

# RỦI RO VÀ CÁC CHIẾN LƯỢC GIẢM THIỂU RỦI RO CỦA DOANH NGHIỆP FDI TẠI VIỆT NAM

Nguyễn Thị Hương

*Viện Thương mại và Kinh tế Quốc tế, Trường Đại học Kinh tế quốc dân*

*Email: huong.gs@gmail.com*

Ngày nhận: 8/8/2016

Ngày nhận bản sửa: 15/9/2016

Ngày duyệt đăng: 5/10/2016

## **Tóm tắt:**

*Để quản trị rủi ro thực sự hiệu quả, các nhà đầu tư (NĐT) cần phải phân biệt hai khái niệm nguy cơ rủi ro và rủi ro. Trong thực tiễn quản trị nếu để nguy cơ rủi ro (NCRR) xảy ra và gây tổn thất rồi doanh nghiệp mới biết hoặc mới lo xử lý thì sẽ không tránh được rủi ro và cũng khó hạn chế được mức độ rủi ro. Vì thế, các doanh nghiệp cần phải tiến hành quản trị rủi ro một cách thường xuyên trong quá trình kinh doanh tại nước ngoài. Bài viết này tập trung phân biệt rõ hai khái niệm nguy cơ rủi ro và rủi ro, tổng kết thực trạng các rủi ro chính mà các nhà đầu tư nước ngoài gặp phải ở Việt Nam và các chiến lược ứng phó của các doanh nghiệp FDI trước các nguy cơ rủi ro. Từ đó, bài viết cũng rút ra kết luận về các loại rủi ro hay xảy ra ở Việt Nam và các nhà đầu tư nước ngoài thường chọn chiến lược nào để ứng phó với các rủi ro đó.*

**Từ khóa:** Chiến lược ứng phó với các rủi ro, doanh nghiệp FDI, nguy cơ rủi ro, rủi ro.

## **Risk and risk reduction strategies of FDI companies in Vietnam**

### *Abstract:*

*In order to manage risk effectively, investors need to distinguish clearly the two concepts: risk and risk likelihood. If management let risk likelihood occurs and causes damages before they can recognize or solve it, then there is no risk prevention or risk level minimization. Therefore, firms should conduct risk management regularly within their foreign business operation (at local countries). This paper helps to distinguish clearly the two concepts of risk and risk likelihood. The author also reviews the main risks that FDI normally faces in Vietnam and strategies to deal with risk likelihood. Thenceforth the paper draws conclusion on the types of risks that normally happen in Vietnam and popular risks coping strategies that FDI investors choose.*

*Keyword: Strategies to cope with risks, FDI companies, risk likelihood, risk.*

## **1. Giới thiệu**

Các nghiên cứu về đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI) đã khẳng định quản trị rủi ro đóng vai trò thiết yếu trong hoạt động kinh doanh nói chung, đặc biệt là kinh doanh trên thị trường nước ngoài. Đã có một số nghiên cứu tìm hiểu về những loại rủi ro thường gặp ở nước sở tại đối với doanh nghiệp FDI và các

giải pháp cụ thể mà các doanh nghiệp này thường áp dụng để ngăn ngừa hoặc giảm thiểu các thiệt hại khi rủi ro xảy ra. Các nghiên cứu cũng chỉ ra rằng chỉ khi doanh nghiệp chọn được chiến lược phù hợp để ứng phó với các nguy cơ rủi ro thì mới giảm thiểu được các rủi ro trong tương lai. Tuy nhiên, nhiều người còn chưa phân biệt được nguy cơ rủi ro và rủi

ro trong kinh doanh trên thị trường nước ngoài nên khó có thể lựa chọn được các giải pháp hoặc chiến lược phù hợp để ứng phó với các nguy cơ rủi ro nhằm hạn chế tới mức tối đa các rủi ro xảy ra với các doanh nghiệp FDI. Bài viết này sẽ tập trung làm rõ các khái niệm, phân biệt nguy cơ rủi ro và rủi ro đối với các doanh nghiệp FDI, các rủi ro chính mà các nhà đầu tư nước ngoài gặp phải ở Việt Nam trong những năm gần đây và các chiến lược ứng phó của các NĐT nhằm giảm thiểu các rủi ro đối với các doanh nghiệp FDI đang hoạt động tại Việt Nam.

## 2. Phân biệt rủi ro và nguy cơ rủi ro của các doanh nghiệp FDI

Rủi ro trong quá trình kinh doanh là chuyện thường xuyên xảy ra. Có thể đối với từng doanh nghiệp thì rủi ro hiếm khi xảy ra nhưng đối với cả hệ thống doanh nghiệp đang hoạt động trong một nền kinh tế thì hầu như luôn xảy ra rủi ro tiềm ẩn. Doanh nghiệp FDI là một bộ phận cấu thành hệ thống doanh nghiệp hoạt động trong nền kinh tế và cũng gặp phải các rủi ro trong quá trình kinh doanh như các doanh nghiệp khác, thậm chí họ còn gặp nhiều rủi ro hơn do môi trường kinh doanh (MTKD) của Việt Nam có nhiều khác biệt so với MTKD ở quốc gia chủ nhà. Vậy rủi ro là gì?

Cho đến nay chưa có định nghĩa thống nhất về rủi ro. Các tác giả đưa ra nhiều khái niệm khác nhau và rất đa dạng về rủi ro. *Từ điển Bách khoa toàn thư* có phân loại các khái niệm đa dạng này thành 2 trường phái lớn là trường phái truyền thống và trường phái hiện đại.

*Trường phái truyền thống cho rằng:* rủi ro là sự không may mắn, sự tổn thất mất mát, nguy hiểm, hoặc các yếu tố liên quan đến nguy hiểm, khó khăn hoặc điều không chắc chắn có thể xảy ra cho con người hoặc tổ chức. Nó còn được hiểu là điều không lành, không tốt, bất ngờ xảy đến gây tổn thất về tài sản, làm giảm sút lợi nhuận thực tế so với dự kiến. Rủi ro còn được hiểu là những bất trắc ngoài ý muốn xảy ra trong quá trình kinh doanh, sản xuất của doanh nghiệp, tác động xấu đến sự tồn tại và phát triển của một doanh nghiệp.

