



Đo lường và quản lý tác động hướng tới đạt được các mục tiêu phát triển bền vững

Tích hợp vào hoạt động của nhà đầu tư – BƯỚC 1



BƯỚC 1: TÍCH HỢP tác động vào chu kỳ đầu tư

Trong bài học này, bạn sẽ quyết định cách thực hiện các mục tiêu SDG mà bạn đã vạch rõ trong chính sách đầu tư cũng như tích hợp chúng vào hoạt động hàng ngày và quy trình đưa ra quyết định trong tất cả các giai đoạn chính của quá trình đầu tư. Hầu hết các nhà đầu tư đều có chung một quy trình: Họ quyết định mua thứ gì đó, họ sở hữu hay nắm giữ nó trong một thời gian rồi cuối cùng họ bán nó đi. Trong những bước rất đơn giản này, các nhà đầu tư có nhiều quyền để tích hợp công tác quản lý tác động – Bạn quyết định mua gì hay không mua gì như thế nào? Bạn nắm giữ bao lâu, và bạn tạo ra loại ảnh hưởng gì khi nắm giữ? Khi nào bạn bán và bán trong trường hợp nào?

Là nhà đầu tư nghĩa là bạn có quyền đánh giá và gây ảnh hưởng đến tác động trong tất cả các giai đoạn chính của quá trình đầu tư. Biểu đồ này từ báo cáo của Tideline [The Alpha of Impact](#) cho thấy các điểm gây ảnh hưởng tiềm ẩn đối với một nhà đầu tư như Akhil, người ngoài kết quả tác động thì muốn cả lợi nhuận thương mại. Bạn có thể thấy mỗi giai đoạn của quá trình đầu tư có nhiều cách để tích hợp hoạt động để thúc đẩy Kết quả SDG.

HÌNH 3: QUY TRÌNH CƠ BẢN VỀ QUẢN LÝ KHOẢN ĐẦU TƯ VÀO TÁC ĐỘNG



Một ví dụ khác từ khóa đào tạo Đầu tư qua lăng kính giới mà chúng tôi xây dựng ở CASE tại Duke. Trong khóa đào tạo này, chúng tôi trình bày chi tiết các câu hỏi mà nhà đầu tư có thể đưa ra, liên quan đến SDG 5 về bình đẳng giới, thông qua tám bước khác nhau của quá trình đầu tư.

Luận điểm đầu tư	Tìm nguồn cung ứng	Sàng lọc	Thẩm định	Đề xuất chính thức	Chốt	Theo dõi	Rút lui
Luận điểm huy động vốn có liên quan đến phụ nữ không? Góc nhìn giới tính nào được thể hiện? Có những thành phần nào trong nhóm quản lý quỹ ?	Phụ nữ ở vị trí nào trong chuỗi giá trị của khu vực đang nhắm đến ? Quy mô giao dịch bao gồm hay không bao gồm phụ nữ? Có những mạng lưới được móc nối để bao gồm phụ nữ hay không?	Công ty này có góc nhìn giới tính không? Có chỉ số tối thiểu nào không? Ví dụ: tỷ lệ % phụ nữ trong nhóm/đội ngũ nhân viên? Các chỉ số sàng lọc có được theo dõi qua thời gian không?	Công ty có cam kết với các vấn đề về giới hay không? Đối tượng nào có mặt trong quy trình thẩm định từ phía nhà đầu tư và công ty? Tương tác quyền lực nào đang tồn tại, đặc biệt là về mặt giới tính?	Ủy ban đầu tư có trạng thái cân bằng giới như thế nào? Ủy ban đầu tư có được đào tạo về thiên kiến vô thức không? Quá trình ra quyết định có bình đẳng không?	Các thỏa thuận pháp lý có những nội dung gì? Thành viên hợp danh có thể đưa ra những cam đoan/bảo đảm nào? Tương tác quyền lực nào đang tồn tại? Nguồn vốn nào có thể được huy động cho thương vụ?	Các KPI có phân chia theo giới tính không? Những mục tiêu và tiêu chuẩn nào được lập ra trong toàn bộ danh mục đầu tư? Kế hoạch hành động vì bình đẳng giới nào có thể được thực hiện cùng với công ty này?	Các phương án rút lui tạo ra những rủi ro nào đối với mục tiêu bình đẳng giới? Làm thế nào để đảm bảo tác động sẽ kéo dài/tăng lên thông qua phương án rút lui?

