

Kinh nghiệm quản trị rủi ro tài chính tại một số công ty viễn thông trên thế giới

 Nguyễn Thị Chính Lam*

Nhận: 20/4/2020

Biên tập: 03/5/2020

Duyệt đăng: 16/5/2020

Việc nghiên cứu những phương thức quản trị rủi ro tài chính theo hai hướng từ những thất bại cũng như những thành công giúp cho những nhà nghiên cứu cũng như những công ty có thể rút ra những khía cạnh nghiên cứu mới, những bài học thích hợp nhằm đưa ra những pháp luật quản lý thích hợp. Viễn thông đang là lĩnh vực phát triển có nhiều tiềm năng, tuy nhiên vẫn cần chia những rủi ro trong đó có rủi ro tài chính. Do vậy, tìm hiểu những bài học kinh nghiệm từ hoạt động quản trị rủi ro tài chính của các công ty viễn thông là hết sức cần thiết cho các công ty viễn thông trên thế giới, cũng như tại Việt Nam.

Từ khóa: Quản trị rủi ro, kinh nghiệm, công ty viễn thông.

Abstract

The method of managing financial risks in two directions from failures as well as successes helps researchers as well as companies to draw new research aspects and appropriate lessons to offer. appropriate management methods. Telecommunication is a potential development area, but it still contains risks including financial risks, so learn from lessons learned from financial risk management activities of companies.

Telecommunications are essential for telecom companies around the world as well as in Vietnam.

Tập đoàn Worldcom, Mỹ

Worldcom là công ty viễn thông lớn thứ hai của Mỹ, vào năm 2000. Khởi đầu khiêm tốn ở vùng nội địa Mississippi năm 1983, với số vốn hơn 100.000 USD, công ty này đã đạt đến đỉnh cao của sự thành công với doanh thu hơn 150 tỷ USD, đứng thứ 42 trong danh sách Fortune 500 (500 công ty lớn nhất nước Mỹ). Dưới sự điều hành của Bernie Ebbers, công ty này đã tăng trưởng nhanh chóng bằng cách đi thâu tóm các công ty trong suốt thập niên 1990. Tuy nhiên, vào ngày 25/6/2002, Worldcom đã thông báo rằng, họ đã nợ vượt quá thu nhập trong năm 2001 và quý đầu năm 2002 hơn 3,8 tỷ USD.

Worldcom đã nộp đơn xin bảo hộ phá sản vào ngày 21/7/2002 và tới ngày 8/8/2002, Công ty thừa nhận rằng họ cũng đã thao túng các tài khoản dự trữ của mình trong những năm gần đây, ảnh hưởng đến 3,8 tỷ USD, khiến tổng mức độ lừa đảo lên hơn USD 7,5 tỷ đồng. Hệ thống pháp lý của Hoa Kỳ và SEC buộc tội CEO Bernie Ebbers, CFO Scott D. Sullivan và David F. Myers (người kiểm soát cũ) gian lận chứng khoán, âm mưu và nộp các tuyên bố sai với SEC và sau đó thấy họ phạm tội với những cáo buộc đó. Do sự gian lận này, các

nha đầu tư và quỹ hưu trí thông thường bao gồm quỹ hưu trí của nhân viên Worldcom đã mất hàng tỷ đô la khi giá cổ phiếu giảm từ 64 đô la, vào năm 2001 xuống còn dưới 1 đô la vào tháng 8/2002.

WorldCom gây ra một trong những vụ bê bối lừa đảo và phá sản lớn nhất trong lịch sử doanh nghiệp (DN) Mỹ và toàn cầu. Tổng cộng, đã phát hiện hơn 11 tỷ đô la các khoản mục gian lận và sai sót kê toán, chiếm 28,9% tổng doanh thu hàng năm trong năm 2002. Tỷ lệ gian lận này cao hơn đáng kể so với tỷ lệ 1,1% của vụ lừa đảo bom tấn tại Enron.