*Trường phái hiện đại cho rằng:* rủi ro là sự bất trắc có thể đo lường được, vừa mang tính tích cực, vừa mang tính tiêu cực. Rủi ro có thể mang đến những tổn thất mất mát cho con người nhưng cũng có thể mang lại những lợi ích, những cơ hội. Rủi ro phụ thuộc vào ngữ cảnh, nếu con người không có khái niệm hoặc không liên quan đến thì họ không có rủi ro. Ví dụ trời mưa đá sẽ là rủi ro với người đi

đường, nhưng người ở trong phòng đóng kín cửa, không bị ảnh hưởng thì không có rủi ro... Bản chất của rủi ro là sự không chắc chắn, nếu chắc chắn (xác suất bằng 0% hoặc 100%) thì không gọi là rủi ro.

Có lẽ những người theo các trường phái trên đã có sự nhầm lẫn giữa rủi ro và nguy cơ rủi ro; giữa sự việc, hiện tượng và hậu quả tác động của nó đối với các đối tượng khác nhau. Để làm rõ vấn đề này, bài viết sẽ trao đổi về các khái niệm trên và làm rõ sự khác biệt giữa chúng.

*Nguy cơ rủi ro* là những biến cố không chắc chắn, nó có thể xảy ra và cũng có thể không xảy ra. Nếu những nguy cơ này xảy ra sẽ gây tổn thất hoặc bất lợi với các mức độ khác nhau đối với doanh nghiệp FDI và những tổn thất này trong một số trường hợp, thậm chí có thể làm cho doanh nghiệp không đứng vững nổi trên thương trường đầy sóng gió mà phải bỏ cuộc, thậm chí bị loại ra khỏi cuộc chơi. Lúc đó nguy cơ đã biến thành rủi ro thực sự.

*Rủi ro* là những nguy cơ đã xảy ra gây tổn thất và bất lợi cho các doanh nghiệp FDI. Cần lưu ý rằng: “những tổn thất và bất lợi” mà các doanh nghiệp FDI gặp phải là do những thay đổi, hoặc do các biến cố ngẫu nhiên, có tính bất ngờ trong MTKD, nằm ngoài ý muốn của các NĐT. Như vậy, đã gọi là rủi ro thì về cơ bản là không có ý nghĩa tích cực đối với một đối tượng nhất định. Tuy vậy, từ các sự việc, hiện tượng gây rủi ro cho đối tượng thứ nhất có thể là cơ hội để đối tượng thứ hai tiến hành kinh doanh và kiếm lợi, nhưng không phải doanh nghiệp nào cũng phát hiện ra cơ hội mới từ sự việc đã gây rủi ro cho doanh nghiệp khác. Nên ý nghĩa tích cực (nếu có) là hàm ý chỉ đối tượng thứ hai chứ không phải là với đối tượng thứ nhất (đối tượng gặp rủi ro). Rủi ro là cái có thực, mang tính chất chắc chắn chứ không có tính bất định như NCCR. Như vậy, rủi ro phải là cái đã xảy ra trong thực tế gây tổn thất hoặc bất lợi cho một đối tượng cụ thể nào đó, còn nếu nó xảy ra mà không gây tổn thất hoặc bất lợi cho đối tượng cụ thể thì nó không gây ra rủi ro cho đối tượng ấy. Cho nên, cùng một sự việc, hiện tượng xảy ra có thể gây ra rủi ro cho đối tượng này mà không gây rủi ro cho đối tượng khác, thậm chí nó còn tạo ra cơ hội cho một số đối tượng khác. Chính vì vậy, không thể coi rủi ro là “sự việc” hay “hiện tượng” như quan điểm của một số người, mà phải coi rủi ro là “những thiệt hại, tổn thất hoặc bất lợi” cho các doanh nghiệp FDI do những nguyên nhân xuất hiện một cách bất ngờ và nằm ngoài ý muốn của các nhà đầu tư. Vì cùng một sự việc xảy ra có

thể tác động đến các doanh nghiệp khác nhau là không giống nhau, thậm chí trái ngược nhau. Như vậy, cũng một hiện tượng là mưa, thì khi nào là NCCR, khi nào là rủi ro và rủi ro đối với ai cần phải được phân biệt một cách rõ ràng. Khi Đài Tiếng nói Việt Nam thông báo “Ngày mai trời có thể có mưa lớn gây lụt lội ở diện rộng”, thì nên hiểu đây là NCCR. Khi mưa xảy ra thực gây thiệt hại về người và tài sản thì lúc đó rủi ro mới xuất hiện. Vì thế, những điều không chắc chắn xảy ra phải gọi là NCCR. Xác suất của các NCCR khác 0% và khác 100%. NCCR thì nhiều và luôn luôn rình rập, còn rủi ro thì bao giờ cũng ít hơn nguy cơ. *Vậy NCCR có tính không chắc chắn, vì nó có thể xảy ra hoặc không xảy ra. Còn rủi ro là nguy cơ đã xảy ra và đã có kết quả tiêu cực rõ ràng nên có tính chắc chắn.* Nhiều nghiên cứu về rủi ro cũng có chung quan điểm này.

Để quản trị rủi ro thực sự hiệu quả, các NĐT cần phải phân biệt rõ đối tượng nào có thể bị rủi ro và đối tượng nào không bị rủi ro. Trong quản trị nếu để NCCR xảy ra và gây tổn thất hoặc bất lợi rồi doanh nghiệp mới biết hoặc mới lo xử lý thì sẽ không tránh được rủi ro và cũng khó hạn chế được mức độ rủi ro. Việc này được ông cha ta ví là “Mất bò mới lo làm chuồng”. Vì thế nên các NĐT cần phải tiến hành quản trị rủi ro một cách thường xuyên trong quá trình hoạt động tại nước sở tại. Công việc đầu tiên trong quản trị rủi ro là nhận dạng các nguy cơ có thể gây ra rủi ro cho doanh nghiệp FDI và phân tích đánh giá xem nguy cơ nào có xác suất xảy ra cao nhất có thể gây ra rủi ro cho doanh nghiệp FDI, sau đó lượng hóa rủi ro tổn thất có thể xảy ra và lựa chọn chiến lược cũng như biện pháp phòng tránh, hoặc hạn chế thiệt hại, tổn thất do chúng gây ra.