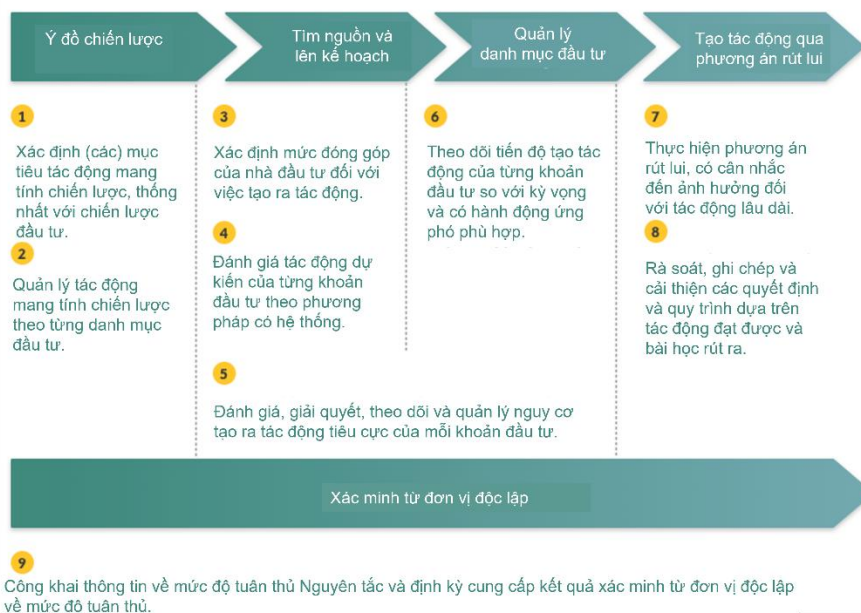
Tham khảo từ CDC Group

© 2019 Center for the Advancement of Social Entrepreneurship at Duke University and Catalyst at Large

Getting GENDERSMART

Nguồn: Getting Gender Smart, Center for the Advancement of Social Entrepreneurship and Catalyst at Large

[Nguyên tắc hoạt động trong công tác quản lý tác động của IFC](#) sử dụng khuôn khổ tương tự để tích hợp tác động vào quá trình đầu tư, từ mục đích chiến lược đến nguồn gốc và xây dựng cơ cấu, quản lý danh mục đầu tư, tác động khi chấm dứt đầu tư và xác minh độc lập:



Nguồn: www.impactprinciples.org/9-principles

Với những khuôn khổ này, hãy ghi lại các điểm tác động lên kết quả SDG dành cho quá trình đầu tư CỦA BẠN. Hãy nghĩ xem bạn có thể đánh giá và quản lý tốt hơn tác động hướng tới kết quả SDG ở mỗi giai đoạn chính bằng cách nào. Điều này nghĩa là ***bổ sung các hoạt động tích cực tăng cường tác động*** cũng như ***giảm thiểu các hoạt động tiêu cực hoặc rào cản đối với tác động***. Tải xuống *Mẫu tích hợp tác động vào chu kỳ đầu tư* để tổ chức cuộc thảo luận của nhóm. Bạn có thể bắt đầu với mỗi giai đoạn bằng một số câu hỏi sau:

Tìm nguồn cung ứng

- Bạn có mối quan hệ với các mạng lưới nơi đặt hoặc nuôi dưỡng các khoản đầu tư hiệu quả hơn không?
- Bạn hiện có giá trị giao dịch hoặc tiêu chí khác loại trừ các khoản đầu tư tác động nhiều hơn không?
- Có các cơ hội tìm kiếm các khoản đầu tư tài chính kết hợp, nơi các kiểu nhà đầu tư khác có thể sẵn sàng bù đắp rủi ro để có tác động cao hơn không?