Tất cả những kẻ lừa đảo WorldCom đã bị kết án. Cựu CEO Bernie Ebbers đã nhận 25 năm tù, CFO đã nhận án tù 05 năm và kiểm soát viên chính của anh ta một năm và một ngày. Ngoài ra, các kế toán viên tham nhũng cao cấp đã bị bỏ tù hoặc phải đối mặt với án treo dài hạn.

Kế toán gian lận tại WorldCom là một hành động thông đồng giữa ban lãnh đạo cấp cao và một vài kế toán viên, kết hợp với kiểm soát yếu. Mục đích của các hành động gian lận này là nhằm đáp ứng với kỳ vọng trong thị trường chứng khoán, duy trì sự tăng trưởng của công ty trên thị trường chứng khoán.

* Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

Rủi ro liên quan là gì?

Như đã đề cập trước đây, đây chủ yếu là biểu hiện của rủi ro hoạt động, hiển nhiên từ việc ông Ebbers và Giám đốc điều hành CFO, ông Sullivan hoàn toàn thống trị các vấn đề của Worldcom mà không có bất kỳ kiểm tra và cân bằng nào đối với các hoạt động của họ. Những điều chỉnh nhỏ và tạm thời trong báo cáo luôn được thực hiện nhằm hướng tới mục tiêu tạo nên bức tranh tài chính ổn định, tăng trưởng của công ty. Dựa vào lý do biện minh mọi hành động điều chỉnh này đều vì công ty nên những điều chỉnh "tạm thời" và "nhỏ" đã được hệ thống kiểm soát bỏ qua.

Điều này cho thấy, một hệ thống tài chính hoàn toàn thiếu kiểm soát bên trong cũng như bên ngoài. Mặc dù bà Cynthia Coopers - Trưởng nhóm Kiểm toán nội bộ được đánh giá cao vì những nỗ lực bền bỉ của mình để khai quật những gì giúp cho công ty ngày càng phát triển. Tuy nhiên, vấn đề kiểm soát chưa thật sự chặt chẽ. Điều này thể hiện rất rõ từ quyết định không rõ ràng của hội đồng quản trị, về việc cho phép một khoản vay cho Ebbers đáp ứng yêu cầu ký quỹ của ông đối với khoản vay thẻ chấp để cứu vãn công ty khỏi bị lao dốc. Điều này là chưa từng thấy trong thế giới DN. Điều này cho thấy, hội đồng quản trị là một hội đồng bù nhìn và đáng trách hơn các kiểm toán viên nội bộ. Cuối cùng, các thành viên hội đồng đã gián tiếp thừa nhận sự thiếu hụt của họ bằng cách đồng ý trả 12 triệu đô la từ túi riêng của họ để giải quyết một phần của vụ kiện theo luật vụ kiện tập thể. Mọi người đều nhận ra rằng, các kiểm toán viên độc lập đã thất bại thảm hại. Kiểm toán viên độc lập, Arthur Andersen cũng liên quan đến một vụ lừa đảo DN cao cấp khác vào khoảng thời gian đó là Enron. Họ

hoàn toàn thiếu đạo đức nghề nghiệp, cam kết và hiệu quả. Cuối cùng, Arthur Andersen, mặc dù trên danh nghĩa tồn tại đến ngày nay, đã ra khỏi ngành kế toán và kiểm toán.

Làm thế nào nó có thể tránh được? (Quản lý rủi ro - I)

Sự thất bại trong Worldcom có thể tránh được bởi một ban giám đốc độc lập và thận trọng hơn, nếu họ gửi một tín hiệu cho ban quản lý công ty rằng cần theo dõi họ chặt chẽ và nên sửa đổi cách thức và phương tiện của họ. Trong trường hợp này, các giám đốc độc lập đã thất bại trong trách nhiệm của họ. Trong hầu hết các vụ lừa đảo của công ty, người ta đã thấy rằng hội đồng quản trị đã hoạt động không hiệu quả trong một thời gian dài và các nhà quản lý tích cực sử dụng cơ hội này để nắm quyền kiểm soát hoàn toàn trong tay họ. Kết hợp với sự buông lỏng thiếu trách nhiệm của công ty kiểm toán độc lập khi thực hiện kiểm toán tại worldcom, nếu công ty kiểm toán độc lập thực hiện theo đúng trách nhiệm của mình, sớm đưa ra những ý kiến phản ánh đúng thực trạng tài chính, kế toán của công ty.