### **3. Các rủi ro chính mà nhà đầu tư nước ngoài gặp phải ở Việt Nam**

Trước khi thực hiện một dự án, NĐT thường chiếm ưu thế lớn trong đàm phán với Chính phủ nhờ lượng vốn và công nghệ mà họ sẽ mang đến. Tuy nhiên, sau khi đã đổ vốn vào dự án, lợi thế này cũng nhanh chóng mất dần và họ sẽ phải đối mặt với những NCCR từ thay đổi chính sách, nạn quan liêu và nhiều nguy cơ khác. Trong quá trình kinh doanh ở Việt Nam, các NĐT nước ngoài thường xuyên đối mặt với nhiều nguy cơ khác nhau. Các nguy cơ có thể kể đến là: Sự thay đổi bất thường trong MTKD tại Việt Nam như sự thay đổi của kinh tế vĩ mô (sự thay đổi của tỷ giá, sự tăng trưởng hay sụt giảm của nền sản xuất nói chung, lạm phát, lãi suất...); Chính

sách đối với các doanh nghiệp FDI thay đổi làm tổn hại đến lợi ích của họ (chính sách đối với lao động, chính sách đất đai, chính sách về tiền tệ và ngoại tệ, chính sách chuyển lợi nhuận ra nước ngoài, chính sách ký các hợp đồng kinh tế, chính sách đối với chuyên giao/tiếp nhận các công nghệ nước ngoài, chính sách đối với xuất khẩu và nhập khẩu...). Thực tế, ở Việt Nam có quá nhiều nguy cơ luôn rình rập đòi hỏi các NĐT nước ngoài phải có chiến lược ứng phó phù hợp và chủ động thì mới giảm thiểu được các rủi ro nếu chúng xảy ra với doanh nghiệp của mình.

Năm 2012, từ thông tin phản hồi của 1.540 doanh nghiệp FDI (chiếm 87% trong số các doanh nghiệp có vốn nước ngoài) tham gia cuộc điều tra chỉ số năng lực cạnh tranh cấp tỉnh về doanh nghiệp FDI (PCI-FDI), số doanh nghiệp cho biết có kế hoạch mở rộng kinh doanh đã giảm 13% so với cuộc điều tra năm 2011 và giảm tới 36% so với năm 2010. Số doanh nghiệp FDI báo cáo có lãi trong năm 2012 cũng giảm xuống còn 60%, trong khi năm 2011 có 74% và năm 2010 có 70% doanh nghiệp FDI báo cáo có lãi. Số doanh nghiệp báo lỗ theo đó tăng lên, từ 20% của năm 2011 và 25% của năm 2010 lên 28% trong năm 2012 (Hồng Thoan, 2013). Điều này chứng tỏ, MTKD của Việt Nam trong các năm 2011- 2013 chứa đựng nhiều NCCR và khá nhiều nguy cơ đã xảy ra làm giảm hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp FDI. Tình hình đó đã làm cho sự quan ngại của các doanh nghiệp FDI tăng lên, kỳ vọng về hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp này giảm đi, do vậy mà các doanh nghiệp này không muốn mở rộng sản xuất - kinh doanh.

Nhóm nghiên cứu PCI đã đưa ra bảy nhóm rủi ro chính mà NĐT có thể gặp phải tại Việt Nam và đề nghị các NĐT đánh giá. (Hình 1).

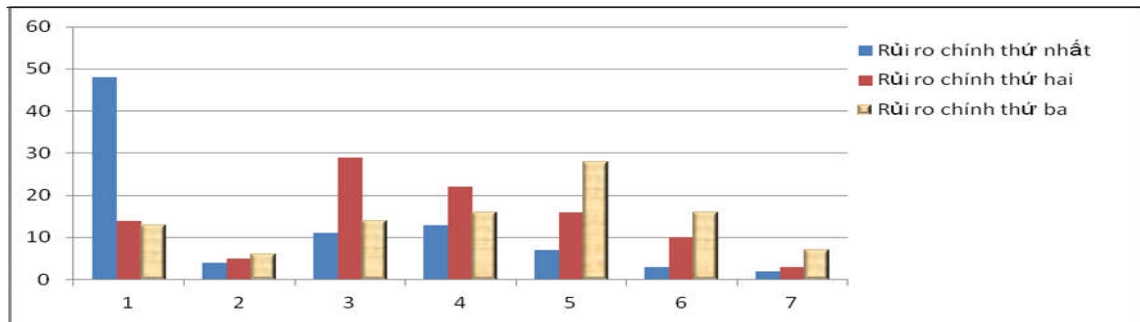
Do tác động của khủng hoảng, những mối quan ngại của các doanh nghiệp FDI tại Việt Nam cũng tăng lên. Tại tất cả 13 tỉnh, thành phố tập trung nhiều doanh nghiệp FDI nhất cả nước, 47,7% các doanh nghiệp FDI tham gia vào cuộc điều tra về cách thức đối phó với khủng hoảng trong khuôn khổ CPI-FDI (2012) đã cho kết quả như sau:

- 48% NĐT nước ngoài coi yếu tố bất ổn kinh tế vĩ mô là một trong ba rủi ro chính mà họ gặp phải tại Việt Nam, 36% NĐT nước ngoài coi đây là rủi ro số một.

- 29% doanh nghiệp coi rủi ro hợp đồng là rủi ro chính thứ hai.

