

UBND TỈNH HẢI DƯƠNG

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC HẢI DƯƠNG

NGUYỄN THỊ LAN HƯƠNG

**KIỂM SOÁT NỘI BỘ HOẠT ĐỘNG CHO VAY
CỦA NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ VÀ PT
VIỆT NAM - CN HẢI DƯƠNG**

ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ KẾ TOÁN

Hải Dương, năm 2025

UBND TỈNH HẢI DƯƠNG

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC HẢI DƯƠNG

NGUYỄN THỊ LAN HƯƠNG

**KIỂM SOÁT NỘI BỘ HOẠT ĐỘNG CHO VAY
CỦA NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ VÀ PT
VIỆT NAM - CN HẢI DƯƠNG**

Ngành: Kế toán

Mã số: 8340301

ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ KẾ TOÁN

Người hướng dẫn khoa học: TS. Nguyễn Thị Đào

Hải Dương, năm 2025

LỜI CAM ĐOAN

Tôi cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi.

Các số liệu, kết quả nêu trong luận văn là trung thực và chưa từng được ai công bố trong bất kỳ công trình nào khác.

Hải Dương, ngày tháng 6 năm 2025

TÁC GIẢ ĐỀ ÁN

NGUYỄN THỊ LAN HƯƠNG

LỜI CẢM ƠN

Tác giả xin bày tỏ sự biết ơn sâu sắc tới TS. Nguyễn Thị Đào - Người hướng dẫn khoa học, đã tận tình hướng dẫn tác giả trong suốt quá trình thực hiện Đề án.

Tác giả xin bày tỏ sự cảm ơn tới Trường Đại học Hải Dương, Viện Đào tạo Sau đại học, Khoa Kế toán - Tài chính, các thầy cô tham gia quản lý, giảng dạy và tư vấn trong suốt quá trình học tập và nghiên cứu Đề án.

Đồng thời, tác giả xin trân trọng cảm ơn các cán bộ, nhân viên của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương, nơi tác giả công tác đã giúp đỡ nhiệt tình, tạo điều kiện để tác giả hoàn thành công trình nghiên cứu này.

TÁC GIẢ ĐỀ ÁN

Nguyễn Thị Lan Hương

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	ii
LỜI CẢM ƠN.....	iii
DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT	vii
DANH MỤC CÁC SƠ ĐỒ	viii
MỞ ĐẦU.....	1
1. Tính cấp thiết của đề tài nghiên cứu	1
2. Tổng quan các công trình nghiên cứu có liên quan đến đề tài.....	2
3. Mục tiêu nghiên cứu.....	4
3.1. Mục tiêu chung.....	4
3.2. Mục tiêu cụ thể.....	4
4. Câu hỏi nghiên cứu	4
5. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	4
5.1. Đối tượng nghiên cứu.....	4
5.2. Phạm vi nghiên cứu.....	5
6. Phương pháp nghiên cứu.....	5
6.1. Phương pháp thu thập thông tin	5
6.2. Phương pháp phân tích số liệu/thông tin.....	5
7. Ý nghĩa của đề tài nghiên cứu	6
8. Kết cấu của đề tài nghiên cứu	6
CHƯƠNG 1	1
CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ KIỂM SOÁT NỘI BỘ.....	1
HOẠT ĐỘNG CHO VAY TRONG CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI	1
1.1. Cho vay của ngân hàng thương mại.....	1
1.1.2. Cho vay của ngân hàng thương mại.....	1
1.1.3. Rủi ro trong cho vay của ngân hàng thương mại	5
1.2. Hoạt động kiểm soát nội bộ đối với lĩnh vực cho vay của NHTM.....	6
1.2.1. Mục tiêu của KSNB đối với lĩnh vực cho vay của NHTM.....	6
1.2.2. Nội dung KSNB đối với lĩnh vực cho vay	6
1.2.2.1. Môi trường kiểm soát	6
1.2.2.2. Đánh giá rủi ro	8
1.2.2.3. Hoạt động kiểm soát nội bộ	9
1.2.2.4. Thông tin và truyền thông	9
1.2.2.5. Giám sát	10

1.3. Kinh nghiệm kiểm soát nội bộ đối với hoạt động cho vay của Ngân hàng BIDV CN Hải Dương	10
KẾT LUẬN CHƯƠNG 1	15
CHƯƠNG 2	16
THỰC TRẠNG KIỂM SOÁT NỘI BỘ HOẠT ĐỘNG CHO VAY	16
CỦA NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ VÀ PT VIỆT NAM	16
- CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG	16
2.1. Tình hình hoạt động cho vay tại BIDV - Chi nhánh Hải Dương.....	16
2.2. Tình hình tổ chức hoạt động kiểm soát tín dụng.....	17
2.2.1. Trình tự cấp tín dụng.....	17
2.2.2. Các cấp phê duyệt, thẩm định hồ sơ tín dụng	18
2.2.3. Các thủ tục thực hiện sau phê duyệt.....	18
2.2.4. Quy định về thời gian xét duyệt.....	20
2.3. Nguyên tắc hoạt động của hệ thống KSNB đối với hoạt động cho vay BIDV Chi nhánh Hải Dương	21
2.4. Tình hình thực hiện hoạt động KSNB đối với lĩnh vực cho vay tại BIDV Chi nhánh Hải Dương	27
2.4.1. Môi trường kiểm soát chung	27
2.4.2. Hệ thống đánh giá rủi ro.....	38
2.4.3. Hoạt động kiểm soát nội bộ	54
2.4.4. Thông tin và truyền thông:.....	63
2.5. Thông tin và truyền thông	63
2.5.1. Các thông tin kế toán.....	63
2.5.2. Thông tin nội bộ của Chi nhánh.....	67
2.5.3. Bảo mật và quản lý thông tin khách hàng.....	68
2.5.4. Giám sát	70
2.5. Kết quả công tác KSNB đối với lĩnh vực cho vay tại BIDV Chi nhánh Hải Dương	71
KẾT LUẬN CHƯƠNG 2	79
CHƯƠNG 3	80
GIẢI PHÁP KIỂM SOÁT NỘI BỘ HOẠT ĐỘNG CHO VAY	80
CỦA NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ VÀ PT VIỆT NAM	80
- CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG	80
3.1. Căn cứ đề xuất giải pháp.....	80
3.1.1. Định hướng hoạt động cho vay của BIDV Chi nhánh Hải Dương trong thời gian tới.....	80

3.1.2. Định hướng hoạt động kiểm soát nội bộ đối với lĩnh vực cho vay tại BIDV Chi nhánh Hải Dương trong thời gian tới	80
3.2. GIẢI PHÁP HOÀN THIÊN HOẠT ĐỘNG KIỂM SOÁT NỘI BỘ ĐỐI VỚI LĨNH VỰC CHO VAY TẠI BIDV CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG.....	81
3.2.1. Nâng cao chất lượng môi trường kiểm soát	81
3.2.2. Tuân thủ nghiêm túc quy định, quy trình cho vay của BIDV ban hành.....	82
3.2.3. Xây dựng văn bản hướng dẫn quy trình kiểm soát phù hợp với đặc điểm chi nhánh	84
3.2.4. Thực hiện nghiêm túc công tác sửa sai sau các đợt kiểm tra nội bộ, thanh tra, kiểm tra của các đơn vị bên ngoài.....	84
3.2.5. Tăng cường số lượng và chất lượng công tác giám sát từ xa và kiểm tra hồ sơ trực tiếp	85
3.2.6. Nâng cao nhận thức về công tác kiểm tra, kiểm soát đối với cán bộ của BIDV Chi nhánh Hải Dương	86
3.2.7. Nâng cao chất lượng nhân sự tại BIDV Chi nhánh Hải Dương	87
3.3. KIẾN NGHỊ	89
3.3.1. Kiến nghị đối với cơ quan nhà nước	89
3.3.2. Kiến nghị đối với BIDV	90
3.3.2.1. Cơ cấu lại mô hình tổ chức của bộ máy KTKSNB	90
3.3.2.2. Hoàn thiện quy trình cho vay	90
3.3.2.3. Nâng cao hiệu quả hoạt động của các bộ phận giám sát độc lập	91
3.3.2.4. Ban hành quy chế đoàn kiểm tra, quy chế chỉnh sửa sau thanh, kiểm tra, trách nhiệm, xử lý... để hoàn thiện quy trình KTKSNB	91
3.3.2.5. Xây dựng chiến lược phát triển lâu dài chuyên nghiệp hơn cho hoạt động kiểm tra kiểm soát nội bộ	92
3.3.2.6. Sớm có Modul phục vụ cho công tác kiểm tra, kiểm soát trên IPCAS theo các tiêu chí thống nhất do BIDV quy định	93
KẾT LUẬN CHƯƠNG 3	95
KẾT LUẬN.....	96
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	97

DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

Viết tắt	Nghĩa là
BIDV	Ngân hàng Đầu tư và phát triển Việt Nam
Basel	Ủy ban Basel về giám sát ngân hàng
CBTD	Cán bộ tín dụng
CIC	Trung tâm thông tin tín dụng
COSO	Committee of Sponsoring Organizations
HĐTC	Hợp đồng thế chấp
HĐQT	Hội đồng thành viên
KTNB	Kiểm toán nội bộ
KSNB	Kiểm soát nội bộ
KTKSNB	Kiểm tra kiểm soát nội bộ
NHTM	Ngân hàng thương mại
NHNN	Ngân hàng nhà nước
BIDV	Đầu tư và phát triển việt nam
TCTD	Tổ chức tín dụng
TSDB	Tài sản đảm bảo
RRTD	Rủi ro tín dụng
RRTN	Rủi ro tác nghiệp
XLRR	Xử lý rủi ro

DANH MỤC CÁC SƠ ĐỒ

Bảng 2.1: Dư nợ cho vay của BIDV Chi nhánh Hải Dương năm 2024.....	16
Bảng 2.2: Phê duyệt đề xuất tín dụng	18
Bảng 2.3: Phê duyệt Thẩm định rủi ro	18
Bảng 2.5: Kết quả chấm điểm rủi ro tín dụng tại Chi nhánh Hải Dương năm 2022, 2023, 2024.....	51
Sơ đồ 2.2 : Quy trình giám sát từ xa thông qua hệ thống IPCAS	60
Bảng 2.4 : Cảnh báo RR năm 2014, 2015 đối với BIDV CN Hải Dương	72
Bảng 2.5: Số lượng đoàn kiểm tra nội bộ từ năm 2022-2024 tại BIDV Chi nhánh Hải Dương.....	73
Bảng 2.6: Thống kê rủi ro tác nghiệp phát hiện tại BIDV CN Hải Dương qua các năm 2022-2024.....	73
Bảng 2.7 Cơ cấu các lỗi sai sót trong tác nghiệp theo các nguyên nhân tại BIDV Chi nhánh Hải Dương qua các năm 2022-2024.....	76
Bảng 2.8: Tình hình dư nợ cho vay từ 2022-2024 của BDV Chi nhánh Hải Dương.....	77
Phụ lục 01	Error! Bookmark not defined.
Phụ lục 02.....	Error! Bookmark not defined.
Phụ lục 03.....	Error! Bookmark not defined.
Phụ lục 04.....	Error! Bookmark not defined.

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài nghiên cứu

Ngân hàng thương mại là một doanh nghiệp đặc biệt, một trung gian tài chính hoạt động trên lĩnh vực tiền tệ, có quan hệ mật thiết với tất cả các thành phần trong nền kinh tế quốc dân, thực hiện việc huy động các nguồn vốn trong nền kinh tế và sử dụng các nguồn vốn huy động này để thực hiện cung ứng vốn tín dụng cho nền kinh tế và các dịch vụ ngân hàng nhằm tạo ra lợi nhuận. Trong các hoạt động kinh doanh của ngân hàng, hoạt động cho vay là hoạt động mang lại thu nhập chính cho các ngân hàng đồng thời cũng là hoạt động chứa đựng nhiều rủi ro nhất, mang lại hậu quả nghiêm trọng cho ngân hàng.

Tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương, cho vay là hoạt động kinh doanh chính và ngày càng tăng trưởng nhanh và mạnh. Bên cạnh những kết quả và thành tích đạt được, còn có những hạn chế, thiếu sót nhất định, đồng thời rủi ro tín dụng trong hoạt động cho vay cũng xảy ra nhiều hơn. Vì vậy công tác kiểm soát nội bộ trong hoạt động cho vay luôn được ban lãnh đạo chú trọng để hạn chế những rủi ro đồng thời đảm bảo hoạt động kinh doanh một cách an toàn và hiệu quả nhất.

Ở bất cứ ngân hàng thương mại nào kiểm soát hoạt động cho vay luôn có tầm quan trọng đặc biệt giúp các ngân hàng kiểm soát tốt các hoạt động của mình, đảm bảo sự phát triển bền vững. Tuy nhiên, trên thực tế hoạt động kiểm soát nội bộ hoạt động cho vay ở các ngân hàng thương mại mới được đề cập và áp dụng những năm gần đây nên phần lớn còn thiếu kinh nghiệm cả về lý luận và thực tiễn, công tác này còn nhiều tồn tại, hạn chế cần khắc phục và hoàn thiện. Ủy ban Basel về giám sát ngân hàng qua khảo sát về các thất bại lớn và những vụ sụp đổ của các ngân hàng trên thế giới đã kết luận, một trong những nguyên nhân chủ yếu đó là sự thất bại của Ban lãnh đạo các ngân hàng trong việc thiết lập và duy trì một hệ thống kiểm soát nội bộ hoạt động cho vay vững mạnh, thường xuyên, hoạt động hữu hiệu. Chính vì vậy, việc nghiên cứu và xây dựng một hệ thống kiểm soát nội bộ hoạt động cho vay hoàn thiện ở các ngân hàng thương mại Việt Nam nói chung và ở Ngân hàng TMCP Đầu

tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương nói riêng là việc rất cần thiết trong giai đoạn hiện nay.

Từ những lý do trên, tác giả quyết định chọn đề tài: ***“Kiểm soát nội bộ hoạt động cho vay của Ngân hàng TMCP Đầu tư và PT Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương”*** làm đề tài nghiên cứu.

2. Tổng quan các công trình nghiên cứu có liên quan đến đề tài

Hệ thống kiểm soát nội bộ hoạt động cho vay không phải là một đề tài mới, cũng như quy mô của nó không chỉ gói gọn trong lĩnh vực ngân hàng mà cũng được các doanh nghiệp đã và đang chú trọng đến. Do đó đã có rất nhiều các công trình nghiên cứu về đề tài này, các công trình nghiên cứu đó đã đóng góp về mặt lý luận và được vận dụng vào thực tiễn góp phần mang lại hiệu quả, phòng ngừa rủi ro trong hoạt động cho vay của ngân hàng. Một số đề tài nghiên cứu như:

Luận văn thạc sĩ của tác giả Nguyễn Thị Thu Hiền (Đại học Huế, năm 2013) với đề tài *“Hoàn thiện hệ thống kiểm soát nội bộ tại Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam - chi nhánh Hà Tĩnh”*. Luận văn đã khái quát lý luận chung về hệ thống kiểm soát nội bộ hoạt động cho vay trong các NHTM và phân tích được thực trạng hệ thống KSNB tại Vietinbank Hà Tĩnh. Đồng thời tác giả đã đưa ra được một số mặt ưu điểm, nhược điểm và từ đó xây dựng các giải pháp hoàn thiện hệ thống KSNB hoạt động cho vay tại Vietinbank - chi nhánh Hà Tĩnh.

Luận văn thạc sĩ của tác giả Đỗ Thị Bích Phượng (Đại học Huế, năm 2014) với đề tài *“Hoàn thiện hệ thống kiểm tra, kiểm soát nội bộ tại Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam”*. Tác giả đã hệ thống được những nội dung cơ bản của KSNB hoạt động cho vay và đã nêu ra được những giải pháp vào việc hoàn thiện hệ thống KSNB hoạt động cho vay cho trụ sở chính của Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam. Tuy nhiên, tác giả nghiên cứu với phạm vi là toàn bộ ngân hàng Vietinbank mà chưa đi sâu vào từng thành phần của KSNB hoạt động cho vay gắn với từng chi nhánh cụ thể.

Nghiên cứu của 2 tác giả Nguyễn Tuấn và Đường Nguyễn Hưng (2015) *“Nghiên cứu tiếp cận lý thuyết ngẫu nhiên, lý thuyết đại diện, báo cáo COSO và Basel*

trong nghiên cứu về KSNB tại các NHTM Việt Nam”. Đây chỉ là nghiên cứu tổng quan lý thuyết, các tác giả chưa tiến hành nghiên cứu thực nghiệm. Nghiên cứu tiếp cận lý thuyết ngẫu nhiên và lý thuyết đại diện, tuy nhiên các tác giả chỉ mới đi vào giới thiệu hai lý thuyết, chưa phân tích rõ các tác giả đã tiếp cận các lý thuyết này như thế nào cho công trình nghiên cứu của mình.

Luận văn thạc sĩ của tác giả Nguyễn Thị Hương Ly (Đại học Kinh tế - Đại học Quốc gia Hà Nội, năm 2015) về *“Kiểm soát nội bộ hoạt động tín dụng tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam”*. Luận văn nghiên cứu đầy đủ và toàn diện cơ sở lý luận về KSNB hoạt động cho vay NHTM theo hướng tiếp cận hiện đại là Khung KSNB hoạt động cho vay hợp nhất theo COSO và Khung KSNB hoạt động cho vay của uỷ ban Basel. Tác giả phân tích thực trạng KSNB hoạt động cho vay tín dụng tại BIDV, từ đó đánh giá kết quả đạt được, những mặt còn hạn chế trong KSNB hoạt động cho vay hoạt động tín dụng tại BIDV. Trên cơ sở phân tích nguyên nhân các mặt hạn chế, đề xuất hệ thống các giải pháp hoàn thiện KSNB hoạt động tín dụng tại BIDV.

Còn nhiều nghiên cứu khác nữa về chủ đề hoàn thiện KSNB hoạt động cho vay gắn với cả ngân hàng hoặc với các chi nhánh khác nhau với những đặc thù khác nhau. Những nghiên cứu này cũng hệ thống hoá được những nội dung cơ bản của KSNB hoạt động cho vay, có minh hoạ với những trường hợp nghiên cứu điển hình khác nhau và đã phần nào đưa ra được những giải pháp nhằm khắc phục và hoàn thiện những hạn chế của KSNB hoạt động cho vay trong những đơn vị nghiên cứu đó. Tuy nhiên, theo hiểu biết của tác giả thì chưa có nghiên cứu nào về hệ thống KSNB hoạt động cho vay tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương gắn với việc cạnh tranh rất gay gắt từ phía các ngân hàng cũng như sự hội nhập rất sâu rộng của nền kinh tế quốc tế. Do vậy, việc nghiên cứu về hệ thống KSNB hoạt động tín dụng tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương được cho là cần thiết cả về lý luận và thực tiễn. Đề tài của tác giả đưa ra là không trùng lặp với các đề tài đã công bố.

3. Mục tiêu nghiên cứu

3.1. Mục tiêu chung

Trên cơ sở nghiên cứu những vấn đề lý luận và thực tiễn về hệ thống KSNB hoạt động cho vay của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện hệ thống KSNB hoạt động cho vay tại Ngân hàng.

3.2. Mục tiêu cụ thể

Hệ thống được cơ sở lý luận về hệ thống KSNB hoạt động cho vay của ngân hàng thương mại.

Tìm hiểu và đánh giá thực trạng hoạt động của hệ thống KSNB hoạt động cho vay tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương.

Từ đó đề xuất những giải pháp nhằm hoàn thiện hệ thống KSNB hoạt động cho vay tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương.

4. Câu hỏi nghiên cứu

- Nội dung của hoạt động kiểm soát nội bộ đối với lĩnh vực cho vay của ngân hàng thương mại bao gồm những vấn đề gì? Các tiêu chí phản ánh kết quả của hoạt động kiểm soát nội bộ đối với lĩnh vực cho vay?

- Hoạt động kiểm soát nội bộ đối với lĩnh vực cho vay tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương như thế nào? Thành công, hạn chế và nguyên nhân?

- Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương cần làm gì để hoàn thiện hoạt động kiểm soát nội bộ đối với lĩnh vực cho vay của mình?

5. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

5.1. Đối tượng nghiên cứu

Kiểm soát nội bộ trong hoạt động cho vay tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương.

5.2. Phạm vi nghiên cứu

Về không gian: Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương.

Về thời gian: từ năm 2022 đến năm 2024.

Về nội dung: Đề tài tập trung vào việc nghiên cứu hệ thống KSNB hoạt động cho vay tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương.

6. Phương pháp nghiên cứu

6.1. Phương pháp thu thập thông tin

*** Với các dữ liệu thứ cấp**

Nguồn dữ liệu thứ cấp là dữ liệu có sẵn do các nghiên cứu, khảo sát thực hiện thu thập.

Trong quá trình nghiên cứu đề tài nguồn dữ liệu thứ cấp phục vụ chủ yếu cho việc nghiên cứu cơ sở lý luận cụ thể:

(1) Dữ liệu về cơ sở lý luận hệ thống KSNB hoạt động cho vay lấy từ các giáo trình, bài giảng, sách báo uy tín.

(2) Tài liệu giới thiệu về lịch sử hình thành và phát triển của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương.

(3) Số liệu thu thập các năm 2022, 2023, 2024.

*** Với các dữ liệu sơ cấp**

Tác giả thu thập dữ liệu sơ cấp thông qua khảo sát thực tế, phỏng vấn trực tiếp các cán bộ kế toán, cán bộ quản lý tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương.

6.2. Phương pháp phân tích số liệu/thông tin

Sau khi tổng hợp các dữ liệu thứ cấp và sơ cấp đã thu thập tác giả sẽ sử dụng các phương pháp phân tích như: phương pháp như so sánh, phương pháp thống kê để phân tích, tổng hợp các vấn đề lý luận và thực tiễn. Trên cơ sở đó đánh giá và ra kết luận, đưa ra các giải pháp hoàn thiện phù hợp và khả thi.

Ngoài ra, trong quá trình hoàn thành đề án, tác giả còn sử dụng các phương pháp khác như phương pháp đồ thị, biểu đồ, hình vẽ. Từ các bảng số liệu, lập ra biểu đồ để phân tích hệ thống KSNB hoạt động cho vay hoạt động tín dụng của ngân hàng.

7. Ý nghĩa của đề tài nghiên cứu

Về mặt lý luận: Đề án đã hệ thống hoá tương đối, toàn diện các vấn đề cơ bản về kiểm soát nội bộ hoạt động cho vay trong ngân hàng thương mại: khái niệm, mục tiêu hệ thống kiểm soát nội bộ, nguyên tắc hoạt động của hệ thống kiểm soát nội bộ trong ngân hàng thương mại, mục tiêu kiểm soát nội bộ hoạt động tín dụng trong ngân hàng thương mại, nội dung kiểm soát nội bộ hoạt động cho vay, hoạt động tín dụng trong ngân hàng thương mại.

Về mặt thực tiễn: Đề án đã đánh giá một cách toàn diện thực trạng hệ thống kiểm soát nội bộ hoạt động tín dụng tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương đồng thời đưa ra những giải pháp nâng cao chất lượng công tác kiểm soát nội bộ hoạt động cho vay tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương.

8. Kết cấu của đề tài nghiên cứu

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo và các phụ lục liên quan đề án được trình bày trong 03 chương:

Chương 1. Cơ sở lý luận về kiểm soát nội bộ hoạt động cho vay trong các ngân hàng thương mại

Chương 2. Thực trạng kiểm soát nội bộ hoạt động cho vay của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương

Chương 3. Giải pháp kiểm soát nội bộ hoạt động cho vay của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ KIỂM SOÁT NỘI BỘ

HOẠT ĐỘNG CHO VAY TRONG CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

1.1. Cho vay của ngân hàng thương mại

1.1.2. Cho vay của ngân hàng thương mại

Khái niệm

Cho vay là hoạt động kinh doanh chủ yếu của NHTM để tạo ra lợi nhuận. Đây là hoạt động thường đem lại thu nhập chính cho ngân hàng.

Theo luật tổ chức tín dụng 2010 số 47/2010/QH12 của quốc hội định nghĩa: *"Cho vay là hình thức cấp tín dụng, theo đó bên cho vay giao hoặc cam kết giao cho khách hàng một khoản tiền để sử dụng vào mục đích xác định trong một thời gian nhất định theo thỏa thuận với nguyên tắc có hoàn trả cả gốc và lãi"*.

Đặc điểm

- Việc cho vay gồm các yếu tố cơ bản:
 - + Chủ thể tham gia: gồm 2 bên. Bên cho vay là người có tài sản chưa dùng đến, muốn cho người khác sử dụng để thỏa mãn một số lợi ích của mình. Bên vay là người đang cần sử dụng tài sản đó để thỏa mãn nhu cầu của mình (về kinh doanh hoặc vốn).
 - + Hình thức pháp lý của việc cho vay được thể hiện dưới dạng hợp đồng tín dụng tài sản.
 - + Hoạt động cho vay phát sinh bởi hai hành vi căn bản là hành vi ứng trước và hành vi hoàn trả một số tiền (hay tài sản) nhất định là các vật cùng loại.
 - + Việc cho vay bao giờ cũng dựa trên sự tín nhiệm giữa người cho vay đối với người đi vay về khả năng hoàn trả tiền vay.

Hoạt động cho vay thường chiếm tỷ trọng lớn trong khoản mục tín dụng của các NHTM. Đây là hoạt động truyền thống đem lại lợi nhuận lớn cho các ngân hàng. Nguồn thu này phụ thuộc vào quy mô của khoản vay, thời hạn và lãi suất của khoản vay.

Tiền cho vay là tài sản có "kém lỏng" bởi vì chúng không thể chuyển thành tiền mặt trước khi các khoản cho vay đó tất toán.

Hoạt động cho vay đi liền với lợi nhuận thu được là những rủi ro tiềm ẩn và tổn thất nếu xảy ra rất lớn. Các khoản tiền vay có xác suất vỡ nợ cao hơn các tài sản có khác.

Việc cho vay của các NHTM là hoạt động kinh doanh mang tính chức năng. Đây là quy định mang tính chất đặc thù, mang tính chất nghề nghiệp kinh doanh được pháp luật quy định cho nó những quyền năng cụ thể.

Hoạt động cho vay của NHTM là một nghề nghiệp kinh doanh có điều kiện. Điều này thể hiện ở chỗ hoạt động cho vay chuyên nghiệp của tổ chức tín dụng phải thỏa mãn một số điều kiện nhất định như phải có vốn pháp định, phải được Ngân hàng Nhà nước cấp giấy phép hoạt động ngân hàng trước khi tiến hành việc đăng ký kinh doanh theo luật định.

Phân loại cho vay của NHTM

Trong nền kinh tế thị trường hoạt động cho vay của NHTM rất đa dạng và phong phú với nhiều loại hình tín dụng khác nhau. Việc áp dụng hình thức cho vay nào là tùy thuộc vào đặc điểm kinh tế của đối tượng sử dụng vốn tín dụng nhằm sử dụng và quản lý vốn tín dụng có hiệu quả và phù hợp với sự vận động cũng như đặc điểm kinh tế khác nhau của đối tượng tín dụng.

Trên thực tế việc phân loại cho vay theo các tiêu thức sau:

- Phân theo mục đích sử dụng vốn: cho vay phục vụ sản xuất kinh doanh công thương nghiệp; cho vay tiêu dùng cá nhân; cho vay mua bán bất động sản; cho vay sản xuất nông nghiệp; cho vay kinh doanh xuất nhập khẩu.

- Phân loại theo thời hạn tín dụng

- + Cho vay ngắn hạn: là loại cho vay có thời hạn dưới 1 năm. Mục đích của loại cho vay này thường là nhằm tài trợ cho việc đầu tư vào tài sản lưu động

- + Cho vay trung dài hạn: là loại cho vay có thời hạn trên 1 năm. Mục đích của loại cho vay này là nhằm tài trợ cho việc đầu tư vào tài sản cố định, đầu tư vào các dự án đầu tư

- Phân loại theo hình thức bảo đảm

+ Cho vay không có bảo đảm bằng tài sản: Là loại cho vay không có tài sản thế chấp, cầm cố của người đi vay hoặc của bên thứ ba mà chỉ dựa vào uy tín, năng lực tài chính của bản thân khách hàng vay vốn hay của người bảo lãnh để quyết định cho vay

+ Cho vay có bảo đảm bằng tài sản: là loại cho vay dựa trên cơ sở các bảo đảm cho tiền vay như thế chấp, cầm cố tài sản của người đi vay hoặc của bên thứ ba.

- Phân loại theo phương thức cho vay: cho vay từng lần, cho vay theo hạn mức tín dụng, cho vay chiết khấu, cho vay bao thanh toán, cho vay thuê mua, cho vay theo dự án v.v.....

- Phân loại theo phương thức hoàn trả nợ vay: cho vay trả nợ một lần khi đáo hạn; cho vay có nhiều kỳ hạn trả nợ, cho vay trả góp; cho vay trả nợ nhiều lần nhưng không có kỳ hạn trả nợ cụ thể mà tùy theo khả năng của khách hàng để trả nợ bất cứ lúc nào

Quy trình cho vay

Quy trình cho vay là tổng hợp các nguyên tắc, quy định của ngân hàng trong việc cho vay bao gồm nhiều khâu theo một trật tự nhất định. Tùy vào công tác tổ chức và quy định riêng của từng ngân hàng thì quy trình cho vay sẽ được thực hiện khác nhau, tuy nhiên một quy trình cho vay cơ bản sẽ bao gồm các bước sau:

Bước 1: Tiếp xúc khách hàng và lập hồ sơ vay vốn.

Một bộ hồ sơ vay vốn cần thu thập từ khách hàng những thông tin sau:

- Thông tin về năng lực pháp lý, năng lực hành vi dân sự của khách hàng
- Thông tin về khả năng sử dụng và hoàn trả vốn vay của khách hàng
- Thông tin về bảo đảm tín dụng

Bước 2: Phân tích hồ sơ vay (thẩm định).

Là xác định khả năng hiện tại và tương lai của khách hàng trong việc sử dụng vốn vay và hoàn trả nợ vay làm cơ sở cho việc ra quyết định cho vay. Nội dung thẩm định gồm:

- Thẩm định khách hàng: kiểm tra tư cách pháp lý và đánh giá khả năng tài chính của khách hàng.

- Thẩm định phương án vay vốn: đánh giá tính khả thi của phương án, phân tích hiệu quả kinh tế, cơ cấu tài trợ...

- Thẩm định tài sản đảm bảo nợ vay: kiểm tra tính hợp pháp, hợp lệ của tài sản đảm bảo, xác định giá trị còn lại của tài sản đảm bảo

Bước 3: Ra quyết định cho vay.

Trong bước này, ngân hàng sẽ ra quyết định cho vay hoặc từ chối đối với một hồ sơ vay của khách hàng. Trên cơ sở quyết định của hội đồng thẩm định, cán bộ tín dụng có trách nhiệm thông báo cho khách hàng về quyết định cho vay hoặc từ chối cho vay đối với khách hàng

Nếu chấp thuận cho vay, cán bộ tín dụng sẽ hướng dẫn khách hàng thực hiện thủ tục để nhận vốn. Nếu từ chối vay, ngân hàng sẽ có văn bản trả lời và giải thích lý do cho khách hàng được rõ.

Bước 4: Giải ngân.

Ngân hàng thực hiện phát tiền vay cho khách hàng trên cơ sở hạn mức tín dụng đã cam kết trong hợp đồng.

Bước 5: Tổ chức giám sát và thu hồi nợ.

Cán bộ cho vay thường xuyên kiểm tra việc sử dụng vốn vay thực tế của khách hàng, hiện trạng tài sản đảm bảo, tình hình tài chính công nợ, thường xuyên đánh giá lại tài sản đảm bảo nợ vay của khách hàng... để đảm bảo khả năng thu nợ.

Dựa trên dòng tiền của khách hàng, thực hiện thu nợ theo lịch trả nợ đã quy định trong hợp đồng cho đến khi tất toán khoản vay. Hồ sơ vay chỉ tất toán khi bên vay thực hiện đầy đủ nghĩa vụ trả nợ cho ngân hàng. Nếu đến hạn trả nợ, bên đi vay không trả được nợ cho ngân hàng và không được đồng ý gia hạn/ điều chỉnh kỳ hạn nợ thì ngân hàng tiến hành xem xét chuyển nợ quá hạn, tiếp tục theo dõi để thu hồi nợ.

Bước 6: Thanh lý hợp đồng cho vay.

Thực hiện ký thanh lý hợp đồng cho vay, hoàn trả tài sản đảm bảo nợ vay cho khách hàng và lưu trữ hồ sơ vay

1.1.3. Rủi ro trong cho vay của ngân hàng thương mại

- Đối với ngân hàng cho vay: Khi rủi ro xảy ra, do không thu được nợ, ngân hàng sẽ bị giảm doanh thu trong khi vẫn phải trả lãi đầu vào gây mất cân đối trong thu chi nghiệp vụ. Nợ quá hạn làm ngân hàng không có khả năng đảm bảo vốn lưu động, hạn chế vai trò phục vụ lẫn khả năng kinh doanh của ngân hàng. Bên cạnh đó, việc thu hồi nợ quá hạn vừa làm mất thời gian của cán bộ cho vay, vừa làm tăng khoản chi phí về đi lại để lấy nợ... Tất cả những vấn đề này làm giảm thu nhập tiềm ẩn và làm tăng chi phí cho các ngân hàng cho vay.

