

UBND TỈNH HẢI DƯƠNG

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC HẢI DƯƠNG

NGUYỄN THỊ THUÝ

HỆ THỐNG
KIỂM SOÁT NỘI BỘ TẠI NGÂN HÀNG TMCP
ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM
CHI NHÁNH 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 THUÝ

HỆ THỐNG
KIỂM SOÁT NỘI BỘ TẠI NGÂN HÀNG TMCP
ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM
CHI NHÁNH 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 xin cam đoan bản Đề án tốt nghiệp Thạc sĩ kế toán này là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các tài liệu, kết quả nghiên cứu nêu trong Đề án là trung thực. Những kết luận khoa học của Đề án chưa từng được ai công bố ở bất kỳ công trình nào khác.

Tôi xin cam đoan rằng mọi sự giúp đỡ cho việc thực hiện Đề án này đã được cảm ơn và các thông tin trích dẫn trong Đề án đã được chỉ rõ nguồn gốc.

Hải Dương, ngày tháng năm 2025

TÁC GIẢ ĐỀ ÁN

Nguyễn Thị Thuý

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 Thuý

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	i
LỜI CẢM ƠN	ii
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT.....	vi
DANH MỤC SƠ ĐỒ VÀ BẢNG BIỂU.....	vii
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.....	3
4. Câu hỏi nghiên cứu	3
5. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	4
6. Phương pháp nghiên cứu.....	4
7. Ý nghĩa của đề tài nghiên cứu	5
8. Kết cấu của đề tài nghiên cứu	5
CHƯƠNG 1	6
CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ KIỂM SOÁT NỘI BỘ.....	6
TRONG CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI.....	6
1.1. Đặc điểm Ngân hàng thương mại với Hệ thống kiểm soát nội bộ.....	6
1.1.1. Khái niệm về Ngân hàng thương mại	6
1.1.2. Các hoạt động kinh doanh của NHTM	8
1.1.2.1. Huy động vốn.....	9
1.1.2.2. Sử dụng vốn	10
1.1.2.3. Hoạt động môi giới trung gian	12
1.2. Kiểm soát nội bộ trong Ngân hàng thương mại	13
1.2.1. Khái niệm về hệ thống kiểm soát nội bộ.....	13
1.2.2. Vai trò kiểm soát nội bộ.....	17
1.2.3. Các yếu tố của Hệ thống kiểm soát nội bộ.....	19
1.2.3.1. Môi trường kiểm soát.....	19
1.2.3.2. Đánh giá rủi ro	22
1.2.3.3. Hoạt động kiểm soát.....	24
1.2.3.4. Thông tin và truyền thông	26
1.2.3.5. Giám sát	29
1.2.4. Kiểm soát nội bộ theo Basel II áp dụng cho ngân hàng thương mại	30
1.3. Các hoạt động kiểm soát nội bộ trong Ngân hàng thương mại.....	31
1.3.1. Đối với hoạt động tín dụng	31
1.3.2. Đối với hoạt động huy động vốn.....	32
1.3.3. Đối với hoạt động thanh toán.....	32