- 27% doanh nghiệp coi rủi ro lao động là rủi ro

**Hình 1: Các rủi ro chính mà nhà đầu tư nước ngoài gặp phải ở Việt Nam**



Nguồn: Khánh Thu, 2013

chính thức ba.

- 22% doanh nghiệp coi rủi ro chính sách là rủi ro chính thức tư.

Tại tất cả các tỉnh trên, đa số các doanh nghiệp FDI đều cho rằng NCCR từ kinh tế vĩ mô là một trong ba rủi ro lớn. Tiếp sau rủi ro bất ổn kinh tế vĩ mô thì rủi ro hợp đồng được nhiều doanh nghiệp liệt kê là mối quan ngại lớn thứ hai của họ, sau đó là rủi ro lao động và rủi ro chính sách (Hong Thoan, 2013). Rủi ro tham nhũng và rủi ro chính trị là hai loại rủi ro mà các doanh nghiệp FDI ít quan tâm nhất trong số các rủi ro chính. Đối với những rủi ro về thu hồi đất, rủi ro hợp đồng và rủi ro tham nhũng, sự khác biệt giữa các tỉnh là khá lớn. Trong khi 42% doanh nghiệp FDI tại Bắc Ninh có xu hướng cho rằng rủi ro thu hồi đất nằm trong ba rủi ro hàng đầu thì 78% doanh nghiệp FDI tại Tây Ninh và 79% doanh nghiệp FDI tại Long An lại bày tỏ quan ngại về các rủi ro hợp đồng hơn cả. Tuy vậy, tham nhũng lại là mối quan ngại lớn hơn cả đối với 56% NĐT nước ngoài tại Vĩnh Phúc, so với Long An là 11%.

Đối với các NCCR từ chính sách và từ lao động, thì đánh giá giữa các tỉnh bắt đầu có sự khác biệt. 78% doanh nghiệp tham gia điều tra tại Bà Rịa - Vũng Tàu cho rằng NCCR chính sách là một trong ba NCCR chính. Tuy nhiên, ở Long An, chỉ 11% doanh nghiệp quan ngại về loại NCCR này. Ngược lại, 89% doanh nghiệp tại Long An lại cho rằng NCCR từ lao động là một trong ba loại rủi ro hàng đầu mà họ gặp phải trong khi chỉ 29% doanh nghiệp ở Hà Nội có ý kiến tương tự. Sự khác nhau này có thể giải thích được là do sự khác biệt trong môi trường đầu tư (MTĐT) giữa các địa phương và do đó CPI của các tỉnh là rất khác nhau.

Cũng theo đánh giá của các doanh nghiệp FDI, tình trạng tham nhũng trong năm 2014 có xu hướng gia tăng đáng kể. Cụ thể, 59% doanh nghiệp đã chi

trả chi phí không chính thức khi làm thủ tục hải quan, 66% doanh nghiệp cho rằng cán bộ nhà nước sử dụng việc giám sát tuân thủ pháp luật để đòi hỏi chi phí không chính thức. Có tới 23% doanh nghiệp không sử dụng tòa án khi có tranh chấp vì họ quan ngại về tình trạng “chạy án” trong quá trình giải quyết.

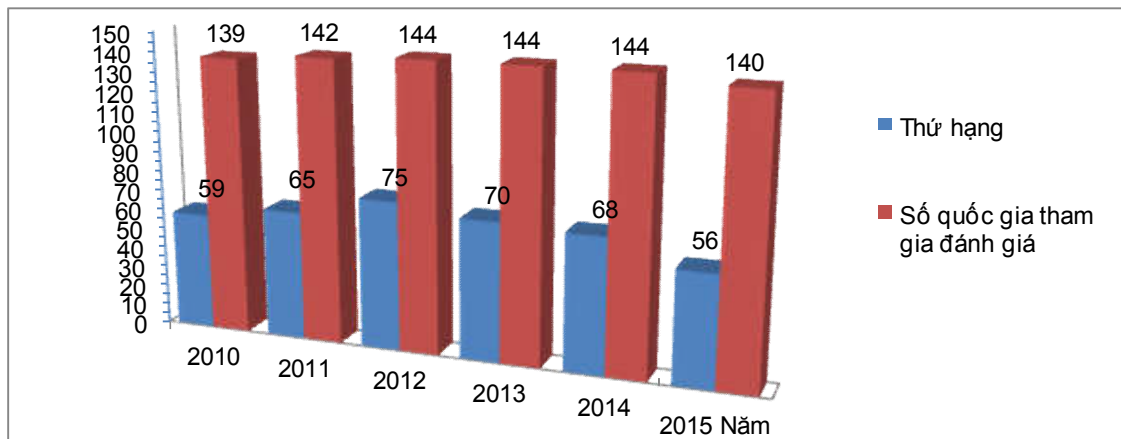
Năm 2015, nhóm nghiên cứu của Cơ quan Phát triển Quốc tế Hoa Kỳ tại Việt Nam (USAID) cho biết họ đã thu thập ý kiến của 1.584 doanh nghiệp FDI đến từ 43 quốc gia khác nhau, hoạt động tại 14 tỉnh, thành phố của Việt Nam (những nơi có mật độ doanh nghiệp FDI tập trung cao nhất). Cuộc điều tra này cho kết quả như sau:

*Thứ nhất*, 80% doanh nghiệp FDI coi yếu tố bất ổn kinh tế vĩ mô là rủi ro số một. Rủi ro bất ổn kinh tế vĩ mô đến từ những thay đổi về nền tài chính quốc tế hoặc trong nước. Kết quả này cũng tái hiện mối lo ngại đã từng tồn tại khá lâu ở Việt Nam từ cuộc khủng hoảng và suy thoái kinh tế giai đoạn 2009 - 2010 (Tuyết Nhung, 2016).