Công ty TELUS - Canada

Telus Communications (cách điệu là TELUS) là một công ty viễn

thông quốc gia Canada cung cấp một loạt các sản phẩm và dịch vụ viễn thông bao gồm truy cập internet, thoại, giải trí, chăm sóc sức khỏe, video và truyền hình IPTV. Công ty có trụ sở tại khu vực Vancouver, British Columbia; ban đầu nó có trụ sở tại Edmonton, Alberta, trước khi sáp nhập với BC Tel vào năm 1999. Bộ phận không dây của Telus, Telus Mobility, cung cấp HSPA + và các mạng điện thoại di động dựa trên LTE. Telus là hãng vận chuyển trao đổi địa phương đương nhiệm ở British Columbia và Alberta. Đối thủ cạnh tranh chính của Telus là Shaw Communications (ở các tỉnh miền Tây). Nó cũng cạnh tranh trong lĩnh vực di động với Rogers Communications, Bell Canada và Vidéotron (tại Quebec).

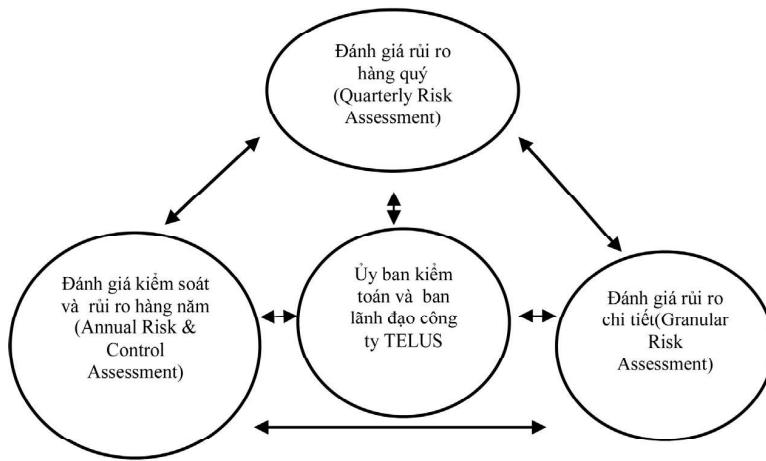
Telus sử dụng ba cấp độ rủi ro DN và quy trình đánh giá kiểm soát, quy trình này bao gồm chuyên môn và tầm nhìn của các thành viên trong nhóm từ tất cả các lĩnh vực kinh doanh (Hình 1).

Cấp 1: là đánh giá rủi ro và kiểm soát hàng năm, nó bao gồm:

- Phỏng vấn 1-1 với những nhà quản trị chủ chốt.

- Thực hiện một cuộc khảo sát dựa trên Coso về rủi ro và đánh giá kiểm soát.

Hình 1: Các kết quả đánh giá trên được cập nhật hàng năm tại Telus



- Đánh giá về những báo cáo do kiểm toán viên nội bộ và kiểm toán viên độc lập.

- Xem xét mức độ ưu tiên về rủi ro và sự liên quan về trách nhiệm với các chủ sở hữu trong việc giảm thiểu rủi ro.

- Kết quả của quá trình đánh giá rủi ro và kiểm soát hàng năm sẽ được đưa vào chương trình kiểm toán nội bộ của Telus. Kết quả này sẽ được trình bày đến nhà quản trị cấp cao và ủy ban kiểm toán của công ty, đồng thời là 1 phần dữ liệu cho công ty xây dựng kế hoạch chiến lược.