1.4. Kinh nghiệm kiểm soát nội bộ của Ngân hàng ĐT&PT Việt Nam Chi nhánh Cầu Giấy	33
CHƯƠNG 2	35
THỰC TRẠNG KIỂM SOÁT NỘI BỘ	35
TẠI CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG - NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ	35
VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM	35
2.1. Đặc điểm Chi nhánh Hải Dương - Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam ảnh hưởng đến Hệ thống kiểm soát nội bộ.....	35
2.1.1. Mô hình hoạt động của Chi nhánh Hải Dương	35
2.1.2 Hoạt động kinh doanh của Chi nhánh Hải Dương	36
2.1.2.1. Công tác huy động vốn	36
2.1.2.2. Hoạt động tín dụng.....	37
2.1.2.3. Hoạt động dịch vụ	38
2.1.2.4. Kết quả kinh doanh	39
2.2 Thực trạng tổ chức và hoạt động kiểm soát nội bộ tại Chi nhánh Hải Dương. 40	
2.2.1 Môi trường kiểm soát.....	40
2.2.1.1. Triết lý quản lý và phong cách điều hành của Ban lãnh đạo	41
2.2.1.2. Về cơ cấu tổ chức	44
2.2.1.3. Truyền đạt và hiệu lực hóa tính trung thực và các giá trị đạo đức.....	47
2.2.1.4. Cam kết về năng lực làm việc của nhân viên.....	48
2.2.1.5. Những chính sách, thông lệ về nhân sự	49
2.2.1.6. Phân công quyền hạn, và trách nhiệm.....	50
2.2.2 Đánh giá rủi ro	52
2.2.3 Các hoạt động kiểm soát	66
2.2.3.1. Nguyên tắc thực hiện	66
2.2.3.2 Hoạt động kiểm soát tại mô hình giao dịch một cửa	75
2.2.3.3. Hoạt động kiểm soát tín dụng	79
2.2.3.4. Hoạt động kiểm soát nghiệp vụ thanh toán.....	83
2.2.4. Thông tin và truyền thông	86
2.2.4.1. Các thông tin kế toán.....	86
2.2.4.2. Thông tin nội bộ của Chi nhánh.....	90
2.2.4.3. Về Bảo mật thông tin khách hàng.....	92
2.2.4.4. Về Quản lý thông tin khách hàng.....	92
2.2.5. Hoạt động giám sát.....	94
CHƯƠNG 3	100
THẢO LUẬN KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ GIẢI PHÁP	100
HOÀN THIỆN KIỂM SOÁT NỘI BỘ TẠI CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG	100

3.1. Sự cần thiết và phương hướng hoàn thiện kiểm soát nội bộ tại Chi nhánh Hải Dương	100
3.1.1. Sự cần thiết phải hoàn thiện KSNB tại Chi nhánh Hải Dương.....	100
3.1.2. Phương hướng hoàn thiện KSNB tại Chi nhánh Hải Dương	103
3.2. Một số giải pháp hoàn thiện chất lượng kiểm soát nội bộ tại CNHD -Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam.....	105
3.2.1. Cải thiện môi trường kiểm soát.....	105
3.2.1.1. Cơ cấu tổ chức.....	105
3.2.1.2. Chính sách nhân sự	106
3.2.1.3. Tăng cường nhận thức về tầm quan trọng của kiểm soát nội bộ	107
3.2.2. Hoàn thiện hệ thống thông tin và truyền thông.....	108
3.2.3. Tăng cường công tác dự báo, nhận dạng, phân tích, đánh giá rủi ro	109
3.3. Một số kiến nghị đối với các cơ quan quản lý	110
3.3.1. Kiến nghị với NHNN	110
3.3.2. Kiến nghị với Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam	110
KẾT LUẬN.....	112
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	113
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.

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

STT	Chữ viết tắt	Chữ đầy đủ
1	BIDV	Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam
2	CNHD	Chi nhánh Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương
3	CNCG	Chi nhánh Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Cầu Giấy
4	CNTT	Công nghệ thông tin
5	HTKSNB	Hệ thống kiểm soát nội bộ
6	NHNN	Ngân hàng nhà nước
7	NHTM	Ngân hàng Thương mại
8	NHTMCPĐT&PT	Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển
9	NIM tín dụng	Net Interest Margin tín dụng
10	QLKH	Quản lý khách hàng
11	QLRR	Quản lý rủi ro
12	QTTD	Quản trị tín dụng
13	TCKT	Tổ chức kinh tế
14	TCTD	Tổ chức tín dụng
15	TMCP	Thương mại cổ phần

