

**TÁC ĐỘNG CỦA QUẢN TRỊ RỦI RO ĐẾN
KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA DOANH NGHIỆP
TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ HÀ NỘI**

Nguyễn Thúy Anh¹

Trường Đại học Ngoại thương, Hà Nội, Việt Nam

Tạ Thị Thanh Thủy

Trường Đại học Ngoại thương, Hà Nội, Việt Nam

Ngày nhận: 09/02/2021; **Ngày hoàn thành biên tập:** 28/04/2021; **Ngày duyệt đăng:** 07/05/2021

Tóm tắt: Bài viết nghiên cứu tác động của quản trị rủi ro đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp trên địa bàn Hà Nội thông qua khảo sát 181 doanh nghiệp. Kết quả phân tích dữ liệu cho thấy có 4 yếu tố thuộc quản trị rủi ro có tác động tích cực đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp nhỏ và vừa (SMEs) trên địa bàn Hà Nội, bao gồm: (i) Khẩu vị rủi ro và mức độ chấp nhận rủi ro, (ii) Thiết lập chiến lược và mục tiêu, (iii) Quy trình quản trị rủi ro và (iv) Báo cáo và công bố thông tin rủi ro. Trong đó, mức độ ảnh hưởng của yếu tố Quy trình quản trị rủi ro là lớn nhất. Trên cơ sở đó, các tác giả đề xuất các giải pháp để thực hiện quản trị rủi ro doanh nghiệp hiệu quả hơn đối với các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại địa phương.

Từ khóa: Quản trị rủi ro doanh nghiệp, Khẩu vị rủi ro, Môi trường quản trị rủi ro, Quy trình quản trị rủi ro, Kết quả hoạt động của doanh nghiệp

**THE IMPACTS OF RISK MANAGEMENT ON PERFORMANCE OF
ENTERPRISES IN HANOI**

Abstract: This paper examines the effect of Enterprise Risk Management (ERM) on the performance of enterprises with data from a survey of 181 small-and medium-sized enterprises (SMEs) in Hanoi. The results show that there are four factors of ERM having positive effects on the performance of SMEs, including (i) risk appetite and risk tolerance, (ii) strategy and objective setting, (iii) risk management process, and (iv) risk reporting and disclosure. Among these factors, risk management process has the greatest impact. From the results, recommendations for SMEs in Hanoi to implement enterprise risk management more effectively are presented.

Keywords: Enterprise risk management, Risk appetite, Enterprise risk management environment, Enterprise risk management procedure, Firm performance

¹ Tác giả liên hệ, Email: nthuyanh@ftu.edu.vn

1. Giới thiệu

Chủ đề quản trị rủi ro doanh nghiệp (ERM) từ lâu đã được các học giả trên thế giới quan tâm và nghiên cứu. Rủi ro có thể gây ảnh hưởng nghiêm trọng đến hoạt động của các công ty, ví dụ điển hình như vụ bê bối của Enron năm 2000 và vụ phá sản của Lehman Brothers năm 2008. Đặc biệt từ cuộc khủng hoảng tài chính toàn cầu năm 2008 trở đi, việc quản trị rủi ro doanh nghiệp càng trở nên quan trọng và thu hút sự chú ý của các nhà quản trị. Quản trị rủi ro doanh nghiệp được hiểu là cách thức doanh nghiệp đối đầu với các rủi ro một cách toàn diện và tích hợp thay vì xử lý rủi ro một cách riêng lẻ. Tạp chí Harvard Business Review đã liệt kê ERM là một trong những ý tưởng đột phá năm 2004 (Buchanan, 2004). Các hãng xếp hạng tín nhiệm, các hiệp hội chuyên môn, các công ty tư vấn luật, các nhà làm luật, các sàn chứng khoán và các tổ chức tiêu chuẩn quốc tế đều khuyến khích doanh nghiệp thực hiện ERM (Arena & cộng sự, 2010).

ERM xuất phát từ quan điểm, việc quản lý một danh mục rủi ro (của cả doanh nghiệp) thì hiệu quả hơn quản lý rủi ro của một rủi ro đơn lẻ (Lê & Bùi, 2020). Cách tiếp cận này không chỉ giải quyết các rủi ro truyền thống như rủi ro nợ hoặc các sự cố bất khả kháng, mà còn giải quyết các rủi ro chiến lược của doanh nghiệp. Điều này dẫn đến các bộ phận trong một doanh nghiệp đều phải tham gia vào quá trình quản trị rủi ro. Ngoài ra, ERM cho thấy, rủi ro của doanh nghiệp không chỉ là vấn đề tiêu cực mà còn là cơ hội và lợi thế cạnh tranh nếu như doanh nghiệp chủ động đối phó với rủi ro (Bromiley & cộng sự, 2014).

Các nghiên cứu trên thế giới về việc triển khai và tính hiệu quả của ERM xuất hiện ngày càng nhiều. Một số nghiên cứu tập trung vào đánh giá các yếu tố tác động đến hoạt động ERM (Liebenberg & Hoyt, 2003; Pagach & Warr, 2010), trong khi một số nghiên cứu khác lại xem xét hiệu quả của ERM lên hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Hoyt & Liebenberg (2011) tìm thấy mối quan hệ thuận chiều giữa giá trị doanh nghiệp và việc bổ nhiệm Giám đốc quản lý rủi ro (CRO) trong doanh nghiệp. Gordon & cộng sự (2009) nghiên cứu mối quan hệ giữa ERM và hoạt động doanh nghiệp phụ thuộc vào quá trình triển khai ERM trong doanh nghiệp.

Trong bối cảnh hội nhập kinh tế, các doanh nghiệp Việt Nam phải đối mặt với rất nhiều rủi ro có thể gây ra những tổn thất nặng nề cho công ty. Tuy nhiên, trên thực tế, không phải lúc nào rủi ro cũng mang đến những tác động tiêu cực cho kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Trong một số trường hợp, rủi ro có thể mở ra những cơ hội kinh doanh đầy mạo hiểm nhưng cũng vô cùng tiềm năng nếu như biết cách đối mặt và xử lý rủi ro hiệu quả (Kim & Nguyen, 2019). Mặc dù trên thế giới và tại Việt Nam đã có nhiều nghiên cứu về quản trị rủi ro doanh nghiệp như lợi ích của ERM, những động lực và trở ngại trong việc thực hiện ERM,... song vẫn chưa có nghiên cứu nào tương tự trong bối cảnh các doanh nghiệp Việt Nam.

Vì vậy, đây là một trong những nghiên cứu đầu tiên tại Việt Nam đánh giá tác động của những yếu tố thuộc quản trị rủi ro đến kết quả hoạt động của

doanh nghiệp trên địa bàn Hà Nội. Nghiên cứu sử dụng phương pháp thu thập dữ liệu bằng phiếu điều tra, từ đó sử dụng mô hình định lượng để phân tích. Kết quả nghiên cứu cho thấy có 4 yếu tố thuộc quản trị rủi ro có tác động tích cực đến kết quả hoạt động của SMEs trên địa bàn thành phố Hà Nội, bao gồm: (i) Khẩu vị rủi ro và mức độ chấp nhận rủi ro, (ii) Thiết lập chiến lược và mục tiêu, (iii) Quy trình quản trị rủi ro và (iv) Báo cáo và công bố thông tin rủi ro. Trong đó, mức độ ảnh hưởng của yếu tố Quy trình quản trị rủi ro là lớn nhất. Trên cơ sở đó, bài viết đề xuất các giải pháp để thực hiện quản trị rủi ro doanh nghiệp hiệu quả hơn đối với SMEs tại Hà Nội.

2. Cơ sở lý luận và giả thuyết nghiên cứu

2.1 Cơ sở lý luận

Dickinson (2001) là một trong những nghiên cứu đầu tiên đề cập đến thuật ngữ quản trị rủi ro doanh nghiệp (ERM), theo đó, đây là một cách tiếp cận hệ thống và tích hợp để quản lý rủi ro tổng thể của một doanh nghiệp.