*Thứ hai*, rủi ro từ các quy định. Đó là do những thay đổi về thuế hoặc các quy định khác khiến lợi nhuận kinh doanh của doanh nghiệp FDI giảm sút cũng đang trở nên nghiêm trọng. Trong năm 2013 và 2015, rủi ro về quy định là mối quan ngại lớn ngang hàng với việc thực thi các điều khoản trong hợp đồng, đình công của người lao động và nguy cơ phá sản. Các phân tích sâu hơn cho thấy, nguyên nhân chính của những quan ngại này lại không đến từ các yêu cầu khi gia nhập thị trường, mà từ chính các gánh nặng quy định khi vận hành doanh nghiệp, và các cuộc thanh, kiểm tra của cơ quan quản lý (Xuân Thân, 2016). Theo đó, khoảng 70% số lượng các doanh nghiệp FDI cho biết họ phải bỏ ra trên 5% quỹ thời gian trong năm để giải quyết các thủ tục hành chính. Vẫn còn một lượng nhỏ các doanh nghiệp FDI bị sách nhiễu trên 10 lần thanh



**Hình 2: Thứ hạng GCR của Việt Nam trong giai đoạn 2010 - 2015**



*Nguồn: Tác giả tổng hợp*

tra/năm (Tuyết Nhung, 2016).

*Thứ ba*, chi phí thực sự của tham nhũng không chỉ bao gồm các khoản bồi trơn trực tiếp, mà còn bao gồm hiệu quả mất đi khi nhà thầu được chọn lựa không dựa trên năng lực thực chất. Doanh nghiệp FDI thừa nhận rằng họ đã trả tiền bồi trơn để có được giấy phép đầu tư và 25% trả “hoa hồng” khi cạnh tranh giành hợp đồng với cơ quan nhà nước. Đáng chú ý, có đến 89% doanh nghiệp FDI trả lời họ sẽ gặp bất lợi trong quá trình đấu thầu nếu họ từ chối chi tiền “hoa hồng”. Kết quả này cho thấy “văn hóa chi trả hoa hồng” trong ký kết hợp đồng với cơ quan nhà nước có thể cản trở việc lựa chọn được nhà cung cấp dịch vụ tốt nhất, dẫn đến chi phí cao hơn và chất lượng kém hơn. Cũng theo đó, các chi phí không chính thức vẫn duy trì ở mức cao. 39% doanh nghiệp cho biết tổng chi phí không chính thức của họ chiếm hơn 1% thu nhập mỗi năm (Tuyết Nhung, 2016).

Cuộc điều tra năm 2015 còn cho thấy gần 50% số doanh nghiệp tham gia điều tra cho biết họ có ý định tăng quy mô hoạt động. Trong số NĐT nước ngoài đang cân nhắc quốc gia đầu tư, 83% chọn Việt Nam thay vì chọn các quốc gia khác. Khi so sánh với các nước khác đang được cân nhắc đầu tư, Việt Nam tiếp tục được đánh giá tốt ở các lĩnh vực như: mức thuế suất thấp hơn, nguy cơ bị thu hồi tài sản thấp, chính sách ổn định hơn, khả năng tham gia vào quá trình hoạch định các chính sách có ảnh hưởng trực tiếp tới họ cao hơn.

Khi khảo sát cảm nhận về rủi ro tại Việt Nam của các doanh nghiệp FDI, các NĐT hiện tại coi Việt Nam là một môi trường tương đối an toàn để đầu tư kinh doanh so với các địa điểm khác. Trong đó, 65% doanh nghiệp FDI cho rằng Việt Nam có ít rủi ro

hơn và 30% cho rằng Việt Nam có mức độ rủi ro tương tự như các quốc gia cạnh tranh khác. Chỉ có 5% doanh nghiệp FDI cho rằng năm 2015 kinh doanh ở Việt Nam có nhiều rủi ro hơn (Tuyết Nhung, 2016). Kết quả này củng cố những phân tích về cùng một nguy cơ khi xảy ra nó có thể gây rủi ro cho doanh nghiệp ở ngành này nhưng lại không gây rủi ro cho doanh nghiệp trong ngành khác, nó có thể gây rủi ro cho doanh nghiệp ở địa phương này nhưng lại không gây rủi ro cho doanh nghiệp ở địa phương khác. Do vậy, cảm nhận của các địa phương khác nhau về cùng một nguy cơ gây rủi ro đương nhiên là có sự khác biệt, thậm chí là khá lớn.

Trong vài năm trở lại đây, các NĐT nước ngoài đã đánh giá MTĐT của Việt Nam đã được cải thiện đáng kể và nhờ đó thứ hạng cạnh tranh toàn cầu (GCR) của Việt Nam tăng thêm nhiều bậc trong đánh giá của WEF. Năm 2010 - 2011 Việt Nam xếp thứ 59/139; năm 2011- 2012 xếp thứ 65/142; năm 2012 - 2013 xếp thứ 75/144; năm 2013 - 2014 xếp thứ 70/144; năm 2014 - 2015 xếp thứ 68/144; năm 2015 - 2016 xếp thứ 56/140 tăng 12 bậc so với năm trước (Hình 2).

Tuy rằng so với năm 2010 thì năm 2015 - 2016, GCR của Việt Nam chỉ tăng 3 bậc (từ 59 lên 56), nhưng so với 3 năm gần đây thì năm 2015 - 2016 tăng 19 bậc so với năm 2012- 2013 (từ 75 lên 56). Phải nói rằng ba năm trở lại đây Chính phủ Việt Nam đã có rất nhiều nỗ lực trong việc cải thiện MTĐT nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho các NĐT nước ngoài đến kinh doanh tại Việt Nam, nhờ đó mà giảm bớt các rủi ro cho doanh nghiệp của họ.