Rủi ro làm giảm uy tín của các ngân hàng cho vay: các ngân hàng cho vay khi gặp rủi ro, kinh doanh kém hiệu quả, uy tín sẽ bị giảm sút trên thị trường. Đây là sự thiệt hại vô hình mà không thể lường được giá trị.

- Về mặt xã hội: từ rủi ro tín dụng dẫn đến rủi ro thanh khoản làm mất lòng tin trong nhân dân gây ảnh hưởng đến tâm lý của khách hàng gửi tiền. Một khi xảy ra trường hợp này khách hàng sẽ đồng loạt đến rút tiền một cách ồ ạt tại ngân hàng và làm xáo trộn hoạt động kinh doanh của ngân hàng. Nếu Ngân hàng không có biện pháp đối ứng kịp thời thì sẽ làm cho toàn bộ hệ thống của Ngân hàng sụp đổ. Đối với cơ quan quản lý cấp trên, Ngân hàng sẽ bị mất lòng tin, không tin tưởng vào hoạt động của Ngân hàng.

- Đối với nền kinh tế: ảnh hưởng trực tiếp đến nền kinh tế, các doanh nghiệp và cá nhân có liên quan đến ngân hàng cho vay, gián tiếp gây tổn thất cho các ngân hàng khác. Hoạt động của Ngân hàng có liên quan trực tiếp đến nền kinh tế, các xí nghiệp và dân cư. Một hệ thống ngân hàng bị rung chuyển và sẽ tác động xấu đến nền kinh tế. Giá cả biến động, việc sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp bị đình đốn, khả năng trả nợ gặp khó khăn dẫn đến tình trạng đóng cửa làm cho nạn thất nghiệp ngày càng gia tăng, tệ nạn xã hội bùng phát... Nếu có sự thất thoát lớn trong hoạt động tín dụng dù chỉ ở một ngân hàng cho vay trực thuộc, không khắc phục kịp

thời thì có thể gây nên “phản ứng dây chuyền” đe dọa đến an toàn và ổn định của toàn bộ hệ thống ngân hàng, gây hậu quả rất lớn đến sự phát triển của nền kinh tế.

1.2. Hoạt động kiểm soát nội bộ đối với lĩnh vực cho vay của NHTM

1.2.1. Mục tiêu của KSNB đối với lĩnh vực cho vay của NHTM

Hoạt động kiểm soát nội bộ trong lĩnh vực cho vay là toàn bộ các chính sách, các bước kiểm soát và thủ tục kiểm soát đối với hoạt động tín dụng được thiết lập trong nội bộ ngân hàng nhằm đảm bảo thực hiện ba mục tiêu:

Mục tiêu hoạt động: của kiểm soát nội bộ nhằm bảo đảm hoạt động cho vay của ngân hàng an toàn và hiệu quả, đi đôi với sự hữu hiệu và hiệu quả của ngân hàng trong việc sử dụng tài sản và những nguồn lực khác để ngân hàng không bị lỗ. Tiến trình kiểm soát nội bộ cũng tìm kiếm sự chắc chắn rằng nhân sự trong tổ chức làm việc để đạt được sự hiệu quả và toàn vẹn, hạn chế chi phí.

Mục tiêu thông tin: đảm bảo hệ thống thông tin, sổ sách, báo cáo tài chính và báo cáo hoạt động cho vay chính xác, tin cậy, kịp thời. Chúng cũng chỉ ra sự cần thiết của những tài khoản định kỳ đáng tin cậy, những báo cáo tài chính và báo cáo cổ đông, cho những nhà giám sát và các đối tác bên ngoài. Thông tin cung cấp cho các nhà quản lý, hội đồng quản trị, cổ đông và những nhà giám sát phải hiệu quả, đúng đắn mà những người nhận có thể dựa trên thông tin đó để ra quyết định.

Mục tiêu tuân thủ: đảm bảo hoạt động cho vay trong ngân hàng tuân thủ theo các quy định, cơ chế chính sách, pháp luật hiện hành, các chiến lược kinh doanh và quy trình nghiệp vụ mà các cấp lãnh đạo quản lý và điều hành của ngân hàng quy định.

1.2.2. Nội dung KSNB đối với lĩnh vực cho vay

Hệ thống kiểm soát nội bộ bao gồm 5 yếu tố chính cấu thành: Tạo ra môi trường văn hóa kiểm soát mạnh mẽ, nhận biết và đánh giá rủi ro đầy đủ, tổ chức hoạt động kiểm soát chặt chẽ và phân công, phân nhiệm rạch ròi, xây dựng hệ thống thông tin và truyền thông hiệu quả và cuối cùng là giám sát hoạt động thường xuyên và sửa chữa sai sót kịp thời.

1.2.2.1. Môi trường kiểm soát

Môi trường kiểm soát bao gồm toàn bộ các nhân tố có tính chất môi trường tác động đến việc thiết kế, hoạt động và sự hữu hiệu của các chính sách và thủ tục kiểm soát trong lĩnh vực cho vay của NHTM. Nó là nền tảng cho hoạt động kiểm soát nội bộ đối với lĩnh vực cho vay.

Các nhân tố tạo nên môi trường kiểm soát bao gồm:

- Đặc thù về quản lý (tính chính trực, giá trị đạo đức và quan điểm của lãnh đạo): đề cập đến các quan điểm khác nhau của người quản lý đơn vị đối với hoạt động cho vay cũng như rủi ro trong cho vay. Một số nhà quản lý chấp nhận mạo hiểm để đổi lấy lợi nhuận cao, hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch đề ra. Một số nhà quản lý khác lại hết sức thận trọng. Các quan điểm như vậy của nhà quản lý ảnh hưởng rất lớn đến chính sách và thủ tục kiểm soát của đơn vị.

Cơ cấu về quyền lực trong một đơn vị cũng là một vấn đề tiêu biểu của đặc thù quản lý, nếu việc quyết định quản lý chỉ tập trung vào một người thì phải chú trọng đến nhân cách và năng lực của người đó. Nếu quyền quản lý được phân tán nhiều người trong bộ máy quản lý thì vấn đề quan trọng là kiểm tra, giám sát việc sử dụng quyền lực đã được phân quyền nhằm đề phòng các trường hợp không sử dụng hết quyền được giao, hoặc lạm dụng quyền hạn này.

- Cơ cấu tổ chức: Một cơ cấu tổ chức hợp lý sẽ đảm bảo cho sự thông suốt trong việc ủy quyền và phân công trách nhiệm. Cơ cấu tổ chức được thiết kế sao cho có thể ngăn ngừa được sự vi phạm chính sách, thủ tục, quy chế kiểm soát và loại bỏ được những hoạt động không phù hợp.

Để thiết lập một cơ cấu tổ chức thích hợp và có hiệu quả phải tuân thủ các nguyên tắc sau:

- Chính sách nhân sự: bao gồm toàn bộ các phương pháp quản lý nhân sự và các chế độ của đơn vị đối với việc tuyển dụng, huấn luyện, đánh giá đề bạt, khen thưởng các nhân viên. Một chính sách nhân sự đúng đắn là chính sách nhằm vào việc tuyển dụng và sử dụng nhân viên có năng lực, có đủ kỹ năng và hiểu biết cần thiết để thực hiện nhiệm vụ.

- Công tác kế hoạch: bao gồm một hệ thống kế hoạch, chỉ tiêu đề ra và các phương án để đạt được chỉ tiêu đối với hoạt động cho vay. Chiến lược kinh doanh và các kế hoạch giúp cho đơn vị hoạt động đúng hướng và có hiệu quả. Công tác kế hoạch được tiến hành nghiêm túc và khoa học cũng sẽ trở thành một công cụ kiểm soát hữu hiệu.

- Bộ phận kiểm toán nội bộ: là một nhân tố cơ bản trong môi trường kiểm soát nội bộ, bộ phận kiểm toán nội bộ cung cấp một sự giám sát và đánh giá thường xuyên về toàn bộ hoạt động của đơn vị, trong đó có cả hệ thống kiểm soát nội bộ. bộ phận kiểm toán nội bộ hữu hiệu sẽ giúp cho đơn vị có những thông tin kịp thời và xác thực về hoạt động nói chung và chất lượng công tác kiểm soát nói riêng để điều chỉnh, bổ sung các quy chế kiểm soát thích hợp và có hiệu lực.

- Các nhân tố bên ngoài: môi trường kiểm soát chung ở một đơn vị nào cũng còn bao gồm nhân tố bên ngoài. Các nhân tố này nằm ngoài sự kiểm soát của các nhà quản lý nhưng có ảnh hưởng tương đối lớn đến thái độ, cung cách của nhà quản lý và các quy chế, các thủ tục kiểm soát cụ thể. Thuộc các nhân tố này là ảnh hưởng của các cơ quan chức trách nhà nước, các nhà đầu tư và pháp lý.

1.2.2.2. Đánh giá rủi ro

Rủi ro trong lĩnh vực cho vay rất phức tạp. Phát hiện và xác định phạm vi của rủi ro từ đó mới đưa ra được các mục tiêu và biện pháp phù hợp xây dựng các hoạt động kiểm soát nội bộ đối với lĩnh vực cho vay hiệu quả.

Hai dạng rủi ro chính trong hoạt động cho vay là rủi ro tín dụng và rủi ro tác nghiệp nên việc đánh giá rủi ro trong hoạt động cho vay chủ yếu là công tác đánh giá 2 loại rủi ro này từ đó có các hoạt động cụ thể để tập trung kiểm soát, hạn chế rủi ro.

Đánh giá rủi ro trong hoạt động KSNB đối với lĩnh vực cho vay bao gồm các bước:

- Xác định được mục tiêu của đơn vị: là một bước quan trọng trong việc đánh giá rủi ro để từ đó đơn vị đề ra các phương pháp kế hoạch quy trình nhằm giảm thiểu tối đa các rủi ro.

- Nhận dạng rủi ro: rủi ro có rất nhiều dạng, để nhận dạng rủi ro có thể sử dụng các phương pháp như là dự báo, phân tích các dữ liệu quá khứ hay là việc rà soát thường xuyên các hoạt động.

- Phân tích và đánh giá rủi ro: Sau khi nhận dạng được rủi ro, cần phải phân tích và đánh giá mức độ rủi ro, xem xét mức độ xảy ra và mức độ ảnh hưởng tới mục tiêu, hoạt động của đơn vị. Từ đó đưa ra các biện pháp ngăn ngừa kịp thời.

- Kiểm soát rủi ro: Sau khi đã xác định mục tiêu của đơn vị, nhận dạng rủi ro. Phân tích đánh giá rủi ro, thì cần có các biện pháp giảm thiểu rủi ro để tránh thiệt hại cho đơn vị.

1.2.2.3. Hoạt động kiểm soát nội bộ

Hoạt động kiểm soát được thực hiện qua 3 bước chủ yếu sau:

- Thiết lập các chính sách quy trình trong hoạt động cho vay nhằm đảm bảo tuân thủ các quy định của pháp luật, đáp ứng được yêu cầu quản lý, giảm thiểu rủi ro, chống gian lận đem lại an toàn hiệu quả cho hoạt động cho vay. Các chính sách, quy trình kiểm soát phải gắn kết với hoạt động cho vay hàng ngày, và trong quy trình đó đã được cài các chốt kiểm soát nhằm hạn chế rủi ro ở mức thấp nhất, từ việc chấp hành các văn bản pháp quy đến việc ban hành các chính sách, quy chế, quy trình nội bộ phù hợp.

- Thực hiện các thủ tục kiểm soát tương ứng với chính sách cho vay đã đề ra. Trong đó, vấn đề cần được coi trọng nhất là mọi thành viên trong ngân hàng cần phải nhận thức đúng tầm quan trọng của kiểm soát nội bộ, ý thức được trách nhiệm của mình trong vai trò kiểm soát viên để tuân thủ tuyệt đối những quy định của pháp luật, của chính sách nội bộ đã đề ra.

- Xác minh đánh giá việc thực hiện các chính sách cho vay có được tuân thủ hay không, đồng thời đánh giá sự phù hợp, hiệu quả của các chính sách đó có cần bổ sung, chỉnh sửa gì hay không.

1.2.2.4. Thông tin và truyền thông

Thông tin và truyền thông chính là điều kiện không thể thiếu cho việc thiết lập, duy trì và nâng cao năng lực kiểm soát trong đơn vị thông qua việc hình thành

các báo cáo để cung cấp thông tin về hoạt động cho vay và sự tuân thủ. Truyền thông là một phần của hệ thống thông tin nhưng được nêu ra để nhấn mạnh vai trò của việc truyền đạt thông tin.

Thông tin truyền thông của đơn vị được thiết lập nhằm giúp cho mọi thành viên của đơn vị phải hiểu rõ công việc của mình, tiếp nhận đầy đủ và chính xác các chỉ thị từ cấp trên, hiểu rõ mối quan hệ với các thành viên khác và sử dụng được những phương tiện truyền thông trong đơn vị. Điều này sẽ được thực hiện nhờ việc tổ chức các kênh thông tin hữu hiệu trong nội bộ.

Các thông tin từ bên ngoài cũng phải được tiếp nhận và ghi nhận trung thực, đầy đủ, để đơn vị có những phản ứng kịp thời. Các thông tin cung cấp cho bên ngoài cũng cần được truyền đạt kịp thời, đảm bảo độ tin cậy và phù hợp với yêu cầu của pháp luật.

1.2.2.5. Giám sát

Là quá trình mà người quản lý đánh giá chất lượng của hệ thống kiểm soát nội bộ. Xác định KSNB có vận hành đúng như thiết kế hay không và có cần sửa đổi cho phù hợp với từng thời kỳ hay không.

- Giám sát thường xuyên (thông qua hệ thống giám sát từ xa, tiếp cận các ý kiến góp ý từ khách hàng, các biến động bất thường...)

- Giám sát định kỳ: Thông qua các cuộc kiểm toán định kỳ do kiểm toán viên nội bộ hoặc kiểm toán viên độc lập thực hiện.

1.3. Kinh nghiệm kiểm soát nội bộ đối với hoạt động cho vay của Ngân BIDV CN Hải Dương

Về những mặt đạt được:

Ban lãnh đạo Bidv Chi nhánh Hải Dương đã nhận thức được vị trí, tầm quan trọng của công tác kiểm soát nội bộ đối với hoạt động kinh doanh của ngân hàng, đặc biệt là hoạt động cho vay. Từ đó có những chỉ đạo và chính sách thiết thực trong việc tạo ra một môi trường kiểm soát lành mạnh, khuyến khích nhân viên hiểu rõ về tầm quan trọng của kiểm tra kiểm soát nội bộ.

Các ban làm nhiệm vụ giám sát độc lập tại Trụ sở chính, Văn phòng đại diện khu vực miền Trung, phòng kiểm tra kiểm soát nội bộ tại Bidv Chi nhánh Hải Dương thường xuyên rà soát cơ chế, quy định về cho vay để phát hiện những điểm yếu của quy trình nghiệp vụ hoặc những rủi ro ẩn trong quy trình vay để trên cơ sở đó bổ sung các biện pháp nghiệp vụ, hoàn thiện quy trình cho vay.

Việc ứng dụng công nghệ tin học trong công tác quản trị điều hành cũng là một bước tiến quan trọng trong việc nâng cao chất lượng kiểm soát. Việc khai thác số liệu về các nghiệp vụ kinh doanh nói chung và đối với lĩnh vực cho vay nói riêng cho phép các kiểm tra viên có thể thực hiện việc giám sát từ xa hoạt động kinh doanh của chi nhánh, có khả năng phát hiện và ngăn chặn kịp thời những sai sót.

Các thủ tục kiểm soát trong quy trình cho vay tại Bidv Chi nhánh Hải Dương được thực hiện khá nghiêm túc. Thường xuyên tổ chức tập huấn và nâng cao nghiệp vụ cho cán bộ tín dụng.

Công tác KSNB đối với lĩnh vực cho vay tại Chi nhánh đã được triển khai có kế hoạch và thực hiện khá nghiêm túc. Số lượng và chất lượng của các đoàn kiểm tra ngày càng tăng, số sai sót trong tác nghiệp được phát hiện nhiều hơn.

Từ năm 2013 đến năm 2015 chất lượng tín dụng được cải thiện qua các năm, Chi nhánh liên tục tăng trưởng quy mô dư nợ nhưng các chỉ tiêu về nợ xấu, lãi chưa thu, tỷ lệ xử lý rủi ro giảm.

Về hạn chế

Một là, môi trường kiểm soát đã cải thiện đáng kể tuy nhiên vẫn còn nhiều yếu tố không thuận lợi cho công tác kiểm soát nội bộ. Sự chồng chéo trong điều hành và tác nghiệp giữa các bộ phận diễn ra thường xuyên diễn ra. Bộ phận Kiểm tra, kiểm soát nội bộ trực thuộc Tổng giám đốc và Ban kiểm soát trực thuộc Hội đồng thành viên chưa có sự phối hợp tốt dẫn đến còn trùng lặp về mặt nghiệp vụ dẫn đến lãng phí nguồn lực, kém hiệu quả.

Hai là, mặc dù thường xuyên được tập huấn và đào tạo về nghiệp vụ tín dụng nhưng các sai sót trong quy trình nghiệp vụ cho vay vẫn còn nhiều.

Ba là, kiểm soát nội bộ chưa làm tốt chức năng ngăn chặn và giám sát mà mới chỉ chú trọng vào chức năng kiểm tra, phát hiện và xử lý các vấn đề phát sinh. Việc kiểm soát thường chú trọng vào việc lên kế hoạch, thực hiện các cuộc kiểm tra, kiểm toán trực tiếp đột xuất, trong khi đáng ra cơ chế kiểm soát thường xuyên để ngăn chặn rủi ro cần được xây dựng, thực hiện.

Kiểm soát nội bộ tại Chi nhánh phần lớn các sai sót phát hiện qua kiểm tra là những sai sót lặp lại, giai đoạn phát hiện sai sót thường sau khi giải ngân, ít có các sai sót cảnh báo trước khi giải ngân để hạn chế rủi ro. Trong thực tế việc kiểm tra luôn nặng về kiểm tra tuân thủ và kiểm tra chi tiết chứ chưa thực sự đánh giá được các rủi ro tiềm ẩn để đề xuất các biện pháp ngăn chặn.

Bốn là, bố trí nhân sự kiểm tra tại Bidv Chi nhánh Hải Dương chưa thực sự phù hợp. Khối lượng công việc của hoạt động KTKS tại Bidv Chi nhánh Hải Dương rất lớn tuy nhiên cán bộ kiểm tra còn hạn chế cả về số lượng và chất lượng (5 chi nhánh/1 kiểm tra viên; tuổi đời trên 50 tuổi).

Việc đào tạo và bồi dưỡng nâng cao nghiệp vụ cho cán bộ làm công tác kiểm tra kiểm soát tại Bidv Chi nhánh Hải Dương chưa được thực hiện. Các cán bộ tại phòng Kiểm tra kiểm soát của Chi nhánh hiện này là các cán bộ có kinh nghiệm lâu năm trong nghề vụ kinh doanh tuy nhiên lại ít được đào tạo về nghiệp vụ kiểm tra, kiểm toán, chưa đáp ứng được yêu cầu của công tác kiểm soát nội bộ hiện đại.

Năm là, Phòng KTKSNB còn phụ thuộc quyền lợi vào hoạt động kinh doanh của Chi nhánh nên chưa đảm bảo được tính độc lập, khách quan trong công tác kiểm soát.

Công tác giám sát từ xa được thực hiện chủ yếu bởi cán bộ kiểm tra tại Văn phòng đại diện Bidv khu vực miền Trung, công tác giám sát từ xa qua hệ thống IPCAS chưa được thực hiện nhiều tại Chi nhánh.

Sáu là, công tác giám sát sửa sai luôn được đơn đốc thực hiện tuy nhiên tốc độ chỉnh sửa chưa nhanh. Việc xử lý kết quả kiểm tra trong một số trường hợp vẫn chưa quyết liệt, giải quyết hết trách nhiệm.

Nguyên nhân

Quy trình cho vay của Bidv trong thời gian gần đây liên tục thay đổi, bổ sung, vẫn đang trong quá trình hoàn thiện. Dưới áp lực công việc và cạnh tranh thị trường, cán bộ tín dụng chưa có thời gian để cập nhật các văn bản, quy trình mới liên quan đến nhiều sai sót về tính tuân thủ trong hoạt động cho vay.

Bidv Chi nhánh Hải Dương là Chi nhánh được thành lập lâu năm, cán bộ cho vay lớn tuổi nhiều nhưng không thực hiện bố trí công việc khác phù hợp, Chi nhánh cũng chưa có chính sách trong việc trẻ hóa nhân sự để tăng tính năng động của cán bộ trong công tác cho vay.

Việc bố trí cán bộ kiểm tra hiện nay được bố trí theo tiêu chí nhiều kinh nghiệm, tuy nhiên vấn đề này lại dẫn đến nhiều cán bộ kiểm tra có tuổi đời trên 50 tuổi. Mặt khác, tỷ lệ cán bộ làm công tác KSNB tại Chi nhánh Hải Dương hiện nay là 5/392 cán bộ, chiếm tỷ lệ 1,27% tổng nhân sự toàn chi nhánh, chưa đáp ứng được nhu cầu của công tác kiểm tra, kiểm soát nội bộ hiện đại.

Phòng kiểm tra kiểm soát nội bộ tại Chi nhánh chưa đảm bảo tính độc lập, quyền lợi của kiểm tra viên còn gắn với Chi nhánh nên không thể đảm bảo tính khách quan trong việc thực hiện công tác kiểm tra. Công tác kiểm soát tại Chi nhánh hiện nay còn đặt dưới sự điều hành của giám đốc làm ảnh hưởng tới sự khách quan, độc lập của kiểm soát viên

Công tác sửa sai sau kiểm tra còn chậm do cán bộ tác nghiệp tập trung và xử lý nghiệp vụ là chính, áp lực công việc nặng nề, cán bộ tín dụng còn mang tư tưởng tiêu cực về công tác kiểm tra kiểm soát nên tinh thần hợp tác chưa cao.

Tại trụ sở chính có nhiều ban giám sát độc lập, việc chỉ đạo công tác kiểm tra kiểm soát của các ban này đôi khi chồng chéo nhau khiến cho Chi nhánh chỉ thực hiện đủ số lượng chứ chưa chú trọng vào chất lượng.

Ngoài các nguyên nhân bên trong nội bộ Bidv thì hệ thống kiểm soát nội bộ còn hạn chế bởi các nguyên nhân khách quan khác:

+ Môi trường pháp lý chưa hoàn thiện, quy định pháp lý về hoạt động cho vay cũng như kiểm soát nội bộ chưa rõ ràng, cụ thể, tính ổn định không cao dẫn đến hệ thống kiểm soát nội bộ tại mỗi NHTM khó thích ứng .

+ Môi trường kinh tế trong nước và quốc tế thường xuyên có biến động, bản thân ngân hàng phải chịu nhiều rủi ro hơn, những sai phạm trong lĩnh vực cho vay ngày càng gia tăng và khó kiểm soát hơn.

+ Thông tin chưa được công khai minh bạch nên vấn đề xác định tình hình tài chính và thẩm định khách hàng một cách chính xác vẫn còn rất khó khăn. Rủi ro trong lĩnh vực cho vay trở nên khó kiểm soát trong môi trường thông tin bất cân xứng.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Xã hội ngày càng phát triển thì rủi ro trong lĩnh vực cho vay ngày càng phức tạp, chất lượng kiểm soát nội bộ đối với NHTM phải được nâng cao để hạn chế rủi ro trong hoạt động cho vay của NHTM là một nhu cầu thiết yếu. Công tác kiểm soát nội bộ trong một NHTM được thực hiện tốt sẽ giúp ngân hàng giảm thiểu được các rủi ro liên quan đến vấn đề cho vay, hạn chế được các tổn thất có thể xảy ra với ngân hàng.

Một hệ thống kiểm soát nội bộ hiệu quả đòi hỏi phải có mục tiêu rõ ràng, nguyên tắc cụ thể và các đầy đủ các yếu tố cấu thành: môi trường kiểm soát, đánh giá rủi ro, hoạt động kiểm soát nội bộ, thông tin và truyền thông, giám sát.

Trong Chương 1 đưa ra các vấn đề mang tính lý luận để khẳng định vai trò của kiểm soát nội bộ đối với hoạt động kinh doanh của ngân hàng thương mại. Nghiên cứu, tìm hiểu và hệ thống lại lý thuyết về hoạt động kiểm soát nội bộ đối với lĩnh vực cho vay của NHTM để làm cơ sở cho việc mô tả và đánh giá thực trạng hoạt động kiểm soát nội bộ tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương trong Chương 2.

CHƯƠNG 2
THỰC TRẠNG KIỂM SOÁT NỘI BỘ HOẠT ĐỘNG CHO VAY
CỦA NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ VÀ PT VIỆT NAM
- CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG

2.1. Tình hình hoạt động cho vay tại BIDV - Chi nhánh Hải Dương

Bảng 2.1: Dư nợ cho vay của BIDV Chi nhánh Hải Dương năm 2024

Đơn vị: tỷ đồng, %

STT	Chỉ tiêu	Số tiền	Tỷ trọng
	Tổng dư nợ cho vay	12,780	
1	Theo loại tiền	12,780	100
	Nội tệ	12,601	98.6
	Ngoại tệ	179	1.4
2	Theo thời hạn cho vay	12,780	100
	Ngắn hạn	6,760	52.9
	Trung dài hạn	6,020	47.1
3	Thành phần kinh tế	12,780	100
3.1	<i>Dư nợ HSX&CN</i>	9,645	75.5
	Số lượng khách hàng	54,862	
	Dư nợ bình quân/KH	78	
3.2	<i>Dư nợ doanh nghiệp</i>	3,135	24.5
	Số lượng KH	974	
	Dư nợ BQ/KH	1,433	
4	Theo nhóm nợ	12,780	100
	Nhóm 1	12,593	98.54
	Nhóm 2	165	1.29
	Nhóm 3	3	0.023
	Nhóm 4	5	0.039
	Nhóm 5	3	0.023
	Tổng nợ xấu	11	0.085
5	Theo ngành nghề kinh tế	12,780	100
6	Nợ XLRR	176	

STT	Chỉ tiêu	Số tiền	Tỷ trọng
7	Thu nợ XLRR	30.1	

(Nguồn: Báo cáo tình hình HĐKD của các Chi nhánh Hải Dương)

2.2. Tình hình tổ chức hoạt động kiểm soát tín dụng

2.2.1. Trình tự cấp tín dụng

Trình tự cấp tín dụng được theo hiện theo **Phụ lục 02** kèm theo

- Bộ phận Quan hệ khách hàng:

* Tiếp thị khách hàng, tiếp nhận nhu cầu sử dụng các sản phẩm, dịch vụ từ khách hàng

* Phân tích, thẩm định tín dụng, lập Báo cáo đề xuất tín dụng

* Trình phê duyệt Báo cáo đề xuất tín dụng.

- Phó Giám đốc phụ trách khách hàng (hoặc cấp có thẩm quyền)

* Xem xét hồ sơ và Báo cáo đề xuất tín dụng của bộ phận Quản lý khách hàng, thực hiện phê duyệt trên Báo cáo đề xuất tín dụng.

- Sau khi được phê duyệt, Bộ phận Quản lý khách hàng thực hiện:

* Chuyển hồ sơ tín dụng sang Bộ phận Quản lý rủi ro hoặc trình cấp có thẩm quyền phê duyệt cấp tín dụng (đối với khoản tín dụng không phải qua Bộ phận thẩm định rủi ro thuộc thẩm quyền phê duyệt của Chi nhánh)

- Bộ phận Quản lý rủi ro:

* Tiếp nhận hồ sơ đề xuất tín dụng từ Bộ phận Quản lý khách hàng trình cấp có thẩm quyền phê duyệt Báo cáo thẩm định rủi ro cùng toàn bộ hồ sơ tín dụng.

- Cấp có thẩm quyền phê duyệt cấp tín dụng theo quy định phân cấp ủy quyền của CNHD

* Trường hợp cấp tín dụng không qua Bộ phận Quản lý rủi ro: Cấp có thẩm quyền phê duyệt cấp tín dụng xem xét hồ sơ, thực hiện phê duyệt cấp tín dụng trên Báo cáo đề xuất cấp tín dụng (phê duyệt trên Báo cáo đề xuất cấp tín dụng được coi là Quyết định cấp tín dụng).

* Trường hợp cấp tín dụng phải qua Bộ phận Quản lý rủi ro: Cấp có thẩm quyền phê duyệt cấp tín dụng xem xét hồ sơ, Báo cáo đề xuất cấp tín dụng, Báo cáo thẩm định rủi ro, thực hiện phê duyệt cấp tín dụng trên Báo cáo thẩm định rủi ro.

2.2.2. Các cấp phê duyệt, thẩm định hồ sơ tín dụng

- Cấp phê duyệt đề xuất tín dụng:

Bảng 2.2: Phê duyệt đề xuất tín dụng

Cấp phê duyệt cấp tín dụng	Cấp phê duyệt Báo cáo đề xuất tín dụng
<i>Hội đồng tín dụng/ Giám đốc Chi nhánh/ Phó giám đốc Quản lý rủi ro/Phó giám đốc Quản lý khách hàng</i>	<i>Phó giám đốc Quản lý khách hàng/Giám đốc Chi nhánh (nếu Giám đốc Chi nhánh phụ trách QLKH)</i>
<i>Lãnh đạo Phòng giao dịch</i>	<i>Lãnh đạo phòng Giao dịch phụ trách tín dụng</i>

- Cấp phê duyệt Thẩm định rủi ro:

Bảng 2.3: Phê duyệt Thẩm định rủi ro

Cấp phê duyệt tín dụng	Cấp phê duyệt Báo cáo thẩm định rủi ro
<i>Hội đồng tín dụng/Giám đốc Chi nhánh/ Phó giám đốc Quản lý rủi ro</i>	<i>Phó giám đốc Quản lý rủi ro/Giám đốc Chi nhánh (nếu Giám đốc Chi nhánh phụ trách QLRR)</i>

2.2.3. Các thủ tục thực hiện sau phê duyệt

* Soạn thảo văn bản phê duyệt tín dụng:

Đơn vị thực hiện: Bộ phận QLRR (áp dụng đối với trường hợp cấp tín dụng phải qua Bộ phận QLRR)

- Khoản tín dụng do Hội đồng tín dụng cơ sở phê duyệt cấp tín dụng: Phòng Quản lý rủi ro soạn thảo biên bản, quyết định theo quy chế của hội đồng hoặc nhận biên bản, quyết định cấp tín dụng từ Thư ký Hội đồng tín dụng cơ sở.

- Khoản tín dụng do Giám đốc Chi nhánh/Phó giám đốc Quản lý rủi ro phê duyệt cấp tín dụng: Nếu đồng ý cấp tín dụng, Bộ phận Quản lý rủi ro soạn thảo Quyết

định cấp tín dụng trình cấp có thẩm quyền phê duyệt cấp tín dụng ký, gửi Bộ phận QLKH; Nếu từ chối cấp tín dụng, không phải lập quyết định cấp tín dụng.

- Bộ phận Quản lý rủi ro gửi văn bản phê duyệt tín dụng và bộ hồ sơ tín dụng cho Bộ phận Quản lý khách hàng để thực hiện các bước tiếp theo.

Riêng trường hợp khoản tín dụng Chi nhánh trình Trụ sở chính phê duyệt, Ban QLRRTD chuyển 01 bản chính văn bản thông báo phê duyệt tín dụng cho Chi nhánh, bàn giao hồ sơ tín dụng cho TTDVKH để lưu trữ.

* Đàm phán, thông báo cấp tín dụng với khách hàng:

Đơn vị thực hiện: Bộ phận QLKH

- Trường hợp đồng ý cấp tín dụng:

Đàm phán với khách hàng về các điều kiện tín dụng đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt (tùy từng trường hợp cụ thể, có thể soạn thảo văn bản đồng ý cấp tín dụng, trình cấp có thẩm quyền ký và gửi cho khách hàng):

- Trường hợp từ chối cấp tín dụng:

Soạn thảo văn bản từ chối cấp tín dụng trình cấp có thẩm quyền ký và gửi cho khách hàng. Bộ phận Quản lý khách hàng lưu hồ sơ tín dụng (từ chối) theo quy định.

* Soạn thảo Hợp đồng:

Đơn vị thực hiện: Bộ phận Quản lý khách hàng

- Soạn thảo Hợp đồng tín dụng/Hợp đồng cấp bảo lãnh/Hợp đồng bảo đảm (theo bộ mẫu hợp đồng của BIDV) và các văn bản tín dụng có liên quan khác theo nội dung phê duyệt tín dụng.

- rà soát hợp đồng, đảm bảo nội dung hợp đồng phù hợp với nội dung phê duyệt tín dụng và tuân thủ quy định của pháp luật trong trường hợp thuê tư vấn luật để soạn thảo các hợp đồng có giá trị lớn.

* Ký kết Hợp đồng:

Người đại diện BIDV ký kết hợp đồng: Theo quy định về ủy quyền ký và thực hiện các hợp đồng và văn bản liên quan đến hoạt động cấp tín dụng của BIDV từng thời kỳ.