DANH MỤC SƠ ĐỒ VÀ BẢNG BIỂU

Bảng 1.1 Bảng tổng kết tài sản của NHTM	9
Sơ đồ 2.1: Mô hình các phòng ban của CNHD.....	36
Biểu đồ 2.1: Nguồn vốn huy động CNHD giai đoạn 2021-2024.....	37
Biểu đồ 2.2: Quy mô tín dụng CNHD giai đoạn 2021-2024	38
Biểu đồ 2.3: Hoạt động dịch vụ CNHD giai đoạn 2021-2024.....	39
Bảng 2.1. Kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2021-2024.....	39
Bảng 2.2. Bảng gán nhãn an toàn tài sản	65
Bảng 2.3. Hạn mức phê duyệt giao dịch tại CNHD	73
Sơ đồ 2.2. Mô hình giao dịch một cửa tại CNHD	75
Bảng 2.4: Phê duyệt đề xuất tín dụng	80
Bảng 2.5: Phê duyệt Thẩm định rủi ro	80
Sơ đồ 2.3: Mô hình thanh toán liên ngân hàng mở rộng tại CNHD	83
Sơ đồ 2.4. Sơ đồ hoạt động kiểm soát nội bộ nghiệp vụ thanh toán	85

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài nghiên cứu

Ngân hàng là một trong các tổ chức tài chính quan trọng nhất của nền kinh tế. Hoạt động kinh doanh của ngân hàng rất đa dạng và phong phú bao trùm lên mọi lĩnh vực của thị trường tài chính. Do vậy, đảm bảo sự ổn định và an toàn trong hoạt động của ngân hàng là một trong những yếu tố quan trọng góp phần vào sự tăng trưởng và phát triển bền vững của nền kinh tế.

Trong mô hình quản trị ngân hàng thì HTKSNB luôn là một yếu tố mang tính sống còn. Đây là hệ thống các cơ chế, chính sách, quy trình, quy định nội bộ, cơ cấu tổ chức, được thiết lập để phòng ngừa, phát hiện, xử lý kịp thời rủi ro nhằm đạt được mục tiêu hoạt động của ngân hàng. Đồng thời, đảm bảo mọi cán bộ nhân viên đều phải tuân thủ các chính sách và quy định nội bộ. Đối với các NHTM, đặc biệt là một số ngân hàng vẫn đang trong quá trình mở rộng quy mô hoạt động, thì HTKSNB càng trở nên quan trọng. Bởi khi tầm vóc ngân hàng được nâng lên, thì quyền hạn và trách nhiệm càng phải phân chia cho nhiều cấp, nhiều bộ phận, nên mối quan hệ giữa các bộ phận chức năng và nhân viên càng trở nên phức tạp, quá trình trao đổi thông tin càng chậm, tài sản khó quản lý do phân tán ở nhiều nơi trong nhiều hoạt động khác nhau. Do đó phải có HTKSNB hữu hiệu nhằm duy trì sự hoạt động an toàn, bền vững của ngân hàng.

Đặc biệt trong giai đoạn hiện nay khi môi trường cạnh tranh rất khốc liệt thì hoạt động kinh doanh của các NHTM lại càng chứa đựng và tiềm ẩn nhiều rủi ro. Chính vì vậy, các ngân hàng cần phải có một hệ thống kiểm tra, kiểm soát nội bộ có hiệu lực để phòng ngừa và hạn chế rủi ro trong hoạt động của mình.

Chi nhánh Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương (CNHD) là một trong những chi nhánh của hệ thống Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - một trong bốn NHTM quốc doanh lớn nhất Việt Nam. Trong những năm vừa qua, Chi nhánh đã có những bước phát triển và lớn mạnh không ngừng. Hiện nay, Chi nhánh đã vươn lên là một trong những chi nhánh hoạt động

hiệu quả nhất trong toàn hệ thống, vị thế và uy tín ngày càng được nâng cao. HTKSNB trong ngân hàng làm việc không ngừng để ngăn chặn những rủi ro hiện có cũng như những rủi ro tiềm ẩn. Tuy nhiên, trong quá trình hoạt động kinh doanh của mình, HTKSNB của chi nhánh còn nhiều bất cập. Điều này xuất phát từ môi trường kiểm soát của CNHD còn nhiều yếu tố chưa thuận lợi: do đặc điểm mô hình HTKSNB đang tập trung chủ yếu tại Hội sở chính, do sự phân cấp - phân quyền tại chi nhánh vẫn đang chông chéo và vẫn xảy ra sự kiêm nhiệm của cán bộ; các cán bộ trong chi nhánh chưa nhận thức được tầm quan trọng của hoạt động kiểm soát nội bộ... Vì vậy, hoàn thiện HTKSNB đang là một trong những vấn đề cấp bách đối với Chi nhánh trong thời điểm hiện nay.