Thẩm định

- Bạn đã lập một bản tường trình rõ ràng về tác động tiềm ẩn của từng khoản đầu tư, có bằng chứng hỗ trợ, hay chưa?
- Bạn đã đưa các tiêu chí rõ ràng về tác động vào quy trình thẩm định, nhờ vào các câu hỏi tác động trong bảng câu hỏi thẩm định hoặc thiết lập trọng số cho các yếu tố tác động, hay chưa?
- Bạn đã loại bỏ các rào cản có thể làm mất tư cách của các khoản đầu tư tác động nhiều hơn hay chưa?

[Thẩm định là giai đoạn đặc biệt quan trọng để kết hợp phân tích tác động, nên video tiếp theo của chúng tôi tập trung hoàn toàn vào các chiến lược Thẩm định tác động. Bạn có thể cân nhắc bổ sung giai đoạn này vào quy trình của mình.]

Ra quyết định đầu tư

- Ủy ban đầu tư của bạn cân nhắc các yếu tố tác động và không tác động như thế nào? Có ngưỡng nào về khả năng tác động mà bạn sẽ KHÔNG đầu tư không?
- Có thành viên trong ủy ban đầu tư là chuyên gia trong lĩnh vực SDG mà bạn đang nhắm đến không?

Chốt và cơ cấu thỏa thuận

- Bạn đưa vào những điều khoản thỏa thuận nào liên quan đến quản lý hoặc hiệu suất tác động?

- Bạn có cân nhắc các yêu cầu điều khoản ít nghiêm ngặt hơn hoặc các mục tiêu lợi ích tài chính cho các giao dịch tác động nhiều hơn không?

Theo dõi và quản lý

- Bạn có những cách nào để tích cực đóng góp vào tác động trong suốt giai đoạn sở hữu khoản đầu tư? Đánh giá các loại Đóng góp của nhà đầu tư, từ Bước 4 Đặt ra chiến lược – Bạn có báo hiệu, thu hút tham gia, phát triển thị trường mới, linh hoạt trong lợi nhuận hay đóng góp vào công tác xây dựng lĩnh vực ngành không?
- Bạn sẽ thường xuyên so sánh hiệu suất tác động nhằm đến mục tiêu và tham gia thu hẹp khoảng cách trong quá trình sở hữu như thế nào? Bạn sẽ theo dõi các mức cơ sở và ngưỡng cho các khoản đầu tư mức C như thế nào?
- Có những con đường cụ thể nào mà qua đó việc khuyến khích nhân viên, đưa ra quyết định hoặc xây dựng cơ cấu tài chính có thể khiến bạn gặp khó khăn hơn khi ưu tiên tác động với những bên được đầu tư? Bạn có thể thay đổi hoặc loại bỏ những con đường đó như thế nào?
- Bạn sẽ phối hợp với những người cùng đầu tư để quản lý tác động như thế nào?

Chấm dứt đầu tư

- Bạn có thể xác định những tiêu chí chính để chấm dứt từng khoản đầu tư phù hợp với tác động không?
- Bạn sẽ cân nhắc như thế nào về ảnh hưởng của thời gian, cơ cấu và quá trình chấm dứt này đối với tính bền vững của tác động?
- Khi chấm dứt thì bạn nên tham vấn ý kiến của những bên liên quan nào? Những bên liên quan nào dễ chịu ảnh hưởng nhất và bạn có thể đại diện cho lợi ích của họ không?
- Bạn có thể gây ảnh hưởng đến quá trình đưa ra quyết định để bảo vệ tác động của khoản đầu tư ngoài khía cạnh bạn tham gia vào quá trình đó không?

Có rất nhiều tài liệu tham khảo có nội dung đầu tư gây tác động dựa trên thực địa cho từng bước trong số này. Chúng tôi đã thêm một số tài liệu đó vào phần nguồn lực của bài học này.