Cấp 2: Telus tiến hành đánh giá rủi ro hàng quý với các cổ đông lớn.

- Để nắm bắt các rủi ro kinh doanh đang biến đổi một cách linh hoạt.

- Giám sát việc giảm thiểu rủi ro.

- Cung cấp sự đảm bảo liên tục cho Ủy ban kiểm toán.

Cấp 3: Telus tiến hành đánh giá rủi ro chi tiết cho các cam kết kiểm toán cụ thể và các sáng kiến quản lý rủi ro khác nhau.

Quản trị rủi ro tài chính tại Telus

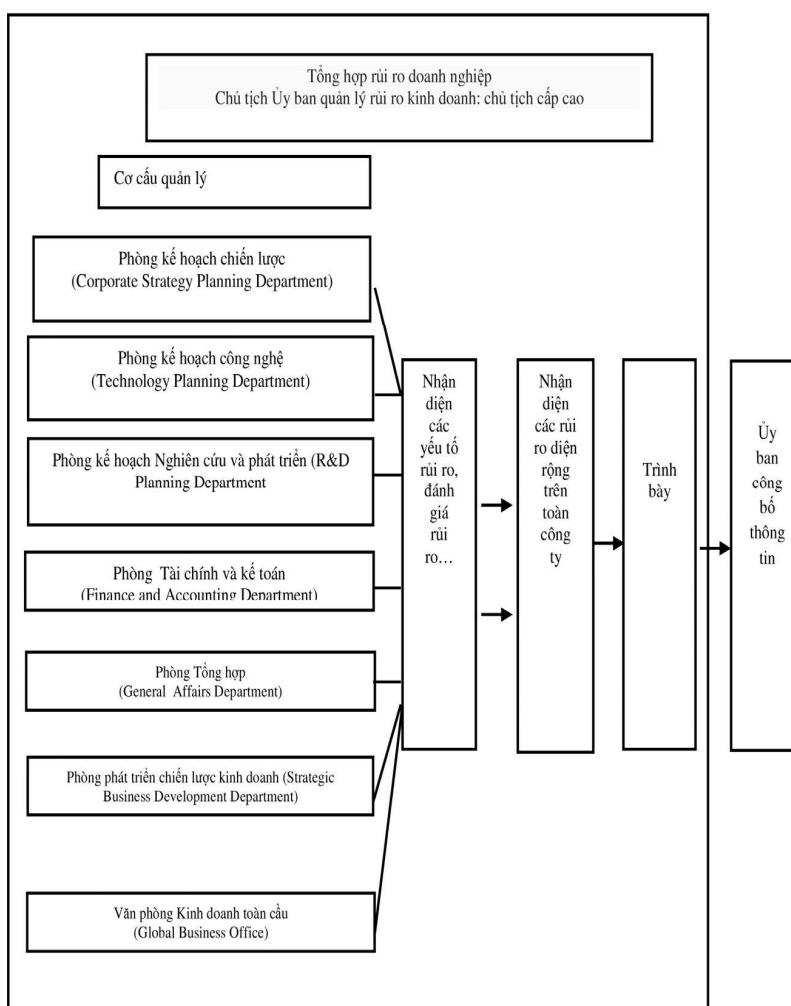
Những mối đe dọa tự nhiên và nhân tạo: bao gồm các mối đe dọa từ thiên nhiên và mối đe dọa có chủ ý đến tới kiến trúc hạ tầng và hoạt động của Telus.

Rủi ro giá - lãi suất: Telus chịu rủi ro lãi suất phát sinh từ sự biến động của lãi suất đối với các khoản đầu tư tạm thời, nghĩa vụ ngắn hạn và nợ dài hạn.

Rủi ro từ ngoại tệ: Telus cũng chịu rủi ro về tiền tệ với những khoản vay dài hạn bằng đồng đô la Mỹ, khi tỷ giá bị biến động.