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

Hệ thống kiểm soát nội bộ 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 của ngân hàng. Một số đề tài nghiên cứu như:

Luận văn thạc sĩ của tác giả Đào Mỹ (Đại học Đà Nẵng, năm 2022) về “*Hoàn thiện công tác cho vay theo dự án tại chi nhánh Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Phú Yên*”. Luận văn nghiên cứu hệ thống hoá lý luận cơ bản về cho vay theo dự án đầu tư của Nhà nước qua kênh Ngân hàng, qua đó tác giả đã làm rõ được KSNB tại ngân hàng cần được phân cấp theo mô hình trực thuộc tuy nhiên bộ phận KSNB đặt tại chi nhánh chưa mang lại hiệu quả cao trong công tác KSNB.

Luận văn thạc sĩ của tác giả Nguyễn Thị Thu Hiền (Đại học Huế, năm 2023) 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 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 tại Vietinbank - chi

nhánh Hà Tĩnh.

Luận văn thạc sĩ của tác giả Đỗ Thị Bích Phượng (Đại học Huế, năm 2024) 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 và đã nêu ra được những giải pháp vào việc hoàn thiện hệ thống KSNB 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 gắn với từng chi nhánh cụ thể.

Còn nhiều nghiên cứu khác nữa về chủ đề hoàn thiện KSNB 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, 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 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 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

Đề tài nhằm hướng tới các mục tiêu sau:

- Hệ thống hóa những vấn đề lý luận cơ bản về kiểm soát nội bộ tại NHTM.
- Mô tả và đánh giá thực trạng hoạt động kiểm soát nội bộ tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - CNHD.
- Đề xuất các giải pháp hoàn thiện HTKSNB tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - CNHD.

4. Câu hỏi nghiên cứu

- Lý luận về HTKSNB trong ngân hàng đã được vận dụng như thế nào?

- Thực trạng HTKSNB tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - CNHD như thế nào?

- Có những ưu điểm và tồn tại nào trong HTKSNB tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - CNHD? Giải pháp hoàn thiện những tồn tại đó?

5. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu:

Hệ thống kiểm soát nội bộ tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương.

- Phạm vi nghiên cứu:

Trong phạm vi nghiên cứu của đề tài, tác giả chỉ tập trung nghiên cứu về công tác kiểm soát nội bộ tại CNHD - Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam.

- Thời gian nghiên cứu:

Đề tài nghiên cứu về công tác kiểm soát nội bộ tại CNHD - Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam trong khoảng thời gian năm 2021 - 2024.

6. Phương pháp nghiên cứu

- Tác giả thu thập các dữ liệu sơ cấp và thứ cấp để thực hiện nghiên cứu đề tài.

- Thu thập dữ liệu sơ cấp: Đây là các dữ liệu chưa qua xử lý, được thu thập lần đầu, và thu thập trực tiếp từ các đơn vị của tổng thể nghiên cứu thông qua các cuộc điều tra thống kê.

- Thực hiện phỏng vấn các cán bộ thuộc CNHD tại các phòng nghiệp vụ, qua thực tế công việc tại các phòng giao dịch, phòng khách hàng, phòng kho quỹ, tài chính kế toán, phòng quản lý rủi ro. Nội dung của cuộc phỏng vấn liên quan đến trình tự thực hiện quy trình của cán bộ trong từng phòng. Các câu hỏi đặt ra là:

+ Công việc hiện tại của bạn là gì? Bạn thực hiện công việc đó theo quy trình như thế nào? Bạn có được giao hạn mức thực hiện công việc của mình không? Ai kiểm soát lại công việc của bạn?....

- Thực hiện điều tra chọn mẫu một số nghiệp vụ: ví dụ như điều tra, quan sát công việc của một giao dịch viên theo một chu trình khép kín: nhập tiền đầu ngày, thu chi tiền mặt với khách hàng và thực hiện các thao tác nghiệp vụ trên chương trình,

đến khi kiểm đếm tiền cuối ngày, xuất tiền về kho quỹ và đóng chương trình, in báo cáo, chấm chứng từ... Các công việc thực tế quan sát sẽ được đối chiếu với quy trình đảm bảo Giao dịch viên thực hiện đúng quy trình nghiệp vụ.