Tuy nhiên, bên cạnh những điểm mạnh nêu trên, kinh tế Việt Nam vẫn còn một số hạn chế. Trong tất cả thứ hạng đánh giá 12 tiêu chí về kinh tế, ngoài

tiêu chí quy mô thị trường (xếp thứ 36) thì các tiêu chí khác của Việt Nam đều trên 57. Đặc biệt, trong khi một số tiêu chí tăng thứ hạng thì số khác lại giảm. Các vấn đề cần quan tâm của Việt Nam được WEF chỉ ra còn có lượng khí thải CO<sub>2</sub> lớn, sức ép về tài nguyên nước lớn hay nói cách khác, quá trình công nghiệp hóa nhanh chóng đang tác động tiêu cực đến môi trường dẫn đến ô nhiễm không khí và nguồn nước. Các hạn chế trên cũng là những nguy cơ gây rủi ro cho các doanh nghiệp FDI tại Việt Nam như rủi ro trong sử dụng lao động, rủi ro do công nghệ lạc hậu, rủi ro vì bị phạt do gây ô nhiễm môi trường, sự phát triển của hệ thống tài chính... MTKD quốc gia thường xuyên thay đổi có lúc tốt lên và có lúc xấu đi, đòi hỏi các doanh nghiệp FDI phải biết ứng phó một cách linh hoạt thông qua việc chọn được chiến lược phù hợp với doanh nghiệp của họ trong từng giai đoạn nhất định.

#### 4. Các chiến lược giảm thiểu rủi ro của nhà đầu tư nước ngoài tại Việt Nam

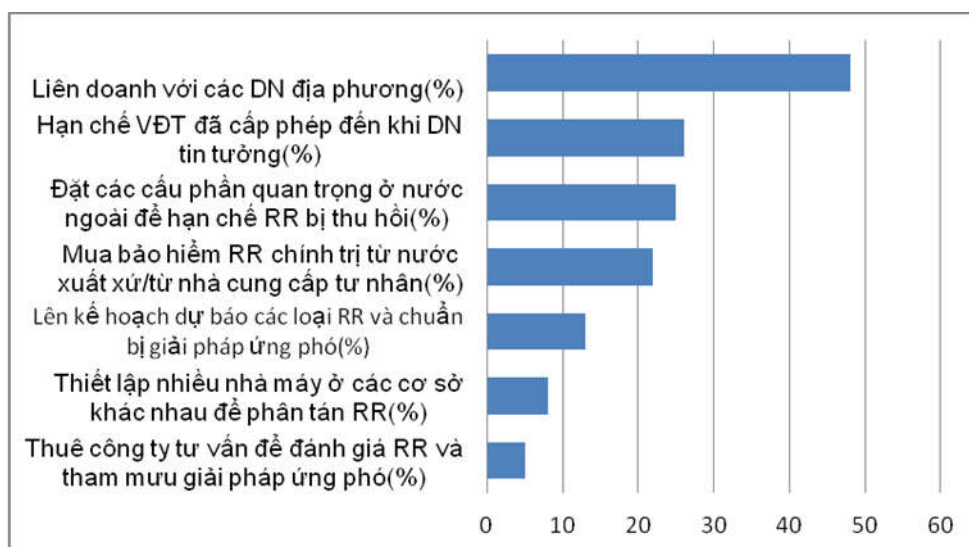
Sau khi đã xác định được những rủi ro hàng đầu, doanh nghiệp FDI sẽ ứng phó như thế nào để bảo vệ doanh nghiệp của họ? Như đã lưu ý ở trên, các NĐT có thể sử dụng một số chiến lược khác nhau. Vậy thì tại Việt Nam các NĐT thường ưa thích áp dụng chiến lược nào hơn cả?

Kết quả điều tra cho thấy các NĐT nước ngoài thường sử dụng 7 chiến lược chính để đối phó với các rủi ro tại Việt Nam (Hình 3).

Hình 3 đã cho thấy gần 50% số NĐT lựa chọn

chiến lược thứ nhất là liên doanh với doanh nghiệp địa phương và đây được coi là một trong những chiến lược giảm thiểu rủi ro quan trọng và phổ biến nhất. 25% doanh nghiệp chọn chiến lược thứ hai là các NĐT có thể “chỉ giải ngân một phần vốn đầu tư” cho đến khi cảm thấy thật sự tin tưởng vào quy định, chính sách trong nước và của địa phương. 25% doanh nghiệp chọn chiến lược thứ ba là các NĐT có thể tự bảo vệ mình bằng việc sản xuất những bộ phận chính của sản phẩm ở nước ngoài và vận chuyển tới Việt Nam khi cần đối với các doanh nghiệp vận hành chuỗi cung ứng quốc tế (Khánh Thu, 2013). Áp dụng chiến lược này sẽ giảm thiểu được rủi ro trực tiếp, vì hoạt động của nhà máy hoặc doanh nghiệp ở nước sở tại sẽ trở thành vô giá trị nếu như thiếu những cấu phần chính này. Như vậy, doanh nghiệp sẽ tránh được rủi ro bị thu hồi đất và thậm chí là rủi ro tham nhũng (là những rủi ro tuy ít gặp nhưng không ít các doanh nghiệp vẫn quan ngại). Chiến lược thứ tư là mua bảo hiểm rủi ro từ các cơ quan nhà nước tại nước xuất xứ hoặc nhà cung cấp tư nhân, chiến lược này cũng được hơn 20% các NĐT nước ngoài lựa chọn. Nhiều năm qua, ngành bảo hiểm rủi ro dạng này đã phát triển nhanh chóng vì NĐT nước ngoài luôn tìm cách tận dụng lợi thế tăng trưởng tại các thị trường mới nổi. Chiến lược thứ năm là lên kế hoạch dự báo các loại rủi ro và chuẩn bị các giải pháp ứng phó, chiến lược này ít được lựa chọn hơn (chỉ có hơn 10% NĐT nước ngoài sử dụng). Cuối cùng, hai chiến lược thứ sáu

