước mà Việt Nam đã và đang ký kết các hiệp định thương mại tự do để đa dạng hóa thị trường, tránh tình trạng phụ thuộc vào các thị trường chính như Trung Quốc tiềm ẩn nhiều nguy cơ rủi ro khi phụ thuộc quá lớn vào phía đối tác xuất khẩu như hiện nay là Trung Quốc.

Tuy nhiên trong thời gian gần đây, với sự thay đổi trong chính sách XNK của Trung Quốc, XK gạo nói riêng, hàng hóa nói chung, thông qua hình thức tiểu ngạch

đang dần bộc lộ nhiều bất cập. Các DNVN sẽ chủ động đẩy mạnh xuất khẩu chính ngạch, xóa bỏ dần hình thức tiểu ngạch, trước hết là xóa bỏ các hoạt động tạm nhập, tái xuất qua cửa khẩu phụ, lối mở. Trong khi dịch COVID-19 đang diễn biến phức tạp, hàng hóa Việt Nam xuất khẩu vào thị trường Trung Quốc gặp nhiều khó khăn, thì đây là một trong những cơ hội để thay đổi, hướng đến xuất khẩu chính ngạch bền vững.

Ngăn ngừa rủi ro xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc là việc sử dụng các biện pháp để giảm thiểu tần suất và biên độ rủi ro, tìm cách để ngăn mức độ tác động của rủi ro đến doanh nghiệp đến mức tối đa nhất. Ngăn ngừa rủi ro bao gồm việc tìm cách can thiệp vào 3 mắt xích, đó là nguồn rủi ro, mối hiểm họa, mối nguy hiểm và sự tương tác giữa mối hiểm họa và mối nguy hiểm thông qua các biện pháp nghiên cứu thị trường, nghiên cứu các yếu tố môi trường kinh doanh một cách chuyên nghiệp, các biện pháp cảnh báo rủi ro có thể xảy ra.

Phần lớn các doanh nghiệp xuất khẩu gạo của VN còn hạn chế trong việc sử dụng công cụ phái sinh để phòng ngừa rủi ro, các công cụ quản trị rủi ro tài chính, thì sử dụng chủ yếu để phòng ngừa cho khoản vay ngoại tệ... và đa số các doanh nghiệp chưa có hiểu biết thấu đáo về các công cụ, biện pháp phòng ngừa rủi ro.

Đa phần các hợp đồng xuất khẩu của doanh nghiệp chủ yếu theo phương thức D/A với thời gian trả chậm 240 -270 ngày chiếm tỷ lệ trên 70% giá trị xuất khẩu. Để phòng ngừa rủi ro trong việc thu tiền hàng trả chậm, tăng nhanh vòng quay vốn, giảm chi phí tài chính các doanh nghiệp thường thực hiện chiết khấu bộ chứng từ xuất khẩu.

Đối với hoạt động phòng ngừa biến động giá gạo, trong thời gian qua các doanh nghiệp VN đã thực hiện một số biện pháp cụ thể như:

- Thu mua trước tạm trữ: Biện pháp này có ưu điểm là làm chủ được giá nguyên liệu đầu vào, không bị động khi thực hiện hợp đồng xuất khẩu. Tuy nhiên để thực hiện được biện pháp này thì đòi hỏi doanh nghiệp phải có nguồn vốn lớn, kho bãi bảo quản theo tiêu chuẩn, thời gian bảo quản gạo ngắn, chất lượng gạo giảm dần theo thời gian trong khi doanh nghiệp lại chưa có được sự đảm bảo đầu ra của xuất khẩu gạo.

- Ký trước các hợp đồng kỳ hạn để thu mua gạo nguyên liệu: Biện pháp này không tốn chi phí lưu kho, bảo quản, phòng ngừa biến động giá cả. Tuy nhiên việc thực hiện hợp đồng này rất khó khăn do các doanh nghiệp cũng như bản thân bà con nông dân có tâm lý e ngại, không thích ký hợp đồng.

Hiện nay các doanh nghiệp Việt Nam gặp rất nhiều khó khăn trong vấn đề kho bãi dự trữ hàng xuất khẩu. Phần lớn các doanh nghiệp không có đủ điều kiện có kho chứa thóc và nhà máy xay xát lúa ở tập trung một địa điểm, mà mỗi công trình ở một nơi khác nhau, thậm chí có doanh nghiệp phải thuê lại kho bãi của các đơn vị ngoài khiến chi phí lưu trữ bảo quản tăng cao, chất lượng gạo bị suy giảm nhanh. Việc vay

vốn đầu tư kho tàng, máy móc của các DN đang gặp trở ngại lớn vì chỉ được ngân hàng đồng ý khi đã có giấy chứng nhận được tham gia xuất khẩu lúa gạo. Để ứng phó với rủi ro này các doanh nghiệp đã và đang từng bước xây dựng kho tàng nhà xưởng cùng với sự hỗ trợ của nhà nước nhằm hoàn thiện hơn cơ sở vật chất phục vụ cho xuất khẩu gạo.

Các doanh nghiệp xuất khẩu gạo Việt Nam xuất khẩu sản phẩm chủ yếu là gạo cấp thấp. Sau khi ký hợp đồng xuất khẩu các doanh nghiệp sẽ mua lại gạo từ tư thương các nhà máy chế biến, xay xát theo giá phù hợp với các hợp đồng xuất khẩu đã ký. Khi doanh nghiệp ký hợp đồng mua nguyên liệu gạo xuất khẩu với các doanh nghiệp cung cấp gạo xuất khẩu được thể hiện rõ giá cả, số lượng thời gian giao hàng, việc này giống như các doanh nghiệp xuất khẩu đã ký hợp đồng kỳ hạn với vị thế mua. Nhưng thực ra khi giá gạo trên thế giới tăng cao thì giá nguyên liệu trong nước cũng tăng theo dẫn đến các doanh nghiệp cung cấp nguyên liệu bị lỗ, có thể dẫn đến phá sản. Buộc lòng các doanh nghiệp xuất khẩu thỏa thuận lại với các doanh nghiệp này để kịp tiến độ giao hàng. Nên việc ký hợp đồng mua gạo nguyên liệu cho xuất khẩu để phòng ngừa rủi ro khó thực hiện được.

Hiện Việt Nam chưa có sàn giao dịch nông sản liên kết với thế giới. Doanh nghiệp muốn thực hiện hợp đồng giao sau thông thường phải thông qua các đại lý. Bên cạnh đó hành lang pháp lý để thực hiện hợp đồng giao sau còn thiếu và chưa đồng bộ. Vì vậy các doanh nghiệp xuất khẩu gạo khó tiếp cận với các hợp đồng giao sau.

Với một cách nhìn tổng quát thì mức độ áp dụng công cụ phái sinh ở Việt Nam vẫn còn hạn chế với lý do sau: thói quen và tập quán kinh doanh, xuất phát điểm nền kinh tế lạc hậu chưa cho phép chúng áp dụng các kỹ thuật tài chính hiện đại.

- Giao dịch kỳ hạn là công cụ tài chính phái sinh đầu tiên ở Việt Nam theo quyết định số 65/1999/QĐ-NHNN ngày 25/2/1999. Các giao dịch kỳ hạn được thực hiện trong hợp đồng mua bán USD và VND giữa ngân hàng thương mại với doanh nghiệp xuất nhập khẩu hoặc với các ngân hàng thương mại khác được phép của ngân hàng nhà nước. Tuy nhiên, hợp đồng kỳ hạn ít được sử dụng, một phần là do thị trường liên ngân hàng ở VN chưa phát triển, một phần do những hạn chế vốn có của nó trong việc phòng chống rủi ro tỷ giá và những hạn chế của Ngân hàng Nhà nước.

- Giao dịch hoán đổi cũng xuất hiện khá sớm theo quyết định số 430/QĐ - NHNN ngày 24/12/1997 và sau này là quyết định số 893/2001/QĐ-NHNN ngày 17/7/2001 của Thống đốc Ngân hàng Nhà nước. Tuy nhiên đây chỉ là những giao dịch hoán đổi thuận chiều giữa Ngân hàng Nhà nước và ngân hàng thương mại. Nó chỉ được sử dụng trong trường hợp các ngân hàng thương mại dư thừa ngoại tệ và khan hiếm VND.

- Các công cụ phái sinh lãi suất và tỷ giá ngoại tệ tiếp tục xuất hiện ở Việt Nam và được các ngân hàng sử dụng do nhu cầu nội tại của các ngân hàng thương mại nhằm theo

kip chuẩn mực hoạt động ngân hàng quốc tế. Ngân hàng Nhà nước đã cho phép các ngân hàng thương mại thực hiện một số nghiệp vụ phái sinh nhằm phòng ngừa rủi ro lãi suất và rủi ro tỷ giá. Theo quyết định số 1133/QĐ – NHNN ngày 30/09/2003 về quy chế thực hiện giao dịch hoán đổi lãi suất cho phép mở rộng danh mục các ngân hàng thương mại và các tổ chức tín dụng, các doanh nghiệp được sử dụng công cụ hoán đổi lãi suất.

Quyền chọn ngoại tệ, lãi suất và vàng là những công cụ phái sinh được thị trường hoan nghênh và đón nhận nhiều nhất do những ưu điểm vốn có của nó trong bối cảnh lãi suất và tỷ giá và giá vàng luôn ở trạng thái tăng liên tục. Ngân hàng đầu tư và phát triển Việt Nam (BIDV) là ngân hàng đầu tiên được phép thực hiện giao dịch quyền chọn lãi suất. Các giao dịch quyền chọn lãi suất được phép thực hiện đối với những khoản cho vay và đi vay trung hạn (dưới 5 năm) bằng USD hoặc bằng EURO và chỉ được thực hiện đối với các doanh nghiệp hoạt động tại Việt Nam, các NHTM hoạt động ở Việt Nam được Ngân hàng Nhà nước cho phép và các NH ở nước ngoài. Sau BIDV là hàng loạt các NHTM khác, bao gồm cả NHTM cổ phần cũng được cho phép thực hiện nghiệp vụ này.

Bên cạnh quyền chọn lãi suất, quyền chọn ngoại tệ cũng được nhiều ngân hàng cung cấp, điển hình là BIDV, Eximbank, ACB, Techcombank, Agribank, Citibank, Vietcombank, ICB, và HSBC chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.

- Sàn giao dịch hàng hoá đã có từ năm 2002 nhưng sau một thời gian ngắn hoạt động một số sàn giao dịch hàng hóa đã phải sớm đóng cửa. Sàn giao dịch lúa gạo đem lại hiệu quả như nhà tổ chức mong muốn. Mua bán trên sàn đòi hỏi người giao dịch phải rành máy tính, công nghệ thông tin... nhưng do hạn chế về trình độ, năng lực nên nông dân khó tiếp cận hình thức này.

Giảm thiểu tổn thất trong quá trình xuất khẩu gạo thị trường Trung Quốc của các doanh nghiệp được thực hiện bằng các biện pháp như tìm cách làm giảm bớt thiệt hại hay giảm nhẹ sự nghiêm trọng của tổn thất nếu rủi ro xảy ra. Để giảm thiểu được rủi ro và tổn thất, các doanh nghiệp đã chủ động mua bảo hiểm hoặc yêu cầu đối tác mua bảo hiểm. Đây được coi là biện pháp san sẻ rủi ro hữu hiệu với chi phí thấp. Thậm chí, trong những năm gần đây, DNVN đã thoát dần khỏi tập quán mua CIF, bán FOB, chủ động giành được quyền mua bảo hiểm.

Bên cạnh đó, đối với chiến lược kinh doanh dài hạn, doanh nghiệp đã tính đến yếu tố rủi ro thị trường, ngành hàng, mặt hàng và xây dựng mục tiêu doanh thu, lợi nhuận trên cơ sở có dự phòng rủi ro. Đối với từng phương án kinh doanh cụ thể, ngoài việc phân tích doanh thu – chi phí- lãi dự tính, doanh nghiệp còn chủ động đo lường, dự báo rủi ro và các biện pháp dự kiến. Tất cả các điều được lượng hoá. Trong quá trình ký kết, đàm phán, các doanh nghiệp có sự tham khảo, tư vấn của các luật sư kinh tế có

kinh nghiệm về nội dung hợp đồng, điều khoản trọng tài... Nghiên cứu kỹ đối tác, tình hình thị trường, mặt hàng trước khi đàm phán, xây dựng nhiều phương án khác nhau cho những diễn biến đàm phán khác nhau. Các doanh nghiệp cũng đã lựa chọn các hình thức thanh toán đảm bảo hơn để giảm bớt rủi ro tổn thất trong quá trình thực hiện. Hiện nay, đa phần các doanh nghiệp thường chọn thanh toán bằng L/C và xuất trình bộ chứng từ qua một ngân hàng có uy tín để tăng khả năng được thanh toán. Nhiều doanh nghiệp còn yêu cầu người mua cung cấp bảo lãnh thực hiện hợp đồng do một ngân hàng uy tín phát hành, hoặc L/C cho phép đòi tiền bằng điện. Tuy nhiên, hình thức thanh toán này cũng tạo ra một trong những rủi ro mà các doanh nghiệp thường gặp, đó là bị từ chối thanh toán do bộ chứng từ xuất trình có lỗi.

#### 2.2.2.5 Hoạt động tài trợ rủi ro

Tài trợ rủi ro là việc doanh nghiệp thực hiện các hoạt động cung cấp những nguồn lực để bù đắp những tổn thất đã xảy ra, các hoạt động đối phó sau khi có tổn thất trong trường hợp rủi ro xảy ra bao gồm cả các biện pháp bù đắp và xử lý trong quá trình và sau quá trình rủi ro xảy ra. Nếu kiểm soát rủi ro là những biện pháp chủ động trước để né tránh, ngăn ngừa, giảm thiểu rủi ro xảy ra tuy nhiên rủi ro vẫn có thể xảy ra thậm chí ngay cả khi đã sử dụng những biện pháp kiểm soát rủi ro tưởng như tốt nhất thì tài trợ rủi ro là những biện pháp để sử dụng khi rủi ro thực sự xảy ra nhằm giảm thiểu một cách tối đa nhất những tổn thất. Hoạt động tài trợ rủi ro trong xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc cũng được coi là biện pháp cuối cùng thể hiện bản lĩnh ứng phó của doanh nghiệp VN trước biến động của tình hình xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc. Hoạt động này còn giúp doanh nghiệp khẳng định vị thế, năng lực quản trị, năng lực cạnh tranh trên thị trường, làm gia tăng giá trị thương hiệu của doanh nghiệp.

#### **Bảng 2.10. Mức độ đánh giá về công tác tài trợ rủi ro của các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc**

$$\text{Giá trị khoảng cách} = (\text{Maximum} - \text{Minimum}) / n = (5 - 1) / 5 = 0.8$$

Giá trị trung bình/Ý nghĩa 1.00 - 1.80: Rất kém

1.81 - 2.60: Kém

2.61 - 3.40: Trung bình

3.41 - 4.20: Tốt

4.21 - 5.00: Rất tốt

| Các biện pháp tài trợ rủi ro                                       | Giá trị trung bình (mean) | Sai số chuẩn (Std. Error) | Độ lệch chuẩn (Std.Deviation) |
|--|---------------------------|---------------------------|-------------------------------|
| Dự phòng tài chính để khắc phục rủi ro                             | 2.52                      | 0.92                      | 1.145                         |
| Mua bảo hiểm cho đối tượng bị rủi ro                               | 2.95                      | 0.87                      | 1.132                         |
| Đề nghị hỗ trợ từ cơ quan quản lý nhà nước, chính quyền địa phương | 3.71                      | 0.96                      | 1.116                         |

(Nguồn: Tổng hợp kết quả điều tra của tác giả)

Qua tìm hiểu, đánh giá cho thấy công tác tài trợ rủi ro của các doanh nghiệp XK gạo của VN sang thị trường Trung Quốc thực tế còn nhiều hạn chế. Đối với công tác dự phòng tài chính hay mua bảo hiểm cho đối tượng chịu rủi ro chỉ được đánh giá ở mức 2.52 và 2.95.

Như đã nói các doanh nghiệp XK gạo của VN sang thị trường Trung Quốc chủ yếu là các doanh nghiệp có quy mô nhỏ và vừa với nguồn lực tài chính hạn chế nên việc chuẩn bị một nguồn tài chính dự phòng để khắc phục rủi ro là một vấn đề không hề dễ dàng. Do vậy khi có rủi ro xảy ra thì với nguồn lực tài chính eo hẹp đó, DN chỉ có thể khắc phục được một phần tổn thất hoặc bù đắp được các rủi ro có mức tổn thất nhỏ.

Bên cạnh đó đối với biện pháp mua bảo hiểm cho đối tượng chịu rủi ro, các doanh nghiệp Việt Nam đã bước đầu tiếp cận với phương thức này cũng như nhận thức được những lợi ích từ biện pháp này mang lại trong quá trình xuất khẩu gạo sang TQ.

Bảo hiểm hàng hoá XNK có vai trò quan trọng, không chỉ trong việc bù đắp những thiệt hại, mất mát cho các doanh nghiệp, tổ chức kinh tế – xã hội, các cá nhân và Nhà nước do việc hàng hoá bị tổn thất mà còn là nguồn thu lớn và tập trung để đầu tư sang những lĩnh vực khác, tạo lập quỹ đầu tư. Tuy nhiên, một thực tế đặt ra là các doanh nghiệp chưa thực sự coi trọng việc mua bảo hiểm và cũng chưa lường hết được các rủi ro có thể phát sinh. Một bộ phận không nhỏ các DN, do không nghiên cứu kỹ những quy tắc, quy định về bảo hiểm cũng như quyền lợi, trách nhiệm khi tham gia bảo hiểm, dẫn đến hiệu quả từ những biện pháp này chưa cao, có trường hợp cá biệt doanh nghiệp mặc dù mua bảo hiểm nhưng không được đền bù bảo hiểm hoặc bảo hiểm không đủ bù đắp tổn thất. Tuy nhiên nhìn chung việc thực hiện biện pháp tài trợ rủi ro bằng cách mua bảo hiểm còn nhiều hạn chế, biện pháp này chỉ được sử dụng hiệu quả ở một số các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài hoặc các doanh nghiệp có quy mô lớn, còn lại phần lớn các doanh nghiệp VN xuất khẩu gạo sang thị trường TQ có quy mô nhỏ và vừa thì việc sử dụng hình thức tài trợ này còn khá dè dặt.

Việc bù đắp tổn thất khi rủi ro xảy ra của các doanh nghiệp VN xuất khẩu gạo sang Trung Quốc có sự hỗ trợ rất lớn từ các cơ quan quản lý nhà nước và Chính Phủ. Do đặc điểm gạo là mặt hàng đặc biệt, có ý nghĩa nhạy cảm về kinh tế - xã hội, mặt hàng gạo cũng là lực lượng dự trữ quốc gia và dự trữ lưu thông đủ mạnh để can thiệp vào thị trường khi cần thiết nhằm đảm bảo an ninh chính trị - kinh tế, giá gạo thế giới ảnh hưởng rất lớn đến giá cả trong nước, bên cạnh đó gạo là một trong những sản phẩm xuất khẩu chủ lực của VN đồng thời thị trường Trung Quốc là một thị trường quan trọng, có ý nghĩa cả về kinh tế và chính trị. Chính vì vậy nên hoạt



động xuất khẩu gạo của các DNVN sang thị trường Trung Quốc nhận được sự quan tâm rất lớn của nhà nước và Chính Phủ.

Khi giá gạo nguyên liệu trong nước giảm mạnh, nông dân không bán được lúa. Để hạn chế giá tiếp tục giảm vào mùa vụ thu hoạch, nhà nước sẽ có chính sách hỗ trợ lãi suất cho các doanh nghiệp mua gạo để nâng giá lúa lên và tiêu thụ lúa cho nông dân. Giảm áp lực cho chi phí lưu trữ cho doanh nghiệp xuất khẩu. Trước áp lực giá gạo trong nước cũng như xuất khẩu xuống thấp, doanh nghiệp hạn chế mua do áp lực tồn kho gạo cũ, chi phí lãi vay cao nếu không có đầu ra ngay thì doanh nghiệp không dám vay tiền mua gạo tạm trữ. Khi đó Chính phủ cùng với Hiệp Hội Lương Thực Việt Nam sẽ có những chủ trương nhằm giảm áp lực giá giảm cho nông dân, đảm bảo nông dân bán được lúa, Chính phủ chủ trương mua lúa tạm trữ là góp phần giúp nông dân hạn chế thiệt hại khi lúa rớt giá, quy định mức giá sàn để đảm bảo lợi ích cho nông dân. Cụ thể Thủ tướng giao Ngân hàng Nhà nước Việt Nam chỉ đạo Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam cho doanh nghiệp vay thực hiện nhiệm vụ trên. Ngân sách Nhà nước có thể hỗ trợ tới 100% lãi suất vay cho DN thu mua.

Khi có biến động lớn về giá gạo xuất khẩu, bộ phận điều hành xuất khẩu kịp thời điều chỉnh hướng dẫn giá sản xuất khẩu gạo phù hợp với biến động của thị trường, nhằm tránh tình trạng các doanh nghiệp xuất khẩu gạo cạnh tranh hạ giá thấp làm hại đến nền kinh tế, tăng cường vai trò của các công ty kiểm định chất lượng gạo xuất khẩu. Tổ điều hành xuất khẩu gạo sẽ có sự điều tiết khách quan, vừa đảm bảo sản xuất lúa gạo, nâng cao hiệu quả sản xuất của nông dân, vừa không tạo sức ép cho doanh nghiệp, đảm bảo an ninh lương thực và nâng cao vị thế thương hiệu gạo Việt Nam.

Bên cạnh đó nhà nước còn có các chính sách hỗ trợ cho các doanh nghiệp trong việc nâng cao chất lượng của cơ sở vật chất, kho bãi nhằm khắc phục tình trạng bảo quản hạn chế của doanh nghiệp, cụ thể như:

+ Các doanh nghiệp tham gia đầu tư xây dựng kho lưu trữ gạo được ưu đãi vay vốn lãi suất 6,5%/năm và vay mức ưu đãi 0% để mua các loại máy móc hiện đại nhập khẩu. Đối với chính sách đất đai, xây dựng kho trữ lúa gạo được miễn tiền thuê đất trong vòng 5 năm kể từ khi dự án bắt đầu đi vào hoạt động.

+ Nhà nước hỗ trợ 20% kinh phí giải phóng mặt bằng, 30% kinh phí để hoàn thiện kết cấu hạ tầng kỹ thuật ngoài hàng rào khu vực xây dựng kho chứa. Với chính sách tín dụng, các doanh nghiệp đầu tư được miễn thuế thu nhập doanh nghiệp trong 3 năm đầu đi vào hoạt động và giảm 50% trong 2 năm tiếp theo.

Nhìn chung hoạt động tài trợ rủi ro của các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc còn thiếu tính chủ động, phụ thuộc nhiều vào sự hỗ trợ của nhà nước. Việc sử dụng các biện pháp chuyển giao tài trợ rủi ro còn nhiều

bất cập do hạn chế về vốn, trình độ quản trị rủi ro của nhà quản trị còn nhiều yếu kém, thiếu hiểu biết về các công cụ chuyển giao tài trợ cũng như phần lớn các DN còn chưa có bộ phận chuyên biệt đảm trách chuyên môn quản trị rủi ro. Những điểm hạn chế này tác động rất lớn đến hiệu quả hoạt động xuất khẩu gạo của DNVN sang thị trường Trung Quốc, một thị trường vốn được nhận định là thị trường nhiều rủi ro, gây ra nhiều tổn thất cho DN.

### **2.3. Thực trạng một số yếu tố ảnh hưởng đến quản trị rủi ro của các DNVN XK gạo sang thị trường Trung Quốc**

#### **2.3.1. Mô tả và đánh giá sơ bộ thang đo**

Trên cơ sở tổng quan nghiên cứu và cơ sở lý luận tại phần 1.2.3, mô hình nghiên cứu được đề xuất cụ thể như sau:

*Biến phụ thuộc:* Biến phụ thuộc trong mô hình nghiên cứu là hoạt động quản trị rủi ro của các DNVN XK gạo sang thị trường Trung Quốc.

Việc thực hiện và hiệu quả hoạt động quản trị rủi ro của DN thường được các nhà nghiên cứu thực nghiệm xem xét qua khung triển khai quản trị rủi ro doanh nghiệp (Yousef Aleisa, 2017), cụ thể bao gồm: cấu trúc quản trị rủi ro tổng thể của DN và các tiêu chuẩn thực hiện; Thiết lập danh mục các sự kiện rủi ro và cơ hội của doanh nghiệp ảnh hưởng đến việc đạt được các mục tiêu chiến lược; Xác định trách nhiệm giám sát và quản trị rủi ro cũng như các yêu cầu về quản trị doanh nghiệp.

*Kết quả nghiên cứu định tính xác định được 5 nhân tố ảnh hưởng đến QTRR của các DNVN XK gạo sang thị trường TQ, cụ thể như sau:*

*Đặc điểm cơ bản của DN:* Các yếu tố dựa trên các đặc điểm cơ bản của DN (ĐCB) ảnh hưởng đến QTRR xuất phát từ đặc điểm và cơ cấu của doanh nghiệp bao gồm quy mô công ty, loại hình DN, thời gian hoạt động của DN. Các yếu tố này và những yếu tố khác thường được các nhà nghiên cứu khác nhau kiểm tra liên tục, trong đó ảnh hưởng của chúng đối với QTRR đã được chứng minh là tích cực thông qua ảnh hưởng trực tiếp đến việc bổ nhiệm và chức năng của các vị trí chức danh phụ trách QTRR trong một công ty (Al-Awfi & Vergos 2017; Masoud & Halaseh 2017; Aldehayyat et al.(2017); Masoud & Halaseh 2017; Omar 2003; Zubaidah et al. 2009; Yoong et al 2015).

*Kết quả hoạt động của doanh nghiệp:* Các yếu tố dựa trên đo lường kết quả hoạt động của DN ảnh hưởng đến QTRR xuất phát từ các phép đo hiệu quả hoạt động của công ty như Tỷ suất lợi nhuận trên tài sản, Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu, Tỷ suất lợi nhuận trên doanh số bán hàng, Tỷ lệ hoàn vốn sử dụng và Đòn bẩy. Các yếu tố này đã được các nghiên cứu báo cáo là có ảnh hưởng mạnh mẽ đến việc áp dụng, thành công và hiệu quả hoạt động QTRR của DN. Các yếu tố này đã được các nghiên cứu báo cáo là có ảnh hưởng mạnh mẽ đến việc áp dụng, thành công và hiệu quả hoạt động

QTRR của DN. Vì quá trình tiến hành QTRR cho DN phải xuất phát từ hoạt động của doanh nghiệp, nếu không căn cứ vào hoạt động của doanh nghiệp, sẽ rất khó để xác định các rủi ro ảnh hưởng đến DN hoặc DN phải đối mặt trong quá trình thực hiện mục tiêu (Al-Awfi & Vergos, 2017; Chow et al, 2006; Ramdani và cộng sự, 2010; Kopia và cộng sự, 2017; Matar, 2017; Yap Lee-Kuen và cộng sự, 2017).

*Đặc điểm QTRR tại DN:* Các đặc điểm về QTRR tại DN như Bộ phận quản trị rủi ro độc lập, Hệ thống kiểm soát nội bộ, Mức độ tuân thủ các nguyên tắc và chuẩn mực tại DN, Văn hóa quản lý RR, Năng lực nhân viên QTRR, Khẩu vị RR của DN tác động đến hiệu quả cũng như cách thức tiến hành hoạt động QTRR của các DN nói chung và các DN XK gao sang thị trường Trung Quốc nói riêng. Nhiều nghiên cứu chỉ ra rằng yếu tố đặc điểm QTRR của DN có ý nghĩa rất lớn tới sự thành công trong ứng dụng QTRR cho DN trong thực tế do những yếu tố ảnh hưởng này đến thái độ của tập thể nhân viên trong thực hành QTRR và hiệu quả hoạt động QTRR của doanh nghiệp (Lam, 2000; Aabo và cộng sự, 2005; De La Rosa, 2007; Daud và cộng sự, 2010; Abed và cộng sự, 2014; Moeller (2007); Aris & Jalil, 2016; Arena và cộng sự, 2010; Ring và cộng sự, 2016; Wood & Lewis, 2018).

*Lãnh đạo của DN:* Các đặc điểm trong công tác lãnh đạo của DN như Hiệu quả lãnh đạo, Trình độ nhà lãnh đạo, Có kiến thức về quản lý rủi ro, Kinh nghiệm quản lý, Lo ngại rủi ro được xem xét trong một quá trình theo đó các nhân viên ở vị trí có thẩm quyền ảnh hưởng đến hành vi của các nhân viên khác để đạt được một số mục tiêu của DN, bảo vệ công ty trước những rủi ro. Khả năng lãnh đạo hiệu quả cao, trình độ, kinh nghiệm, mức độ hiểu biết về QTRR hay thái độ với rủi ro được coi là yếu tố quan trọng đối với hoạt động QTRR của DN (Fraser & Simkins, 2016), cho phép các DN thực hiện mục tiêu của họ. Lãnh đạo cấp trên hỗ trợ một cách có hiệu quả trong việc có được các nguồn lực, động lực và cam kết thích hợp cho việc áp dụng QTRR (Valentia et al. 2009, Ranong & Phuenngam, 2009; Gorzen'-Mitka Iwona, 2016, Anselm Komla Abotsi, Gershon Yawo Dake, Richard Abankwa Agyepong , 2014; Anne E. Kleffner, Ryan B. Lee, Bill McGannon, 2003).

*Chính sách của quốc gia nhập khẩu với sản phẩm XK:* Các chính sách của quốc gia NK như Hàng rào thuế quan, Sự thay đổi của hạn ngạch của nước NK, Sự thay đổi về tiêu chuẩn sản phẩm, Chính sách biên mậu của nước NK, Các công cụ phi thuế quan khác có ảnh hưởng tới cách thức cũng như hiệu quả QTRR của các DN khi tiến hành hoạt động XK với hàm ý rằng nếu những chính sách của nước NK thay đổi theo hướng tích cực hay tiêu cực thì sẽ có ảnh hưởng tương ứng tới hoạt động QTRR của DN kinh doanh XK. Các chính sách bảo hộ của nước nhập khẩu (BHTM) chính là một trong những công cụ để có thể điều chỉnh cán cân thương mại giữa hai quốc gia có hoạt động

ngoại thương. Sự thay đổi trong các chính sách thuế quan, phi thuế quan hay đặc biệt là các chính sách mậu dịch biên giới là khía cạnh tác động rất lớn đến hoạt động QTRR của DNXX bởi nó liên quan đến việc sử dụng hiệu quả các công cụ hay kỹ thuật để hạn chế tổn thất khi tham gia hoạt động XK của DN (Hutter & Jones, 2006; De la Torre & Neckar, 1988; Jiang Ling, 2013; Eliaza Mkuna, 2014; Zi Hui Yin & Chang Hwan Cho, 2021, Peberdy, S. A, 2000; Da Huo, Rihui Ouyang, Ken Hung & Baowen Sun, 2017).

**Bảng 2.11 Mô tả các biến sử dụng trong mô hình**

| <b>Tên biến</b>                                | <b>Mô tả</b>                             | <b>Diễn giải tham chiếu</b>   |
|--|--|---|
| <b>Biến phụ thuộc : Quản trị rủi ro (QTRR)</b> |  |   |
| QTRR1  | Cấu trúc QTRR & các tiêu chuẩn thực hiện | Kleffner, Lee và McGannon (2003); Fraser và Simkins (2010); Mikes và Kaplan (2014);   |
| QTRR2  | Danh mục các sự kiện rủi ro và cơ hội    | Fraser và Simkins (2010); Nocco và Stulz (2006); Yousef Aleisa (2017)   |
| QTRR3  | Trách nhiệm QTRR và yêu cầu quản trị DN  | Fraser và Simkins (2010); Beasley, Branson và Hancock (2010); Yousef Aleisa (2017)  |
| <b>Đặc điểm cơ bản của doanh nghiệp</b>        |  |   |
| DN1  | Quy mô DN                                | Al-Awfi & Vergos (2017); Masoud & Halaseh (2017); Aldehayyat et al. (2017)  |
| DN2  | Thời gian hoạt động của DN               | Masoud & Halaseh (2017);  |
| DN3  | Loại hình DN                             | Omar (2003); Zubaidah et al. (2009); Yoong et al (2015)   |
| DN4  | Cơ cấu bộ máy quản trị DN                | Al-Awfi & Vergos (2017); Masoud & Halaseh (2017); Aldehayyat et al. (2017)  |
| <b>Kết quả hoạt động của DN</b>                |  |   |
| HQ1  | Tốc độ tăng trưởng                       | Al-Awfi & Vergos (2017); Chow et al, 2006; Ramdani và cộng sự, 2010; Kopia và cộng sự, 2017; Matar, 2017; Yap Lee-Kuen và cộng sự, 2017                       |
| HQ2  | Tỷ suất lợi nhuận/ tài sản               | Al-Awfi & Vergos (2017); Chow et al. , 2006; Ramdani và cộng sự, 2010; Kopia và cộng sự, 2017; Matar, 2017; Yap Lee-Kuen và cộng sự, 2017                     |
| HQ3  | Tỷ suất lợi nhuận /doanh thu             | Al-Awfi & Vergos (2017); Chow et al, 2006; Ramdani và cộng sự, 2010; Kopia và cộng sự, 2017; Matar, 2017; Yap Lee-Kuen và cộng sự, 2017                       |
| HQ4  | Tỷ lệ hoàn vốn                           | Al-Awfi & Vergos (2017); Chow et al, 2006; Ramdani và cộng sự, 2010; Kopia và cộng sự, 2017; Matar, 2017; Yap Lee-Kuen và cộng sự, 2017                       |
| HQ5  | Đòn bẩy tài chính                        | Aldehayyat et al. (2017); Ahmed & Hadi (2017); Chow et al, 2006; Ramdani và cộng sự, 2010; Kopia và cộng sự, 2017; Matar, 2017; Yap Lee-Kuen và cộng sự, 2017 |

| <b>Tên biến</b>  | <b>Mô tả</b>                                       | <b>Diễn giải tham chiếu</b>  |
|--|--|--|
| <b>Đặc điểm QTRR của DN</b>                              |  |  |
| QT1  | Bộ phận quản trị rủi ro độc lập                    | Lam, 2000; Aabo và cộng sự, 2005; De La Rosa, 2007; Daud và cộng sự, 2010; Abed và cộng sự, 2014   |
| QT2  | Hệ thống kiểm soát nội bộ                          | Elahi, 2013; Tseng, 2007; Kaya, 2018   |
| QT3  | Mức độ tuân thủ các nguyên tắc và chuẩn mực tại DN | Shimpi, 2005; Roth (2006); Grubb & Burke, 2008; Psica, 2008  |
| QT4  | Văn hóa quản lý RR                                 | Moeller (2007); Aris & Jalil, 2016; Arena và cộng sự, 2010; Ring và cộng sự, 2016; Wood & Lewis, 2018  |
| QT5  | Năng lực nhân viên QTRR                            | Aabo và cộng sự, 2005; Daud và cộng sự, 2010; Hamdan và cộng sự, 2013; Abed và cộng sự, 2014; Wan-Mohammad và cộng sự, 2016  |
| QT6  | Khẩu vị RR   | COSO, 2004a; COSO, 2004b; Hopkin, 2010, trang 233-243; Chapman, 2007, trang 186-188; Moeller, 2007, trang 61-67  |
| <b>Lãnh đạo của DN</b>                                   |  |  |
| LD1  | Hiệu quả lãnh đạo                                  | Fraser & Simkins, 2016; Frigo và Anderson, 2011; Fraser & Simkins, 2016  |
| LD2  | Trình độ nhà lãnh đạo                              | Valentia et al. 2009; Shapiro & Brorsen (1988)   |
| LD3  | Có kiến thức về quản lý rủi ro                     | Gärling et al., 2010). By-rnes, Miller & Schafer (1999)  |
| LD4  | Kinh nghiệm quản lý                                | Valentia et al. 2009 (2009), Ranong & Phuenggam (2009); Gorzen'-Mitka Iwona (2016), Anselm Komla Abotsi, Gershon Yawo Dake, Richard Abankwa Agyepong (2014), Anne E. Kleffner, Ryan B. Lee, Bill McGannon (2003) |
| LD5  | Lo ngại rủi ro                                     | Kouamé (2010)  |
| <b>Chính sách của quốc gia nhập khẩu với sản phẩm XK</b> |  |  |
| CS1  | Hàng rào thuế quan                                 | Clark và cộng sự. (1993) de la Torre & Neckar, 1988; Kobrin et al., 1980)  |
| CS2  | Sự thay đổi của hạn ngạch của nước NK              | de la Torre & Neckar, 1988; Kobrin et al., 1980); Hutter & Jones (2006); Eliaza Mkuna (2014)   |
| CS3  | Sự thay đổi về tiêu chuẩn sản phẩm XK              | Jiang Ling, (2013)   |
| CS4  | Chính sách biên mậu của nước NK                    | Zi Hui Yin & Chang Hwan Cho (2021), Peberdy, S. A (2000), Da Huo, Rihui Ouyang, Ken Hung & Baowen Sun (2017)   |
| CS5  | Các công cụ phi thuế quan khác                     | Hutter & Jones (2006) de la Torre & Neckar, (1988); Jiang Ling, (2013) Eliaza Mkuna (2014)   |

(Nguồn: Tổng hợp từ các tài liệu của NCS)

### Đánh giá sơ bộ thang đo

Các thang đo cần được kiểm định độ tin cậy bằng công cụ Cronbach's Alpha. Công cụ này giúp loại đi những biến quan sát, những thang đo không đạt. Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2005) cho rằng: “nhiều nhà nghiên cứu đồng ý rằng Cronbach's Alpha từ 0.8 trở lên đến gần 1 thì thang đo lường là tốt, từ 0.7 đến gần 0.8 là sử dụng được. Cũng có nhà nghiên cứu đề nghị rằng Cronbach's Alpha từ 0.6 trở lên là có thể sử dụng được trong trường hợp khái niệm đang nghiên cứu là mới hoặc mới đối với người trả lời trong bối cảnh nghiên cứu”. Hair (1998) cho rằng hệ số tương quan biến – tổng nên trên 0.5, Cronbach's Alpha nên từ 0.7 trở lên và trong các nghiên cứu khám phá, tiêu chuẩn Cronbach's Alpha có thể chấp nhận ở mức từ 0.6 trở lên. Đối với kiểm định Cronbach's Alpha trong nghiên cứu này, các biến quan sát có hệ số tương quan biến-tổng (item-total correlation) nhỏ hơn 0.3 sẽ bị loại và khi Cronbach's Alpha có giá trị lớn 0.6 thang đo được xem là có đảm bảo độ tin cậy.