- Thu thập dữ liệu thứ cấp:

Dữ liệu thứ cấp là dữ liệu được thu thập từ những nguồn sẵn có từ bên trong hoặc bên ngoài doanh nghiệp:

- Các Quyết định, Quy chế hoạt động tại CNHD
- Phân công công tác điều hành tại CNHD.
- Các Báo cáo tình hình hoạt động năm tại Chi nhánh
- Các Quy trình nghiệp vụ liên quan đến hoạt động Huy động vốn, Tín dụng, Dịch vụ của CNHD.

7. Ý nghĩa của đề tài nghiên cứu

Về mặt lý luận: Làm rõ các vấn đề lý luận cơ bản về HTKSNB tại ngân hàng.

Về mặt thực tiễn:

Đề án đã phân tích thực trạng tổ chức và hoạt động kiểm soát của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt nam - CNHD.

Kết quả nghiên cứu của đề án là cơ sở thực tiễn để Ban lãnh đạo BIDV - CNHD có cái nhìn tổng quan hơn về HTKSNB tại ngân hàng. Qua đó đưa ra những phương hướng và giải pháp nhằm hoàn thiện HTKSNB tại NHTM.

8. Kết cấu của đề tài nghiên cứu

Ngoài phần mở đầu, kết luận, Đề án bao gồm:

Chương 1: Cơ sở lý luận và thực tiễn về KSNB trong các NHTM

Chương 2: Thực trạng kiểm soát nội bộ tại CNHD - Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam.

Chương 3: Thảo luận kết quả nghiên cứu và giải pháp hoàn thiện KSNB tại CNHD - Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ KIỂM SOÁT NỘI BỘ TRONG CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

1.1. Đặc điểm Ngân hàng thương mại với Hệ thống kiểm soát nội bộ

1.1.1. Khái niệm về Ngân hàng thương mại

NHTM đã hình thành tồn tại và phát triển hàng trăm năm gắn liền với sự phát triển của kinh tế hàng hóa. Sự phát triển của hệ thống NHTM đã có tác động rất lớn và quan trọng đến quá trình phát triển của nền kinh tế hàng hóa, ngược lại kinh tế hàng hóa phát triển mạnh mẽ đến giai đoạn cao nhất là nền kinh tế thị trường thì NHTM cũng ngày càng được hoàn thiện và trở thành những định chế tài chính không thể thiếu được.

NHTM là một doanh nghiệp đặc biệt, thể hiện ở những điểm sau:

Lĩnh vực kinh doanh của ngân hàng là tiền tệ, tín dụng và dịch vụ ngân hàng. Đây là lĩnh vực “đặc biệt” vì trước hết nó liên quan trực tiếp đến tất cả các ngành, liên quan đến mọi mặt của đời sống kinh tế - xã hội. Mặt khác, lĩnh vực tiền tệ - ngân hàng là lĩnh vực rất “nhạy cảm”, nó đòi hỏi một sự thận trọng trong điều hành hoạt động ngân hàng để tránh những thiệt hại cho nền kinh tế - xã hội. Chất liệu kinh doanh của ngân hàng là tiền tệ, mà tiền tệ là công cụ được nhà nước sử dụng để quản lý vĩ mô nền kinh tế, nó quyết định đến sự phát triển hoặc suy thoái của cả một nền kinh tế, do đó chất liệu này được nhà nước kiểm soát rất chặt chẽ.

Là một doanh nghiệp, nhưng nguồn vốn chủ yếu mà ngân hàng sử dụng trong kinh doanh là vốn huy động từ bên ngoài, trong khi đó vốn riêng của ngân hàng lại chiếm tỷ trọng rất thấp trong tổng nguồn vốn kinh doanh.