- Các hợp đồng phải được ký kết bởi Người đại diện có thẩm quyền của BIDV và Người đại diện có thẩm quyền của khách hàng theo quy định của pháp luật và quy định nội bộ của BIDV, khách hàng trong từng thời kỳ. Riêng việc ký kết Hợp đồng cấp bảo lãnh thực hiện theo quy định về cấp bảo lãnh của BIDV trong từng thời kỳ.

- Người đại diện BIDV ký kết hợp đồng có trách nhiệm rà soát nội dung hợp đồng, đảm bảo phù hợp với nội dung phê duyệt tín dụng, phù hợp với quy định của BIDV về hợp đồng và đảm bảo tuân thủ quy định của pháp luật.

Hoàn thiện các điều kiện cấp tín dụng trước khi giải ngân/phát hành bảo lãnh:

Đơn vị thực hiện: Bộ phận QLKH

- Đàm phán với khách hàng để hoàn thiện các điều kiện cấp tín dụng trước khi giải ngân/phát hành bảo lãnh theo nội dung phê duyệt.

- Thực hiện các thủ tục giao dịch đảm bảo theo quy định, quy trình giao dịch bảo đảm của BIDV trong từng thời kỳ.

Lưu hồ sơ, nhập thông tin vào Hệ thống SIBS:

Đơn vị thực hiện: Bộ phận QTTD đầu mối, Bộ phận QLKH, QLRR, Kho quỹ phối hợp

Bàn giao, lưu hồ sơ:

- Sau khi các Hợp đồng được ký kết, Bộ phận QLKH chuyển trả 01 bản gốc Hợp đồng cho khách hàng và bàn giao hồ sơ tín dụng cho Bộ phận QTTD.

- Bộ phận QLKH bàn giao hồ sơ tài sản bảo đảm cho Bộ phận Kho quỹ, QTTD thực hiện theo quy định giao dịch bảo đảm của BIDV trong từng thời kỳ.

Bộ phận QTTD thực hiện:

- Nhập thông tin vào hệ thống SIBS theo Quy định sử dụng phân hệ tiền vay.

- Lưu trữ hồ sơ theo Quy định quản lý sử dụng, lưu trữ, bảo quản và tiêu hủy hồ sơ tín dụng hiện hành của BIDV

Bộ phận Kho quỹ lưu kho hồ sơ tài sản bảo đảm theo quy định giao dịch bảo đảm của BIDV

Quy trình luân chuyển, lưu trữ hồ sơ theo Phụ lục 03

2.2.4. Quy định về thời gian xét duyệt

Quy định về thời gian được thực hiện theo Phụ lục 04

Như vậy Quy trình cấp tín dụng tại **CNHD** thực hiện được nguyên tắc tách bạch 3 khâu (Đề xuất - thẩm định rủi ro - tác nghiệp); quy định về phân công thực hiện quy trình. Các khâu, chốt kiểm soát thẩm định trong quy trình được quy định rất rõ ràng đảm bảo hạn chế rủi ro xảy ra. Các hoạt động kiểm soát được diễn ra tại từng khâu, đồng thời thực hiện phân chia trách nhiệm hợp lý trên nguyên tắc không để cho một cá nhân nắm tất cả các khâu của một quy trình nghiệp vụ từ khi phát sinh cho đến khi kết thúc. Chính những điều này sẽ làm giảm thiểu cả cơ hội dẫn đến sai sót và gian lận cũng như giúp phát hiện ra các sai sót, gian lận này trong quá trình tác nghiệp.

2.3. Nguyên tắc hoạt động của hệ thống KSNB đối với hoạt động cho vay BIDV Chi nhánh Hải Dương

Các thủ tục kiểm soát được thực hiện dựa trên các nguyên tắc sau:

Nguyên tắc phân công phân nhiệm

Ngay từ khi thành lập, hoạt động của chi nhánh đã đảm bảo được quy chế về tổ chức điều hành. Nguyên tắc điều hành, phân công của ban giám đốc được thể hiện như sau:

- Giám đốc là người điều hành cao nhất trong mọi hoạt động của chi nhánh. Giám đốc chi nhánh là người đại diện theo uỷ quyền của Tổng giám đốc BIDV trong các quan hệ với mọi tổ chức, cá nhân trong phạm vi chức năng nhiệm vụ của chi nhánh, chịu trách nhiệm trước Hội đồng quản trị, Tổng giám đốc và pháp luật về mọi hoạt động và kết quả của chi nhánh.

- Giám đốc chi nhánh chịu trách nhiệm đưa ra các chủ trương, định hướng, kế hoạch ngắn hạn phù hợp với định hướng quy định chung của BIDV và của NH Nhà nước Việt nam, tổ chức thực hiện, giám sát đánh giá việc thực hiện kế hoạch kinh doanh của Chi nhánh đảm bảo đúng mục tiêu, tính tuân thủ, đảm bảo hiệu quả, an toàn, phát triển bền vững, đúng pháp luật tại chi nhánh.

- Để thực hiện nhiệm vụ quản lý, điều hành hoạt động của CNHD, giám đốc phân công công tác cho các thành viên trong ban giám đốc chịu trách nhiệm phụ

trách, chỉ đạo một số mặt nghiệp vụ của các khối nghiệp vụ, các phòng ban, đơn vị trực thuộc.

- Trong phạm vi, giới hạn, mức độ được giám đốc chi nhánh giao quyền, các phó giám đốc chủ động tổ chức, chỉ đạo công việc nhằm thực hiện tốt nhất nhiệm vụ được giao. Các phó giám đốc trực tiếp điều hành theo quy định điều hành của chi nhánh, chỉ đạo trực tiếp của giám đốc chi nhánh và chịu trách nhiệm trước giám đốc, trước pháp luật về các công việc đã giải quyết. Ký các văn bản chứng từ, giấy tờ của chi nhánh theo sự phân công của giám đốc. Mọi trường hợp vượt quá giới hạn, ngoài phạm vi được phân công hoặc vượt quá quy định phải báo cáo giám đốc quyết định

- Trường hợp giám đốc chi nhánh vắng mặt sẽ có văn bản ủy quyền cụ thể từng lần cho một Phó giám đốc trực để giải quyết công việc. Người thực hiện ủy quyền thực hiện các nhiệm vụ của Giám đốc trong thời gian giám đốc vắng mặt. Hiện nay, các phó giám đốc được phân chia:

- + Phó giám đốc phụ trách quan hệ khách hàng
- + Phó giám đốc phụ trách quản lý rủi ro
- + Phó giám đốc phụ trách tác nghiệp, quản lý nội bộ
- + Phó giám đốc phụ trách tài chính kế toán

+ Các phòng, ban nghiệp vụ tại chi nhánh được phân công làm đầu mối đề xuất, tham mưu, giúp việc Giám đốc chi nhánh xây dựng kế hoạch, chương trình công tác, các biện pháp, giải pháp triển khai nhiệm vụ thuộc chức năng nhiệm vụ được phân giao, các văn bản hướng dẫn, pháp chế thuộc lĩnh vực nghiệp vụ được giao. Chủ động tổ chức triển khai nhiệm vụ được giao; trực tiếp thực hiện, xử lý, tác nghiệp các nghiệp vụ thuộc lĩnh vực được giao, theo đúng quy chế, thẩm quyền, quy trình nghiệp vụ, góp phần vào việc hoàn thành nhiệm vụ kinh doanh của toàn Chi nhánh. Chịu trách nhiệm hoàn toàn về tính tuân thủ đúng đắn chính xác, trung thực đảm bảo an toàn, hiệu quả trong phạm vi nghiệp vụ của Phòng được giao, góp phần đảm bảo an toàn và nâng cao hiệu quả hoạt động của toàn Chi nhánh.

Nguyên tắc ủy quyền và phê chuẩn

Mọi hoạt động kinh doanh của CNHD đều được thực hiện theo nguyên tắc ủy quyền và phê chuẩn. Mỗi một cấp quản lý được phân quyền hạn nhất định trong việc thực hiện nhiệm vụ. Trường hợp vượt thẩm quyền của cấp nào, thì cấp đó phải trình lên cấp cao hơn phê duyệt. Trường hợp vấn đề có tính chất phức tạp, cấp có thẩm quyền được quyền trình tiếp lên cấp có thẩm quyền cao hơn để xem xét phê duyệt. Trong mọi trường hợp, khi trình lên cấp cao hơn, cấp trình phải ghi rõ ý kiến của mình, lý do trình vượt cấp và chịu trách nhiệm về ý kiến của mình

Đối với hoạt động tín dụng:

1. Việc cấp tín dụng phải đảm bảo tách bạch các khâu: Đề xuất tín dụng - Thẩm định rủi ro - Tác nghiệp (giải ngân, phát hành bảo lãnh).

2. Quy định này quy định trình tự, thủ tục thực hiện đến từng đơn vị thực hiện là Phòng tại Chi nhánh. Các Bộ phận phân công xử lý công việc theo Quy định này đến từng cán bộ (Người đề xuất, Người kiểm soát), đảm bảo phù hợp với quy định của BIDV.

3. Khi phê duyệt (phê duyệt đề xuất tín dụng, phê duyệt rủi ro, phê duyệt cấp tín dụng, phê duyệt giải ngân/phát hành bảo lãnh), cấp phê duyệt phải ghi rõ ý kiến phê duyệt (Đồng ý/Không đồng ý/Đồng ý và bổ sung điều kiện, Ý kiến khác), ký và ghi họ tên.

4. Việc giao nhận hồ sơ tín dụng với khách hàng hoặc giữa các bộ phận phải lập Biên bản bàn giao hồ sơ/Phiếu bàn giao hồ sơ.

5. Quy định về cấp tín dụng:

Trường hợp cấp tín dụng phải qua thẩm định rủi ro:

- Các trường hợp cấp tín dụng vượt mức thẩm quyền phán quyết của CNHD. Khoản vay sau khi được Phó giám đốc Quản lý khách hàng phê duyệt đồng ý, Báo cáo đề xuất tín dụng cùng toàn bộ hồ sơ tín dụng của khách hàng sẽ được chuyển qua Phòng Quản lý rủi ro 1 để rà soát, thẩm định rủi ro. Giám đốc chi nhánh ký duyệt trên Báo cáo thẩm định rủi ro của Phòng Quản lý rủi ro 1. Căn cứ vào kết quả ký duyệt trên Báo cáo thẩm định rủi ro, Phòng Quản lý rủi ro 1 thông báo lại cho Phòng KHDN/KHCN biết để thực hiện các bước tiếp theo quy trình nghiệp vụ.

- Các trường hợp cấp tín dụng đối với khách hàng doanh nghiệp được Giám đốc Chi nhánh/HĐTD chi nhánh/Hội sở chính phê duyệt cấp giới hạn tín dụng (trừ các khoản cho vay bảo đảm bằng 100% sổ tiết kiệm, giấy tờ có giá do BIDV phát hành (trừ cổ phiếu) hoặc số dư tiền gửi phong tỏa tại BIDV bắt buộc phải chuyển qua bộ phận Quản lý rủi ro, gồm: Các khoản đề xuất cho vay theo phương án kinh doanh thương mại, cho vay theo công trình đối với khách hàng nợ xấu của BIDV. Các khoản đề xuất cho vay phương án kinh doanh thương mại có doanh số cho vay > 10 tỷ đồng trên 1 phương án. Các khoản đề xuất cho vay công trình thi công xây lắp có doanh số cho vay > 20 tỷ đồng cho 1 công trình. Các khoản đề xuất đảm bảo nguồn thanh toán L/C bằng vốn vay ngân hàng > 10 tỷ đồng trên 1 phương án

- Thời gian phê duyệt đối với các khoản vay phải qua bộ phận Quản lý rủi ro thực hiện theo đúng quy định đối với các khoản vay theo món tại quy trình cấp tín dụng của BIDV.

Trường hợp cấp tín dụng không qua thẩm định rủi ro

Giám đốc chi nhánh được quyền phê duyệt tín dụng đối với các khoản cấp tín dụng không qua thẩm định rủi ro với mức tối đa bằng 100% mức thẩm quyền phán quyết của chi nhánh với thời hạn không quá 60 tháng

Phó giám đốc quan hệ khách hàng được quyền phê duyệt tín dụng đối với các khoản cấp tín dụng không qua thẩm định rủi ro với mức tối đa bằng 100% mức thẩm quyền phán quyết của giám đốc chi nhánh với thời hạn không quá 60 tháng.

Trưởng phòng QHKKH được quyền phê duyệt cho vay bán lẻ.

Giám đốc phòng giao dịch được quyền cho vay có đảm bảo 100% bằng sổ tiết kiệm, giấy tờ có giá do BIDV phát hành, hoặc số dư tiền gửi phong tỏa tại BIDV tối đa bằng 50% thẩm quyền của giám đốc chi nhánh. Giám đốc các phòng giao dịch được ủy quyền cho Phó phòng giao dịch thực hiện phán quyết trong phạm vi thẩm quyền thực tế của giám đốc phòng giao dịch.

6. Quy định về thẩm quyền phán quyết tín dụng:

Giám đốc chi nhánh ký kết các hợp đồng thuộc quyền phán quyết tín dụng được phân cấp cho chi nhánh. Đối với các khoản tín dụng vượt thẩm quyền phán

quyết tín dụng của chi nhánh, giám đốc được ký kết hợp đồng sau khi được các cấp có thẩm quyền tại hội sở chính phê duyệt cấp tín dụng.

Giám đốc ủy quyền thường xuyên cho các cấp điều hành trong chi nhánh ký kết hợp đồng tín dụng đối với các khoản cấp tín dụng thuộc thẩm quyền phán quyết tín dụng của hội đồng tín dụng, giám đốc chi nhánh, phó giám đốc QHKK, phó giám đốc QLRR theo từng cấp độ ưu tiên.

- Thẩm quyền phán quyết tín dụng của Phó giám đốc QLKH: Trường hợp khoản vay bảo đảm 100% bằng tiền gửi tại BIDV, sổ/thẻ tiết kiệm, giấy tờ có giá (trừ cổ phiếu) do BIDV phát hành, Phó giám đốc QLKH được quyền phán quyết tín dụng dưới hình thức phê duyệt đề xuất tín dụng như sau:

+ Tổng giới hạn tín dụng đối với 01 khách hàng nhóm 1: Tối đa 22 tỷ đồng, thời hạn tối đa 12 tháng. Riêng khoản cấp bảo lãnh thời hạn tối đa không quá 60 tháng

+ Tổng giới hạn tín dụng đối với 01 khách hàng nhóm 2: Tối đa 10 tỷ đồng, thời hạn tối đa 12 tháng. Riêng khoản cấp bảo lãnh thời hạn tối đa không quá 60 tháng.

+ Tổng giới hạn tín dụng đối với 01 khách hàng nhóm 3 (trừ trường hợp khách hàng cá nhân): Tối đa 03 tỷ đồng, thời hạn tối đa 12 tháng. Riêng khoản cấp bảo lãnh thời hạn tối đa không quá 60 tháng.

- Thẩm quyền của Giám đốc Phòng Giao dịch: Trường hợp khoản vay bảo đảm 100% bằng sổ tiết kiệm, giấy tờ có giá của BIDV phát hành hoặc số dư tiền gửi phong tỏa tại BIDV, Giám đốc Phòng giao dịch được quyền phán quyết tín dụng đối với một khách hàng nhóm 3 tối đa 02 tỷ đồng, thời hạn tối đa 12 tháng. Trường hợp khoản vay bảo đảm 100% bằng tài sản bảo đảm có hệ số giá trị tài sản bảo đảm từ 0.8 trở lên theo Quyết định 6020/QĐ-PC ngày 20/10/2009 của BIDV và các văn bản sửa đổi bổ sung, đảm bảo được các thủ tục công chứng, đăng ký giao dịch bảo đảm theo quy định, Giám đốc phòng giao dịch được quyền phán quyết tín dụng đối với 1 khách hàng nhóm 3 tối đa 500 triệu đồng, thời hạn tối đa 12 tháng.

- Thẩm quyền của Phó giám đốc phòng giao dịch: Được quyền phán quyết tín dụng dưới hình thức cho vay với mức cho vay tối đa bằng 50% mức thẩm quyền của Giám đốc phòng giao dịch với thời gian cho vay tối đa 12 tháng.

- Thẩm quyền của Trưởng phòng khách hàng cá nhân: Được quyền phán quyết tín dụng dưới hình thức cho vay đối với khoản vay bảo đảm 100% bằng sổ tiết kiệm, giấy tờ có giá của BIDV phát hành hoặc số dư tiền gửi phong tỏa tại BIDV đối với 01 khách hàng nhóm 3 tối đa 02 tỷ đồng, thời gian tối đa 12 tháng.

7. Quy định thẩm quyền phê duyệt giải ngân.

- Đối với khách hàng nhóm 1 và nhóm 2: Phó giám đốc Tác nghiệp được quyền phê duyệt giải ngân từng lần đến mức tối đa đối với các hợp đồng tín dụng, Hợp đồng cấp bảo lãnh do Giám đốc/ Phó giám đốc quản lý khách hàng tại Chi nhánh ký kết. Trưởng/Phó phòng Quản trị tín dụng có quyền phê duyệt giải ngân do Giám đốc chi nhánh ủy quyền từng lần bằng văn bản cụ thể.

- Đối với khách hàng nhóm 3: Cấp có thẩm quyền phán quyết tín dụng đồng thời là cấp có thẩm quyền quyết định giải ngân, trừ trường hợp các khoản cấp tín dụng phải qua thẩm định rủi ro tại Hội sở chính thì cấp có thẩm quyền giải ngân là Phó giám đốc tác nghiệp.

- Phó Giám đốc Quản lý khách hàng: Được quyền phê duyệt giải ngân từng lần đối với các khoản tín dụng trong phạm vi thẩm quyền phán quyết tín dụng của Phó giám đốc quản lý khách hàng. Được quyền phê duyệt giải ngân từ lần thứ 2 trở đi đối với các khoản tín dụng thuộc thẩm quyền phán quyết tín dụng của Hội đồng tín dụng cơ sở/ Giám đốc.

- Giám đốc Phòng giao dịch: Được quyền phê duyệt giải ngân từng lần đối với các khoản tín dụng trong phạm vi thẩm quyền phán quyết tín dụng của Giám đốc phòng giao dịch. Được quyền phê duyệt giải ngân lần thứ 2 trở đi đối với các khoản tín dụng của khách hàng mà Phòng quản lý có tổng dư nợ tối đa 02 tỷ đồng (không bao gồm dư nợ cho vay Giấy tờ có giá/ thẻ tiết kiệm) và thuộc thẩm quyền phán quyết tín dụng của Hội đồng tín dụng cơ sở/ Giám đốc /Phó giám đốc QLKH.

- Phó giám đốc Phòng giao dịch: Được quyền phê duyệt giải ngân tối đa bằng 50% mức thẩm quyền của Giám đốc phòng giao dịch

- Trưởng phòng Khách hàng cá nhân: Được quyền phê duyệt giải ngân từng lần đối với các hợp đồng tín dụng ký kết với khách hàng nhóm 3 của các khoản vay trong phạm vi thẩm quyền phán quyết tín dụng của Trưởng phòng khách hàng cá nhân.

2.4. Tình hình thực hiện hoạt động KSNB đối với lĩnh vực cho vay tại BIDV Chi nhánh Hải Dương

2.4.1. Môi trường kiểm soát chung

a. Triết lý quản lý và phong cách điều hành của Ban lãnh đạo

BIDV nói chung cũng như CNHD nói riêng có quan điểm trong quản lý hoạt động kinh doanh rất rõ ràng và chặt chẽ. Trong đó sự tăng trưởng hoạt động kinh doanh luôn gắn liền với đảm bảo an toàn, bền vững. Đó là quan điểm đúng đắn để duy trì sự phát triển của ngân hàng.

Việc Quản lý và điều hành của Ban lãnh đạo Chi nhánh được thực hiện theo Quyết định số 5288/QĐ-PC ngày 04/12/2022 của BIDV Hội sở chính, trong đó nêu rõ nguyên tắc và phương pháp điều hành của Ban lãnh đạo là:

- Giám đốc là người điều hành hoạt động hàng ngày của Chi nhánh và quản lý, điều hành bằng cơ chế, chính sách và sử dụng tổng hợp các biện pháp điều hành.

- Giám đốc phân công, ủy quyền cho các phó giám đốc, Trưởng các phòng tại Chi nhánh giải quyết một số vấn đề thuộc thẩm quyền của Giám đốc phù hợp với phân cấp, ủy quyền của BIDV Hội Sở chính.

- Việc điều hành được thực hiện theo nguyên tắc tập trung, tuy vậy có sự phân nhiệm, ủy quyền rất rõ ràng trong công tác. Từng bộ phận, phòng ban nghiệp vụ, từng cá nhân được giao nhiệm vụ, quyền hạn và trách nhiệm rất rõ ràng và được thể hiện bằng văn bản. Đây là một biểu hiện tích cực để KSNB có thể phát huy hiệu quả hoạt động.

Công tác quản trị điều hành minh bạch, rõ ràng với sự phân công cụ thể, rõ người rõ việc, tạo tính chủ động gắn với trách nhiệm nhằm triển khai có hiệu quả

chương trình hành động của CNHD và từng đơn vị trực thuộc.

Trong năm 2024, Quan điểm trong chỉ đạo điều hành hoạt động tại CNHD là chi nhánh luôn bám sát các định hướng và mục tiêu hoạt động của BIDV để cụ thể hóa thành mục tiêu hoạt động kinh doanh của CNHD. Cụ thể như sau:

Đối với công tác huy động vốn

- Chi nhánh luôn tuân thủ các định hướng, điều hành của BIDV Hội sở chính về công tác huy động vốn. Thực hiện điều chỉnh lãi suất kịp thời theo chỉ đạo của Ngân hàng nhà nước, BIDV và theo tín hiệu thị trường.

- CNHD luôn tuân thủ giới hạn huy động vốn của Hội sở chính; theo sát và phân tích diễn biến thị trường, tích cực thu hút nguồn tiền gửi với chính sách lãi suất phù hợp áp dụng cho từng đối tượng khách hàng. Ưu tiên tập trung huy động tiền gửi không kỳ hạn và nguồn vốn chi phí rẻ.

- Chi nhánh tập trung triển khai đầy đủ các chương trình, sản phẩm huy động vốn theo đúng hướng dẫn chỉ đạo của BIDV Hội sở chính.

Đối với công tác tín dụng

- Chi nhánh tuân thủ các chủ trương, chỉ đạo của Chính phủ, NHNN về điều hành giới hạn tín dụng, chính sách khách hàng, lãi suất cho vay trong hoạt động tín dụng theo từng thời kỳ.

- Tuân thủ chỉ đạo của BIDV Hội sở chính và NHNN về lãi suất cho vay, trong năm 2024, Chi nhánh đã thực hiện 11 lần điều chỉnh lãi suất cho vay cá nhân và 11 lần điều chỉnh lãi suất cho vay doanh nghiệp theo nguyên tắc điều hành linh hoạt, bám sát thị trường, xây dựng cơ chế lãi suất cho vay cạnh tranh, đảm bảo mục tiêu hỗ trợ khách hàng cũng như hiệu quả kinh doanh của Chi nhánh.

- Thực hiện các biện pháp, giải pháp đẩy mạnh tăng trưởng tín dụng ngắn hạn theo chỉ đạo của BIDV Hội sở chính; Tăng cường thiết lập quan hệ tín dụng với khách hàng mới; Thực hiện tái cấp, điều chỉnh giới hạn tín dụng cho khách hàng; Kiểm soát tỷ trọng, cơ cấu tín dụng trung dài hạn, dư nợ tín dụng cuối kỳ và tín dụng ngoại tệ, đảm bảo tuân thủ giới hạn của BIDV Hội sở chính.

- Chi nhánh luôn bám sát dòng tiền, thu nợ đầy đủ, đúng hạn, thực hiện tốt

công tác quản trị rủi ro tín dụng. Rà soát tình hình hoạt động, nguồn trả nợ, dòng tiền của khách hàng để có đánh giá chính xác về khả năng trả nợ và đề xuất phương thức quản lý, ứng xử tín dụng phù hợp, kịp thời. Kiên quyết không để phát sinh thêm nợ xấu, nợ quá hạn đối với các khoản vay mới.

- Trong công tác tín dụng, tập trung vào triển khai các gói tín dụng ưu đãi: Gói tín dụng 3.000 tỷ đồng dành cho khách hàng cá nhân, hộ gia đình vay nhu cầu nhà ở; Gói tín dụng ưu đãi 120.000 tỷ đồng; Gói tín dụng 4.000 tỷ đồng dưới 6 tháng đối với khách hàng doanh nghiệp.

Đối với hoạt động dịch vụ

- Chi nhánh tích cực đẩy mạnh các hoạt động dịch vụ đến khách hàng. Bên cạnh việc phát triển các dịch vụ truyền thống, có thể mạnh, Chi nhánh tập trung phát triển các sản phẩm dịch vụ bán lẻ, tận dụng tốt các mối quan hệ với khách hàng tổ chức để triển khai bán chéo sản phẩm.

Đối với công tác quản trị điều hành

- Chi nhánh thực hiện nghiêm túc phân cấp, ủy quyền trong quản trị điều hành của BIDV; phân công công tác rõ người rõ việc đến từng cấp.

- Đối với nhiệm vụ kinh doanh, trên cơ sở Kế hoạch kinh doanh Hội sở chính giao, Chi nhánh thực hiện phân giao đến từng phòng, và từng cán bộ.

- Chi nhánh thường xuyên duy trì các cuộc họp giao ban định kỳ của Ban Giám đốc, giữa Ban giám đốc với lãnh đạo các phòng để cập nhật, đánh giá và phân tích tình hình thực hiện nhiệm vụ kinh doanh và phương hướng triển khai hoạt động trong những thời gian tiếp theo tại Chi nhánh. Chi nhánh tổ chức các cuộc họp theo từng chuyên đề, các cuộc họp đột xuất chỉ đạo các nội dung liên quan đến công tác lãi suất, tín dụng...

- Chi nhánh tiếp tục rà soát, hoàn thiện các cơ chế, quy trình nghiệp vụ đảm bảo các hoạt động kinh doanh của Chi nhánh tuân thủ theo đúng định hướng chỉ đạo của ngành, đồng thời tăng cường chỉ đạo công tác kiểm tra, giám sát phòng ngừa rủi ro nhằm nâng cao chất lượng hoạt động.

- Ban Giám đốc Chi nhánh luôn đề cao tầm quan trọng của Công tác kiểm tra

nội bộ và công tác tài chính kế toán. Do vậy, trong năm 2024, Chi nhánh đã tự tổ chức 03 đợt kiểm tra nội bộ bao gồm kiểm tra hoạt động kinh doanh ngoại tệ và thanh toán quốc tế, kiểm tra các hoạt động của các phòng giao dịch. Đồng thời làm việc với 02 đoàn kiểm tra của BIDV về công tác mua sắm, quản lý, sử dụng tài sản; nghiệp vụ kinh doanh ngoại tệ và phái sinh tại chi nhánh. Ngoài ra, Chi nhánh đã thực hiện 11 tổ kiểm tra đột xuất quỹ tiền mặt, ấn chỉ, tài sản bảo đảm, phong cách và không gian làm việc tại quỹ chính, các phòng giao dịch, quỹ tiết kiệm và máy ATM.

Như vậy, Triết lý quản lý và phong cách điều hành của Ban Giám đốc Chi nhánh ở từng mặt hoạt động của ngân hàng ảnh hưởng rất lớn đến môi trường kiểm soát của ngân hàng, bao gồm nhận thức và giám sát được rủi ro trong kinh doanh.

b. Về cơ cấu tổ chức

CNHD được cơ cấu tổ chức thành một bộ máy hoạt động được điều hành bởi Ban giám đốc và các khối tác nghiệp. Cơ cấu tổ chức bộ máy của chi nhánh có quy định chức năng nghiệp vụ của các khối, các phòng ban cũng như nhiệm vụ công tác trong hoạt động kiểm tra, KSNB tại chi nhánh. KSNB được thể hiện trong việc phân chia nhiệm vụ của các khối nghiệp vụ, các phòng ban, từng công việc cụ thể của các cán bộ. Quy định rõ quyền hạn của từng cán bộ, từng phòng ban trong quá trình tác nghiệp.

Khối quan hệ khách hàng

Hoạt động tín dụng được tách các hoạt động tín dụng, hoạt động phi tín dụng và hoạt động hỗ trợ kinh doanh. Bộ phận tín dụng được chia tách ra thành hai bộ phận: Phòng quan hệ khách hàng 1, 2, 4, 5 chuyên phục vụ về tín dụng đối với các tổ chức và doanh nghiệp; Phòng quan hệ khách hàng 3, 6 chuyên phục vụ tín dụng đối với khách hàng là cá nhân có nhu cầu vay vốn. Việc tách rời nhiệm vụ của các phòng quan hệ giữa phục vụ khách hàng cá nhân và khách hàng doanh nghiệp vừa đảm bảo được tính chuyên nghiệp trong hoạt động dịch vụ, vừa tách bạch được nhiệm vụ của các phòng ban để thuận tiện cho việc đánh giá hoàn thành kế hoạch của các phòng.

Phân tách bộ phận marketing tín dụng, phân tích phê duyệt tín dụng với bộ phận quản trị tín dụng. Việc tách riêng chức năng nhiệm vụ của các bộ phận trong

hoạt động tín dụng đảm bảo tính khách quan, giảm thiểu sai sót và gian lận xảy ra trong công tác tín dụng.

Phòng quản trị tín dụng

+ Trực tiếp thực hiện tác nghiệp và quản trị cho vay, bảo lãnh đối với khách hàng theo quy định, quy trình của BIDV và của Chi nhánh;

+ Thực hiện tính toán trích lập dự phòng rủi ro theo kết quả phân loại nợ của Phòng Quan hệ khách hàng theo đúng các quy định của BIDV; gửi kết quả cho Phòng Quản lý rủi ro để thực hiện rà soát, trình cấp có thẩm quyền quyết định;

+ Chịu trách nhiệm hoàn toàn về an toàn trong tác nghiệp của Phòng; tuân thủ đúng quy trình kiểm soát nội bộ trước khi giao dịch được thực hiện. Giám sát khách hàng tuân thủ các điều kiện của hợp đồng tín dụng.

Khởi tác nghiệp

Khởi tác nghiệp có chức năng nhiệm vụ là:

Trực tiếp quản lý tài khoản và giao dịch với khách hàng;

Trực tiếp bán sản phẩm/dịch vụ tại quầy, giao dịch với khách hàng và thực hiện tác nghiệp theo quy định (từ khâu tiếp xúc, tiếp nhận yêu cầu sử dụng dịch vụ ngân hàng của khách hàng, hướng dẫn thủ tục giao dịch, mở tài khoản, gửi tiền rút tiền, thanh toán, chuyển tiền....).

Quản lý tài khoản, nhập thông tin khách hàng và hạch toán kế toán các giao dịch với khách hàng (mở tài khoản tiền gửi và xử lý giao dịch tài khoản theo yêu cầu của khách hàng, các giao dịch nhận tiền gửi, rút tiền, thanh toán, chuyển tiền trong nước và quốc tế trong hạn mức được giao, ngân quỹ, thẻ tín dụng, thẻ thanh toán, thu đổi, mua bán ngoại tệ, đối chiếu, xác nhận số dư tiền gửi, tiền vay...) và các dịch vụ khác.

Thực hiện giải ngân vốn vay cho khách hàng trên cơ sở hồ sơ giải ngân được phê duyệt. Thực hiện thu nợ, thu lãi theo yêu cầu của Phòng Quản trị tín dụng.

Trực tiếp thực hiện các giao dịch về thẻ: Tiếp nhận, hướng dẫn thủ tục, xử lý tác nghiệp; thực hiện các báo cáo theo quy định.

Trực tiếp chi trả kiều hối đối với khách hàng (không có tài khoản ở ngân hàng), thông báo và in chứng từ cho khách hàng. Tiếp nhận hồ sơ khách hàng chuyển tiền quốc tế từ khách hàng hoặc từ các phòng có liên quan tại Chi nhánh để chuyển về Trụ sở chính (đối với các Chi nhánh không được giao hạn mức chuyển tiền quốc tế).

Tiếp nhận các ý kiến phản hồi của khách hàng về sản phẩm, dịch vụ, thủ tục, phong cách giao dịch... để phản ánh với lãnh đạo. Tiếp thu, cải tiến phong cách phục vụ để không ngừng đáp ứng sự hài lòng của khách hàng.

+ Thực hiện công tác phòng chống rửa tiền đối với các giao dịch phát sinh theo quy định của Nhà nước và của BIDV; phát hiện, báo cáo và xử lý kịp thời các giao dịch có dấu hiệu đáng ngờ trong tình huống khẩn cấp.

+ Chịu trách nhiệm:

Kiểm tra tính pháp lý, tính đầy đủ, đúng đắn của các chứng từ giao dịch;

Thực hiện đúng các quy định, quy trình nghiệp vụ, thẩm quyền và các quy định về bảo mật trong mọi hoạt động giao dịch với khách hàng;

Thực hiện đầy đủ các biện pháp kiểm soát nội bộ trước khi hoàn tất một giao dịch với khách hàng;

Chịu trách nhiệm hoàn toàn về việc tự kiểm tra tính tuân thủ các quy định của Nhà nước và của BIDV trong hoạt động tác nghiệp của Phòng, đảm bảo an toàn về tiền và tài sản của ngân hàng và khách hàng.