VÍ DỤ CỦA AKHIL: Nhóm quỹ đầu tư mạo hiểm (VC) của Akhil đã phân tích chu kỳ đầu tư và quyết định các hành động cụ thể mà họ sẽ thực hiện để tích hợp tác động vào quy trình đưa ra quyết định trong từng giai đoạn. Họ phân biệt hoạt động thực tiễn của mình theo Mục tiêu ABC vì họ cảm thấy khi các khoản đầu tư B của họ cần một số thay đổi, thì các khoản đầu tư C mới của họ cần nhiều thay đổi hoạt động hơn để tối đa hóa cơ hội đạt được thay đổi đáng kể về Kết quả SDG mà họ muốn. Ví dụ, các hoạt động thực tiễn mà họ đang thêm vào kết quả Tài chính

toàn diện của mình gồm có hợp tác với các đơn vị thúc đẩy của địa phương để cải thiện nguồn cung ứng, quy trình thẩm định mới tích hợp thông tin trên 5 khía cạnh, hệ thống tính điểm để cân nhắc và so sánh kết quả SDG ước tính trên các khoản đầu tư tiềm năng, đánh giá hàng quý dữ liệu tác động của bên được đầu tư, định chuẩn dữ liệu ngang hàng nửa năm một lần và cập nhật hàng năm các tiêu chí tác động cho các lần chấm dứt đầu tư có thể xảy ra. Họ cũng đã quyết định bổ sung biện pháp khuyến khích vào điều khoản thỏa thuận khi bên được đầu tư đáp ứng hoặc vượt mức mục tiêu tác động SDG.

B

C

	Biến đổi khí hậu 	Sức khỏe và giáo dục  	Tài chính toàn diện  
Tìm nguồn cung ứng			Hợp tác với các đơn vị thúc đẩy của địa phương để xem các thỏa thuận sớm hơn và theo dõi quá trình phát triển của chúng
Thẩm định	Tìm hiểu sâu hơn khả năng giảm phát thải khí cacbon của từng khoản đầu tư	Tìm hiểu sâu hơn khả năng đạt kết quả KẾT QUẢ/ĐỐI TƯỢNG của từng khoản đầu tư	Phát triển các tiêu chí mới để phân tích các khoản đầu tư C tiềm năng trên 5 khía cạnh
Ra quyết định đầu tư	Xây dựng hệ thống xếp hạng thỏa thuận coi trọng khả năng giảm phát thải khí cacbon cao hơn	Xây dựng hệ thống xếp hạng thỏa thuận coi trọng khả năng đạt được kết quả SDG cao hơn	Xây dựng hệ thống xếp hạng thỏa thuận coi trọng các khoản đầu tư C
Chốt & cơ cấu thỏa thuận	Thêm 1 chuyên gia về Biến đổi khí hậu vào Ủy ban đầu tư (IC)	Thêm 2 chuyên gia về Sức khỏe và giáo dục cho nhóm ĐỐI TƯỢNG mục tiêu vào Ủy ban đầu tư	Thêm 2 chuyên gia về Tài chính toàn diện vào IC Thêm các điều khoản về biện pháp khuyến khích cho những bên được đầu tư đạt được các mốc tác động
Theo dõi & quản lý	Hàng quý, đánh giá tất cả các thiết lập mục tiêu dữ liệu tác động cho quý tiếp theo với các bên được đầu tư	Hàng quý, đánh giá tất cả các thiết lập mục tiêu dữ liệu tác động cho quý tiếp theo với các bên được đầu tư	Hàng quý, đánh giá tất cả các thiết lập mục tiêu dữ liệu tác động cho quý tiếp theo với các bên được đầu tư Định chuẩn tiến độ so với các bên ngang hàng hai lần một năm để xác minh các khoản đầu tư mức C

Chấm dứt đầu tư	Xác định các tiêu chí liên kết SDG chính để chấm dứt đầu tư. Chia sẻ các biên bản ghi nhớ chấm dứt đầu tư với IC và LP của chúng tôi để nhận được lời khuyên trước khi chấm dứt tất cả các khoản đầu tư	Xác định các tiêu chí liên kết SDG chính để chấm dứt đầu tư. Chia sẻ các biên bản ghi nhớ chấm dứt đầu tư với IC và LP của chúng tôi để nhận được lời khuyên trước khi chấm dứt tất cả các khoản đầu tư	Xác định các tiêu chí liên kết SDG chính để chấm dứt đầu tư. Chia sẻ các biên bản ghi nhớ chấm dứt đầu tư với IC và LP của chúng tôi để nhận được lời khuyên trước khi chấm dứt tất cả các khoản đầu tư
-----------------	---	---	---