**Bảng 2.12 Kết quả CRONBACH'S ALPHA của thang đo  
Quản trị rủi ro - QTRR**

#### Reliability Statistics

|                  |            |
|------------------|------------|
| Cronbach's Alpha | N of Items |
| <b>0.863</b>     | <b>3</b>   |

#### Item-Total Statistics

|       | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item- Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|-------|----------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|
| QTRR1 | 9.06                       | 10.106                         | 0.775                             | 0.816                            |
| QTRR2 | 8.74                       | 10.529                         | 0.731                             | 0.785                            |
| QTRR3 | 8.57                       | 10.178                         | 0.727                             | 0.733                            |

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của NCS)

Theo kết quả của bảng 2.12 cho thấy các biến quan sát của QTRR đều có hệ số Cronbach's Alpha > 0.7 do vậy các biến quan sát sử dụng đều được chấp nhận.

**Bảng 2.13 Kết quả CRONBACH'S ALPHA của thang đo các yếu tố ảnh hưởng**  
**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha                     | N of Items                 |                                |                                  |                                  |
|--------------------------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| <b>0.781</b>                         | 25                         |                                |                                  |                                  |
| Item-Total Statistics                |                            |                                |                                  |                                  |
|                                      | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| <b>Đặc điểm cơ bản của DN</b>        |                            |                                |                                  |                                  |
| DN1                                  | 9.46                       | 10.180                         | 0.656                            | 0.748                            |
| DN2                                  | 9.26                       | 10.053                         | 0.690                            | 0.714                            |
| DN3                                  | 9.73                       | 9.918                          | 0.641                            | 0.765                            |
| DN4                                  | 9.65                       | 9.816                          | 0.695                            | 0.754                            |
| <b>Kết quả hoạt động của DN</b>      |                            |                                |                                  |                                  |
| HQ1                                  | 9.54                       | 10.096                         | 0.683                            | 0.736                            |
| HQ2                                  | 8.76                       | 10.145                         | 0.594                            | 0.741                            |
| HQ3                                  | 9.67                       | 7.688                          | 0.688                            | 0.603                            |
| HQ4                                  | 9.41                       | 8.534                          | 0.597                            | 0.668                            |
| HQ5                                  | 9.17                       | 9.515                          | 0.671                            | 0.718                            |
| <b>Đặc điểm QTRR của DN</b>          |                            |                                |                                  |                                  |
| QT1                                  | 9.14                       | 9.529                          | 0.577                            | 0.603                            |
| QT2                                  | 8.79                       | 9.917                          | 0.756                            | 0.631                            |
| QT3                                  | 9.21                       | 10.547                         | 0.726                            | 0.619                            |
| QT4                                  | 8.93                       | 10.121                         | 0.715                            | 0.712                            |
| QT5                                  | 8.34                       | 9.456                          | 0.580                            | 0.702                            |
| QT6                                  | 8.99                       | 10.260                         | 0.596                            | 0.636                            |
| <b>Lãnh đạo của DN</b>               |                            |                                |                                  |                                  |
| LĐ1                                  | 8.95                       | 9.780                          | 0.510                            | 0.640                            |
| LĐ2                                  | 8.75                       | 9.503                          | 0.541                            | 0.675                            |
| LĐ3                                  | 8.96                       | 10.506                         | 0.575                            | 0.706                            |
| LĐ4                                  | 8.68                       | 10.629                         | 0.614                            | 0.659                            |
| LĐ5                                  | 8.97                       | 11.274                         | 0.596                            | 0.612                            |
| <b>Chính sách của nước nhập khẩu</b> |                            |                                |                                  |                                  |
| CS1                                  | 8.71                       | 10.615                         | 0.712                            | 0.741                            |
| CS2                                  | 8.92                       | 9.878                          | 0.653                            | 0.694                            |
| CS3                                  | 8.97                       | 10.304                         | 0.676                            | 0.744                            |
| CS4                                  | 8.70                       | 10.500                         | 0.704                            | 0.716                            |
| CS5                                  | 9.13                       | 10.904                         | 0.633                            | 0.787                            |

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của NCS)

Theo kết quả của bảng 2.12 cho thấy các biến quan sát của các nhân tố ảnh hưởng đều có hệ số Cronbach's Alpha > 0.6, đồng thời trong các nghiên cứu khám phá, tiêu chuẩn Cronbach's Alpha có thể chấp nhận ở mức từ 0.6 trở lên do vậy các biến quan sát sử dụng đều được chấp nhận và đảm bảo độ tin cậy.

### Phân tích nhân tố khám phá (EFA – EXPLORATORY FACTOR ANALYSIS)

Khi phân tích nhân tố khám phá, các nhà nghiên cứu thường quan tâm đến một số tiêu chuẩn. Thứ nhất, hệ số KMO (Kaiser-Meyer-Olkin)  $\geq 0.5$  với mức ý nghĩa của kiểm định Bartlett  $\leq 0.05$ . Thứ hai hệ số tải nhân tố (Factor loading)  $> 0.45$ . Nếu biến quan sát nào có hệ số tải nhân tố  $\leq 0.45$  sẽ bị loại (Nguyễn Khắc Duy (2006) trích từ Tabachnick & FTFll, 1989, Using Multivariate Statistics, Northridge, USA: HarperCollins Publishers). Thứ ba, thang đo được chấp nhận khi tổng phương sai trích  $\geq 50\%$  và eigenvalue có giá trị lớn hơn (Gerbing & Anderson, 1988). Tiêu chuẩn thứ tư là khác biệt hệ số tải nhân tố của một biến quan sát giữa các nhân tố  $\geq 0.3$  để đảm bảo giá trị phân biệt giữa các nhân tố.

Khi phân tích EFA đối với thang đo các yếu tố ảnh hưởng, phương pháp trích Principal axis factoring với phép xoay Promax và điểm dừng khi trích các yếu tố có eigenvalue lớn hơn 1 được sử dụng.

**Bảng 2.14 Kết quả phân tích nhân tố**

#### KMO and Bartlett's Test

|  |                    |           |
|--|--------------------|-----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. |                    | 0.939     |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square | 2,173.023 |
|  | df                 | 91        |
|  | Sig.               | 0.000     |

| STT | Biến độc lập | Nhân tố |       |       |       |   |
|-----|--------------|---------|-------|-------|-------|---|
|     |              | 1       | 2     | 3     | 4     | 5 |
| 1   | DN1          | 0.616   |       |       |       |   |
| 2   | DN2          | 0.690   |       |       |       |   |
| 3   | DN3          | 0.601   |       |       |       |   |
| 4   | DN4          | 0.654   |       |       |       |   |
| 5   | HQ1          |         | 0.621 |       |       |   |
| 6   | HQ2          |         | 0.798 |       |       |   |
| 7   | HQ3          |         | 0.723 |       |       |   |
| 8   | HQ4          |         | 0.822 |       |       |   |
| 9   | HQ5          |         | 0.754 |       |       |   |
| 10  | QT1          |         |       | 0.719 |       |   |
| 11  | QT2          |         |       | 0.637 |       |   |
| 12  | QT3          |         |       | 0.704 |       |   |
| 13  | QT4          |         |       | 0.753 |       |   |
| 14  | QT5          |         |       | 0.677 |       |   |
| 15  | QT6          |         |       | 0.671 |       |   |
| 16  | LĐ1          |         |       |       | 0.612 |   |



| STT                     | Biến độc lập | Nhân tố |       |       |       |       |
|-------------------------|--------------|---------|-------|-------|-------|-------|
|                         |              | 1       | 2     | 3     | 4     | 5     |
| 17                      | LĐ2          |         |       |       | 0.803 |       |
| 18                      | LĐ3          |         |       |       | 0.696 |       |
| 19                      | LĐ4          |         |       |       | 0.870 |       |
| 20                      | LĐ5          |         |       |       | 0.759 |       |
| 21                      | CS1          |         |       |       |       | 0.672 |
| 22                      | CS2          |         |       |       |       | 0.658 |
| 23                      | CS3          |         |       |       |       | 0.833 |
| 24                      | CS4          |         |       |       |       | 0.804 |
| 25                      | CS5          |         |       |       |       | 0.683 |
| <b>Eigenvalues</b>      |              | 6.75    | 2.012 | 2.011 | 1.42  | 1.18  |
| <b>Cumulative</b>       |              | 37.12   | 42.08 | 44.61 | 46.72 | 49.76 |
| <b>Cronbach's Alpha</b> |              | 0.87    | 0.79  | 0.72  | 0.65  | 0.76  |

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của NCS)

Thang đo các yếu tố ảnh hưởng mà đề tài sử dụng gồm 25 biến. Sau khi kiểm định thang đo bằng công cụ Cronbach's Apha, các biến được chấp nhận. 25 biến tiếp tục được đưa vào EFA. Kết quả kiểm định sơ bộ cho thấy phân tích nhân tố là thích hợp với dữ liệu (*trị số KMO là 0.939 > 0.5 và mức ý nghĩa của kiểm định Bartlett < 0.05*), tổng phương sai trích lớn hơn 50%, sự khác biệt hệ số tải nhân tố giữa nhân tố của các biến quan sát đều lớn hơn 0.3 và hệ số nhân tố của các biến quan sát đều lớn hơn 0.45 (Bảng 2.14)

*Kết luận:* Dựa trên kết quả phân tích EFA ở trên có thể kết luận thang đo các nhân tố ảnh hưởng đến quản trị rủi ro của các doanh nghiệp xuất khẩu gạo của VN sang thị trường Trung Quốc là hoàn toàn phù hợp. Đồng thời mô hình gồm 25 biến độc lập và 1 biến phụ thuộc được hình thành như kỳ vọng.

### 2.3.2. Phân tích ảnh hưởng của các yếu tố đến quản trị rủi ro của các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc

Để đánh giá mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến quản trị rủi ro của các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc, tác giả sử dụng mô hình hồi qui bội, trong đó các yếu tố từ kết quả phân tích trên đây là 25 biến độc lập thuộc 5 nhóm nhân tố được ký hiệu tương ứng: DN – Đặc điểm cơ bản của DN; HQ – Hiệu quả hoạt động của DN; QT - Đặc điểm quản trị rủi ro của DN; LĐ – Lãnh đạo của DN; CS – Các chính sách của quốc gia NK với sản phẩm XK của DN

Biến phụ thuộc (ký hiệu là QTRR) phản ánh hoạt động quản trị rủi ro của các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc. Như vậy, mô hình được viết như sau:

$$\text{QTRR} = \beta_0 + \beta_1 \text{DN} + \beta_2 \text{HQ} + \beta_3 \text{QT} + \beta_4 \text{LĐ} + \beta_5 \text{CS}$$

Kết quả phân tích hồi quy tuyến tính cho thấy hệ số  $R^2$  hiệu chỉnh là 50.1%, hệ số mức ý nghĩa của mô hình ( $\text{Sig.} F=0.000$ ) < mức ý nghĩa 0.05. Điều đó có ý nghĩa là sự kết hợp của các biến độc lập hiện có trong mô hình có thể giải thích được sự biến thiên của biến phụ thuộc. Mô hình hồi quy tuyến tính đã xây dựng là phù hợp với tập dữ liệu đã có

**Bảng 2.15 Bảng đánh giá sự phù hợp của mô hình**

| Mô hình                                       | R                 | $R^2$ | $R^2$ đã điều chỉnh | sai số ước tính của độ lệch chuẩn | Durbin Watson |
|---|-------------------|-------|---------------------|-----------------------------------|---------------|
| 1   | .784 <sup>a</sup> | 0.596 | 0.501               | 0.753                             | 2.514         |
| a. Predictors: (Constant), DN; HQ; QT; LĐ; CS |                   |       |                     |                                   |               |
| b. Dependent Variable: QTRR                   |                   |       |                     |                                   |               |

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model      | Sum of Squares | df  | Mean Square | F      | Sig. |
|------------|----------------|-----|-------------|--------|------|
| Regression | 278.586        | 6   | 142.838     | 112.54 | 0.00 |
| Residual   | 302.476        | 243 | 1.269       |        |      |
| Total      | 581.062        | 249 |             |        |      |

(Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của NCS)

Khi xem xét mối quan hệ giữa các biến trong mô hình nghiên cứu, tác giả đã sử dụng phân tích hồi quy bội để có thể tìm được phương trình dự báo phù hợp nhất cho các biến. Tác giả cũng đồng thời kiểm định các giả thuyết nghiên cứu với độ tin cậy 95%, theo đó giả thuyết nghiên cứu sẽ được chấp nhận là đúng nếu mức ý nghĩa (sig.) tìm ra có giá trị < 0.05. Kết quả hệ số Durbin – Watson cho thấy hiện tượng tự tương quan và hệ số VIF của các biến khi kiểm định trong mô hình hồi quy có giá trị từ trên 2.514 nhỏ hơn 10, như vậy không có hiện tượng đa cộng tuyến trong mô hình, đồng thời cũng thể hiện sự phù hợp của mô hình nghiên cứu.

**Bảng 2.16 Kết quả hồi qui bội tối ưu với các hệ số hồi qui riêng phần**

| Mô hình    | Hệ số chưa chuẩn hóa |            | Hệ số đã chuẩn hóa | t     | Sig.     | Thống kê đa cộng tuyến |       |
|------------|----------------------|------------|--------------------|-------|----------|------------------------|-------|
|            | B                    | Std. Error | Beta               |       |          | Tolerance              | VIF   |
| (Constant) | 0.000                | 0.055      |                    | 0.000 | 1.000    |                        |       |
| DN         | 0.113                | 0.079      | 0.115              | 5.496 | 0.006**  | 0.638                  | 1.231 |
| HQ         | 0.289                | 0.075      | 0.291              | 3.725 | 0.001**  | 0.716                  | 1.159 |
| QT         | 0.352                | 0.068      | 0.354              | 2.812 | 0.001**  | 0.794                  | 1.146 |
| LĐ         | 0.214                | 0.062      | 0.217              | 3.519 | 0.001**  | 0.856                  | 1.135 |
| CS         | 0.245                | 0.065      | 0.247              | 5.975 | 0.000*** | 0.682                  | 1.212 |

a. Dependent Variable: QTRR

Sig < 0.05 độ tin cậy 95% (chuẩn \*)

Sig < 0.01 độ tin cậy 99% (\*\*)

Sig < 0.001 độ tin cậy 99,9% (\*\*\*)

Từ kết quả của quá trình phân tích thống kê trong mô hình hồi quy, phương trình hồi quy tuyến tính đa biến của các yếu tố ảnh hưởng đến công tác quản trị rủi ro của các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc sẽ có dạng như sau:

$$\text{QTRR} = 0.115 \cdot \text{DN} + 0.291 \cdot \text{HQ} + 0.354 \cdot \text{QT} + 0.217 \cdot \text{LĐ} + 0.247 \cdot \text{CS}$$

Căn cứ vào kết quả của mô hình hồi quy trên ta thấy được mức độ quan trọng và sự tác động của các yếu tố đến công tác quản trị rủi ro của các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc như sau:

Quan trọng nhất chính là các yếu tố liên quan đến đặc điểm QTRR của doanh nghiệp với hệ số hồi quy chuẩn hóa  $\beta = 0.354$ ; Sig. = 0.001 ảnh hưởng lớn nhất đến công tác quản trị rủi ro của các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc. Điều này có ý nghĩa là nếu các yếu tố khác không thay đổi thì khi yếu tố đặc điểm QTRR của doanh nghiệp tăng lên 1 đơn vị, QTRR tăng lên 0.324 đơn vị. Đặc điểm QTRR của DN bao gồm các yếu tố như bộ phận quản trị rủi ro độc lập, Hệ thống kiểm soát nội bộ, Mức độ tuân thủ các nguyên tắc và chuẩn mực tại DN, Văn hóa quản lý RR, Năng lực nhân viên QTRR, Khẩu vị RR của DN. Khi các yếu tố này được thiết lập tại DN một cách bài bản cũng như xây dựng các nguyên tắc, chuẩn mực rõ ràng, chặt chẽ, nhân viên QTRR có năng lực tốt, hình thành nhận thức QTRR trong văn hóa DN sẽ là tác nhân quan trọng quyết định thái độ của toàn thể nhân viên DN trong việc ứng phó với rủi ro cũng như hiệu quả của công tác QTRR. Trên thực tế cũng cho thấy một số ít các DNVN XK gạo sang Trung Quốc xây dựng cho mình một hệ thống QTRR với các nguyên tắc, chuẩn mực rõ ràng, đào tạo được nhân viên QTRR có năng lực, thậm chí hình thành các bộ phận chuyên biệt để quản lý RR đã gạt hái được nhiều thành công khi XK gạo sang Trung Quốc với giá trị cao, hạn chế được nhiều tổn thất và xây dựng được thương hiệu gạo của chính mình. Còn phần đông các DN chưa thực sự coi trọng công tác QTRR hoặc thực hiện QTRR theo kinh nghiệm, người quản lý cũng như nhân viên hạn chế về năng lực QTRR đã dẫn đến rất nhiều tổn thất không đáng có, thậm chí bị loại khỏi thị trường gạo Trung Quốc, minh chứng là từ hơn 160 DN XK gạo chính ngạch thì hiện nay chỉ còn 22 DN được phía Trung Quốc cấp phép.

Yếu tố có mức độ ảnh hưởng lớn thứ hai là yếu tố hiệu quả hoạt động của DN với hệ số hồi quy chuẩn hóa  $\beta = 0.291$ ; Sig. = 0.001. Điều này có ý nghĩa là nếu các yếu tố khác không thay đổi thì khi yếu tố hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp tăng lên 1 đơn vị, QTRR tăng lên 0.291 đơn vị. Các yếu tố dựa trên đo lường hiệu quả hoạt động của DN ảnh hưởng đến QTRR xuất phát từ các phép đo hiệu quả hoạt động của công ty như Tỷ suất lợi nhuận trên tài sản, Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu, Tỷ suất lợi nhuận trên doanh số bán hàng, Tỷ lệ hoàn vốn sử dụng và Đòn bẩy. Đây là các yếu tố đóng vai trò tạo nguồn lực cho việc áp dụng các công cụ, kỹ thuật

cũng như khả năng đầu tư cho việc hoàn thiện hệ thống QTRR của DN. Các DNVN XK gạo sang TQ với hiệu quả hoạt động tốt có điều kiện thiết lập hệ thống QTRR một cách bài bản hơn cũng như có điều kiện áp dụng những biện pháp phòng ngừa và tài trợ rủi ro tốt hơn những DN có hiệu quả hoạt động thấp. Cũng chính từ đó có thể nâng cao nhận thức của ban giám đốc DN về rủi ro và cải thiện được hiệu quả QTRR của DN khi XK gạo sang thị trường Trung Quốc.

Yếu tố có mức ảnh hưởng lớn thứ ba đến QTRR của các DN XK gạo sang TQ là các chính sách của Trung Quốc về NK gạo với hệ số hồi quy chuẩn hóa  $\beta = 0.247$ ; Sig. = 0.000. Điều này có ý nghĩa là nếu các yếu tố khác không thay đổi thì khi yếu tố chính sách của Trung Quốc về NK gạo tăng lên 1 đơn vị, QTRR tăng lên 0.247 đơn vị. Qua thực tế hoạt động XK gạo của các DNVN sang Trung Quốc có thể thấy sự thay đổi chính sách NK gạo của Trung Quốc có ảnh hưởng lớn đến việc áp dụng các chính sách, công cụ QTRR của DN. Khi chính sách NK của Trung Quốc theo đường chính ngạch bị thắt chặt, các DN đủ điều kiện XK chính ngạch sẽ sử dụng nhiều hơn các công cụ phái sinh để phòng ngừa rủi ro cũng như thiết lập hệ thống QTRR phù hợp. Còn đa phần các DN sẽ buộc phải chuyển sang XK tiểu ngạch với nhiều rủi ro và cơ chế QTRR của DN từ đó cũng cần phải có sự thích ứng linh hoạt. Với những thay đổi mang tính tiêu cực từ chính sách biên mậu khiến cho hiệu quả QTRR của DN XK gạo sang Trung Quốc bị giảm đi rõ rệt. Chính sự thay đổi này đòi hỏi DNVN phải lựa chọn chính sách phân tán rủi ro hay né tránh để tìm kiếm các thị trường khác ít rủi ro hơn.

Các yếu tố còn lại là Lãnh đạo DN và các yếu tố đặc điểm cơ bản của DN có mức tác động tương ứng là LD (0.217) và DN (0.115). Với đa phần các DNVN XK gạo sang Trung Quốc có quy mô nhỏ và vừa, hạn chế về kinh nghiệm XK cũng như các yếu tố nguồn lực. Bên cạnh đó các nhà quản trị ít có kinh nghiệm và chưa có kinh nghiệm về QTRR chiếm tỷ trọng tương đối lớn là các tác nhân không nhỏ khiến cho việc áp dụng QTRR tại các DN gặp nhiều khó khăn. Đồng thời với hạn chế về trình độ chuyên môn cũng khiến cho nhận thức của các lãnh đạo về tầm quan trọng của QTRR phần nào bị bó hẹp. Chính vì lẽ đó mà vấn đề rủi ro, tổn thất đối với các DNVN khi XK gạo sang Trung Quốc là một vấn đề lớn vẫn luôn tồn tại cho dù các nhà XK đều nhận biết thị trường Trung Quốc là thị trường ẩn chứa nhiều rủi ro và tổn thất.

Thông qua phân tích các yếu tố tác động đến hiệu quả của công tác quản trị rủi ro của các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc cho thấy vẫn còn có các yếu tố và biến quan sát khác cũng có thể ảnh hưởng đến công tác QTRR của các doanh nghiệp xuất khẩu gạo nhưng chưa được đề cập trong nghiên cứu này do hạn chế về quy mô doanh nghiệp và loại hình doanh nghiệp không được đề ra trong bảng câu hỏi khảo sát.

Kết quả nghiên cứu mô hình hồi quy này cho thấy vai trò của các yếu tố đến việc nâng cao hiệu quả của công tác QTRR của doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc. Chính vì lý do này nên các giải pháp hoàn thiện công tác QTRR của các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc cần tính đến các yếu tố ảnh hưởng dựa trên kết quả của mô hình nghiên cứu này.

## **2.4. Đánh giá chung về quản trị rủi ro của các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc thời gian qua**

### **2.4.1. Những ưu điểm cơ bản**

*Thứ nhất, hầu hết các doanh nghiệp đã có ý thức tiếp cận và chủ động tiến hành hoạt động quản trị rủi ro trong hoạt động xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc, dù mức độ quan tâm khác nhau.*

Trong những năm gần đây, do đã đánh giá đúng tác động của rủi ro đến hoạt động xuất khẩu gạo sang Trung Quốc nên hầu như doanh nghiệp nào cũng tính đến việc quản trị rủi ro. Có thể cách thức quản lý rủi ro của mỗi doanh nghiệp là khác nhau nhưng nhìn chung, các doanh nghiệp đã tìm mọi cách trong khả năng có thể của mình để đề phòng, hạn chế và kiểm soát rủi ro. Phương pháp tiếp cận và quản lý rủi ro của rất nhiều doanh nghiệp đã thay đổi theo hướng tích cực, thay vì xác định rủi ro theo cảm nhận chủ quan, thì nay, họ đã từng bước xây dựng những cách thức phân tích, kiểm soát mới mang tính khoa học và logic. Thậm chí, nhiều doanh nghiệp có quy mô lớn đã xây dựng hẳn những phần mềm quản trị trong đó có tính đến yếu tố rủi ro nào thường xuyên phát sinh, chi phí liên quan đến việc giảm thiểu, hạn chế rủi ro, tổn thất biến động theo chu kỳ như thế nào...

*Thứ hai, việc tăng cường quản lý rủi ro của các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc đã từng bước đem lại kết quả tích cực, góp phần giảm bớt những thiệt hại, tổn thất trong hoạt động XK gạo và nâng cao năng lực cạnh tranh cho các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường này.*

Thực tiễn cho thấy, hoạt động XK gạo của các DNVN sang thị trường Trung Quốc trong thời gian qua đã tăng trưởng, phát triển rất nhanh cả về quy mô và chất lượng. Nhiều doanh nghiệp đã chủ động hơn trong công tác nghiên cứu thị trường, mặt hàng, đối tác và cẩn trọng hơn trong thực hiện hợp đồng. Có được những thành công đó, không thể phủ nhận vai trò của việc tác tăng cường quản trị rủi ro trong hoạt động xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc, thể hiện ở chính cách thức các doanh nghiệp xây dựng chiến lược xuất khẩu có tính đến yếu tố rủi ro, cách thức doanh nghiệp tổ chức thực hiện hoạt động XK và kiểm soát chất lượng các khâu trong hoạt động xuất khẩu gạo sang thị trường này. Mặc dù không có số liệu thống kê đầy đủ nhưng qua tổng kết trong những năm gần đây, có thể thấy số lượng

những vụ rủi ro, thiệt hại, tổn thất do nguyên nhân chủ quan mang lại trong hoạt động XK gạo sang thị trường Trung Quốc của các DNVN đã giảm đáng kể. Các doanh nghiệp đã cảnh giác hơn với nạn lừa đảo bằng bộ chứng từ giả, tàu “ma” hay các hợp đồng mua bán “giá hời”. Ý thức phải chấp nhận rủi ro và quản trị rủi ro đã giúp các doanh nghiệp đạt được những bước tăng trưởng đáng kể.

*Thứ ba, công tác quản trị rủi ro của các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc đã nhận được sự chỉ đạo, hỗ trợ tích cực từ phía Nhà nước và các cơ quan quản lý vĩ mô.*

Nhà nước và các cơ quan bộ ngành đã luôn quan tâm và đánh giá đúng thực trạng, tiềm năng và vị thế của hoạt động XK gạo nói chung và XK gạo sang thị trường Trung Quốc nói riêng trong giai đoạn hiện nay. Công tác chỉ đạo, định hướng đã ngày càng sâu sát và thực tế hơn, thực sự phát huy tác dụng hỗ trợ doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp hoạt động đúng hướng và có sự tăng trưởng ổn định hơn. Đồng thời, trong công tác quản trị rủi ro của các doanh nghiệp XK gạo, các cơ quan quản lý đã tăng cường, đề cao việc giám sát, tuyên truyền cũng như cảnh báo về nguy cơ rủi ro có thể phát sinh cho các doanh nghiệp, đặc biệt là DNVVN. Điều đó thể hiện thông qua hàng loạt những hành động cụ thể như:

- Chính phủ thường xuyên chỉ đạo Bộ Thương mại, Bộ Tài chính, Bộ Tư pháp, Tổng cục hải quan rà soát các văn bản, quy định hiện hành, kịp thời chỉnh sửa, tạo điều kiện tốt nhất cho các doanh nghiệp XK gạo, nâng cao sức cạnh tranh cho doanh nghiệp.

- Các Bộ chủ quản như bộ Công nghiệp, Bộ Thương mại, Bộ Nông nghiệp và phát triển nông thôn, Bộ Y tế... đã giúp các doanh nghiệp định hướng thị trường, thống nhất hoá hoạt động của các doanh nghiệp, góp phần hạn chế cạnh tranh nội bộ lẫn nhau và giảm thiểu rủi ro do hoạt động tự phát, manh mún.

- Thông qua các cơ quan xúc tiến thương mại, kịp thời thông tin, tư vấn cho các doanh nghiệp về tình hình thị trường, giá cả, mặt hàng. Đặc biệt là hướng dẫn về quy trình nghiệp vụ, phân tích và kiểm soát rủi ro...

- Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam (VCCI), phối hợp với các cơ quan hành pháp, TTTTQT Việt Nam (VIAC) và các trường đào tạo khối kinh tế, thường xuyên tổ chức các hội thảo, nói chuyện chuyên đề, các khoá bồi dưỡng về kinh doanh XNK, rủi ro và cách phòng tránh.

## **2.4.2. Những hạn chế và nguyên nhân**

### **2.4.2.1. Hạn chế**

Mặc dù đã có những chuyển biến tích cực trong công tác quản trị rủi ro của các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc, tuy nhiên xem xét một cách tổng thể thì hiệu quả của công tác này còn hạn chế, chưa tương xứng với tầm quan trọng của

quản trị rủi ro với hiệu quả hoạt động xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc. Nếu có doanh nghiệp thành công trong việc kiểm soát rủi ro thì vẫn còn nhiều doanh nghiệp, dù ý thức về vấn đề này, nhưng vì lý do khách quan, chủ quan, vẫn chưa thể ngăn ngừa được rủi ro. Thậm chí, vẫn còn rất nhiều doanh nghiệp còn có tâm lý chủ quan trước các rủi ro và ỷ lại vào các chính sách hỗ trợ của nhà nước trong việc ngăn ngừa tổn thất cũng như khắc phục hậu quả khi rủi ro xảy ra.

*Thứ nhất, phần lớn các doanh nghiệp chưa thực sự nhận thức đúng đắn và coi trọng công tác quản trị rủi ro khi xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc.*

Mỗi doanh nghiệp khác nhau sẽ có những biện pháp kiểm soát và quản lý rủi ro khác nhau sao cho phù hợp nhất với tính chất, đặc thù của doanh nghiệp mình. Tuy nhiên, việc thực hiện công tác này ở các DNVN còn rất nhiều bất cập và mang tính hình thức, thể hiện ở chỗ:

- Nhiều doanh nghiệp chưa có định hướng đúng đắn về mối quan hệ biện chứng giữa rủi ro- lợi nhuận. Những doanh nghiệp tham gia XK gạo sang thị trường Trung Quốc, đặc biệt là các doanh nghiệp tư nhân, thường chưa có nhiều kinh nghiệm nên quan niệm về lợi nhuận – rủi ro còn đơn giản, chưa có tâm lý “đề phòng rủi ro”. Hoạt động XK càng mở rộng và phát triển, doanh nghiệp càng cần phải định dạng được rủi ro để phòng tránh và hạn chế. Với quy mô nhỏ, uy tín chưa được khẳng định, rủi ro kéo dài và phức tạp sẽ khiến doanh nghiệp mất chỗ đứng trên thị trường.

- Hầu hết đội ngũ lãnh đạo của các doanh nghiệp đều nắm bắt được vấn đề rủi ro khi xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc, nhưng khoảng cách từ việc nhận biết, hiểu đến vận dụng đúng vẫn còn khá lớn. Nhiều doanh nghiệp muốn thâm nhập vào một thị trường mới có giá trị cao hơn như Mỹ, EU, nhưng lại sợ rủi ro, không mạnh dạn đầu tư và nâng cao năng lực cạnh tranh. Chính điều này lại gián tiếp dẫn tới một rủi ro khác, đó là rủi ro về mất cơ hội KD, thị phần, thị trường và giám sát lợi nhuận, đồng thời việc lựa chọn hình thức xuất khẩu chủ yếu thông qua xuất khẩu biên mậu cũng chứa đựng nhiều rủi ro nhưng các doanh nghiệp chưa ý thức tốt trong việc nghiên cứu hình thức xuất khẩu, hợp đồng xuất khẩu để nhận dạng những rủi ro tiềm ẩn. Thực tế này thường xuất hiện ở các doanh nghiệp XK có quy mô nhỏ.

*Thứ hai, hầu hết các DNVN chưa có một mô hình quản trị rủi ro hiệu quả, chỉ coi quản trị rủi ro là một hoạt động tác nghiệp đơn lẻ, mang tính chất hỗ trợ chứ chưa thực sự coi hoạt động này như một chức năng quản trị. Đây là một trong những điểm yếu của các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường TQ.*

- Nhiều doanh nghiệp khi xây dựng kế hoạch XK dài hạn, ngắn hạn, chủ yếu chỉ dựa vào kinh nghiệm của chủ doanh nghiệp hoặc người quản lý. Thậm chí nhiều

khi rủi ro của các hợp đồng xuất khẩu gạo sang Trung Quốc lại xuất phát từ chính nhận định chủ quan của lãnh đạo doanh nghiệp và quyết định của đội ngũ lãnh đạo.

- Chưa có nhiều doanh nghiệp hình thành bộ phận kiểm soát nội bộ và quản lý rủi ro trong kinh doanh xuất khẩu. Hiện nay, nhiều doanh nghiệp coi việc đàm phán, thương thảo được một hợp đồng với giá rẻ hay sản phẩm gạo đã có sẵn, kịp thời vụ là quan trọng hơn cả. Hơn nữa, trong quá trình thực hiện hợp đồng cũng không có một bộ phận kiểm soát độc lập, phân tích mọi tình huống rủi ro có thể phát sinh. Thậm chí, định kỳ hàng quý, hàng tháng, cũng không có bộ phận kiểm soát tính tuân thủ về hạn chế rủi ro. Do đó, nhiều khi rủi ro xảy ra rồi, doanh nghiệp mới lúng túng vì đã không tính đến những rủi ro như vậy. Đặc biệt, nhiều DN XK gạo còn khoán doanh thu, lợi nhuận cho từng phòng ban trực thuộc với những chức năng như nhau. Dựa vào đó, từng phòng, từng bộ phận lại lên kế hoạch và chiến lược kinh doanh riêng. Kết quả là, đôi khi sự cạnh tranh nội bộ sẽ dẫn đến thực tế là lợi nhuận từng bộ phận hưởng nhưng rủi ro sẽ do công ty gánh chịu.

*Thứ ba, công tác quản trị rủi ro chưa được thực hiện đồng đều và rộng khắp tại các doanh nghiệp XK gạo sang Trung Quốc, chủ yếu tập trung tại các doanh nghiệp lớn.*

Thực tế khảo sát tại các doanh nghiệp cho thấy, công tác quản trị rủi ro trong hoạt động XK gạo sang thị trường này vẫn mang tính tự phát, chưa thực sự trở thành một yêu cầu mang tính bắt buộc và cũng không có quy chuẩn. Tùy thuộc vào mức độ đánh giá của từng doanh nghiệp mà công tác quản trị rủi ro có thể rất chi tiết, quan trọng ở doanh nghiệp này nhưng lại rất hời hợt ở doanh nghiệp khác.

Lý do một phần vì các doanh nghiệp chưa được định hướng rõ ràng về tính cấp thiết của việc quản lý rủi ro, mặt khác, tâm lý chủ quan, không sợ rủi ro vì các giao dịch của các doanh nghiệp có giá trị không lớn vẫn còn khá phổ biến. Tuy nhiên, lý do lớn hơn vẫn xuất phát từ thực tế là các doanh nghiệp không có được một chuẩn mực về quản trị rủi ro, hoạt động này không được thực hiện xuyên suốt trong toàn bộ quá trình hoạt động, giai đoạn nào, giao dịch này cảm thấy rủi ro thì mới tiến hành phân tích và tìm biện pháp đối phó.

#### 2.4.2.2. Nguyên nhân

##### Nguyên nhân khách quan

Nói đến nông sản thì yếu tố tự nhiên là một khía cạnh quan trọng có tác động đến sản lượng cũng như chất lượng nguồn nông sản cung ứng cho xuất khẩu. Trong thời gian gần đây diễn biến thời tiết có nhiều bất lợi cho việc canh tác cũng như chế biến gạo xuất khẩu của các DNVN dẫn đến những rủi ro trong cung ứng nguồn hàng hay chất lượng hàng xuất khẩu. Với thời tiết bất lợi, diện tích canh tác bị xâm lấn tăng cao dẫn đến chất lượng gạo XK bị suy giảm, làm tăng các nguy cơ rủi ro



về chất lượng gạo XK không đáp ứng yêu cầu kỹ thuật của nước NK. Ngoài ra tình hình dịch bệnh tăng nhanh và bất thường khiến cho chuỗi cung ứng gạo XK bị đứt gãy khiến rủi ro khan hiếm nguồn hàng cũng như nguy cơ vi phạm thời gian thực hiện hợp đồng của DN tăng lên đáng kể

Một trong những nguyên nhân khiến cho hoạt động xuất khẩu gạo sang Trung Quốc gặp nhiều tổn thất là xuất phát từ sự lạc hậu của phương thức canh tác và chế biến gạo xuất khẩu. Việt Nam là một quốc gia với sản xuất nông nghiệp là chủ đạo. Tuy nhiên phương thức canh tác còn lạc hậu, thiên về thủ công và kinh nghiệm, thiếu đồng đều và nhất quán giữa các địa phương. Mặt khác hoạt động sản xuất, chế biến gạo xuất khẩu còn nhỏ lẻ và manh mún dẫn đến chất lượng gạo xuất khẩu không cao, thiếu ổn định. Từ những lý do đó mà khi xuất khẩu gạo, phần lớn các DN chỉ có thể tiếp cận đến các thị trường nhỏ hoặc thị trường có giá trị thấp. DN cũng đồng thời buộc phải chấp nhận tổn thất từ những rủi ro về chất lượng gạo không đạt yêu cầu về kỹ thuật.

Bên cạnh đó, thị trường Trung Quốc là một thị trường nhiều bất định. Các chính sách biên mậu từ Trung Quốc thường xuyên có sự thay đổi dẫn đến DN không thể lường trước và có kế hoạch đối phó. Kết quả phân tích thực trạng cho thấy các DN Việt Nam đã rất bị động khi phía thị trường Trung Quốc thay đổi các quy định pháp lý về nhập khẩu gạo từ Việt Nam. Tuy nhiên trong quá trình phân tích cho thấy việc thiếu hụt thông tin về thị trường Trung Quốc của DN XK gạo Việt Nam là thường gặp. Các DN xuất khẩu gạo của VN gần như xác định xuất khẩu gạo sang Trung Quốc là sẵn sàng bù đắp tổn thất. Những thay đổi chính sách nhập khẩu của nước bạn là nguyên nhân chính của rất nhiều tổn thất mà DNVN phải gánh chịu. Mặc dù các DN đã tiến hành QTRR tuy nhiên vẫn không thể nhận dạng hết các rủi ro từ thị trường này dẫn đến lợi nhuận từ xuất khẩu gạo của DN bị ảnh hưởng không nhỏ.