Rủi ro thanh toán công ty: Bao gồm các khoản tiền gửi ngắn hạn, các khoản phải thu, các thỏa thuận trao đổi về lãi suất và các dự phòng về ngoại hối. Có một mối quan hệ

Hình 2: Sơ đồ hệ thống quản lý rủi ro tại NTT



về rủi ro giữa những khoản thanh toán định kỳ nửa năm và những khoản thanh toán đến hạn.

Để giảm thiểu và phòng ngừa các mối rủi ro tài chính Telus dùng nhiều công cụ khác nhau cho mỗi mối đe dọa:

Telus quản lý rủi ro từ tỷ giá ngoại tệ: bằng cách sử dụng các hợp đồng kỳ hạn để cố định các tỷ giá trong các giao dịch và thỏa thuận bằng ngoại tệ trong ngắn hạn, bên cạnh đó với các trường hợp đặc biệt, công ty còn thực hiện trích lập các khoản dự phòng tồn thất cho từng hợp đồng kỳ hạn.

Telus hạn chế phát sinh các giao dịch nợ, các khoản nợ phát sinh

bằng đô la Mỹ và hạn chế về quy mô của các giao dịch bằng đô la Mỹ, nhằm hạn chế những ảnh hưởng, rủi ro từ sự biến động tỷ giá.

Sử dụng các công cụ trên được xây dựng thành 1 nội dung, một chủ đề trong chính sách của công ty, điều này yêu cầu không có giao dịch phát sinh bị ảnh hưởng cho mục đích thiết lập vị trí đầu cơ hoặc đòn bẩy và công ty cần xây dựng những tiêu chí phù hợp cho các giao dịch tín dụng.

Rủi ro thanh toán liên quan đến các khoản tiền gửi ngắn hạn được tối thiểu bằng các chính sách của chính phủ, trạng thái tài chính tốt

và các đối tác tín dụng tin cậy. Đồng thời, công ty cũng có sự đánh giá liên tục về những thay đổi của các đối tác tín dụng. Giảm thiểu rủi ro liên quan đến các khoản phải thu được công ty tối thiểu hóa bằng việc xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng, điều này được thực hiện bởi các bộ phận kinh doanh và khách hàng tại Canada. Telus theo đuổi chương trình tín dụng cho khách hàng và giới hạn mức tín dụng cho khách hàng. Telus duy trì sự kiểm soát cho những khoản phải thu có thể mất khả năng thanh toán. Đồng thời, công ty duy trì các điều khoản cho những khoản tín dụng bị mất, bất kỳ khoản tín dụng nào bị mất đều nằm trong sự kiểm soát đã được báo trước của công ty.