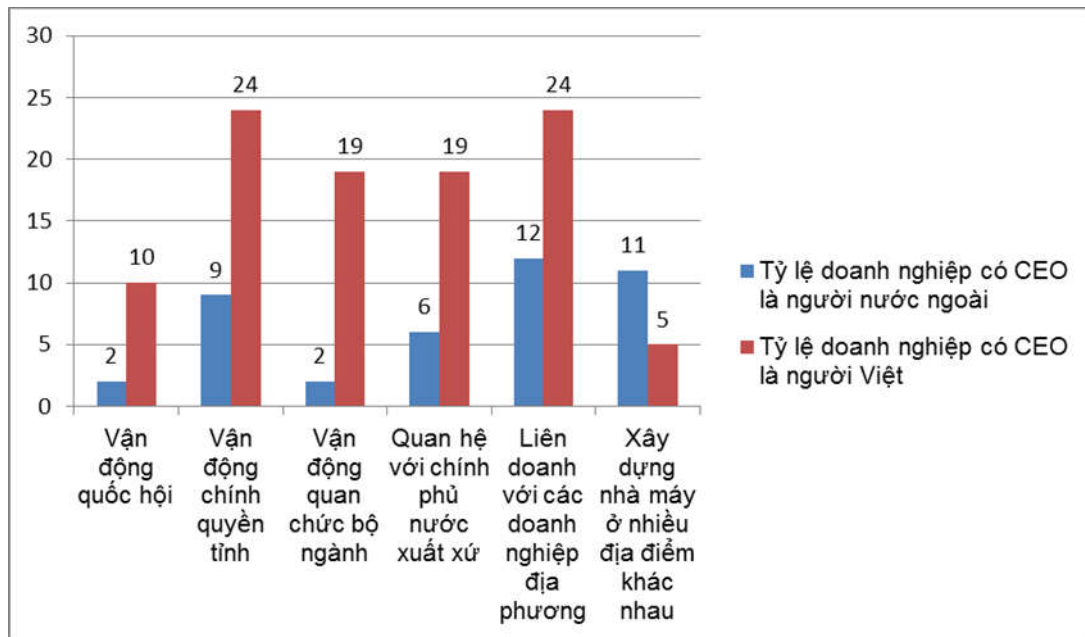
**Hình 3: Chiến lược ứng phó với rủi ro của các nhà đầu tư nước ngoài tại Việt Nam**



Nguồn: Khánh Thu, 2013

Ghi chú: % thể hiện tỷ lệ NĐT coi chiến lược liệt kê trên là 1 trong 3 chiến lược giảm thiểu rủi ro hàng đầu tại Việt Nam.

**Hình 4: Chiến lược ứng phó với rủi ro của các doanh nghiệp do người Việt Nam quản lý và các doanh nghiệp nước ngoài**



Nguồn: Khánh Thu, 2013

và bây là phân tán rủi ro cho nhiều nhà máy ở các cơ sở hoặc địa bàn khác nhau và thuê công ty tư vấn để đánh giá rủi ro là các chiến lược có ít NĐT nước ngoài lựa chọn nhất (8% NĐT nước ngoài lựa chọn chiến lược thứ sáu và 4% NĐT nước ngoài sử dụng chiến lược thứ bảy). Như vậy, rõ ràng là chiến lược đa dạng hóa rủi ro trong một chuỗi cung ứng cũng là một trong những lý do khiến các doanh nghiệp nước ngoài có xu hướng không đầu tư sản xuất công nghệ cao tại Việt Nam.

Nhóm nghiên cứu cũng cố gắng đi sâu phân tích vì sao các doanh nghiệp FDI có những chiến lược giảm thiểu rủi ro khác nhau. Kết quả thu được là các doanh nghiệp FDI do người Việt Nam quản lý (có giám đốc điều hành là người Việt) có chiến lược ứng phó rủi ro rất khác so với các doanh nghiệp nước ngoài thuần túy (Hình 4).

Họ thường có xu hướng xây dựng quan hệ và vận động quan chức, chính quyền hơn là cố gắng đơn phương bảo vệ mình. Họ coi những mối quan hệ này có ý nghĩa quan trọng đối với mô hình kinh doanh của mình. Và đặc biệt trong việc sử dụng chi phí không chính thức, những doanh nghiệp này tỏ ra thành công hơn những doanh nghiệp nước ngoài (Khánh Thu, 2013).

Nhằm đối phó với những vấn đề này, các doanh nghiệp FDI đã xây dựng cho mình một loạt các chiến lược. Ngoài việc thay đổi hình thức kinh doanh (chuyển từ liên doanh sang 100% vốn nước

ngoài), các doanh nghiệp còn có thể sử dụng công nghệ không thể sao chép hoặc mở rộng dây chuyền sản xuất phức tạp của mình sang nhiều nước sao cho một thành phẩm sẽ không được sản xuất tại một cơ sở duy nhất. Bên cạnh đó, biện pháp tự bảo vệ doanh nghiệp thông qua các điều khoản ràng buộc trong hợp đồng như sử dụng trọng tài quốc tế, trọng tài trong nước hay khiếu nại tới cơ quan hành chính địa phương cũng được doanh nghiệp FDI sử dụng phổ biến. Tuy nhiên, các chiến lược ứng phó với các rủi ro của doanh nghiệp FDI đang hoạt động ở Việt Nam khá đa dạng. Mỗi chiến lược có những ưu điểm và nhược điểm riêng và mỗi chiến lược chỉ phù hợp với từng doanh nghiệp FDI trong từng ngành, từng địa phương cụ thể nên khó có thể áp dụng hiệu quả trong các ngành và địa phương khác. Điều này tự các NĐT phải cảm nhận, đánh giá mức độ rủi ro của doanh nghiệp mình trong từng thời kỳ kế hoạch để lựa chọn chiến lược ứng phó phù hợp.