Một nguyên nhân khách quan nữa đó là vai trò của các Hiệp Hội chưa được thể hiện đúng với tầm quan trọng của nó khiến cho việc tiếp cận thông tin thị trường cũng như bảo đảm các quyền lợi của DNXK bị ảnh hưởng đáng kể. Trong các vụ tranh chấp thương mại trong quá trình XK, Các DNVN thường bị đối xử bất công hoặc bị động trong tiếp cận thông tin thị trường do thiếu sự hỗ trợ từ các hiệp hội ngành hàng. Điều này đã dẫn tới những rủi ro không đáng có như không nắm bắt kịp thời các thay đổi trong chính sách biên mậu của Trung Quốc hay không có thông tin chính xác từ các đối tác đặt hàng từ Trung Quốc.

#### Nguyên nhân chủ quan

Các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc đa phần là các DN có quy mô nhỏ và vừa, thậm chí siêu nhỏ. Chính từ hạn chế trong quy mô và nguồn lực dẫn đến khả năng tiếp cận thị trường và nắm bắt các thông tin về chính sách XNK

của nước bạn gặp nhiều khó khăn từ đó gây ra nhiều rủi ro và tổn thất hơn cho các doanh nghiệp. Không chỉ dừng lại ở đó, việc thiếu thốn về nhân lực cũng như tài chính khiến năng lực sản xuất cũng như triển khai các hoạt động quản trị rủi ro gặp nhiều khó khăn rào cản, từ đó không đảm bảo được tính ổn định và an toàn của các giao dịch trong quá trình XK gạo sang thị trường Trung Quốc

Một nguyên nhân nữa góp phần không nhỏ vào những hạn chế trong QTRR của DN đó là do nhận thức của lãnh đạo các DNVN chưa thực sự đúng đắn trong việc thực thi QTRR tại DN. Đa phần các lãnh đạo chỉ chú trọng đến việc tìm kiếm đơn hàng, đối tác hoặc tiến hành hoạt động quản trị rủi ro theo kinh nghiệm cá nhân chứ chưa thực sự coi QTRR là một chức năng hoạt động của DN cũng như chưa nhận thức được tầm quan trọng của nó trong quá trình phát triển của doanh nghiệp.

Trình độ lãnh đạo của các DN mặc dù đã có sự phát triển trong thời gian gần đây, tuy nhiên nhìn chung vẫn phần nào chưa đáp ứng được yêu cầu trong công tác quản trị nói chung và quản trị rủi ro của DN nói riêng. Qua điều tra và phân tích thực tế cho thấy chỉ có một tỷ lệ rất nhỏ nhà quản trị tại các doanh nghiệp có hiểu biết về kiến thức quản trị rủi ro, và có rất ít nhà lãnh đạo có kinh nghiệm trong lĩnh vực này. Chính từ những nguyên nhân này dẫn đến hoạt động quản trị rủi ro trong hoạt động XK gạo của các DNVN còn tồn tại nhiều bất cập. Điều này cần được cải thiện một cách cấp bách để giúp các doanh nghiệp có thể tiếp cận nhiều thị trường XK gạo có giá trị cao cũng như đảm bảo sự phát triển bền vững của DN mình.

## ***Kết luận chương 2***

*Chương này đã khái quát một số đặc điểm cơ bản của các DNVN XK gạo sang thị trường Trung Quốc, phân tích và đưa ra một số nhận định cơ bản về hoạt động quản trị rủi ro của các doanh nghiệp. Bên cạnh đó cũng tiến hành phân tích một số yếu tố ảnh hưởng đến quản trị rủi ro của các DN XK gạo sang Trung Quốc.*

*Kết quả phân tích cho thấy đa phần các doanh nghiệp có quy mô nhỏ, trình độ nhân lực hạn chế cũng như chưa có kinh nghiệm trong QTRR. Từ đó dẫn đến quá trình QTRR của doanh nghiệp tiến hành còn thiếu đồng bộ, chủ yếu dựa trên kinh nghiệm hay những phương pháp đơn giản. Rất ít doanh nghiệp tiếp cận và xây dựng được mô hình QTRR một cách bài bản và có hiệu quả cao. Kết quả phân tích cũng chỉ ra các yếu tố ảnh hưởng đến QTRR của DN là đặc điểm DN, Kết quả hoạt động của DN, Đặc điểm QTRR của DN, Lãnh đạo của DN và các rào cản xuất khẩu của Trung Quốc*

*Trên cơ sở kết quả nghiên cứu chương 2; đồng thời đối chiếu với những vấn đề lý luận cơ bản ở chương 1, Tác giả đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện quản trị rủi ro trong hoạt động xuất khẩu gạo của DN, nhằm đảm bảo lợi ích cũng như sự phát triển bền vững của các DNVN xuất khẩu gạo sang Trung Quốc*

### CHƯƠNG III

## CÁC GIẢI PHÁP VÀ KIẾN NGHỊ HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ RỦI RO CỦA DOANH NGHIỆP VIỆT NAM XUẤT KHẨU GẠO SANG THỊ TRƯỜNG TRUNG QUỐC

### 3.1. Dự báo thị trường gạo của Trung Quốc trong thời gian tới

#### 3.1.1. Nhu cầu nhập khẩu gạo của Trung Quốc

Trong năm 2019, kim ngạch xuất khẩu gạo sang Trung Quốc đạt 447,127 nghìn tấn, tương đương 240,392 triệu USD, giảm 65,7% về lượng và giảm 67,5% về kim ngạch so với cùng kỳ năm trước; giá giảm 5,4%, đạt 501,2 USD/tấn. Đến năm 2020 XK gạo của Việt Nam sang Trung Quốc tăng 70% về lượng, tăng 92,7% về kim ngạch và tăng 13,3% về giá so với năm trước, đưa Trung Quốc lên vị trí thứ 2 về tiêu thụ gạo của Việt Nam với 810.838 tấn, tương đương 463,03 triệu USD, giá 571 USD/tấn, chiếm trên 13% trong tổng lượng và chiếm 14,8% trong tổng kim ngạch (Niên giám Hải Quan, 2019)

Trong 2 tháng đầu năm 2021, nhập khẩu gạo của TQ đạt 910.000 tấn, trị giá 434,15 triệu USD, tăng mạnh 203,3% về lượng và tăng 180,6% về trị giá so với cùng kỳ năm 2020. Trong hai tháng đầu năm 2021, kim ngạch nhập khẩu gạo của Trung Quốc từ thị trường Pakistan đạt cao nhất, với 127,61 triệu USD, tăng 339,7% so với cùng kỳ năm 2020 và chiếm 29,4% tổng kim ngạch nhập khẩu gạo của Trung Quốc. Bên cạnh đó, kim ngạch nhập khẩu gạo của Trung Quốc từ các thị trường khác cũng tăng mạnh so với 2 tháng năm 2020 như: Myanmar tăng 220,4%, Thái Lan tăng 83%, Việt Nam tăng 206,3%... Đáng chú ý, kim ngạch nhập khẩu gạo của Trung Quốc từ Ấn Độ tăng tới 65.464% trong 2 tháng đầu năm 2021 so với cùng kỳ năm ngoái (Niên giám Hải Quan, 2021).

Đến thời điểm hiện tại, Trung Quốc chiếm 30% tổng sản lượng cũng như tổng tiêu thụ gạo toàn cầu, là nước sản xuất và tiêu dùng gạo lớn nhất thế giới. Cách đây 10 năm, khối lượng gạo thương mại của Trung Quốc còn rất ít. Là nước sản xuất đồng thời tiêu thụ lương thực lớn nhất thế giới, họ tự cung tự cấp phần lớn lương thực cho bản thân mình. Tuy nhiên, chính sách hỗ trợ cho người trồng lúa, cụ thể là áp dụng giá thu mua tối thiểu, đều đặn trong nhiều năm đã khiến sản lượng gạo tăng nhanh.

Cục Xuất nhập khẩu và Tham tán thương mại Việt Nam tại Trung Quốc nhấn mạnh rằng vấn đề vệ sinh an toàn thực phẩm và chất lượng sản phẩm đang ngày càng được Chính phủ Trung Quốc quy định chặt chẽ và khắt khe, đặc biệt đối với các sản phẩm lương thực, thực phẩm nhập khẩu, trong đó có gạo. Việc truy xuất nguồn gốc tận nơi sản xuất của nước xuất khẩu là một trong những biện pháp Chính phủ Trung Quốc áp dụng không chỉ đối với thương nhân xuất khẩu Việt Nam mà với nhiều nước khác và sẽ được tiếp tục thực hiện trong các năm tới.

DN trong nước cần xây dựng thương hiệu cho gạo Việt chuyên nghiệp; tuân thủ nghiêm túc quy trình, quy định về kiểm dịch, xông hơi khử trùng, quy cách bao bì, đóng gói, tránh sai sót, rủi ro, có thể phát sinh khi xuất khẩu.

Ngoài nâng cao yêu cầu về chất lượng và an toàn vệ sinh thực phẩm, Ủy ban Thuế quan Quốc Vụ viện Trung Quốc ban hành Thông báo số 33/2018 về việc điều chỉnh thuế nhập khẩu đối với sản phẩm gạo và có hiệu lực kể từ ngày 1/7/2018. Một số dòng sản phẩm trong bộ mã HS 100630 là những dòng sản phẩm bị điều chỉnh thuế nhập khẩu lên đến 50%, theo đó, gạo nếp chịu ảnh hưởng nhiều nhất từ động thái điều chỉnh thuế.

Ngay sau khi phía Trung Quốc ban hành thông báo này, Bộ Công Thương đã có công hàm gửi Bộ Thương mại Trung Quốc đề nghị xem xét lại việc thực hiện điều chỉnh thuế nhập khẩu sản phẩm gạo, tạo thuận lợi cho xuất khẩu gạo nếp của Việt Nam sang Trung Quốc.

Trong những năm vừa qua, Trung Quốc cố gắng bảo hộ thị trường gạo nội địa và tiến hành nhiều biện pháp để thúc đẩy sản xuất trong nước, vì đối với Trung Quốc gạo phải được bảo hộ chặt chẽ của Chính phủ do tầm quan trọng của loại ngũ cốc này. Do vậy, các biện pháp quản lý của Chính phủ Trung Quốc nhằm đảm bảo lượng gạo nhập khẩu nước ngoài chỉ chiếm tỉ lệ phần trăm nhỏ trong tổng lượng tiêu dùng của Trung Quốc, và Bắc Kinh sẽ phải tiếp tục các khoản trợ giá cho người nông dân nhằm giảm giá gạo trong nước. Thế nhưng, do giá gạo vẫn cao cộng với lượng tiêu thụ trong nước ngày càng gia tăng đã dẫn đến nghịch lý là Trung Quốc trở thành một trong những nước nhập khẩu gạo lớn nhất thế giới, cho dù Chính phủ nước này đang thực thi một số hạn ngạch ngặt nghèo đối với nhập khẩu gạo. Song, do nhu cầu gạo của Trung Quốc quá lớn nên vấn đề nhập khẩu gạo sẽ không thể một sớm, một chiều giải quyết được đối với một quốc gia đông dân nhất thế giới.

Theo báo cáo mới nhất từ Bộ Nông nghiệp Mỹ (USDA), dự báo, sản lượng gạo xay xát của Trung Quốc trong năm 2022/2023 ở mức 148 triệu tấn. Nhập khẩu gạo trong năm 2022/2023 của Trung Quốc dự báo là 5 triệu tấn. Hiện, Trung Quốc đang có nhu cầu tăng nhập khẩu gạo do giá trong nước tăng mạnh và thời tiết bất lợi. Nhu cầu nhập khẩu của Trung Quốc sẽ là cơ hội tốt cho Việt Nam trong thời gian tới. Giá gạo xuất khẩu sẽ không giảm vì nhiều khách hàng đang có nhu cầu nhập khẩu.

Trước bối cảnh có nhiều thay đổi của thị trường, công tác điều hành xuất khẩu gạo của Bộ Công Thương đã bám sát tốt được mục tiêu tiêu thụ lúa gạo cho người nông dân, bảo đảm lợi ích người trồng lúa theo chính sách hiện hành, cân đối xuất khẩu và tiêu dùng nội địa, góp phần bình ổn giá thóc, gạo trong nước, đặc biệt trong bối cảnh giá nhiều mặt hàng tiêu dùng thiết yếu có xu hướng tăng từ những tháng đầu năm 2019.

### 3.1.2. Tình thế cạnh tranh của gạo Việt Nam

Theo Hiệp hội Lương thực Việt Nam, dự báo XK gạo của Việt Nam trong quý I-2021 khá khả quan khi các thị trường XK chính của Việt Nam như Philippines, châu Phi... tiếp tục ký hợp đồng mua gạo của Việt Nam. Thị trường gạo châu Á bắt đầu nóng trở lại khi hàng loạt khách hàng rất tiềm năng đang ráo riết mua vào, trong đó phải kể đến Trung Quốc, Bangladesh, Philippines... Cụ thể, Trung Quốc đang tích cực chào mua gạo từ các thị trường cung cấp lớn như Pakistan, Thái Lan, Việt Nam. Bangladesh cũng thông báo mở thầu quốc tế từ ngày 26-11 đến ngày 10-12 để mua 50 nghìn tấn gạo và đề nghị khả năng sẽ mua thêm 250 nghìn tấn, nhằm giúp hạ nhiệt thị trường gạo nước này, sau khi nguồn cung nội địa cạn kiệt vì thiên tai liên tiếp. Đây là lần đầu thầu nhập khẩu gạo đầu tiên của Bangladesh trong ba năm trở lại đây. Ngoài ra, Malaysia và Indonesia cũng đang xúc tiến mua gạo Ấn Độ và các nước xuất khẩu khác như Thái Lan, Việt Nam.

Cơ hội đang rộng mở cho gạo Việt Nam, vấn đề quan trọng là cần tiếp tục khuyến cáo nông dân kiểm soát tốt dư lượng thuốc bảo vệ thực vật để đảm bảo chất lượng gạo của Việt Nam. Trong thời gian tới, vấn đề quan trọng nhất là doanh nghiệp nên tập trung cho chế biến sâu, chất lượng. Quy hoạch lại vùng trồng lúa, định hướng thị trường để bán, củng cố các đầu mối XK, có thông tin và luật lệ rõ ràng. Đặc biệt, với giá lúa cao như hiện nay sẽ có tình trạng các doanh nghiệp cạnh tranh không lành mạnh, tư duy ngắn hạn, sợ lúa mình bán không được nên cạnh tranh bán kiếm lời. Đây là thời cơ để tổ chức lại hoạt động XK lúa gạo. Để duy trì thành tích XK gạo, nên phát triển sản xuất nông nghiệp theo kiểu trọng tâm, trọng điểm, không chỉ cho hàng XK mà cả tiêu dùng trong nước. Các doanh nghiệp Việt nên chọn lọc sản phẩm, phân khúc thị trường theo khả năng và quy mô doanh nghiệp của mình. Phải sản xuất sản phẩm theo nhu cầu người dùng, đặc biệt gạo bán ra thị trường phải an toàn và sạch tuyệt đối.

Từ giữa tháng 7/2020, giá gạo xuất khẩu của Việt Nam liên tục tăng và đến nay đã vượt qua giá gạo cùng chủng loại của nhiều nước, vượt Thái Lan để vươn lên dẫn đầu thế giới. Hơn nữa, giá gạo xuất khẩu hiện đang quanh ngưỡng 495 USD/tấn và đây là mức giá khá tốt tác động tích cực đến xuất khẩu gạo của Việt Nam.

Nhìn một cách tổng thể, không riêng gạo 5% tấm mà nhiều loại gạo xuất khẩu khác của Việt Nam như gạo DT8, gạo 5451... dù có sự biến động theo thị trường nhưng nhiều thời điểm đã có giá tốt, góp phần nâng cao trị giá xuất khẩu gạo của Việt Nam trong thời gian qua.

Thời gian gần đây, gạo Việt Nam đang được các nhà nhập khẩu thu mua với giá cao do chất lượng gạo Việt Nam đã được cải thiện. Hơn nữa, cơ cấu chủng loại gạo xuất khẩu của Việt Nam đã và đang dần dần chuyển dịch sang các loại gạo có giá trị

gia tăng cao như gạo thơm chiếm 27,15% trong tỷ trọng tổng lượng gạo xuất khẩu, gạo japonica chiếm 3,39%, gạo nếp chiếm 9,26%... Điều này góp phần nâng cao giá gạo xuất khẩu của Việt Nam trong 10 tháng năm 2020 với giá xuất khẩu bình quân đạt khoảng 493 USD/tấn, tăng 12,7% so với cùng kỳ năm 2019.

Đánh giá về giá gạo xuất khẩu tăng cao có ảnh hưởng đến cạnh tranh của gạo Việt Nam trên thị trường thế giới, việc đồng Bath và đồng Rupee đang có xu hướng giảm giá so với USD đã góp phần làm giảm giá gạo xuất khẩu của Thái Lan và Ấn Độ, trong khi đồng Việt Nam tương đối ổn định. Trước bối cảnh, thu hoạch lúa vụ Thu - Đông trong nước sắp kết thúc, trong khi xuất hiện nhu cầu nhập khẩu gạo từ các nước chịu ảnh hưởng bởi lũ lụt, thiên tai, dự kiến giá gạo Việt Nam vẫn duy trì ổn định đến cuối năm.

Thời gian qua, cơ cấu chủng loại gạo xuất khẩu của Việt Nam đã và đang dần dần chuyển dịch sang các loại gạo có giá trị gia tăng cao, góp phần nâng cao giá gạo xuất khẩu cũng như trị giá xuất khẩu gạo của Việt Nam. Đặc biệt, Hiệp định Thương mại tự do Việt Nam-EU (EVFTA) có hiệu lực và gần đây Hiệp định Đối tác Kinh tế Toàn diện Khu vực (RCEP) được ký kết sẽ thúc đẩy các doanh nghiệp Việt Nam tổ chức lại khâu sản xuất, chế biến, nâng cao chất lượng sản phẩm nhằm đáp ứng các quy định khắt khe của các thị trường khó tính. Đồng thời, góp phần tận dụng các ưu đãi về thuế quan, nâng cao khả năng cạnh tranh của gạo Việt Nam.

Để tăng tính cạnh tranh của gạo Việt Nam trên thị trường thế giới, những năm gần đây, sản xuất và xuất khẩu gạo của Việt Nam đã dần chuyển dịch, nâng cao tỷ lệ sản xuất các loại gạo thơm, gạo chất lượng cao. Cùng với đó, các thương nhân xuất khẩu gạo Việt Nam đang ngày càng chú trọng đến nâng cao chất lượng, truy xuất nguồn gốc và hướng tới đáp ứng các tiêu chuẩn khắt khe của các thị trường xuất khẩu như EU, Hàn Quốc, Hoa Kỳ... Đây là một trong các yếu tố đã giúp nâng cao sức cạnh tranh của hạt gạo Việt Nam.

Số liệu về trị giá xuất khẩu gạo của Việt Nam sang một số thị trường có yêu cầu khắt khe về chất lượng đã cho thấy những biểu hiện tích cực về việc nâng cao chất lượng sản phẩm gạo của ngành nông nghiệp nói chung cũng như của các doanh nghiệp nói riêng trong các năm gần đây.

Đáng lưu ý, với các chính sách phát triển thị trường, xúc tiến thương mại, các mô hình liên kết tiêu thụ lúa gạo cho người nông dân, các đề án tái cơ cấu ngành nông nghiệp, xây dựng và phát triển thương hiệu gạo Việt nhằm nâng cao chất lượng gạo, nhiều doanh nghiệp Việt Nam đã xây dựng các vùng nguyên liệu, áp dụng các mô hình quản lý chất lượng, an toàn thực phẩm trong tổ chức sản xuất, truy xuất nguồn gốc đáp

ứng các tiêu chuẩn khắt khe của các thị trường cao cấp của không chỉ EU mà còn Hoa Kỳ, Hàn Quốc...

Xét về tính dài hạn, tái cơ cấu sản xuất lúa gạo cũng như các sản phẩm nông nghiệp khác cần phải theo hướng lấy tín hiệu thị trường để định hướng quy hoạch và tổ chức lại sản xuất. Đặc biệt, việc tăng cường liên kết theo chuỗi giá trị từ khâu sản xuất đến tiêu thụ, xuất khẩu sẽ là biện pháp giúp ổn định được hoạt động tiêu thụ với mức giá có lợi và nâng cao thu nhập của người nông dân. Theo các nhà nghiên cứu, bước đi của hạt gạo sẽ không ổn định nếu không xây dựng một kế hoạch phát triển và tạo dựng thương hiệu sản phẩm có hiệu quả trên thị trường quốc tế. Chỉ tính riêng với Đồng bằng sông Cửu Long (ĐBSCL) hằng năm cung cấp trên 51% sản lượng lúa và khoảng 80-90% sản lượng gạo xuất khẩu cả nước cũng để thấy tiềm năng gạo của nước ta lớn đến thế nào.

Tuy nhiên, nhìn chung, tình trạng sản xuất kinh doanh của đa số DN vẫn còn nhỏ lẻ, manh mún, giá thành còn cao và giá trị gia tăng thấp. Vấn đề được đặt ra ở đây chính là việc quản lý chuỗi cung ứng gạo cũng như tính toán chuỗi giá trị gạo còn nhiều hạn chế, nên giá thành và chất lượng hạt gạo làm ra còn kém sức cạnh tranh, chưa có nhãn hiệu cạnh tranh cao như gạo Thái Lan. Đặc biệt, những hoạt động trong chuỗi cung ứng như nhà cung ứng đầu vào, người sản xuất, chế biến, phân phối, tiếp thị và tiêu dùng chưa thật sự gắn kết với nhau để xây dựng thương hiệu, tạo ra sản phẩm chất lượng ổn định, uy tín trên thị trường. Đây chính là thách thức lớn trong sản xuất và xuất khẩu gạo ra nước ngoài cũng như gạo nước ngoài vào Việt Nam trong bối cảnh hội nhập.

Không chỉ trên thị trường thế giới, hạt gạo Việt Nam cũng đang phải chịu sức ép cạnh tranh ngay trong nước; nhất là tại các thành phố lớn, vẫn có mặt gạo Thái Lan. Những lợi thế về chi phí lao động thấp đang dần mất đi trong quá trình tăng trưởng kinh tế và hội nhập kinh tế quốc tế. Do đó, bên cạnh các yếu tố về đảm bảo chất lượng, giá cả, mẫu mã, kênh phân phối... cần phải xây dựng thương hiệu cho hạt gạo Việt Nam. Do đó, điều cần chú trọng chính là ở cả hai vấn đề: giá và chất lượng.

Để làm được điều này, ngay từ khâu thu hoạch phải được làm tốt, chú trọng đầu tư cho khâu chế biến và công nghiệp chế biến để giảm tỷ lệ tổn thất (hiện nay tỷ lệ tổn thất sau thu hoạch của nước ta là 13-16%, Thái Lan khoảng 7-10%), nâng cao chất lượng gạo ở Việt Nam (80% tổng lượng lúa được xay xát tại các cơ sở nhỏ không được trang bị đồng bộ về sân phơi, sấy và kho chứa, trong khi đó đối với Thái Lan có trên 90% là nhà máy quy mô lớn, được trang bị đồng bộ, nên chất lượng gạo cao hơn). Thêm vào đó, nước ta vẫn thiếu những thương hiệu mạnh về gạo, vì thế, rất cần thiết phải xây dựng thương hiệu cho gạo Việt Nam. Muốn vậy, cần tạo sự gắn kết 4 nhà bằng cách xây dựng công ty cổ phần, gồm các cổ đông là nhà nông, nhà chế biến, nhà đầu tư kinh doanh, nhà khoa học.

Không thể phủ nhận rằng, trong thời kỳ hội nhập, thương hiệu là tài sản vô hình quan trọng, là công cụ cạnh tranh đắc lực bên cạnh các yếu tố khác như chất lượng sản phẩm, giá cả, mẫu mã, kênh phân phối. Chúng ta bỏ qua việc xây dựng thương hiệu cho sản phẩm là tự mình từ bỏ một tiềm lực lớn trong nền kinh tế hội nhập.

### **3.2. Một số giải pháp chủ yếu hoàn thiện quản trị rủi ro của doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc**

#### **3.2.1. Các giải pháp dựa trên đặc điểm thị trường Trung Quốc**

*Thu thập và phân tích thông tin về thị trường Trung Quốc một cách chính xác và hiệu quả.*

Trong thời gian gần đây, xuất khẩu sang thị trường Trung Quốc có nhiều thuận lợi như: nhóm hàng nông, lâm, thủy sản được hưởng ưu đãi thuế quan nhập khẩu trong khuôn khổ Hiệp định thương mại tự do ASEAN - Trung Quốc (ACFTA) với mức thuế cơ bản là 0% và Trung Quốc đang tăng cường, khuyến khích nhập khẩu hàng hóa từ nước ngoài, đặc biệt có nhu cầu lớn đối với các sản phẩm xuất khẩu mà Việt Nam có thế mạnh.

Hiện Trung Quốc là đối tác thương mại lớn nhất của Việt Nam trong ASEAN, với tốc độ tăng trưởng kim ngạch thương mại trung bình khoảng 20%. Những năm qua, xuất khẩu hàng hóa sang thị trường Trung Quốc thường qua con đường tiểu ngạch. Hiện nay, Chính phủ Trung Quốc đã có những thay đổi về chính sách cho các doanh nghiệp xuất khẩu bằng con đường chính ngạch như: thuế suất giảm, không còn chênh lệnh giữa đường bộ và đường biển, siết chặt quản lý chất lượng hàng hóa, kiểm soát chặt chẽ hồ sơ xuất xứ và các yếu tố khác liên quan đến chất lượng hàng hóa tại cửa khẩu.

Tuy nhiên, các nhà nghiên cứu cùng các cơ quan hữu quan cũng cảnh báo những khó khăn đối với các doanh nghiệp xuất khẩu nói chung và các doanh nghiệp xuất khẩu gạo nói riêng sang thị trường này. Cụ thể, sản phẩm nông, thủy sản chịu sự cạnh tranh gay gắt từ các sản phẩm cùng loại của các nước ASEAN và một số sản phẩm như gạo chịu sự quản lý về hạn ngạch nhập khẩu do Bộ Thương mại và Ủy ban Phát triển Cải cách quốc gia Trung Quốc quy định. Bên cạnh đó, việc xác minh năng lực doanh nghiệp, đối tác phía Trung Quốc chưa được chú trọng và còn nhiều hạn chế; còn thiếu thông tin tổng thể về thị trường Trung Quốc như: chính sách xuất nhập khẩu, nhu cầu thị trường, hệ thống thương nhân để kết nối và giao dịch. Cùng với đó, một số doanh nghiệp chưa có những người am hiểu tiếng Trung để phục vụ liên hệ, kết nối với các doanh nghiệp Trung Quốc...

Các doanh nghiệp xuất khẩu gạo trong nước khi giao dịch, kinh doanh tại thị trường Trung Quốc cần thông qua hệ thống các Thương vụ, Chi nhánh Thương vụ và Văn phòng Xúc tiến Thương mại tại Trung Quốc và Việt Nam để tìm kiếm các



đối tác phù hợp, có uy tín tại Trung Quốc; xác minh năng lực của các doanh nghiệp Trung Quốc, nhất là các đối tác được tìm kiếm qua hình thức Internet; mọi giao dịch với doanh nghiệp Trung Quốc phải thực hiện bằng hình thức hợp đồng theo thông lệ của thương mại quốc tế với các điều khoản về giao dịch và giải quyết tranh chấp được thống nhất chặt chẽ, có tính ràng buộc cao.

Các doanh nghiệp trong nước cũng nên tìm hiểu các quy định xuất nhập khẩu của Chính phủ Trung Quốc đối với các hàng hóa mà doanh nghiệp có kế hoạch hợp tác, giao dịch, nhất là những sản phẩm như: thực phẩm, nông sản, thủy sản, đặc biệt là sản phẩm gạo... vì đây là những sản phẩm chịu sự kiểm soát ngặt nghèo về vấn đề kiểm dịch. Đồng thời muốn chiếm lĩnh thị trường Trung Quốc cần phải nâng cao chất lượng sản phẩm, cải tiến mẫu mã, xây dựng thương hiệu; cập nhật thông tin về thị trường, chính sách xuất nhập khẩu cũng như những quy định về chất lượng sản phẩm và thị hiệu tiêu dùng của từng địa phương. Đặc biệt, tăng cường tham gia các hoạt động xúc tiến thương mại và mở rộng thị trường do các cơ quan, tổ chức, hiệp hội tổ chức; những cán bộ xúc tiến thị trường phải am hiểu tiếng Trung Quốc để thuận lợi trong công tác, giao dịch với các đối tác, doanh nghiệp Trung Quốc...

Trước khi quyết định đầu tư và một nghiên cứu thị trường chuyên nghiệp, doanh nghiệp nên dành thời gian để thu thập các thông tin miễn phí về thị trường có sẵn. Các trang thông tin của chính phủ, những nhà tài trợ đa phương (Ngân hàng thế giới, Ngân hàng phát triển châu Á, Liên Hiệp quốc), và những nhà tài trợ song phương thường có rất nhiều thông tin có ích, và rất dễ dàng để sử dụng. Trang thông tin của các tổ chức phi chính phủ quốc tế liên quan đến phát triển kinh doanh cũng có thể có những tài liệu có ích.

Các tổ chức như Phòng thương mại và công nghệ Việt Nam (VCCI) và những hiệp hội doanh nghiệp khác bao giờ cũng thường là những địa chỉ đầu tiên để tìm kiếm những thông tin có ích về xu hướng thị trường và những vấn đề ảnh hưởng đến DNNVV.

Những tài liệu về nghiên cứu thị trường thường là các báo cáo công nghiệp, phân tích khu vực, những số liệu thống kê chính thức từ Tổng cục thống kê, thông tin từ các hiệp hội doanh nghiệp như LEFASO hoặc VITAS. Các trang thông tin của Bộ Kế hoạch đầu tư hoặc Bộ Thương mại cũng có những tài liệu có thể giúp doanh nghiệp tìm hiểu về thị trường.

Các phòng đăng ký kinh doanh ở địa phương có thể cung cấp báo cáo của các công ty. Những văn phòng chính phủ khác hỗ trợ DNNVV cũng là một nguồn thông tin tốt cho doanh nghiệp, ví dụ Cục hỗ trợ phát triển DNNVV, Sở kế hoạch và đầu tư, sở công nghiệp và sở thương mại ở các tỉnh. Ngoài ra, các doanh nghiệp có thể tìm

được thông tin trên các trang thông tin hỗ trợ phát triển doanh nghiệp hoặc xây dựng thương hiệu ví dụ như [thuonghieuviet.com.vn](http://thuonghieuviet.com.vn), [thuonghieuviet.com](http://thuonghieuviet.com), [smenet.com.vn](http://smenet.com.vn).

Ngoài ra, các thông tin thu thập được về chính hoạt động kinh doanh của DN từ những bản báo cáo, dữ liệu về khách hàng, hoặc những số liệu về bán hàng hàng năm cũng có ích. Bạn có thể so sánh nghiên cứu thị trường về doanh nghiệp mình với những tài liệu tìm được từ các nguồn khác để xác định những điểm chung.

#### *Cần trọng khi ký kết hợp đồng xuất khẩu với các doanh nghiệp TQ*

Khi xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc các doanh nghiệp ngoài việc phải xác minh thực lực và uy tín của các doanh nghiệp Trung Quốc nhất là các đối tác được tìm kiếm qua internet thì điều quan trọng tiếp theo là mọi giao dịch đều phải thực hiện bằng hợp đồng theo thông lệ của thương mại quốc tế với các điều khoản về giao dịch và giải quyết tranh chấp được thống nhất chặt chẽ có tính ràng buộc cao.

Nhiều DN Việt Nam khi làm ăn với nước ngoài, chưa thăm tra năng lực của đối tác hoặc thiếu kinh nghiệm xem xét kỹ lưỡng các điều khoản trong hợp đồng, dẫn đến nhiều vụ kiện, tranh chấp xảy ra.

Trong hoạt động xuất nhập khẩu, không ít doanh nghiệp (DN) Việt Nam gặp rủi ro khi bán hoặc mua hàng của đối tác nước ngoài.

Theo Trung tâm Trọng tài quốc tế Việt Nam (VIAC), tính đến nay VIAC đã tiếp nhận và xử lý hơn 1.500 vụ kiện, trong đó hơn 50% vụ liên quan đến hợp đồng mua bán hàng hóa (hơn 50% hợp đồng xuất nhập khẩu).

Điều đó cho thấy, nhiều DN Việt Nam khi làm ăn với nước ngoài, chưa thăm tra năng lực của đối tác hoặc thiếu kinh nghiệm xem xét kỹ lưỡng các điều khoản trong hợp đồng, dẫn đến nhiều vụ kiện, tranh chấp xảy ra...

Trong trường hợp đối tác Trung Quốc là đối tác thông thường, lần đầu tiếp xúc qua hội chợ triển lãm hoặc qua các kênh hội thảo, diễn đàn,... thì cần đề nghị đối tác cung cấp giấy phép kinh doanh do Cục Quản lý hành chính công thương tại tỉnh, thành phố Trung Quốc mà doanh nghiệp đó có trụ sở.

Giấy phép kinh doanh nếu là bản sao phải được công chứng. Tuyệt đối không tin vào giấy phép kinh doanh mà trên đó có in hàng chữ "Chỉ có giá trị tham khảo". Nếu là đối tác đứng đắn và có nguyện vọng làm ăn nghiêm túc, lâu dài với Việt Nam thì doanh nghiệp Trung Quốc sẽ không thoái thác yêu cầu này của doanh nghiệp Việt Nam. Khi kiểm tra giấy phép kinh doanh cần lưu ý các khoản mục như sau: Tên, địa chỉ công ty, ngày cấp giấy phép, thời hạn hiệu lực, phạm vi kinh doanh, vốn đăng ký.

Đối với các doanh nghiệp Trung Quốc, dù là nhập khẩu hay xuất khẩu sau khi đã kiểm tra theo giấy phép kinh doanh như trên và đã giao dịch trực tiếp thì trước khi

ký kết hợp đồng thương mại đầu tiên, doanh nghiệp Việt Nam nên chủ động dành kinh phí cử đoàn nhỏ sang trực tiếp thăm định văn phòng, hệ thống nhà xưởng, kho tàng, hệ thống phân phối... Thực tế đã có nhiều doanh nghiệp Việt Nam làm như vậy nhưng vẫn bị lừa do phía Trung Quốc thuê mượn lại văn phòng, cơ sở vật chất kho tàng để khuếch trương với Đoàn. Đến khi xảy ra lừa đảo thương mại, phía doanh nghiệp Việt Nam mới bị bất ngờ trước thực tế đối tác là doanh nghiệp ma, không có trụ sở, kho tàng, nhà xưởng. Tất cả đều thuê mượn và ngụy trang để lừa đảo.

Nhằm tránh rủi ro và yên tâm khi thâm nhập và làm ăn lâu dài trên thị trường Trung Quốc, Thương vụ Việt Nam tại Trung Quốc đã khuyến nghị các doanh nghiệp Việt Nam một số điều liên quan đến tới cách thức tìm hiểu lý lịch thương nhân Trung Quốc như sau: Theo quy định của Bộ Thương mại Trung Quốc, chỉ có một số doanh nghiệp đặc biệt do Bộ Thương mại Trung Quốc chỉ định và cấp giấy phép hoạt động trong lĩnh vực thẩm tra lý lịch thương nhân và khả năng kinh doanh, tài chính của doanh nghiệp Trung Quốc. Phía doanh nghiệp nước ngoài có nhu cầu thẩm tra đối tác Trung Quốc đều phải thông qua các doanh nghiệp này và phải trả chi phí theo yêu cầu thẩm tra cụ thể.

Đối với các đối tác giao dịch gián tiếp qua mạng, những đối tác được giới thiệu qua trung gian hoặc đối tác lớn cần kiểm tra kỹ lý lịch thương nhân để quyết định hợp tác lâu dài hay trước khi ký kết những hợp đồng giao dịch lớn, các doanh nghiệp Việt Nam nên dành một khoản chi phí ủy thác doanh nghiệp Trung Quốc hoạt động trong lĩnh vực trên trợ giúp.

Một vụ việc khác liên quan đến Công ty Mía đường Tây Ninh, ký hợp đồng với công ty của Trung Quốc. Khi ký kết hợp đồng, công ty trong nước đã không tìm kỹ thông tin của công ty đối tác tại Trung Quốc. DN Việt Nam giao dịch thông qua một đại diện ủy quyền của đối tác Trung Quốc tại Việt Nam. Đến khi đối tác Trung Quốc nợ DN Việt Nam số tiền trên 50 tỷ đồng, dẫn đến kiện tranh chấp. Khi tranh chấp xảy ra thì DN Việt Nam mới nghĩ đến việc xác minh lý lịch và năng lực của công ty Trung Quốc và kết quả xác minh cho thấy công ty Trung Quốc không tồn tại. Người đứng đầu công ty mía đường phải chịu trách nhiệm hình sự.

Điều đó cho thấy khi ký kết hợp đồng, ngay từ khâu soạn thảo, đàm phán hợp đồng, thì DN càng lấy được thông tin của đối tác càng nhiều càng tốt. Đặc biệt là các thông tin về pháp lý, năng lực tài chính để thực hiện hợp đồng... của đối tác. Nếu họ không có năng lực nhưng vẫn ký hợp đồng thì khả năng họ vi phạm hợp đồng rất cao.

Ngoài ra, trong thời gian qua cũng có rất nhiều DN xuất khẩu, chủ yếu là ngành hàng nông sản đã trở thành nạn nhân của hợp đồng mẫu. Thông thường, những hợp đồng mẫu chủ yếu do nhà nhập khẩu đưa ra bảo vệ quyền lợi cho chính họ.

Thế nhưng, có không ít DN Việt Nam khi giao kết các hợp đồng mẫu, hầu như không xem kỹ những nội dung trong các hợp đồng mà dễ dàng chấp nhận ký. Dẫn đến một số rủi ro xảy ra liên quan đến tiêu chuẩn giao dịch giữa các bên trong các ngành hàng đó hoặc liên quan đến những vấn đề pháp lý.