Trong tổng tài sản của ngân hàng, tài sản hữu hình chiếm tỷ trọng rất thấp, mà chủ yếu là tài sản vô hình. Nó tồn tại dưới hình thức các tài sản tài chính, chẳng hạn như các loại kỳ phiếu, cổ phiếu, hợp đồng tín dụng, khế ước nhận nợ và các loại giấy tờ có giá trị khác. NHTM là một trung gian tín dụng, đóng vai trò một tổ chức trung gian đứng ra tập trung, huy động các nguồn vốn tiền tệ tạm thời nhàn rỗi trong nền

kinh tế, biến nó thành nguồn vốn tín dụng để cho vay đáp ứng nhu cầu vốn kinh doanh và vốn đầu tư cho các ngành kinh tế, nhu cầu vốn tiêu dùng của toàn xã hội.

Như vậy, có thể nói NHTM là nhịp cầu nối liền những chủ thể thừa vốn (các cá nhân có thu nhập nhưng chưa có nhu cầu sử dụng, các doanh nghiệp, tổ chức kinh tế vừa tiêu thụ được sản phẩm nhưng chưa có nhu cầu nhập vật tư, hàng hóa) với các chủ thể thiếu vốn (những cá nhân phát sinh nhu cầu nhưng thu nhập lại chưa có, hay các doanh nghiệp, các tổ chức kinh tế đang cần nhập vật tư, nguyên liệu nhưng chưa tiêu thụ được sản phẩm).

NHTM và những trung gian tài chính, nói chung cũng giống như những doanh nghiệp khác trong nền kinh tế thị trường: chúng đều được tổ chức ra để kinh doanh kiếm lợi cho mình và cho chủ nợ. Để hoạt động kinh doanh các NHTM phải có vốn và phải bảo toàn, phát triển vốn của mình. Trong tổng số nguồn vốn của các NHTM, nguồn vốn huy động chiếm một tỷ trọng lớn, xu hướng hoạt động luôn được mở rộng theo nhiều hướng: huy động vốn tăng để mở rộng cho vay và đầu tư. NHTM tiến hành các hoạt động nghiệp vụ của mình thông qua việc sử dụng không chỉ bằng nguồn vốn tự có mà chủ yếu bằng nguồn vốn huy động của khách hàng. Nếu NHTM không thu hồi được số nợ vay mà họ đã cho vay ra, thì không những họ bị mất nguồn vốn tự có của bản thân, mà còn có nguy cơ không thể hoàn trả được số tiền đã huy động của khách hàng. Trong hoạt động, NHTM tổn thất trong kinh doanh là một tất yếu, khó tránh khỏi. Việc đảm bảo an toàn vốn tiền gửi của khách hàng và đảm bảo an toàn vốn đầu tư không những được các nhà kinh doanh tiền tệ quan tâm đặc biệt mà còn là mối quan tâm của toàn xã hội. Vì vậy, yêu cầu đầu tiên đặt ra nhằm đảm bảo hoạt động bình thường là NHTM phải thường xuyên thu hồi được số vốn đã cho vay, để duy trì khả năng hoàn trả số tiền đã huy động của khách hàng và bảo toàn nguồn vốn tự có của bản thân. Sự an toàn vững chắc trong kinh doanh của NHTM có thể được hiểu là sự đảm bảo an toàn về mặt quyền lợi của người gửi tiền cũng như đối với chính bản thân ngân hàng.

Nước ta đang trong giai đoạn chuyển sang nền kinh tế thị trường, trong điều kiện nhiều vấn đề chưa được giải quyết đồng bộ, như các yếu tố về luật pháp, luật