Dù thăng hạng liên tục trong ba năm qua nhưng Việt Nam vẫn chỉ ở khoảng trung bình trong danh sách các nước tham gia đánh giá GCR. Từ những kết quả điều tra PCI-FDI năm 2012, năm 2015 và kết quả của USAID đã cho thấy khi triển vọng kinh tế vẫn còn nhiều bất ổn, những phân tích sát thực về thách thức hiện tại rất có giá trị. Để tiếp tục cải thiện vị trí trên bảng xếp hạng của WEF, thu hút thêm các NĐT, Chính phủ cần tích cực hơn nữa trong việc chỉ đạo triển khai Nghị quyết 19 của Chính phủ ban hành ngày 28/04/2016 về những nhiệm vụ, giải

pháp chủ yếu cải thiện MTKD, nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia hai năm 2016- 2017, định hướng đến 2020. Các bộ, cơ quan quản lý nhà nước nghiên cứu áp dụng phương pháp quản trị rủi ro trong quản lý; điện tử hóa thủ tục hành chính, kỹ thuật công nghệ; kết nối chia sẻ thông tin giữa các cơ quan, tổ chức quản lý, kỹ thuật công nghệ để giảm thiểu giấy tờ, rút ngắn thời gian thực hiện các thủ tục hành chính trong lĩnh vực xuất nhập khẩu. Lãnh đạo chính quyền các cấp cần phải cam kết giải quyết các khó khăn, bất cập trong những lĩnh vực như cơ sở hạ tầng và cải cách hành chính, hạn chế các thay đổi đột ngột trong chính sách đối với các NĐT nước ngoài và có các biện pháp hữu hiệu hơn trong việc giảm thiểu những nhằm giảm thiểu rủi ro cho các doanh nghiệp đang hoạt động tại Việt Nam. Những nỗ lực không chỉ từ Chính phủ mà còn từ các cấp chính quyền địa phương, với những chính sách hóa giải những cảm nhận rủi ro của các NĐT nước ngoài.

## 5. Kết luận

Các loại NCCR chủ yếu mà các doanh nghiệp FDI thường gặp khi kinh doanh trên thị trường Việt Nam như: rủi ro từ sự bất ổn của kinh tế vĩ mô, rủi ro hợp đồng, rủi ro từ gánh nặng các quy định (đột ngột có quy định về giấy phép mới đối với ngành nghề của doanh nghiệp), rủi ro chính sách, rủi ro từ

chi phí không chính thức (như “hoa hồng” và tham nhũng). Trên thực tế, các doanh nghiệp FDI tại Việt Nam đã chọn một số các chiến lược sau đây để ứng phó với các NCCR: liên doanh với doanh nghiệp địa phương; sử dụng công nghệ không thể sao chép; chỉ giải ngân một phần vốn đầu tư cho đến khi cảm thấy thật sự tin tưởng vào quy định, chính sách của nước sở tại và của địa phương; sản xuất những bộ phận chính của sản phẩm ở nước ngoài và vận chuyển tới Việt Nam khi cần; mua bảo hiểm rủi ro từ các cơ quan nhà nước tại nước xuất xứ; lập kế hoạch phối hợp với các doanh nghiệp khác để vận động thay đổi chính sách... Trong các doanh nghiệp FDI đang hoạt động ở Việt Nam, các nghiên cứu cho thấy rằng các doanh nghiệp FDI do người Việt quản lý có chiến lược ứng phó với các NCCR rất khác so với các doanh nghiệp FDI thuần túy. Họ thường có xu hướng xây dựng quan hệ và vận động quan chức, chính quyền, chiến lược này cũng giúp cho các doanh nghiệp FDI có người Việt quản lý thành công hơn một số các doanh nghiệp FDI do người nước ngoài quản lý trong việc ứng phó với các NCCR đang xuất hiện trong MTKD. Do vậy, tùy thuộc vào đặc điểm của từng doanh nghiệp FDI mà các nhà quản trị sẽ chọn cho doanh nghiệp mình một chiến lược phù hợp để ứng phó với các NCCR trong từng thời điểm hoạt động cụ thể. □

## Tài liệu tham khảo

- Doanh nghiệp FDI: Đầu tư ở Việt Nam ít rủi ro* (2016), truy cập lần cuối ngày 24 tháng 06 năm 2016, từ <<http://fia.mpi.gov.vn/tinbai/4526/Doanh-nghiep-FDI-Dau-tu-o-Viet-Nam-it-rui-ro>>.
- Hoàng Tiên (2013), *Doanh nghiệp nước ngoài: Vì sao ngại sản xuất công nghệ cao ở Việt Nam*, truy cập lần cuối ngày 24 tháng 06 năm 2016, từ <<http://www.xaluan.com/modules.php?name=News&file=article&sid=563081>>.
- Hồng Thoan (2013), *Ba rủi ro lớn nhất với doanh nghiệp FDI tại Việt Nam*, truy cập lần cuối ngày 23 tháng 06 năm 2016, từ <<http://vneconomy.vn/doanh-nhan/ba-rui-ro-lon-nhat-voi-doanh-nghiep-fdi-tai-viet-nam-20130319105248943.htm>>.
- Khánh Thư (2013), ‘Doanh nghiệp FDI đối phó với các rủi ro tại Việt Nam’, *Thời báo Kinh tế Sài Gòn Online*, truy cập lần cuối ngày 03 tháng 08 năm 2016, từ <<http://www.thesaigontimes.vn/92960/Doanh-nghiep-FDI-doi-pho-voi-rui-ro-tai-Viet-Nam.html>>.
- Nguyễn Thị Hương (2011), *Giáo trình Quản trị doanh nghiệp FDI* (Tập 1, Chương 4), Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.
- Xuân Thân (2016), ‘Doanh nghiệp FDI thích Việt Nam nhờ thuế suất thấp, ít rủi ro’, *Vov.vn*, truy cập lần cuối ngày 23 tháng 06 năm 2016, từ <<http://vov.vn/kinh-te/doanh-nghiep-fdi-thich-viet-nam-nho-thue-suat-thap-it-rui-ro-496324.vov>>.
- Tuyết Nhung (2016), ‘89% doanh nghiệp FDI gặp khó nếu từ chối chi “hoa hồng”’, *Nhịp sống kinh doanh*, truy cập lần cuối ngày 04 tháng 08 năm 2016, từ <<http://bizlive.vn/doanh-nghiep/89-doanh-nghiep-fdi-gap-kho-neu-tu-choi-chi-hoa-hong-1657870.html>>.