Theo COSO (2004), khái niệm quản trị rủi ro doanh nghiệp được định nghĩa là một quá trình chịu ảnh hưởng bởi hội đồng quản trị, ban giám đốc và các nhân sự khác của tổ chức, được áp dụng trong thiết lập chiến lược và trên quy mô toàn doanh nghiệp để xác định những yếu tố tiềm ẩn có thể tác động đến doanh nghiệp, quản lý rủi ro theo khẩu vị rủi ro của doanh nghiệp để cung cấp sự đảm bảo hợp lý nhằm hướng tới việc đạt được những mục tiêu của tổ chức.

Nghiên cứu của Standard & Poor (2008) đã chỉ ra rằng một quy trình ERM hiệu quả, chất lượng phải xác định được trong hoạt động kinh doanh của công ty đang tiềm ẩn những nguy cơ gây rủi ro nào để từ đó tiến hành đánh giá mức độ tác động và đưa ra các phương pháp xử lý thích hợp. Về bản chất, ERM được thiết lập nhằm đảm bảo duy trì khẩu vị rủi ro của doanh nghiệp tương thích với mục tiêu lợi nhuận đã đề ra chứ không có vai trò thay thế cho bộ phận kiểm soát nội bộ hay loại bỏ hết những rủi ro của doanh nghiệp.

Theo ISO 31000:2009, ERM không phải là một hoạt động độc lập, tách biệt với hoạt động chính và quy trình của doanh nghiệp. ERM là các hoạt động điều phối để định hướng và kiểm soát một tổ chức về mặt rủi ro.

Như vậy, trên thế giới có rất nhiều định nghĩa khác nhau về ERM nhưng nhìn chung các định nghĩa này đều chỉ ra cùng một mục tiêu của ERM, theo đó, đây là một quá trình nhận diện, đo lường, đánh giá, xử lý và kiểm soát rủi ro trên phạm vi toàn bộ doanh nghiệp, chịu ảnh hưởng bởi định hướng phát triển và chiến lược của công ty nhằm đạt được các mục tiêu mà doanh nghiệp đặt ra.

Theo COSO (2017), khẩu vị rủi ro là lượng rủi ro và mức độ rủi ro mà một tổ chức sẵn sàng chấp nhận để có thể chủ động theo đuổi các giá trị và hoàn thành mục tiêu hoạt động. Khẩu vị rủi ro của mỗi doanh nghiệp sẽ khác nhau dựa trên một số yếu tố như ngành nghề, văn hóa công ty, đối thủ cạnh tranh, bản chất của các mục

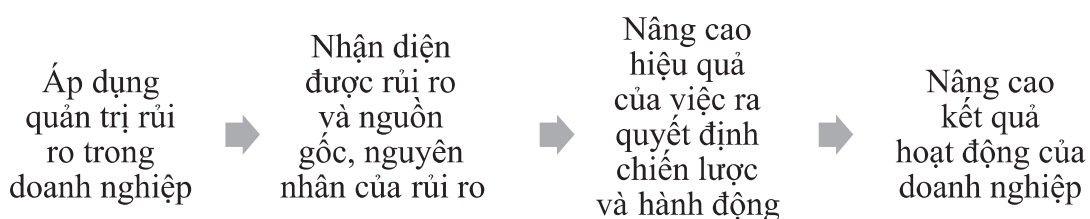
tiêu mà doanh nghiệp theo đuổi, nguồn lực tài chính và khả năng của doanh nghiệp. Bên cạnh đó, khẩu vị rủi ro cũng có thể thay đổi theo thời gian, do vậy, các doanh nghiệp cần thực hiện đánh giá rủi ro định kỳ hoặc thường xuyên và tùy thuộc vào hoàn cảnh, nguồn lực sẵn có và công nghệ của doanh nghiệp.

Ngoài ra, để cụ thể hóa khẩu vị rủi ro, doanh nghiệp cần thiết lập mức độ chấp nhận rủi ro. Theo COSO (2017), mức độ chấp nhận rủi ro của doanh nghiệp phản ánh sự thay đổi có thể chấp nhận được trong kết quả hoạt động thực tế so với mục tiêu mà doanh nghiệp mong muốn đạt được. Theo Sanders & Hambrick (2007), một trong các yếu tố quan trọng tác động đến việc ra quyết định của hội đồng quản trị cũng như kết quả kinh doanh và sự tồn tại dài hạn của doanh nghiệp chính là mức độ chấp nhận rủi ro của doanh nghiệp.

Cơ chế tác động của quản trị rủi ro đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp sẽ cho thấy mối quan hệ nhân quả giữa việc áp dụng ERM trong doanh nghiệp và sự thay đổi trong kết quả hoạt động của doanh nghiệp đó. Dựa trên những cơ sở lý luận về thực hiện quản trị rủi ro và kết quả hoạt động của doanh nghiệp, hầu hết các nghiên cứu của Barton & cộng sự (2002); Kleffner & cộng sự (2003); Hoyt & Liebenberg (2006); COSO (2004); Gordon & cộng sự (2009); Hoyt & Liebenberg (2010); Segal (2011) đều ủng hộ quan điểm triển khai ERM phù hợp sẽ tạo ra giá trị và nâng cao hiệu quả hoạt động của công ty. Tuy nhiên, bên cạnh đó, một số nhà nghiên cứu khác lại cho rằng việc thực hiện ERM không có ý nghĩa giá trị đối với các công ty như Pagach & War (2010); Quon & cộng sự (2012); Tahir & cộng sự (2011). Các nghiên cứu này cho rằng, vấn đề có thể nằm ở việc thực thi ERM chưa hiệu quả của doanh nghiệp dẫn đến chưa thể hiện tác động tích cực lên kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

Theo Beasley & cộng sự (2008), quản trị rủi ro thúc đẩy nhận thức về các nguồn phát sinh rủi ro và giải quyết chúng bằng cách cải thiện quy trình ra quyết định chiến lược và hành động. Do đó, việc các quyết định được cải thiện hiệu quả dẫn đến kết quả hoạt động của công ty khả quan hơn và giảm thiểu được chi phí sử dụng vốn. Kết quả của Lawrence & cộng sự (2009) cũng ủng hộ việc các tổ chức có thể cải thiện kết quả hoạt động bằng cách áp dụng ERM.

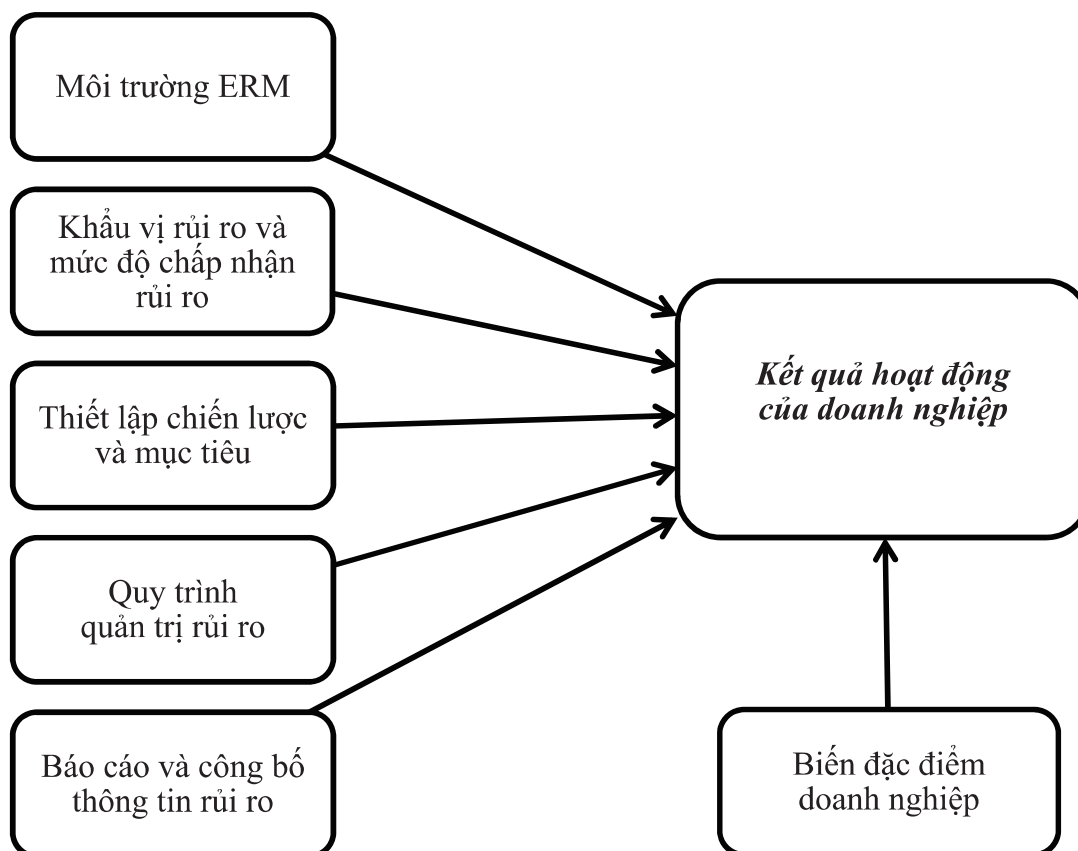
Cũng theo Beasley & cộng sự (2008), cơ chế tác động của quản trị rủi ro đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp như sau:



Hình 1. Cơ chế tác động của quản trị rủi ro đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp

Nguồn: Beasley & cộng sự (2008)

2.2 Phát triển giả thuyết nghiên cứu



Hình 2. Mô hình nghiên cứu

Nguồn: Tổng hợp từ COSO ERM (2017), Lundqvist (2014) và Gordon & cộng sự (2009)

Mô hình nghiên cứu được xây dựng và đề xuất dựa trên chuẩn mực quốc tế về quản trị rủi ro COSO ERM (2017) và các nghiên cứu của Lundqvist (2014), Gordon & cộng sự (2009) về tác động của quản trị rủi ro đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

Trong bài viết này, 5 yếu tố thuộc quản trị rủi ro được đưa vào mô hình nghiên cứu bao gồm: Môi trường ERM, Khẩu vị rủi ro và mức độ chấp nhận rủi ro, Thiết lập chiến lược và mục tiêu, Quy trình quản trị rủi ro và Báo cáo và công bố thông tin rủi ro.

Bên cạnh đó, các biến đặc điểm của doanh nghiệp như quy mô doanh thu, quy mô nhân sự, ngành nghề kinh doanh và việc áp dụng khung quản trị rủi ro khu vực hoặc quốc tế được thiết lập là các biến kiểm soát của mô hình.

2.2.1 Môi trường ERM

Dựa theo nghiên cứu của COSO về ERM, môi trường nội bộ đại diện cho các chính sách, đặc điểm của nhà quản trị cấp cao, bao gồm cả thái độ, nhận thức của

nhà quản trị về tầm quan trọng và mức độ liên quan của ERM trong việc tạo ra và duy trì giá trị của công ty. Theo Liebenberg & Hoyt (2003), sự hiện diện của vị trí giám đốc rủi ro trong doanh nghiệp sẽ củng cố hoạt động quản trị rủi ro ở môi trường bên trong công ty và gia tăng kết quả hoạt động của công ty. Như vậy, giả thuyết sau đây được đưa ra:

H1: Môi trường Quản trị rủi ro có tác động tích cực đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

2.2.2 Khẩu vị rủi ro và mức độ chấp nhận rủi ro (KV)

Theo Sanders & Hambrick (2007), mức độ chấp nhận rủi ro của doanh nghiệp là một trong các yếu tố quan trọng tác động đến việc ra quyết định của hội đồng quản trị cũng như kết quả kinh doanh và sự tồn tại dài hạn của doanh nghiệp. Mức độ rủi ro mà một công ty phải đối mặt phụ thuộc vào lợi nhuận kỳ vọng. Qua đó phản ánh mục tiêu của công ty. Theo Gates & cộng sự (2012), hầu hết các khung quản trị rủi ro khẳng định rằng rủi ro cần được xác định trong mối quan hệ với mục tiêu của doanh nghiệp. Các khung tích hợp ERM của COSO (2017) chỉ ra rằng các mục tiêu của công ty phải phù hợp với khẩu vị rủi ro và mức độ chấp nhận rủi ro của công ty. Xác định khẩu vị rủi ro và mức độ chấp nhận rủi ro cho phép hội đồng quản trị xem xét rủi ro tại thời điểm thiết lập mục tiêu dài hạn, từ đó giúp nâng cao khả năng đạt được mục tiêu hay chính là nâng cao kết quả hoạt động. Do vậy, giả thuyết sau được đưa ra:

H2: Khẩu vị rủi ro và mức độ chấp nhận rủi ro có tác động tích cực đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

2.2.3 Thiết lập chiến lược và mục tiêu

Thiết lập chiến lược và mục tiêu cho công ty sẽ giúp các doanh nghiệp xác định được phương thức hoạt động cũng như mục đích cuối cùng mà doanh nghiệp hướng đến. Chiến lược và mục tiêu cũng chính là cơ sở để doanh nghiệp đo lường, so sánh kết quả hoạt động thực tế với kế hoạch và kỳ vọng. Việc xác định chiến lược và mục tiêu phù hợp với những rủi ro đã được nhận diện sẽ giúp doanh nghiệp tăng khả năng đạt được mục tiêu, nâng cao kết quả hoạt động. Do đó, nghiên cứu đưa ra giả thuyết sau:

H3: Thiết lập chiến lược và mục tiêu có tác động tích cực đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

2.2.4 Quy trình quản trị rủi ro

Quy trình quản trị rủi ro bao gồm nhiều bước tuy nhiên về cơ bản sẽ có những công việc chính là: nhận diện rủi ro, đánh giá rủi ro, xử lý rủi ro và giám sát rủi ro. Kiprop & cộng sự (2017) tuyên bố rằng có mối quan hệ tích cực giữa nhận diện rủi ro và hiệu quả hoạt động của các tổ chức tài chính. Theo Curtis & Carey (2012),

đánh giá rủi ro là quan trọng vì doanh nghiệp xác định được mức độ nghiêm trọng của từng loại rủi ro đối với việc đạt được mục tiêu tổng thể của họ. Dựa trên kết quả đánh giá rủi ro và mức độ chấp nhận rủi ro của doanh nghiệp, ban lãnh đạo cần quyết định một chiến lược phù hợp để đáp ứng được mức độ rủi ro đã được đánh giá. Theo Vollmer (2015), chiến lược ứng phó rủi ro hiệu quả sẽ có tác động tích cực đến hoạt động của công ty. Sau khi đã có những phương pháp để xử lý rủi ro, doanh nghiệp cần tiếp tục giám sát những rủi ro đó để có thể chủ động ứng phó, cải thiện kết quả hoạt động. Như vậy, từng công việc trong quy trình quản trị rủi ro có vai trò quan trọng trong việc quyết định kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Từ đó, giả thuyết sau được đưa ra:

H4: Quy trình quản trị rủi ro có tác động tích cực đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

2.2.5 Báo cáo và công bố thông tin rủi ro

Thiết lập và triển khai kênh thông tin và báo cáo hiệu quả là rất quan trọng để đạt được các lợi ích dự kiến của một khung quản trị rủi ro. Theo Chaffey & Wood (2005), khi các thông tin được báo cáo và công bố chính xác, các quyết định trong tổ chức sẽ có xu hướng chính xác và hiệu quả hơn. Những lý luận này đã góp phần khẳng định rằng việc tăng cường báo cáo và công bố thông tin rủi ro giúp các nhà quản trị đưa ra các quyết định phù hợp với các rủi ro từ đó giúp doanh nghiệp đạt được kết quả hoạt động tốt hơn. Do đó, nghiên cứu đưa ra giả thuyết sau:

H5: Báo cáo và công bố thông tin rủi ro có tác động tích cực đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

2.2.6 Biến đặc điểm doanh nghiệp

Để phân tích kết quả hoạt động của doanh nghiệp, nghiên cứu này xem xét 4 yếu tố đặc điểm doanh nghiệp, bao gồm: Quy mô nhân sự, Quy mô doanh thu, Ngành nghề kinh doanh và Áp dụng khung quản trị rủi ro khu vực hoặc quốc tế.