Khối Quản lý rủi ro tại chi nhánh

Hiện nay, CNHD có 2 phòng quản lý rủi ro

- Phòng quản lý rủi ro 1 thực hiện quản lý rủi ro tín dụng bao gồm:

▪ Quản lý tín dụng: tham mưu, đề xuất chính sách, biện pháp phát triển và nâng cao chất lượng hoạt động tín dụng tại sở giao dịch; quản lý, giám sát, phân tích, đánh giá rủi ro tiềm ẩn đối với danh mục tín dụng của sở giao dịch.

▪ Quản lý rủi ro tín dụng: tham mưu, đề xuất các quy định, biện pháp quản lý rủi ro tín dụng; chịu trách nhiệm về việc thiết lập, vận hành, kiểm tra, giám sát hệ thống quản lý rủi ro của sở giao dịch...

- Phòng quản lý rủi ro 2: thực hiện quản lý các rủi ro khác:

- Công tác quản lý rủi ro tác nghiệp: đề xuất, hướng dẫn các chương trình biện pháp triển khai để phòng ngừa, giảm thiểu rủi ro tác nghiệp trong các khâu nghiệp vụ tại sở giao dịch.

- Công tác phòng chống rửa tiền.
- Công tác quản lý hệ thống chất lượng ISO.
- Công tác kiểm tra nội bộ.

Phòng Quản lý rủi ro tại chi nhánh đóng vai trò như một phòng Kiểm tra nội bộ có trách nhiệm rà soát và kiểm tra lại toàn bộ các quy trình thực hiện trong công tác tác nghiệp và quản trị tín dụng của ngân hàng, để đảm bảo hoạt động của Ngân hàng được tuân theo đúng quy định, quy trình đồng thời ngăn ngừa, phát hiện các rủi ro, sai sót xảy ra.

Khối Quản lý nội bộ

Đây là bộ phận back của Ngân hàng, có chức năng nhiệm vụ thực hiện các công việc liên quan đến công tác tài chính kế toán, công tác báo cáo số liệu, công tác hành chính nhân sự. Các phòng nội bộ không trực tiếp kinh doanh, nhưng có vai trò đặc lực trong việc hỗ trợ các phòng khác thực hiện kế hoạch kinh doanh. Đây là một bộ phận không thể thiếu trong hoạt động của hệ thống ngân hàng, trong đó bộ phận tài chính kế toán đóng vai trò quan trọng trong việc hậu kiểm, soát xét lại chứng từ của bộ phận tác nghiệp, đảm bảo các chứng từ kế toán hợp pháp, hợp lý, hợp lệ và các số liệu trên bảng cân đối kế toán của ngân hàng phản ánh trung thực chính xác tính hình hoạt động của ngân hàng.

Ngoài ra các phòng ban khác luôn luôn hoạt động hỗ trợ cho nhau nhằm mục đích hoạt động kinh doanh đạt hiệu quả.

Như vậy, việc thiết lập một cơ cấu tổ chức hợp lý trong ngân hàng như trên sẽ tạo được môi trường kiểm soát tốt, một hệ thống xuyên suốt từ trên xuống dưới, thiết lập sự điều hành và kiểm soát trên toàn bộ các hoạt động của ngân hàng, không bỏ sót lĩnh vực nào, đồng thời không có sự chồng chéo giữa các bộ phận. Các bộ phận được phân chia độc lập giữa ba chức năng: xử lý nghiệp vụ, ghi chép sổ sách và bảo

quản tài sản. Duy trì sự kiểm soát lẫn nhau giữa các bộ phận trong ngân hàng giúp giảm thiểu các sai sót, gian lận có thể xảy ra trong hoạt động kinh doanh NHTM.

c. Truyền đạt và hiệu lực hóa tính trung thực và các giá trị đạo đức

Tính trung thực và giá trị đạo đức của nhân viên cao là nền tảng cho môi trường thuận lợi để phát huy sức mạnh tập thể. Việc truyền đạt và hiệu lực hóa tính trung thực và các giá trị đạo đức có ảnh hưởng đến tính hiệu quả của thiết kế, quản lý và giám sát.

Hiện nay, tại CNHD đang áp dụng Bộ Quy chuẩn đạo đức nghề nghiệp và Quy tắc ứng xử do BIDV Hội sở chính ban hành. Bộ Quy chuẩn đạo đức nghề nghiệp của BIDV được thiết kế trên nguyên tắc đảm bảo tạo ra môi trường hoạt động minh bạch và thân thiện, gồm 31 quy chuẩn và 02 phụ lục, là cơ sở để chỉ dẫn và xây dựng các chương trình hành động của BIDV. Trong đó, Bộ quy chuẩn đạo đức nghề nghiệp của BIDV gồm các quy chuẩn sau: Tuân thủ luật pháp; Trung thực, giữ chữ tín; Nỗ lực cao nhất vì sự hài lòng của khách hàng; Đóng góp cho sự phát triển của xã hội; Trung thành; Phẩm chất, đạo đức, phong cách làm việc; Xử lý công việc trong quá trình tác nghiệp; Quan hệ công tác; Chấp hành các quy định; Bảo mật thông tin; Quảng bá, tiếp thị; Làm việc theo nhóm; Ứng xử trong công việc... Bộ Quy chuẩn này giúp cho mỗi cán bộ của BIDV hoàn thiện thêm kỹ năng nghề nghiệp, nhân cách sống và quan hệ cộng đồng xã hội. Tất cả các cán bộ của CNHD đều được phổ biến các quy định về đạo đức nghề nghiệp trong các chương trình đào tạo, giới thiệu tổng quan về BIDV trước khi chính thức được tuyển dụng vào làm việc. Chương trình này không chỉ phổ biến, truyền đạt các quy định chung mà còn cung cấp các tình huống thực tế, tình huống giả định để học viên nhận diện, có phương pháp hợp lý trong giải quyết các vấn đề phát sinh trong thực tế sau này.

Ban giám đốc CNHD thực hiện truyền đạt, phổ biến đầy đủ mục đích, ý nghĩa và nội dung của quy chuẩn đạo đức đến cán bộ thuộc quyền quản lý và có trách nhiệm duy trì bảo đảm các quy chuẩn này được thực hiện nghiêm túc tại chi nhánh. Mọi cán bộ trong CNHD đều phải ký vào Bản cam kết thực hiện quy chuẩn đạo đức và nếu vi phạm các quy chuẩn trong Bộ Quy chuẩn đạo đức nghề nghiệp BIDV sẽ bị xử lý

nghiêm theo quy định của pháp luật và quy định nội bộ của BIDV trên cơ sở tính chất, mức độ vi phạm và hậu quả xảy ra.

d. Cam kết về năng lực làm việc của nhân viên

Để có được một đội ngũ nhân sự tốt, hàng năm, CNHD lập kế hoạch và gửi lên hội sở chính tập hợp và lên chương trình tuyển dụng tập trung. Quá trình tuyển dụng được thực hiện theo đúng quy trình tuyển dụng, sáng suốt lựa chọn một cách công bằng và minh bạch. Trong đó, tương ứng với mỗi nghiệp vụ mà cán bộ lựa chọn: tín dụng, giao dịch, kế toán, thẻ..., tiêu chuẩn lựa chọn cũng được đề ra tương ứng với từng mảng công việc, trong đó tiêu chí cần là tất cả các nhân sự đăng ký tuyển dụng phải có trình độ ít nhất từ đại học trở lên, và phải được đào tạo bài bản ở các lĩnh vực về kinh tế, tài chính kế toán, và ngân hàng. Các thí sinh sau khi được lựa chọn hồ sơ đầu vào, sẽ phải trải qua 3 vòng thi để lựa chọn được những cán bộ của trình độ kiến thức, và kinh nghiệm phù hợp với công việc. Các thí sinh trúng tuyển sẽ được đào tạo nghiệp vụ thông qua khóa đào tạo “Cán bộ mới” và được cấp chứng chỉ nghiệp vụ. Sau đó các cán bộ mới sẽ được phân bổ về các phòng làm việc tương ứng với lựa chọn nghề nghiệp của cán bộ. Như vậy, quá trình tuyển dụng đầu vào chặt chẽ, công khai, minh bạch cùng với quá trình đào tạo nghiệp vụ cho cán bộ từ cơ bản đến chuyên sâu sẽ tạo ra một đội ngũ nhân sự tốt cho chi nhánh, đảm bảo về năng lực làm việc của nhân viên và là một nhân tố góp tạo ra một môi trường kiểm soát mạnh.

e. Những chính sách, thông lệ về nhân sự

Chính nhân tố con người thiết lập các mục tiêu, thiết lập cơ chế kiểm soát và cũng chính con người có thể bẻ gãy hoặc vô hiệu hóa các chốt kiểm soát. Như vậy để có được một đội ngũ nhân sự tốt, CNHD đã xây dựng chính sách nhân sự hợp lý bao gồm tất cả các phương pháp quản lý cũng như chế độ đối với người lao động như: chính sách tiền lương, chế độ đãi ngộ, đề bạt...

Công tác tiền lương và chế độ khen thưởng của CNHD luôn hướng tới người lao động, đảm bảo cho người lao động được hưởng thu nhập tốt nhất. Quỹ tiền lương của các Chi nhánh được phân phối gắn với việc hoàn thành kế hoạch kinh doanh của

Chi nhánh. Đây là chế độ đảm bảo thu nhập được hưởng theo hiệu quả lao động. Chế độ lương thưởng được chú trọng theo từng trình độ và cấp bậc của đội ngũ nhân viên. Ngoài ra, chi nhánh còn có chế độ ưu đãi đối với các chuyên viên có trình độ cao như thạc sỹ, tiến sỹ, các chuyên viên được đào tạo tại nước ngoài, các chuyên gia, cán bộ nhân viên có thâm niên công tác..

Công tác thi đua khen thưởng được xét duyệt hàng năm, trong đó căn cứ vào mức độ hoàn thành nhiệm vụ, và thành tích đóng góp của cá nhân để chi nhánh lựa chọn các gương mặt tiêu biểu khen thưởng kịp thời đồng thời trình Hội sở chính tặng bằng khen, Chiến sỹ thi đua cơ sở, Chiến sỹ thi đua ngành....

Chi nhánh thường xuyên mở các khóa đào tạo nhằm nâng cao khả năng về chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ năng tác nghiệp giữa các phòng ban, các khối nghiệp vụ. Như khóa đào tạo về các quy trình nghiệp vụ ngân quỹ, quy trình chuyển tiền, quy định về chế độ chứng từ kế toán... cho khối dịch vụ khách hàng, ngân quỹ. Các khóa đào tạo về quy trình tín dụng, quy trình thẩm định... đối với khối tín dụng, quan hệ khách hàng. Hàng năm, chi nhánh thường xuyên tổ chức các khóa đào tạo cho các lãnh đạo cấp cao từ cấp trưởng phòng trở lên. Từ đó nâng cao khả năng điều hành, tạo điều kiện thuận tiện cho công tác lãnh đạo.

Chính sách nhân sự còn được thể hiện ở quy trình luân chuyển công tác. Theo quy định, cứ 6 tháng một lần sẽ luân chuyển cán bộ ở các nghiệp vụ khác nhau. Công tác quy hoạch cán bộ cũng được thực hiện một cách nghiêm túc, đúng quy định. Chi nhánh thường xuyên lên kế hoạch để quy hoạch, bổ nhiệm cán bộ cho từng thời kỳ. Từ đó có kế hoạch bổ nhiệm những cán bộ có năng lực có kinh nghiệm bổ sung vào đội ngũ lãnh đạo của chi nhánh cũng như đề bạt cán bộ lên hội sở chính.

Như vậy với một chính sách nhân sự tốt sẽ tạo môi trường tốt cho kiểm soát bởi nhân tố con người chính là chủ thể trực tiếp thực hiện mọi thủ tục kiểm soát trong hoạt động của ngân hàng. Bên cạnh đó, mặc dù ngân hàng có thiết kế và vận hành các chính sách, thủ tục kiểm soát chặt chẽ nhưng với đội ngũ nhân viên kém năng lực trong công việc và thiếu trung thực về phẩm chất đạo đức thì kiểm soát nội bộ cũng không thể phát huy hiệu quả.

f. Phân công quyền hạn, và trách nhiệm

Tại CNHD, việc phân công quyền hạn rõ ràng và tất cả các cán bộ đều hiểu về trách nhiệm của họ đối với công việc được giao. Điều này thể hiện ở các điểm sau:

- Đảm bảo sự độc lập tương đối giữa các bộ phận: Tại CNHD đang chia thành 5 khối chức năng: Khối Quan hệ khách hàng; Khối quản lý rủi ro; Khối tác nghiệp; Khối quản lý nội bộ và Khối phụ thuộc. Chi nhánh đã ban hành chức năng, nhiệm vụ của các phòng thuộc Chi nhánh căn cứ vào Quyết định số 1256/QĐ- HĐQT này 01/08/2023 của Chủ tịch Hội đồng quản trị Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam về việc phê duyệt mô hình tổ chức mẫu của chi nhánh và ban hành chức năng, nhiệm vụ chính của Phòng/Tổ, Phòng Giao dịch, Quỹ tiết kiệm trực thuộc CNHD. Các phòng, các tổ đều được phân công nhiệm vụ, chức năng rõ ràng, không chồng chéo lên nhau. Đồng thời, mỗi một cán bộ tại mỗi phòng nghiệp vụ: cán bộ quan hệ khách hàng, giao dịch viên, cán bộ kế toán, cán bộ kế hoạch tổng hợp, cán bộ hành chính, cán bộ phòng tổ chức, cán bộ điện toán... đến lãnh đạo các phòng nghiệp vụ đều có một bản mô tả công việc trong đó có liệt kê tất cả các công việc của cán bộ ở mảng nghiệp vụ đó; Quyền hạn và trách nhiệm của cán bộ; Các chỉ số đánh giá kết quả công việc; và các yêu cầu về kiến thức, kỹ năng làm việc và kinh nghiệm đối với mảng công việc đó. Bản mô tả công việc là công cụ để các cấp lãnh đạo chi nhánh thực hiện quản lý, sắp xếp, bố trí lao động phù hợp với mô hình tổ chức và chức năng nhiệm vụ của chi nhánh, đồng thời phân định rõ nhiệm vụ và trách nhiệm của mỗi cá nhân.

- Thực hiện phân chia rành mạch các chức năng: xử lý nghiệp vụ, thực hiện tác nghiệp, và bảo quản chứng từ sổ sách.

Khối quan hệ khách hàng: CNHD phân tách bộ phận marketing tín dụng, phân tích phê duyệt tín dụng với bộ phận quản trị tín dụng. Việc tách riêng chức năng nhiệm vụ của các bộ phận trong hoạt động tín dụng đảm bảo tính khách quan, giảm thiểu sai sót và gian lận xảy ra trong công tác tín dụng.

Khối thực hiện giao dịch: Các giao dịch viên thực hiện các tác nghiệp trên chương trình phần mềm, và các kiểm soát viên là những người trực tiếp kiểm soát các giao dịch này. Mỗi một giao dịch viên, kiểm soát viên đều được phân quyền user

và password để truy cập các chương trình tác nghiệp của Chi nhánh, trong đó đảm bảo các user giao dịch viên chỉ có quyền thực hiện giao dịch và vắn tin, không có quyền duyệt giao dịch và ngược lại, các user kiểm soát viên chỉ có quyền duyệt, không có thực hiện hoặc chỉnh sửa giao dịch.

Khối nội bộ: Thực hiện các công việc nội bộ tại chi nhánh như Hành chính nhân sự, Kế toán. Trong đó Bộ phận kế toán tổng hợp là bộ phận back của Ngân hàng, thực hiện hậu kiểm lại toàn bộ các chứng từ của Khối thực hiện giao dịch, và đồng thời có trách nhiệm kiểm soát, đóng và lưu trữ chứng từ kế toán.

Như vậy tại CNHD, các khối chức năng thực hiện các công việc khác nhau, không chồng chéo lẫn nhau, đồng thời tại các khối luôn luôn có sự phân chia rành mạch các chức năng nhiệm vụ, đảm bảo tách bạch giữa các khâu. Ví dụ: Một hợp đồng tín dụng sau khi được cán bộ Quan hệ khách hàng tiếp thị, sẽ được thẩm định qua Phòng Quản lý rủi ro, và được chấp nhận phê duyệt bởi lãnh đạo sẽ đưa qua Phòng Quản trị tín dụng để khởi tạo khoản vay, liên kết tài sản đảm bảo khoản vay; Sau đó hồ sơ tín dụng sẽ được đưa xuống Bộ phận giao dịch khách hàng để thực hiện giải ngân cho khách hàng và hạch toán vào chương trình phần mềm của BIDV; đồng thời tài sản đảm bảo cho khoản vay sẽ được bàn giao và lưu tại Phòng Quản lý và Dịch vụ kho quỹ tại Chi nhánh. Như vậy chu trình thực hiện một giao dịch với khách hàng để thực hiện qua từng khâu tại các bộ phận khác nhau sẽ tăng tính khách quan, vừa đảm bảo kiểm soát chéo và tránh rủi ro gian lận trong quá trình thực hiện nghiệp vụ.

2.4.2. Hệ thống đánh giá rủi ro

Mục tiêu của CNHD là tăng trưởng bền vững, đảm bảo hiệu quả và an toàn trong hoạt động. Do vậy hoạt động của HTKSNB là một phần không tách rời các hoạt động hàng ngày của chi nhánh. Trong hoạt động kinh doanh, ngân hàng thường phải đối mặt với nhiều loại rủi ro. Những rủi ro này có thể phát sinh do bản thân ngân hàng hay từ môi trường kinh tế, chính trị, xã hội bên ngoài, tuy nhiên, để quản lý rủi ro là điều không phải dễ đối với bất kỳ NHTM nào. Các vụ việc sai phạm trong những năm gần đây có thể cho thấy quá trình nhận diện, đánh giá cũng như các quy trình

quản trị rủi ro của Ngân hàng Việt Nam chưa thật sự hiệu quả về thiết kế và sự vận hành, điều này cần được nhìn nhận và chú trọng quan tâm một cách sâu rộng.

Quy trình đánh giá rủi ro trong ngân hàng là quy trình nhận diện và đối phó với rủi ro trong hoạt động kinh doanh của ngân hàng. Cụ thể:

Rủi ro về lãi suất:

Nhận diện rủi ro lãi suất: Rủi ro lãi suất là một trong những rủi ro cơ bản, phát sinh khi lãi suất thị trường biến động ảnh hưởng bất lợi đến thu nhập ròng từ lãi và giá trị vốn kinh tế của ngân hàng. Là một trong những ngân hàng tiên phong tại Việt Nam trong công tác quản lý rủi ro, BIDV đã xây dựng đầy đủ các quy định nội bộ trong đó có Quy định quản lý rủi ro lãi suất nhằm đảm bảo an toàn trong hoạt động kinh doanh của ngân hàng, tuân thủ các quy định có liên quan của NH Nhà nước cũng như từng bước tiếp cận thông lệ quốc tế.

Đối phó với rủi ro lãi suất: Cụ thể, tính đến năm 2024, BIDV đã nghiên cứu và đưa vào áp dụng hầu hết các công cụ quản lý rủi ro lãi suất tương ứng với từng loại Sổ (Sổ kinh doanh, Sổ ngân hàng) theo thông lệ quốc tế như giá trị chịu rủi ro lãi suất (VaR), thay đổi thu nhập ròng từ lãi, kiểm nghiệm giả thuyết (backtest), vốn yêu cầu tối thiểu, hạn mức dừng lỗ. Hiện BIDV đang tiếp tục nghiên cứu hoàn thiện các công cụ này và nghiên cứu triển khai công cụ thử nghiệm khủng hoảng (stress test) nhằm đáp ứng yêu cầu về việc triển khai Basel II của NH Nhà nước cũng như nâng cao hiệu quả công tác quản lý rủi ro lãi suất trong dài hạn.

Đối với Chi nhánh Sở giao dịch, Chi nhánh luôn theo sát và phân tích diễn biến thị trường, thực hiện thay đổi lãi suất huy động vốn và lãi suất cho vay theo định hướng và chỉ đạo của BIDV Hội sở chính trong từng thời kỳ. Trong năm 2024, Chi nhánh đã thực hiện 19 lần điều chỉnh lãi suất huy động đảm bảo theo sát mặt bằng lãi suất trên thị trường. Đối với hoạt động tín dụng, trong năm 2024, Chi nhánh đã thực hiện 11 lần điều chỉnh lãi suất cho vay theo nguyên tắc điều hành linh hoạt, bám sát thị trường, xây dựng cơ chế lãi suất cho vay cạnh tranh, đảm bảo mục tiêu hỗ trợ khách hàng cũng như hiệu quả kinh doanh của Chi nhánh.

Rủi ro về tín dụng:

Nhận diện rủi ro tín dụng: Rủi ro tín dụng là rủi ro cơ bản đối với hầu hết các NHTM nói chung và BIDV nói riêng do hoạt động cho vay vẫn là hoạt động chính tại các ngân hàng. Rủi ro này xảy ra khi khách hàng được cấp tín dụng, bên có nghĩa vụ hoặc đối tác không thực hiện hoặc không có khả năng thực hiện một phần hoặc toàn bộ nghĩa vụ theo cam kết đã ký trong hợp đồng. Rủi ro tín dụng phát sinh từ các nguyên nhân chính như:

Từ bản thân các ngân hàng: Do chính sách và quy trình tín dụng chưa chặt chẽ, công tác quản trị rủi ro chưa hữu hiệu, việc xác định nhu cầu, thời hạn cấp tín dụng của khách hàng chưa phù hợp, trình độ chuyên môn nghiệp vụ của một số cán bộ tín dụng còn chưa đáp ứng yêu cầu...

Từ khách hàng: Do năng lực quản trị điều hành của khách hàng còn hạn chế, công nghệ sản xuất của khách hàng lỗi thời và không đủ khả năng tạo ra sản phẩm có tính cạnh tranh cao, khách hàng không đủ tiềm lực về vốn để thực hiện phương án kinh doanh theo kế hoạch, khách hàng có tình lừa đảo...

Từ phía môi trường kinh doanh: Do nguyên nhân bất khả kháng (thiên tai, dịch họa...), thay đổi về chính sách kinh tế vĩ mô và môi trường pháp lý đối với ngành mà khách hàng hoạt động hoặc của nền kinh tế nói chung, nguyên nhân do thông tin không cân xứng. Trong điều kiện kinh doanh có nhiều thay đổi như hiện nay và các chủ thể kinh tế có mối quan hệ qua lại lẫn nhau, việc quản lý rủi ro tín dụng trở nên phức tạp, BIDV đã tập trung đẩy mạnh, triển khai đồng bộ các biện pháp, giải pháp (trong đó đặc biệt chú trọng công tác đào tạo cán bộ, ứng dụng công nghệ thông tin) nhằm tăng cường khả năng quản trị rủi ro, đặc biệt là rủi ro tín dụng.

Đến hết 31/12/2024, dư nợ tín dụng của CNHD là 12.780 tỷ đồng, đạt 99,88% kế hoạch năm 2024 (KH 2024: 12.795 tỷ đồng) và tăng 2.1% so với năm 2023. Dư nợ tín dụng bình quân đạt 10.644 tỷ đồng.

Nợ quá hạn tại thời điểm 31/12/2024 là 126,13 tỷ đồng, chiếm 0,99% tổng dư nợ.

Thực hiện phân loại nợ theo Thông tư 02 của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam và các văn bản hướng dẫn của BIDV. Kết quả phân loại nợ đến 31/12/2024:

- Nợ nhóm 1: 11.824 tỷ đồng, chiếm 92,52% tổng dư nợ.
- Nợ nhóm 2: 805 tỷ đồng, chiếm 6,3% tổng dư nợ.
- Nợ nhóm 3-5: 150 tỷ đồng, chiếm tỷ lệ 1,17% tổng dư nợ.

Như vậy, tỷ lệ nợ xấu của chi nhánh là khoảng 1.17%, chi nhánh phấn đấu đạt tỷ lệ nợ xấu năm 2015 xuống dưới 31%.

Lãi treo: đến hết ngày 31/12/2024, dư lãi treo của chi nhánh là 41,79 tỷ đồng.

Thu nợ HTNB: Chi nhánh đã thực hiện đánh giá chi tiết tình hình khách hàng từ đó lựa chọn các hình thức phù hợp trong công tác thu hồi nợ ngoại bảng. Bên cạnh việc đôn đốc khách hàng thực hiện phát mại tài sản đảm bảo, chi nhánh cũng đẩy mạnh công tác bán nợ. Đến hết ngày 31/12/2024 đã thu hồi được 5,07 tỷ đồng nợ hạch toán ngoại bảng, hoàn thành vượt mức kế hoạch được giao (Kế hoạch giao thu nợ ngoại bảng năm 2024 là 5 tỷ đồng).

Trích lập Dự phòng rủi ro: Trong năm chi nhánh thực hiện trích đủ DPRR theo phân loại nợ. Dư quỹ dự phòng rủi ro của chi nhánh năm 2024 là 153,47 tỷ đồng.

CNHD thực hiện tốt công tác thẩm định rủi ro tín dụng, trong năm Chi nhánh đã hoàn thiện 259 báo cáo thẩm định rủi ro với tổng giá trị trình duyệt là 37.533 tỷ đồng.

Tình hình thực hiện hỗ trợ khách hàng khó khăn: Chi nhánh đã thực hiện rà soát tình hình hoạt động, đánh giá khả năng trả nợ của khách hàng có quan hệ tín dụng đặc biệt các khách hàng đã thực hiện cơ cấu nợ, khách hàng tiềm ẩn rủi ro suy giảm khả năng trả nợ để có biện pháp ứng xử phù hợp. Tổng số khách hàng doanh nghiệp chi nhánh đã hỗ trợ là 130 doanh nghiệp với tổng dư nợ 3.974 tỷ đồng, chiếm 40% tổng dư nợ hiện tại và bằng 38,9% tổng dư nợ thời điểm 31/12/2023. Chi nhánh đang tiếp tục rà soát lại khách hàng, xem xét cơ cấu lại các khách hàng khó khăn.

Đối phó với rủi ro tín dụng: Trong công tác điều hành tín dụng, CNHD luôn nghiêm túc quán triệt các chủ trương, chỉ đạo về công tác tín dụng của Chính phủ, NHNN và BIDV. Trong năm, Chi nhánh tiếp tục thực hiện phương châm tăng trưởng tín dụng gắn chặt với kiểm soát chất lượng tín dụng và đảm bảo an toàn vốn vay.

Về quản trị rủi ro tín dụng: Chi nhánh đã thực hiện bám sát tình hình hoạt động kinh doanh của khách hàng, đôn đốc khách hàng trả nợ gốc, lãi đúng hạn.

Chấp hành tốt chỉ đạo điều hành của Hội sở chính trong hoạt động tín dụng về thẩm quyền, giới hạn, cơ cấu, xử lý nợ xấu... đảm bảo công tác tín dụng của CNHD được an toàn, chất lượng và hiệu quả. Từng bước chuyển dịch cơ cấu khách hàng; tập trung gia tăng và phát triển khách hàng mới, khách hàng tiềm năng và có năng lực tài chính ổn định. Trong năm 2023, Chi nhánh đã thiết lập quan hệ tín dụng với trên 30 khách hàng mới.

Tuân thủ chỉ đạo của Hội sở chính và NHNN về lãi suất cho vay, trong năm Chi nhánh đã thực hiện 11 lần điều chỉnh lãi suất cho vay theo nguyên tắc điều hành linh hoạt, bám sát thị trường, xây dựng cơ chế lãi suất cho vay cạnh tranh, đảm bảo mục tiêu hỗ trợ khách hàng cũng như hiệu quả kinh doanh của Chi nhánh.

Thực hiện các biện pháp, giải pháp đẩy mạnh tăng trưởng tín dụng ngắn hạn theo chỉ đạo của Hội sở chính; Tăng cường thiết lập quan hệ tín dụng với khách hàng mới; Thực hiện tái cấp, điều chỉnh giới hạn tín dụng cho khách hàng; Kiểm soát tỷ trọng, cơ cấu tín dụng trung, dài hạn, dư nợ tín dụng cuối kỳ và tín dụng ngoại tệ, đảm bảo tuân thủ giới hạn tín dụng của Hội sở chính. Chi nhánh thực hiện bám sát dòng tiền, thu nợ đầy đủ, đúng hạn, thực hiện tốt công tác quản trị rủi ro tín dụng. Rà soát tình hình hoạt động, nguồn trả nợ, dòng tiền của khách hàng để có đánh giá chính xác về khả năng trả nợ và đề xuất phương thức quản lý, ứng xử tín dụng phù hợp, kịp thời. Kiên quyết không để phát sinh thêm nợ xấu, nợ quá hạn đối với các khoản vay mới.

Rủi ro về ngoại hối:

Nhận diện rủi ro ngoại hối: Rủi ro ngoại hối đối với hoạt động của CNHD phát sinh từ những biến động bất lợi về tỷ giá hối đoái gây ra sự sụt giảm giá trị đối với trạng thái ngoại tệ mà BIDV nắm giữ. Các hoạt động kinh doanh ngoại hối, góp vốn liên doanh, đầu tư ra nước ngoài của BIDV chịu ảnh hưởng trực tiếp từ sự biến động tỷ giá trên thị trường. Tỷ giá hối đoái tại Việt nam được NHNN quản lý và điều tiết, theo đó, NHNN sẽ công bố tỷ giá bình quân liên ngân hàng và các NHTM sẽ giao dịch ngoại tệ với biên độ cho phép. Vào thời điểm hiện nay, hoạt động kinh doanh ngoại hối của BIDV chủ yếu bao gồm các giao dịch giao ngay, giao dịch kỳ hạn, giao dịch hoán đổi thực hiện với cặp tiền USD-VND.

Để quản lý rủi ro ngoại hối, BIDV đã ban hành một loạt các chính sách, quy định bao gồm nội dung quản lý rủi ro ngoại hối; thiết lập hệ thống hạn mức giao dịch ngoại hối, ngưỡng chấp nhận rủi ro ngoại hối, xây dựng các công cụ đo lường và kiểm soát rủi ro ngoại hối như hạn mức dừng lỗ, giá trị chịu rủi ro, kiểm nghiệm giả thuyết, vốn yêu cầu tối thiểu. Đồng thời nghiên cứu và ứng dụng các sản phẩm phái sinh phòng ngừa rủi ro tỷ giá cho các khoản mục tài sản mà BIDV nắm giữ.

Đối phó với rủi ro ngoại hối: Hiện tại, mọi hoạt động quản lý rủi ro ngoại hối đều được quản lý tập trung tại Hội sở chính BIDV bao gồm việc nhận biết, đo lường, đánh giá và giảm thiểu rủi ro ngoại hối, đảm bảo thực hiện chính sách quản lý rủi ro thị trường của BIDV. Mọi sản phẩm/danh mục/sổ mới trong hoạt động kinh doanh ngoại hối phải được phê duyệt hệ thống hạn mức và kiểm soát trước khi thực hiện, mọi sản phẩm mới phải tuân thủ quy định về phát triển sản phẩm của BIDV nhằm kiểm soát các rủi ro thị trường có thể xảy ra.

Đối với hoạt động tại Chi nhánh, hoạt động kinh doanh ngoại hối luôn phải tuân thủ mọi chỉ đạo điều hành của Hội sở chính, đồng thời phải đảm bảo có sự phân tách rõ ràng giữa bộ phận kinh doanh giao dịch trực tiếp, bộ phận quản lý rủi ro và bộ phận tác nghiệp. Ở CNHD, các hoạt động kinh doanh ngoại hối tập trung tại các bộ phận kinh doanh trực tiếp là các phòng như: Phòng khách hàng, Phòng giao dịch. Các hoạt động về kinh doanh ngoại hối sau khi được các Phòng khách hàng, Phòng giao dịch thực hiện với khách hàng, sẽ được đưa qua Phòng Kế hoạch tổng hợp xem xét ký duyệt rồi sẽ đưa xuống các Phòng Giao dịch khách hàng để thực hiện các thao tác tác nghiệp trên chương trình. Với quy trình giao dịch chặt chẽ và đảm bảo tách bạch chức năng, nhiệm vụ giữa các phòng sẽ hạn chế các rủi ro xảy ra.

BIDV sử dụng các công cụ sau để quản lý ngoại hối:

- Trạng thái ngoại tệ;
- Độ biến động tỷ giá;
- Giá trị rủi ro ngoại hối;
- Kiểm nghiệm giả thuyết;
- Kiểm nghiệm khủng hoảng.

Trạng thái nguyên tệ của một ngoại tệ là chênh lệch giữa tổng tài sản Có và tổng tài sản Nợ bằng ngoại tệ này, bao gồm tất cả các cam kết ngoại bảng tương ứng. Trạng thái nguyên tệ của một ngoại tệ có thể dương có thể âm hoặc cân bằng. BIDV đo lường trạng thái ngoại tệ hàng ngày, thời điểm xác định giá trị là thời điểm cuối ngày. Trạng thái ngoại tệ được quản lý thông qua việc xác lập hạn mức trạng thái ngoại tệ tối đa được duy trì cho toàn hệ thống BIDV, cho từng Sở và đối với từng hoạt động tự doanh. Bộ phận giao dịch chịu trách nhiệm quản lý trạng thái ngoại tệ đảm bảo không vi phạm hạn mức trạng thái đã được phê duyệt. Hiện tại, CNHD được Hội sở chính giao trạng thái ngoại tệ cuối ngày là 1 triệu USD 100.000 USD các loại ngoại tệ khác quy đổi. Phòng Kế hoạch tổng hợp đầu mối theo dõi trạng thái ngoại tệ cuối ngày của Chi nhánh, đồng thời cũng là phòng quản lý rủi ro ngoại hối của Chi nhánh. Trên cơ sở hạn mức trạng thái ngoại tệ được giao, Chi nhánh thực hiện phân giao hạn mức giao dịch ngoại tệ cho các Phòng thuộc Chi nhánh đảm bảo cân đối được trạng thái, tránh rủi ro trạng thái xảy ra.