Để khắc phục vấn đề này, đối với hợp đồng thương mại hai bên sẽ ký kết cần lưu ý những điểm sau: Không nên sử dụng các mẫu hợp đồng của phía đối tác Trung Quốc vì các điều khoản chế tài thường có lợi cho phía họ. Cơ quan trọng tài cần ghi vào hợp đồng là trọng tài kinh tế Việt Nam hoặc nước thứ 3 vì việc xét xử tranh chấp thương mại theo cơ quan trọng tài Trung Quốc thường tốn kém, phức tạp về thủ tục và ngôn ngữ; Điều khoản thanh toán là rất quan trọng, đối với hợp đồng nhập khẩu từ Trung Quốc cần thuyết phục phía đối tác Trung Quốc thanh toán bằng L/C trả chậm 30-60 ngày kể từ ngày giao hàng, hoặc 20% giá trị hợp đồng bằng "T.T Reimbursement". Đối với các hợp đồng xuất khẩu, cần yêu cầu doanh nghiệp Trung Quốc thanh toán ngay 30% giá trị hợp đồng bằng "T.T Reimbursement", số còn lại thanh toán theo "L/C at sight".

#### *Chủ động nghiên cứu và dự báo nhu cầu về nhập khẩu gạo của Trung Quốc*

Theo "Sách Xanh về dân số và lao động" được Viện Khoa học Xã hội Trung Quốc công bố ngày 4/1/2019, dân số Trung Quốc sẽ đạt đỉnh 1,44 tỷ người vào năm 2029 và bắt đầu thời kỳ giảm liên tục vào năm 2030. Báo cáo nhận định, quốc gia đông dân nhất thế giới này cần phải có chính sách để giải quyết vấn đề lực lượng lao động giảm sút và dân số già hóa. Tăng trưởng trong dân số lao động đã chậm lại, trong khi số người cao tuổi ngày càng tăng sẽ tác động trên diện rộng đối với phát triển kinh tế và xã hội của Trung Quốc, đặc biệt nếu tỷ lệ sinh nở vẫn ở mức thấp. Báo cáo nhấn mạnh, trên lý thuyết, việc dân số sụt giảm trong dài hạn, cộng thêm tình trạng dân số già hóa sẽ dẫn đến những hậu quả không mong muốn đối với kinh tế và xã hội.

Dự báo dân số Trung Quốc sẽ giảm xuống 1,36 tỷ người vào giữa thế kỷ này, đồng nghĩa với việc lực lượng lao động sẽ giảm 200 triệu người. Nếu tỷ lệ sinh nở không thay đổi, dân số nước này sẽ giảm xuống 1,17 tỷ người vào năm 2065.

**Bảng 3.1 Dự báo dân số Trung Quốc**

| Năm  | Dân số        | % thay đổi | Thay đổi   | Di cư    | Tuổi trung bình | Tỷ lệ sinh | Mật độ | % dân thành thị | Dân thành thị | % thế giới | Thế giới      | Hạng |
|------|---------------|------------|------------|----------|-----------------|------------|--------|-----------------|---------------|------------|---------------|------|
| 2020 | 1.439.323.776 | 0,46       | 6.495.181  | -348.399 | 38,40           | 1,69       | 153    | 60,80           | 875.075.919   | 18,47      | 7.794.798.739 | 1    |
| 2025 | 1.457.908.249 | 0,26       | 3.716.895  | -371.264 | 40,20           | 1,69       | 155    | 65,60           | 956.553.854   | 17,81      | 8.184.437.460 | 1    |
| 2030 | 1.464.340.159 | 0,09       | 1.286.382  | -352.100 | 42,60           | 1,69       | 156    | 69,50           | 1.017.847.445 | 17,13      | 8.548.487.400 | 2    |
| 2035 | 1.461.083.029 | -0,04      | -651.426   | -311.798 | 45,00           | 1,69       | 156    | 72,50           | 1.059.618.626 | 16,44      | 8.887.524.213 | 2    |
| 2040 | 1.449.031.423 | -0,17      | -2.410.321 | -311.801 | 46,30           | 1,69       | 154    | 74,80           | 1.083.464.035 | 15,75      | 9.198.847.240 | 2    |
| 2045 | 1.429.312.248 | -0,27      | -3.943.835 | -311.081 | 47,20           | 1,69       | 152    | 76,40           | 1.092.037.409 | 15,07      | 9.481.803.274 | 2    |
| 2050 | 1.402.405.170 | -0,38      | -5.381.416 |          | 47,60           | 1,69       | 149    | 77,90           | 1.091.948.003 | 14,41      | 9.735.033.990 | 2    |

(Nguồn: <https://danso.org/trung-quoc/>)

Tại Trung Quốc, tốc độ phát triển kinh tế không đồng đều giữa các tầng lớp dân cư, thu nhập khác nhau (có nơi cao như các nước phát triển lên đến 18.000-20.000 USD/người/năm). Theo dự báo của HSBC, từ năm 2016 đến nay, Trung Quốc đã chuyển dịch cơ cấu kinh tế từ đầu tư sang tăng trưởng tiêu dùng, dẫn đến cơ cấu NK sẽ thay đổi lớn. Trong nhóm hàng nông sản phải kể đến gạo, nếu như năm 2018, kim ngạch XK gạo của Việt Nam sang Trung Quốc đạt hơn 739 triệu USD, chiếm 46,2% thị trường gạo NK của nước này thì tính đến tháng 7 năm 2019 đã giảm xuống chỉ còn 158 triệu USD. Số liệu cho thấy thời gian gần đây, nhu cầu NK gạo của Trung Quốc đang giảm dần, đáng lo ngại là trong các tháng đầu năm 2019 trị giá NK gạo của Trung Quốc chỉ ở mức thấp, trong khi XK đạt gần bằng lượng NK.

Cụ thể, NK gạo của Trung Quốc trong 3 tháng đầu năm 2019 đạt 850 nghìn tấn, giảm 24,4% so với cùng kỳ, trong khi XK đạt gần bằng lượng NK, đạt 829,9 tấn, tăng 112,4%. Nguyên nhân được các cơ quan chức năng đưa ra là do kho gạo của Trung Quốc còn tồn, số lượng gạo NK quá lớn mà nhu cầu sử dụng có phần giảm, khiến lượng gạo trong kho không thâm hụt mà tăng lên. Được biết, kho dự trữ gạo quốc gia của Trung Quốc đang tăng từ 76 triệu tấn mùa vụ năm 2014-2015 lên 113 triệu tấn trong mùa vụ 2018-2019, kéo theo tỷ lệ tồn kho sử dụng. Để giảm bớt tình trạng này, chính phủ Trung Quốc đang phải XK một lượng lớn gạo cũ sang thị trường Châu Phi.

Một điều đáng chú ý, gạo xuất khẩu sang thị trường Trung Quốc năm 2020 tăng rất mạnh, với mức tăng 595% về lượng và tăng 724% về kim ngạch, đạt hơn 66.000 tấn, tương đương 37 triệu USD. Điều này trái ngược với năm 2018, 2019 khi kim ngạch xuất khẩu gạo sang Trung Quốc sụt giảm mạnh, chỉ tính riêng 6 tháng đầu năm 2019, kim ngạch xuất khẩu gạo sang Trung Quốc giảm tới 20%. Theo các chuyên gia, nguyên nhân khiến Trung Quốc tăng mua gạo từ Việt Nam sau 2 năm trầm lắng là do năm 2020 dự báo sản lượng gạo của Trung Quốc giảm khoảng 1,8 triệu tấn, xuống còn 146,7 triệu tấn. Trong khi đó, dịch bệnh Covid-19 vẫn diễn biến vô cùng phức tạp, có tác động không nhỏ đến lưu thông hàng hóa toàn cầu và người dân có tâm lý tích trữ lương thực. Tất nhiên nhu cầu NK gạo sẽ có xu hướng giảm trong tương lai. Để giảm thiểu những rủi ro đến từ việc sụt giảm nhu cầu của thị trường này, các doanh nghiệp xuất khẩu gạo của VN cần có những chiến lược phát triển thị trường mới trong tương lai để tăng giá trị xuất khẩu cũng như giảm mức phụ thuộc vào thị trường láng giềng này. Bên cạnh đó cũng cần tăng cường công tác nghiên cứu và xác định nhu cầu để có kế hoạch sản xuất cũng như kinh doanh xuất khẩu hợp lý hơn, hạn chế những rủi ro do biến động thị trường trong tương lai.

Chúng ta cũng đã xét đến về thị hiếu và tập quán tiêu dùng, nếu như trước đây, phần lớn sản phẩm gạo Trung Quốc NK từ Việt Nam đều là các loại gạo cấp

thấp, trung bình để phục vụ chế biến lại, hoặc trộn với các chủng loại gạo của Trung Quốc để làm mới sản phẩm. Tuy nhiên, nhận thức của người tiêu dùng Trung Quốc về gạo Việt Nam hiện đã được thay đổi, theo đó một số chủng loại gạo trắng cao cấp, gạo thơm của Việt Nam được Trung Quốc NK nhiều hơn.

Theo ông Nguyễn Quốc Toàn, Cục trưởng Cục Chế biến và Phát triển thị trường nông sản (Bộ NN-PTNT): Việt Nam là nước có tiềm năng và lợi thế rất lớn về sản xuất lúa gạo, sản lượng lúa cả nước đạt trên 44 - 45 triệu tấn/năm, sản xuất sản phẩm gạo được phân bố 6 vùng kinh tế cơ bản, trong đó 3 vùng lúa quan trọng là ĐBSH (chiếm 17,6% sản lượng), khu vực Bắc Trung Bộ và Duyên hải miền Trung (16,1% sản lượng), ĐBSCL có sản lượng lớn nhất chiếm hơn nửa cả nước với 52,8%. Chúng ta cũng đã có những căn chỉnh về thời vụ cùng với đó là các giống lúa cho năng suất cao. Hiện nay, Việt Nam có 22 DN được phép XK gạo vào thị trường Trung Quốc, tuy nhiên trong quá trình hoạt động có 2 DN đang tạm ngừng XK do năng lực sản xuất chưa đáp ứng, đây cũng là bài học cho nhiều DN đang từng bước triển khai mở rộng thị trường.

Được biết, ngoài những điều kiện bắt buộc như số lượng, danh sách DN được phép XK, Trung Quốc còn yêu cầu thêm đối với DN XK gạo minh bạch quy định về ATVSTP và kiểm dịch thực vật. Tại quy định này, gạo XK sang Trung Quốc cần kiểm dịch thực vật và xông hơi khử trùng để diệt trừ động vật gây hại, giấy chứng thư xông hơi khử trùng đi kèm với chứng thư kiểm dịch thực vật trong bộ chứng từ XK. Đây là những thay đổi rất lớn trong chính sách nhập khẩu gạo VN của TQ, đồng thời đó cũng là xu hướng trong tương lai của các thị trường nhập khẩu gạo khác. Các doanh nghiệp xuất khẩu của VN cần tăng cường công tác nhận dạng rủi ro từ các thị trường khác nhau, đặc biệt là thị trường TQ, một thị trường chủ lực của chúng ta. Đồng thời xây dựng các giải pháp kiểm soát rủi ro đồng bộ từ khâu canh tác đến quá trình chế biến gạo XK để đáp ứng các nhu cầu ngày càng cao của các thị trường khác chứ không chỉ riêng thị trường TQ. Tránh được rủi ro bị thị trường từ chối do không đủ điều kiện như một số DN Việt Nam đã gặp phải thời gian qua.

*Giải pháp cho nguồn cung ứng nguyên liệu gạo XK*

#### Vấn đề diện tích đất canh tác

Quy mô diện tích đất nông nghiệp là nhân tố có tác động trực tiếp đến quy mô nông sản được tạo ra. Theo kết quả nghiên cứu, diện tích đất canh tác có tác động tích cực đến KNXK nông sản của Việt Nam cũng như với hoạt động quản trị rủi ro của doanh nghiệp.

Theo báo cáo Triển vọng Nông nghiệp Trung Quốc giai đoạn 2016-2025: Dự báo trong vòng 10 năm tới diện tích quy hoạch gieo trồng lúa của Trung Quốc sẽ ổn định và có xu hướng giảm dần, chiếm khoảng 25% tổng diện tích các cây lương

thực được trồng, tương đương còn khoảng 29.482 nghìn ha vào năm 2020 và 29.442 nghìn ha vào năm 2025 (tức là giảm khoảng 0,3% tổng diện tích trong vòng 10 năm). Tuy nhiên, mặc dù diện tích gieo trồng có xu hướng thu hẹp dần song vẫn đảm bảo duy trì sản lượng.

Trong những năm tiếp theo, nếu như DN XK gạo vào thị trường này, các doanh nghiệp Việt Nam cần thêm lưu ý về khả năng tự sản xuất của quốc gia này để phòng tránh rủi ro dư thừa nguồn cung, nếu như mặt hàng gạo NK có xu hướng giảm, do tổng lượng gạo của Trung Quốc tự sản xuất cơ bản ổn định.

Bên cạnh đó, hiện nay diện tích đất nông nghiệp của VN đang có xu hướng giảm mạnh do quá trình đô thị hóa diễn ra mạnh mẽ. Thêm vào đó, diện tích gieo trồng nông sản ở một số địa phương còn manh mún, thiếu tập trung làm cho quá trình thu hoạch gặp nhiều khó khăn đồng thời cũng gây ra những ảnh hưởng tiêu cực đến chất lượng gạo từ đó tạo ra những rủi ro về sản phẩm cho các doanh nghiệp xuất khẩu gạo. Trong thời gian tới, để tăng hiệu quả canh tác lúa gạo xuất khẩu cũng như giảm thiểu rủi ro liên quan đến số lượng, chất lượng gạo xuất khẩu, các doanh nghiệp cần kết hợp trực tiếp với người nông dân và địa phương để thiết lập mối quan hệ liên kết chặt chẽ, tạo ra nền sản xuất với quy mô lớn, nghiên cứu kỹ thuật canh tác, chế biến nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm cũng như nguồn cung ứng ổn định cho công tác xuất khẩu.

#### Vấn đề khí hậu – thời tiết

Theo Ủy ban liên chính phủ về biến đổi khí hậu (BĐKH), các biểu hiện của BĐKH gồm: (1) Nhiệt độ trung bình toàn cầu tăng lên; (2) Sự dâng cao mực nước biển do giãn nở vì nhiệt và băng tan; (3) Sự thay đổi thành phần và chất lượng khí quyển; (4) Sự di chuyển của các đới khí hậu trên các vùng khác nhau của trái đất; (5) Sự thay đổi cường độ hoạt động của quá trình hoàn lưu khí quyển, chu trình tuần hoàn nước trong tự nhiên và các chu trình sinh địa hóa khác; (6) Sự thay đổi năng suất sinh học của các hệ sinh thái, chất lượng và thành phần của thủy quyển, sinh quyển và địa quyển. Trong các biểu hiện trên, sự gia tăng nhiệt độ trung bình toàn cầu và mực nước biển dâng thường được coi là 2 biểu hiện chính của BĐKH.

Các tác động của BĐKH như nước biển dâng, lũ lụt, hạn hán, xâm nhập mặn, thời tiết cực đoan... đang hiện hữu ngày càng nhiều hơn, rõ rệt hơn, gây thiệt hại cho kinh tế nông nghiệp nói riêng và kinh tế - xã hội Việt Nam nói chung, cụ thể:

Thứ nhất, lũ lụt và nước biển dâng sẽ làm mất đất canh tác trong nông nghiệp. Nếu mực nước biển dâng cao thêm 1m mà không có biện pháp phòng ngừa hữu hiệu, thì khoảng 40% diện tích Đồng bằng sông Cửu Long (ĐBSCL), 11% diện tích Đồng bằng sông Hồng (ĐBSH) và 3% diện tích của các tỉnh khác thuộc vùng ven biển sẽ bị ngập. Lũ lụt sẽ khiến gần 50% diện tích đất nông nghiệp vùng

ĐBSCL bị ngập chìm không còn khả năng canh tác. Theo phân tích của Viện Tài nguyên thế giới về ảnh hưởng của lũ lụt đến GDP, Việt Nam đứng thứ 4 trong số 164 quốc gia được khảo sát về tác hại nghiêm trọng của lũ lụt đến toàn nền kinh tế; làm thiệt hại 2,3% GDP của Việt Nam mỗi năm...

Thứ hai, tình trạng xâm nhập mặn ở khu vực ven biển cũng sẽ làm thu hẹp diện tích đất nông nghiệp. Một phần diện tích đáng kể đất trồng trọt ở vùng ĐBSH và ĐBSCL sẽ bị nhiễm mặn vì 2 đồng bằng này đều là những vùng đất thấp so với mực nước biển. Xâm nhập mặn làm cho diện tích đất canh tác giảm, từ đó hệ số sử dụng đất có thể giảm từ 3-4 lần/năm xuống còn 1-1,5 lần/năm. Ngập mặn sẽ đặc biệt nghiêm trọng ở vùng ĐBSCL. Nếu nước biển dâng cao thêm 1m thì khoảng 1,77 triệu ha đất sẽ bị nhiễm mặn, chiếm 45% diện tích đất ở ĐBSCL.

Theo kết quả nghiên cứu của Viện Môi trường nông nghiệp (Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn), BĐKH làm giảm năng suất một số loại cây trồng chủ lực. Cụ thể, năng suất lúa vụ xuân sẽ giảm 0,41 tấn/ha vào năm 2030 và 0,72 tấn vào năm 2050. Năng suất cây ngô có nguy cơ giảm 0,44 tấn/ha vào năm 2030 và 0,78 tấn vào năm 2050...

Thứ ba, nhiệt độ tăng, hạn hán sẽ ảnh hưởng đến sự phân bố của cây trồng, đặc biệt làm giảm năng suất. Cụ thể là năng suất lúa của vụ Xuân có xu hướng giảm mạnh hơn so với năng suất lúa của vụ mùa; năng suất ngô vụ Đông có xu hướng tăng ở Đồng bằng Bắc Bộ và giảm ở Trung Bộ và Nam Bộ.

Theo dự báo, nếu không có các biện pháp ứng phó kịp thời, thì hiệu quả năng suất lúa xuân ở vùng ĐBSH có thể giảm 3,7% vào năm 2020 và giảm tới 16,5% vào năm 2070; năng suất lúa mùa sẽ giảm 1% vào năm 2020 và giảm 5% vào năm 2070. Mất đất canh tác trong nông nghiệp và năng suất cây trồng suy giảm sẽ đặt ra những thách thức và đe dọa đời sống của nông dân, vấn đề xuất khẩu gạo và an ninh lương thực quốc gia đối với một quốc gia mà nông nghiệp đóng vai trò quan trọng trong nền kinh tế quốc dân như Việt Nam (nông nghiệp chiếm 52,6% lực lượng lao động và 20% GDP của cả nước...)

Bên cạnh đó, các nhà khoa học đã phát hiện ra tiếp xúc với lượng khí CO<sub>2</sub>, dự kiến có trong khí quyển trước khi kết thúc thế kỷ này, làm hàm lượng protein, sắt và kẽm trong hạt gạo thấp hơn, cũng như làm giảm một số lượng vitamin B.

Trên tạp chí Science Advances, các nhà nghiên cứu đã báo cáo cách họ khám phá tác động của việc lượng CO<sub>2</sub> tăng đối với lúa bằng cách tiến hành thí nghiệm trên 18 giống lúa khác nhau tại nhiều vùng ở Trung Quốc và Nhật Bản trong giai đoạn 2010 - 2014. Kết quả cho thấy, cây trồng tiếp xúc với lượng CO<sub>2</sub> cao hơn trung bình ít dinh dưỡng hơn, bất kể quốc gia mà chúng được trồng, chứa ít hơn 10% protein, ít hơn 8% sắt và ít hơn 5% kẽm so với lúa được trồng trong những



vòng có nồng độ CO<sub>2</sub> tương đương mức hiện tại. Ngoài ra, hàm lượng vitamin B1, B2, B5 và B9 cũng giảm, với mức giảm trung bình hơn 30%.

Để ứng phó với tình trạng này các doanh nghiệp xuất khẩu gạo cần xây dựng một chương trình quản trị rủi ro thiên tai một cách bài bản, đảm bảo mức độ linh hoạt cũng như hiệu quả trong quá trình sản xuất kinh doanh. Bên cạnh đó một biện pháp không thể thiếu để phòng ngừa rủi ro biến đổi khí hậu đó là cần thiết phải có sự đầu tư kỹ càng trong việc nghiên cứu các giống lúa mới có khả năng thích ứng thời tiết, khí hậu cao mà vẫn đảm bảo chất lượng gạo. Đây là một trong những giải pháp sống còn nhằm phòng ngừa rủi ro nguồn cung ứng cũng như rủi ro về chất lượng sản phẩm gạo xuất khẩu đồng thời đáp ứng được mục tiêu phát triển bền vững của các doanh nghiệp xuất khẩu gạo VN.

### **3.2.2. Các giải pháp dựa trên quá trình quản trị rủi ro của doanh nghiệp**

#### **3.2.2.1. Đề xuất mô hình quản trị rủi ro của doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc**

Việt Nam hội nhập khu vực và quốc tế ngày càng sâu rộng, các doanh nghiệp không chỉ cạnh tranh ở thị trường trong nước mà còn phải cạnh tranh trên phạm vi toàn cầu, đồng thời phải đối mặt với các khó khăn chung từ nền kinh tế như: lạm phát, suy thoái... Trong bối cảnh đó, các doanh nghiệp đã nhận thấy tầm quan trọng của quản trị rủi ro cũng như mối quan hệ giữa quản trị rủi ro và sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Quản trị rủi ro tốt đồng nghĩa với việc doanh nghiệp kiểm soát tốt các tác động và khả năng xảy ra của các rủi ro, ít bị ảnh hưởng bởi các tác động không lường trước và có khả năng triển khai các giải pháp ứng phó kịp thời, hạn chế thấp nhất thiệt hại do rủi ro gây ra.

Các doanh nghiệp XK gạo của Việt Nam nói chung và các DN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc nói riêng đang phải đối mặt với sự cạnh tranh gay gắt từ các doanh nghiệp XK gạo của các quốc gia khác. Đi kèm với đó là sự thay đổi chính sách của các quốc gia nhập khẩu, đặc biệt là các yêu cầu ngày càng khắt khe không chỉ với sản phẩm mà còn với quy trình quản lý của doanh nghiệp. Một mô hình quản lý rủi ro phù hợp sẽ là một phương án hiệu quả để có thể nâng cao năng lực cạnh tranh của DN xuất khẩu gạo VN cũng như tạo ra một tiền đề cho sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.

Theo thống kê, trên thế giới có hơn 80 chuẩn mực/ hướng dẫn về quản trị rủi ro doanh nghiệp. Trong đó có một số tiêu chuẩn và hướng dẫn quản trị rủi ro phổ biến nhất, được áp dụng rộng rãi cho các lĩnh vực, ngành nghề khác nhau. Cụ thể như:

- COSO ERM-2004 - Khung quản trị rủi ro doanh nghiệp tích hợp, mục tiêu chính là cải thiện hiệu suất hoạt động của tổ chức thông qua việc kết hợp hiệu quả các mục tiêu chiến lược, rủi ro, điều hành và quản trị rủi ro. Cung cấp các khái niệm

then chốt cơ bản về quản trị rủi ro, một khung quản trị rủi ro toàn diện, chi tiết các cấu phần. Hướng dẫn áp dụng cho các tổ chức lĩnh vực công nghiệp và hướng tới một quy trình quản trị rủi ro toàn diện.

- ISO 31000:2009 - Nguyên tắc và hướng dẫn chung về quản trị rủi ro, cung cấp hướng dẫn về bản chất và cách thức thực hiện quy trình quản trị rủi ro; đưa ra các hướng dẫn cần thiết thực hiện khung quản trị rủi ro. Hướng dẫn áp dụng cho tất cả các lĩnh vực, hiệp hội, doanh nghiệp.

- FERMA 2002 - Tiêu chuẩn quản trị rủi ro, khá tương đồng với ISO 31000:2009 và COSO ERM, nhưng FERMA 2002 tập trung mô tả các thành phần cần thiết của một hệ thống quản trị rủi ro doanh nghiệp.

- Hiệp ước Basel - Chuẩn mực an toàn vốn lĩnh vực tài chính ngân hàng;

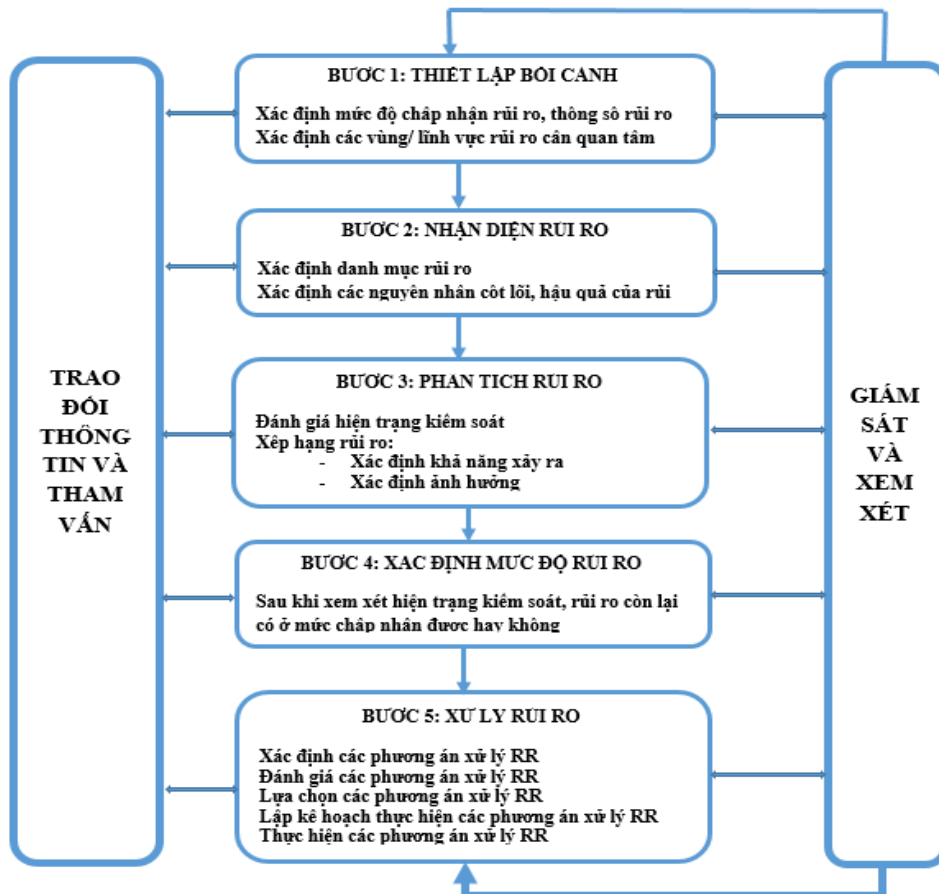
- Solvency II:2012 - Quản trị rủi ro cho lĩnh vực bảo hiểm.

Đặc điểm chung của các chuẩn mực/hướng dẫn này là: Tiếp cận trên góc độ toàn doanh nghiệp, dựa trên sự ủng hộ của cấp quản lý, có sự phân chia rõ ràng về các trách nhiệm giải trình; Các bước thực hiện, giám sát và báo cáo các rủi ro được cấu trúc rõ ràng; Dựa trên sự hiểu biết và phân chia trách nhiệm rõ ràng trong việc xác định “khẩu vị” rủi ro và các giới hạn chấp nhận rủi ro; Các hoạt động đánh giá rủi ro và danh mục rủi ro được văn bản hóa một cách chính thức và áp dụng trong toàn doanh nghiệp; Các mục tiêu, hoạt động trong quy trình quản trị rủi ro được xây dựng và truyền thông đầy đủ; Xây dựng các kế hoạch ứng phó rủi ro được giám sát chặt chẽ.

Trong đó, chuẩn mực của COSO ERM-2004 và hướng dẫn ISO 31000:2009 được tham khảo và sử dụng nhiều nhất, hoặc đóng vai trò nền tảng cơ sở để một số nước đưa ra các điều chỉnh, mở rộng phù hợp với điều kiện riêng của khu vực, quốc gia. TCVN ISO 31000:2011 là tiêu chuẩn hoàn toàn tương đương với ISO 31000:2009 do ban kỹ thuật tiêu chuẩn quốc gia TCVN biên soạn, bộ khoa học và công nghệ công bố được tỷ lệ lớn các DNVN lựa chọn áp dụng, đặc biệt là các doanh nghiệp tham gia xuất khẩu vào các thị trường khó tính như Mỹ, EU.

#### *Bước 1: Thiết lập bối cảnh*

Thiết lập bối cảnh xác định các thông số cơ bản cho quản lý rủi ro và thiết lập phạm vi và tiêu chí cho phần còn lại của quá trình. Thiết lập bối cảnh bao gồm việc xem xét các thông số bên trong và bên ngoài liên quan đến toàn bộ tổ chức, cũng như nền tảng để đánh giá những rủi ro. Khi thiết lập bối cảnh, các mục tiêu đánh giá rủi ro, tiêu chí rủi ro và chương trình đánh giá rủi ro được xác định và được thống nhất. Đối với một đánh giá rủi ro cụ thể, thiết lập bối cảnh cần bao gồm việc xác định bối cảnh bên trong, bên ngoài, bối cảnh quản lý rủi ro và sự phân loại tiêu chí rủi ro.



**Hình 3.1. Mô hình Quản trị rủi ro đề xuất cho DNVN xuất khẩu gạo sang Trung Quốc**

Trong bước này doanh nghiệp cần thiết lập mức độ chấp nhận rủi ro, các thông số rủi ro để làm cơ sở cho việc đánh giá rủi ro. Việc xác định mức độ chấp nhận rủi ro và thông số rủi ro giúp quá trình đánh giá các rủi ro được chấm điểm dựa trên cùng một thang điểm cố định, làm cơ sở để so sánh, xác định mức độ liên quan của chúng đến hoạt động kinh doanh và hiệu lực của giải pháp xử lý rủi ro hiện tại. Cụ thể như sau:

- Khả năng chấp nhận rủi ro là số lượng rủi ro trên diện rộng mà một công ty có thể chấp nhận được để thực hiện sứ mệnh, tầm nhìn, mục tiêu kinh doanh và mục tiêu chung về chiến lược của mình – liên quan trực tiếp đến vốn, khả năng thanh khoản của doanh nghiệp và mức độ ảnh hưởng của các đối tượng liên quan bên ngoài doanh nghiệp.

- Mức độ chấp nhận rủi ro được thiết lập dựa trên “khả năng chấp nhận rủi ro” của doanh nghiệp. Nó là tổng số lượng rủi ro trên diện rộng mà một công ty sẵn sàng chấp nhận để thực hiện sứ mệnh, tầm nhìn, mục tiêu kinh doanh và mục tiêu chung về chiến lược của mình – liên quan trực tiếp đến khả năng chấp nhận rủi ro,

cũng như văn hóa, mức độ rủi ro mong muốn, khả năng quản lý rủi ro và chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp.

- Thông số rủi ro được xem xét lại định kỳ hàng năm và phê duyệt bởi lãnh đạo doanh nghiệp, đồng thời được thiết lập dựa trên 2 khía cạnh sau:

+ Mức độ ảnh hưởng (định tính/định lượng): đo lường tác động dự tính của rủi ro một khi nó hiện diện và được thể hiện ở 4 mức: Rất nghiêm trọng; Nghiêm trọng; Trung bình; Không đáng kể.

+ Khả năng xảy ra: đo lường tần suất xuất hiện của rủi ro trong tương quan với mức độ kiểm soát hay xử lý rủi ro hiện tại và được thể hiện ở 4 mức: Rất cao; Cao; Trung bình; Thấp.

Vùng rủi ro cần được xây dựng như là chỉ dẫn để đảm bảo cách thức xác định rủi ro được thực hiện đầy đủ, nhất quán và xuyên suốt trong toàn DN. Vùng rủi ro là một hệ thống chuẩn của tất cả rủi ro hiện tại hoặc đang manh nha mà các lĩnh vực quản lý phải đối diện và là công cụ rất hữu ích để tiếp tục nhận diện danh mục rủi ro khi môi trường kinh doanh thay đổi.

#### Bước 2: Nhận diện rủi ro

Nhận diện rủi ro là quá trình tìm kiếm, thừa nhận và ghi lại các rủi ro. Mục đích của nhận diện rủi ro là nhận biết những gì có thể xảy ra hoặc tình huống nào có thể tồn tại gây ảnh hưởng đến việc đạt được các mục tiêu của hệ thống hoặc tổ chức. Khi một rủi ro được nhận diện, tổ chức cần nhận biết mọi biện pháp kiểm soát hiện có như các tính năng thiết kế, con người, các quá trình và hệ thống. Quá trình nhận diện rủi ro bao gồm việc nhận biết các nguyên nhân và nguồn rủi ro (mối nguy trong bối cảnh tác hại vật lý), các sự kiện, các tình huống hoặc các trường hợp có thể có tác động vật chất tới mục tiêu và tính chất của tác động đó.

Các phương pháp nhận diện rủi ro có thể bao gồm: các phương pháp dựa trên bằng chứng, ví dụ của các phương pháp này là các danh mục kiểm tra và xem xét dữ liệu quá khứ; cách tiếp cận có hệ thống theo nhóm, trong đó một nhóm chuyên gia tuân theo một quá trình hệ thống để nhận diện rủi ro thông qua một bộ hướng dẫn hoặc câu hỏi được kết cấu; kỹ thuật suy luận quy nạp như HAZOP (Nghiên cứu mối nguy và khả năng vận hành). Có thể sử dụng kỹ thuật hỗ trợ khác nhau để nâng cao độ chính xác và hoàn chỉnh trong việc nhận diện rủi ro, bao gồm cả tư duy tập thể, và phương pháp luận Delphi.

#### Bước 3: Phân tích rủi ro

Phân tích rủi ro bao gồm việc xác định hệ quả và xác suất của chúng về các sự kiện rủi ro được nhận diện, có tính đến sự có mặt (hoặc không) và hiệu lực của bất kỳ sự kiểm soát hiện có nào. Sau đó hệ quả và xác suất của chúng được kết hợp

để xác định một mức rủi ro. Đánh giá rủi ro đòi hỏi xem xét các nguyên nhân và nguồn rủi ro, hệ quả của chúng và xác suất hệ quả đó có thể xảy ra. Các yếu tố ảnh hưởng đến hệ quả và xác suất cần được nhận biết. Một sự kiện có thể có nhiều hệ quả và có thể ảnh hưởng đến nhiều mục tiêu. Các biện pháp kiểm soát rủi ro hiện tại của DN và hiệu lực của chúng cần được tính đến.

Để đánh giá sự phù hợp và tính hiệu lực của các biện pháp kiểm soát rủi ro mà DN hiện có cần trả lời các câu hỏi như sau:

- Các kiểm soát hiện có đối với một rủi ro cụ thể là gì?
- Các kiểm soát đó có khả năng xử lý rủi ro một cách thoả đáng để rủi ro được kiểm soát ở mức có thể chịu đựng được không?
- Các kiểm soát thực tế có hoạt động theo cách thức dự kiến không, và chúng có thể được chứng tỏ là có hiệu lực khi cần không?

Tình hiệu lực của hoạt động kiểm soát rủi ro hiện tại có thể được thể hiện định tính, bán định lượng hoặc định lượng. Trong hầu hết các trường hợp, độ chính xác cao không được đảm bảo. Tuy nhiên, có thể có ý nghĩa khi thể hiện và ghi nhận một thước đo hiệu lực của kiểm soát rủi ro để có thể thực hiện đánh giá xem nỗ lực được sử dụng tốt nhất hay chưa trong việc cải thiện một kiểm soát hoặc đưa ra cách xử lý rủi ro khác.

Công việc tiếp theo là xếp hạng rủi ro, hoạt động này được thực hiện để quyết định tầm ảnh hưởng và khả năng xảy ra rủi ro và cần được thực hiện sau khi xem xét hệ thống kiểm soát hiện tại.

Việc ước lượng khả năng xảy ra, mức độ ảnh hưởng có thể dựa vào một số phương pháp sau:

- Dựa vào dữ liệu quá khứ, dữ liệu ngành liên quan đến rủi ro.
- Xin ý kiến các chuyên gia.
- Sử dụng các công cụ dự báo xu hướng.

Việc xếp hạng bao gồm xem xét phạm vi ảnh hưởng tiềm tàng và khả năng xảy ra chúng. Rủi ro càng ảnh hưởng nhiều nhân tố thì xếp hạng càng cao. Điểm xếp hạng rủi ro giúp xác định rủi ro nào cần ưu tiên giải quyết.

#### Bước 4: Xác định mức độ rủi ro

Xác định mức độ rủi ro đòi hỏi việc so sánh các mức rủi ro ước lượng với tiêu chí rủi ro được xác định khi bối cảnh được thiết lập, để xác định tầm quan trọng của mức và loại hình rủi ro. Xác định mức độ rủi ro sử dụng hiểu biết có được về rủi ro từ quá trình phân tích rủi ro để ra quyết định về các hành động tương lai. Các xem xét về đạo đức, pháp lý, tài chính và xem xét khác gồm cả cảm nhận về rủi ro, cũng là các đầu vào cho

quyết định. Các quyết định có thể bao gồm: rủi ro có cần xử lý hay không; thứ tự ưu tiên xử lý; một hành động có cần được thực hiện hay không; lộ trình cần tuân theo.

Tính chất của các quyết định cần được đưa ra và tiêu chí được sử dụng để ra quyết định đó được xác định khi thiết lập bối cảnh nhưng chúng cần phải được xem xét lại chi tiết hơn ở giai đoạn này khi đã biết rõ hơn về những rủi ro cụ thể đã được nhận diện. Khuôn khổ đơn giản nhất để xác định tiêu chí rủi ro là một mức duy nhất phân chia các rủi ro cần xử lý khỏi những rủi ro không cần xử lý. Điều này đưa ra các kết quả đơn giản nhưng không phản ánh sự không chắc chắn liên quan đến cả việc ước lượng rủi ro và xác định ranh giới giữa những rủi ro cần xử lý và rủi ro không cần xử lý. Quyết định về việc có xử lý hay không và cách thức xử lý rủi ro có thể phụ thuộc vào chi phí và lợi ích của việc tiếp nhận rủi ro và các chi phí và lợi ích của việc thực hiện những kiểm soát được cải tiến. Một cách tiếp cận chung là phân chia rủi ro thành ba nhóm:

- Nhóm cao hơn có mức rủi ro được coi là không thể gánh chịu bất kể lợi ích mà hoạt động có thể mang lại ra sao và việc xử lý rủi ro là thiết yếu bất kể chi phí xử lý thế nào;
- Nhóm trung bình (hoặc vùng “xám”) có chi phí và lợi ích được tính đến và các cơ hội được cân bằng với các hệ quả tiềm ẩn;
- Nhóm thấp hơn có mức rủi ro được coi là không đáng kể, hoặc quá nhỏ không cần biện pháp xử lý rủi ro nào.