Akhil và nhóm của anh nhận thấy rằng việc thiết lập các thay đổi hoạt động trong toàn bộ vòng đời đầu tư có nhiều ý nghĩa. Xem xét tổng thể đã cho thấy các thay đổi trong một lĩnh vực, chẳng hạn như tiêu chí thẩm định về vấn đề giảm phát thải khí cacbon, cần phải phù hợp như thế nào ở các khu vực khác, như là đánh giá dữ liệu cacbon hàng quý. Anh cho biết thêm: “Chúng tôi đã nghĩ rằng quản lý tác động chỉ gói gọn ở việc cố gắng tìm hiểu xem các bên được đầu tư của mình cần cung cấp dữ liệu nào. Bây giờ thì chúng tôi nhìn nhận vấn đề quản lý rộng hơn, vấn đề này bắt đầu trước khi chúng tôi chọn đầu tư. Chúng tôi có nhiều điểm gây ảnh hưởng và rất vui khi tận dụng chúng để có nhiều tác động hơn, từ các tiêu chí đường ống tinh tế hơn, đến việc đặt ra mục tiêu với từng bên được đầu tư và mở rộng tất cả thông qua việc quản lý tác động một cách có ý thức khi chấm dứt đầu tư.”

VÍ DỤ CỦA PAULA: Paula, một giám đốc quỹ hưu trí, biết rằng cô cần các chiến lược khác biệt để tích hợp các mục tiêu SDG vào các quá trình đầu tư vì Biến đổi khí hậu cũng như Bình đẳng và Hòa nhập. Thị trường mảng biến đổi khí hậu ngày càng phát triển với nhiều cơ hội đầu tư tiềm năng được triển khai nhiều hơn mỗi ngày. Ngoài ra, có các bên trung gian giúp cô đánh giá tác động tiềm ẩn về cacbon của các khoản đầu tư. Nhóm của Paula đã xây dựng các tiêu chí thẩm định chi tiết và nghiêm ngặt hơn để đánh giá lượng cacbon giảm nhờ các khoản đầu tư tiềm năng. Họ đã tiến hành đánh giá các khoản đầu tư thường xuyên hơn để đưa ra quyết định mua, nắm giữ và bán. Cuối cùng, họ đưa ra các biện pháp khuyến khích cho nhân viên dựa trên tốc độ và hiệu quả của các đề xuất đầu tư.



	Biến đổi khí hậu 	Bình đẳng và Hòa nhập 
Tìm nguồn cung ứng		Giảm các rào cản tham gia quỹ mới, giảm yêu cầu về quy mô quỹ cũng như ưu tiên các quỹ do các nhà quản lý đa màu điều hành
Thẩm định	Yêu cầu tất cả các bên được đầu tư	Phối hợp với các bên được đầu tư tiềm

	tiềm năng tính toán và ghi chép khả năng giảm phát thải khí cacbon	năng thu thập dữ liệu DEI
Ra quyết định đầu tư	Xây dựng hệ thống xếp hạng thỏa thuận rất coi trọng khả năng giảm phát thải khí cacbon Thêm biện pháp khuyến khích nhân viên để mang lại các khoản đầu tư mới cho IC	Xây dựng hệ thống xếp hạng thỏa thuận tích hợp các tiêu chí DEI vào công tác đưa ra quyết định đầu tư Thêm biện pháp khuyến khích nhân viên để mang lại các khoản đầu tư mới cho IC
Chốt & cơ cấu thỏa thuận	Thêm 1 chuyên gia về Biến đổi khí hậu vào Ủy ban đầu tư	Thêm 2 chuyên gia về DEI vào IC Thêm các điều khoản về biện pháp khuyến khích cho những bên được đầu tư đạt được các mốc tác động
Theo dõi & quản lý	Đánh giá dữ liệu cacbon hàng quý Sử dụng quyền bỏ phiếu đại diện để thúc đẩy hoạt động giảm thiểu cacbon	Đánh giá dữ liệu DEI hàng quý Sử dụng quyền bỏ phiếu đại diện để thúc đẩy DEI
Chấm dứt đầu tư	Tích hợp dữ liệu tác động để cân nhắc các quyết định nắm giữ/bán	Tích hợp dữ liệu tác động để cân nhắc các quyết định nắm giữ/bán