Tập đoàn NTT - Nhật Bản

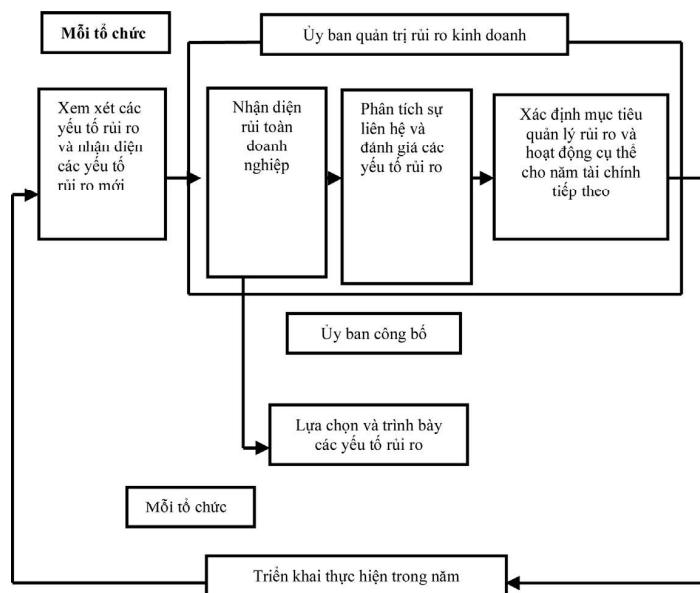
Hệ thống quản lý rủi ro

Tại NTT, Quy định quản lý rủi ro được áp dụng, trong đó xác định các chính sách cơ bản liên quan đến quản lý rủi ro nội bộ cho các hoạt động kinh doanh hiệu quả và hiệu quả. Quản lý rủi ro được thực hiện dựa trên chu trình PDCA (Plan - Do- Check - Act Lập kế hoạch - Thực hiện - Kiểm tra - Cải tiến) liên tục dưới sự lãnh đạo của Ủy ban quản lý rủi ro kinh doanh, do giám đốc đại diện và phó chủ tịch điều hành cấp cao, và bao gồm các trưởng phòng và văn phòng làm thành viên ủy ban.

Tại Tập đoàn NTT, Giám đốc đại diện và Phó chủ tịch điều hành cấp cao của NTT được giao trách nhiệm cuối cùng về quản lý rủi ro, trong khi mỗi nhân viên điều hành đóng vai trò là nhân viên rủi ro cho lĩnh vực kinh doanh mà họ được giao phụ trách (Hình 2, trang 63).

Định kỳ, NTT xem xét các rủi ro già định và các chính sách quản lý dựa trên những thay đổi trong

Hình 3: Quá trình quản trị rủi ro tại NTT



môi trường xã hội. Ủy ban quản lý rủi ro kinh doanh dẫn đầu việc thực hiện các quy trình phân tích rủi ro định kỳ cho mỗi tổ chức. Một báo cáo được đệ trình lên Hội đồng quản trị, trong đó xem xét kết quả cũng như các yếu tố rủi ro chung của từng tổ chức, ưu tiên các rủi ro vật chất và quyết định phản hồi. Các vấn đề liên quan đến quản lý rủi ro được thảo luận tại các cuộc họp của Ủy ban Quản lý rủi ro kinh doanh. Là một phần của giám sát rủi ro, mỗi bộ phận phụ trách báo cáo về tình trạng giám sát và giảm thiểu rủi ro cho Ủy ban Quản lý rủi ro kinh doanh, trong khi Văn phòng kiểm soát nội bộ thực hiện kiểm toán cá nhân về tình trạng sáng kiến để giải quyết rủi ro trọng yếu và báo cáo kết quả cho Hội đồng quản trị của Giám đốc trong năm tài chính tiếp theo (Hình 3).

Kết luận

Wordcom là một điển hình về sự thất bại trong quá trình quản trị rủi ro, đặc biệt là quản trị rủi ro tài chính, xuất phát từ sự lỏng lẻo trong kiểm soát nội bộ kết hợp với

sự yếu kém trong hoạt động kiểm toán độc lập dẫn đến sự phá sản của 1 tập đoàn viễn thông nổi tiếng Hoa Kỳ. Telus và NTT là những minh chứng thành công về tầm nhìn quản lý, không chỉ là quản trị rủi ro kinh doanh mà còn cần những đánh giá đo lường kiểm soát về rủi ro tài chính. Đây là những bài học rất có giá trị, giúp cho các công ty nói chung và công ty viễn thông nói riêng có những nhận thức đúng đắn phù hợp trong quá trình tồn tại, phát triển. ■

Tài liệu tham khảo

[1] Nguyễn Khắc Quốc Bảo (2011), Bài giảng Quản trị rủi ro tài chính, Khoa Tài chính DN, Đại học Kinh tế TP Hồ Chí Minh

[2] Vũ Duy Hào, Đàm Văn Huệ (2009), Quản trị tài chính DN, NXB Giao thông Vận tải, Hà Nội.

[3] website công ty telus: <https://www.telus.com/en/>, công ty NTT: www.ntt.com và một số website khác