#### Bước 5: Xử lý rủi ro

Xử lý rủi ro là quá trình tác động nhằm thay đổi rủi ro. Xử lý rủi ro có thể liên quan đến: Tránh rủi ro bằng cách quyết định không bắt đầu hoặc tiếp tục hoạt động làm phát sinh rủi ro; Đối mặt hoặc làm tăng rủi ro để theo đuổi một cơ hội; Loại bỏ nguồn rủi ro; Thay đổi khả năng xảy ra; Thay đổi hệ quả; Chia sẻ rủi ro với một bên hoặc nhiều bên khác (bao gồm hợp đồng và tài trợ rủi ro); Kiểm chế rủi ro bằng quyết định đúng đắn.

Xử lý rủi ro đối với những hệ quả tiêu cực khi được gọi là "giảm nhẹ rủi ro", "loại bỏ rủi ro", "ngăn ngừa rủi ro" và "giảm bớt rủi ro". Xử lý rủi ro có thể tạo ra những rủi ro mới hoặc làm thay đổi những rủi ro hiện có. Giai đoạn này cân nhắc các phương án xử lý rủi ro sẵn có và các phương án bổ sung. Các giải pháp bao gồm:

- Tránh rủi ro bằng cách quyết định không tiếp tục tiến hành những hoạt động mang rủi ro không chấp nhận được và chọn lựa hoạt động thay thế ít rủi ro hơn;
- Chấp nhận rủi ro trên nhưng thiết lập một kế hoạch tài trợ rủi ro thích hợp kèm theo;

- Giảm thiểu khả năng, hậu quả của rủi ro hay cả hai bằng cách cải thiện hệ thống kiểm soát hiện tại hoặc tiến hành các biện pháp kiểm soát mới;

- Chuyển giao một phần hay toàn bộ rủi ro cho đối tượng khác.

Để lựa chọn được giải pháp xử lý hiệu quả, lãnh đạo các DN cần đánh giá từng giải pháp thông qua việc giải đáp đầy đủ các câu hỏi sau:

- Biện pháp có hiệu quả không (căn cứ vào lợi ích đạt được và chi phí phải bỏ ra để thực hiện biện pháp)?

- Biện pháp có hiệu quả lâu dài không hay chỉ là biện pháp tạm thời ngắn hạn?

- Thứ tự ưu tiên của từng phương án?

- Biện pháp có dễ thực hiện không? Hay sẽ dễ dàng bị bỏ qua do khó khăn trong quản lý thực hiện hoặc do trình độ chuyên môn yếu kém của người thực hiện?

- Biện pháp này có hướng tới đạt mục tiêu chung của DN không hay chỉ hướng đến mục tiêu cá nhân?

- Biện pháp có được các bên liên quan đồng ý không?

- Biện pháp có phù hợp với các nguồn lực hiện có của DN, của bộ phận không?

- Rủi ro tồn đọng có chấp nhận được không?

- Biện pháp có tạo ra rủi ro mới nào không? Nếu có, thì có cần xử lý không?

Xử lý bằng cách nào?

- Biện pháp có phù hợp với các quy định của pháp luật, của DN không?,...

Theo dõi và xem xét.

Theo dõi và xem xét phải là một phần được hoạch định của quá trình quản trị rủi ro và bao gồm hoạt động kiểm tra hoặc giám sát thường xuyên. Nó có thể mang tính định kỳ hoặc đột xuất. Trách nhiệm theo dõi và xem xét cần được xác định rõ ràng.

Việc theo dõi và xem xét tình hình của quy trình quản trị rủi ro cần được bao gồm trong mỗi giai đoạn trên. Ban lãnh đạo của DN cần xem xét trạng thái rủi ro, mức độ hiệu quả của các biện pháp xử lý rủi ro, chiến lược và cơ cấu thi hành kiểm soát. Rủi ro và mức hiệu quả của các biện pháp kiểm soát rủi ro cần được thường xuyên cập nhật và xem xét lại để xác định xem liệu có cần phải điều chỉnh thứ tự ưu tiên các rủi ro theo những thay đổi của môi trường hoạt động hay không.

DN cũng cần thiết phải liên tục xem xét để đảm bảo các kế hoạch quản trị rủi ro vẫn thích hợp. Các nhân tố làm ảnh hưởng đến khả năng và hậu quả của một vấn đề có thể thay đổi dẫn đến sự thay đổi trong mức độ phù hợp hoặc chi phí của các biện pháp xử lý của vấn đề đó. Vì vậy, cần lập lại chu kỳ kiểm soát rủi ro thường xuyên. Quá trình xem xét lại là một bước không thể tách rời của kế hoạch xử lý rủi ro. Các quá trình theo dõi và xem xét của tổ chức cần bao gồm tất cả các khía cạnh của quá trình quản trị rủi ro với mục đích:

- Đảm bảo rằng hoạt động kiểm soát có hiệu quả và hiệu lực trong cả thiết kế và vận hành;

- Có thêm thông tin để cải tiến việc đánh giá rủi ro;

- Phân tích và rút ra bài học từ các sự kiện (bao gồm cả những lần thoát nạn), những thay đổi, các xu hướng, thành công và thất bại;

- Phát hiện những thay đổi trong bối cảnh bên ngoài và nội bộ, bao gồm cả thay đổi về tiêu chí rủi ro và bản thân rủi ro có thể yêu cầu xem xét lại việc xử lý rủi ro và thứ tự ưu tiên;

- Xác định những rủi ro đang hình thành.

Tiến hành thực hiện các phương án xử lý rủi ro và đo lường kết quả thực hiện. Các kết quả có thể được đưa vào quản lý, đo lường tổng thể việc thực hiện của tổ chức và hoạt động báo cáo bên ngoài, nội bộ. Kết quả của theo dõi và xem xét cần được ghi lại và báo cáo bên ngoài, nội bộ khi thích hợp và cũng cần được sử dụng làm đầu vào cho việc xem xét khuôn khổ quản trị rủi ro.

Trao đổi thông tin và tham vấn

Trao đổi thông tin và tham vấn với các bên liên quan bên ngoài và nội bộ cần diễn ra trong tất cả các giai đoạn của quá trình quản trị rủi ro. Vì vậy, các kế hoạch trao đổi thông tin và tham vấn cần được xây dựng ở giai đoạn đầu. Những kế hoạch này cần đề cập đến những vấn đề liên quan đến chính rủi ro, nguyên nhân rủi ro, hậu quả của nó (nếu biết), và các biện pháp được thực hiện để xử lý rủi ro. Cần thực hiện có hiệu lực việc trao đổi thông tin và tham vấn nội bộ, bên ngoài nhằm đảm bảo rằng những người chịu trách nhiệm về thực hiện quá trình quản lý rủi ro và các bên liên quan đều hiểu được cơ sở đưa ra các quyết định và lý do tại sao lại yêu cầu những hành động cụ thể. Phương pháp nhóm tham vấn có thể:

- Giúp thiết lập bối cảnh thích hợp;

- Đảm bảo rằng lợi ích của các bên liên quan được hiểu và xem xét;

- Giúp đảm bảo rằng những rủi ro được xác định đầy đủ;

- Tập hợp các lĩnh vực chuyên môn khác nhau lại để phân tích rủi ro;

- Đảm bảo rằng các quan điểm khác nhau đều được xem xét một cách thích hợp khi xác định các tiêu chí rủi ro và trong xác định mức độ rủi ro;

- Đảm bảo việc chấp thuận và hỗ trợ phương pháp xử lý;

- Tăng cường quản lý thay đổi thích hợp trong quá trình quản lý rủi ro;

- Xây dựng một kế hoạch trao đổi thông tin và tham vấn bên ngoài và nội bộ thích hợp.

Trao đổi thông tin và tham vấn với các bên liên quan là rất quan trọng vì họ đánh giá rủi ro dựa trên nhận thức của chính mình về rủi ro. Những nhận thức này



có thể khác nhau do các khác biệt về giá trị, nhu cầu, giả định, khái niệm và mối quan tâm của các bên liên quan. Vì quan điểm của họ có thể tác động đáng kể tới việc ra quyết định, nên nhận thức của bên liên quan cần được xác định, ghi lại và xem xét trong quá trình ra quyết định. Trao đổi thông tin và tham vấn cần bảo đảm việc trao đổi thông tin một cách trung thực, dễ hiểu và chính xác, có tính đến khía cạnh bảo mật và quyền hợp pháp cá nhân.

Có thể nói mô hình QTRR theo TCVN ISO 31000:2011 là một mô hình khá rõ ràng và thích hợp với các doanh nghiệp VN nói chung và các DNVN xuất khẩu gạo nói riêng. Tuy nhiên, trong thực tế, tùy vào bối cảnh xuất khẩu gạo sang Trung Quốc trong từng thời kỳ, thời điểm cụ thể, mô hình QTRR trên cần được điều chỉnh phù hợp. Mô hình cho phép các doanh nghiệp xuất khẩu gạo sang Trung Quốc thấy được bản chất của rủi ro cũng như quan sát quá trình hoạt động của các rủi ro này. Vì thế, mô hình được đánh giá là hữu ích trong việc định hình các phương án hiệu quả, khả thi nhằm giải quyết các rủi ro của doanh nghiệp trong xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc. Không chỉ dừng lại ở đó, đây cũng là một mô hình có thể giúp cho các doanh nghiệp nâng cao hiệu quả quản lý hoạt động xuất khẩu cũng như đảm bảo được uy tín sản phẩm với cả những thị trường khó tính, có tiêu chuẩn kỹ thuật nghiêm ngặt hơn thị trường Trung Quốc

3.2.2.2. Các giải pháp hoàn thiện quản trị rủi ro cho các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc

***a. Các giải pháp hoàn thiện nội dung quản trị rủi ro***

***\* Hoàn thiện công tác nhận dạng rủi ro***

Như đã đánh giá ở chương 2, hoạt động nhận dạng rủi ro chưa thực hiện đa dạng các phương pháp nhận dạng, đặc biệt là phương pháp nghiên cứu thị trường để xác định các rủi ro tiềm ẩn hiện tại và tương lai do tư duy kinh doanh lâu dài, bền vững của các nhà quản trị còn hạn chế, chi phí đầu tư cho nghiên cứu thị trường hầu hết các doanh nghiệp không dám đầu tư lớn, chỉ dừng lại ở thống kê kinh nghiệm. Ngay cả việc lựa chọn hình thức xuất khẩu chủ yếu thông qua xuất khẩu biên mậu cũng chứa đựng nhiều rủi ro nhưng các doanh nghiệp chưa ý thức tốt trong việc nghiên cứu hình thức xuất khẩu, hợp đồng xuất khẩu để nhận dạng những rủi ro tiềm ẩn mà chỉ làm theo thói quen, kinh nghiệm hay thông lệ với đối tác. Vì vậy, các giải pháp cần thực hiện tập trung vào:

Để nhận dạng chính xác các rủi ro thì đòi hỏi các doanh nghiệp xây dựng đội ngũ nguồn lực có trình độ cao, có kiến thức chuyên môn về rủi ro và xác định được những rủi ro mà doanh nghiệp sẵn sàng gánh chịu, những rủi ro cần được chuyển đổi thông qua các nghiệp vụ quản trị rủi ro .

Việc nhận dạng rủi ro cần được tiến hành liên tục trong suốt quá trình triển khai kế hoạch, phương án kinh doanh của doanh nghiệp. Rủi ro mà các doanh nghiệp phải đối diện thường không hoàn toàn giống nhau về loại hình và mức độ tác động, như các yếu tố: Về nguồn tài chính cung cấp cho hoạt động sản xuất kinh doanh; Các yếu tố đầu vào: giá cả nguyên liệu, chi phí sản xuất kinh doanh ...; Công nghệ sản xuất, chế biến, bảo quản...; Nhân sự; Thị trường: cạnh tranh của các nước xuất khẩu; biến động lãi suất; tỷ giá;

Bên cạnh đó cần phải dựa trên vùng rủi ro được phát triển tương ứng cho từng lĩnh vực hoạt động của DN. Xác định việc nhận dạng rủi ro là trách nhiệm của mọi cá nhân, mọi cấp quản lý trong DN.

Danh mục rủi ro được nhận dạng phải được thông báo đầy đủ, chính xác, kịp thời tới tất cả các bên liên quan. Để nhận dạng rủi ro, các DN có thể sử dụng một số câu hỏi hỗ trợ:

- Điều gì có thể sai sót?
- Làm thế nào chúng ta có thể thất bại?
- Để thành công chúng ta phải thực hiện đúng những gì?
- Chúng ta dễ bị tổn thương ở đâu?
- Những tài sản nào chúng ta cần phải bảo vệ?
- Những tài sản/nguồn lực nào cần phải có dự phòng thay thế? Sự đầy đủ của dự phòng thay thế?
- Hoạt động của DN có thể bị gián đoạn do nguyên nhân nào? Ai có thể gây ra điều đó? bằng cách nào?
- Làm thế nào để biết liệu chúng ta có đạt được mục tiêu hay không?
- Những thông tin nào chúng ta có thể trả lời tốt nhất?
- Chúng ta chi tiêu nhiều tiền nhất vào những hoạt động/tài sản nào?
- Những quyết định/yêu cầu phán quyết/ý kiến nào là tốt nhất?
- Những hoạt động nào là phức tạp nhất?,...

Có thể sử dụng các kỹ thuật hỗ trợ khác nhau để nâng cao độ chính xác và hoàn chỉnh trong việc nhận dạng rủi ro chẳng hạn như bao gồm cả Brainstorming và phương pháp luận Delphi,... Cần chú trọng phương pháp nghiên cứu thị trường Trung Quốc thường xuyên và trực tiếp, tránh việc tiết kiệm chi phí, không đầu tư thỏa đáng cho việc thực hiện phương pháp này. Các thông tin cập nhật trực tiếp từ thị trường Trung Quốc sẽ có vai trò rất quan trọng giúp doanh nghiệp có thể có những điều chỉnh linh hoạt trong hoạt động sản xuất, thu mua, chế biến, thậm chí linh hoạt trong chuyên hướng thị trường xuất khẩu hoặc thị trường nội địa trong bối cảnh thị trường Trung Quốc gặp khó khăn, ách tắc.

Phải xem xét tất cả các nguồn có thể gây ra rủi ro và hậu quả của rủi ro đó, xác định nguyên nhân cốt lõi càng chính xác, biện pháp xử lý sẽ càng hữu hiệu. Trong đó nguồn rủi ro được xem xét dưới góc độ là các yếu tố môi trường kinh doanh xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc. Điều này đòi hỏi các doanh nghiệp xuất khẩu gạo phải chú ý đến việc phân tích toàn diện các yếu tố thuộc môi trường bên ngoài như kinh tế, chính trị - pháp luật, văn hóa - xã hội, khoa học công nghệ, môi trường tự nhiên; cùng các yếu tố của môi trường ngành như khách hàng, đối thủ cạnh tranh, nhà cung cấp, cơ quan hữu quan... không phải chỉ là của Việt Nam mà còn là của Trung Quốc, nhất là tại địa bàn (tỉnh, thành phố) của Trung Quốc mà doanh nghiệp nhắm làm thị trường mục tiêu trong xuất khẩu gạo.

Phương pháp lưu đồ cũng cần được các nhà quản trị doanh nghiệp chú ý để nhận dạng được các rủi ro tiềm ẩn trong từng khâu, từng hoạt động cụ thể của doanh nghiệp hoặc các đối tác liên quan trong chuỗi cung ứng gạo xuất khẩu để chủ động có giải pháp phòng ngừa, kiểm soát rủi ro bởi chất lượng gạo xuất khẩu cũng như hiệu quả hoạt động xuất khẩu gạo của các DNVN bị ảnh hưởng bởi nhiều công đoạn, nhiều bộ phận và đối tượng liên quan. Việc lưu đồ hóa hoạt động XK gạo sang Trung Quốc sẽ hỗ trợ rất nhiều cho DN trong công tác nhận dạng rủi ro này.

Ngoài ra, trong ngắn hạn, các doanh nghiệp Việt Nam chưa thể chuyển đổi xuất khẩu gạo sang hình thức chính ngạch, các doanh nghiệp cần đặc biệt chú ý đến việc nhận dạng các rủi ro tiềm ẩn trong hình thức tiểu ngạch để có các giải pháp chủ động phòng ngừa và giảm thiểu rủi ro.

*\* Hoàn thiện công tác phân tích rủi ro*

Qua nghiên cứu thực trạng cho thấy hoạt động phân tích rủi ro của các DNVN xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc vẫn chủ yếu dựa vào cảm tính, chưa chuyên nghiệp trong việc phân tích thị trường, phân tích các nguyên nhân chủ quan từ chính doanh nghiệp chưa được rõ ràng, vẫn còn có sự né tránh, chủ yếu đề cập đến các nguyên nhân khách quan từ thị trường, đối tác Trung Quốc, chính sách của Nhà nước. Phương pháp phân tích rủi ro thông qua việc lấy ý kiến chuyên gia, tổ chức/doanh nghiệp chuyên nghiên cứu thị trường đòi hỏi dám đầu tư chi phí thì chưa có nhiều doanh nghiệp triển khai dẫn tới bị động, lung túng, chủ quan trong phân tích rủi ro xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc của doanh nghiệp.

Việc phân tích rủi ro góp phần giúp doanh nghiệp nhận thức đầy đủ về rủi ro mà doanh nghiệp có thể gặp phải. Doanh nghiệp phân tích rủi ro tốt sẽ tạo điều kiện cho doanh nghiệp đưa ra quyết định đúng đắn về giải pháp để giảm thiểu những ảnh hưởng bất lợi đến hoạt động xuất khẩu của doanh nghiệp. Nhà quản trị rủi ro phải xem xét chúng trên phương diện chi phí tiềm ẩn của quyết định không thực hiện quản trị rủi ro .

Để xác định được chi phí tiềm ẩn các doanh nghiệp cần xác định được các loại rủi ro có thể xảy ra đối với hoạt động xuất khẩu gạo của doanh nghiệp, chi phí đó phải được đánh giá như chi phí của hợp đồng bảo hiểm so với khoản tổn thất tiềm năng

Những câu hỏi thường dùng trong phân tích rủi ro:

- Phân tích gì? Phân tích rủi ro có thể được sử dụng để xem xét bất cứ nhiệm vụ, dự án hoặc ý tưởng?

- Kết quả của một phân tích rủi ro có thể nói lên điều gì cho một tổ chức?

- Lợi ích lớn nhất của một phân tích rủi ro là xác định có hay không vấn đề để tiến hành tùy chỉnh;

- Ai nên xem xét kết quả của một phân tích rủi ro? Các kết quả của một phân tích rủi ro thường được phân loại như là bí mật và được cung cấp chỉ cho những nhà quản lý rủi ro được cho là thích hợp;

- Công cụ đo lường nào được sử dụng để thực hiện phân tích rủi ro hiệu quả?

- Cách trực quan giúp đo lường hiệu quả của việc phân tích rủi ro là xem mức giảm chi phí tổn thất trước và sau khi thực hiện.

#### Phân tích khả năng xảy ra rủi ro

Có 4 mức để đo lường khả năng xuất hiện của rủi ro, mỗi mức độ được gán với một giá trị số để có thể ước lượng sự quan trọng của nó:

- Mức 4. Thường xuyên: Khả năng xuất hiện rủi ro rất cao trong hầu hết dự án

- Mức 3. Hay xảy ra: Khả năng xuất hiện rủi ro cao trong nhiều dự án

- Mức 2. Đôi khi: Khả năng xuất hiện rủi ro trung bình ở một số ít dự án;

- Mức 1. Hiếm khi: Khả năng xuất hiện thấp trong những điều kiện nhất định.

#### Phân tích hệ quả của rủi ro

Có 4 mức để đo lường mức tác động của rủi ro, mỗi mức độ được gán với một giá trị số để có thể ước lượng sự tác động của nó.

- Mức 4. Trầm trọng: Có khả năng rất cao làm quá trình/dự án thất bại;

- Mức 3. Quan trọng: Gây khó khăn lớn và làm quá trình/dự án không đạt được các mục tiêu;

- Mức 2. Vừa phải: Gây khó khăn cho quá trình/dự án, ảnh hưởng việc đạt các mục tiêu của dự án;

- Mức 1. Không đáng kể: Gây khó khăn không đáng kể.

#### Ước lượng và xếp hạng các rủi ro

- Rủi ro được tính giá trị bằng công thức: Mức rủi ro = hệ quả rủi ro \* khả năng xảy ra

- Rủi ro được xếp hạng ưu tiên từ cao đến thấp theo các giá trị mức rủi ro tính toán được

- Tùy theo doanh nghiệp và đặc thù từng quá trình/dự án, chủ quá trình/trưởng dự án sẽ xác định những rủi ro nào cần đưa vào kiểm soát theo mức ưu tiên.

Trong quá trình phân tích rủi ro trong hoạt động xuất khẩu gạo sang Trung Quốc các DNVN cần lưu ý như sau:

- Xây dựng hệ thống phân loại cho điểm theo độ rủi ro đối với hàng hoá, thị trường, đối tác, phương thức thanh toán... Ví dụ: đối với việc nhập khẩu, hàng hoá thường xuyên biến động lớn về giá: độ rủi ro = 1, hàng hoá dễ thay đổi chất lượng như hàng nông sản (lạc, gạo...): hệ số rủi ro = 0.8, thanh toán bằng TTR trả trước 100%: độ rủi ro = 1,... Hay đối với xuất khẩu, đối tác ở các nước có chiến sự, căng thẳng chính trị: độ rủi ro = 1, thanh toán bằng hình thức TTR trả sau 100%, độ rủi ro = 1,...

- Chú trọng tất cả các nội dung phân tích rủi ro bao gồm: Phân tích hiểm họa, Phân tích nguyên nhân rủi ro và phân tích tổn thất.

- Sử dụng kết hợp các phương pháp phân tích rủi ro bao gồm: 1/ Phương pháp thống kê kinh nghiệm: Dựa trên các số liệu thống kê trong quá khứ về hiểm họa, nguyên nhân và tổn thất của các rủi ro đã xảy ra đối với các doanh nghiệp trong những lần xuất khẩu sang Trung Quốc trước đó để phân tích các thông số tương tự đối với các rủi ro trong danh sách nhận dạng đã được thiết lập hoặc dựa vào kinh nghiệm của nhà quản trị và các đối tượng có liên quan trong đánh giá tổn thất cũng như xác định nguyên nhân. 2/ Phương pháp xác suất thống kê: Áp dụng các mô hình xác suất thống kê trong đo lường, đánh giá các yếu tố có liên quan đến rủi ro, đặc biệt là các thông số tần suất và biên độ của rủi ro, từ đó xây dựng ma trận về tần số và biên độ rủi ro. Sau khi lập được bản danh sách các rủi ro tiềm ẩn, các nhà quản trị có thể tổ chức đánh giá và xếp hạng các rủi ro theo mức độ cần ưu tiên ứng phó. Để thực hiện việc xếp hạng rủi ro, doanh nghiệp sẽ phân tích, đánh giá từng rủi ro theo 2 tiêu chí: khả năng xảy ra của rủi ro và mức độ ảnh hưởng của rủi ro đến doanh nghiệp nếu rủi ro xảy ra thật. 3/ Phương pháp phân tích cảm quan: Đánh giá tổn thất thông qua việc suy đoán tổn thất, thường được áp dụng đối với những thiệt hại vô hình. Phương pháp này chủ yếu dựa vào kinh nghiệm của nhà quản trị và phương pháp định tính, ước lượng để đánh giá mức độ thiệt hại ban đầu của rủi ro nếu nó đã xảy ra, phục vụ cho việc báo cáo nhanh mức độ tổn thất. Mức độ tổn thất cụ thể sẽ phải được đo lường, đánh giá bằng các phương pháp định lượng, hoặc cụ thể hơn đòi hỏi cần có thời gian nhiều hơn. 4/ Phương pháp chuyên gia: Là phương pháp mà các chủ thể quản trị thường sử dụng khi phải đối mặt với những vấn đề vượt ra khỏi năng lực chuyên môn của họ. Nhà quản trị tham vấn các ý kiến về chuyên môn của các cá nhân chuyên gia hoặc tập thể các chuyên gia bằng

toạ đàm, hội thảo để từ đó lựa chọn những ý kiến tối ưu của họ nhằm phục vụ cho việc lập kế hoạch hoặc ra quyết định về những vấn đề mà họ cần.

*\* Hoàn thiện công tác kiểm soát rủi ro*

Điểm yếu cơ bản của hoạt động kiểm soát rủi ro của doanh nghiệp trong xuất khẩu gạo sang Trung Quốc là thiếu tính chủ động, chuyên nghiệp và vẫn còn manh mún. Doanh nghiệp cần xây dựng một hệ thống chính sách nội bộ, các quy trình và công cụ kiểm soát để đảm bảo chúng được sử dụng một cách hiệu quả.

DN nên thành lập bộ phận kiểm soát nội bộ, quản lý rủi ro. Đây sẽ là bộ phận hoạt động độc lập, không tiếp xúc trực tiếp với đối tác, do đó, việc phân tích rủi ro sẽ được tiến hành khách quan. Đồng thời sẽ tránh được rủi ro về đạo đức của cán bộ XK. Tùy thuộc quy mô doanh nghiệp lớn hay nhỏ để hình thành bộ phận pháp chế, chuyên viên luật hoặc chỉ thuê tư vấn pháp lý.

Quy định về trách nhiệm trong quá trình tác nghiệp cụ thể như:

+ Đối với cá nhân mang lại hiệu quả: được hưởng một số % nhất định trong tổng thu nhập mà các cá nhân đó mang lại.

+ Đối với những thiệt hại: quy định tỷ lệ bồi thường đối với cán bộ kinh doanh, kiểm soát viên và lãnh đạo.

Để phòng ngừa rủi ro liên quan đến tài chính, DN có thể thực hiện hoán đổi lãi suất thả nổi sang cố định giúp doanh nghiệp xác định chi phí vay vốn và phòng ngừa rủi ro nếu diễn biến lãi suất bất lợi. Xây dựng cơ cấu vốn vay hợp lý, vay bằng ngoại tệ hay nội tệ nhằm đạt mục tiêu chi phí sử dụng vốn thấp nhất. Doanh nghiệp nên sáng suốt hơn trong việc chọn vay loại ngoại tệ nào, trong thời điểm nào, nhằm mang lại hiệu quả kinh tế tốt nhất. Đa số các doanh nghiệp xuất khẩu gạo có nguồn thu chủ yếu là ngoại tệ nên việc vay ngoại tệ được quan tâm nhiều nhất, đồng thời doanh nghiệp nên bỏ thêm chi phí để mua “bảo hiểm” qua việc dùng các công cụ phái sinh: hợp đồng kỳ hạn, hoán đổi, hợp đồng tương lai hoặc quyền chọn. Bên cạnh tác dụng là bảo hiểm rủi ro tỷ giá, thì việc sử dụng công cụ phái sinh cũng là hình thức đầu cơ mang lại lợi nhuận không nhỏ. Bên cạnh đó DN cần nâng cao hiệu quả kinh doanh và năng lực tài chính cụ thể như:

+ Tăng cường kiểm soát chi phí sản xuất kinh doanh: thường xuyên rà soát lại các chỉ tiêu định mức kinh tế, kỹ thuật, định mức tiêu hao nguyên vật liệu để sản xuất sản phẩm, kiểm soát các chi phí quản lý. Xây dựng cơ chế thưởng phạt liên quan đến khâu thu mua nguyên liệu (kiểm phẩm), sản xuất, nâng cao công tác tiết kiệm chống lãng phí đối với nhân viên.

+ Kiểm soát đánh giá đối với các khoản đầu tư ra ngoài doanh nghiệp (trái với ngành nghề kinh doanh chính)

+ Có kế hoạch huy động vốn phù hợp với nhu cầu vốn phục vụ sản xuất kinh doanh chính tránh trường hợp thừa hoặc thiếu vốn;

+ Xây dựng chiến lược kinh doanh ngắn hạn và dài hạn để phát triển sản phẩm, thị trường tiêu thụ, đầu tư cơ sở vật chất kỹ thuật, kho tàng; Lập kế hoạch tài chính định kỳ đầy đủ nhằm định hướng cho công tác quản trị tài chính đảm bảo có hiệu quả;

Cần thiết hơn cả đó là các DNVN phải liên tục nâng cao vai trò của hệ thống kiểm soát nội bộ: Hệ thống kiểm soát vững mạnh, hoạt động hiệu quả sẽ góp phần sử dụng tối ưu các nguồn lực, giảm bớt nguy cơ xảy ra rủi ro trong kinh doanh, đảm bảo an toàn vốn chủ sở hữu, tuân thủ chính sách hoạch định của doanh nghiệp.

Song song với các vấn đề nội tại, DN cần thiết duy trì mối quan hệ, thông tin hai chiều giữa doanh nghiệp và các cơ quan bộ ngành là một yêu cầu cấp thiết, không chỉ giúp hạn chế rủi ro mà còn đem lại rất nhiều lợi ích cho doanh nghiệp, đặc biệt là các DN VVN. Trong xu thế hội nhập quốc tế sâu rộng, bản thân doanh nghiệp sẽ không thể tồn tại và đứng vững nếu thiếu sự hỗ trợ của các cấp quản lý. Nhờ đó, doanh nghiệp sẽ kịp thời cập nhật các văn bản, quy định pháp luật có liên quan đến hoạt động của doanh nghiệp, đồng thời qua đó, doanh nghiệp có thể được cung cấp thông tin về tình hình thị trường, mặt hàng, ngành hàng. Ngược lại, “kênh giao lưu” với doanh nghiệp cũng sẽ hỗ trợ các cơ quan chủ quản trong việc phân tích, thống kê hoạt động ngành và kịp thời định hướng hoạt động cho các doanh nghiệp khi thị trường, môi trường kinh doanh có xu hướng biến động.

Việc tham gia các hiệp hội ngành hàng là một cách thức hữu hiệu giúp các doanh nghiệp hỗ trợ nhau cùng phát triển. Các hiệp hội mạnh, có hình thức tổ chức và cơ chế hoạt động phù hợp sẽ thực sự là đại diện cho quyền lợi của các doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp tìm kiếm thị trường, cơ hội KD, đầu tư, liên kết để tăng khả năng cạnh tranh, đẩy mạnh XK. Tham gia vào các hiệp hội, ngoài việc doanh nghiệp nhận được hỗ trợ từ hiệp hội, khi thông tin về tình hình hoạt động của nhiều doanh nghiệp được cập nhật, hiệp hội sẽ có thể tư vấn cho doanh nghiệp về tình hình biến động giá, xu thế chung, tránh trường hợp doanh nghiệp tự phát giá ồ ạt, đua nhau giảm giá để bán hàng. Đặc biệt, khi xảy ra những biến động, sự việc bất lợi như bị điều tra, kiện phá giá, hiệp hội sẽ chịu trách nhiệm liên kết, điều phối hoạt động cho doanh nghiệp.

*\* Hoàn thiện công tác tài trợ rủi ro*

Hạn chế của hoạt động tài trợ rủi ro của doanh nghiệp Việt Nam khi xuất khẩu gạo sang Trung Quốc là mới chỉ chủ yếu mang tính chất tự tài trợ, tự chấp nhận tổn thất khi rủi ro xảy ra, và phần lớn là tự tài trợ bị động, tức hoàn toàn không có việc hình thành quỹ tài trợ rủi ro, điều này làm giảm sự nhanh nhạy của doanh nghiệp và trong nhiều trường hợp dẫn đến những hậu quả nặng nề rất khó khắc phục. Vì vậy, trong thời

gian tới, các doanh nghiệp cần đa dạng hóa các hình thức tài trợ rủi ro, trong đó việc chuyển giao rủi ro, mua bảo hiểm cho hàng nông sản xuất khẩu là vấn đề quan trọng.

Hiện nay, phần lớn các doanh nghiệp khi tham gia kinh doanh XK gạo sang thị trường TQ thường vận chuyển bằng đường thủy và đường bộ. Các DNVN đã bước đầu có sự quan tâm đến việc bảo hiểm cho hàng hoá. Tuy nhiên, để hàng hoá thực sự được bảo hiểm đầy đủ, đảm bảo bù đắp cho doanh nghiệp khi tổn thất xảy ra, doanh nghiệp XK gạo cần phải thay đổi quan niệm về việc mua bảo hiểm XK.

Trong cả hoạt động XK, NK, doanh nghiệp nên chủ động giành quyền mua bảo hiểm và mua bảo hiểm tại các công ty bảo hiểm có uy tín của Việt Nam. Trường hợp người bán giành được quyền mua bảo hiểm, cần quy định rõ trong hợp đồng về các điều kiện bảo hiểm như:

- Bảo hiểm do công ty bảo hiểm có uy tín phát hành.

- Nơi khiếu nại, đòi tiền và thanh toán bảo hiểm phải là một đại lý bảo hiểm tại Việt nam (nêu rõ tên, địa chỉ, điện thoại liên lạc). Như vậy, khi tổn thất xảy ra, doanh nghiệp có thể ngay lập tức khiếu nại và nhận tiền bồi thường tại cơ quan bảo hiểm trong nước, hạn chế chi phí, thời gian do phải khiếu nại tại nước ngoài.

- Quy định rõ tỷ lệ deductible (tỷ lệ miễn trừ) tối đa cho phép để hạn chế trường hợp người bán yêu cầu công ty bảo hiểm phát hành với tỷ lệ deductible cao để giảm mức độ phải bồi thường, do đó, phí bảo hiểm cũng giảm.

DN nên áp dụng các công cụ hạn chế rủi ro hối đoái như quyền chọn options, hợp đồng kỳ hạn, hợp đồng tương lai, bao thanh toán, chiết khấu chứng từ... Tuy nhiên, để các công cụ này thực sự đem lại hiệu quả và hạn chế rủi ro cho doanh nghiệp, doanh nghiệp cần phải đầu tư nghiên cứu, có sự hiểu biết kỹ lưỡng về cách thức áp dụng, phân tích xu hướng biến động của thị trường ngoại hối để đưa ra quyết định chính xác, quyết đoán, kịp thời. Đồng thời, doanh nghiệp có thể tham khảo tư vấn từ ngân hàng hay các chuyên gia trong lĩnh vực liên quan.

### ***b. Một số giải pháp khác***

*Hoàn thiện hệ thống thu mua, chế biến, kho dự trữ gạo tại các nơi có nguồn nguyên liệu lớn*

Doanh nghiệp tổ chức lại lực lượng thương lái và xem họ là cầu nối không thể thiếu giữa nông dân với doanh nghiệp, có vai trò trung gian trong khâu kiểm soát chất lượng gạo thành phẩm, xử lý độ ẩm, xay sát, vận chuyển, bốc xếp, thanh toán, tạo điều kiện thuận lợi cho việc tiêu thụ lúa của nông dân, nhất là ở vùng sâu, ở những nơi người trồng lúa không thể tiếp cận các kho của DN. Quản lý nghiêm ngặt chất lượng gạo xuất khẩu từ khâu thu mua, phân loại, tồn trữ. Hạn chế tiến đến xóa bỏ các trạm thu mua thực hiện việc trộn chế biến gạo theo phương pháp thủ công như hiện nay.



Các DN cần thiết phải xem xét, phân loại nhà máy xát, các xí nghiệp chế biến để xác định các cơ sở đủ tiêu chuẩn chế biến gạo xuất khẩu. Từng bước đưa hệ thống quản lý chất lượng ISO vào các cơ sở chế biến gạo đủ tiêu chuẩn của DN hoặc lựa chọn các nhà máy có áp dụng các hệ thống tiêu chuẩn quản lý chất lượng uy tín. Trước tiên có thể tiến hành thực hiện đối với các nhà máy xay hoặc các vùng kho trung tâm hoặc khu liên hợp có cơ sở vật chất, kỹ thuật, máy móc công nghệ hiện đại sau đó nhân rộng ra các kho, vùng khác.

Đầu tư các thiết bị kiểm tra chất lượng gạo cho cơ sở đi đôi với việc xây dựng đào tạo một đội ngũ nhân viên có năng lực làm nòng cốt cho việc kiểm tra giám sát chất lượng gạo xuất khẩu ngay tại cơ sở sản xuất của DN.

Mạng lưới thu mua của DN cần công bố giá mua thống nhất, rộng rãi tiêu chuẩn, chất lượng ngay từ đầu vụ hoặc theo từng thời điểm cho nông dân trong vùng sản xuất lúa chất lượng cao. Tổ chức lực lượng thu mua lúa cho nông dân thông qua Hợp Tác Xã, lực lượng hàng xáo, nhà máy, các câu lạc bộ, tổ nhóm nông dân tham gia sản xuất. Xây dựng tổ liên kết sản xuất và Hợp tác xã nông nghiệp có năng lực ở những vùng chuyên canh, vùng nguyên liệu tập trung. Khuyến khích và tập hợp thương lái tham gia hợp tác xã, gắn bó lâu dài với doanh nghiệp trong thực hiện hợp đồng và tiêu thụ nông sản đồng thời mở rộng các hình thức thu mua, bao tiêu sản phẩm cho nông dân trong vùng quy hoạch.

Bên cạnh tổ chức lại lực lượng trung gian mua hàng và các nhà máy xay xát, chế biến gạo, doanh nghiệp cần thỏa thuận và hướng dẫn họ cách thu mua lúa, gạo. Khi thương lái, nhà máy xay xát đăng ký mua lúa cho doanh nghiệp, cần thiết phải đặt ra một số quy định như thương lái phải nộp danh sách mua lúa cho doanh nghiệp có thông tin rõ ràng về người bán, địa điểm mua, khối lượng, giá của mua vào để đảm bảo về nguồn gốc xuất xứ cũng như giá cả thu mua, tránh tình trạng ép giá nông dân.

Tổ chức thực hiện hợp đồng bao tiêu sản phẩm giữa doanh nghiệp với nông dân ở các vùng trồng lúa. Để chủ động lượng gạo phục vụ cho xuất khẩu, tiếp tục đầu tư xây dựng kho, bãi và các trang thiết bị khác sau thu hoạch để chủ động trong chiến lược kinh doanh xuất khẩu gạo. Vì hiện nay thì hệ thống kho chứa chưa đáp ứng khả năng dự trữ của cả nước.