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1 Phương pháp thu thập dữ liệu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp điều tra khảo sát để thu thập dữ liệu sơ cấp cho bài viết. Phiếu điều tra đã được xây dựng để khảo sát các cán bộ quản lý đang làm việc tại SMEs trên địa bàn Hà Nội. Tác giả gửi phiếu câu hỏi đến đối tượng khảo sát thông qua gửi trực tiếp, gửi email qua các kênh điện tử... Kích thước mẫu được lấy dựa trên cơ sở tiêu chuẩn 5:1 của Bollen (1989). Theo đó, đối với 1 biến đo lường thì cần ít nhất 5 quan sát để đảm bảo phân tích dữ liệu tốt và số quan sát không nên dưới 100. Trong phiếu câu hỏi khảo sát của nghiên cứu có tổng cộng 31 biến quan sát, do vậy mẫu tối thiểu là $n = 31 \times 5 = 155$. Số mẫu trong nghiên cứu chính thức là 181, được coi là phù hợp.

Bảng khảo sát được thiết kế gồm 2 phần và 36 câu hỏi. Phần đầu tiên gồm 5 câu hỏi nhằm thu thập các thông tin cơ bản về công ty của người được khảo sát như: tên công ty, số lượng nhân viên, lĩnh vực hoạt động và doanh thu trong năm 2019. Phần thứ 2 bao gồm 31 câu hỏi về môi trường ERM, khẩu vị rủi ro và mức độ chấp nhận rủi ro, thiết lập chiến lược và mục tiêu, quy trình quản trị rủi ro, báo cáo và công bố thông tin rủi ro, kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Tác giả sử dụng thang đo Likert 5 mức độ để đo lường các biến quan sát nên mỗi câu hỏi thuộc phần 2 sẽ có mức độ lựa chọn từ 1 đến 5 với 1 là rất không đồng ý, 2 là không đồng ý, 3 là trung lập, 4 là đồng ý và 5 là rất đồng ý.

Bảng 1. Thang đo yếu tố Môi trường ERM

Mã hóa	Thang đo
NB1	Công ty có Giám đốc quản trị rủi ro hoặc một thành viên trong hội đồng quản trị chịu trách nhiệm về việc quản trị rủi ro trong doanh nghiệp.
NB2	Công ty có một phòng ban/bộ phận chuyên phụ trách quản trị rủi ro.
NB3	Doanh nghiệp có phân công nhân sự phụ trách từng loại rủi ro trọng yếu. Nhân sự này sẽ nắm toàn bộ hiểu biết về những rủi ro nằm trong phạm vi chịu trách nhiệm của mình.
NB4	Công ty có đề cập đến rủi ro hoặc quản trị rủi ro trong các văn bản chính sách của công ty.
NB5	Công ty ban hành chính sách về quản trị rủi ro.
NB6	Chính sách quản trị rủi ro của công ty được áp dụng cho mọi cấp bậc và đơn vị.

Nguồn: Hoyt & Liebenberg (2011), Lundqvist (2014)

Bảng 2. Thang đo yếu tố Khẩu vị rủi ro và mức độ chấp nhận rủi ro

Mã hóa	Thang đo
KV1	Công ty xác định khẩu vị rủi ro căn cứ theo mục tiêu chiến lược của doanh nghiệp.
KV2	Toàn bộ nhân viên trong công ty đều biết được khẩu vị rủi ro của công ty.
KV3	Đối với mỗi rủi ro cụ thể, công ty xác định mức độ chấp nhận rủi ro.
KV4	Công ty thường xuyên đánh giá sự sai lệch giữa mức độ chấp nhận chịu rủi ro theo quy định và trên thực tế.
NB5	Công ty ban hành chính sách về quản trị rủi ro.
NB6	Chính sách quản trị rủi ro của công ty được áp dụng cho mọi cấp bậc và đơn vị.

Nguồn: COSO ERM (2017)

Bảng 3. Thang đo yếu tố Thiết lập chiến lược và mục tiêu

Mã hóa	Thang đo
MT1	Công ty xác định mục tiêu kinh doanh rõ ràng và truyền đạt tới các nhân viên ở mọi cấp độ.
MT2	Các mục tiêu đều được cụ thể bằng các chỉ tiêu hoạt động chính (KPI).
MT3	Công ty thực hiện đánh giá những sai lệch giữa thực tế và kế hoạch.

Nguồn: Gates & cộng sự (2012) và Lundqvist (2014)

Bảng 4. Thang đo Quy trình quản trị rủi ro

Mã hóa	Thang đo	Nguồn
QT1	Thông tin về rủi ro thu thập được được đảm bảo là có liên quan và đáng tin cậy.	Jenya & Sandada (2017), Lundqvist (2014)
QT2	Công ty nhận diện rủi ro một cách toàn diện, gồm nguồn gốc, nguyên nhân của rủi ro, những tác động tiềm tàng cũng như những lĩnh vực chịu tác động.	COSO ERM (2017)
QT3	Công ty tiếp nhận thông tin một cách có hệ thống về những thay đổi bên trong và ngoài môi trường doanh nghiệp để phục vụ cho việc nhận diện rủi ro.	Jenya & Sandada (2017); Lundqvist (2014)
QT4	Công ty thực hiện đánh giá rủi ro định kỳ.	
QT5	Việc đánh giá rủi ro được thực trên toàn công ty ở một mức độ thường xuyên theo quy định.	
QT6	Công ty phân tích nguyên nhân gốc rễ, tác động và mối liên hệ lẫn nhau của các rủi ro.	Gates & cộng sự (2012); COSO ERM (2017)
QT7	Công ty có quy trình để tổng hợp những ảnh hưởng của những loại rủi ro chính (rủi ro chiến lược, rủi ro vận hành, rủi ro tài chính, rủi ro pháp lý...).	
QT8	Công ty có kế hoạch ứng phó rủi ro từ những sự kiện nghiêm trọng mà trước đó đã được nhận diện.	Jenya & Sandada (2017); Lundqvist (2014)
QT9	Công ty có phương án dự phòng đối với rủi ro của những sự việc có tác động lớn.	

*Nguồn: Jenya & Sandada (2017), Lundqvist (2014),
Gates & cộng sự (2012), COSO ERM (2017)*

Bảng 5. Thang đo Báo cáo và công bố thông tin rủi ro

Mã hóa	Thang đo	Nguồn
BC1	Công ty có kênh thông tin để trao đổi về mối lo ngại về rủi ro, các hoạt động giám sát và kiểm soát rủi ro.	Gates & cộng sự (2012); Lundqvist (2014)
BC2	Công ty thường xuyên tóm tắt và báo cáo cho hội đồng quản trị và ban điều hành về các vấn đề liên quan đến quản trị rủi ro.	
BC3	Hội đồng quản trị và đội ngũ lãnh đạo cấp cao hỗ trợ và thúc đẩy thực hiện việc quản trị rủi ro doanh nghiệp (ERM).	COSO ERM (2017)
BC4	Việc cam kết thực hiện Quản trị rủi ro của công ty được diễn ra liên tục và không bị ngắt quãng cho dù có những thay đổi trong Hội đồng quản trị hoặc đội ngũ quản lý cấp cao.	