Việc quản lý độ biến động tỷ giá chỉ thực hiện tại Hội sở chính BIDV. Độ biến động tỷ giá được quản lý thông qua việc xác lập hạn mức độ biến động tỷ giá tối đa mà tại đó BIDV có thể thực hiện các giao dịch một cách bình thường. Hạn mức độ biến động tỷ giá tối đa được xác định dựa trên các căn cứ sau: khả năng chấp nhận rủi ro của BIDV, mức độ biến động tỷ giá thực tế trong quá khứ, dự đoán diễn biến thị trường ngoại hối trong thời gian tới, những thay đổi trong chính sách quản lý ngoại hối của Nhà nước. Khi độ biến động tỷ giá thực tế lên cao hơn hạn mức độ biến động tỷ giá, BIDV cần phải thực hiện các biện pháp giảm trạng thái rủi ro hoặc đóng trạng thái nếu rủi ro được xác định đang ở mức rất cao.

Rủi ro về thanh khoản:

Nhận diện rủi ro thanh khoản: Rủi ro thanh khoản là khả năng ngân hàng không đáp ứng được các nghĩa vụ thanh toán đến hạn, bao gồm cả nhu cầu rút tiền thường xuyên hoặc đột xuất của khách hàng cũng như các nghĩa vụ chi trả khác. Rủi ro này có thể bắt nguồn từ sự không phù hợp về quy mô và kỳ hạn giữa các tài sản

nợ và tài sản có của ngân hàng trong các thời điểm, đồng thời, ngân hàng chưa thể lường trước và dự phòng đầy đủ cho những giảm sút về nguồn vốn.

BIDV đã xây dựng một hệ thống các quy định, quy trình nội bộ đầy đủ về quản lý rủi ro thanh khoản với việc triển khai các mô hình quản lý hiện đại. BIDV chủ trương quản lý thanh khoản trên nguyên tắc tuân thủ các quy định của NH Nhà nước, đảm bảo an toàn hệ thống, đồng thời gia tăng đầu tư và tài sản thanh khoản có tính sinh lời, tăng cường chất lượng tài sản.

Đối phó với rủi ro thanh khoản: Để tránh rủi ro thanh khoản, CNHD luôn nghiêm túc tuân thủ các chỉ đạo của Hội sở chính trong từng thời kỳ, đồng thời nhằm đảm bảo sự tăng trưởng ổn định của nguồn vốn, CNHD đã đưa ra chính sách chú trọng công tác huy động vốn từ cả nền kinh tế và thị trường liên ngân hàng, sử dụng công cụ lãi suất linh hoạt, phù hợp với từng đối tượng khách hàng và tận dụng lợi thế vùng, miền để thu hút nguồn vốn nhàn rỗi từ nền kinh tế.

Hiện nay, BIDV là một trong các ngân hàng có nhiều sản phẩm tiết kiệm đồng Việt Nam và ngoại tệ với kỳ hạn phong phú, thu hút mạnh nguồn vốn nhàn rỗi trong dân cư và doanh nghiệp. Các sản phẩm huy động vốn của BIDV rất linh hoạt, đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng như: các sản phẩm tiết kiệm cho phép khách hàng chủ động lựa chọn phương thức nhận lãi, gốc; các loại chứng chỉ tiền gửi, kỳ phiếu, trái phiếu với lãi suất ưu đãi kèm theo nhiều chương trình khuyến mãi hấp dẫn. Ngoài ra, với lợi thế công nghệ hiện đại, BIDV là ngân hàng đầu tiên triển khai cơ chế quản lý vốn tập trung cho các khách hàng là tổ chức kinh tế lớn. Mô hình quản lý vốn tập trung giúp khách hàng sử dụng vốn an toàn và hiệu quả hơn. Sản phẩm này đã được khách hàng của BIDV đánh giá cao. Bên cạnh đó, BIDV đã cung cấp cho khách hàng sản phẩm đầu tư tự động, theo đó, khách hàng được hưởng lãi suất cao hơn song vẫn đảm bảo được tính năng sẵn sàng thanh khoản trên tài khoản tiền gửi thanh toán.

Trong năm 2024, CNHD luôn chủ động theo sát và phân tích diễn biến thị trường huy động vốn và tích cực thu hút nguồn tiền gửi với chính sách lãi suất phù hợp áp dụng cho từng đối tượng khách hàng. Chi nhánh cũng chú trọng cơ cấu lại

nguồn vốn huy động, tập trung thực hiện các giải pháp để gia tăng nguồn vốn huy động không kỳ hạn để giảm chi phí vốn qua đó gia tăng hiệu quả hoạt động.

Đến ngày 31/12/2024, tổng nguồn vốn huy động của Chi nhánh đạt 35.157 tỷ đồng; trong đó:

- + Huy động vốn từ khách hàng doanh nghiệp đạt 24.327 tỷ đồng;
- + Huy động vốn từ khách hàng ĐCTC đạt 7.653 tỷ đồng;
- + Huy động vốn từ khách hàng cá nhân đạt 3.177 tỷ đồng.

Huy động vốn bình quân đến 31/12/2024 đạt 28.946 tỷ đồng, tăng 2.583 tỷ đồng so với năm 2023, hoàn thành 99,47% kế hoạch năm 2024 (Kế hoạch: 29.100 tỷ đồng)

Rủi ro luật pháp:

Nhận diện rủi ro luật pháp: BIDV là doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh có điều kiện (ngân hàng - tài chính - tiền tệ) dưới hình thức một NHTM cổ phần. Do vậy bên cạnh việc phải tuân thủ các quy định pháp luật chung tại Luật doanh nghiệp, BIDV còn chịu sự điều chỉnh chặt chẽ của pháp luật chuyên ngành ngân hàng - như Luật các tổ chức tín dụng, Luật Ngân hàng nhà nước...

Hiện nay, Việt Nam đã và đang hội nhập sâu rộng với nền kinh tế toàn cầu, đặc biệt là trong lĩnh vực tài chính - tiền tệ, do vậy hệ thống pháp luật của Việt Nam đang không ngừng được xây dựng nhằm nội luật hóa cam kết của Việt Nam tại các điều ước quốc tế nhằm hướng tới mục tiêu hoàn thiện một khung pháp lý mới chặt chẽ hơn cho các tổ chức tín dụng (TCTD) tại Việt Nam, trong đó có các NHTM cổ phần như BIDV.

Nhìn chung, các quy định mới góp phần hoàn thiện hành lang pháp lý, giúp cơ quan thẩm quyền quản lý chặt chẽ hoạt động của các TCTD và thị trường tài chính nói chung, đồng thời giúp hoạt động của các TCTD diễn ra an toàn. Bên cạnh các mặt tích cực, thì việc ban hành một loạt các chính sách, quy định mới trong một khoảng thời gian ngắn có thể đặt ra các thách thức không nhỏ cho BIDV vì việc không áp dụng kịp thời, không đồng bộ các văn bản pháp luật điều chỉnh hoặc có nhiều cách

hiều khác nhau đối với cùng một văn bản quy phạm pháp luật sẽ có thể dẫn đến rủi ro về mặt pháp lý đối với hoạt động ngân hàng kinh doanh của BIDV.

Đối phó với rủi ro luật pháp: Sau khi cổ phần hóa và niêm yết trên Sở giao dịch chứng khoán, BIDV còn phải tuân thủ quy định của pháp luật về chứng khoán và thị trường chứng khoán (Luật chứng khoán và các văn bản hướng dẫn thi hành dưới luật). Hiện nay, các văn bản luật và văn bản dưới luật điều chỉnh hoạt động của thị trường chứng khoán đang trong quá trình tiếp tục được sửa đổi, điều chỉnh, bổ sung bởi các cơ quan nhà nước có thẩm quyền, do đó nếu có sự thay đổi thì có thể ảnh hưởng đến tình hình giao dịch cổ phiếu và hoạt động của BIDV.

Rủi ro hệ thống công nghệ thông tin:

Nhận diện rủi ro hệ thống công nghệ thông tin: Hệ thống công nghệ thông tin tiềm ẩn một số rủi ro nhất định đối với hoạt động kinh doanh ngân hàng. Các rủi ro có thể đến từ việc BIDV phải sử dụng phần mềm, hỗ trợ công nghệ, đường truyền, hệ thống cung cấp từ nhiều đơn vị cung cấp khác nhau; từ việc vận hành sai, không tuân thủ chặt chẽ quy trình theo dõi, kiểm soát, bảo mật an ninh, an toàn hệ thống hay từ các rủi ro do thiên tai, hỏa hoạn; rủi ro từ việc tấn công mạng...

Đối phó với rủi ro hệ thống công nghệ thông tin: Để phòng ngừa và hạn chế các rủi ro hệ thống công nghệ thông tin, trong những năm qua, cùng với việc phát triển nguồn nhân lực CNTT hợp lý, BIDV không ngừng đầu tư trang thiết bị, xây dựng một hệ thống CNTT hoàn chỉnh: cài đặt hệ thống tường lửa, hệ thống IPS/IDS với công nghệ mới nhất cho mạng Wan/Lan, trang bị hệ thống phòng chống virus có bản quyền, được cập nhật thường xuyên và dùng cho toàn hệ thống BIDV, xây dựng trung tâm phục hồi thảm họa theo chuẩn quốc tế, hệ thống lưu trữ SAN cũng như các chính sách an ninh, bảo mật, an toàn hệ thống để giảm thiểu những rủi ro từ hoạt động CNTT. BIDV cũng là một trong những ngân hàng đầu tiên tại Việt nam có Trung tâm dự phòng sử dụng hệ thống máy chủ dự phòng và công nghệ lưu trữ với các giải pháp tiên tiến nhất, đảm bảo hoạt động của Ngân hàng liên tục kể cả khi xảy ra các thảm họa về thiên tai và các thảm họa khác. Công tác quản trị và vận hành các hệ thống

CNTT tại BIDV được thực hiện và kiểm soát chặt chẽ theo hệ thống quy trình, quy định được ban hành và định kỳ rà soát, cập nhật.

Rủi ro tác nghiệp:

Nhận diện rủi ro tác nghiệp: Rủi ro hoạt động là loại rủi ro có thể xuất hiện trong hầu hết các hoạt động của ngân hàng, là rủi ro cố hữu, gắn liền với hoạt động ngân hàng nhưng lại rất khó lường. Rủi ro hoạt động có thể xuất phát từ yếu tố con người (cẩu thả, gian lận), do sơ hở trong các quy trình nội bộ, sự yếu kém trong hệ thống thông tin, HTKSNB; hoặc từ những thay đổi các yếu tố bất thường bên ngoài (cơ chế, chính sách của nhà nước, thiên tai, dịch họa). Để phòng ngừa và giảm thiểu rủi ro hoạt động, BIDV đã thực hiện quản lý rủi ro tác nghiệp theo 04 loại nguyên nhân, 07 nhóm sự kiện rủi ro, đồng thời chú trọng nghiên cứu, xây dựng và áp dụng các công cụ quản lý rủi ro hoạt động tiên tiến, hướng theo thông lệ quốc tế và đáp ứng yêu cầu triển khai Basel II của NHNN Việt Nam. Một số công cụ Quản lý rủi ro hoạt động theo thông lệ hiện đang được áp dụng tại BIDV bao gồm: tự đánh giá rủi ro và kiểm soát (RCSA); Tự đánh giá kiểm soát rủi ro (CSA); Dấu hiệu rủi ro chính (KRI)...

Đối phó với rủi ro tác nghiệp: Đối với hoạt động tại CNHD, việc xác định rủi ro hoạt động được phân chia cho 02 nhóm nghiệp vụ:

+ Nhóm nghiệp vụ phục vụ khách hàng là các nghiệp vụ cung cấp trực tiếp sản phẩm cho khách hàng: Ví dụ: tiền gửi, thẻ, tiền vay, chuyển tiền...

+ Nhóm nghiệp vụ hỗ trợ các nghiệp vụ cung cấp cơ sở hạ tầng hoặc hỗ trợ cho quá trình hoạt động kinh doanh của đơn vị. Ví dụ như: Văn phòng, Tổ chức hành chính, Tài chính kế toán, Quản lý rủi ro, Công nghệ thông tin...

Đối với các nghiệp vụ phục vụ khách hàng, Hội sở chính xác định các điểm rủi ro nội tại đối với từng nghiệp vụ phục vụ khách hàng theo:

- Tầm quan trọng chiến lược của các nghiệp vụ: như nghiệp vụ có ảnh hưởng đến định hướng, chiến lược phát triển trong tương lai của ngân hàng, nghiệp vụ mang lại lợi nhuận cao, nghiệp vụ thiết yếu cơ bản, nghiệp vụ mang lại lợi nhuận thấp, nghiệp vụ không tạo ra lợi nhuận hoặc đang gây lỗ cho ngân hàng.

- Mức độ phức tạp của nghiệp vụ: Rất phức tạp (nghiệp vụ yêu cầu hồ sơ tài liệu lớn, quy trình thực hiện trên 10 bước và phải qua từ 02 cấp phê duyệt trở lên); phức tạp (nghiệp vụ được cung cấp có tính chất phức tạp, quy trình thực hiện từ 06 bước trở lên); bình thường (tính chất nghiệp vụ đơn giản; quy trình thực hiện từ 05 bước trở xuống).

- Lịch sử rủi ro hoạt động của nghiệp vụ: Căn cứ dữ liệu rủi ro hoạt động của nghiệp vụ: rủi ro rất cao, rủi ro cao, rủi ro trung bình và rủi ro thấp.

Đối với các nghiệp vụ hỗ trợ: Căn cứ mức độ quan trọng, sự cần thiết, tính liên tục, ổn định của các nghiệp vụ hỗ trợ đối với các nghiệp vụ phục vụ khách hàng để xác định điểm rủi ro nội tại của các nghiệp vụ.

Tại CNHD, khi phát hiện sự cố rủi ro hoạt động, các Phòng sẽ phải báo cáo ngay Lãnh đạo đơn vị để có biện pháp xử lý. Đối với các trường hợp khẩn cấp, các phòng có thể liên hệ trực tiếp Ban đầu mỗi nghiệp vụ để được hỗ trợ kịp thời.

Phòng Quản lý rủi ro tại CNHD có trách nhiệm:

- Xác định bộ phận xảy ra sự cố, quá trình xảy ra sự cố và nguyên nhân xảy ra sự cố.

- Xác định giá trị tổn thất dự kiến: tổn thất bằng tiền, bằng tài sản, bằng tổn thất khác có thể xảy ra.

- Đưa ra các biện pháp giải quyết sự cố rủi ro hoạt động, hành động để ngăn chặn, giảm thiểu tổn thất từ sự cố rủi ro hoạt động.

- Lập báo cáo rủi ro hoạt động và gửi về Ban Quản lý rủi ro thị trường và tác nghiệp

Việc theo dõi các rủi ro tác nghiệp trong hoạt động tại CNHD không phải chỉ tập trung tại Phòng Quản lý rủi ro mà ở tất cả các phòng ban của Chi nhánh. Hàng ngày, các phòng theo dõi và cập nhật vào bảng theo dõi sai, lỗi phát sinh, bao gồm: nội dung sai, lỗi, số lần xảy ra, thời gian xảy ra, bộ phận xảy ra, đối tượng gây ra, ảnh hưởng do sai, lỗi gây ra (nếu có), biện pháp khắc phục và phòng ngừa. Các phòng thực hiện nhập dữ liệu sai, lỗi vào Chương trình quản lý dữ liệu sai, và gửi một bản về Phòng Quản lý rủi ro theo mẫu biểu trong chương trình để theo dõi tổng hợp,

Rủi ro khác:

Bên cạnh các rủi ro trên, hoạt động của BIDV còn chịu ảnh hưởng của các rủi ro khác như hỏa hoạn, thiên tai, bãi công, nổi loạn, rối loạn, đảo chính, đình công, chiến tranh, tai nạn... là các sự kiện bất khả kháng nằm ngoài tầm kiểm soát, phòng ngừa, dự kiến của BIDV. Các rủi ro này, nếu xảy ra, chắc chắn sẽ gây thiệt hại cho hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp trong đó có BIDV.

Rủi ro an toàn thông tin tài sản

CNHD tuân thủ quy định của BIDV Hội sở chính về quản lý rủi ro an toàn thông tin theo Tiêu chuẩn ISO/IEC 27001:2023. Phòng Quản lý rủi ro của Chi nhánh là phòng đầu mối về công tác quản lý rủi ro An toàn thông tin (ATTT). Các rủi ro về ATTT là khả năng một điểm yếu của một hoặc một nhóm tài sản ATTT bị khai thác bởi các mối đe dọa và có thể gây ảnh hưởng tiêu cực đến BIDV nói chung và CNHD nói riêng.

Các Tài sản thông tin là các thông tin được lưu trữ dưới dạng giấy, điện tử, trí nhớ của con người BIDV (nội dung các quá trình xử lý, hoạt động, thông tin khách hàng, hợp đồng, thỏa thuận, thông tin nghiên cứu, tài liệu đào tạo, chiến lược kinh doanh...).

Tài sản an toàn thông tin được phân thành các nhóm sau:

- Tài sản thông tin

- Tài sản hỗ trợ thông tin, bao gồm:

- + Tài sản phần cứng: Thiết bị xử lý dữ liệu, thiết bị xử lý di động (laptop, PDA), thiết bị xử lý cố định (máy chủ, máy tính để bàn...), thiết bị xử lý ngoại vi (máy in, ổ CD/DVD di động...), vật mang tin, vật mang tin điện tử (CDROM, ổ cứng di động, tape...), vật mang tin khác (giấy, bản khắc, film âm bản, dương bản...)

- + Tài sản phần mềm: Là hệ điều hành, phần mềm quản trị/bảo trì/dịch vụ/tiêu chuẩn/ đóng gói.

- + Hệ thống mạng: Là môi trường truyền tin (cáp quang, cáp đồng, không dây), thiết bị chuyển tiếp (router, switch...) các thiết bị giao tiếp khác.

- + Tài sản nhân sự

+ Khu vực: Là địa điểm (môi trường bên ngoài, hạ tầng thông tin liên lạc...) dịch vụ hỗ trợ, tiện ích khác.

+ Cơ cấu tổ chức: thẩm quyền, mô hình tổ chức, nhà cung cấp bên ngoài.

+ Các chỉ tiêu chấm điểm, cách thức và tiêu chí chấm điểm rủi ro được thể hiện trong bảng **Phụ lục 01**.

Hồ sơ rủi ro bao gồm toàn bộ rủi ro tiềm tàng, tác động có thể có của các rủi ro đó đối với hoạt động của BIDV và khả năng xảy ra những rủi ro đó. Dựa trên đánh giá về tác động, khả năng xảy ra của các rủi ro; từng hồ sơ rủi ro được phân loại thành rủi ro cao rủi ro trung bình hoặc rủi ro thấp. Việc đánh giá, phân loại rủi ro phải được thực hiện ít nhất một năm một lần.

Từ các tiêu chí và công thức chung để đánh giá rủi ro trong hoạt động tín dụng để thực hiện chấm điểm tại BIDV Chi nhánh Hải Dương như sau:

Bảng 2.5: Kết quả chấm điểm rủi ro tín dụng tại Chi nhánh Hải Dương năm 2022, 2023, 2024

Đơn vị: tỷ đồng, %

Chỉ tiêu		2022	2023	2024
1 - Quy mô tín dụng	1a - Quy mô dư nợ	8.862,20	10.566,23	12.780
	1b - Quy mô bảo lãnh	109	111	103
	Điểm 1a	30	40	50
	Điểm 1b	30	30	30
2 - Chỉ tiêu nợ xấu	2a - Nợ xấu	31,90	37,68	55
	2b - Tỷ lệ nợ xấu	0,36	0,35	0,15
	Tỷ lệ nợ xấu năm trước	1,99%	1,01%	0,53%
	2c - Tốc độ tăng trưởng tỷ lệ nợ xấu so với năm trước	2,02%	-0,03%	-0,35%
	Điểm 2a	30	10	10
	Điểm 2b	20	10	10
	Điểm 2c	40	10	10
3 - Chỉ tiêu nợ nhóm 2	3a - Tỷ lệ nợ nhóm 2	3,5%	3,9%	3,7%
	Tỷ lệ nợ nhóm 2 năm trước	2,0%	3,8%	3,9%

Chỉ tiêu		2022	2023	2024
	3b -Tốc độ tăng trưởng tỷ lệ nợ nhóm 2 so với năm trước	1,5%	0,1%	-0,2%
	Điểm 3a	20	20	20
	Điểm 3b	30	20	10
4 - Tỷ trọng dư nợ không có TSBĐ	Tỷ trọng dư nợ không có TSBĐ	21%	21,5%	22,0%
	Điểm 4	30	30	30
Dư nợ XLRR		186	132	181
5 - Tỷ lệ nợ XLRR trên tổng dư nợ nội và ngoại bảng	Tỷ lệ nợ XLRR trên tổng dư nợ nội và ngoại bảng	4,5%	2,9%	3,4%
	Điểm 5	40	30	30
6 - Quy mô lãi chưa thu (TK941)	Số dư lãi chưa thu	66	34	9
	Điểm 6	20	10	10
7 - Chỉ tiêu về tập trung tín dụng	Dư nợ cho vay XD, BĐS	260	264	224
	7a -Tỷ lệ dư nợ cho vay ngành XD, BĐS	6,6%	5,9%	4,3%
	Dư nợ cho vay ngành điện, xi măng	254	252	202
	7b -Tỷ lệ dư nợ cho vay ngành điện, xi măng	6,5%	5,6%	3,9%
	7c -Tỷ trọng dư nợ cho vay một KH hoặc nhóm KH liên quan (cao nhất)	4%	3%	1,5%
	Điểm 7a	20	20	10
	Điểm 7b	20	20	10
	Điểm 7c	10	10	10
8 - Tỷ lệ lãi thực thu	Tỷ lệ lãi thực thu			81,1%
	Điểm 8			10

Chỉ tiêu		2022	2023	2024
9 - Tỷ lệ nợ bán cho VAMC	Tỷ lệ nợ bán cho VAMC so với nợ nội bảng và nợ bán cho VAMC			3,2%
	Điểm 9			30
10 - Các vụ việc nổi cộm liên quan đến hoạt động cấp tín dụng trong 03 năm (2013, 2014, 2015)	Số tiền			0,26
	Điểm 10			20
11 - Các tồn tại sai phạm trọng yếu được phát hiện qua kiểm toán từ năm 2013 đến 2015	Số sai phạm trọng yếu			1
	Điểm 11			20
Điểm rủi ro tiềm tàng trong hoạt động tín dụng	Tổng điểm	340	260	320
	Điểm trung bình	26,2	20	19
	Mức rủi ro	Trung bình	Trung bình	Thấp

(Nguồn: Báo cáo chấm điểm rủi ro làm căn cứ xây dựng kế hoạch kiểm toán của Ban kiểm soát năm 2022, 2023, 2024)

Qua bảng chấm điểm rủi ro trên nhận thấy từ 2022 đến 2024 rủi ro tín dụng tại BIDV Chi nhánh Hải Dương có xu hướng giảm từ mức *trung bình* xuống mức *thấp*. Mặc dù quy mô dư nợ của chi nhánh liên tục tăng trưởng nhưng kết quả chấm điểm rủi ro thấp dần bởi nợ xấu tỷ lệ các món nợ phải xử lý rủi ro và lãi chưa thu qua 3 năm liên tục giảm nên nâng cao chất lượng tín dụng và giảm rủi ro của Chi nhánh.

Rủi ro tác nghiệp của Chi nhánh được đánh giá dựa trên số lỗi sai sót trong việc tuân thủ quy định quy trình của cán bộ tín dụng, các sai sót này được thống kê và đánh giá cuối năm bởi các cán bộ phòng kiểm tra kiểm soát nội bộ tại Chi nhánh.

Như vậy, tại BIDV Chi nhánh Hải Dương đã có sự tuân thủ nghiêm túc các quy định về chốt kiểm soát để hạn chế rủi ro của BIDV quy định. Tuy nhiên hệ thống đánh giá rủi ro áp dụng đối với chi nhánh vẫn thiên về rủi ro tín dụng, rủi ro tác nghiệp tại Chi nhánh được tổng hợp hàng năm chứ chưa thực hiện đánh giá và phân tích nguyên nhân để tìm biện pháp khắc phục.

2.4.3. Hoạt động kiểm soát nội bộ

** Tuân thủ quy trình cho vay của BIDV:*

BIDV đã ban hành quy trình cụ thể về cho vay trong đó quy định rõ ràng các bước cần phải thực hiện và trách nhiệm rõ ràng của người cho vay, người quản lý khoản vay, người phê duyệt khoản vay trong các bước xét duyệt, thẩm định, quản lý hồ sơ vay được quy định tại Chi nhánh.

BIDV Chi nhánh Hải Dương luôn tuân thủ các quy trình, quy định này nhưng trong quá trình tác nghiệp vì nhiều lý do (điều kiện cạnh tranh, năng lực cán bộ hạn chế...) nên việc tuân thủ quy định ở một số hồ sơ cho vay khách hàng vẫn chưa được chấp hành.

Quy trình cho vay đang áp dụng tại BIDV Chi nhánh Hải Dương bao gồm 7 bước sau:

1. Tiếp nhận và thẩm định hồ sơ vay vốn
2. Thẩm định các điều kiện vay vốn
3. Phê duyệt khoản vay
4. Quyết định và ký HĐTD
5. Giải ngân
6. Kiểm tra và giám sát
7. Thanh lý HĐTD

(Chi tiết quy trình cho vay tại **Phụ lục 02**)

Về cơ bản, BIDV Chi nhánh Hải Dương áp dụng quy trình cho vay theo quy định của BIDV ban hành. Tuy nhiên trong quá trình thực hiện vẫn còn tồn tại nhiều sai sót.

* **Kiểm soát hoạt động cho vay** tại BIDV Chi nhánh Hải Dương được thực hiện mang tính chất thường xuyên hằng ngày nó được cài đặt trong quy trình cho vay. Quy trình kiểm soát hoạt động cho vay được bắt đầu từ khi cán bộ tín dụng tiếp nhận hồ sơ khách hàng và kết thúc khi tất toán - thanh lý hợp đồng tín dụng, được tiến hành theo trình tự sau:

Kiểm soát trong quá trình xét duyệt khoản vay: Khi xét duyệt khoản vay phải thực hiện qua 3 khâu độc lập: người thẩm định khoản vay (người trình), người kiểm soát khoản vay, người phê duyệt khoản vay.

Người thẩm định khoản vay tiếp nhận, hướng dẫn khách hàng về điều kiện, hồ sơ vay vốn và tiến hành thẩm định khoản vay: thực hiện kiểm tra, rà soát đánh giá hồ sơ vay vốn của khách hàng, phân tích năng lực tài chính, mục đích đi vay, đánh giá tài sản bảo đảm, đánh giá khả năng trả nợ, mức độ rủi ro và các điều kiện cho vay theo quy định, đưa ra nhận xét, đánh giá và đề xuất cho vay hoặc không cho vay, giải ngân hoặc ngừng giải ngân, áp dụng biện pháp bảo đảm tiền vay... để cấp có thẩm quyền ra quyết định cho vay bảo đảm chính xác, hiệu quả; Người thẩm định khoản vay phải lập báo cáo thẩm định khoản vay nêu cụ thể kết quả của quá trình thẩm định, đưa ra đề xuất cho vay hay không cho vay.

Người kiểm soát khoản vay kiểm soát tính hợp pháp, hợp lệ, đầy đủ của bộ hồ sơ vay vốn, kiểm soát nội dung báo cáo thẩm định của Người thẩm định và đề xuất cho vay hoặc không cho vay hoặc yêu cầu báo cáo rõ thêm về khoản vay.

Người phê duyệt khoản vay căn cứ vào hồ sơ khoản vay, báo cáo thẩm định, biên bản họp hội đồng tín dụng (nếu có), tờ trình của Tổng giám đốc (trường hợp thuộc thẩm quyền của HĐQT) quyết định cho vay hay không cho vay theo thẩm quyền hoặc yêu cầu báo cáo rõ thêm về khoản vay; Trường hợp khoản vay vượt thẩm quyền, người phê duyệt khoản vay chấp thuận cho vay và trình cấp có thẩm quyền phê duyệt.

Đối với các khoản vay vượt quyền phán quyết của phòng giao dịch, Chi nhánh loại I, loại III phải thực hiện trình các cấp có thẩm quyền phê duyệt. Sau khi được phê duyệt thực hiện giải ngân và quản lý khoản vay theo quy định tại quyết định phê duyệt cho vay.

Đối với các khoản vay có tính phức tạp, người phê duyệt khoản vay có thể quyết định thành lập tổ thẩm định (tái thẩm định); phân công cán bộ thẩm định tài sản bảo đảm; thuê tư vấn có chức năng thẩm định các nội dung có liên quan đến khoản vay. Quyền và trách nhiệm của từng thành viên tổ thẩm định (tái thẩm định), bên nhận tư vấn được ghi trong quyết định thành lập tổ thẩm định hoặc hợp đồng thuê tư vấn.

Kiểm soát trong quá trình giải ngân: khi giải ngân khoản vay, BIDV nơi cho vay phải kiểm tra mục đích sử dụng tiền vay; kiểm tra việc thực hiện các điều kiện đã thỏa thuận, cam kết trong hợp đồng tín dụng; hợp đồng bảo đảm tiền vay; kiểm tra chứng từ giải ngân theo quy định. BIDV nơi cho vay chỉ giải ngân tiền vay khi đáp ứng đủ điều kiện theo thỏa thuận tại hợp đồng tín dụng.

Trường hợp giải ngân từ hai lần trở lên, mỗi lần giải ngân, cán bộ quản lý khoản vay phải xem xét đánh giá các nội dung, lập báo cáo đề xuất giải ngân hay không giải ngân (nêu rõ lý do). Người kiểm soát khoản vay kiểm soát báo cáo đề xuất giải ngân, điều kiện giải ngân nêu ý kiến đồng ý hay không đồng ý giải ngân (nêu rõ lý do) trình Người phê duyệt khoản vay nơi cho vay phê duyệt. Người phê duyệt khoản vay căn cứ báo cáo đề xuất giải ngân, nêu ý kiến đồng ý hay không đồng ý giải ngân (nêu rõ lý do) hoặc yêu cầu báo cáo rõ thêm về các điều kiện, nội dung giải ngân. Khách hàng và BIDV nơi cho vay lập giấy nhận nợ.

Giải ngân tiền vay thực hiện theo đúng quy định về việc sử dụng các phương tiện thanh toán của NHNN và hướng dẫn của BIDV.

Mọi trường hợp phát hiện khách hàng sử dụng vốn không đúng mục đích, vi phạm các thỏa thuận trong hợp đồng tín dụng (bao gồm cả các khoản vay phê duyệt của BIDV cấp trên), BIDV nơi cho vay được quyền và có trách nhiệm ngừng giải ngân để xử lý theo hợp đồng tín dụng đã ký.

Kiểm tra, giám sát khoản vay: Chi nhánh có trách nhiệm và có quyền kiểm tra, giám sát quá trình vay vốn, sử dụng vốn vay và trả nợ của khách hàng nhằm đảm bảo khách hàng thực hiện đúng và đầy đủ những cam kết đã thỏa thuận trong hợp đồng tín dụng, hợp đồng bảo đảm tiền vay.

Các lần kiểm tra và giám sát tiếp theo giao cho Giám đốc Chi nhánh nơi cho vay chỉ đạo thực hiện bảo đảm cán bộ quản lý khoản vay phải nắm bắt được tình hình sử dụng vốn vay, hoạt động kinh doanh của khách hàng để đề xuất cho vay tiếp hay xử lý thu hồi nợ.

- Nội dung kiểm tra, giám sát:

- + Việc sử dụng vốn vay theo mục đích đã ghi trong hợp đồng tín dụng;
- + Biện pháp tổ chức triển khai và tiến độ thực hiện dự án, phương án; đánh giá hiệu quả và khả năng trả nợ của khách hàng vay vốn;
- + Hiện trạng, tình hình biến động, thay đổi tài sản bảo đảm tiền vay (số lượng, giá trị...);
- + Nguồn thu nhập của khách hàng vay (từ dự án, tiền lương, thu nhập khác); tình hình tài chính doanh nghiệp; đánh giá tiến độ và khả năng trả nợ;
- + Thu thập thông tin, thực hiện chấm điểm xếp hạng khách hàng theo quy định của BIDV;
- + Xác định mức độ thiệt hại của dự án, phương án đầu tư, của khách hàng vay khi xảy ra rủi ro bất khả kháng (bão, lũ lụt, cháy nổ, dịch bệnh...).

- Xử lý qua kiểm tra, giám sát

+ Tùy theo mức độ vi phạm của khách hàng qua kết quả kiểm tra, giám sát, BIDV nơi cho vay được quyền xem xét quyết định xử lý như sau:

Tạm ngừng cho vay: Trong các trường hợp khách hàng sử dụng vốn vay sai mục đích, cung cấp thông tin sai sự thật; hoặc không cung cấp thông tin theo thỏa thuận; khách hàng có nợ gốc, lãi quá hạn.