*Nâng cao chất lượng gạo, cải tiến kỹ thuật canh tác, nghiên cứu tìm ra các giống lúa tốt*

Cạnh tranh xuất khẩu gạo ngày càng gay gắt với các nước như Thái Lan, Pakistan, Bangladesh và Myanmar về giá, chất lượng gạo. Trong suốt thời gian qua chúng ta liên tục tăng về lượng xuất khẩu, nhưng đến lúc phải tập trung chuyển sang cạnh tranh về chất lượng mới đảm bảo được thị phần và nguồn thu từ xuất khẩu. Vấn

đề về “chất lượng nông sản” là một vấn đề nóng bỏng và được nhiều người quan tâm. Trong các mậu dịch gạo quốc tế, cũng giống như những mặt hàng khác, thì chất lượng gạo luôn gắn liền với hiệu quả xuất khẩu và cũng là công cụ cạnh tranh hàng đầu hiện nay, đặc biệt khi xuất khẩu sang các nước phát triển và các nước NIC thì đòi hỏi chất lượng phải đạt tiêu chuẩn như: hình dáng và kích cỡ hạt gạo, dinh dưỡng cao, mùi vị, màu sắc, tỷ lệ hạt bạc bụng... Nhưng hiện nay, gạo Việt Nam xuất khẩu sang thị trường bên ngoài vẫn còn giá trị thấp và kém chất lượng. Nguyên nhân dẫn đến chất lượng kém đó là do sự ảnh hưởng của các công đoạn trong khâu canh tác và thu hoạch lúa như: thời điểm thu hoạch, cắt, tách hạt, vận chuyển, phơi sấy, chế biến... từ đó đã dẫn đến thất thoát và giảm chất lượng. Vì vậy việc nâng cao chất lượng gạo xuất khẩu cần được mở rộng và phát triển nhanh hơn khi tiêu chuẩn về gạo nhập khẩu của thị trường thế giới nói chung và thị trường Trung Quốc nói riêng có xu hướng nâng cao cũng như hàng rào kỹ thuật ngày càng khắt khe.

Các doanh nghiệp xuất khẩu gạo liên kết chặt chẽ với nông dân sản xuất lúa là một yếu tố quan trọng cho việc nâng cao chất lượng sản phẩm, trong đó nông dân đứng dưới dạng là thành viên công ty. Công ty và nông dân sản xuất đều hưởng lợi nhuận trong sản xuất và xuất khẩu gạo. Doanh nghiệp cung cấp phương tiện, vật tư sản xuất, bảo quản sau thu hoạch... khi đó nông dân sản xuất lúa đúng kỹ thuật và yêu cầu của doanh nghiệp. Một khi đã thực hiện đúng khâu này, doanh nghiệp sẽ chủ động được nguồn hàng, gạo đạt chất lượng theo yêu cầu của đối tác, còn nông dân giảm chi phí đầu tư sản xuất, không bị thương lái ép giá khi thu hoạch rộ. Điều này góp phần rất lớn trong việc phòng ngừa rủi ro cho cả DN và nông dân.

Để nâng cao phẩm chất và giảm thất thoát trong khâu canh tác, thu hoạch và sau thu hoạch, trước hết các nhà máy chế biến lúa gạo nên lắp đặt thêm máy sấy để chất lượng gạo được nâng lên nhờ khâu sấy lúa. Thiết lập thêm các hệ thống kho bảo quản đúng tiêu chuẩn để chủ động phân phối và giữ được chất lượng sản phẩm trong thời gian dự trữ. Thêm đó, DNVN cần thiết phải chủ động trong việc đầu tư, khuyến khích nông dân áp dụng các biện pháp sinh học nhằm tạo ra các loại giống cho năng suất cao và chống sâu bệnh tốt. Trong đó ta cần chú trọng các giống lúa đặc sản truyền thống của địa phương (Nàng Nhen, Jasmine85...), nhanh chóng hình thành quỹ gen về giống lúa chất lượng cho xuất khẩu và các hệ thống nhân giống lúa thích hợp từ đó đảm bảo tốt giống thuần, khắc phục đ ược tình trạng giống lai tạp, xuống cấp.

Các doanh nghiệp xuất khẩu liên kết các đơn vị nghiên cứu khoa học như Viện/Trường để ứng dụng nhanh các giải p háp khoa học công nghệ trong chọn tạo giống nhằm tìm ra giống lúa cho năng suất cao, ổn định, phẩm chất gạo tốt, kháng sâu bệnh, nhất là rầy nâu, bệnh vàng lùn, lùn xoắn lá, đạo ôn và thích nghi điều kiện

tiêu vùng sinh thái và thay đổi khí hậu toàn cầu. Hỗ trợ chuyển giao các giải pháp kỹ thuật sản xuất lúa thích ứng cho hội nhập kinh tế và sự biến đổi khí hậu, áp dụng các tiến bộ khoa học và công nghệ cao trong sản xuất lúa để đạt năng suất cao, phẩm chất tốt, nâng cao giá trị sản phẩm và lợi nhuận cho nông dân.

*Các doanh nghiệp xuất khẩu đẩy mạnh tìm thị trường, quảng cáo tiếp thị, xây dựng thương hiệu, xúc tiến thương mại*

Trong thời gian qua xuất khẩu gạo của các DN Việt Nam sang thị trường Trung Quốc chỉ chú trọng đến thị trường giá thấp. Sự phụ thuộc vào thị trường này khiến gạo xuất khẩu của Việt Nam luôn có mức giá thấp và chưa có vai trò điều tiết thị trường. Các doanh nghiệp xuất khẩu gạo chỉ quan tâm nhiều đến thương vụ nên chưa quan tâm đến việc đầu tư xây dựng thương hiệu, cơ sở hạ tầng, nguồn hàng để nâng cao năng lực cạnh tranh.

Các doanh nghiệp cần đẩy mạnh tìm kiếm thị trường mới cho ngành gạo bằng việc quảng bá thương hiệu gạo Việt từ đó nâng cao được giá trị hạt gạo, giúp tăng thu nhập cho người nông dân và giúp nông dân, nhà kinh doanh lúa gạo, nhà nước định hướng, qui hoạch trong việc đầu tư và triển khai các giống lúa ở các vùng tập trung phù với điều kiện sản xuất lúa xuất khẩu. Qua đó khi thành lập thương hiệu cũng giúp các nhà khoa học nghiên cứu không ngừng tìm ra những giống tốt phù hợp với thị hiếu của người tiêu dùng trong và ngoài nước và ứng dụng khoa học công nghệ vào khâu chế biến, bảo quản đúng qui cách, tiêu chuẩn xuất khẩu.

Thăm dò sở thích thói quen, nhu cầu sử dụng gạo trong nước và nước ngoài, thông qua đó thành lập nhiều thương hiệu đặc sản trong nước: Nàng Nhen, thơm Chợ Đào, Tám Xoan, Jasmine...tiếp theo đó trở thành thương hiệu quốc tế. Đồng thời phải có những chiến lược quảng bá sản phẩm thông qua các khâu đóng gói, mẫu mã của bao bì, khâu thu hoạch.

Liên kết chặt chẽ giữa sản xuất và kinh doanh, nâng cao giá trị chất lượng và xây dựng thương hiệu gạo Việt Nam trong xu hướng hội nhập. Việc xây dựng thương hiệu, tên thương hiệu, định vị thương hiệu, logo cũng như hình thức, kiểu chữ, màu sắc thương hiệu phải gắn liền với đặc trưng của gạo Việt Nam và con người Việt Nam cũng như tính độc quyền thương hiệu của doanh nghiệp. Ngoài ra, công tác truyền thông cũng góp phần quảng bá thương hiệu gạo Việt Nam trên trường quốc tế..

Bên cạnh đó việc doanh nghiệp xây dựng vùng nguyên liệu chuyên canh không chỉ đảm bảo sản xuất mà đáp ứng yêu cầu về chất lượng và xây dựng thương hiệu riêng. Duy trì và mở rộng thị trường xuất khẩu, tăng cường quan hệ với khách hàng truyền thống cũng như thiết lập quan hệ khách hàng mới trên cơ sở hai bên cùng có lợi. Nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh trên cơ sở đảm bảo giá bán phù hợp, không ép

giá và cạnh tranh phá giá. Để thực hiện có kết quả các mục tiêu đề ra, trước hết các doanh nghiệp phải thống nhất, đoàn kết dưới sự điều phối của Hiệp Hội Lương Thực Việt Nam và sự chỉ đạo, điều hành của Chính phủ vì lợi ích chung, tạo sức mạnh để cạnh tranh trên thị trường thế giới, nhất là trong thời kỳ hội nhập ngày càng sâu rộng. Kiên quyết đấu tranh với hiện tượng tiêu cực, gian lận, bán phá giá gây ảnh hưởng đến quyền lợi của người sản xuất nói riêng và lợi ích quốc gia nói chung.

Giá gạo thị trường thế giới biến động không ngừng, do đó doanh nghiệp cần liên tục cập nhật thông tin thị trường để có chiến lược kinh doanh phù hợp. Trên cơ sở đó, doanh nghiệp xây dựng chiến lược marketing và định vị thương hiệu cho gạo Việt Nam trên thị trường Trung Quốc cũng như trên thị trường quốc tế. Hỗ trợ về nguồn giống tốt, kỹ thuật từ các nhà khoa học, doanh nghiệp thu mua lúa từ nông dân, đồng thời có sự hỗ trợ từ phía nhà nước từ đó nông dân yên tâm sản xuất nhằm tạo ra sản phẩm có chất lượng phục vụ cho việc xây dựng thương hiệu Gạo Việt.

*Xây dựng, đào tạo đội ngũ có trình độ kiến thức chuyên môn để phân tích dự báo và quản trị có hiệu quả rủi ro*

\* Đổi mới tư duy về quản lý và điều hành doanh nghiệp

Tư duy lãnh đạo đúng đắn sẽ quyết định đến chất lượng chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp. Trong xu thế phát triển hiện nay, người quản lý không thể lãnh đạo theo xu hướng quá tập trung hay quá thả nổi, việc ra quyết định và xác định rủi ro cho tập thể chỉ dựa vào kinh nghiệm cá nhân.

Trong nhiều trường hợp, bộ phận điều hành phải chấp nhận rủi ro và mạo hiểm vì mục tiêu tăng trưởng lâu dài nhưng có tính đến các biện pháp kiểm soát rủi ro từ những nguyên nhân chủ quan và có thể biết trước.

Để có thể nâng cao nhận thức của doanh nghiệp về rủi ro, đặc biệt là các rủi ro trong quá trình xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc, các DNVN xuất khẩu gạo sang Trung Quốc cần có sự liên kết với các trường đại học, các viện nghiên cứu, các ngân hàng thương mại mở các buổi trao đổi về kiến thức QTRR, QTRR trong hoạt động XK, các công cụ phòng ngừa RR, các sản phẩm phái sinh, phân tích những ưu nhược điểm để hoàn thiện công tác quản trị rủi ro cho doanh nghiệp của mình.

Bộ phận quản trị rủi ro của doanh nghiệp cần thu thập thông tin về những biến động của thị trường Trung Quốc, các số liệu về phân tích kỹ thuật, để có thể tự phân tích dự báo cho riêng mình. Thường xuyên học hỏi kinh nghiệm từ quốc tế những kiến thức và kinh nghiệm về thị trường ngoại hối và thị trường tiền tệ, kỹ năng phân tích kỹ thuật, phân tích cơ bản trên cơ sở chọn lọc, tổng hợp và phân tích thông tin để dự đoán xu hướng diễn biến của thị trường nhằm sử dụng các công cụ phái sinh một cách hiệu quả nhất.

*\* Nâng cao số lượng và chất lượng nhân viên hiểu biết nghiệp vụ quản trị rủi ro*

Con người là tài sản quý nhất của doanh nghiệp, đối tượng có ảnh hưởng lớn đến kết quả KD của DN cũng như trong hiệu quả công tác QTRR của DN đó. Vì vậy, với sự hạn chế trong trình độ, hiểu biết của nhân viên trong lĩnh vực quản trị rủi ro, vấn đề đào tạo nhân lực là một trong các yếu tố quan trọng giúp doanh nghiệp có cơ sở để dự báo, phân tích các nhân tố rủi ro, giúp doanh nghiệp phân tích, đánh giá và dự đoán xu thế của thị trường trong tương lai. Xây dựng được những nhân lực có trình độ chuyên môn cao đáp ứng được nhu cầu quản trị rủi ro của doanh nghiệp, sử dụng tối ưu hóa nguồn vốn trong hoạt động kinh doanh. Đây là yếu tố quyết định sự thành công của hệ thống quản trị rủi ro của doanh nghiệp. Nhân viên giỏi dễ thích nghi nhưng cũng dễ thay đổi do mức lương và môi trường làm việc. Điều quan trọng đối với một doanh nghiệp không chỉ là việc giữ được nhân viên giỏi mà còn phải biết đào tạo nhân viên yếu thành nhân viên giỏi và dám đào thải để hạn chế rủi ro ở tất cả các khâu. Doanh nghiệp có thể tham khảo các biện pháp như:

- Liên kết với các trường đại học chuyên ngành kinh tế để tuyển chọn cán bộ giỏi nghiệp vụ, ngoại ngữ
- Tham gia các khoá đào tạo trong và ngoài nước về nghiệp vụ XK, tài chính-tiền tệ, đàm phán quốc tế, Marketing quốc tế, quản trị rủi ro... kết hợp nghiên cứu thị trường, giới thiệu sản phẩm.
- Đào tạo nội bộ. Đây là một phương pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực mà vẫn tiết kiệm chi phí cho doanh nghiệp và tạo được môi trường làm việc gắn bó.
- Phân nhóm tác nghiệp. Qua đó, các nhân viên có thể học hỏi lẫn nhau, nâng cao trình độ nghiệp vụ và kiểm soát rủi ro theo nhóm.

### **3.3. Các kiến nghị**

#### **3.3.1. Kiến nghị với Nhà nước**

*Thứ nhất, tăng cường công tác xúc tiến thương mại và các chính sách hỗ trợ về vốn cho doanh nghiệp nhằm nâng cao khả năng tiếp cận thông tin thị trường cũng như áp dụng các công cụ tài trợ rủi ro trong xuất khẩu gạo*

Nhà nước và chính phủ cần tích cực đàm phán, ký kết các hiệp định, thoả thuận song phương và đa phương nhằm tạo ra các tiền đề, hành lang pháp lý thuận lợi để đẩy mạnh tài trợ cho hoạt động XK gạo của các DNVN sang thị trường Trung Quốc cũng như các thị trường khác trên thế giới. Nghiên cứu áp dụng các hình thức hỗ trợ có hiệu quả và không vi phạm các quy định về cạnh tranh, bình đẳng của WTO như bảo lãnh tín dụng xuất khẩu, cấp tín dụng cho người mua, bảo hiểm xuất khẩu...

Đối với hoạt động của Quỹ hỗ trợ phát triển, lãi suất phải đảm bảo việc cho vay không vi phạm những quy định về chống trợ cấp của WTO, kéo dài thời hạn cho vay tới 5 năm (trong khi hiện nay, vay thương mại là 2-3 năm).

Bên cạnh đó cần tháo gỡ cơ chế vốn hiện nay cho các doanh nghiệp xuất khẩu, đặc biệt là đối mặt hàng XK chiến lược là gạo. Theo đó, các ngân hàng có thể cho doanh nghiệp vay vốn bằng cơ chế thế chấp hàng trong kho được mua từ vốn vay, thay cho việc chỉ được vay khi có hợp đồng xuất khẩu. Tuy nhiên, để các ngân hàng yên tâm thực hiện kiểu cho vay như vậy, Chính phủ và Bộ Tài chính cũng cần nghiên cứu giải pháp bảo lãnh hoặc ưu tiên về chính sách cho những ngân hàng tham gia cho vay theo cơ chế mới này. Có như vậy, doanh nghiệp sẽ chủ động gom hàng và hạn chế được rủi ro bán hàng với giá thấp.

Đối với hoạt động hỗ trợ doanh nghiệp vừa và nhỏ, Nhà nước cần thiết phải tăng cường phối hợp giữa các cơ quan Trung ương và địa phương, xử lý nhanh, linh hoạt các vấn đề liên ngành, đặc biệt trong các giao dịch về đất đai, mặt bằng sản xuất, tiếp cận nguồn vốn.

*Thứ hai, đẩy mạnh công tác hỗ trợ về công nghệ, thông tin và tư vấn pháp lý cho doanh nghiệp*

Về thông tin, tư vấn, Nhà nước nên cung cấp miễn phí các văn bản mới ban hành trong lĩnh vực kinh doanh. Hiện nay, đã có những trang web về các văn bản luật như [www.luatvietnam.com.vn](http://www.luatvietnam.com.vn) hay [www.nclp.org.vn](http://www.nclp.org.vn) nhưng chưa thực sự được hệ thống hoá, công cụ tìm kiếm còn hạn chế. Vì vậy, việc các cơ quan quản lý ngành, địa phương cung cấp miễn phí tài liệu luật pháp, dù ở dạng phổ thông cũng sẽ giúp các doanh nghiệp kịp thời cập nhật thông tin pháp luật, ứng dụng vào hoạt động thực tiễn kinh doanh.

Đối với việc hỗ trợ tư vấn pháp lý, có thể nghiên cứu hình thành mạng lưới tư vấn pháp lý. Bên cạnh việc sử dụng giới luật gia thì hoạt động tư vấn của các cơ quan quản lý Nhà nước theo ngành, lĩnh vực phải được đưa ra thành cơ chế, trong đó quy định trách nhiệm trả lời, hướng dẫn các quy định và thủ tục cho doanh nghiệp.

Các cơ quan xúc tiến thương mại cần kịp thời cập nhật thông tin thị trường, ngành hàng cho doanh nghiệp. Tuy nhiên, để các cơ quan đại diện ở nước ngoài như Tham tán thương mại, tùy viên thương mại, lãnh sự thương mại... có thể phát huy vai trò tham vấn, kịp thời thông tin, cảnh báo về tình hình rủi ro trên thị trường cho doanh nghiệp, Chính phủ cần có chính sách hỗ trợ họ về kinh phí. Nguồn kinh phí này, nếu cần, có thể huy động thêm từ các doanh nghiệp XK.

Về công nghệ, cần thiết phải hình thành các trung tâm nghiên cứu, lựa chọn, phát triển và chuyển giao công nghệ phù hợp với doanh nghiệp. Cập nhật và phổ

biến thông tin công nghệ với chi phí ưu đãi và dễ truy cập để DN có thể có chiến lược hay kế hoạch cải tiến công nghệ cho doanh nghiệp mình. Thiết lập các hoạt động dịch vụ khoa học-công nghệ theo nguyên tắc thị trường.

*Thứ ba, hoàn thiện cơ chế, khung pháp lý về các công cụ phái sinh, chiến lược hỗ trợ ngành gạo và các quy định về xuất khẩu gạo.*

Hiện tại do xuất phát nền kinh tế còn lạc hậu và tập quán kinh doanh ở Việt Nam chưa cho phép áp dụng rộng rãi các kỹ thuật tài chính hiện đại. Nếu sử dụng sai mục đích và không được giám sát chặt chẽ các công cụ phái sinh, từ chỗ là công cụ phòng chống rủi ro sẽ mang đến những mầm họa khôn lường cho nền kinh tế. Do vậy, để tránh điều đó, chúng ta cần xây dựng những trụ cột cơ bản đảm bảo việc triển khai các công cụ tài chính phái sinh được bền vững, cụ thể như:

- Hoàn thiện và sửa đổi các văn bản về luật cho ngành tài chính các tổ chức tín dụng;
- Hoàn thiện và bổ sung khung pháp lý điều chỉnh cho công cụ phái sinh về luật doanh nghiệp, luật kế toán, luật thuế;
- Hoàn thiện những quy định tài chính kế toán liên quan, nâng cao tính thanh khoản của sản phẩm phái sinh;

Sửa đổi những quy định không phù hợp với Luật kế toán, chế độ kế toán doanh nghiệp, đồng thời xây dựng bổ sung các Chuẩn mực kế toán Việt Nam về công cụ tài chính phù hợp với thực tiễn Việt Nam và Chuẩn mực kế toán Quốc tế; Hải hoà nội dung Chuẩn mực kế toán Quốc tế và Chuẩn mực kế toán Việt Nam, không có sự khác biệt lớn (trọng yếu) về nội dung kinh tế, không tạo ra sự khác biệt lớn về kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Để thực hiện được điều này cần có sự hợp tác liên kết để soạn thảo các chuẩn mực kế toán, quy định từ Bộ Tài chính; Ngân hàng Nhà nước; Hiệp hội kế toán, kiểm toán; Hiệp hội ngân hàng; các Công ty kiểm toán; các trường đại học...

Nâng cao vai trò Tổ điều hành xuất khẩu gạo: Nhà nước cần có kế hoạch điều tiết thị trường, có chính sách hỗ trợ trực tiếp đến nhà sản xuất - lưu thông - xuất khẩu một cách hợp lý để đảm bảo lợi ích trước mắt và lâu dài. Khi có biến động lớn về giá gạo, Tổ điều hành xuất khẩu kịp thời điều chỉnh hướng dẫn giá sản xuất khẩu gạo phù hợp với biến động của thị trường, nhằm tránh tình trạng các doanh nghiệp xuất khẩu gạo cạnh tranh hạ giá thấp làm hại đến nền kinh tế, tăng cường vai trò của các công ty kiểm định chất lượng gạo xuất khẩu. Tổ điều hành xuất khẩu gạo cần có sự điều tiết khách quan, vừa đảm bảo sản xuất lúa gạo, nâng cao hiệu quả sản xuất của nông dân, vừa không tạo sức ép cho doanh nghiệp, đảm bảo an ninh lương thực và nâng cao vị thế thương hiệu gạo Việt Nam.

Tổ chức tập huấn, hướng dẫn nông dân kéo giảm tỷ lệ tổn thất sau thu hoạch và góp phần tăng lợi nhuận từ thu hoạch lúa như:

+ Quy hoạch vùng sản xuất lúa tập trung tạo điều kiện việc đưa cơ giới vào sản xuất, trang bị công cụ và máy móc cho khâu thu hoạch lúa, các công cụ gặt phải được cải tiến dễ dàng trong việc thu hoạch lúa;

+ Nghiên cứu, chuyển giao xây dựng kho dự trữ bảo quản tại nông hộ, sân phơi, xay xát, chế biến lúa gạo;

+ Tuyển chọn và đưa vào sản xuất các giống lúa vừa cho năng suất chất lượng cao lại có độ rơi rụng hạt thấp;

+ Tuyên truyền rộng rãi cho nông dân tầm quan trọng của việc giảm tổn thất trong sản xuất lúa gạo và tập huấn cho họ cách thức, phương pháp cụ thể để áp dụng vào sản xuất. Không chỉ hướng dẫn họ giảm tổn thất sau thu hoạch mà cần hướng dẫn kỹ thuật canh tác, bảo quản để giảm cả tổn thất trước và trong thu hoạch, có như vậy việc giảm tổn thất sau thu hoạch lúa gạo mới đúng quy trình và đồng bộ thì tỷ lệ tổn thất sau thu hoạch sẽ được cải thiện trong thời gian tới

### **3.3.2. Kiến nghị với Hiệp hội Lương thực Việt Nam**

Hiệp Hội Lương Thực Việt Nam tăng cường tìm kiếm thị trường mới, giảm bớt sự phụ thuộc vào thị trường Trung Quốc, tham gia đấu thầu có hiệu quả, ký kết hợp đồng xuất khẩu gạo tập trung với số lượng lớn để hỗ trợ các doanh nghiệp giải phóng hàng tồn kho, đảm bảo nguồn vốn lưu động tiếp tục kinh doanh. Cảnh báo các thị trường xuất khẩu có thể xảy ra rủi ro thanh toán trước khi doanh nghiệp đăng ký hợp đồng xuất khẩu.

Các thành viên trong VFA phải liên kết chặt chẽ với nhau và với nông dân nhằm là chỗ dựa cho doanh nghiệp và nhà nước. Cần nghiên cứu các hình thức giao dịch xuất khẩu để doanh nghiệp trong nước phòng ngừa rủi ro biến động giá, nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Ngo ài ra, Hiệp hội Lương Thực Việt Nam cần tổ chức lại lực lượng thu gom, hàng xáo nhằm xây dựng hệ thống hàng xáo, thương lái để đảm bảo cân cân cung- cầu trên thị trường và doanh nghiệp, nông dân đều có lợi.

Cung cấp thông tin, dự báo diễn biến tình hình biến động lương thực trên thế giới: Các doanh nghiệp xuất khẩu gạo chủ yếu tập trung vào hoạt động sản xuất kinh doanh của mình là chính nên có ít thông tin về thị trường gạo trên thế giới, điều kiện tiếp cận với các nhà nhập khẩu trên thế giới. Thông tin về biến động giá cả, nhu cầu lương thực, tỷ giá, lãi suất rất quan trọng đối với nông dân và các DN xuất khẩu. Hiện tại các DN xuất khẩu gạo tại Việt Nam ít quan tâm đến giá gạo giao sau, kỳ hạn mà chỉ quan tâm đến giá hiện tại trên thị trường thế giới để có thể thực hiện được trong tương lai. Hiệp



Hội Lương Thực Việt Nam cần chủ động cân đối nguồn hàng để duy trì nhịp độ xuất khẩu các tháng trong năm, tránh xuất ồ ạt để lấy lượng.

Để công tác dự báo chính được chính xác phát huy được hiệu quả thì không phải là việc dễ dàng cần dựa trên các nguồn thông tin khác nhau để từ đó phân tích dự báo, đặc biệt là ngành lúa gạo ảnh hưởng từ rất nhiều yếu tố: thiên tai, môi trường canh tác bị tàn phá, dân số tăng nhanh...

Cần định hướng cho doanh nghiệp thành viên xây dựng thương hiệu Gạo Việt: Tăng cường năng lực thực thi quản lý các chuyên ngành này phải đáp ứng yêu cầu vừa tạo điều kiện thông thoáng cho hoạt động sản xuất, kinh doanh, xuất nhập khẩu. Hiệp Hội Lương Thực cần lập quỹ đầu tư, hỗ trợ cho nông dân nhằm mục đích nâng cao chất lượng lúa gạo, đảm bảo thu nhập cho nông dân. Quỹ này do các doanh nghiệp xuất khẩu đóng góp, với các hình thức hỗ trợ như:

+ Hỗ trợ công tác nghiên cứu, sản xuất lúa giống xác nhận cung cấp cho nông dân.

+ Hỗ trợ doanh nghiệp, hợp tác xã và nông dân vay không lãi suất (hoặc hỗ trợ lãi suất) để đầu tư xây dựng hệ thống liên hoàn gồm: sấy lúa, xay xát, kho bảo quản... hiện đại nhằm nâng cao chất lượng lúa gạo.

+ Hỗ trợ máy tính cho hơn 1.300 xã trồng lúa, mỗi xã 2-3 máy tính kết nối Internet để nông dân truy cập thông tin phục vụ sản xuất lúa, tránh tình trạng thương lái ép giá khi mua lúa của nông dân.

+ Hỗ trợ cho nông dân ứng dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật hiện đại trong quá trình thu hoạch lúa nhằm giảm tỷ lệ tổn thất sau thu hoạch

+ Điều hòa lợi ích giữa nông dân và doanh nghiệp xuất khẩu.

Hiện tại gạo Việt Nam chưa tạo được thương hiệu để cạnh tranh trên thị quốc tế. Chất lượng gạo xuất khẩu phụ thuộc phần lớn vào giống lúa, trước đây sản xuất lương thực chủ yếu để đảm bảo nhu cầu trong nước nên việc chọn những giống lúa chủ yếu ngăn ngừa cho năng suất cao, kháng sâu bệnh tốt. Hiện nay Việt Nam đã xuất khẩu hàng triệu tấn gạo vào thị trường thế giới thì yêu cầu giống lúa có chất lượng gạo ngon, có độ dài ngắn thích hợp với nhu cầu của khách hàng là yếu tố hàng đầu đối với gạo xuất khẩu.

### ***Kết luận chương 3***

*Trên cơ sở phân tích thực trạng quản trị rủi ro và một số yếu tố ảnh hưởng chủ yếu đến QTRR tại các doanh nghiệp VN xuất khẩu gạo sang Trung Quốc, tác giả đề xuất các giải pháp chủ yếu nhằm nâng cao hiệu quả quản trị rủi ro cho các doanh nghiệp xuất khẩu gạo. Bên cạnh đó tác giả đưa ra một số kiến nghị cụ thể đối với Nhà nước, Hiệp Hội Lương Thực Việt Nam về những vấn đề cần thiết để hỗ trợ các doanh nghiệp xuất khẩu gạo sang Trung Quốc triển khai quản trị rủi ro một*

*cách bài bản và hiệu quả, góp phần xây dựng thương hiệu gạo Việt Nam phát triển bền vững, ổn định trong bối cảnh mới.*

## KẾT LUẬN

Trung Quốc là một thị trường rộng lớn, có chung đường biên giới, đầy tiềm năng, là đối tác kinh tế quan trọng hàng đầu của các doanh nghiệp xuất khẩu nông sản của Việt Nam nói chung và các DN XK gạo nói riêng. Hoạt động xuất khẩu của các doanh nghiệp VN sang thị trường này đã trải qua một quá trình phát triển, đã tận dụng được các lợi thế của quốc gia cũng như thuận lợi mà các hiệp định song phương, đa phương mang lại. Tuy nhiên hoạt động kinh doanh xuất khẩu của các doanh nghiệp VN cũng đã gặp phải những rủi ro thiệt hại không nhỏ do các nguyên nhân chủ quan và khách quan. Đối với các doanh nghiệp xuất khẩu gạo VN sang thị trường Trung Quốc thì sự hạn chế của hoạt động quản trị rủi ro còn xuất phát từ việc nhận thức chưa đầy đủ về quản trị rủi ro và vai trò của quản trị rủi ro trong phát triển kinh doanh của các nhà lãnh đạo, theo đó việc tổ chức thực hiện công tác quản trị rủi ro nhìn chung vẫn đang được thực hiện rời rạc ở các bộ phận phòng ban trong doanh nghiệp mà chưa đầy đủ khung quản trị rủi ro hay một bộ phận chuyên trách quản trị rủi ro. Điều này cũng cảnh báo rằng nếu doanh nghiệp không được trang bị đầy đủ các kiến thức và các biện pháp quản trị rủi ro hiện đại thì trong tương lai gần khi các doanh nghiệp tham gia vào thị trường quốc tế, đối mặt với các biến động lớn và cạnh tranh khốc liệt sẽ không thể phân tích, đánh giá đồng thời hạn chế rủi ro, điều đó sẽ dẫn đến việc doanh nghiệp VN mất dần đi năng lực cạnh tranh và tụt hậu. Đây cũng chính là lý do nghiên cứu sinh quyết định thực hiện đề tài “Quản trị rủi ro của các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc”.

### ***Kết quả đạt được***

Trên cơ sở mục đích, đối tượng và phạm vi nghiên cứu đã được lựa chọn, luận án tiếp cận lý thuyết về rủi ro, quản trị rủi ro, quản trị rủi ro xuất khẩu để từ đó phân tích, đánh giá thực trạng và nghiên cứu các giải pháp hoàn thiện quản trị rủi ro của các DN VN XK gạo sang thị trường Trung Quốc trong thời gian tới. Trong khuôn khổ của một luận án tiến sỹ kinh tế, nội dung luận án đã đạt được một số kết quả sau:

1. Về mặt lý luận: Đề tài đã hệ thống hóa và bổ sung một số vấn đề lý luận các lý thuyết về rủi ro, quản trị rủi ro, quản trị rủi ro xuất khẩu, làm rõ các yếu tố ảnh hưởng, tác động đến quản trị rủi ro của các doanh nghiệp kinh doanh xuất khẩu; cùng với kinh nghiệm về quản trị rủi ro xuất khẩu của một số doanh nghiệp trên thế giới.

2. Về mặt thực tiễn: Nghiên cứu đã phân tích khái quát về hoạt động XK gạo của VN sang Trung Quốc. Nghiên cứu thực trạng quản trị rủi ro của một số DN VN

XK gạo sang thị trường Trung Quốc thông qua một số rủi ro thường gặp và các nội dung nhận dạng, phân tích, kiểm soát và tài trợ rủi ro. Nghiên cứu cũng xác định và lượng hóa mức độ ảnh hưởng của một số nhân tố ảnh hưởng đến quản trị rủi ro của DNVN XK gạo sang Trung Quốc.

3. Về mặt giải pháp: Trên cơ sở phân tích kinh nghiệm QTRR của các doanh nghiệp quốc tế và thực trạng quản trị rủi ro của DNVN XK gạo sang Trung Quốc. Nghiên cứu nhận thấy để hoàn thiện quản trị rủi ro của DN cần thiết lập một mô hình quản trị rủi ro phù hợp và bài bản cũng như hoàn thiện từng nội dung trong quá trình quản trị rủi ro tại DN. Bên cạnh đó, DN XK gạo của VN cần chú trọng đến việc xây dựng đội ngũ nhân lực với kiến thức phù hợp với quy trình quản trị rủi ro XK. Ngoài ra cần có sự kết nối với các đối tác trong chuỗi cung ứng để tạo sức mạnh liên kết cũng như cẩn trọng trong quá trình kinh doanh với đối tác Trung Quốc. Cuối cùng, các doanh nghiệp cần chủ động nhận diện và kiểm soát các yếu tố tác động đến hoạt động QTRR giúp nâng cao hiệu quả của công tác này. Một số giải pháp vĩ mô được đề xuất với các cơ quan quản lý và hiệp hội ngành nghề nhằm tạo điều kiện thuận lợi về môi trường luật pháp và tăng cường trao đổi thông tin, kinh nghiệm và nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp.

#### ***Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo***

Bên cạnh những thành công nổi bật nêu trên, với điều kiện nghiên cứu có nhiều hạn chế, luận án gặp một số khó khăn dẫn đến tồn tại một số vấn đề chưa được giải quyết triệt để.

Một là: Xuất phát từ thực tế các DN XK gạo tập trung chủ yếu ở khu vực Đồng bằng sông Cửu Long, do điều kiện về khoảng cách địa lý, điều kiện khó khăn dịch Covid và chi phí nên luận án chỉ thu thập, phỏng vấn ở một số doanh nghiệp ở trong phạm vi cho phép nên kết quả chưa thể hiện được hết các vấn đề của DN. Bên cạnh đó Trung Quốc thực hiện hạn chế và phong tỏa một số lượng lớn các cảng, cửa khẩu gây gián đoạn cho hoạt động xuất khẩu của DN gây khó khăn cho quá trình thu thập dữ liệu nên phần lớn dữ liệu thứ cấp của luận án chỉ đến năm 2020.

Hai là: do hạn chế về thời gian, trình độ nghiên cứu nên các yếu tố tác động đến quản trị rủi ro của DNVN XK gạo sang Trung Quốc chỉ mới phân tích trên một số nhân tố nhất định nên chưa đầy đủ và thể hiện được mối tương quan của các yếu tố đến hiệu quả QTRR của DN.

Ba là: Quy trình quản trị rủi ro của DNVN XK gạo sang Trung Quốc mới chỉ phân tích ở mức mô tả chưa kiểm định được mức độ tương quan ảnh hưởng của từng nội dung đến mục tiêu của quản trị rủi ro doanh nghiệp.

Bốn là: Do khoảng cách địa lý và gián đoạn vì dịch bệnh nên kết quả phân tích thực trạng quản trị rủi ro của các DNVN XK gạo sang Trung Quốc mới chỉ dừng lại ở đánh giá chung cho các DN mà chưa thể hiện được sự khác biệt giữa các loại hình doanh nghiệp trong thực tế.

Như vậy, khắc phục những nhược điểm trên cần tiến hành nghiên cứu chuyên sâu và phân tích bằng mô hình định lượng; hay nghiên cứu quản trị rủi ro của các DNVN XK gạo sang thị trường Trung Quốc theo từng loại hình DN hay từng khu vực địa lý... ở những giai đoạn tiếp theo.

Mặc dù đã có nhiều cố gắng trong nghiên cứu nhưng luận án đã đề cập đến vấn đề có tính mới, phức tạp đồng thời do trình độ, khả năng nghiên cứu, kinh nghiệm còn hạn chế nên luận án còn bộc lộ nhiều thiếu sót. Tác giả luận án rất mong nhận được sự chia sẻ, giúp đỡ, góp ý của các thầy, cô giáo, các nhà khoa học, các đồng nghiệp, các doanh nghiệp và các cá nhân, tổ chức quan tâm để có thể nâng cao chất lượng của nghiên cứu tiếp theo.

**DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ  
TRONG THỜI GIẠN ĐÀO TẠO TIẾN SĨ CỦA NGHIÊN CỨU SINH  
CÓ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN**

1. Bùi Hữu Đức, Nguyễn Thị Quỳnh Mai (2018), *Ứng dụng chỉ số KRI trong quản trị rủi ro tại các doanh nghiệp xuất khẩu nông sản Việt Nam*. Tạp chí Kinh tế và Dự báo tháng 5/2018
2. Nguyễn Thị Quỳnh Mai (2018), *Rủi ro thị trường của các doanh nghiệp khởi nghiệp trong lĩnh vực nông nghiệp*. Hội thảo khoa học quốc gia “Khởi nghiệp và đổi mới trong kinh doanh”
3. Nguyễn Thị Quỳnh Mai, Chu Thị Hà (2020), *Nghiên cứu mô hình quản lý rủi ro bền vững cho doanh nghiệp*. Hội thảo khoa học quốc gia “Tăng trưởng xanh: Quản trị và phát triển doanh nghiệp”
4. Nguyễn Thị Quỳnh Mai (2022), *Một số giải pháp tăng cường quản trị rủi ro cho doanh nghiệp xuất khẩu gạo sang Trung Quốc*. Tạp chí kinh tế Châu Á Thái Bình Dương tháng 5/2022
5. Nguyễn Thị Quỳnh Mai (2022), *Một số rủi ro thường gặp của các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang Trung Quốc*. Tạp chí kinh tế Châu Á Thái Bình Dương tháng 5/2022

## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

### Tiếng Việt

1. Hoàng Thị Vân Anh (2012), *Nghiên cứu thị trường nông sản của Trung Quốc và khả năng xuất khẩu một số sản phẩm của Việt Nam*, Đề tài nghiên cứu cấp Bộ, Bộ Nông nghiệp và Phát triển nông thôn, Hà Nội.
2. Đỗ Đức Bình và Ngô Thị Tuyết Mai (2012), *Giáo trình Kinh tế quốc tế*, NXB ĐH Kinh tế quốc dân, Hà Nội
3. Đỗ Đức Bình, Đỗ Thu Hằng (2015), *Kinh nghiệm của Trung Quốc và Thái Lan về phát triển thị trường xuất khẩu hàng nông sản và bài học rút ra cho Việt Nam*, Tạp chí Nghiên cứu Kinh tế, tr.12-14.
4. Võ Thành Danh (2008), *Xuất khẩu nông sản Việt Nam trong bối cảnh tự do thương mại với Trung Quốc*, Tạp chí khoa học Đại học Cần Thơ, tr.132-141.
5. Nguyễn Thị Đường (2012), “*Giải pháp đẩy mạnh xuất khẩu hàng nông sản Việt Nam vào thị trường Trung Quốc*” - Viện Nghiên cứu Thương mại (Luận án Tiến sĩ kinh tế).
6. Bùi Hữu Đức (2015), *Giải pháp hạn chế rủi ro trong xuất khẩu nông sản của tỉnh Hà Tĩnh*, Tạp chí Kinh tế và Dự báo, (13), tr.23-25.
7. Bùi Hữu Đức (2017) “*Quản trị rủi ro của các doanh nghiệp xuất khẩu nông sản sang thị trường Trung Quốc*”. Đề tài NCKH cấp Bộ
8. Dương Hữu Hạnh (2009), *Quản trị rủi ro xí nghiệp trong nền kinh tế toàn cầu Nguyên tắc và Thực hành*, NXB. Tài chính.
9. Đào Thị Bích Hoà, Doãn Kế Côn, Nguyễn Quốc Thịnh (2009), *Quản trị tác nghiệp thương mại quốc tế*, Nxb Thống kê, Hà Nội.
10. Trịnh Ái Hoa (2016), *Chính sách xuất khẩu nông sản của Việt Nam – Thực trạng và giải pháp*, Nxb Lao động – xã hội, Hà Nội.
11. Vũ Văn Hùng, Phạm Văn Dũng (2012), *Xuất khẩu gạo của Việt Nam sau 5 năm gia nhập WTO: thực trạng và giải pháp*, Tạp chí Kinh tế Châu Á – Thái Bình Dương
12. Trần Hùng (Chủ biên), *Giáo trình Quản trị rủi ro*, (Trường Đại học Thương mại), NXB Hà Nội 2017.
13. Nguyễn Việt Giang (2017) *Hiểu biết về rủi ro và quản trị rủi ro trong kinh doanh*

14. Nguyễn Trung Kiên (2016), *Nghiên cứu thực trạng và đề xuất chính sách, giải pháp thương mại nông sản Việt Nam với Trung Quốc* (Đề tài NCKH cấp Bộ, Bộ NN&PTNT).
15. Nguyễn Đình Luận (2013) “*Xuất khẩu gạo Việt Nam: Thực trạng và giải pháp*”
16. Nguyễn Đình Long (2001), *Nghiên cứu những giải pháp chủ yếu nhằm phát huy lợi thế nâng cao khả năng cạnh tranh và phát triển thị trường xuất khẩu nông sản trong thời gian tới: cà phê, gạo, cao su, chè, điều* (Đề tài NCKH, Bộ NN&PTNT).
17. Bùi Xuân Lư (2002), *Giáo trình Kinh tế Ngoại thương*, NXB Giáo dục
18. Nguyễn Thu Quỳnh (2013), *Phát triển chiến lược thị trường xuất khẩu nông sản của các doanh nghiệp Việt Nam*, Luận án Tiến sĩ kinh tế, Đại học Thương Mại Hà Nội.
19. Nguyễn Văn Thắng (2014), *Thực hành nghiên cứu trong kinh tế và quản trị kinh doanh*, Nxb Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
20. Hoàng Trọng và Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008), *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS*, Nxb Thống kê, Hà Nội.
21. Nguyễn Quang Thu (2008), *Quản trị rủi ro & bảo hiểm trong doanh nghiệp*, NXB. Thống kê.
22. Nguyễn Bích Thủy (2013), *Những giải pháp phòng ngừa rủi ro trong xuất khẩu thủy sản của các doanh nghiệp Việt Nam*, Luận án Tiến sĩ kinh tế Trường Đại học Thương mại .
23. Nguyễn Anh Tuấn (2006), *Quản trị rủi ro trong kinh doanh ngoại thương*, NXB Lao động-Xã hội.
24. Đoàn Thị Hồng Vân, Kim Ngọc Đạt, Hà Đức Sơn (2013), *Quản trị rủi ro & khủng hoảng*, NXB. Lao động - Xã hội)
25. Tạp chí Tài chính (2019), *Xuất khẩu chính ngạch vào Trung Quốc Trung Quốc: Tiêu chuẩn ngày càng khắt khe*, tại trang <http://tapchitaichinh.VietNam/nghien-cuu-trao-doi/xuat-khau-chinh-ngach-vao-trung-quoc-tieu-chuanngay-cang-khat-khe-306581.html>
26. Trần Thị Bạch Yến và Trương Thị Thanh Thảo (2017), *Các nhân tố ảnh hưởng đến xuất khẩu gạo Việt Nam sang thị trường ASEAN: kết quả phân tích bằng mô hình trọng lực*, Kỷ yếu Hội thảo khoa học quốc tế: The UHD – CTU Annual Economics and Business Conference Proceedings, ISSN: 2472-9329.



27. Tổng cục Hải quan (2015-2020), *Niên giám Hải quan từ 2015 đến 2020*, Hà Nội.
28. Tổng cục thống kê (2015 - 2020), *Niên giám thống kê từ 2015 đến 2020*, Hà Nội.
29. Bộ công thương (2015-2020), *Báo cáo kim ngạch XNK theo mặt hàng và thị trường*, Hà Nội.

### **Tiếng Anh**

30. Akcaoz, H., & Ozkan, B. (2005). Determining risk sources and strategies among farmers of contrasting risk awareness: A case study for Cukurova region of Turkey. *Journal of Arid Environments*, Vol. 62, No. 4, PP. 661-675.
31. Ahmad Raza Bilal & Mirza Muhammad Ali Baig (2019) “*Transformation of agriculture risk management: The new horizon of regulatory compliance in farm credits*” *Agricultural Finance Review*
32. Allayannis, Mathur, Nam (2006), Is operational hedging a substitute for or a complement to financial hedging, *Journal of corporate finance*.
33. Anselm Komla Abotsi (2014), Factors influencing risk management decision of small and medium scale enterprises in Ghana, *Contemporary economics*.
34. Amit & Wernerfelt (1990) “*Why do firms reduce business risk?*” *Academy of Management Journal*
35. Anne E. Kleffner et al (2003) THE EFFECT OF CORPORATE GOVERNANCE ON THE USE OF ENTERPRISE RISK MANAGEMENT: EVIDENCE FROM CANADA *Risk Management and Insurance Review*, 2003, Vol. 6, No. 1, 53-73
36. Assem Abu Hatab, Eirik Romstad, Xuexi Huo (2010 ) “*Determinants of Egyptian Agricultural Exports: A Gravity Model Approach*” *Modern Economy*
37. Atanu Ghoshray “*Asymmetric Adjustment of Rice Export Prices: The Case of Thailand and Vietnam*” *International Journal of Applied Economics*, September 2008, 5(2), 80-91
38. Arkins M Kabungo và Glenn P Jenkins (2016) “*Contract farming risks: A quantitative assessment*” *South African Journal of Economic and Management Sciences*
39. Balou và Knechel (2002) “*Applying business risk audit techniques in an emerging market economy*” *American Accounting Association*
40. Bùi Thị Hồng Hạnh và Qiting Chen ( 2017) “*An Analysis of Factors Influencing Rice Export in Vietnam Based on Gravity Model*”, *Journal of the Knowledge Economy*

41. Chunlai Chen, Jun Yang, Christopher Findlay (2010) “*Measuring the Effect of Food Safety Standards on China’s Agricultural Exports*” World Economics April 2008, Volume 144, Issue 1, pp 83–106
42. Casualty Actuarial Society (CAS).(2003). Overview of Enterprise Risk Management. Retrieved from <http://www.casact.org/research/erm/overview.pdf>
43. COSO. (2004). Enterprise Risk Management—Integrated Framework Executive Summary. Retrieved from [http://www.coso.org/Publications/ERM/COSO\\_ERM\\_ExecutiveSummary.pdf](http://www.coso.org/Publications/ERM/COSO_ERM_ExecutiveSummary.pdf) Truy cập ngày 20/5/2021
44. Diansheng Dong và Brian Gould (2007) “Product Quality and the Demand for Food: The Case of Urban China” International Agricultural Trade Research Consortium
45. Daud, W. W., Yazid, A. S., & Hussin, M. R. (2010). The Effect of Chief Risk Officer on Enterprise Risk Management Practices: Evidence From Malaysia. International Business and Economics Research Journal, 9 (11).
46. D'Arcy, S. P. (2001). Enterprise Risk Management. Journal of Risk Management of Korea, 12(1), 207-228.
47. De la Torre & Neckar (1988), Forecasting political risks for international operations, International journal of forecasting
48. Diego Arias, Pedro A. Viera & Paulo M. Mendes (2017) “*Managing extreme agriculture risks in Brazil*” Disaster Management
49. ESCAP ( the United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific) & RIMES (the Regional Integrated Multi-Hazard Early Warning Systems for Asia and Africa) “*Intergrating disaster risk reduction and climate change adaptation into the agriculture sector in small island developing states in the pacific*”,2017
50. E.O. Abolagba, N.C. Onyekwere, B.N. Agbonkolor & H.Y. Umar (2017) “*Determinants of Agricultural Exports*” Journal of Human Ecology Volume 29, 2010 - Issue 3
51. Falco, S. D., & Perrings, C. (2005). Crop biodiversity, risk management and the implications of agricultural assistance. Ecological Economics, No. 55, pp. 459-466.
52. Fred Gale, James Hansen & Michael Jewison (2015) *China’s Growing Demand for Agricultural Imports* USDA-ERS Economic Information Bulletin Number 136

53. Garling, T., Kirchler, E., Lewis, A. & van Raaij, W.F.(2009). Psychology, financial decision making, and financial crises. *Psychological Science in the Public Interest* , 10(1), 1-47.
54. George E. Rejda (2016) "*Principles of risk management and insurance*"
55. GJ Kikwasi (2018), *Risk Management Treatise for Engineering Practitioners*, chapter 4: Critical success factors for effective risk management, publisher intechopen.
56. Guillaume GRUÈRE "*Genetically Modified Rice, International Trade, and First-Mover Advantage: The Case of India and China*" Contributed Paper IATRC Symposium, Beijing
57. Hongwei Du, Zhen Zhu (2001) "*The effect of exchange-rate risk on exports*" *Journal Economic Studies*.
58. Hoyt, R. E., & Liebenberg, A. P. (2006). The Value of Enterprise Risk Management: Evidence from the U.S. Insurance Industry. Retrieved from [http://www.aria.org/meetings/2006papers/Hoyt\\_Liebenberg\\_ERM\\_070606.pdf](http://www.aria.org/meetings/2006papers/Hoyt_Liebenberg_ERM_070606.pdf)
59. Holton, G. A. (1996). *Enterprise Risk Management: Contingency Analysis*. Retrieved from [www.exinfm.com/pdf/files/erm.pdf](http://www.exinfm.com/pdf/files/erm.pdf)
60. Hutter & Jones (2006) *Business risk management practices: The influence of state regulatory agencies and non-state sources*
61. Ihrig & Weston (2001), *Exchange-rate hedging: Financial versus operational strategies*, *American Economic Review*.
62. James Rude (2000) "*Reform of Agricultural Export Credit Programs*" *Estey Journal of International Law and Trade*
63. Jason Henderson (2011) "*Recognizing Risk in Global Agriculture: A Summary of the 2011 Agricultural Symposium*" *Economic Review-Federal Reserve Bank of Kansas*
64. Jikun Huang & Guolei Yang (2017) *Understanding recent challenges and new food policy in China* tạp chí *Global Food Security*
65. Justina Tarvainyte (2014) "The effect of firm size on export performance: a meta-analysis" *Master in International Economics and Management*
66. Kleffner, A. E., Lee, R. B., & McGannon, B. (2003). The Effect of Corporate Governance on the Use of Enterprise Risk Management : Evidence From Canada. *Risk Management and Insurance Review*, 6(1), 53-73.

67. Kopnova, Y. Cogent Economics & Finance (2017) “*A statistical analysis of the social and environmental risks of the international trade in virtual water*” Journal Cogent Economics & Finance Volume 5
68. Kouamé (2010), Risk, risk aversion and choice of risk management Strategies by cocoa farmers in western Cote D'ivoire, CSAE conference.
69. Lam Thanh Ha (2021), “Vietnam’s agricultures export to China market – The effects of external factors”, Tạp chí Công thương, ISSN: 0866-7756.
70. Lam, J. C. (2000). Enterprise-Wide Risk Management and the role of the Chief Risk Officer. Retrieved from [http://www.erisk.com/learning/research/011\\_lamriskoff.pdf](http://www.erisk.com/learning/research/011_lamriskoff.pdf)
71. Lehmann & ctg (2013), “*Managing Export Risks Export Risk Management Guidelines*”, Postfinance
72. Line G Knudsen, Pham D Phuc, Nguyen T Hiep, Helle Samuelsen, Peter K Jensen, Anders Dalsgaard, Liqa Raschid-Sally, Flemming Konradsen (2008) “*The fear of awful smell: risk perceptions among farmers in Vietnam using wastewater and human excreta in agriculture*” Southeast Asian Journal of Tropical Medicine and Public Health; Bangkok Vol. 39, Iss. 2: 341-52.
73. Longjiang (2011) “*The effect of China’s RMB exchange rate movement on its agricultural export: A case study of export to Japan*”, China Agricultural Economic Review
74. Michel Crouhy ( 2006) “*The essential of risk management*” McGrawHill, New York
75. Min Wang , Ze Tian (2014) “*Research on Export Credit Risk Management of Foreign Trade Enterprises*” , Contemporary Logistics; Brighton East Iss. 15: 71-75
76. Meulbroek (2002) “ *a senior manager’ guide to integrated risk management*” Journal of Applied Corporate Finance - Wiley Online Library
77. Meuwissen, M., Huirne, R., & Hardaker, J. B. (2001). Risk and risk management: an empirical analysis of Dutch livestock farmers. Livestock Production Science, No. 69, pp. 43-53.
78. Minor, 2003, Multiparametric scaling of diffraction intensities.
79. Moeller, R. R. (2007). COSO enterprise risk management—Understanding the new integrated ERM framework. New Jersey: Wiley.

80. Moghadasi R., & Yazdani, S. (1997). Studying the Factors of Risk: (a case study of Potato in Feridan Isfahan). *Journal of Agricultural Economics and Development*. Vol. 4, No. 2, pp. 45-58.
81. M. Sookhtanlo and V. Sarani (2011) Analysis of Factors Affecting on Risk Management of Wheat Production Among Wheat Farmers, *Economics and Informatics*
82. M. Sookhtanlo và V. Sarani (2011) “*Analysis of Factors Affecting on Risk Management of Wheat Production Among Wheat Farmers -Razavieh Region, Khorasan-E-Razavi Province, Iran*”, Czech University of Life Sciences Prague > Faculty of Economics and Management > AGRIS on-line Papers in Economics and Informatics
83. Nicholas Minot, Francesco Goletti (1998) “*Export Liberalization and Household Welfare: The Case of Rice in Vietnam*” *American Journal of Agricultural Economics*, Volume 80, Issue 4, November 1998, Pages 738–749, <https://doi.org/10.2307/1244060>
84. Olaf passenhiem (2010) “*Enterprise risk management*” Ventus Publishing
85. Ngo Xuan Binh (2019) *Vietnam’s Exports to the Chinese Market: Risks and Potential Mitigators*, Sage Journals
86. Philippe Jorion ( 2007) “*Value at Risk - The New Benchmark for Managing Financial Risk*” 3rd Edition, McGraw–Hill, 2007, 602 pages
87. Polinkevych, Khovrak, Trynchuk, Klapkiv, Volynets (2021) Business risk management in times of crises and pandemics, *Montenegrin Journal of Economics*
88. P Na Ranong, W Phuenggam (2009), Critical success factors for effective risk management procedures in financial industries: A study from the perspectives of the financial institutions in Thailand, Master Thesis
89. Randhir, T. (1991). Influence of Risk on input use in south Indian tanked fakes, *Indian journal of agricultural economics*, June and March, Vol. 46, No. 1, pp. 52-83.
90. Ranong & Phuenggam (2009), Roosta, K., Hoseini, F., Chizari, S. M., & Hoseini. M. (2010). A Study of Factors that Affect the Capability of Farmers in Risk Management (Case Study: Wheat Producers in Khorasan-E-Razavi

- Province). Iranian journal of Economics of Agricultural Research and Development. Vol. 40-2, No. 3, pp. 129-144.
91. Rostami, F., Shabanali Fami, H., Movahhed Mohammadi, H., & Irvani, H. (2005). Risk management of wheat production in domestic beneficiary system (the case study: Harsin region in Kermanshah province). Journal of Iranian agricultural science, Vol. 37-2, No. 1, pp. 93-106.
  92. Rostami, F. (2004). Risk management of wheat production in domestic beneficiary system. Thesis of M.Sc. in rural development field, College of agricultural economics and development, Iran, Tehran University.
  93. Sandmo, A. (1977). On the Theory of the Competitive firm under price uncertainty, the American Economic Review, Published by: American Economic Association, Vol. 61, No. 1, pp. 65-73.
  94. Seamer, M., Choi, B. B., & Doowon, L. (2012). Determinants of the rigour of enterprise risk management strategies: Evidence from Australia (pdf). Accessed February 15, 2015, from [www.wbiconpro.com/309-Doowon.pdf](http://www.wbiconpro.com/309-Doowon.pdf)
  95. Sekar, I., & Ramasamy, C. (2001). Risk and Resource Analysis of Rainfed Tanks in South India. Journal of Social and Economic Development. No. 3, pp. 208-215.
  96. Sina Xie và Orachos Napisintuwong (2014) “*Review of Rice Policies in China, Thailand and Vietnam*” Kasetsart University - Department of Agricultural and Resource Economics > ARE Working Papers
  97. Spencer Henson & Rupert Loader (2001) “*Barriers to Agricultural Exports from Developing Countries: The Role of Sanitary and Phytosanitary Requirements*” World Development Volume 29, Issue 1, January 2001, Pages 85-102
  98. Susan E. Mannon ( 2005) “*Risk Takers, Risk Makers: Small Farmers and Non-Traditional Agro-Exports in Kenya and Costa Rica*” Human Organization; Oklahoma City Vol. 64
  99. Sumithra Muthayya, Jonathan D. Sugimoto, Scott Montgomery, và Glen F. Maberly (2014) “*An overview of global rice production, supply, trade, and consumption*” Ann. N.Y. Acad. Sci. 1324 (2014) 7–14, New York Academy of Sciences.

100. Trịnh Thị Việt Hà, Phạm Duy Liêm & Li Shuang (2017) *Assessment of Rice Export Interdependency between China and Vietnam Based on Empirical Approaches*, tạp chí Sarhad Journal of Agriculture số 33
101. N.C Thanh, Baldeo Singh (2006) “*Trend in rice production and export in Viet Nam*” *Omonrice* 14 111-123.
102. Tönnies (2001), Trust, social capital, civil society, and democracy, *International political science review*
103. Tyraei Yari, N. (2002). Personality factors influencing risk insurance plans accepted postulates in agricultural products by beneficiaries of Khozestan province (Iran). Thesis of M.Sc. in agricultural extension and education field. Department of Agricultural Extension and Education, Tarbiat Modarres University.
104. Yu Sheng & Ligang Song (2019) *Agricultural production and food consumption in China: A long-term projection*; *China Economic Review*
105. Yazid, A. S., & Razali, A. R. (2012). Determinants of enterprise risk management (ERM): A proposed framework for Malaysian public listed companies. *International Business Research*, 5(1), 80–86.
106. Yusuwan, N., Adnan, H., & Omar, A. (2008). Client's Perspective of Risk Management Practice in Malaysian Construction Industry. *Journal of Politics and Law*, 1(3), 121-130.
107. Valdemar Smith, Erik Strojler Madsen và Mogens Dilling-Hansen (2002) “*Do R&D investments affect export performance?*”
108. Valentia et al. (2009) Antidiabetic therapy and increased risk of hepatocellular carcinoma in chronic liver disease. *World Journal of Gastroenterology*
109. Velga Ozolina (2010) Macroeconomic environment of Latvia's exporters. 6th International Scientific Conference.
110. Vũ Thanh Hương & Vũ Thị Lan Phương (2019) *Changes in Vietnam - China Trade in the Context of China's Economic Slowdown*, tạp chí khoa học Kinh tế và Kinh doanh-Đại học Quốc Gia Hà Nội
111. Wassmann et al., (2011) Footprints of climate change in the Arctic marine ecosystem.

## **Website**

112. <https://vietfood.org.vn/>
113. <http://moit.gov.vn/>
114. <https://www.customs.gov.vn/>
115. <https://voer.edu.vn/>
116. <https://vcci.com.vn/>
117. <https://www.mard.gov.vn/>
118. <https://baochinhphu.vn/>
119. <https://haiquanonline.com.vn/>
120. <https://vneconomy.vn/>



## PHỤ LỤC

### PHỤ LỤC 1

#### PHIẾU ĐIỀU TRA

#### VỀ RỦI RO VÀ QUẢN TRỊ RỦI RO XUẤT KHẨU GẠO SANG TRUNG QUỐC

##### Kính gửi: Quý Doanh nghiệp

Qua tìm hiểu, được biết Quý Doanh nghiệp có hoạt động xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc; Để có thông tin phục vụ cho nghiên cứu : “*Quản trị rủi ro của các doanh nghiệp Việt Nam xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc*”, tác giả rất mong nhận được sự hợp tác và giúp đỡ của quý doanh nghiệp/công ty thông qua việc trả lời các câu hỏi trong phiếu điều tra này. Chúng tôi cam kết chỉ sử dụng kết quả điều tra vào mục đích nghiên cứu. Trân trọng cảm ơn sự giúp đỡ của Quý Doanh nghiệp.

#### I. Thông tin chung

1. Tên doanh nghiệp: .....

.....

2. Địa chỉ doanh nghiệp: .....

.....

.....

3. Doanh nghiệp thuộc loại hình nào dưới đây?

- Doanh nghiệp tư nhân                       Công ty TNHH  
 Công ty cổ phần hóa từ DNNN    Doanh nghiệp liên doanh  
 Công ty cổ phần  
 Loại hình khác (vui lòng ghi rõ).....

2. Quy mô của doanh nghiệp thuộc loại nào dưới đây?

- |               |                          |                    |                          |
|---------------|--------------------------|--------------------|--------------------------|
| DN quy mô lớn | <input type="checkbox"/> | DN quy mô nhỏ      | <input type="checkbox"/> |
| DN quy mô vừa | <input type="checkbox"/> | DN quy mô siêu nhỏ | <input type="checkbox"/> |

3. Doanh nghiệp kinh doanh xuất khẩu gạo trong thời gian bao lâu?

- |             |                          |
|-------------|--------------------------|
| Dưới 5 năm  | <input type="checkbox"/> |
| Từ 5-10 năm | <input type="checkbox"/> |
| Trên 10 năm | <input type="checkbox"/> |

4. Số lượng nhân viên biết tiếng Trung trong doanh nghiệp là bao nhiêu?

Dưới 3 người

Từ 3-5 người

Từ 6-10 người

Trên 10 người

5. Xin cho biết trình độ học vấn của anh (chị)

Sau đại học

Đại học

Dưới đại học

6. Thời gian Anh (chị) làm việc với vị trí quản lý

Mới (dưới 5 năm)

Trung bình (6-10 năm)

Dày dặn (trên 10 năm)

7. Kinh nghiệm về quản trị rủi ro của anh (chị) là bao lâu?

Mới (dưới 3 năm)

Trung bình (3-5 năm)

Dày dặn (trên 5 năm)

Chưa có kinh nghiệm

### I. Phần câu hỏi chính:

1. Hình thức xuất khẩu gạo của doanh nghiệp sang Trung Quốc là:

Trực tiếp

Chính ngạch

Ủy thác

Tiểu ngạch

2. Nguồn hàng khai thác gạo xuất khẩu sang Trung Quốc của doanh nghiệp là:

Thu mua trực tiếp từ hộ nông dân không qua hợp đồng

Thu mua qua các thương lái, doanh nghiệp khác

Ký hợp đồng sản xuất và thu mua với các hộ nông dân

Trực tiếp tổ chức sản xuất

3. Bộ phận nào dưới đây thực hiện hoạt động quản trị rủi ro của doanh nghiệp?

Bộ phận QTRR riêng biệt/ Ban kiểm soát nội bộ

Nhân viên QTRR chuyên dụng trong bộ phận tài chính

Phòng tài chính

Phòng/bộ phận kinh doanh XK

Trong bộ phận pháp lý

Khác

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

4. Vị trí chức danh nào sẽ phụ trách hoạt động quản trị rủi ro của doanh nghiệp?

Tổng giám đốc/ Giám đốc điều hành

Giám đốc tài chính/ Trưởng phòng tài chính

Trưởng ban kiểm soát nội bộ/ Trưởng phòng (bộ phận) QTRR

Trưởng phòng/bộ phận tư vấn pháp lý

Khác

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

5. Hãy cho ý kiến về các nhận định dưới đây?

1- Rất không đồng ý 2- Không đồng ý 3 – Không ý kiến 4- đồng ý 5- rất đồng ý

| Nhận định   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| QTRR được tích hợp trong chiến lược kinh doanh XK của DN                    |   |   |   |   |   |
| QTRR là một phần trong văn hóa DN   |   |   |   |   |   |
| Các quy tắc, thủ tục và kiểm soát nội bộ được xác định rõ ràng và minh bạch |   |   |   |   |   |
| QTRR được gắn kết với các mục tiêu của DN                                   |   |   |   |   |   |
| Có hiểu biết và thực hiện QTRR  |   |   |   |   |   |
| Các RR được mô tả trong các hoạt động của DN                                |   |   |   |   |   |
| Xác định mức độ rủi ro được chấp nhận                                       |   |   |   |   |   |
| DN xác định các phản ứng khi rủi ro xuất hiện                               |   |   |   |   |   |
| DN xác định các tiêu chí đánh giá rủi ro                                    |   |   |   |   |   |
| DN có hệ thống phân cấp rủi ro  |   |   |   |   |   |

6. Mức độ xuất hiện của các rủi ro sau trong xuất khẩu gạo của doanh nghiệp sang Trung Quốc trong những năm gần đây (đánh dấu X vào các ô tương ứng, trong đó 1 là ít xuất hiện nhất, 5 xuất hiện nhiều nhất):

| Mức độ xuất hiện  | 1     | 2     | 3     | 4     | 5     |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| <b>Loại rủi ro</b>  |       |       |       |       |       |
| Rủi ro trong ký kết và thực hiện hợp đồng sản xuất và thu mua gạo xuất khẩu |       |       |       |       |       |
| Rủi ro trong ký kết và thực hiện hợp đồng xuất khẩu                         |       |       |       |       |       |
| Rủi ro do bị đối tác ép giá   |       |       |       |       |       |
| Rủi ro do thiếu thông tin và thông tin không minh bạch                      |       |       |       |       |       |
| Rủi ro do nguồn cung gạo xuất khẩu dư thừa                                  |       |       |       |       |       |
| Rủi ro do sự thay đổi chính sách biên mậu của Trung Quốc                    |       |       |       |       |       |
| Rủi ro do thủ tục thông quan  |       |       |       |       |       |
| Rủi ro do hàng hóa bị hư hỏng trong quá trình vận chuyển                    |       |       |       |       |       |
| Rủi ro do hàng hóa bị mất trong quá trình vận chuyển                        |       |       |       |       |       |
| Rủi ro do hàng hóa bị từ chối nhập khẩu vì lý do hàng rào kỹ thuật          |       |       |       |       |       |
| Rủi ro do hàng hóa bị áp thuế chống bán phá giá                             |       |       |       |       |       |
| Rủi ro liên quan đến thanh toán   |       |       |       |       |       |
| Rủi ro khác: (xin ghi cụ thể)   |       |       |       |       |       |
| - .....   | ..... | ..... | ..... | ..... | ..... |

7. Đối với rủi ro được doanh nghiệp đánh giá là thường xuyên nhất ở câu hỏi 8, số lần xuất hiện trung bình mỗi năm gần đây là:

- Dưới 3 lần     
  Từ 3 đến 5 lần     
  Trên 5 lần

8. Đánh giá mức độ tổn thất của các rủi ro trong xuất khẩu gạo của doanh nghiệp sang Trung Quốc trong những năm gần đây (đánh dấu X vào các ô tương ứng, trong đó 1 là tổn thất ít nhất, 5 là tổn thất nhiều nhất):

| Mức độ tổn thất   | 1     | 2     | 3     | 4     | 5     |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| <b>Loại rủi ro</b>  |       |       |       |       |       |
| Rủi ro trong ký kết và thực hiện hợp đồng sản xuất và thu mua gạo xuất khẩu |       |       |       |       |       |
| Rủi ro trong ký kết và thực hiện hợp đồng xuất khẩu                         |       |       |       |       |       |
| Rủi ro do bị đối tác ép giá   |       |       |       |       |       |
| Rủi ro do thiếu thông tin và thông tin không minh bạch                      |       |       |       |       |       |
| Rủi ro do nguồn cung gạo xuất khẩu dư thừa                                  |       |       |       |       |       |
| Rủi ro do sự thay đổi chính sách biên mậu của Trung Quốc                    |       |       |       |       |       |
| Rủi ro do thủ tục thông quan  |       |       |       |       |       |
| Rủi ro do hàng hóa bị hư hỏng trong quá trình vận chuyển                    |       |       |       |       |       |
| Rủi ro do hàng hóa bị mất trong quá trình vận chuyển                        |       |       |       |       |       |
| Rủi ro do hàng hóa bị từ chối nhập khẩu vì lý do hàng rào kỹ thuật          |       |       |       |       |       |
| Rủi ro do hàng hóa bị áp thuế chống bán phá giá                             |       |       |       |       |       |
| Rủi ro liên quan đến thanh toán   |       |       |       |       |       |
| Rủi ro khác: (xin ghi cụ thể)   |       |       |       |       |       |
| - .....   | ..... | ..... | ..... | ..... | ..... |
| - .....   | ..... | ..... | ..... | ..... | ..... |

9. Mức độ sử dụng các phương pháp nhận dạng rủi ro của doanh nghiệp trong xuất khẩu gạo sang Trung Quốc (1 là sử dụng ít nhất, 5 là sử dụng nhiều nhất)?

| Mức độ sử dụng                                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Loại phương pháp                              |   |   |   |   |   |
| Thiết lập bảng liệt kê các rủi ro xuất khẩu   |   |   |   |   |   |
| Phân tích báo cáo tài chính                   |   |   |   |   |   |
| Phân tích số liệu tổn thất trong quá khứ      |   |   |   |   |   |
| Sơ đồ hóa các công việc sản xuất và xuất khẩu |   |   |   |   |   |
| Thanh tra hiện trường                         |   |   |   |   |   |
| Làm việc với các bộ phận trong doanh nghiệp   |   |   |   |   |   |
| Làm việc với các bộ phận ngoài doanh nghiệp   |   |   |   |   |   |
| Phân tích hợp đồng                            |   |   |   |   |   |
| Các phương pháp khác                          |   |   |   |   |   |

10. Mức độ hiệu quả của các phương pháp nhận dạng rủi ro đã sử dụng của doanh nghiệp trong xuất khẩu gạo sang Trung Quốc (1- Không hiệu quả, 2- Kém hiệu quả, 3- Tương đối hiệu quả, 4 – Hiệu quả, 5 – Rất hiệu quả)?

| Hiệu quả sử dụng                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Loại phương pháp                              |   |   |   |   |   |
| Thiết lập bảng liệt kê các rủi ro xuất khẩu   |   |   |   |   |   |
| Phân tích báo cáo tài chính                   |   |   |   |   |   |
| Phân tích số liệu tổn thất trong quá khứ      |   |   |   |   |   |
| Sơ đồ hóa các công việc sản xuất và xuất khẩu |   |   |   |   |   |
| Thanh tra hiện trường                         |   |   |   |   |   |
| Làm việc với các bộ phận trong doanh nghiệp   |   |   |   |   |   |
| Làm việc với các bộ phận ngoài doanh nghiệp   |   |   |   |   |   |
| Phân tích hợp đồng                            |   |   |   |   |   |
| Các phương pháp khác                          |   |   |   |   |   |

11. Doanh nghiệp đã sử dụng các phương pháp nào để phân tích rủi ro trong xuất khẩu gạo sang Trung Quốc?

- Phương pháp thống kê kinh nghiệm
- Phương pháp xác xuất thống kê
- Phương pháp phân tích cảm quan
- Phương pháp chuyên gia
- Phương pháp xếp hạng các nhân tố tác động
- Các phương pháp khác (ghi cụ thể):

.....  
 .....

13. Mức độ hiệu quả của các phương pháp phân tích rủi ro đã sử dụng của doanh nghiệp trong xuất khẩu gạo sang Trung Quốc (1- Không hiệu quả, 2- Kém hiệu quả, 3- Tương đối hiệu quả, 4 – Hiệu quả, 5 – Rất hiệu quả)?

| <b>Hiệu quả sử dụng</b>                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| <b>Loại phương pháp</b>                   |   |   |   |   |   |
| Phương pháp thống kê kinh nghiệm          |   |   |   |   |   |
| Phương pháp xác xuất thống kê             |   |   |   |   |   |
| Phương pháp phân tích cảm quan            |   |   |   |   |   |
| Phương pháp chuyên gia                    |   |   |   |   |   |
| Phương pháp xếp hạng các nhân tố tác động |   |   |   |   |   |
| Các phương pháp khác                      |   |   |   |   |   |

13. Doanh nghiệp đã sử dụng các biện pháp nào để kiểm soát rủi ro trong xuất khẩu gạo sang Trung Quốc?

- Né tránh rủi ro
- Ngăn ngừa rủi ro
- Giảm thiểu rủi ro
- Biện pháp khác

14. Doanh nghiệp đã sử dụng các phương pháp nào để tài trợ rủi ro trong xuất khẩu gạo sang Trung Quốc?

- Dự phòng tài chính để khắc phục rủi ro
- Mua bảo hiểm cho đối tượng bị rủi ro
- Biện pháp khác (đề nghị ghi rõ):
- .....
- .....