Nguồn: Lundqvist (2014), Gates & cộng sự (2012), COSO ERM (2017)

Bảng 6. Thang đo Kết quả hoạt động của doanh nghiệp

Mã hóa	Thang đo
KQ1	Việc thực hiện Quản trị rủi ro góp phần làm tăng kết quả kinh doanh của doanh nghiệp trong ngắn hạn
KQ2	Việc thực hiện Quản trị rủi ro góp phần làm tăng kết quả kinh doanh của doanh nghiệp trong dài hạn
KQ3	Việc thực hiện quản trị rủi ro làm ổn định kết quả kinh doanh của doanh nghiệp, hỗ trợ tăng trưởng bền vững
KQ4	Việc thực hiện Quản trị rủi ro làm tăng khả năng đạt được những mục tiêu chiến lược của công ty
KQ5	Việc thực hiện Quản trị rủi ro góp phần làm tăng lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp

Nguồn: Ping & Muthuveloo (2015), Gates & cộng sự (2012)

3.3 Phương pháp phân tích dữ liệu

Sau khi thu thập được một số lượng kết quả khảo sát, thỏa mãn yêu cầu về cỡ mẫu, tác giả tiến hành phân tích dữ liệu bằng phần mềm SPSS 20.0 để kiểm định độ tin cậy của thang đo, phân tích nhân tố khám phá EFA, phân tích tương quan Pearson và phân tích hồi quy để từ đó xác định mức độ ảnh hưởng của các nhân tố thuộc công tác quản trị rủi ro đến kết quả hoạt động của SMEs trên địa bàn Hà Nội.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1 Thống kê mô tả các biến đặc điểm chung của doanh nghiệp

Theo Bảng 7, 181 doanh nghiệp được khảo sát chia đều trong 9 nhóm ngành nghề, trong đó ngành chiếm tỷ trọng lớn nhất là dịch vụ, tài chính ngân hàng và thương mại. Về số lượng nhân viên, hầu hết các doanh nghiệp được khảo sát có quy mô nhân sự vừa phải, chỉ có 19,3% doanh nghiệp có tổng số nhân sự trên 200 người. Về doanh thu, hầu hết các doanh nghiệp có mức doanh thu dưới 100 tỷ đồng, chỉ có 22% số doanh nghiệp được khảo sát có doanh thu trên 100 tỷ đồng. Chỉ có gần 40% doanh nghiệp có áp dụng khung quản trị rủi ro theo chuẩn khu vực hoặc quốc tế.

Bảng 7. Thống kê tần số

STT	Tiêu chí phân loại	Số lượng (Doanh nghiệp)	Phần trăm (%)
<i>Ngành nghề lĩnh vực, hoạt động</i>			
1	Sản xuất công nghiệp	8	4,4
2	Sản xuất hàng tiêu dùng	9	5,0
3	Thương mại	21	11,6
4	Nông nghiệp	7	3,9

Bảng 7. Thống kê tần số (tiếp theo)

STT	Tiêu chí phân loại	Số lượng (Doanh nghiệp)	Phần trăm (%)
5	Dịch vụ	41	22,7
6	Dược phẩm, hóa chất	7	3,9
7	Tài chính, Ngân hàng, Bất động sản, Bảo hiểm	24	13,3
8	Công nghệ thông tin	26	14,4
9	Khác	38	21,0
Tổng		181	100
Số lượng nhân viên			
1	1 - 10 nhân viên	23	12,7
2	11 - 50 nhân viên	54	29,8
3	51 - 100 nhân viên	44	24,3
4	101 - 200 nhân viên	25	13,8
5	Trên 200 nhân viên	35	19,3
Tổng		181	100
Doanh thu năm 2019			
1	< 3 tỷ VNĐ	23	12,7
2	3 - 10 tỷ VNĐ	21	11,6
3	10 - 20 tỷ VNĐ	24	13,3
4	20 - 50 tỷ VNĐ	42	23,2
5	50 - 100 tỷ VNĐ	31	17,1
6	Từ 100 tỷ đồng trở lên	40	22,1
Tổng		181	100
Áp dụng khung quản trị rủi ro khu vực hoặc quốc tế			
1	Có áp dụng	72	39,8
2	Không áp dụng	109	60,2
Tổng		181	100

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả

4.2 Thống kê mô tả các biến liên quan đến ERM

Kết quả phân tích thống kê mô tả cho thấy, tất cả các biến quan sát đều có giá trị nhỏ nhất là 1 và giá trị lớn nhất là 5. Ngoài biến NB2 thuộc nhân tố Môi trường ERM có giá trị trung bình = 2,98 nằm trong khoảng từ 1 đến 3 thì các biến quan sát còn lại đều có giá trị trung bình nằm trong khoảng từ 3 đến 5. Độ lệch chuẩn của tất cả các biến quan sát đều nằm trong khoảng xấp xỉ 1 cho thấy không có sự mâu thuẫn hay chênh lệch nhiều giữa các câu trả lời của các đối tượng khảo sát.

Bảng 8. Thống kê mô tả

Tên biến	Trung bình	GTLN	GTNN	Độ lệch chuẩn
<i>Yếu tố Môi trường ERM</i>				
NB1	3,38	1	5	0,985
NB2	2,98	1	5	1,113
NB3	3,29	1	5	1,057
NB4	3,21	1	5	1,070
NB5	3,28	1	5	1,092
NB6	3,17	1	5	1,100
<i>Nhân tố Khẩu vị rủi ro và mức độ chấp nhận rủi ro</i>				
KV1	3,60	1	5	0,941
KV2	3,13	1	5	0,921
KV3	3,56	1	5	0,927
KV4	3,30	1	5	0,919
<i>Nhân tố Thiết lập chiến lược và mục tiêu</i>				
MT1	3,88	1	5	0,953
MT2	4,05	1	5	0,996
MT3	3,97	1	5	0,974
<i>Nhân tố Quy trình quản trị rủi ro</i>				
QT1	3,59	1	5	0,936
QT2	3,37	1	5	0,907
QT3	3,46	1	5	0,980
QT4	3,18	1	5	1,025
QT5	3,06	1	5	1,111
QT6	3,38	1	5	0,974
QT7	3,22	1	5	1,123
QT8	3,48	1	5	0,923
QT9	3,57	1	5	0,883
<i>Nhân tố Báo cáo và công bố thông tin rủi ro</i>				
BC1	3,27	1	5	0,929
BC2	3,22	1	5	0,927
BC3	3,35	1	5	1,026
BC4	3,26	1	5	1,035

Bảng 8. Thống kê mô tả (tiếp theo)

Tên biến	Trung bình	GTLN	GTNN	Độ lệch chuẩn
<i>Nhân tố Kết quả hoạt động của doanh nghiệp</i>				
KQ1	3,54	1	5	1,108
KQ2	3,98	1	5	0,954
KQ3	4,04	1	5	0,868
KQ4	3,97	1	5	0,859
KQ5	3,96	1	5	0,968

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả

4.3 Kiểm định độ tin cậy của thang đo

Kết quả phân tích Cronbach's Alpha cho thấy hệ số Cronbach's Alpha tổng của tất cả các nhóm yếu tố đều lớn hơn 0,6. Trong đó, hệ số Cronbach's Alpha tổng của yếu tố Môi trường ERM bằng 0,879; yếu tố Khẩu vị rủi ro và mức độ chấp nhận rủi ro là 0,825; yếu tố Thiết lập chiến lược và mục tiêu là 0,797; yếu tố Quy trình quản trị rủi ro là 0,903; yếu tố Báo cáo và công bố thông tin rủi ro là 0,834; yếu tố Kết quả hoạt động là 0,852. Bên cạnh đó, hệ số tương quan biến tổng của các biến đều lớn hơn 0,3 cho thấy các biến quan sát đều phù hợp và không có biến nào cần phải loại bỏ trước khi đưa vào phân tích nhân tố khám phá EFA.