+ Chấm dứt cho vay, thu hồi nợ trước hạn: Trong các trường hợp khách hàng vi phạm các thỏa thuận trong hợp đồng bảo đảm tiền vay; khách hàng ngừng sản xuất

có thể dẫn đến giải thể, phá sản; quá trình tổ chức lại sản xuất không xác định được người chịu trách nhiệm chính trước pháp luật về quan hệ vay vốn và trả nợ ngân hàng.

+ Khởi kiện, tố cáo hành vi vi phạm trước pháp luật đối với khách hàng có nợ quá hạn do nguyên nhân chủ quan nhưng không có biện pháp khả thi để trả nợ ngân hàng; khách hàng cố tình trốn tránh trả nợ ngân hàng theo thỏa thuận; khách hàng có hành vi lừa đảo, gian lận; các vi phạm khác theo quyết định của BIDV nơi cho vay, quy định của pháp luật.

Các khâu kiểm soát trong hoạt động cho vay tại BIDV Chi nhánh Hải Dương được thiết lập cơ bản là tuân theo các quy định chung của BIDV về việc thiết lập các chốt kiểm soát trong quy trình cho vay. Vì vậy, nó cũng mang các ưu và nhược điểm chung của quy trình cho vay của BIDV. Việc tách bạch công tác thẩm định hồ sơ vay và công tác giải ngân giúp kiểm soát dòng tiền vay của khách hàng, hệ thống phân cấp mức phân quyết giúp tăng cường kiểm soát đối với các món vay có số tiền lớn... Bên cạnh đó vẫn còn một số chốt kiểm soát chưa được thiết lập chặt chẽ như: chưa tách bạch công tác tiếp nhận hồ sơ cho vay và thẩm định hồ sơ cho vay, cán bộ tín dụng đảm nhiệm nhiều khâu trong quy trình cho vay từ lúc bắt đầu nhận hồ sơ đến công tác giám sát sau khi cho vay...

**** Công tác giám sát từ xa đối với hoạt động cho vay***

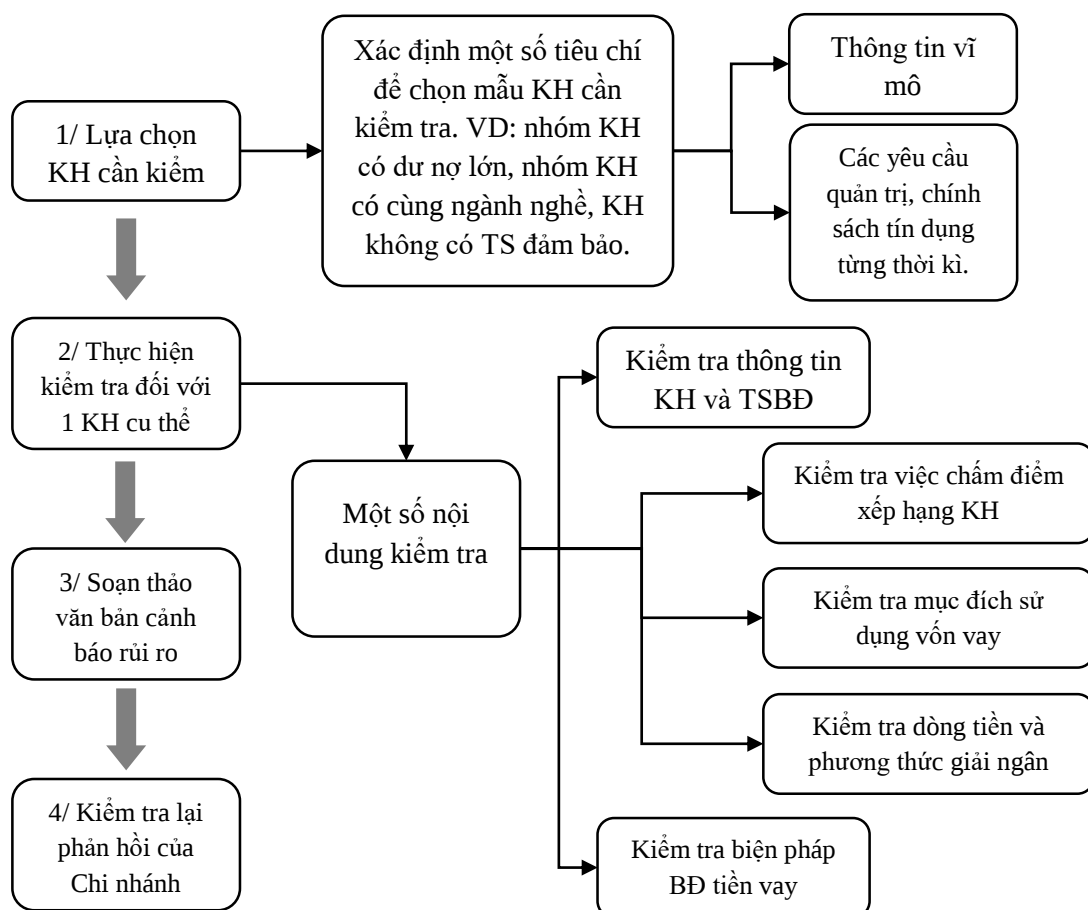
Công tác giám sát từ xa đóng vai trò rất quan trọng trong việc kiểm soát hoạt động cho vay. Một hệ thống giám sát từ xa hiệu quả có thể giúp nắm bắt tình hình hoạt động cho vay của Chi nhánh, phát hiện kịp thời các sai phạm và đưa ra các cảnh báo về chất lượng tín dụng tại chi nhánh. Dựa vào cảnh báo và kết quả giải trình của Chi nhánh về các cảnh báo thì kiểm tra viên sẽ thực hiện báo cáo vụ việc lên cấp quản lý cao hơn để có thể đưa ra các quyết định đối với khoản vay hoặc tổ chức đoàn kiểm tra xuống thực tế kiểm tra món vay.

Việc giám sát từ xa hoạt động cho vay được thực hiện bởi các kiểm tra viên tại Ban kiểm soát nội bộ và các phòng kiểm tra, kiểm soát nội bộ. Tùy tình hình nhân sự để giao giám sát đến từng Chi nhánh hoặc từng khách hàng.

Kiểm tra viên thực hiện giám sát thông qua hệ thống tin học IPCAS. Đây là hệ thống thông tin trực tuyến giữa Trụ sở chính và Chi nhánh được thiết lập thường xuyên, nâng cấp theo yêu cầu thực tế nhằm đảm bảo an toàn, chính xác, hiệu quả cho hoạt động giao dịch và cập nhật thông tin báo cáo về tình hình hoạt động của các đơn vị phụ thuộc cũng như yêu cầu của công tác quản lý, giám sát hoạt động của Ngân hàng. Mọi hoạt động kinh doanh của Chi nhánh đều thể hiện trên hệ thống này.

Mục tiêu của việc giám sát từ xa nhằm nắm bắt tình hình hoạt động cho vay của Chi nhánh, phát hiện các sai phạm và đưa ra các cảnh báo về chất lượng tín dụng tại chi nhánh. Dựa vào cảnh báo và kết quả giải trình của Chi nhánh về các cảnh báo thì kiểm tra viên sẽ thực hiện báo cáo vụ việc lên cấp quản lý cao hơn để có thể đưa ra các quyết định đối với khoản vay hoặc tổ chức đoàn kiểm tra xuống thực tế kiểm tra món vay.

Nội dung của việc kiểm tra hoạt động cho vay thông qua khai thác dữ liệu trên hệ thống IPCAS được nêu chi tiết tại **Phụ lục 03**. Các bước của quy trình giám sát từ xa thông qua việc khai thác dữ liệu trên hệ thống IPCAS có thể được tóm lược qua sơ đồ sau:



(Nguồn: Tài liệu hướng dẫn thực hiện công tác giám sát từ xa của Chi nhánh)

Sơ đồ 2.2 : Quy trình giám sát từ xa thông qua hệ thống IPCAS

Quy trình giám sát từ xa được hệ thống hóa thành tài liệu khá rõ ràng và kỹ càng để các kiểm tra viên có thể nhanh chóng nắm bắt và áp dụng cho dù là ở vị trí nào nếu được phân quyền trên hệ thống. Công nghệ đóng vai trò quan trọng và được áp dụng giúp hỗ trợ hiệu quả trong việc giám sát các hồ sơ cho vay từ xa. Tuy nhiên hiện nay chưa có quy định, tiêu chí cụ thể về các cảnh báo được phát hiện thông qua hệ thống IPCAS đối với các bộ phận làm công tác kiểm soát độc lập nên công tác giám sát từ xa chưa được đẩy mạnh và đạt được hiệu quả như mong muốn.

- Kiểm tra trực tiếp hồ sơ cho vay tại Chi nhánh:

Kiểm tra trực tiếp hồ sơ cho vay được thực hiện định kỳ hoặc đột xuất bởi phòng KTKSNB của BIDV Chi nhánh Hải Dương, Đoàn kiểm tra, kiểm toán của Trụ sở chính hoặc Văn phòng đại diện khu vực Thành phố. Thông thường các cuộc kiểm tra đã được xây dựng theo kế hoạch từ đầu năm, nội dung kiểm tra thường tuân theo yêu cầu của các đề cương rõ ràng, cụ thể. Việc kiểm tra hồ sơ cho vay giúp nhìn ra những sai sót, rủi ro có thể xảy ra, kiến nghị các biện pháp khắc phục sửa chữa kịp thời, đảm bảo an toàn hiệu quả hoạt động của Chi nhánh.

Phương pháp kiểm tra, kiểm toán nội bộ là phương pháp "định hướng theo rủi ro", ưu tiên tập trung nguồn lực để kiểm toán các đơn vị, bộ phận, quy trình được đánh giá có mức độ rủi ro cao.

Kế hoạch tổ chức thực hiện kiểm tra trực tiếp hàng năm tại Chi nhánh được xây dựng dựa trên cơ sở:

- Nguyên tắc định hướng theo rủi ro, theo xếp hạng mức độ rủi ro tiềm tàng từ cao đến thấp đối với lĩnh vực nghiệp vụ, đơn vị, chi nhánh thuộc BIDV

- Đảm bảo tính toàn diện: các đơn vị, bộ phận điều hành, tác nghiệp của BIDV đều được kiểm toán; đơn vị, bộ phận được đánh giá là rủi ro thấp nhất cũng phải được kiểm toán ít nhất 3 năm/lần.

- Định hướng, mục tiêu hoạt động của BIDV.

- Kết quả thanh tra, kiểm tra, kiểm soát nội bộ, kiểm toán trong 3 năm gần nhất.

- Dự phòng quỹ thời gian để thực hiện các cuộc kiểm toán đột xuất khi có yêu cầu của Chủ tịch HĐQT, Ban kiểm soát, Tổng giám đốc hoặc khi có thông tin về dấu hiệu sai phạm, dấu hiệu rủi ro ở các đơn vị trong hệ thống hoặc đối tượng được kiểm tra.

- Kế hoạch thực hiện các cuộc kiểm tra hoạt động cho vay trực tiếp tại Chi nhánh có thể được điều chỉnh khi có sự thay đổi cơ bản về quy mô hoạt động, diễn biến rủi ro hay nguồn lực hiện có.

Quy trình kiểm tra hồ sơ cho vay tại Chi nhánh thường bao gồm các bước sau:

Bước 1: Khảo sát, thu thập thông tin về đơn vị được kiểm tra/kiểm toán. Bằng các phương pháp trao đổi, phỏng vấn, quan sát, thử nghiệm, thông qua các tài liệu, báo cáo, biên bản kiểm tra của các đoàn trước tiến hành thu thập các thông tin.

Bước 2: Phân tích, đánh giá thông tin và xác định các thông tin trọng yếu.

Bước 3: Chọn mẫu các hồ sơ vay cần kiểm tra: phương pháp chọn mẫu và quy mô mẫu được chọn phải đảm bảo đại diện cho tổng thể hoạt động cho vay tại đơn vị được kiểm tra đồng thời phải phù hợp với nội dung và thời gian, nhân sự của đoàn kiểm tra.

Bước 4: Kiểm tra chi tiết đối với mỗi bộ hồ sơ cho vay:

- Kiểm tra việc thẩm định và phê duyệt cấp tín dụng

+ Nhận và xử lý hồ sơ vay vốn: hồ sơ pháp lý, hồ sơ kinh tế, hồ sơ tài sản đảm bảo bằng biện pháp thế chấp, cầm cố, ký quỹ, bảo lãnh và những tài liệu khác liên quan.

+ Thẩm định tín dụng: xem xét toàn bộ nội dung và hình thức báo cáo thẩm định về tính pháp lý, tính khả thi của dự án, phương án vay vốn, tài sản thế chấp.

+ Quyết định cho vay, cam kết cho vay và giải ngân.

- Kiểm toán việc quản lý, xử lý nợ vay:
- + Giám sát nợ vay (Giám sát tín dụng, đôn đốc thu nợ, thu lãi.
- + Cơ cấu nợ vay.
- + Phân loại nợ, trích lập và sử dụng dự phòng rủi ro tín dụng.
- Kiểm tra việc quản lý hồ sơ, tài sản đảm bảo nợ vay

Bước 5: Lập báo cáo sau khi kiểm tra hồ sơ cho vay.

Bước 6: Kiểm tra việc thực hiện kiến nghị của các đoàn kiểm tra/kiểm toán nội bộ.

(Chi tiết nội dung kiểm tra hồ sơ và các rủi ro thường gặp tại **Phụ lục 04**)

Việc kiểm tra trực tiếp hồ sơ cho vay là một trong những hoạt động kiểm soát được áp dụng nhiều nhất tại BIDV nói chung và BIDV Chi nhánh Hải Dương hiện nay. Việc trực tiếp kiểm tra hồ sơ giúp kiểm soát viên nắm bắt chi tiết tình hình các món vay, có các bằng chứng cụ thể để đưa ra các phân tích, đánh giá xác thực và kiến nghị với lãnh đạo có hướng xử lý phù hợp. Các ban nghiệp vụ tại trụ sở chính, Ban kiểm soát, Ban kiểm tra kiểm soát của Văn phòng đại diện trong khu vực và phòng kiểm tra kiểm soát nội bộ tại Chi nhánh thường xuyên tổ chức các đoàn kiểm tra trực tiếp tại BIDV Chi nhánh Hải Dương.

Như vậy hoạt động kiểm soát hiện nay được thực hiện tại BIDV Chi nhánh Hải Dương cơ bản tuân theo các quy định, quy trình về kiểm soát trong cho vay của BIDV. Các hoạt động kiểm soát được cài đặt từ ngay trong quy trình cho vay kết hợp cùng các hoạt động giám sát từ xa và kiểm tra hồ sơ trực tiếp tại Chi nhánh để giúp hạn chế rủi ro có thể xảy ra trong lĩnh vực cho vay. Tuy nhiên vẫn còn tồn tại nhiều sai sót do cán bộ không thực hiện đúng các bước kiểm soát trong cho vay hoặc các bước kiểm soát thường được thực hiện theo kiểu đối phó, chưa có tác dụng thực sự trong việc ngăn ngừa rủi ro. Bên cạnh đó công tác giám sát từ xa hiện nay chưa đủ nhân lực cũng như sự quan tâm từ ban lãnh đạo để có thể phát triển và ngăn ngừa các tổn thất có thể xảy ra, hoạt động kiểm soát thường chỉ chú trọng ở khâu kiểm tra hồ sơ trực tiếp sau khi đã giải ngân nên tổng thể hiệu quả của các hoạt động kiểm soát chưa thực sự cao.

2.4.4. Thông tin và truyền thông:

2.5. Thông tin và truyền thông

Các thông tin cần thiết phải được nhận dạng, thu thập và trao đổi trong đơn vị dưới hình thức và thời gian thích hợp sao cho nó giúp mọi người trong đơn vị thực hiện được nhiệm vụ của mình. Thông tin và truyền thông tạo ra báo cáo, chứa đựng các thông tin cần thiết cho việc quản lý và kiểm soát đơn vị. Sự trao đổi thông tin hữu hiệu đòi hỏi phải diễn ra theo nhiều hướng: từ cấp trên xuống cấp dưới, từ dưới lên trên và giữa các cấp với nhau. Mỗi cá nhân cần hiểu rõ vai trò của mình trong HTKSNB cũng như hoạt động của cá nhân có tác động tới công việc của người khác như thế nào. Ngoài ra, cũng cần có sự trao đổi hữu hiệu giữa đơn vị với các đối tượng bên ngoài như khách hàng, nhà cung cấp, cổ đông và các cơ quan quản lý.

2.5.1. Các thông tin kế toán

BIDV là một đơn vị kế toán, thực hiện tổ chức công tác kế toán tại các đơn vị phụ thuộc. Tại CNHD, công tác kế toán tập trung tại các phòng: Phòng Tài chính kế toán, Các Phòng giao dịch/ Quỹ tiết kiệm, Phòng Quản trị tín dụng và các bộ phận khác thuộc chi nhánh.

Bộ máy kế toán tại chi nhánh được bố trí theo mô hình tập trung. Bộ phận kế toán giao dịch được phân bổ tại các phòng Giao dịch khách hàng, phòng giao dịch, quỹ tiết kiệm. Bộ phận này trực tiếp tiếp nhận các yêu cầu của khách hàng và hạch toán các nghiệp vụ kinh tế phát sinh vào chương trình kế toán đã được cài đặt phần mềm trên máy tính. Các giao dịch viên chịu trách nhiệm về các giao dịch mà mình thực hiện trước giám đốc và pháp luật

Bộ phận kế toán tổng hợp quản lý và thực hiện công tác hạch toán kế toán chi tiết, kế toán tổng hợp. Quản lý phân hệ tổng hợp; Trực tiếp xử lý hạch toán kế toán các nghiệp vụ phát sinh tại phân hệ kế toán tổng hợp và phân hệ quản lý nội bộ. Thực hiện chế độ báo cáo kế toán, công tác quyết toán của chi nhánh theo đúng quy định của Nhà nước và của BIDV. Thực hiện nhiệm vụ quản lý, giám sát tài chính:

- Theo dõi, quản lý tài sản (giá trị), vốn và các quỹ của Chi nhánh.

- Thực hiện nghĩa vụ với ngân sách (tổng hợp, xác định, kê khai, quyết toán và nộp các loại thuế theo quy định).

- Thẩm định, quản lý, tham gia ý kiến vào các phương án, dự toán mua sắm, chi tiêu.

- Theo dõi tình hình thực hiện kế hoạch tài chính. Định kỳ phân tích, đánh giá kết quả thực hiện kế hoạch tài chính, đánh giá hiệu quả hoạt động của từng phòng, khả năng sinh lời của từng sản phẩm và của hoạt động kinh doanh của toàn chi nhánh để phục vụ quản trị điều hành.

- Lập quyết toán tài chính của Chi nhánh.

- Thực hiện chế độ tài chính, kế toán, xây dựng chế độ, biện pháp quản lý tài sản, định mức và quản lý tài chính, tiết kiệm chi tiêu nội bộ, hợp lý và đúng chế độ.

- Chịu trách nhiệm về tính đúng đắn, chính xác, kịp thời, hợp lý, trung thực của số liệu kế toán, báo cáo kế toán, báo cáo tài chính. Phản ánh đúng hoạt động kinh doanh của Chi nhánh theo đúng chuẩn mực kế toán và các quy định của nhà nước và của BIDV. Đảm bảo an toàn tài sản, tiền vốn của ngân hàng và khách hàng thông qua công tác hậu kiểm và kiểm tra thực hiện chế độ kế toán, chế độ tài chính của các đơn vị trong Chi nhánh.

✓ *Trình tự luân chuyển chứng từ kế toán*

Trình tự luân chuyển chứng từ kế toán tại ngân hàng phải đảm bảo bao gồm đủ các bước:

- Tiếp nhận chứng từ của khách hàng hoặc lập chứng từ (nếu là nghiệp vụ phát sinh của ngân hàng);

- Kiểm soát chứng từ;

- Thực hiện giao dịch thu, chi tiền mặt, xuất nhập tài sản, hạch toán và thanh toán theo các quy định cụ thể cho từng nghiệp vụ;

- Tổng hợp các chứng từ phát sinh trong ngày, kiểm soát, đối chiếu chứng từ phát sinh với các báo cáo cuối ngày tại bộ phận thực hiện giao dịch;

- Kiểm soát đối chiếu chứng từ cuối ngày tại bộ phận hậu kiểm;

- Đóng, bảo quản và lưu trữ chứng từ.

✓ *Nguyên tắc luân chuyển chứng từ kế toán.*

Khi tổ chức luân chuyển chứng từ kế toán phải đảm bảo nguyên tắc:

Đối với chứng từ liên quan đến việc nộp và lĩnh tiền mặt: Nếu là chứng từ nộp tiền mặt thì ngân hàng phải thu đủ tiền mới ghi sổ kế toán; nếu là chứng từ chi tiền mặt thì ngân hàng phải ghi sổ kế toán trước sau đó mới chi trả tiền.

Đối với các chứng từ dùng trong thanh toán không dùng tiền mặt (chuyển khoản) thì chỉ ghi có vào tài khoản người thụ hưởng khi ngân hàng đã nhận được báo Có của Ngân hàng Nhà nước, tổ chức tín dụng khác,... hoặc biết chắc chắn tài khoản của người trả tiền có đủ khả năng thanh toán (trừ trường hợp pháp luật hoặc Ngân hàng Nhà nước có quy định khác).

Chứng từ thanh toán ra các ngân hàng khác như chứng từ chuyển tiền, thanh toán bù trừ... thì luân chuyển qua mạng nội bộ, mạng liên ngân hàng, bưu điện hoặc giao nhận chứng từ trực tiếp giữa ngân hàng với các ngân hàng khác có liên quan.

Chứng từ luân chuyển giữa các bộ phận trong ngân hàng do ngân hàng tự tổ chức luân chuyển, không luân chuyển qua tay khách hàng.

Việc luân chuyển chứng từ giữa các bộ phận thực hiện theo đúng trình tự quy định tại các quy trình nghiệp vụ cụ thể của BIDV.

Các báo cáo tài chính của Ngân hàng được trình bày theo đơn vị triệu đồng Việt Nam, được lập theo hệ thống kế toán các tổ chức tín dụng Việt Nam theo Quyết định số 479/2004/QĐ-NHNN ngày 29 tháng 04 năm 2004 do thống đốc ngân hàng nhà nước Việt Nam ban hành có hiệu lực từ ngày 01 tháng 01 năm 2005 và hệ thống chuẩn mực kế toán Việt Nam do Bộ Tài chính ban hành.

Các báo cáo về phân loại nợ, trích lập và xử dụng dự phòng để xử lý rủi ro tín dụng đã được thực hiện theo Quyết định 493/2005/QĐ-NHNN ngày 22 tháng 04 năm 2005 và quyết định số 18/2007/QĐ-NHNN ngày 24 tháng 04 năm 2007, theo đó, các khoản cho vay khách hàng được phân loại theo mức độ rủi ro như sau: Nợ đủ tiêu chuẩn, nợ cần chú ý, nợ dưới tiêu chuẩn, nợ nghi ngờ, nợ có khả năng mất vốn.

✓ *Quy định về lập, ký chứng từ kế toán:*

+ Chứng từ kế toán là căn cứ để ghi sổ kế toán, là cơ sở pháp lý của số liệu kế toán

+ Việc ghi sổ kế toán phải căn cứ vào chứng từ hợp lệ, hợp pháp. Chứng từ được coi là hợp lệ, hợp pháp là những chứng từ:

- Lập đúng mẫu quy định, ghi đầy đủ, rõ ràng, chính xác các yếu tố quy định.
- Nội dung nghiệp vụ kinh tế tài chính, chứng từ kế toán không được viết tắt, không được tẩy xóa sửa chữa.

- Trên chứng từ phải có đầy đủ chữ ký của những người có liên quan chịu trách nhiệm về tính chính xác, tính hợp pháp của nghiệp vụ và dấu đơn vị nếu có. Chữ ký và dấu trên chứng từ phải phù hợp với mẫu dấu đã đăng ký trước.

- Đối với chứng từ có nhiều liên thì nội dung giữa các liên phải giống nhau như: ủy nhiệm chi, giấy rút tiền, giấy nộp tiền.

✓ *Quy định về kiểm soát chứng từ*

Tất cả các chứng từ kế toán phải được kiểm soát chặt chẽ trước, trong và sau khi thực hiện nghiệp vụ hạch toán. Nội dung của việc kiểm soát chứng từ kế toán ngân hàng là kiểm tra tính hợp lệ, hợp pháp của chứng từ kế toán như: kiểm tra tính chính xác, rõ ràng, trung thực, đầy đủ... của các yếu tố ghi trên chứng từ.

Hàng ngày, các cán bộ sau phải có trách nhiệm kiểm soát tính hợp lệ, hợp pháp của các chứng từ kế toán.

- Kế toán giao dịch có trách nhiệm kiểm soát khi tiếp nhận bộ hồ sơ chứng từ hạch toán.

- Trưởng phòng kế toán hoặc người được ủy quyền có trách nhiệm kiểm soát lại để chấp nhận việc xử lý nghiệp vụ của kế toán viên đồng thời thực hiện chức năng kiểm tra giám sát đối với nghiệp vụ kinh tế tài chính.

- Đối với chứng từ quy định phải có chữ ký của cán bộ nghiệp vụ hoặc cán bộ quản lý nghiệp vụ thì cán bộ này cũng phải có trách nhiệm kiểm soát chứng từ kế toán và chịu trách nhiệm về mọi nội dung của chứng từ kế toán.

Thực hiện việc hạch toán kế toán theo nguyên tắc ghi sổ kép, các tài khoản thu chi bằng nghiệp vụ ngoại tệ, cuối ngày thông qua giao dịch mua bán ngoại tệ để kết

chuyển sang đồng Việt Nam và hạch toán vào tài khoản thu nhập/chi phí bằng đồng Việt Nam tương ứng.

Triển khai việc lập hệ thống các báo cáo tài chính như: Bảng cân đối tài khoản, cân đối kế toán; báo cáo thu chi tài chính; thuyết minh báo cáo tài chính theo đúng quy định của Tổng giám đốc BIDV và các cơ quan quản lý như ngân hàng nhà nước, bộ tài chính, tổng cục thống kê.

Hiện nay, tại CNHD đang triển khai áp dụng Hệ thống thông tin MIS. Đây là một hệ thống thông tin quản lý cung cấp thông tin phục vụ công tác quản trị điều hành và hỗ trợ ra quyết định trong hoạt động quản lý các cấp, phục vụ công tác quản trị điều hành của Ban Giám đốc. Hệ thống bao gồm các chỉ tiêu, báo cáo, các kho dữ liệu chuyên đề được thiết kế và xây dựng phục vụ cho yêu cầu khai thác, phân tích, lập báo cáo nội bộ BIDV và đáp ứng yêu cầu của cơ quan chức năng Nhà nước theo quy định. Phòng Kế hoạch tổng hợp của Chi nhánh đầu mối tổ chức khai thác thông tin BIDV – MIS nhằm phục vụ yêu cầu về cung cấp thông tin cho lãnh đạo chi nhánh.

2.5.2. Thông tin nội bộ của Chi nhánh

Các thông tin nội bộ của Chi nhánh nằm ở hệ thống văn bản đi đến. Việc kiểm soát các văn bản đi đến trong chi nhánh làm tăng tính bảo mật các văn bản có nội dung thông tin quan trọng, bí mật của pháp luật, của ngành; các văn bản chỉ đạo của cấp trên, của các Bộ/ngành có liên quan đến Quy chế bảo vệ bí mật nhà nước trong ngành Ngân hàng. Phân định rõ trách nhiệm của các phòng và cá nhân có liên quan trong công tác kiểm soát và giải quyết văn bản.

Đối với các văn bản đến:

- Văn bản đến bằng đường bưu điện hoặc chuyển trực tiếp đều phải chuyển Bộ văn thư của Phòng Hành chính. Bộ phận văn thư khi nhận văn bản có trách nhiệm ký xác nhận vào sổ gửi văn bản của đơn vị chuyển đến.

+ Đối với đơn thư khiếu nại, tố cáo, thư nặc danh hoặc văn bản không rõ nguồn gốc cần sẽ được kiểm tra, xác minh.

+ Nếu phát hiện thiếu hoặc mất bì thư hoặc tình trạng bì thư không còn nguyên vẹn hoặc văn bản được chuyển đến muộn hơn thời gian ghi trên bì, cán bộ văn thư

báo cáo ngay người có thẩm quyền để giải quyết, lập biên bản, yêu cầu người đưa văn bản đến ký xác nhận.

- Các văn bản đến sau khi tiếp nhận sẽ được phân loại :”Hỏa tốc”, “Thượng khẩn”, “Khẩn”, “Mật”, sau đó đóng dấu, ghi số và ngày đến, sau đó chuyển toàn bộ văn bản hoặc thông qua phần mềm quản lý và giải quyết văn bản đến lên người có thẩm quyền phân phối văn bản xem xét nội dung các văn bản đến trình Lãnh đạo đơn vị chỉ đạo.

- Lãnh đạo đơn vị căn cứ nội dung văn bản đến, chức năng, nhiệm vụ của từng phòng sẽ cho ý kiến phân phối văn bản, ý kiến chỉ đạo giải quyết và thời gian giải quyết văn bản. Sau đó, các văn bản này sẽ được chuyển trở lại bộ phận văn thư để chuyển đến các phòng, cá nhân được chỉ đạo.

- Sau khi nhận được văn bản đến đã được Lãnh đạo phê duyệt, các phòng, cá nhân trong chi nhánh có trách nhiệm giải quyết kịp thời.

Đối với các văn bản đi:

Đây là các văn bản được lập bởi các phòng, cá nhân trong Chi nhánh để gửi ra ngoài Chi nhánh. Các văn bản này đều phải tập trung tại phòng Hành chính, bộ phận văn thư để vào sổ, lấy số, dấu và thực hiện chuyển phát đến nơi nhận.

Như vậy trình tự quản lý văn bản đi đến trong Chi nhánh được thực hiện thống nhất theo Quy định về Quản lý văn bản sẽ giúp cho việc trao đổi thông tin trong Chi nhánh dễ dàng, thuận tiện và đảm bảo an toàn, tránh rủi ro về thông tin.

Các cá nhân liên quan đến quá trình xử lý văn bản và thông tin mật không được phép tiết lộ thông tin cho những cá nhân không liên quan đến quá trình xử lý công việc. Không cho phép cá nhân không liên quan đến quá trình xử lý các văn bản và thông tin mật được tiếp cận thông tin.

2.5.3. Bảo mật và quản lý thông tin khách hàng

Bảo mật thông tin khách hàng:

Chi nhánh luôn quán triệt các cán bộ chỉ được truy cập hệ thống quản lý thông tin khách hàng, giao dịch phục vụ mục đích công việc, cung cấp các thông tin liên

quan theo đúng yêu cầu của bên quản lý có thẩm quyền, không được phép tiết lộ thông tin khách hàng, tài khoản cho cá nhân, đơn vị không liên quan.

Quản lý thông tin khách hàng:

Hồ sơ thông tin khách hàng là văn bản, tài liệu có liên quan do khách hàng cung cấp trong quá trình giao dịch.

Tất cả các hồ sơ, tài liệu, giấy tờ pháp lý của khách hàng cung cấp cho BIDV làm căn cứ khai báo, cập nhật thông tin khách hàng tại phân hệ thông tin khách hàng trên hệ thống Sivelake (SIBS) và chương trình quản lý mẫu dấu, chữ ký phục vụ cho việc đăng ký và sử dụng các dịch vụ tài khoản tiền gửi, tiền vay, bảo lãnh, tài trợ thương mại, kinh doanh ngoại tệ, góp vốn đầu tư,... bằng đồng Việt Nam và ngoại tệ.

Việc quản lý thông tin khách hàng tại CNHD được thực hiện theo nguyên tắc sau:

- Thông tin khách hàng phải được kiểm tra đầy đủ trước khi tạo CIF, đảm bảo mỗi khách hàng chỉ được tạo một mã số CIF trong hệ thống.

- Thông tin khách hàng phải được khai báo đầy đủ, kịp thời, chính xác vào hệ thống CIF, SVS, khớp đúng với HSTTKH cung cấp cho BIDV. Đối với các thông tin bổ sung, thông tin phân loại theo yêu cầu quản lý nội bộ của BIDV thực hiện khai báo theo các hướng dẫn riêng.

- Việc khai báo, cập nhật thông tin pháp lý khách hàng vào hệ thống CIF, SVS phải được kiểm soát, quản lý chặt chẽ. Khi khai báo, cập nhật, chỉnh sửa phải qua ít nhất 02 cán bộ, trong đó có 01 cán bộ kiểm soát. Bộ phận thực hiện khai báo, cập nhật, làm giàu thông tin khách hàng từ HSTTKH, hồ sơ đăng ký sử dụng dịch vụ... phải chuyển hồ sơ về Tổ QLTKH để quản lý.

- Thông tin khách hàng phải được chuẩn hóa, bổ sung làm giàu thường xuyên, định kỳ.

- Thông tin làm giàu, thông tin cảnh báo được thu thập vào hệ thống từ các kênh thông tin được kiểm soát của BIDV hoặc từ nguồn chính thức do cơ quan có thẩm quyền cung cấp.