Do thị trường mảng đầu tư bình đẳng và hòa nhập kém phát triển hơn, Paula muốn tiếp cận linh hoạt hơn vào cả quá trình đầu tư, giảm một số rào cản tiềm ẩn đối với các cơ hội có nhiều tác động. Hầu hết các nhà quản lý quỹ da màu mà cô đã xác định đang điều hành các quỹ nhỏ hơn và có lịch sử hoạt động ngắn hơn so với mức mà quỹ hưu trí thường yêu cầu. Cô đã ủng hộ và nhận được sự cho phép từ ủy ban đầu tư để mở rộng cả hai thông số, vì vậy cô có thể cân nhắc nhiều quỹ được điều hành bởi các nhà quản lý ít được đại diện.

Paula đã tìm thấy một vài nguồn dữ liệu có sẵn để giúp đưa ra quyết định đầu tư qua góc nhìn bình đẳng và hòa nhập. Nhóm của cô thấy [Just Capital's Racial Equity Tracker](#) khá hữu ích. Cô cho phép nhóm của mình thử nghiệm thu thập dữ liệu, xếp hạng và cân nhắc các tiêu chí DEI theo nhiều cách khác nhau trong suốt quy trình thẩm định. Cuối cùng, cô bắt đầu đặt nền móng cho quyền bỏ phiếu đại diện trong các khoản đầu tư mà họ đang nắm giữ để thúc đẩy các hoạt động DEI mạnh mẽ hơn.

Paula nói rằng quy trình xem xét toàn diện chu kỳ đầu tư này giúp cô điều chỉnh thực tiễn phù hợp với mục đích, cũng như cân nhắc khả năng của nhân viên phù hợp với vị trí của thị trường. Cô cho biết: "Tôi không cho rằng trước quy trình này chúng tôi nhận ra là mình đã phụ thuộc vào dữ liệu thị trường có sẵn như thế nào khi cố gắng đặt chân ngay vào một lĩnh vực SDG mới. Chúng tôi có thể khởi động ủy ban đầu tư với một vài thay đổi khá mới về cách thức chúng tôi đầu tư và bây giờ chúng tôi nhận ra mình có thể tiếp tục và học hỏi nhanh hơn trong năm tới".

Hiện thực hóa:

- **Cân nhắc hoạt động mà bạn sẽ thêm hoặc thay đổi để cải thiện tác động**, cả hai hoạt động này đều được thực hiện bằng việc giảm rào cản tác động, có thể tồn tại trong quá trình đầu tư hiện tại, và thêm hoạt động nâng cao khoản đầu tư phù hợp với các mục tiêu tác động của bạn.
- **Phân biệt các hoạt động đối với khoản đầu tư mức A, B và C.** Nói chung thì các khoản đầu tư mức C sẽ đòi hỏi bạn phải yêu cầu thêm dữ liệu trên 5 khía cạnh từ các bên được đầu tư, bao gồm các cách so sánh với mức cơ sở và mốc chuẩn ngang hàng theo thời gian.
- **Ghép các hoạt động nội bộ với các cam kết bên ngoài về đóng góp tích cực và tiêu cực của nhà đầu tư**, hay điều chỉnh ở công tác đóng góp mà bạn yêu cầu.
- **Sắp đặt các hoạt động thẩm định, quản lý và báo cáo.** Phối hợp các hệ thống quản lý tác động mạnh mẽ để tăng cường tác động trên toàn chu kỳ đầu tư.

Ở cuối bước này, bạn sẽ có: một tập hợp các hoạt động thực tiễn được thiết kế để đánh giá và góp phần vào tác động trên tất cả các giai đoạn của chu kỳ đầu tư.

VIẾT NỘI DUNG VÀ SẢN XUẤT:



CASE

CENTER FOR THE ADVANCEMENT
OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

© Chương trình Phát triển của Liên Hợp Quốc

BẢN DỊCH TIẾNG VIỆT ĐƯỢC ỦY QUYỀN BỞI:



Centre for Impact
Investing and Practices