4.4 Phân tích nhân tố khám phá (EFA)

Trong phân tích nhân tố khám phá EFA, tác giả sử dụng phương pháp rút trích principal components và phép quay varimax. Kết quả phân tích cho thấy, biến NB4 và QT9 có hệ số tải nhỏ hơn 0,5 và không được tải lên ở nhân tố nào do đó biến NB4 và QT9 bị coi là các biến xấu, cần loại bỏ. Tác giả tiến hành loại bỏ biến NB4 và phân tích nhân tố khám phá EFA cho các biến độc lập lần 2. Kết quả phân tích cho thấy vẫn còn biến QT9 không được tải lên ở nhân tố nào do có hệ số tải nhỏ hơn 0,5. Như vậy, cần tiếp tục loại bỏ biến QT9 và tiến hành phân tích nhân tố khám phá lần 3 cho các biến độc lập. Kết quả kiểm định KMO và Bartlett's sau khi loại biến NB4 và QT9 cho hệ số KMO bằng 0,917 (nằm trong đoạn từ 0,5 đến 1) và Sig. bằng 0,000 (< 0,05) suy ra phân tích nhân tố là phù hợp và được chấp nhận với tập dữ liệu nghiên cứu. Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA lần 3 cho hệ số Eigenvalue = 1,393 lớn hơn 1 và trích được 5 nhân tố mang ý nghĩa tóm tắt thông tin tốt nhất, tổng phương sai trích đạt 67,912% \geq 50% cho thấy mô hình EFA là phù hợp. Như vậy, kết quả ma trận xoay nhân tố lần 3 cho thấy 24 biến quan sát được gom thành 5 nhân tố, tất cả các biến quan sát đều có hệ số tải nhân tố Factor Loading lớn hơn 0,5 nên chấp nhận tất cả các biến quan sát này. Trong nghiên cứu có 5 nhân tố được trích phù hợp với giả thuyết ban đầu nên không cần đặt lại giả thuyết.

Đối với biến phụ thuộc Kết quả hoạt động của doanh nghiệp, phân tích nhân tố khám phá EFA cho kết quả, hệ số KMO bằng 0,858 (thỏa mãn trong đoạn 0,5 đến 1), Sig. bằng 0,000 (nhỏ hơn 0,05) suy ra phân tích nhân tố là phù hợp và được chấp nhận với tập dữ liệu nghiên cứu. Giá trị Eigenvalue = 3,205 \geq 1 đạt yêu cầu, trích được một nhân tố và tổng phương sai trích = 64,102% \geq 50% cho thấy mô hình EFA là phù hợp. Các hệ số tải của các biến quan sát đo lường kết quả hoạt động của doanh nghiệp đều lớn hơn 0,5 nên không có biến nào bị loại và đều được sử dụng cho các phân tích tiếp theo.

Như vậy, theo kết quả bảng ma trận xoay lần cuối cùng, các nhân tố được định nghĩa lại như sau:

Bảng 9. Các nhân tố sau khi phân tích EFA

STT	Nhân tố	Ký hiệu	Các biến quan sát	Loại biến
1	Quy trình quản trị rủi ro	QT	QT1, QT6, QT3, QT8, QT4, QT7, QT5 QT2	Độc lập
2	Môi trường ERM	NB	NB6, NB1, NB3, NB2, NB5	Độc lập
3	Báo cáo và công bố thông tin rủi ro	BC	BC1, BC3, BC2, BC4	Độc lập
4	Khẩu vị rủi ro và mức độ chấp nhận rủi ro	KV	KV2, KV1, KV3, KV4	Độc lập
5	Thiết lập chiến lược và mục tiêu	MT	MT2, MT1, MT3	Độc lập
6	Kết quả hoạt động của doanh nghiệp	KQ	KQ2, KQ4, KQ3, KQ5, KQ1	Phụ thuộc

Tổng số lượng biến quan sát độc lập: 24

Tổng số lượng biến quan sát phụ thuộc: 5

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả

Sau khi định nghĩa lại nhân tố, tác giả tiến hành tạo biến đại diện theo bảng nhân tố được định nghĩa lại ở trên. Biến đại diện sẽ nhận giá trung bình cộng của các biến quan sát tương ứng để sử dụng cho phân tích tương quan Pearson và hồi quy đa biến về sau.

4.5 Phân tích tương quan

Bảng 10. Phân tích tương quan Pearson

	KQ	QT	NB	BC	KV	MT
KQ	1					
QT	0,669	1				
NB	0,434	0,480	1			
BC	0,566	0,592	0,388	1		
KV	0,537	0,470	0,327	0,451	1	
MT	0,546	0,463	0,320	0,390	0,383	1

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả

Kết quả phân tích tương quan cho thấy Sig tương quan Pearson của các biến độc lập Quy trình quản trị rủi ro (QT), Môi trường ERM (NB), Báo cáo và công bố thông tin rủi ro (BC), Khẩu vị rủi ro và mức độ chấp nhận rủi ro (KV), Thiết lập chiến lược và mục tiêu (MT) với biến phụ thuộc Kết quả hoạt động của doanh nghiệp (KQ) đều nhỏ hơn 0,05. Như vậy, có mối liên hệ tuyến tính giữa các biến độc lập này với biến phụ thuộc KQ. Giữa QT và KQ có mối tương quan mạnh nhất với hệ số r là 0,669, giữa NB và KQ có mối tương quan yếu nhất với r là 0,434. Ngoài ra, mối quan hệ tương quan giữa QT với các biến BC, KV, MT lần lượt là 0,566; 0,537; 0,546.

4.6 Phân tích hồi quy

4.6.1 Kiểm định sự phù hợp của mô hình

Bảng 11. Mức độ giải thích của mô hình

Mô hình	R	R ²	R ² hiệu chỉnh	Sai số ước lượng	Hệ số Durbin-Watson
1	0,761a	0,580	0,568	0,49798	1,567

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả

Bảng kết quả mức độ giải thích của mô hình cho thấy giá trị R² hiệu chỉnh bằng 0,568 nghĩa là 5 biến độc lập NB (Môi trường ERM), KV (Khẩu vị rủi ro và mức độ chấp nhận rủi ro), MT (Thiết lập chiến lược và mục tiêu), QT (Quy trình quản trị rủi ro), BC (Báo cáo và công bố thông tin rủi ro) đưa vào chạy hồi quy ảnh hưởng 56,8% sự thay đổi của biến phụ thuộc KQ (Kết quả hoạt động của doanh nghiệp). Hệ số Durbin-Watson = 1,567, nằm trong khoảng 1,5 đến 2,5 nên không có hiện tượng tự tương quan chuỗi bậc nhất xảy ra.

Kết quả phân tích phương sai Anova cho thấy sig kiểm định F bằng 0,000 < 0,05 nghĩa là mô hình hồi quy tuyến tính bội phù hợp với tập dữ liệu và có thể sử dụng được.

4.6.2 Kiểm định đa cộng tuyến và phương trình hồi quy

Bảng thống kê phân tích các hệ số hồi quy cho thấy hệ số phóng đại phương sai VIF của các biến độc lập QT (Quy trình quản trị rủi ro), NB (Môi trường ERM), BC (Báo cáo và công bố thông tin rủi ro), KV (Khẩu vị rủi ro và mức độ chấp nhận rủi ro), MT (Thiết lập chiến lược và mục tiêu) đều thỏa mãn nhỏ hơn 2, do vậy không có hiện tượng đa cộng tuyến xảy ra.

Bảng thống kê phân tích các hệ số hồi quy cũng cho thấy, Sig kiểm định t hệ số hồi quy của biến độc lập NB (Môi trường ERM) bằng 0,217 > 0,05 do đó biến độc lập này không có ý nghĩa giải thích cho biến phụ thuộc. Sig kiểm định t hệ số hồi quy của các biến độc lập QT, BC, KV, MT đều thỏa mãn nhỏ hơn 0,05 nên các biến độc lập này đều có ý nghĩa giải thích cho biến phụ thuộc KQ.