- Thông tin khách hàng phải được sử dụng đúng mục đích, phục vụ cho công tác

chuyên môn theo chức năng nhiệm vụ được giao hoặc theo yêu cầu của các cơ quan có thẩm quyền. Nghiêm cấm việc tra cứu thông tin khách hàng, chữ ký mẫu dấu khách hàng không xuất phát từ yêu cầu giao dịch của khách hàng, cơ quan có thẩm quyền hoặc không phục vụ nhu cầu quản lý kinh doanh của BIDV.

- Thông tin khách hàng phải được quản lý, lưu giữ, sử dụng và cung cấp theo quy định về chế độ quản lý, bảo mật thông tin của pháp luật và BIDV.

- Thông tin khách hàng phải được lưu giữ ở các dạng: Thông tin điện tử được lưu giữ tại phân hệ CIF, SVS và file ảnh hồ sơ lưu tại chương trình Quản lý hồ sơ thông tin khách hàng trực tuyến.

Như vậy, HTKSNB của CNHD có hệ thống thông tin đáng tin cậy bao quát mọi hoạt động chủ yếu của chi nhánh, đó là hệ thống thông tin MIS chứa đựng toàn bộ các dữ liệu về khách hàng, về dịch vụ, và các báo cáo về quy mô, hiệu quả, báo cáo sản phẩm... phục vụ cho việc ra quyết định và điều hành của Ban giám đốc. Hệ thống thông tin này thuộc chương trình MIS được lưu trữ và sử dụng dưới dạng điện tử, được cấp user bảo mật để tránh rò rỉ thông tin.

Ngoài ra hệ thống văn bản đi đến của chi nhánh được thực hiện dưới dạng Văn phòng điện tử là kênh thông tin truyền đạt giữa Ban lãnh đạo và các phòng, các cán bộ cũng như truyền tải thông tin giữa Hội sở chính với chi nhánh, đảm bảo mọi nhân viên trong ngân hàng đều hiểu rõ và tuân thủ các chính sách và thủ tục liên quan đến nhiệm vụ và trách nhiệm của họ và đảm bảo rằng những thông tin cần thiết khác cũng đã được phổ biến đến những người cần nó.

2.5.4. Giám sát

Hàng năm, phòng KTKS nội bộ của BIDV Chi nhánh Hải Dương thực hiện đánh giá lại hệ thống kiểm soát nội bộ tại Chi nhánh báo cáo Ban kiểm tra, kiểm soát nội bộ trong đó nêu rõ thực trạng công tác kiểm tra, kiểm soát tại Chi nhánh, các yêu cầu, kiến nghị đối với hệ thống KSNB nếu có. Ban kiểm tra, kiểm soát chịu trách nhiệm tổng hợp các báo cáo của Chi nhánh và các bộ phận giám sát độc lập về hệ thống kiểm soát nội bộ để trình HĐQT và Tổng giám đốc, từ đó đề xuất các phương án khắc phục, hoàn thiện hệ thống kiểm soát nội bộ.

BIDV cũng đã chú trọng đến công tác kiểm tra, kiểm toán định kỳ, phúc tra để rà soát lại tính hiệu lực, đầy đủ và hiệu quả của hệ thống KSNB. Bên cạnh đó, thường xuyên tổ chức các đoàn phúc tra kết quả sửa sai của Chi nhánh.

2.5. Kết quả công tác KSNB đối với lĩnh vực cho vay tại BIDV Chi nhánh Hải Dương

Kết quả hoạt động giám sát từ xa: Hoạt động giám sát từ xa tại BIDV Chi nhánh Hải Dương được thực hiện bởi các kiểm toán nội bộ của Ban kiểm soát, kiểm tra viên tại Ban kiểm tra kiểm soát Trụ sở chính và Văn phòng đại diện khu vực Thành phố và cán bộ tại Phòng Kiểm tra kiểm soát của BIDV Chi nhánh Hải Dương. Tuy nhiên trong những năm qua thì số lượng cảnh báo sai sót từ xa còn ít, chủ yếu được thực hiện bởi các kiểm tra viên tại Văn phòng đại diện BIDV CN Hải Dương. Phòng KTKSNB tại chi nhánh chưa đưa ra được cảnh báo rủi ro tại Chi nhánh. Số cảnh báo rủi ro được phát hiện tại BIDV CN Hải Dương qua các năm được thể hiện ở bảng 2.4.

Bảng 2.4 : Cảnh báo RR năm 2014, 2015 đối với BIDV CN Hải Dương

STT	Thời gian	Nội dung cảnh báo	Số tiền
1	12/2023	Hộ vay sử dụng vốn sai mục đích	1 món, 950 triệu đồng
2	01/2023	Giải ngân chuyển cho công ty khác với nội dung thanh toán không phù hợp mục đích vay vốn (mục đích vay vốn là bán buôn thực phẩm khác nhưng chuyển tiền mua phân bón)	1 món, 2000 triệu đồng
3	02/2023	Giải ngân bằng tiền mặt	01 món, 1.500 triệu đồng.
4	02/2023	Giải ngân bằng tiền mặt. Đăng ký thông tin khách hàng: quá hạn hiệu lực chứng minh nhân dân.	05 món, 1.800 triệu đồng.
5	02/2023	Đăng ký thông tin tài sản bảo đảm chưa phù hợp, chưa đầy đủ, đăng ký gộp tài sản	1 món, 2.050 triệu đồng:
6	03/2023	Giải ngân chuyển cho người thụ hưởng khác không cùng ngành nghề kinh doanh (vay "chăn nuôi lợn" chuyển trả cho khách hàng kinh doanh "Bán buôn vật liệu, thiết bị lắp đặt khác trong xây dựng") Đăng ký gộp tài sản bảo đảm là quyền sử dụng đất và tài sản gắn liền trên đất.	01 món, 270 triệu đồng

(Nguồn: Báo cáo tổng hợp cảnh báo rủi ro các Chi nhánh Hải Dương)

Kết quả hoạt động kiểm tra trực tiếp hồ sơ tại BIDV Chi nhánh Hải Dương:

Bên cạnh các đoàn kiểm tra từ Trụ sở chính và Văn phòng đại diện khu vực Thành phố thì phòng Kiểm tra kiểm soát BIDV Chi nhánh Hải Dương cũng lên kế hoạch tổ chức các cuộc kiểm tra trực tiếp các hồ sơ vay hàng năm. Số lượng các đoàn kiểm tra cũng như số hồ sơ chọn mẫu qua các năm tăng lên một cách rõ rệt, số sai sót phát

hiện ngày càng nhiều chứng tỏ công tác kiểm soát đã và đang được đẩy mạnh. Kết quả công tác kiểm tra trực tiếp được thể hiện qua các bảng số liệu sau:

Bảng 2.5: Số lượng đoàn kiểm tra nội bộ từ năm 2022-2024 tại BIDV Chi nhánh Hải Dương

Đơn vị thực hiện	2022		2023		2024	
	Số lượng	Nội dung kiểm tra	Số lượng	Nội dung kiểm tra	Số lượng	Nội dung kiểm tra
BIDV CN Hải Dương tự tổ chức	7 đoàn	Kiểm tra toàn diện	7 đoàn	Kiểm tra toàn diện	6 đoàn	Kiểm tra toàn diện
	1 đoàn	Hỗ trợ lãi suất			1 đoàn	Đối chiếu nợ và tất toán
Văn phòng ĐD BIDV CN Hải Dương	2 đoàn	Phân tích nợ xấu			1 đoàn	Tín dụng và phòng ngừa, xử lý rủi ro
Kiểm toán nội bộ- Ban kiểm soát			1 đoàn	Kiểm tra toàn diện		

(Nguồn: Báo cáo đánh giá công tác kiểm soát nội bộ qua các năm của CN)

Bảng 2.6: Thống kê rủi ro tác nghiệp phát hiện tại BIDV CN Hải Dương qua các năm 2022-2024

STT	Đơn vị tiến hành kiểm tra	Số khách hàng chọn mẫu	Tổng sai sót	Đã chỉnh sửa	Xin rút kinh nghiệm	Chưa chỉnh sửa
	<i>Năm 2022</i>					
1	Chi nhánh tự kiểm tra (1 cuộc)	17	25	19	5	1
	<i>Năm 2023</i>					

STT	Đơn vị tiến hành kiểm tra	Số khách hàng chọn mẫu	Tổng sai sót	Đã chỉnh sửa	Xin rút kinh nghiệm	Chưa chỉnh sửa
2	Kiểm toán nội bộ - Ban kiểm soát.	21	47	29	10	8
3	Chi nhánh tự tổ chức kiểm tra (1 cuộc)	13	24	15	7	2
	Năm 2024					
4	BIDV Hội sở kiểm tra hoạt động kinh doanh (10 cuộc)	170	131	45	15	71
5	Văn phòng đại diện BIDV CN Hải Dương	43	168	66	24	78
	Tổng số lỗi		395	174	61	160
	Tỷ lệ (%)		100	44.1	15.4	40.5

(Nguồn: Biên bản phúc tra công tác sửa sai BIDV CN Hải Dương năm 2024

của VPDD BIDV CNHD)

Số lượng các cuộc kiểm tra Chi nhánh tự tổ chức trong năm 2022, 2023 là 1 cuộc/năm, năm 2024 có sự đột biến rõ rệt khi Chi nhánh tự tổ chức thực hiện 6 cuộc kiểm tra, số lượng sai sót được phát hiện gấp 10 lần các năm trước. Các sai sót phát hiện nhiều nhất do bộ phận Kiểm toán nội bộ thực hiện, số sai sót do chi nhánh tự kiểm tra còn ít.

Các dạng sai sót trong quy trình cho vay thông qua các cuộc kiểm tra hồ sơ trực tiếp tại BIDV CN Hải Dương:

+ Hồ sơ pháp lý: thiếu quyết định kế toán trưởng, thiếu biên bản góp vốn, xác nhận vốn góp, chứng từ chứng minh số vốn góp, thiếu sửa đổi điều lệ khi thực hiện tăng vốn điều lệ, thay đổi nội dung đăng ký kinh doanh, chưa có giấy đăng ký kinh

doanh mới sau khi tăng vốn điều lệ, giấy chứng nhận đủ điều kiện kinh doanh hết hạn, GCN đăng ký kinh doanh chưa hợp lệ.

+ Hồ sơ kinh tế: thiếu báo cáo tài chính của khách hàng hoặc báo cáo tài chính chưa được kiểm toán hoặc xác nhận cơ quan thuế, tại thời điểm thẩm khách hàng lỗi nhưng đơn vị không có phương án thuyết minh khắc phục lỗi.

+ Hồ sơ vay vốn: thiếu chứng từ hóa đơn chứng minh mục đích sử dụng vốn vay, thiếu hóa đơn chứng từ làm căn cứ giải ngân, báo cáo tài chính không được kiểm toán, không thực hiện tra cứu CIC hoặc không sử dụng kết quả tra cứu CIC phục vụ công tác thẩm định, thực hiện chấm điểm, xếp loại khách hàng trước khi cho vay chưa chính xác, chưa phù hợp với mức độ tín nhiệm của khách hàng, thẩm định xác định vốn tự có tham gia vào dự án/PAKD của khách hàng còn sơ sài, thiếu chặt chẽ, chưa có cơ sở cụ thể, thực tế một số KH chưa đáp ứng đủ điều kiện về vốn tự có tham gia vào phương án kinh doanh, quy trình thẩm định chưa chặt chẽ, nội dung thẩm định còn sơ sài... ký HĐTD chưa chặt chẽ, giải ngân bằng tiền mặt cho KH hoặc không thực hiện giải ngân trực tiếp cho đơn vị thụ hưởng, thời gian nhận nợ chưa phù hợp với vòng quay vốn lưu động của khách hàng.

+ Cho vay vượt phạm vi bảo đảm của tài sản.

+ Hồ sơ tài sản bảo đảm: chưa mua bảo hiểm vật đối với TSTC là xe chuyên dụng, đơn yêu cầu đăng ký tài sản thế chấp không mô tả tài sản gắn liền với đất, hợp đồng thế chấp tài sản hình thành trong tương lai, chưa công chứng và đăng ký giao dịch bảo đảm, hồ sơ thế chấp thiếu giấy đăng ký xe, chưa đăng ký giao dịch bảo đảm, chưa đăng ký thay đổi giao dịch đảm bảo hồ sơ thế chấp của bên thứ ba khi thay đổi tên bên bảo lãnh, giấy đăng ký xe máy chưa sang tên mới, đăng ký tỷ lệ tài sản thế chấp trên IPCAS chưa đúng với Hợp đồng tín dụng, chưa có báo cáo kế hoạch và tiến độ hình thành tài sản bảo đảm, chưa lập phụ lục tài sản hình thành trong tương lai và thực hiện đăng ký giao dịch đảm bảo, chưa có báo cáo kế hoạch và tiến độ hình thành tài sản bảo đảm; mặc dù đã ký kết HĐTC nhưng chưa nhập TSTC trên hệ thống IPCAS, các tài sản chưa được định giá lại thường xuyên, hợp đồng thế chấp chưa chặt chẽ, TSBĐ chưa đăng ký giao dịch bảo đảm, bảo hiểm TSTC là máy móc thiết

bị, phương tiện vận tải, công trình XD đã hết hạn (hoặc không mua bảo hiểm), nhận TSBD là hàng hóa nhưng chưa có biện pháp quản lý, giám sát chặt chẽ theo quy định của BIDV và các quy định của Nhà nước, TSBD là toàn bộ TS hình thành từ dự án đã hoàn thiện và đi vào hoạt động nhưng chưa hoàn thiện thủ tục pháp lý (đặc biệt là GCN QSD đất, chưa đăng ký quyền sở hữu tài sản, chưa định giá lại giá trị tài sản và phạm vi bảo đảm.

+ Nợ quá hạn lâu ngày nhưng thiếu biên bản làm việc, thông báo thu hồi nợ.

+ Về giám sát tín dụng: chưa thực hiện kiểm tra định kỳ, đột xuất một số khách hàng, tình hình thực hiện dự án, tiến độ thực hiện dự án, thực trạng TSBD (đặc biệt là các TSBD là máy móc thiết bị, PTVT), chưa phản ánh được tình hình nhập xuất hàng tồn kho, chưa phản ánh được tình hình TC của KH đến thời điểm kiểm tra.

Bảng 2.7 Cơ cấu các lỗi sai sót trong tác nghiệp theo các nguyên nhân tại BIDV Chi nhánh Hải Dương qua các năm 2022-2024

Nguyên nhân	2022	2023	2024
Con người	15	25	205
Quy trình, quy chế	6	5	5
Công nghệ thông tin	3	2	2
Yếu tố khách quan	1	2	1
Tổng số lỗi	25	34	213

(Nguồn: Biên bản phúc tra công tác sửa sai BIDV CNHD năm 2024)

Có thể thấy các sai sót xảy ra chủ yếu từ phía con người, có thể do cán bộ tín dụng thực hiện chưa đúng chuẩn mực quy trình, năng lực chưa đủ để đáp ứng yêu cầu công việc hoặc do cán bộ cố tình làm sai quy trình, có thể xảy ra từ khâu kiểm soát còn lỏng lẻo, chưa giám sát chặt chẽ quá trình thẩm định cho vay và sau giải ngân. Mặt khác, việc quy trình quy chế còn rườm rà chưa chặt chẽ dẫn đến cán bộ phải làm nhiều bước, nhiều thủ tục nên thường bỏ qua để dễ dàng linh động với khách hàng và đáp ứng việc cạnh tranh trong khâu phục vụ khách hàng.

Công tác sửa sai sau kiểm tra: tỷ lệ sai sót đã được chỉnh sửa sau các cuộc kiểm tra từ 2013 đến 2015 là 44,1%, chưa chỉnh sửa 40,5%, xin rút kinh nghiệm do không chỉnh sửa được là 15,4%.

Bảng 2.8: Tình hình dư nợ cho vay từ 2022-2024 của BDV Chi nhánh Hải Dương

ĐVT: Triệu đồng

Chỉ tiêu	31/12/2022	31/12/2023	31/12/2024
Tổng dư nợ	8,862,200	10,566,230	12,780,000
Nhóm 1	4,754,530	5,615,761	6,514,458
Nhóm 2	147,811	189,573	164,743
Nhóm 3	3,945,436	4,756,259	6,098,067
Nhóm 4	14,406	4,618	2,728
Nhóm 5	17	19	4
Nợ xấu	31,90	37,68	55
Tỷ lệ nợ xấu (%)	0,36	0,35	0,15
Dự phòng cụ thể	38,277	17,231	5,748
Dự phòng chung	29,042	32,801	40,626
Dự phòng XLRR	67,319	50,032	46,374
Tỷ lệ dự phòng XLRR	0.017	0.01	0.008
Nợ xóa ròng	33,466	13,712	10,620
Tỷ lệ Nợ xóa ròng	0.008	0.003	0.002

(Nguồn: Báo cáo tổng kết HĐKD của CN qua các năm 2022-2024)

Cơ cấu dư nợ theo mức độ rủi ro:

Qua bảng số liệu trên có thể nhận thấy quy mô dư nợ tăng trưởng qua các năm nhưng nợ xấu lại giảm về cả mặt tuyệt đối và tương đối, chất lượng tín dụng được cải thiện đáng kể. Điều đó thể hiện rằng các biện pháp tăng cường hoạt động kiểm soát nội bộ bước đầu đã thể hiện được sự hiệu quả, hạn chế được tổn thất và rủi ro trong hoạt động cho vay của ngân hàng.

Tỷ lệ dự phòng xử lý rủi ro:

Dự phòng chung từ năm 2022 đến năm 2024 tăng liên tục do quy mô dư nợ tăng. Trong khi đó dự phòng cụ thể theo từng nhóm nợ lại giảm đáng kể, từ năm 2022 là 38.277 triệu đồng đến năm 2024 là 5.748 triệu đồng. Tỷ lệ dự phòng xử lý rủi ro/tổng dư nợ năm 2022 là 0.017 đến năm 2024 là 0.008. Cơ cấu cho vay thay đổi nghiêng về các nhóm nợ có độ rủi ro về tổn thất ít hơn. Các biện pháp kiểm soát áp dụng đối với hoạt động cho vay đã thể hiện được sự hiệu quả.

Tỷ lệ Nợ xóa ròng:

Nợ xóa ròng giảm từ năm 2022 là 33.466 triệu đồng đến năm 2024 là 10.620 triệu đồng. Tỷ lệ nợ xóa ròng giảm từ năm 2022 là 0.08 xuống còn 0.02 vào năm 2024. Nợ quá hạn và khó đòi phải thực hiện xuất toán nội bảng và theo dõi ngoại bảng giảm dần cả về số tuyệt đối lẫn tương đối. Chất lượng cho vay đã thể hiện có sự tiến bộ trong khi nhân sự ít có sự thay đổi. Việc tăng cường các hoạt động kiểm soát nội bộ đối với công tác cho vay qua các năm đã thể hiện được sự hiệu quả đối với lĩnh vực cho vay.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Trên cơ sở vận dụng lý thuyết đã tổng hợp ở chương 1, trong chương 2 tác giả thực hiện mô tả và phân tích thực trạng hoạt động kiểm soát nội bộ đối với lĩnh vực cho vay tại BIDV Chi nhánh Hải Dương. Thực trạng của kiểm soát nội bộ được thể hiện qua công tác tổ chức bộ máy kiểm soát nội bộ xuyên suốt từ Trụ sở chính đến BIDV Chi nhánh Hải Dương, mô tả và đưa ra nhận xét về tình hình thực hiện công tác kiểm soát nội bộ thông qua 5 yếu tố cấu thành hệ thống kiểm soát nội bộ là: môi trường kiểm soát, hệ thống đánh giá rủi ro, hoạt động kiểm soát nội bộ, thông tin và truyền thông, giám sát. Trong đó chú trọng việc mô tả các hoạt động kiểm soát nội bộ đối với lĩnh vực cho vay đã và đang thực hiện tại chi nhánh: tính tuân thủ trong nghiệp vụ và kiểm soát quy trình cho vay, các hoạt động giám sát từ xa và kiểm tra trực tiếp diễn đang áp dụng tại Chi nhánh.

Từ thực tiễn và kết quả của công tác kiểm soát nội bộ thông qua các số liệu cụ thể, tác giả thực hiện đánh giá các kết quả đạt được, thành công, hạn chế và nguyên nhân làm cơ sở để đưa ra các giải pháp và kiến nghị nhằm hoàn thiện công tác KSNB đối với lĩnh vực cho vay tại BIDV Chi nhánh Hải Dương.

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP KIỂM SOÁT NỘI BỘ HOẠT ĐỘNG CHO VAY CỦA NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ VÀ PT VIỆT NAM - CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG

3.1. Căn cứ đề xuất giải pháp

3.1.1. Định hướng hoạt động cho vay của BIDV Chi nhánh Hải Dương trong thời gian tới

Thị trường ngân hàng ngày càng cạnh tranh gay gắt, là một ngân hàng lớn và lâu năm nhưng thị phần của BIDV nói chung và BIDV Chi nhánh Hải Dương nói riêng đang ngày càng nhỏ lại. Để tăng đảm bảo được tốc độ tăng trưởng theo chỉ tiêu đề ra, tại Chi nhánh đang tích cực áp dụng nhiều biện pháp thu hút khách hàng, tạo mối quan hệ và có chính sách linh hoạt đối với các khách hàng truyền thống.

Tăng cường cho vay các hoạt động liên quan đến "Tam nông", ưu tiên nguồn vốn đầu tư cho nông nghiệp, nông dân và nông thôn, giữ vững vai trò chủ lực trên thị trường tài chính nông nghiệp.

Cập nhật, ứng dụng các công nghệ hiện đại, đa dạng hóa các sản phẩm dịch vụ để đáp ứng nhu cầu của thị trường ngày càng đa dạng.

Trước tình hình các vụ việc xảy ra trong hoạt động cho vay diễn ra ngày càng nhiều và phức tạp thì việc phát triển hoạt động cho vay được Chi nhánh định hướng phải đi kèm với sự thận trọng, linh hoạt trong chính sách đối với khách hàng nhưng phải thực hiện tốt các công tác như thu thập thông tin và thẩm định các thông tin liên quan đến khách hàng, phương án vay vốn nhằm đảm bảo hoạt động kinh doanh an toàn hiệu quả.

Thực hiện rà soát và nghiên cứu các phương án để xử lý và thu hồi nợ xấu, lấy lại vốn và thu nhập cho ngân hàng.

3.1.2. Định hướng hoạt động kiểm soát nội bộ đối với lĩnh vực cho vay tại BIDV Chi nhánh Hải Dương trong thời gian tới

Từ thực trạng hoạt động KSNB đối với lĩnh vực cho vay tại BIDV Chi nhánh Hải Dương và định hướng, mục tiêu phát triển hoạt động cho vay cho thấy bộ máy

KSNB cần thực hiện các nhiệm vụ sau đây để có thể đáp ứng như cầu KSNB hiện đại:

Tăng cường thực hiện các công tác giám sát, kiểm tra định kỳ hoặc đột xuất cả về mặt số lượng và chất lượng nhằm phù hợp với quy mô tín dụng tại Chi nhánh. Thực hiện tốt các chương trình kiểm tra theo đề cương do các Ban giám sát độc lập tại Trụ sở chính ban hành, bên cạnh đó tham mưu cho Giám đốc xây dựng các kế hoạch tự kiểm tra hàng năm.

Chú trọng việc kiểm soát tính tuân thủ theo định hướng rủi ro thông qua công tác giám sát từ xa, đưa ra các cảnh báo về vi phạm quy định, quy trình nghiệp vụ để ngăn chặn trước khi có tổn thất xảy ra.

Thực hiện đầy đủ và chất lượng các báo cáo định kỳ, đột xuất theo quy định của BIDV và Văn phòng đại diện. Đôn đốc các chi nhánh tiếp tục thực hiện chấn chỉnh sửa sai các sai sót mà Đoàn kiểm tra, thanh tra, thực hiện sửa sai.

Đề xuất với Ban lãnh đạo và có phương án bổ sung nhân sự kiểm tra lại Chi nhánh. Tích cực cử cán bộ là kiểm tra viên tham gia các lớp tập huấn nghiệp vụ do Chi nhánh, BIDV tổ chức về nghiệp vụ tín dụng và cả nghiệp vụ kiểm tra để nâng cao chất lượng nhân sự.

Từ thực tiễn công tác KSNB tại Chi nhánh, cần nghiên cứu và có đề xuất với BIDV về việc hoàn thiện hệ thống KSNB. Hiện nay hệ thống KSNB của BIDV vẫn chưa hoàn thiện và còn nhiều bất cập, chưa phù hợp. Những đóng góp thực tế của Chi nhánh sẽ là nguồn tài liệu thiết thực để Trụ sở chính đưa ra những thay đổi, cập nhật để hoàn thiện công tác KSNB của toàn hệ thống.

3.2. GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG KIỂM SOÁT NỘI BỘ ĐỐI VỚI LĨNH VỰC CHO VAY TẠI BIDV CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG

3.2.1. Nâng cao chất lượng môi trường kiểm soát

Môi trường kiểm soát đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao chất lượng công tác KSNB. Hoàn thiện môi trường kiểm soát sẽ là cơ sở chắc chắn cho hoạt động KSNB phát triển. Một số giải pháp để nâng cao chất lượng môi trường kiểm soát như sau:

- Tạo dựng môi trường kiểm soát chú trọng đạo đức kinh doanh: môi trường kiểm soát là yếu tố nền tảng của hệ thống KSNB, Ban lãnh đạo cần thực sự coi trọng vai trò của hệ thống KSNB bằng cách thiết lập cơ chế giám sát đầy đủ đối với toàn bộ hoạt động của ngân hàng, tạo dựng văn hóa kiểm soát toàn diện trong tổ chức, trong đó, đặc biệt chú trọng đề cao vấn đề đạo đức trong kinh doanh khi tần suất xuất hiện và mức độ thiệt hại của các vụ việc vi phạm đạo đức kinh doanh trong lĩnh vực ngân hàng đang ngày càng gia tăng ở Việt Nam.

- Ban lãnh đạo nên có thái độ ủng hộ rõ ràng bằng lời nói, thái độ, đặc biệt có chế độ đãi ngộ lương thưởng rõ ràng đối với các cán bộ có thành tích trong công tác kiểm soát nội bộ cũng như xử lý các trường hợp vi phạm và xem nhẹ công tác kiểm soát. Bên cạnh đó, ban lãnh đạo cần phân tích từng lĩnh vực kinh doanh để nhận biết và đánh giá rủi ro đầy đủ trước khi tham gia ở lĩnh vực kinh doanh mới, sản phẩm mới, từ đó có cơ chế kiểm tra, kiểm soát và bố trí nhân sự phù hợp.

- Tăng cường việc sử dụng công nghệ thông tin ở trong Chi nhánh. Hiện nay số lượng cán bộ lớn tuổi tại BIDV Chi nhánh Hải Dương chiếm tỷ trọng lớn nên việc sử dụng các phần mềm để hỗ trợ cho công việc còn hạn chế, nên khuyến khích tăng cường các ứng dụng công nghệ trong công tác điều hành chỉ đạo cũng như nghiệp vụ hàng ngày. Bên cạnh việc nâng cao hiệu quả công việc thì việc cập nhật thường xuyên thông tin, tình hình khách hàng trên hệ thống phần mềm sẽ giúp các bộ phận kiểm tra có thể giám sát độc lập hiệu quả hơn.

- Việc đặt ra chỉ tiêu và kế hoạch hàng năm không nên căn cứ vào số liệu thực hiện của năm trước mà phải tham khảo thêm các yếu tố khác như năng lực CBTD, điều kiện cạnh tranh, đặc điểm thị trường... tránh trường hợp đặt ra chỉ tiêu quá cao, CBTD bỏ qua các chốt kiểm soát an toàn để đạt mục tiêu đề ra. Việc khen thưởng và đề bạt cũng không nên chỉ căn cứ vào chỉ tiêu và lợi nhuận đạt được, mà còn phải dựa vào những rủi ro và sai sót cán bộ đó gây ra trong quá trình kinh doanh.

3.2.2. Tuân thủ nghiêm túc quy định, quy trình cho vay của BIDV ban hành

Quy trình cho vay trong đó đã bao hàm các thủ tục kiểm soát đối với hoạt động cho vay. Việc tuân thủ đúng quy định, quy trình cho vay sẽ hạn chế được các rủi ro

xảy ra. Từ các sai sót thường xuyên lặp lại trong việc tuân thủ quy trình cho vay do BIDV ban hành được phát hiện qua các cuộc kiểm tra tại Chi nhánh, BIDV Chi nhánh Hải Dương cần chấn chỉnh việc tuân thủ quy trình cho vay với các nội dung sau:

- Thu thập thông tin đầy đủ về hồ sơ pháp lý và hồ sơ kinh tế của khách hàng: việc cán bộ tín dụng do năng lực hạn chế hoặc chưa chú trọng đến công tác thu thập hồ sơ ban đầu từ phía khách hàng sẽ ảnh hưởng đến chất lượng của công tác thẩm định sau này. Thiếu hồ sơ sẽ không có căn cứ và cái nhìn toàn diện để đánh giá khách hàng và phương án sử dụng vốn. Nên quán triệt và quy định rõ ràng phải đầy đủ hồ sơ mới tiến hành thẩm định và tiến hành các bước tiếp theo, không nên chiếu lệ và bỏ qua làm tiền đề dẫn đến các rủi ro sau này.

- Thực hiện thẩm định chặt chẽ năng lực tài chính, phương án vay vốn và tài sản đảm bảo của khách hàng: cần phân tích đầy đủ các chỉ tiêu phản ánh hiệu quả kinh doanh của khách hàng cũng như hiệu quả phương án vay vốn. Tại một số báo cáo thẩm định tại BIDV Chi nhánh Hải Dương hiện nay báo cáo thẩm định còn sơ sài, các chỉ tiêu như vòng quay vốn lưu động, vòng quay hàng tồn kho, độ nhạy của dự án đối với các thay đổi của thị trường... chưa được phân tích chi tiết, làm ảnh hưởng đến quyết định cho vay.

- Tăng cường giám sát sau khi giải ngân để quản lý dòng tiền và thu nợ của khách hàng: công tác giám sát sau khi vay tại BIDV Chi nhánh Hải Dương tại nhiều hồ sơ hiện nay mang tính chất đối phó, chưa đảm bảo được tính chặt chẽ và an toàn trong việc quản lý sử dụng vốn dễ dẫn đến thất thoát cho ngân hàng do không nắm bắt được tình hình khách hàng để có biện pháp xử lý kịp thời. Cán bộ tín dụng cần tăng cường công tác giám sát giải ngân về cả số lượng lẫn chất lượng, thường xuyên đi thực tế và thực hiện các báo cáo cụ thể về tình hình kinh doanh của khách hàng.

- Thường xuyên đánh giá lại TSĐB để hạn chế tổn thất xảy ra trong trường hợp khách hàng vỡ nợ: Tài sản hao mòn theo thời gian, bên cạnh đó thị trường liên tục biến động làm giá cả của các TSĐB không ổn định và có thể không có giá trị như ban đầu. Cần thường xuyên đánh giá lại TSĐB để đảm bảo tài sản có thể đảm bảo

khả năng thanh toán cho các món vay trong trường hợp khách hàng không trả được nợ.

3.2.3. Xây dựng văn bản hướng dẫn quy trình kiểm soát phù hợp với đặc điểm chi nhánh

Căn cứ vào các văn bản chung của BIDV quy định về công tác kiểm soát nội bộ, phòng Kiểm tra kiểm soát nội bộ nên đề xuất với ban lãnh đạo soạn thảo các văn bản hướng dẫn cụ thể về việc kiểm soát phù hợp với đặc điểm riêng của chi nhánh (cơ cấu dư nợ, ngành nghề cho vay chủ yếu, địa bàn...). Mặt khác, do hạn chế về mặt nhân sự nên không thể giám sát toàn diện hoạt động cho vay của Chi nhánh, việc nghiên cứu đặc điểm riêng của từng Chi nhánh và đưa ra các phương pháp giám sát phù hợp, tập trung vào các nội dung nghi ngờ có vấn đề sẽ tăng tính hiệu quả của công tác KSNB.

Các cuộc kiểm tra mới chủ yếu hướng tới tính tuân thủ, sự đầy đủ của hồ sơ chứng từ mà chưa chú trọng vào việc đánh giá các rủi ro và sự phù hợp của các thủ tục kiểm soát của đơn vị. Do đó trong các văn bản hướng dẫn quy trình kiểm soát của Chi nhánh cần hướng dẫn cụ thể cách bố trí cán bộ độc lập hoặc cán bộ kiểm tra chéo lẫn nhau về việc thực hiện quy trình cho vay để hạn chế các rủi ro có thể xảy ra. Hiện nay BIDV chưa ban hành quy trình giám sát từ xa nên Chi nhánh nên chủ động thu thập kinh nghiệm, tài liệu để tổng hợp nên các lỗi, sai sót thường xảy ra tại Chi nhánh làm cẩm nang cho cán bộ kiểm tra tham khảo, đồng thời có hướng dẫn về việc sử dụng IPCAS để giám sát từ xa.

Nên đặt ra các chỉ tiêu cũng như kế hoạch, cơ chế phối hợp giữa kiểm tra viên và cán bộ cho vay...để tạo điều kiện thuận lợi cho công tác kiểm tra kiểm soát tại Chi nhánh.