15. Xin vui lòng khoanh tròn vào các mức độ đồng ý của quý vị về các khẳng định dưới đây: (1 = Hoàn toàn không đồng ý; 2 = Không đồng ý; 3 = Tương đối đồng ý; 4 = Đồng ý; 5 = Hoàn toàn đồng ý)

**A. Hoạt động quản trị rủi ro của doanh nghiệp**

| Khẳng định |  | Mức độ đồng ý          |              |                  |        |                  |
|------------|--|------------------------|--------------|------------------|--------|------------------|
|            |  | Hoàn toàn không đồng ý | Không đồng ý | Tương đối đồng ý | Đồng ý | Hoàn toàn đồng ý |
| <b>1.</b>  | <b>Tổng quan về quản trị rủi ro của DN</b>   | 1                      | 2            | 3                | 4      | 5                |
| 1.1        | Các nhà quản trị các cấp đã quan tâm đến công tác quản trị rủi ro trong hoạt động xuất khẩu gạo của doanh nghiệp sang Trung Quốc                                     |                        |              |                  |        |                  |
| 1.2        | Các nhà quản trị đã thường xuyên hướng dẫn nhân viên trong doanh nghiệp/bộ phận do mình phụ trách về các biện pháp quản trị rủi ro có liên quan đến công việc của họ |                        |              |                  |        |                  |
| 1.3        | Nhân viên của doanh nghiệp có nhận thức cao về tầm quan trọng của công tác quản trị rủi ro trong xuất khẩu gạo sang Trung Quốc                                       |                        |              |                  |        |                  |
| 1.4        | Nhân viên của doanh nghiệp nắm vững các biện pháp quản trị rủi ro trong công việc của mình   |                        |              |                  |        |                  |
| 1.5        | Các biện pháp mà doanh nghiệp đã áp dụng để quản trị rủi ro xuất khẩu gạo sang Trung Quốc là có hiệu quả   |                        |              |                  |        |                  |



| Khẳng định  |  | Mức độ đồng ý                 |                     |                         |               |                         |
|---|--|-------------------------------|---------------------|-------------------------|---------------|-------------------------|
|   |  | <i>Hoàn toàn không đồng ý</i> | <i>Không đồng ý</i> | <i>Tương đối đồng ý</i> | <i>Đồng ý</i> | <i>Hoàn toàn đồng ý</i> |
| <b>2. Công tác nhận dạng rủi ro của các DNVN xuất khẩu gạo sang TQ</b>  |  | (1)<br>Yếu                    | (2)<br>Kém          | (3)<br>Trung bình       | (4)<br>Khá    | (5)<br>Tốt              |
| 2.1   | Nhận dạng các mối nguy trong hoạt động xuất khẩu gạo sang TQ         |                               |                     |                         |               |                         |
| 2.2   | Nhận dạng các nguy cơ rủi ro trong hoạt động xuất khẩu gạo sang TQ   |                               |                     |                         |               |                         |
| 2.3   | Nhận dạng các nguy cơ tổn thất trong hoạt động xuất khẩu gạo sang TQ |                               |                     |                         |               |                         |
| <b>3. Công tác phân tích rủi ro của các DNVN xuất khẩu gạo sang TQ.</b> |  |                               |                     |                         |               |                         |
| 3.1   | Phân tích hiểm họa của các hoạt động XK gạo sang TQ                  |                               |                     |                         |               |                         |
| 3.2   | Phân tích nguyên nhân của các rủi ro từ hoạt động XK gạo sang TQ     |                               |                     |                         |               |                         |
| 3.3   | Phân tích tổn thất của rủi ro từ các hoạt động XK gạo sang TQ        |                               |                     |                         |               |                         |
| <b>4. Công tác kiểm soát rủi ro của các DNVN xuất khẩu gạo sang TQ</b>  |  |                               |                     |                         |               |                         |
| 4.1   | Các biện pháp né tránh rủi ro  |                               |                     |                         |               |                         |
| 4.2   | Các biện pháp ngăn ngừa tổn thất                                     |                               |                     |                         |               |                         |
| 4.3   | Các biện pháp giảm thiểu tổn thất                                    |                               |                     |                         |               |                         |
| 4.4   | Các biện pháp chuyển giao rủi ro                                     |                               |                     |                         |               |                         |
| 4.5   | Các biện pháp đa dạng hóa rủi ro                                     |                               |                     |                         |               |                         |
| <b>5. Công tác tài trợ rủi ro của các DNVN xuất khẩu gạo sang TQ.</b>   |  |                               |                     |                         |               |                         |
| 5.1   | Dự phòng tài chính để khắc phục rủi ro                               |                               |                     |                         |               |                         |
| 5.2   | Mua bảo hiểm cho đối tượng bị rủi ro                                 |                               |                     |                         |               |                         |
| 5.3   | Đề nghị hỗ trợ từ cơ quan quản lý nhà nước, chính quyền địa phương   |                               |                     |                         |               |                         |

**B. Các yếu tố ảnh hưởng đến quyết định quản trị rủi ro của doanh nghiệp xuất khẩu gạo sang thị trường Trung Quốc**

| Khẳng định                                    |  | Mức độ ảnh hưởng                 |                     |                             |                      |                               |
|---|--|----------------------------------|---------------------|-----------------------------|----------------------|-------------------------------|
|   |  | <i>Hoàn toàn không ảnh hưởng</i> | <i>Ít ảnh hưởng</i> | <i>Tương đối snhr hưởng</i> | <i>Rất ảnh hưởng</i> | <i>Ảnh hưởng nghiêm trọng</i> |
| <b>Đặc điểm cơ bản của doanh nghiệp</b>       |  |                                  |                     |                             |                      |                               |
| 1   | Quy mô DN  | 1                                | 2                   | 3                           | 4                    | 5                             |
| 2   | Thời gian hoạt động của DN                         | 1                                | 2                   | 3                           | 4                    | 5                             |
| 3   | Loại hình DN                                       | 1                                | 2                   | 3                           | 4                    | 5                             |
| 4   | Cơ cấu bộ máy quản trị DN                          | 1                                | 2                   | 3                           | 4                    | 5                             |
| <b>Hiệu quả hoạt động của DN</b>              |  |                                  |                     |                             |                      |                               |
| 1   | Tốc độ tăng trưởng                                 | 1                                | 2                   | 3                           | 4                    | 5                             |
| 2   | Tỷ suất lợi nhuận/ tài sản                         | 1                                | 2                   | 3                           | 4                    | 5                             |
| 3   | Tỷ suất lợi nhuận /doanh thu                       | 1                                | 2                   | 3                           | 4                    | 5                             |
| 4   | Tỷ lệ hoàn vốn                                     | 1                                | 2                   | 3                           | 4                    | 5                             |
| 5   | Đòn bẩy tài chính                                  |                                  |                     |                             |                      |                               |
| <b>Yếu tố đặc điểm quản trị rủi ro của DN</b> |  |                                  |                     |                             |                      |                               |
| 1   | Bộ phận quản trị rủi ro độc lập                    | 1                                | 2                   | 3                           | 4                    | 5                             |
| 2   | Hệ thống kiểm soát nội bộ                          | 1                                | 2                   | 3                           | 4                    | 5                             |
| 3   | Mức độ tuân thủ các nguyên tắc và chuẩn mực tại DN | 1                                | 2                   | 3                           | 4                    | 5                             |
| 4   | Văn hóa quản lý RR                                 | 1                                | 2                   | 3                           | 4                    | 5                             |
| 5   | Năng lực nhân viên QTRR                            |                                  |                     |                             |                      |                               |
| 6   | Khẩu vị RR   |                                  |                     |                             |                      |                               |

| <b>Khả định</b>  |                                       | <b>Mức độ ảnh hưởng</b>                          |                         |  |                              |  |
|--|---------------------------------------|--|-------------------------|--|------------------------------|--|
|  |                                       | <i>Hoàn<br/>toàn<br/>không<br/>ảnh<br/>hưởng</i> | <i>Ít ảnh<br/>hưởng</i> | <i>Tương<br/>đổi<br/>snh<br/>hưởng</i> | <i>Rất<br/>ảnh<br/>hưởng</i> | <i>Ảnh<br/>hưởng<br/>ngiêm<br/>trọng</i> |
| <b>Lãnh đạo của DN</b>                                   |                                       |  |                         |  |                              |  |
| 1  | Hiệu quả lãnh đạo                     | 1  | 2                       | 3                                      | 4                            | 5  |
| 2  | Trình độ nhà lãnh đạo                 | 1  | 2                       | 3                                      | 4                            | 5  |
| 3  | Có kiến thức về quản lý rủi ro        | 1  | 2                       | 3                                      | 4                            | 5  |
| 4  | Kinh nghiệm quản lý                   | 1  | 2                       | 3                                      | 4                            | 5  |
| 5  | Lo ngại rủi ro                        |  |                         |  |                              |  |
| <b>Chính sách của quốc gia nhập khẩu với sản phẩm XK</b> |                                       |  |                         |  |                              |  |
| 1  | Hàng rào thuế quan                    | 1  | 2                       | 3                                      | 4                            | 5  |
| 2  | Sự thay đổi của hạn ngạch của nước NK | 1  | 2                       | 3                                      | 4                            | 5  |
| 3  | Sự thay đổi về tiêu chuẩn sản phẩm XK | 1  | 2                       | 3                                      | 4                            | 5  |
| 4  | Chính sách biên mậu của nước NK       | 1  | 2                       | 3                                      | 4                            | 5  |
| 5  | Các công cụ phi thuế quan khác        | 1  | 2                       | 3                                      | 4                            | 5  |

**PHỤ LỤC 2**  
**DANH MỤC CÁC DOANH NGHIỆP KHẢO SÁT**

| STT | TÊN DOANH NGHIỆP  | ĐỊA CHỈ   |
|-----|---|---|
| 1   | Công ty lương thực Đồng Tháp - DAGRIMEX                                     | Văn phòng đại diện tại TP.HCM: 256D Bạch Đằng, phường 24, Quận Bình Thạnh, TP. HCM, Việt Nam. |
| 2   | Công ty CP thương nghiệp XNKTH Đồng Tháp - DOCIMEXCO                        | Địa chỉ giao dịch: số 364, Phạm Hùng, Phường 5, Quận 8, TpHCM                                 |
| 3   | Công ty CP TMDV Kiên Giang (KTS)  | Số 3 - 4 Lô D1 - Đường Lạc Hồng - P. Vĩnh Lạc - TP. Rạch Giá - T. Kiên Giang                  |
| 4   | Công ty CP TM Kiên Giang (KTC)  | 211/14 Nguyễn Trãi, Phường Nguyễn Cư Trinh, Quận 1, TP. Hồ Chí Minh                           |
| 5   | Công ty CP XNK hạt ngọc Mê Kông   | 436/2D ĐƯỜNG 3/2. P12. Q10  |
| 6   | Công ty lương thực thực phẩm Vĩnh Long                                      | VP: 31 Nguyễn Kim - P.12 - Q.5 - TP.HCM   |
| 7   | Công ty CP lương thực Bình Định   | 557-559, đường Trần Hưng Đạo, Tp. Quy Nhơn, T. Bình Định                                      |
| 8   | Công Ty Cổ Phần Lương Thực Vật Tư Nông Nghiệp Đak Lak                       | Số 18 đường Nguyễn Tất Thành - TP.Buôn Ma Thuột - Đắk Lắk                                     |
| 9   | Công ty Xuất Nhập khẩu Nông sản Thực phẩm An Giang- Xí nghiệp xk lương thực | Đường Nguyễn Công Hoan, Khóm Thạnh An, Phường Mỹ Thới, Thành phố Long Xuyên, Tỉnh An Giang    |
| 10  | Công ty Lương thực Tiền Giang   | Số 256, Khu phố 2, Phường 10, Thành phố Mỹ Tho, Tỉnh Tiền Giang, Việt Nam                     |
| 11  | Công ty cổ phần Nông sản thực phẩm xuất khẩu Cần Thơ - Meconimex            | 152-154 Trần Hưng Đạo, P. An Nghiệp, Q. Ninh Kiều, Tp. Cần Thơ                                |
| 12  | Tổng Công ty Cổ phần Đầu tư và Xuất nhập khẩu Foodinco                      | Đường số 2, Khu công nghiệp Hòa Khánh, phường Hòa Khánh Bắc, Quận Liên Chiểu, TP              |

| STT | TÊN DOANH NGHIỆP  | ĐỊA CHỈ   |
|-----|---|---|
|     |   | Đà Nẵng   |
| 13  | Công ty Cổ phần Xuất Nhập khẩu<br>Nông sản Thực phẩm Cà Mau -<br>AGRIMEXCO CA MAU | 969 Lý Thường Kiệt, Phường 6, Cà Mau  |
| 14  | Công ty lương thực Sông Hậu   | Lô 18 Khu CN Trà Nóc I - Phường Trà Nóc -<br>Quận Bình Thủy - TP. Cần Thơ   |
| 15  | Công ty CP tập đoàn Lộc Trời  | VP: Số 72 Nguyễn Cơ Thạch, Phường An Lợi<br>Đông, Quận 2, Tp. Hồ Chí Minh<br>Kho: Ấp Sơn Lập, xã Vọng Đông, huyện Thoại<br>Sơn, tỉnh An Giang, Việt Nam |
| 16  | Công ty TNHH LT Tấn Vương   | Ấp Nhơn Hòa, xã Nhơn Mỹ, huyện Chợ Mới,<br>tỉnh An Giang, Việt Nam  |
| 17  | Công ty CP nông nghiệp công nghệ<br>cao Trung An                                  | Số 649A, Quốc lộ 91, F. Trung Kiên, quận<br>Thốt Nốt, Tp. Cần Thơ, Việt Nam   |
| 18  | Công ty TNHH Đầu tư Tín Thương  | VP: Số 7 Lam Sơn, P. 2, Q. Tân Bình, TP.<br>HCM<br>Kho: Lô 3-4, Khu Công nghiệp Tân Trung, xã<br>Tân Trung, huyện Phú Tân, tỉnh An Giang,<br>Việt Nam   |
| 19  | Công ty TNHH TM & DV Thành Tín  | Số 383 Bạch Đằng, F. 9, Tp. Sóc Trăng, tỉnh<br>Sóc Trăng, Việt Nam  |
| 20  | Công ty TNHH ĐT-SX-TM-DV Phan<br>Minh   | Ấp Mỹ An 1, xã Mỹ Hòa Hưng, Tp. Long<br>Xuyên, tỉnh An Giang, Việt Nam  |
| 21  | Công ty lương thực Tiền Giang   | Ấp Long Thạnh, xã Long An, huyện Châu<br>Thành, tỉnh Tiền Giang, Việt Nam   |
| 22  | Công ty CP GENTRACO   | Quốc lộ 91, khu vực Long Thạnh 2, F. Thốt<br>Nốt, quận Thốt Nốt, Tp. Cần Thơ, Việt Nam  |

| STT | TÊN DOANH NGHIỆP                                 | ĐỊA CHỈ   |
|-----|--|---|
| 23  | Công ty CP nông sản VINACAM                      | 700 Quốc lộ 91, khu vực Thới Thạnh, F. Thới Thuận, quận Thốt Nốt, Tp. Cần Thơ, Việt Nam             |
| 24  | Tổng công ty lương thực Miền Nam                 | Khu vực Thới Hòa 1, F. Thới Thuận, quận Thốt Nốt, Tp. Cần Thơ, Việt Nam                             |
| 25  | Công ty TNHH Dương Vũ                            | Áp Bình Cang, xã Bình Thạnh, huyện Thủ Thừa, tỉnh Long An, Việt Nam                                 |
| 26  | Công ty TNHH Việt Thanh                          | Số 49, Quốc lộ 62, ấp Cầu Tre, xã Lợi Bình Nhơn, Tp. Tân An, tỉnh Long An, Việt Nam                 |
| 27  | Công ty CP TM Kiên Giang                         | Áp Thạnh Tân, xã Thạnh Hưng, huyện Giồng Riềng, tỉnh Kiên Giang, Việt Nam                           |
| 28  | Tổng công ty lương thực miền Bắc                 | Kho miền Nam: Áp An Thạnh, xã Hòa An, huyện Chợ Mới, tỉnh An Giang, Việt Nam                        |
| 29  | Công ty CP NN công nghệ cao Trung Thạnh          | Áp Thạnh Hưng 1, xã Trung Hưng, huyện Cờ Đỏ, Tp. Cần Thơ, Việt Nam                                  |
| 30  | Công ty TNHH Việt Hưng                           | Khu phố Cầu Xéo, xã Hậu Thành, huyện Cái Bè, tỉnh Tiền Giang, Việt Nam                              |
| 31  | Công ty TNHH MTV KD & xay sát lúa gạo Cẩm Nguyên | 192 Nguyễn Văn Tuôi, thị trấn Bến Lức, huyện Bến Lức, tỉnh Long An, Việt Nam                        |
| 32  | Công ty TNHH Hưng Cúc                            | Khu Công nghiệp Xuân Quang, xã Đông Xuân, huyện Đông Hưng, tỉnh Thái Bình, Việt Nam                 |
| 33  | Công ty TNHH Tân Thạnh An                        | Áp Phú Quới, xã Phú An, huyện Phú Tân, tỉnh An Giang, Việt Nam<br>VP: 73 Vườn Chuối, Quận 3, TP HCM |
| 34  | Công ty CP Tân Đồng Tiến                         | 1056 quốc lộ 1A khu phố Quyết Thắng 1, phường Khánh Hậu, Tân An, Long An                            |
| 35  | Công ty CP tập đoàn INTIMEX                      | 61 Nguyễn Văn Giai, Đakao, Quận 1, TP. Hồ   |

| STT | TÊN DOANH NGHIỆP                                       | ĐỊA CHỈ  |
|-----|--|--|
|     |  | Chí Minh.  |
| 36  | Tập Đoàn Xuất Nhập Khẩu Thuận Minh                     | Số 76, đường Trần Minh Quyền, Phường 11, Quận 10, Tp. Hồ Chí Minh, Việt Nam  |
| 37  | Công ty Cổ phần Bảo vệ Thực vật An Giang               | 23 Hà Hoàng Hổ, P. Mỹ Xuyên, TP. Long Xuyên, An Giang  |
| 38  | Công ty cổ phần Hưng Lâm                               | 606/31 trần hưng đạo, bình khánh, long xuyên   |
| 39  | Công ty Cổ phần Thương mại Hồng Trang                  | Số 77A Hùng Vương, Phường 1, TP. Vĩnh Long, Tỉnh Vĩnh Long   |
| 40  | Công ty Cổ phần Xây lắp Cơ khí và Lương thực Thực phẩm | 29 Nguyễn Thị Bảy, P.6, TP Tân An, Long An   |
| 41  | Công ty Cổ phần XNK Nông sản Thực phẩm An Giang        | 25/40 Trần Hưng Đạo, Phường Mỹ Thạnh, TP. Long Xuyên, Tỉnh An Giang  |
| 42  | Công ty Cổ phần Xuất nhập khẩu An Giang                | 01, Ngô Gia Tự, TP. Long Xuyên, tỉnh An Giang  |
| 43  | Công ty LT TP An Giang                                 | Số 6 Nguyễn Du, tp Long Xuyên, An Giang  |
| 44  | Công ty TNHH LT Tấn Vương                              | Trụ sở: Ấp Nhơn Hòa, xã Nhơn Mỹ, huyện Chợ Mới, tỉnh An Giang<br>VP: 69 Thành Thái, Phường 14, Quận 10, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam<br>PHÒNG KDXK:               |
| 45  | Công ty TNHH Gạo Vinh Phát Wilmar                      | Kho: Tổ 11, khóm Bình Đức 5, P. Bình Đức, TP. Long Xuyên, tỉnh An Giang<br>VP: Lầu 9, Toà nhà Royal Tower, 235 Nguyễn Văn Cừ, Phường Nguyễn Cư Trinh, Quận 1, TP.HCM |
| 46  | Công ty CP XNK gạo Ngọc Thiên Phú                      | Ấp Vĩnh Phú, xã Vĩnh Thạnh Trung, huyện Châu Phú, tỉnh An Giang  |

| STT | TÊN DOANH NGHIỆP                                     | ĐỊA CHỈ  |
|-----|--|--|
| 47  | Công ty TNHH MTV KD & XX Lúa gạo Cẩm Nguyên          | VP 192 Nguyễn Văn Tuôi, KP6, TT Bến Lức, Huyện Bến Lức, Tỉnh Long An<br>Kho SX: Cụm Công nghiệp DV TM Trường Xuân, ấp 4, xã Trường Xuân, huyện Tháp Mười, tỉnh Đồng Tháp |
| 48  | Công ty TNHH Lộc Vân                                 | Đường DT 852, ấp Tân Lộc, xã Tân Dương, huyện Lai Vung, tỉnh Đồng Tháp   |
| 49  | Công ty TNHH Lúa gạo Việt Nam                        | Cụm CN Trường Xuân, xã Trường Xuân, huyện Tháp Mười, tỉnh Đồng Tháp<br>Vinarice Hà Nội: 01, phố Lương Định Của, phường Phương  |
| 50  | Công ty TNHH Thủy Long Hà Nam                        | Quốc lộ 21, xã Trung Lương, huyện Bình Lục, tỉnh Hà Nam  |
| 51  | Công ty CP LT Hà Nam Ninh                            | Đường 1A, phường Thanh Châu, thành phố Phủ Lý, tỉnh Hà Nam   |
| 52  | Công ty CP XNK LTTP Hà Nội                           | Số 2 Ngõ gạch, phường Hàng Buồm, quận Hoàn Kiếm, thành phố Hà Nội  |
| 53  | Công ty CP Tập đoàn Tân Long                         | Tầng 14, tòa nhà Diamond Flower, lô đất C1, đường Lê Văn Lương, P. Nhân Chính, Q. Thanh Xuân, Hà Nội   |
| 54  | Công ty CP XNK&HTĐT Vilexim                          | 170 Giải Phóng, phường Phương Liệt, quận Thanh Xuân, Hà Nội  |
| 55  | Tổng Công ty Thương mại Hà Nội                       | 38-40 Lê Thái Tổ, quận Hoàn Kiếm, Hà Nội   |
| 56  | Công ty CP Tập đoàn Giống cây trồng Việt Nam         | Số 01 Lương Định Của, phường Phương Mai, quận Đống Đa, Hà Nội  |
| 57  | Công ty TNHH Xuất khẩu Lương thực thực phẩm Miền Tây | Số 206 quốc lộ 1A, ấp Phú Lợi, xã Tân Phú Thạnh, huyện Châu Thành A, tỉnh Hậu Giang  |



| STT | TÊN DOANH NGHIỆP                              | ĐỊA CHỈ  |
|-----|---|--|
| 58  | Công ty TNHH Đầu tư và Phát triển An Đình     | Thôn Hòe Lâm, xã Ngọc Lâm, huyện Mỹ Hào, tỉnh Hưng Yên<br>VP: Số 04, ngách 51/5, phố Lãng Yên, quận Hai Bà Trưng, Hà Nội |
| 59  | Công ty TNHH chế biến nông sản TPXK Tường Lâm | Vp: Số 49, Phố Lê Đại Hành, Quận Hai Bà Trưng, Hà Nội<br>Thôn Trai Trang, thị trấn Yên Mỹ, huyện Yên Mỹ, tỉnh Hưng Yên   |
| 60  | Công ty CP Chế biến NSTP Hưng Việt            | Cụm CN Quang Vinh, xã Quang Vinh, huyện Ân Thi, tỉnh Hưng Yên  |
| 61  | Công ty TNHH Thành Phát                       | Áp 1, Xã Tân Đông, Huyện Thanh Hóa, Tỉnh Long An   |
| 62  | Công ty TNHH MTV Lương thực Vĩnh Hưng         | Áp Cả Rung, Xã Tuyên Bình Tây, Huyện Vĩnh Hưng, tỉnh Long An   |
| 63  | Công ty TNHH Gạo Hoa Tuyết                    | Thửa 310 tỉnh lộ 834, xã Bình Thạnh, huyện Thủ Thừa, tỉnh Long An  |
| 64  | Công ty TNHH TMDV XNK Agricomrice             | 206 đường Nguyễn Cửu Vân, phường 4, thành phố Tân An, tỉnh Long An   |
| 65  | Công ty TNHH Cường Tân                        | Cục CN Trục Hùng, huyện Trục Ninh, tỉnh Nam Định   |
| 66  | Công ty CP TCT Giống CT CN Ninh Bình          | Thôn Đoài Hạ, xã Ninh Phúc, tp. Ninh Bình, tỉnh Ninh Bình  |
| 67  | Công ty CP LT Cao Lạng                        | Số 3 đường Minh Khai, phường Hoàng Văn Thụ, TP. Lạng Sơn, tỉnh Lạng Sơn  |
| 68  | Công ty TNHH Hưng Cúc                         | Số 2 B Lý Bôn, phường Tiền Phong, TP. Thái Bình, tỉnh Thái Bình  |
| 69  | Công ty CP Tổng Công ty Giống cây             | Số 36 Quang Trung, Trần Hưng Đạo, TP. Thái   |

| STT | TÊN DOANH NGHIỆP                       | ĐỊA CHỈ  |
|-----|--|--|
|     | trồng Thái Bình                        | Bình, tỉnh Thái Bình   |
| 70  | Công ty TNHH Liên Hạnh                 | Lô B, diện tích 28.055m2, cụm công nghiệp, thị trấn Vũ Thư, huyện Vũ Thư, tỉnh Thái Bình |
| 71  | Công ty CP ĐT & TM Tạp phẩm Sài Gòn    | 35 Lê Quý Đôn, phường 7, quận 3, TP.HCM  |
| 72  | Tổng công ty TM Sài Gòn - TNHH MTV     | 275B Phạm Ngũ Lão, phường Phạm Ngũ Lão, quận 1, TP.HCM                                   |
| 73  | Công ty TNHH SX TM Thảo Minh Châu      | 436/19 đường 3/2, phường 12, quận 10, TP HCM   |
| 74  | Công ty CP LT TP.HCM                   | Số 1610 đường Võ Văn Kiệt, Phường 7, Quận 6, TP. HCM                                     |
| 75  | Công ty CP SX DV XNK Hà Nội            | Lô 6-7 KCN Tân Thới Hiệp, phường Hiệp Thành, quận 12, TP.HCM                             |
| 76  | Công ty CP TM Lâm Anh                  | 122 Nguyễn Sỹ Sách, phường 15, quận Tân Bình, TP. HCM                                    |
| 77  | Công ty CP Gạo Lotus                   | 52 Đường số 10, Khu dân cư Himlam, Phường Tân Hưng, Quận 7, Thành phố Hồ Chí Minh        |
| 78  | Công ty CP XNK Vĩnh Long               | Số 3-5, đường 30/4, phường 1, tp Vĩnh Long, Vĩnh Long                                    |
| 79  | Công ty TNHH Chế biến LT&TP Thiên Ngọc | Tổ 12, ấp Hội Thạnh, xã Xuân Hiệp, huyện Trà Ôn, tỉnh Vĩnh Long                          |
| 80  | Công ty TNHH SX-TM Phước Thành IV      | Số 179, ấp Long Hòa, xã Lộc Hòa, huyện Long Hồ, tỉnh Vĩnh Long                           |

**PHỤ LỤC 3**  
**KẾT QUẢ XỬ LÝ DỮ LIỆU THÔ TỪ SPSS**

**1. Quy mô DN**

| TT | Quy mô             | Số lượng | Tỷ lệ |
|----|--------------------|----------|-------|
| 1  | DN quy mô lớn      | 6        | 7.5   |
| 2  | DN quy mô vừa      | 15       | 18.75 |
| 3  | DN quy mô nhỏ      | 25       | 31.25 |
| 4  | DN quy mô siêu nhỏ | 34       | 42.5  |

**2. Thời gian hoạt động XK gạo**

| TT | Thời gian hoạt động | Số lượng | Tỷ lệ |
|----|---------------------|----------|-------|
| 1  | Dưới 5 năm          | 35       | 43.75 |
| 2  | Từ 5-10 năm         | 28       | 35    |
| 3  | Trên 10 năm         | 17       | 21.25 |

**3. Trình độ lãnh đạo các DN**

| TT | Trình độ     | Số lượng | Tỷ lệ    |
|----|--------------|----------|----------|
| 1  | Sau đại học  | 65       | 23.29749 |
| 2  | Đại học      | 134      | 48.02867 |
| 3  | Dưới đại học | 80       | 28.67384 |

**4. Số lượng nhân viên biết tiếng Trung**

| TT | Nhân viên biết tiếng Trung | Số lượng | Tỷ lệ |
|----|----------------------------|----------|-------|
| 1  | Dưới 3 người               | 37       | 46.25 |
| 2  | Từ 3-5 người               | 21       | 26.25 |
| 3  | Từ 6-10 người              | 13       | 16.25 |
| 4  | Trên 10 người              | 9        | 11.25 |

**5. Kinh nghiệm QTRR**

| TT | Kinh nghiệm QTRR     | Số lượng | Tỷ lệ |
|----|----------------------|----------|-------|
| 1  | Mới ( dưới 3 năm)    | 43       | 15.41 |
| 2  | Trung bình (3-5 năm) | 31       | 11.11 |
| 3  | Dày dặn (trên 5 năm) | 22       | 7.89  |
| 4  | Chưa có kinh nghiệm  | 183      | 65.59 |

**6. Kinh nghiệm quản lý**

| TT | Kinh nghiệm quản lý   | Số lượng | Tỷ lệ |
|----|-----------------------|----------|-------|
| 1  | Mới ( dưới 5 năm)     | 116      | 41.58 |
| 2  | Trung bình (6-10 năm) | 103      | 36.92 |
| 3  | Dày dặn (trên 10 năm) | 60       | 21.51 |

**PHỤ LỤC 4**  
**KẾT QUẢ CRONBACH'S ALPHA CỦA THANG ĐO**  
**CÁC YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG**

**Reliability Statistics**

|                                  |                            |                                |                                  |                                  |
|----------------------------------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| Cronbach's Alpha                 | N of Items                 |                                |                                  |                                  |
| <b>0.781</b>                     | 25                         |                                |                                  |                                  |
| <b>Item-Total Statistics</b>     |                            |                                |                                  |                                  |
|                                  | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| <b>Đặc điểm cơ bản của DN</b>    |                            |                                |                                  |                                  |
| DN1                              | 9.46                       | 10.180                         | 0.656                            | 0.748                            |
| DN2                              | 9.26                       | 10.053                         | 0.690                            | 0.714                            |
| DN3                              | 9.73                       | 9.918                          | 0.641                            | 0.765                            |
| <b>Hiệu quả hoạt động của DN</b> |                            |                                |                                  |                                  |
| HQ1                              | 9.54                       | 10.096                         | 0.683                            | 0.736                            |
| HQ2                              | 8.76                       | 10.145                         | 0.594                            | 0.741                            |
| HQ3                              | 9.67                       | 7.688                          | 0.688                            | 0.603                            |
| HQ4                              | 9.41                       | 8.534                          | 0.597                            | 0.668                            |
| HQ5                              | 9.17                       | 9.515                          | 0.671                            | 0.718                            |
| <b>Đặc điểm QTRR của DN</b>      |                            |                                |                                  |                                  |
| QT1                              | 9.14                       | 9.529                          | 0.577                            | 0.603                            |
| QT2                              | 8.79                       | 9.917                          | 0.756                            | 0.631                            |
| QT3                              | 9.21                       | 10.547                         | 0.726                            | 0.619                            |
| QT4                              | 8.93                       | 10.121                         | 0.715                            | 0.712                            |
| QT5                              | 8.34                       | 9.456                          | 0.580                            | 0.702                            |
| QT6                              | 8.99                       | 10.260                         | 0.492                            | 0.636                            |
| <b>Lãnh đạo của DN</b>           |                            |                                |                                  |                                  |
| LĐ1                              | 8.95                       | 9.780                          | 0.510                            | 0.640                            |

|   |      |        |       |       |
|---|------|--------|-------|-------|
| LĐ2                                     | 8.75 | 9.503  | 0.541 | 0.675 |
| LĐ3                                     | 8.96 | 10.506 | 0.575 | 0.706 |
| LĐ4                                     | 8.68 | 10.629 | 0.614 | 0.659 |
| LĐ5                                     | 8.97 | 11.274 | 0.596 | 0.612 |
| <b>Mức độ bảo hộ của nước nhập khẩu</b> |      |        |       |       |
| BH1                                     | 8.71 | 10.615 | 0.712 | 0.741 |
| BH2                                     | 8.92 | 9.878  | 0.653 | 0.694 |
| BH3                                     | 8.97 | 10.304 | 0.676 | 0.744 |
| BH4                                     | 8.70 | 10.500 | 0.704 | 0.716 |
| BH5                                     | 9.13 | 10.904 | 0.633 | 0.787 |

## PHỤ LỤC 5

### Kết quả CRONBACH'S ALPHA của thang đo

#### Quản trị rủi ro - QTRR

| <b>Reliability Statistics</b> |                            |                                |                                   |                                  |
|-------------------------------|----------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------|
| Cronbach's Alpha              | N of Items                 |                                |                                   |                                  |
| <b>0.863</b>                  | <b>3</b>                   |                                |                                   |                                  |
| <b>Item-Total Statistics</b>  |                            |                                |                                   |                                  |
|                               | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item- Total Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
| QTRR1                         | 9.06                       | 10.106                         | 0.775                             | 0.816                            |
| QTRR2                         | 8.74                       | 10.529                         | 0.731                             | 0.785                            |
| QTRR3                         | 8.57                       | 10.178                         | 0.727                             | 0.733                            |

**PHỤ LỤC 6**  
**KẾT QUẢ PHÂN TÍCH NHÂN TỐ**

**KMO and Bartlett's Test**

|  |                    |           |
|--|--------------------|-----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. |                    | 0.939     |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square | 2,173.023 |
|  | df                 | 91        |
|  | Sig.               | 0.000     |

| STT                     | Biến độc lập | Nhân tố |       |       |       |       |
|-------------------------|--------------|---------|-------|-------|-------|-------|
|                         |              | 1       | 2     | 3     | 4     | 5     |
| 1                       | DN1          | 0.616   |       |       |       |       |
| 2                       | DN2          | 0.690   |       |       |       |       |
| 3                       | DN3          | 0.601   |       |       |       |       |
| 4                       | DN4          | 0.654   |       |       |       |       |
| 5                       | HQ1          |         | 0.621 |       |       |       |
| 6                       | HQ2          |         | 0.798 |       |       |       |
| 7                       | HQ3          |         | 0.723 |       |       |       |
| 8                       | HQ4          |         | 0.822 |       |       |       |
| 9                       | HQ5          |         | 0.754 |       |       |       |
| 10                      | QT1          |         |       | 0.719 |       |       |
| 11                      | QT2          |         |       | 0.637 |       |       |
| 12                      | QT3          |         |       | 0.704 |       |       |
| 13                      | QT4          |         |       | 0.753 |       |       |
| 14                      | QT5          |         |       | 0.677 |       |       |
| 15                      | QT6          |         |       | 0.671 |       |       |
| 16                      | LĐ1          |         |       |       | 0.612 |       |
| 17                      | LĐ2          |         |       |       | 0.803 |       |
| 18                      | LĐ3          |         |       |       | 0.696 |       |
| 19                      | LĐ4          |         |       |       | 0.870 |       |
| 20                      | LĐ5          |         |       |       | 0.759 |       |
| 21                      | CS1          |         |       |       |       | 0.672 |
| 22                      | CS2          |         |       |       |       | 0.658 |
| 23                      | CS3          |         |       |       |       | 0.833 |
| 24                      | CS4          |         |       |       |       | 0.804 |
| 25                      | CS5          |         |       |       |       | 0.683 |
| <b>Eigenvalues</b>      |              | 6.75    | 2.012 | 2.011 | 1.42  | 1.18  |
| <b>Cumulative</b>       |              | 37.12   | 42.08 | 44.61 | 46.72 | 49.76 |
| <b>Cronbach's Alpha</b> |              | 0.87    | 0.79  | 0.72  | 0.65  | 0.76  |

**PHỤ LỤC 7**  
**BẢNG ĐÁNH GIÁ SỰ PHÙ HỢP CỦA MÔ HÌNH**

| Mô hình                                       | R                 | $R^2$ | $R^2$ đã điều chỉnh | sai số ước tính của độ lệch chuẩn | Durbin Watson |
|---|-------------------|-------|---------------------|-----------------------------------|---------------|
| 1   | .784 <sup>a</sup> | 0.596 | 0.501               | 0.753                             | 2.514         |
| a. Predictors: (Constant), DN; HQ; QT; LĐ; CS |                   |       |                     |                                   |               |
| b. Dependent Variable: QTRR                   |                   |       |                     |                                   |               |

***ANOVA<sup>a</sup>***

| Model      | Sum of Squares | df  | Mean Square | F      | Sig. |
|------------|----------------|-----|-------------|--------|------|
| Regression | 278.586        | 6   | 142.838     | 112.54 | 0.00 |
| Residual   | 302.476        | 243 | 1.269       |        |      |
| Total      | 581.062        | 249 |             |        |      |

**PHỤ LỤC 8**  
**KẾT QUẢ HỒI QUY BỘT TỐI ƯU**  
**VỚI CÁC HỆ SỐ HỒI QUY RIÊNG PHẦN**

| Mô hình    | Hệ số chưa chuẩn hóa |            | Hệ số đã chuẩn hóa | t     | Sig.     | Thống kê đa cộng tuyến |       |
|------------|----------------------|------------|--------------------|-------|----------|------------------------|-------|
|            | B                    | Std. Error | Beta               |       |          | Tolerance              | VIF   |
| (Constant) | 0.000                | 0.055      |                    | 0.000 | 1.000    |                        |       |
| DN         | 0.113                | 0.079      | 0.115              | 5.496 | 0.006**  | 0.638                  | 1.231 |
| HQ         | 0.289                | 0.075      | 0.291              | 3.725 | 0.001**  | 0.716                  | 1.159 |
| QT         | 0.352                | 0.068      | 0.354              | 2.812 | 0.001**  | 0.794                  | 1.146 |
| LĐ         | 0.214                | 0.062      | 0.217              | 3.519 | 0.001**  | 0.856                  | 1.135 |
| CS         | 0.245                | 0.065      | 0.247              | 5.975 | 0.000*** | 0.682                  | 1.212 |

a. Dependent Variable: QTRR

Sig < 0.05 độ tin cậy 95% (chuẩn \*)

Sig < 0.01 độ tin cậy 99% (\*\*)

Sig < 0.001 độ tin cậy 99,9% (\*\*\*)



## PHỤ LỤC 9 NỘI DUNG PHÒNG VẤN

*Trong hoạt động kinh doanh xuất khẩu, rủi ro có thể xuất hiện ở mọi lúc, mọi nơi, và trong mọi giai đoạn, mọi khâu trong quá trình tổ chức thực hiện hoạt động xuất khẩu. Có không ít quan điểm cho rằng quản trị rủi ro xuất khẩu đồng nghĩa với việc mua bảo hiểm. Đó chính là việc chỉ quản lý những rủi ro thuần túy, những rủi ro có thể phân tán, những rủi ro “có thể mua bảo hiểm”. Trong khi đó, các quan điểm thuộc trường phái hiện đại lại cho rằng cần phải quản lý tất cả mọi loại rủi ro của doanh nghiệp một cách toàn diện và đầy đủ. Hơn nữa, quản trị rủi ro còn là một chức năng chung để nhận dạng, đánh giá, đối phó với những nguyên nhân và hậu quả của rủi ro đối với một tổ chức.*

*Quan điểm của trường phái hiện đại có thể coi là một quan điểm “**quản lý rủi ro toàn diện**”. Theo đó, trong lĩnh vực kinh doanh XNK, quản trị rủi ro xuất khẩu có thể được hiểu “là quy trình xem xét toàn diện mọi giai đoạn, mọi khâu trong hoạt động xuất khẩu của doanh nghiệp nhằm nhận dạng và kiểm soát những rủi ro tiềm ẩn có thể xảy ra trong quá trình tổ chức thực hiện xuất khẩu, góp phần phòng ngừa và giảm thiểu tối đa những tổn thất và thiệt hại có thể xảy ra trong hoạt động kinh doanh xuất khẩu của doanh nghiệp”.*

Trên đây là một số nhận định cơ bản về quản trị rủi ro xuất khẩu. Dựa trên đặc điểm kinh doanh của doanh nghiệp mình, xin Ông ( bà) cho biết một vài vấn đề về hoạt động quản trị rủi ro của doanh nghiệp mà Ông ( bà) đang phụ trách. Xin trân trọng cảm ơn sự hợp tác và giúp đỡ từ phía Ông ( bà)!

1. Xin anh (chị) vui lòng cho biết họ tên của mình và Doanh nghiệp anh chị đang quản lý?
2. Hiện nay vị trí công việc của Ông ( bà) là gì?
3. Doanh nghiệp của Ông ( bà) hiện đang xuất khẩu sản phẩm nông sản gì và thị trường xuất khẩu của doanh nghiệp?
4. Trong quá trình xuất khẩu nông sản, doanh nghiệp của Ông ( bà) thường gặp phải những rủi ro gì? Ông ( bà) vui lòng cho biết những nguyên nhân dẫn đến rủi ro đó và các biện pháp khắc phục mà doanh nghiệp đã sử dụng?
5. Doanh nghiệp của Ông ( bà) có áp dụng mô hình quản trị rủi ro nào không? Vui lòng kể tên nếu có?
6. Trong doanh nghiệp của Ông ( bà), hoạt động quản trị rủi ro được thực hiện như thế nào? Ông ( bà) đánh giá như thế nào về kết quả quản trị rủi ro ở doanh nghiệp mình?
7. Theo quan điểm của anh (chị), những yếu tố nào ảnh hưởng đến quản trị rủi ro của doanh nghiệp mình?
8. Anh (chị) có định hướng gì cho hoạt động quản trị rủi ro của doanh nghiệp mình trong thời gian sắp tới?