Bảng 12. Thống kê phân tích các hệ số hồi quy

Mô hình	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	t	Sig.	Thống kê đa cộng tuyến	
	B	Sai số chuẩn	Beta			Dung sai	VIF
(Hằng số)	0,589	0,224		2,623	0,009		
1 QT	0,339	0,067	0,345	5,061	0,000	0,516	1,938
NB	0,059	0,048	0,071	1,240	0,217	0,740	1,352
BC	0,150	0,060	0,158	2,494	0,014	0,596	1,678
KV	0,195	0,059	0,193	3,313	0,001	0,705	1,419
MT	0,210	0,053	0,228	3,983	0,000	0,734	1,362

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả

Các hệ số hồi quy của các biến độc lập QT, BC, KV, MT đều lớn hơn 0, do đó các biến này tác động cùng chiều với biến phụ thuộc KQ. Dựa vào độ lớn của hệ số hồi quy chuẩn hóa Beta, biến QT có tác động mạnh nhất đến biến KQ với $\beta = 0,345$, tiếp theo là biến MT với $\beta = 0,228$, sau đó đến biến KV với $\beta = 0,193$ và cuối cùng biến BC tác động yếu nhất đến biến KQ với $\beta = 0,158$.

Theo kết quả nghiên cứu, yếu tố Quy trình quản trị rủi ro ($\beta = 0,345$) có tác động cùng chiều đến kết quả hoạt động của SMEs trên địa bàn Thành phố Hà Nội, tức là các doanh nghiệp thiết lập được một quy trình quản trị rủi ro chặt chẽ sẽ có xu hướng đạt được kết quả hoạt động tốt hơn. Điều này là phù hợp với nghiên cứu của Beasley & cộng sự (2008).

Yếu tố tiếp theo là Thiết lập chiến lược và mục tiêu ($\beta = 0,228$) có tác động tích cực đến kết quả hoạt động của SMEs trên địa bàn Thành phố Hà Nội, phù hợp với nghiên cứu của Beasley & cộng sự (2005), Pegach & Warr (2011).

Nghiên cứu cũng chỉ ra rằng việc xác định "Khẩu vị rủi ro và mức độ chấp nhận rủi ro" cho doanh nghiệp cũng góp phần nâng cao kết quả hoạt động. Phát hiện này là phù hợp với nghiên cứu và kết luận của COSO ERM (2017).

Những phát hiện của nghiên cứu cũng cho thấy Báo cáo và công bố thông tin rủi ro ($\beta = 0,158$) có tác động cùng chiều với kết quả hoạt động của doanh nghiệp. Nghiên cứu của Kingsley (2017) cũng đã khẳng định Thông tin và Truyền thông về rủi ro trong doanh nghiệp sẽ góp phần nâng cao kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

Yếu tố Môi trường ERM không có ý nghĩa trong mô hình hồi quy. Kết quả này mâu thuẫn với những phát hiện của một số nhà nghiên cứu trước đây, như Liebenberg & cộng sự (2003), Kinyua & cộng sự (2015), những người nhận thấy rằng môi trường ERM có tác động tích cực và đáng kể đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp và hiệu quả tài chính. Tuy nhiên, kết quả này phù hợp với nghiên cứu

của Li Wu & cộng sự (2014), cho rằng môi trường ERM không có tác động đến kết quả hoạt động của doanh nghiệp.

4.7 Phân tích Anova và Independent Sample T-Test

Kết quả phân tích Anova nhân tố “quy mô nhân sự”, “quy mô doanh thu” và “ngành nghề kinh doanh” của SMEs trên địa bàn Thành phố Hà Nội cho thấy có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê về kết quả hoạt động của các doanh nghiệp thuộc các nhóm quy mô nhân sự và quy mô doanh thu khác nhau. Cụ thể, về quy mô nhân sự, khi quy mô nhân sự tăng thì kết quả hoạt động của SMEs trên địa bàn Thành phố Hà Nội cũng có xu hướng được cải thiện tăng. Về quy mô doanh thu, nhóm doanh nghiệp có quy mô doanh thu nhỏ nhất thì có kết quả hoạt động thấp nhất và các doanh nghiệp có quy mô doanh thu từ 50-100 tỷ VNĐ là nhóm doanh nghiệp có kết quả hoạt động cao nhất. Kết quả phân tích cũng chỉ ra không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê về kết quả hoạt động của các doanh nghiệp thuộc các nhóm ngành nghề kinh doanh khác nhau.

Kết quả phân tích Independent Sample T-Test của nhân tố “Áp dụng khung quản trị rủi ro khu vực hoặc quốc tế” cho thấy có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê về kết quả hoạt động của doanh nghiệp có áp dụng khung quản trị rủi ro khu vực hoặc quốc tế với kết quả hoạt động của doanh nghiệp không áp dụng. Cụ thể, SMEs trên địa bàn Thành phố Hà Nội có áp dụng khung quản trị rủi ro khu vực hoặc quốc tế sẽ có kết quả hoạt động cao hơn hẳn so với những doanh nghiệp không áp dụng.

5. Kết luận và đề xuất cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn Thành phố Hà Nội

5.1 Một số đề xuất

Thứ nhất, các doanh nghiệp trên địa bàn Thành phố Hà Nội cần tập trung hoàn thiện quy trình quản trị rủi ro trong doanh nghiệp. Các doanh nghiệp cần cố gắng đảm bảo những thông tin về rủi ro thu thập được cho có liên quan và đáng tin cậy, thường xuyên tổ chức đánh giá rủi ro định kỳ theo quy định và trên quy mô toàn công ty. Sau đó, dựa trên kết quả đánh giá, các doanh nghiệp sẽ quyết định thứ tự ưu tiên giải quyết cho các rủi ro. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp cũng cần duy trì việc theo dõi, giám sát các rủi ro cho dù rủi ro đó đã được xử lý hay chưa để kịp thời phản ứng khi có những thay đổi bất ngờ.

Thứ hai, các doanh nghiệp tại Hà Nội cần thiết lập các chiến lược và mục tiêu rõ ràng, cụ thể hóa thành việc hoàn thành các KPI để thuận tiện đo lường và đánh giá. Các mục tiêu kinh doanh cần phù hợp với khẩu vị rủi ro của doanh nghiệp và được truyền thông tới toàn bộ nhân viên ở các cấp để mọi người đều biết và hướng tới việc hoàn thành mục tiêu đó. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cần đánh giá sai lệch giữa kết quả thực tế đạt được so với những mục tiêu đặt ra ban đầu để tìm ra nguyên nhân và rút kinh nghiệm cho các mục tiêu tiếp theo.

Thứ ba, doanh nghiệp cần xác định khẩu vị rủi ro và mức độ chấp nhận rủi ro của doanh nghiệp đồng thời đẩy mạnh phổ biến khẩu vị rủi ro trong nội bộ công ty. Đối với mỗi loại rủi ro cụ thể, doanh nghiệp nên xác định mức độ chấp nhận rủi ro tối đa, thường xuyên đánh giá sự sai lệch giữa mức độ chấp nhận chịu rủi ro theo quy định và trên thực tế.

Thứ tư, doanh nghiệp trên địa bàn Thành phố Hà Nội cần nâng cao công tác báo cáo và công bố thông tin rủi ro. Hội đồng quản trị và ban lãnh đạo cấp cao cần tích cực hỗ trợ và thúc đẩy việc thực hiện quản trị rủi ro trong doanh nghiệp, đảm bảo thực hiện quản trị rủi ro liên tục không bị ngắt quãng cho dù có những thay đổi trong hội đồng quản trị hoặc đội ngũ quản lý cấp cao.

5.2 Kết luận

Như vậy, các doanh nghiệp trên địa bàn Thành phố Hà Nội cần chú trọng hơn nữa vào cải thiện, phát triển công tác quản trị rủi ro để nâng cao kết quả hoạt động của mình. Các phát hiện của nghiên cứu này cho thấy kết quả hoạt động của SMEs trên địa bàn Thành phố Hà Nội chịu ảnh hưởng từ 4 yếu tố độc lập thuộc công tác quản trị rủi ro doanh nghiệp, bao gồm: (i) Khẩu vị rủi ro và mức độ chấp nhận rủi ro, (ii) Thiết lập chiến lược và mục tiêu, (iii) Quy trình quản trị rủi ro, (iv) Báo cáo và công bố thông tin rủi ro. Từ góc độ thực tế, nghiên cứu đã cung cấp cho SMEs trên địa bàn Thành phố Hà Nội những hiểu biết sâu hơn về mức độ ảnh hưởng và tầm quan trọng của quản trị rủi ro doanh nghiệp đối với hiệu quả hoạt động từ đó giúp các doanh nghiệp đưa ra chiến lược hành động hiệu quả nhất.