3.2.4. Thực hiện nghiêm túc công tác sửa sai sau các đợt kiểm tra nội bộ, thanh tra, kiểm tra của các đơn vị bên ngoài

Công tác sửa sai là một khâu quan trọng trong hoạt động KSNB. Nếu các sai sót phát hiện ra không được sửa chữa thì các cuộc kiểm tra, kiểm toán được thực hiện

mà không có ý nghĩa, phát hiện ra rủi ro nhưng không có biện pháp khắc phục, hạn chế thì không thể đảm bảo được mục tiêu an toàn trong hoạt động của ngân hàng.

Ban lãnh đạo cần quán triệt đối với cán bộ về cơ chế phối hợp trong công tác sửa sai giữa các cán bộ trực tiếp làm công tác cho vay và cán bộ làm công tác kiểm tra kiểm soát.

Các biện pháp sửa sai được thực hiện không nên mang tính đối phó mà cán bộ tín dụng phải ý thức được rủi ro có thể xảy ra đối với các sai sót đã được phát hiện để có biện pháp xử lý phù hợp. Cán bộ kiểm soát cần thường xuyên đối chiếu, kiểm tra thực tế kết quả sửa sai, tổ chức các cuộc phúc tra trực tiếp kết quả sửa sai chứ không chỉ giám sát kết quả sửa sai thông qua báo cáo của các bộ phận hoặc cán bộ tín dụng.

Hiện nay công tác sửa sai tại BIDV Chi nhánh Hải Dương còn chậm trễ do chưa có quy định về công tác sửa sai. Nên đưa ra các quy định nội bộ về công tác sửa sai, đưa các tiêu chí về công tác sửa sai làm căn cứ đánh giá hiệu quả công việc của cán bộ tín dụng và cán bộ có liên quan để đôn đốc và tăng tính hợp tác của cán bộ trong công tác sửa sai.

3.2.5. Tăng cường số lượng và chất lượng công tác giám sát từ xa và kiểm tra hồ sơ trực tiếp

- Đối với việc kiểm tra hồ sơ trực tiếp, cần tăng cường về mặt số lượng cũng như chất lượng:

+ Thường xuyên tổ chức các đoàn kiểm tra đến các đơn vị trực thuộc Chi nhánh, đặc biệt là các đơn vị xa Hội sở. Các đơn vị như chi nhánh huyện hay phòng giao dịch ở xa thường ít sự kiểm soát do các trở về mặt địa lý, năng lực của cán bộ vùng sâu vùng xa cũng kém hơn so với các khu vực ở trung tâm hay hội sở tỉnh, việc cập nhật quy trình, quy định vẫn còn hạn chế. Đây là các đơn vị tiềm ẩn rất nhiều rủi ro nhưng do cách trở về mặt địa lý nên kiểm soát viên thường ngại đến kiểm tra hồ sơ trực tiếp. Lãnh đạo cần bố trí nhân sự và có kế hoạch thường xuyên kiểm tra các đơn vị này để hạn chế rủi ro.

+ Lên kế hoạch tập trung kiểm tra các khoản nợ xấu, ngành nghề tiềm ẩn rủi ro để có biện pháp xử lý kịp thời. Do hạn chế về mặt nhân sự nên không thể thực hiện

kiểm tra, giám sát toàn diện các khách hàng, cần phân tích chất lượng tín dụng và có kế hoạch tổ chức đối chiếu, kiểm tra trực tiếp đối với các hồ sơ cho vay các ngành nghề có nhiều rủi ro hoặc các nhóm nợ xấu để phân tích nguyên nhân và có biện pháp khắc phục kịp thời.

- Đối với công tác giám sát từ xa:

+ Phòng KTKS nội bộ tăng cường công tác giám sát từ xa, nên đặt ra chỉ tiêu hàng tháng, quý là cán bộ kiểm tra mỗi tháng/quý giám sát bao nhiêu khách hàng/bao nhiêu chi nhánh. Từ đó đánh giá hiệu quả công việc.

+ Kiểm soát viên cần chú trọng, quan tâm hơn nữa đến các dấu hiệu cảnh báo rủi ro trong quy trình cho vay để ngăn chặn được các tổn thất có thể xảy ra. Khi có dấu hiệu nghi ngờ về chất lượng dự án, độ tín nhiệm của khách hàng, hay cán bộ thực hiện chưa đúng quy trình cần yêu cầu giải trình, làm rõ nguyên nhân để đưa ra các cảnh báo kịp thời.

+ Có chế độ ưu đãi, khuyến khích, khen thưởng đối với các cán bộ kiểm tra có thành tích, phát hiện ngăn chặn được rủi ro cho Chi nhánh. Công việc kiểm tra rất nhọc nhằn, không những đòi hỏi năng lực cao về chuyên môn của cán bộ kiểm tra mà cán bộ kiểm tra còn phải va chạm nhiều, có chế độ khen thưởng với các cán bộ phát hiện ra các sai phạm sẽ khuyến khích tinh thần làm việc của cán bộ.

3.2.6. Nâng cao nhận thức về công tác kiểm tra, kiểm soát đối với cán bộ của BIDV Chi nhánh Hải Dương

Nhận thức của cán bộ trong toàn chi nhánh đóng vai trò rất quan trọng đối với hiệu quả hoạt động của hệ thống KSNB. Nếu các cán bộ nghiệp vụ không hiểu được tầm quan trọng của kiểm soát, lại cho đó là các thủ tục rườm rà, gây cản trở công việc hàng ngày thì các công tác của hoạt động kiểm soát nội bộ tại chi nhánh không thể triển khai và mang lại hiệu quả như mong muốn được. Vì vậy việc nâng cao nhận thức đối với cán bộ trong toàn Chi nhánh nói chung và cán bộ cho vay nói riêng là thực sự quan trọng.

Cần thường xuyên phổ biến các công tác kiểm tra kiểm soát, mức độ rủi ro của chi nhánh trong các cuộc họp giao ban hàng tuần để nâng cao nhận thức của cán

bộ, giúp cán bộ hiểu được vị trí của mình và công việc cần làm trong quy trình kiểm soát, nhận thức được chính mỗi cán bộ cũng là một phần trong hệ thống kiểm soát để thực hiện đúng quy trình, quy định.

Những năm gần đây BIDV xảy ra nhiều vụ việc gây hậu quả nghiêm trọng, trong đó chủ yếu là hoạt động cho vay. Thường xuyên tuyên truyền, phổ biến, cập nhật các vụ việc nổi cộm đã xảy ra trong BIDV cũng như ngân hàng khác, nguyên nhân, diễn biến và hậu quả để cán bộ hiểu được các hậu quả nghiêm trọng có thể xảy ra nếu xem thường các khâu kiểm soát, nâng cao ý thức trách nhiệm trong nghiệp vụ.

Khuyến khích các chuẩn mực cao về đạo đức, tính tuân thủ và nguyên tắc kiểm soát nội bộ của cán bộ, không khen thưởng đề bạt những cán bộ đạt được nhiều chỉ tiêu kinh doanh nhưng không đảm bảo tuân thủ các nguyên tắc về kiểm soát nội bộ.

3.2.7. Nâng cao chất lượng nhân sự tại BIDV Chi nhánh Hải Dương

- Trẻ hóa nhân sự và bố trí công việc phù hợp đối với bộ phận cho vay:

+ Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ làm công tác tín dụng, bắt đầu từ việc tổ chức thi tuyển, tuyển dụng nghiêm túc, có chính sách các cán bộ lâu năm về hưu để trẻ hóa đội ngũ CBTD... có chính sách khen thưởng và xử lý vi phạm rõ ràng để cán bộ có động lực vượt chỉ tiêu đề ra nhưng vẫn không vi phạm quy định.

+ Nên bố trí công việc phù hợp với các cán bộ cho vay lớn tuổi, trẻ hóa đội ngũ CBTD để nâng cao chất lượng cho vay.

+ Hệ thống hóa các văn bản, cơ chế chính sách tín dụng thành tài liệu cẩm nang cho cán bộ tín dụng.

+ Thường xuyên bồi dưỡng, nâng cao nghiệp vụ cho các bộ bằng cách tổ chức các buổi tập huấn về quy trình cho vay của BIDV, các chế tài, chính sách của chính phủ, nhà nước có liên quan đến hoạt động cho vay.

+ Có hình thức xử lý các trường hợp thẩm định chưa đúng năng lực khách hàng, không chú trọng khâu giám sát, kiểm tra sau.

- Xây dựng đội ngũ cán bộ kiểm tra viên tại chi nhánh đủ năng lực và phẩm chất đạo đức.

+ Thường xuyên phổ biến các quy tắc về đạo đức, nghề nghiệp cho cán bộ kiểm tra để tránh các suy thoái phẩm chất đạo đức trong các vấn đề nhạy cảm của công tác KSNB. Bố trí thêm cán bộ tại phòng Kiểm tra kiểm soát nội bộ đáp ứng khối lượng công việc của công tác KTKS hiện đại.

+ Tổ chức các chương trình đào tạo, bồi dưỡng chuyên sâu hoặc cử đi tập huấn ở các nơi khác về nghiệp vụ kiểm tra kiểm soát nội bộ. Khuyến khích các kiểm tra viên tham gia các khóa đào tạo về kiểm tra kiểm toán của bộ tài chính hoặc các khóa đào tạo về kiểm tra kiểm soát nội bộ (sử dụng các chuyên gia từ công ty kiểm toán độc lập hoặc các trường đại học). Mặt khác khuyến khích hợp tác đào tạo phối hợp chặt chẽ hơn giữa kiểm toán độc lập với kiểm tra kiểm soát nội bộ để có thể tận dụng khả năng hỗ trợ đào tạo qua thực tế của các công ty kiểm toán độc lập: đào tạo về nghiệp vụ tín dụng, cử cán bộ tham gia các khóa đào tạo chính quy về kiểm toán nội bộ, đào tạo về công nghệ thông tin, đào tạo về tiếng anh đặc biệt là với các kiểm tra viên tham gia vào các hoạt động tín dụng quốc tế, kinh doanh ngoại tệ, hoặc các hoạt động đối ngoại, đặt ra các yêu cầu tự đào tạo đối với các kiểm tra viên.

+ Có chế độ đãi ngộ việc định hướng nghề nghiệp đối với kiểm tra viên. Yêu cầu về năng lực chuyên môn đặt ra với kiểm tra viên nội bộ là rất lớn, hơn nữa do đặc thù nghề nghiệp họ luôn phải chịu một số áp lực tâm lý nhất định. Vì thế để có thể tạo dựng và duy trì đội ngũ kiểm tra viên đủ năng lực thì chế độ đãi ngộ với họ như thế nào cho thỏa đáng là một giải pháp rất quan trọng.

+ Khuyến khích kiểm tra viên thi lấy chứng chỉ kiểm toán viên quốc gia (CPA) hoặc chứng chỉ kiểm toán viên nội bộ. Để có được chứng chỉ kiểm tra viên phải không ngừng trau dồi và có một kiến thức chuyên môn rất chắc chắn, đồng thời qua việc có được chứng chỉ này tạo nên một kênh liên lạc chặt chẽ với các tổ chức nghề nghiệp, tạo điều kiện cho họ cập nhật kiến thức và thực hiện công việc của mình theo những chuẩn mực tốt nhất. Bản thân việc sở hữu những chứng chỉ này cũng đặt ra yêu cầu phải đào tạo và tự đào tạo liên tục đối với kiểm toán viên. Hơn nữa các chứng chỉ nghề nghiệp có thể coi như một bằng chứng về năng lực, nâng cao uy tín của kiểm tra viên ở trong tổ chức.

3.3. KIẾN NGHỊ

3.3.1. Kiến nghị đối với cơ quan nhà nước

** Đối với Chính phủ và các ban ngành:*

Cần tiếp tục hoàn thiện hệ thống pháp luật từ đó NHTM có hành lang pháp lý chuẩn để tuân theo, tạo điều kiện cho các ngân hàng nâng cao hiệu quả hoạt động của mình thông qua một số cơ chế chính sách hợp lý hơn. Ngoài ra chính phủ và bộ tài chính cần có chính sách khuyến khích sự phát triển nghề nghiệp của kiểm toán nội bộ. Nghề kiểm toán nội bộ hiện nay vẫn chưa được quan tâm thích đáng và chưa được thừa nhận rộng rãi trong nền kinh tế, nên thành lập hiệp hội kiểm toán viên nội bộ, như một phần trong tổ chức nghề nghiệp chính của các kế toán viên và kiểm toán viên, khuyến khích các kiểm toán viên nội bộ thi lấy chứng chỉ CPA, quy định về việc áp dụng những chuẩn mực kiểm toán hiện có vào KTKSNB.

** Đối với Ngân hàng Nhà nước:*

Xây dựng lại quy chế mẫu về kiểm tra, kiểm soát nội bộ trong các TCTD cho phù hợp thực tế triển khai tại các TCTD. Đổi mới nội dung và phương pháp thanh tra ngân hàng nhà nước, theo hướng đưa việc đánh giá về hệ thống KSNB là một nội dung quan trọng trong thanh tra, giám sát ngân hàng. Đặt ra yêu cầu tối thiểu về KTKS nội bộ đối với các TCTD.

Có cơ chế tăng cường mối quan hệ giữa KTKSNB với thanh tra nhà nước và kiểm toán độc lập, có thể thông qua các cuộc gặp gỡ và trao đổi định kỳ. Hiện nay, các công ty kiểm toán độc lập đặc biệt và các công ty nước ngoài tập trung những người có kiến thức và kinh nghiệm tốt về kiểm toán. Ngân hàng nhà nước tạo nên cơ chế khuyến khích sự chuyển giao công nghệ từ các công ty kiểm toán độc lập sang cho KTKSNB của NHTM.

Sớm hoàn thiện và ban hành đầy đủ các văn bản về hướng dẫn các nghiệp vụ kinh doanh của ngân hàng theo thông lệ quốc tế.

Đẩy nhanh tiến trình cổ phần hóa các NHTM quốc doanh. Cổ phần hóa sẽ tăng tính thị trường và sự cạnh tranh trong thị trường tài chính, tiền tệ. Nó sẽ tạo áp lực buộc các TCTD nhận thức rõ hơn về vai trò của KTKSNB, từ đó phải thực hiện các

biện pháp thiết thực nâng cao hiệu quả các hoạt động này. Đồng thời cần lãnh mạnh hóa hệ thống tài chính, sắp xếp lại các hệ thống ngân hàng theo hướng sáp nhập nhằm hướng đến một tương lai với hệ thống ngân hàng tài chính vững mạnh.

Cần có sự cộng tác tốt giữa các cơ quan giám sát ngân hàng, thanh tra ngân hàng, kiểm toán nhà nước... để tránh công tác thanh tra, kiểm tra chồng chéo, gây lãng phí thời gian, công sức. Trong khi nhiều lĩnh vực hoạt động, bộ phận của NHTM vẫn không được kiểm tra, đánh giá một cách độc lập

3.3.2. Kiến nghị đối với BIDV

3.3.2.1. Cơ cấu lại mô hình tổ chức của bộ máy KTKSNB

Cần nghiên cứu hoàn thiện mô hình tổ chức và chức năng của Ban kiểm soát thuộc Hội đồng cổ đông và Ban kiểm tra, kiểm soát thuộc Tổng giám đốc đảm bảo sự phối hợp hài hòa, tránh chồng chéo để hạn chế tối đa rủi ro về kiểm soát, lãng phí về nguồn lực và nhân lực, nâng cao được chất lượng và hiệu quả hoạt động của mỗi bộ phận.

Để nâng cao hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ trong ngân hàng, đề xuất mô hình tổ chức bộ máy giám sát nội bộ trong đó phòng kiểm tra, kiểm soát nội bộ tại các Chi nhánh nên chịu sự quản lý công việc trực tiếp từ Ban kiểm tra, kiểm soát nội bộ tại Trụ sở chính, tách bạch quyền lợi ra khỏi Chi nhánh để đảm bảo tính độc lập, khách quan trong công tác kiểm soát nội bộ.

3.3.2.2. Hoàn thiện quy trình cho vay

Khắc phục các điểm yếu trong quy trình cho vay, quy định về việc tổ chức riêng một bộ phận thu nhận, quản lý thông tin khách hàng, theo dõi và đánh giá mọi quan hệ kinh tế giữa đơn vị ngân hàng với khách hàng. Bộ phận này cũng có thể nhận báo cáo kiểm tra sử dụng vốn vay sau khi giải ngân của cán bộ tín dụng, đồng thời phải phân tách chức năng từ cấp cơ sở đến cấp lãnh đạo cao nhất, bộ phận thu nhận, quản lý thông tin khách hàng cần do một lãnh đạo khác phụ trách, không phải lãnh đạo phụ trách hoạt động tín dụng.

Bên cạnh đó cần nghiên cứu và thiết kế các thủ tục, đề ra các chính sách phù hợp với các khách hàng trong quy trình cho vay. Đối với khách hàng đến lần đầu thì

cần có quy định về việc hướng dẫn cụ thể về thủ tục vay, phương thức vay, chú trọng đến khâu thẩm định tài chính, năng lực của khách hàng. Đối với khách hàng đã quan hệ cho vay lâu năm nên thiết kế quy trình vay đơn giản hơn để tránh sự rườm rà trong thủ tục không cần thiết, khách hàng không thiện cảm dẫn đến các cán bộ tín dụng tự động bỏ bớt các khâu kiểm soát để phục vụ khách hàng linh động hơn, gây rủi ro trong nghiệp vụ.

3.3.2.3. Nâng cao hiệu quả hoạt động của các bộ phận giám sát độc lập

Các bộ phận giám sát độc lập chủ yếu hiện nay ở BIDV trực thuộc Ban kiểm soát và Ban kiểm tra, kiểm soát, cần xây dựng và củng cố các bộ phận này để hoạt động có chất lượng và có hiệu quả:

- Về mô hình, tổ chức của bộ phận kiểm toán nội bộ: hiện nay BIDV có kiểm tra viên xuyên suốt từ Trụ sở chính đến các Chi nhánh, tuy nhiên việc quản lý và sắp xếp nhân sự còn chồng chéo, chưa tận dụng hết được nguồn nhân lực, cần phân định rõ chức năng, nhiệm vụ và lên kế hoạch công tác của từng Ban, bộ phận từ đầu năm để tránh thực hiện công việc chồng chéo.

- Cần bố trí nhân sự và cơ sở vật chất cho bộ phận kiểm tra, kiểm toán tương xứng với hình thức và quy mô công việc. Đảm bảo các kiểm tra viên có trình độ nghiệp vụ phù hợp, có kiến thức chuyên môn và hiểu biết về lĩnh vực được phân công kiểm tra. Cần phải hình thành một mô hình đào tạo thường xuyên và kiểm tra chất lượng đội ngũ kiểm tra viên.

- Phải đảm bảo được tính độc lập của các kiểm tra viên, không chịu bất cứ một sự chỉ đạo nào trong việc lập báo cáo kiểm tra và đánh giá kết quả của kiểm toán. Không bố trí các kiểm tra viên tham gia vào các hoạt động nghiệp vụ hoặc phân công kiểm tra ở những bộ phận có người thân công tác.

- Chú trọng xây dựng và củng cố bộ phận kiểm toán nội bộ để nó hoạt động chất lượng và hiệu quả.

3.3.2.4. Ban hành quy chế đoàn kiểm tra, quy chế chỉnh sửa sau thanh, kiểm tra, trách nhiệm, xử lý... để hoàn thiện quy trình KTKSNB

Để khắc phục được những hạn chế và phát huy được một cách tốt nhất vai trò và ý nghĩa của hệ thống KTKS trong ngân hàng thì việc từng bước xây dựng một quy trình KTKS đối với lĩnh vực cho vay hiệu quả hơn là một việc làm cần thiết. Hoàn thiện quy trình định hướng trên cơ sở quy trình KTKSNB chuẩn được chấp nhận rộng rãi kết hợp với quy trình cho vay và những yêu cầu, đặc điểm riêng về hoạt động kinh doanh, về nguồn nhân lực, về công nghệ thông tin, cũng như tình hình tài chính của ngân hàng.

Tăng cường hiệu quả của chức năng giám sát của hệ thống KTKS thì trong quy trình KTKS đối với lĩnh vực cho vay nên có sự phân tích đánh giá quy trình một cách chặt chẽ và khoa học, quy trình phải được đánh giá các rủi ro tiềm ẩn ở từng bộ phận từng giai đoạn bằng các phương pháp chuyên môn nghiệp vụ thích hợp thâm chí bằng cả những linh cảm nghề nghiệp từ đó sẽ phát hiện ra những điểm kiểm soát nào của quy trình bị hỏng, bị yếu và có những biện pháp ngăn chặn khả năng sai phạm từ xa.

Trong quy trình KTKS đối với lĩnh vực cho vay được xây dựng ngoài việc mở rộng việc kiểm tra giám sát trên toàn quy trình nên chú trọng và tập trung hơn nữa vào bước cấp tín dụng và giám sát khoản vay, thu nợ, thu lãi. Bởi như đã phân tích các bước này ẩn chứa rất nhiều sự phức tạp và khó quản lý, khó kiểm soát của tổ chức sẽ dẫn đến sự không chặt chẽ của quá trình KTKS.

3.3.2.5. Xây dựng chiến lược phát triển lâu dài chuyên nghiệp hơn cho hoạt động kiểm tra kiểm soát nội bộ

Qua việc phân tích hạn chế và nguyên nhân dẫn đến sự thiếu hiệu quả của hoạt động KSNB nói chung với KSNB đối với lĩnh vực cho vay nói riêng, để khắc phục được những hạn chế qua việc phân tích ở trên thì không chỉ cần có những giải pháp tình thế mà cần phải có những giải pháp mang tính lâu dài và bền vững. Và việc xây dựng một chiến lược phát triển lâu dài cho hoạt động KSNB là điều rất cần thiết. Để phát triển được chiến lược trước hết phải xác định lại các yêu cầu của chủ sở hữu và mục tiêu hoạt động của ngân hàng. Trên cơ sở đó mô tả những nhiệm vụ của

KTKSNB thông qua quy chế KTKSNB. Cuối cùng là xây dựng chiến lược chính thức cho hoạt động KTKSNB thông qua một số nội dung chính sau:

- Xác định nhu cầu về vốn nguồn nhân lực hiện tại và trong thời gian những năm tới, các giả định và tiêu chuẩn cơ bản để so sánh kế hoạch với số liệu của bên thứ ba.

- Kế hoạch cũng phải cân nhắc chi phí và lợi ích của việc sử dụng cũng như cách tiếp cận khác nhau trong việc đạt được những kết quả mong muốn.

- + Tối ưu hóa việc phối hợp hoạt động của KTKSNB với các chức năng kiểm soát và quản lý rủi ro khác.

- + Sử dụng nguồn lực của bên thứ ba để có được những kỹ năng và năng lực cần thiết cho KTKSNB, ví dụ như thuê các đối tác thực hiện kiểm toán những mảng chuyên sâu mà KTKSNB của tổ chức chưa thực hiện được như kiểm toán công nghệ thông tin.

- + Phát triển một chương trình để tự đánh giá về kiểm soát.

- Vấn đề về thông tin liên lạc, cách thức để thông báo KTKSNB tới các đối tượng liên quan, giám sát việc thực hiện các kiến nghị của kiểm toán...

- Những tiêu chí cơ bản để đánh giá về kết quả hoạt động của KTKSNB: khi đánh giá kết quả của hoạt động KTKSNB có một khó khăn là những giá trị nó mang lại phần lớn là mang tính định tính và rất khó để đo lường trực tiếp, ví dụ như hỗ trợ cho quản lý rủi ro, hay tăng cường kiểm soát nội bộ. Các chỉ tiêu truyền thống để đánh giá kết quả hoạt động này như số báo cáo phát hành, số sai phạm phát hiện được... Không có mối liên hệ thực sự chặt chẽ với những giá trị mà KTKSNB được kỳ vọng là sẽ đem lại. Nên xây dựng những bước, những biện pháp mà KTKSNB phải thực hiện để đạt được mục tiêu đó. Và xây dựng được một loạt các tiêu chí để đánh giá về mức độ thực hiện các biện pháp này trong một bảng chấm điểm.

3.3.2.6. Sớm có Modul phục vụ cho công tác kiểm tra, kiểm soát trên IPCAS theo các tiêu chí thống nhất do BIDV quy định

Tăng cường ứng dụng công nghệ tin học trong hoạt động của BIDV nói chung và hoạt động KSNB nói riêng. Ứng dụng công nghệ thông tin sẽ giúp tăng năng suất

lao động của KTKSNB, nhưng mức độ ứng dụng công nghệ tin học của KTKSNB phải phù hợp với nền tảng của ngân hàng. Khi tăng cường ứng dụng công nghệ tin học trong hoạt động của ngân hàng các thủ tục kiểm tra truyền thống sẽ ít phát huy tác dụng, đòi hỏi phải vận hành những kỹ thuật kiểm tra kiểm soát mới trên cơ sở ứng dụng công nghệ tin học.

Thông qua ứng dụng công nghệ tin học cho phép kiểm tra viên tiếp cận và giám sát hoạt động của các bộ phận nghiệp vụ mà không cần can thiệp vào hoạt động bình thường của đơn vị, truy xuất thông tin nhanh và theo những tiêu chí linh hoạt, giúp kiểm tra viên nhanh chóng nắm bắt được các xu hướng, các nguy cơ trong hoạt động từ đó có được những điều chỉnh trong kế hoạch và thủ tục kiểm tra.

Sự thay đổi của công nghệ tin học dẫn đến sự ra đời của các phần mềm kiểm tra kiểm soát nội bộ chuyên dụng hỗ trợ cho quá trình quản lý công việc của kiểm tra viên. Các phần mềm này có những phân hệ như: công cụ đánh giá rủi ro, lên kế hoạch nhân sự cho các cuộc kiểm tra kiểm soát nội bộ, hệ thống hồ sơ kiểm toán điện tử hỗ trợ khả năng tìm kiếm thông tin trên Internet, hoặc tạo ra kho dữ liệu riêng để các kiểm tra viên nội bộ trong toàn BIDV có thể chia sẻ kiến thức, kinh nghiệm. Phần mềm này giúp tăng năng suất lao động của bộ phận kiểm tra kiểm soát nội bộ lên rất nhiều.

Tăng cường ứng dụng công nghệ tin học đặt ra yêu cầu về kiểm tra kiểm soát công nghệ tin học. Các quy trình được xử lý tự động trên máy tính, phải đảm bảo tính chính xác và phù hợp của các quy trình này.

Việc ứng dụng công nghệ tin học trong kiểm tra nội bộ phải căn cứ vào chiến lược ứng dụng công nghệ thông tin tổng thể và điều kiện cơ sở hạ tầng về công nghệ của BIDV trong từng giai đoạn.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Từ việc nghiên cứu thực tiễn hoạt động KSNB tại BIDV Chi nhánh Hải Dương ở chương 2 và định hướng công tác cho vay cũng như công tác KSNB của BIDV trong thời gian tới. Trong chương 3, tác giả đề xuất các giải pháp đối với BIDV Chi nhánh Hải Dương nhằm nâng cao chất lượng của hoạt động KSNB. Hoạt động KSNB của Chi nhánh vừa phải đảm bảo tính an toàn cho hoạt động kinh doanh, hạn chế rủi ro xảy ra, vừa phải linh hoạt để không cản trở sự tăng trưởng của hoạt động cho vay. Bên cạnh đó tác giả cũng đưa ra các kiến nghị đối với cơ quan nhà nước, mong muốn được tạo điều kiện thuận lợi hơn để có một môi trường kinh doanh lành mạnh, đưa ra các đề xuất với BIDV nhằm hoàn thiện công tác KSNB của toàn hệ thống.

KẾT LUẬN

BIDV nói chung và BIDV Chi nhánh Hải Dương nói riêng trong giai đoạn vừa qua đối mặt với rất nhiều thách thức. Nền kinh tế khó khăn, thị trường cạnh tranh ngày càng gay gắt, bên cạnh đó việc liên tục diễn ra các vụ việc làm tổn thất lớn về vật chất lẫn uy tín của BIDV gây nên nhiều hậu quả nghiêm trọng. Vì vậy công tác kiểm soát nội bộ đối với lĩnh vực cho vay hiện rất được quan tâm và tạo điều kiện để phát triển. Tuy nhiên kiểm soát nội bộ nói chung và KSNB đối với lĩnh vực cho vay của NHTM nói riêng vẫn đang là những nội dung khá mới mẻ tại Việt Nam. Rủi ro đối với hoạt động cho vay lại ngày càng phức tạp nên việc nghiên cứu và tổ chức hoạt động kiểm soát nội bộ vẫn còn nhiều bất cập chưa thể hoàn thiện. Thông qua đề án này, tác giả muốn nhìn nhận và đánh giá lại toàn diện hệ thống kiểm soát nội bộ đang được áp dụng tại BIDV Chi nhánh Hải Dương. Từ đó đưa ra các giải pháp mong muốn góp phần hoàn thiện hoạt động KSNB tại Chi nhánh. Đề án đã tập trung hoàn thành một số vấn đề sau:

- Hệ thống những lý luận cơ bản về hoạt động KSNB đối với lĩnh vực cho vay của NHTM
- Phân tích hoạt động kinh doanh và tình hình hoạt động cho vay tại BIDV Chi nhánh Hải Dương qua 3 năm 2022-2024.
- Tìm hiểu và đánh giá thực trạng công tác KSNB đối với lĩnh vực cho vay tại BIDV Chi nhánh Hải Dương qua 3 năm 2022-2024.
- Đưa ra một số giải pháp và kiến nghị nhằm hoàn thiện công tác KSNB đối với lĩnh vực cho vay tại BIDV Chi nhánh Hải Dương .

Tuy nhiên do điều kiện về thời gian và công việc nên Đề án còn hạn chế, không thể tránh khỏi thiếu sót. Rất mong sự góp ý của quý thầy cô để Đề án có thể hoàn chỉnh hơn.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tài liệu Tiếng Việt

- [1]. Bùi Thị Thu Hiền (2013), *Hoàn thiện công tác kiểm soát nội bộ của hoạt động tín dụng tại ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam*, Luận văn thạc sĩ Quản trị kinh doanh, Đại học Đà Nẵng.
- [2]. Các quy định về cho vay của BIDV:
 - + BIDV, *Quyết định số 1377/QĐ-HĐQT-TCCB* ngày 24/12/2007 v/v ban hành quy chế tổ chức và hoạt động của Chi nhánh NHNo&PTNT VN.
 - + BIDV, *Quyết định số 102/QĐ-HĐQT-KTNB* ngày 12/02/2014 của HĐQT về ban hành quy chế kiểm soát nội bộ của NHNo&PTNT Việt Nam.
 - + BIDV, *Quyết định số 05/QĐ_BKS* ngày 20/01/2015 về việc ban hành Quy trình kiểm toán hoạt động cấp tín dụng trong hệ thống NHNo&PTNT Việt Nam.
 - + BIDV, *Quyết định số 766/QĐ-NHNo-KHDN* do TGD ban hành ngày 01/08/2014 ban hành quy trình cụ thể về cho vay khách hàng doanh nghiệp.
 - + BIDV, *Quyết định số 836/QĐ-NHNo-HSX* ban hành quy trình cho vay đối với khách hàng là hộ gia đình, cá nhân trong hệ thống NHNo&PTNT Việt Nam.
- [3]. Chính phủ, *Nghị định số 59/2009/NĐ-CP* ngày 16/07/2009 về tổ chức và hoạt động của ngân hàng thương mại.
- [4]. Lê Thị Hằng Nga (2013), *Tăng cường kiểm soát nội bộ hoạt động tín dụng tại Ngân hàng đầu tư và Phát triển- Chi nhánh Hải Vân*, Luận văn thạc sĩ Quản trị kinh doanh, Đại học Đà Nẵng.
- [5]. Lương Thị Minh Hiền (2015), *Hoàn thiện công tác kiểm soát nội bộ hoạt động tín dụng tại ngân hàng Nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam- Chi nhánh Hải Châu*, Luận văn thạc sĩ Quản trị kinh doanh, Đại học Đà Nẵng.
- [6]. MBA.Martin Grimwood (2008), người dịch: Đặng Kim Cương, *"Sổ tay kiểm toán nội bộ"*.
- [7]. Ngân hàng nhà nước, *Luật các tổ chức tín dụng 2010 số 47/2010/QH12*.

- [8]. Ngân hàng nhà nước, *Thông tư số 44/2011/TT-NHNN ngày 29/12/2011 quy định về Hệ thống kiểm soát nội bộ và kiểm toán nội bộ của tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài.*
- [9]. Phan Thụy Thanh Thảo (2007), *Hoàn thiện hệ thống kiểm soát nội bộ đối với nghiệp vụ tín dụng trong các ngân hàng thương mại trên địa bàn tỉnh Bình Dương*, Luận văn trường Đại học kinh tế TP Hồ Chí Minh.
- [10]. TS Đào Minh Phúc và ThS Lê Văn Hình (12/2012), "*Hệ thống kiểm soát nội bộ gắn với quản lý rủi ro tại các NHTM Việt Nam trong giai đoạn hiện nay*", Tạp chí ngân hàng số 24 tháng 12/2012.

Tài liệu tiếng anh

- [11]. Basel Committee (1998), "*Framework for internal control systems in banking organisations*".
- [12]. Basel (2000), "*Internal audit in banking organisations and the relationship of the supervisory authorities with internal and external auditors*".
- [13]. COSO (2013), "*Internal Control Integrated Framework*".