Mặc dù nghiên cứu đã giải quyết được mục tiêu đề ra, tuy nhiên, vẫn tồn tại hạn chế là kích thước mẫu của nghiên cứu này chưa thực sự lớn. Nghiên cứu tiếp theo cần tăng số lượng mẫu để khẳng định tính chính xác hơn của kết quả nghiên cứu và hạn chế tối đa các sai số.

Lời cảm ơn:

Bài viết này của nhóm nghiên cứu thuộc khuôn khổ Đề tài cấp Bộ Giáo dục và Đào tạo **“Minh bạch thông tin trách nhiệm xã hội của các doanh nghiệp niêm yết trên thị trường chứng khoán Việt Nam”**, Mã số **B2019-NTH-08**.

Tài liệu tham khảo

- Arena, M., Arnaboldi, M. & Azzone, G. (2010), “The organizational dynamics of enterprise risk management”, *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 35 No. 7, pp. 659 - 675.
- Barton, T.L., Shenkir, W.G. & Walker, P.L. (2002), *Making enterprise risk management pay off*, New Jersey: FT Press.
- Beasley, M., Pagach, D. & Warr, R. (2008), “Information conveyed in hiring announcements of senior executives overseeing enterprise-wide risk management processes”, *Journal of Accounting Auditing and Finance*, Vol. 23 No. 3, pp. 311.

- Bromiley, P., McShane, M., Nair, A. & Rustambekov, E. (2014), “Enterprise risk management: review, critique, and research directions”, *Long Range Planning*, Vol. 48 No. 4, pp. 265 - 276.
- Buchanan, L. (2004), “Breakthrough ideas for 2004”, *Harvard Business Review*, Vol. 2, pp. 13 - 16.
- Chaffey, D. & Wood, St. (2005), *Business information management, improving performance using information systems*, Harlow, England: Pearson Education Limited.
- COSO. (1992), *Internal control-integrated framework (COSO Report)*, Harborside, NJ: AICPA.
- COSO. (2004), *Enterprise risk management-integrated framework*, Exposure Draft for Public Comment.
- COSO ERM. (2017), *Enterprise risk management integrating with strategy and performance*, Exposure Draft for Public Comment.
- Curtis, P. & Carey, M. (2012), Thought leadership in ERM: risk assessment in practice, *The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)*, USA.
- Dickinson, G. (2001), “Enterprise risk management: its origins and conceptual foundation”, *Geneva Papers on Risk and Insurance*, Vol. 26 No. 3, pp. 360 - 366.
- Gates, S., Nicolas, J. & Walker, P.L. (2012), “Enterprise risk management: a process for enhanced management and improved performance”, *Management Accounting Quarterly*, Vol. 13 No. 3, pp. 28 - 38.
- Gordon, L.A., Loeb, M.P. & Tseng, C.Y. (2009), “Enterprise risk management and firm performance: a contingency perspective”, *Journal of Accounting and Public Policy*, Vol. 28 No. 4, pp. 301 - 327.
- Hoàng, T. & Chu, N.M.N. (2008), *Phân tích dữ liệu với SPSS*, NXB Hồng Đức.
- Hoyt, R.E. & Liebenberg, A.P. (2006), “The value of enterprise risk management: evidence from the U.S. insurance industry”, http://www.aria.org/meetings/2006papers/Hoyt_Liebenberg_ERM_070606.pdf, truy cập ngày 13/01/2021.
- Hoyt, R.E. & Liebenberg, A.P. (2011). “The value of enterprise risk management”, *Journal of Risk and Insurance*, Vol. 78 No. 4, pp. 795 - 822.
- ISO 31000:2009. (2009), *Risk management principles and guidelines*, Sydney, NSW: International Organization for Standardization, Standards Association of Australia.
- Jenya, B. & Sandada, M. (2017), “Enhancing success of SMEs through risk enterprise management: evidence from a developing country”, *Pakistan Journal of Applied Economics*, Vol. 27 No. 2, pp. 173 - 188.
- Kim, H.T. & Nguyen, Q. (2019), “Managers’ risk and time preferences in economic behavior: review from the experiments”, *External Economics Review*, Vol. 118, pp. 33 - 49.
- Kingsley, K. (2017), “The effect of enterprise risk management (ERM) on firm performance: evidence from the diversified industry of Sri Lanka”, *Journal of Management Research*, Vol. 10 No. 1, pp. 75 - 93.
- Kiprop, J., Mulungu, K., Kibet, N. & Macharia, A. (2017), “Determinants of smallholder Farmers’ willingness to Pay for irrigation water in Kerio valley basin, Kenya”, *Journal of Sustainable Development*, Vol. 10 No. 2, pp. 135 - 142.
- Kleffner, A.E., Lee, R.B. & McGannon, B. (2003a), “The effect of corporate governance on the use of enterprise risk management: evidence from Canada”, *Risk Management and Insurance Review*, Vol. 6 No. 1, pp. 53 - 73.
- Lawrence, P.R., Lorsch, J.W. & Garrison, J.S. (1967), *Organization and environment: Managing differentiation and integration*, Boston, MA: Division of Research Graduate School of Business Administration Harvard University.

- Lê, T.N. & Bùi, H.Ph. (2020), “Tác động của đa dạng hóa đến rủi ro hệ thống của các công ty niêm yết trên thị trường chứng khoán Việt Nam”, *Tạp chí Quản lý và Kinh tế quốc tế*, Số 133, tr. 100 - 117.
- Liebenberg, A. & Hoyt, R. (2003), “The determinants of enterprise risk management: evidence from the appointment of chief risk officers”, *Risk Management and Insurance Review*, Vol. 6 No. 1, pp. 37 - 52.
- Lundqvist, S.A. (2014), “An exploratory study of enterprise risk management: pillars of ERM”, *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, Vol. 29 No. 3, pp. 393 - 429.
- Nguyễn, Đ.T. (2011), *Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh*, Nhà xuất bản Lao động Xã hội.
- Nguyễn, H.A. (2019), “Quản trị công ty và mức độ chấp nhận rủi ro của các công ty niêm yết”, *Tạp chí Tài chính*, Kỳ 2, Số 711, tr. 46 - 50.
- Pagach, D.P. & Warr, R.S. (2010), “The effects of enterprise risk management on firm performance”, *North Carolina State University*, <http://ssrn.com/abstract=1155218>, ngày truy cập 16/01/2021.
- Ping, T.A. & Muthuveloo, R. (2015), “The impact of enterprise risk management on firm performance: evidence from Malaysia”, *Asian Social Science*, Vol. 11 No. 22, pp. 149 - 159.
- Quon, T.K., Zeghal, D. & Maingot, M. (2012), “Enterprise risk management and firm performance”, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 62, pp. 263 - 267.
- Sanders, G. & Hambrick, D. (2007), “The effects of CEO stock options on company risk-taking and performance”, *Academy of Management Journal*, Vol. 50 No. 5, pp. 1055 - 1078.
- Segal, S. (2011), *Corporate value of enterprise risk management: the next step in business management*, Hoboken, N.J: John Wiley and Sons, Inc.
- Tahir, I.M. & Razali, A.R. (2011), “The relationship between enterprise risk management (ERM) and firm value: evidence from Malaysian public listed companies”, *International Journal of Economics and Management Sciences*, Vol. 1 No. 2, pp. 32 - 41.
- Trịnh, T.P.L. (2015), “Các bằng chứng thực nghiệm về tác động của quản trị rủi ro tới giá trị doanh nghiệp”, *Tạp chí Khoa học ĐHQGHN: Kinh tế và Kinh doanh*, Tập 31 Số 3, tr.1 - 9.
- Vollmer, S. (2015), “6 steps to manage risks and drive performance”, *CGMA Magazine*, <https://www.fm-magazine.com/news/2015/oct/manage-risks-drive-performance-201513224.html>, truy cập ngày 13/01/2021.