định, quy chế.. do đó việc điều hành quản trị hoạt động ngân hàng ít nhiều bị ảnh hưởng. Thực tế xảy ra nhiều ngân hàng có những biểu hiện không đồng bộ không thống nhất, các vụ việc vi phạm quy chế, nghiệp vụ vẫn lặp đi lặp lại, chưa được giải quyết triệt để. Muốn uốn nắn và phát hiện sai sót kịp thời nhằm nâng cao chất lượng kinh doanh ngân hàng, ngoài các biện pháp thanh tra, kiểm tra, giám sát của các cơ quan quản lý nhà nước trước hết đòi hỏi NHTM phải có những biện pháp hữu hiệu, mà biện pháp quan trọng nhất là NHTM phải thiết lập được HTKSNB. Nhưng việc hình thành một HTKSNB trong ngân hàng sẽ được các lợi ích mang lại từ kiểm toán. Đây là một trong những lí do làm cho các ngân hàng, nhất là các ngân hàng có quy mô hoạt động nhỏ chưa có Tổ Kiểm soát nội bộ. Các ngân hàng này thường kết hợp giữa bộ phận kế toán và bộ phận kiểm soát nội bộ. Điều này trái với nguyên tắc “bất kiêm nhiệm” và không đúng với tính chất nội dung của kiểm toán nội bộ

Bên cạnh đó, nhiều ngân hàng hiện nay đã có bộ phận kiểm soát nội bộ nhưng hoạt động còn yếu kém lỏng lẻo chỉ mang tính chất hình thức, nên tác dụng giám định và kiểm tra yếu kém. Một phần do bản thân các cán bộ chưa được đào tạo đầy đủ về chuyên môn, thiếu kinh nghiệm về HTKSNB. Vì vậy HTKSNB đôi khi mất tính khách quan. Vì thế có một số ngân hàng hoàn thành kế hoạch báo cáo các kết quả đều tốt nhưng khi có đoàn thanh tra đến làm việc thì mọi khuyết điểm, yếu kém thực sự sẽ được đưa ra. Do vậy, điều thiết yếu ở đây là phải thiết lập được hệ thống kiểm toán nội bộ một cách đầy đủ và có hiệu quả.

1.1.2. Các hoạt động kinh doanh của NHTM

Hoạt động và vai trò của NHTM không phải là bất biến, mà liên tục phát triển theo điều kiện kinh tế xã hội. Ngày nay, hoạt động của NHTM rất phong phú và đa dạng, tùy điều kiện kinh tế và mức độ phát triển kỹ thuật của mỗi quốc gia mà các nghiệp vụ kinh doanh của các NHTM có thể khác nhau về phạm vi và công nghệ.

Nếu căn cứ vào bảng tổng kết tài sản của NHTM thì hoạt động của NHTM bao gồm: Các hoạt động trong bảng tổng kết tài sản và Các hoạt động ngoài bảng tổng kết tài sản.

Bảng 1.1 Bảng tổng kết tài sản của NHTM

Tài sản (Tính lỗng giảm dần)	Nguồn vốn
- Dự trữ - Các chứng khoán - Cho vay - Tài sản khác	- Tiền gửi - Tiền vay - Vốn của ngân hàng - Nguồn vốn khác

Bảng tổng kết tài sản của NHTM phản ánh ba lĩnh vực nghiệp vụ cơ bản là: Huy động vốn, Sử dụng vốn và Nghiệp vụ môi giới trung gian.

1.1.2.1. Huy động vốn

Đây là nghiệp vụ khởi đầu, tạo điều kiện cho mọi hoạt động của NHTM. Khi một NHTM cần vốn cho hoạt động kinh doanh của mình thì có thể huy động ở một số nguồn chính như: Nguồn từ chủ sở hữu, Nguồn tiền gửi, Nguồn vay mượn và một số nguồn khác.

** Huy động từ chủ sở hữu:*

Về khía cạnh kinh tế, vốn chủ sở hữu là vốn riêng có của NHTM do các chủ sở hữu đóng góp và các quỹ của ngân hàng được hình thành trong quá trình kinh doanh được thể hiện ở dạng lợi nhuận để lại. Nguồn vốn này có tính ổn định cao, NHTM không phải hoàn lại. Nó có vai trò quan trọng trong việc tài trợ cho các hoạt động mở rộng quy mô của các NHTM (liên doanh, liên kết, mở rộng mạng lưới,...). Các NHTM thường huy động nguồn này thông qua nghiệp vụ phát hành cổ phiếu, trái phiếu được chuyển đổi thành cổ phiếu, nhận vốn cấp phát của Ngân sách Nhà nước,... Nhìn chung việc huy động dưới hình thức nào là do tính chất sở hữu của NHTM quyết định.

** Huy động từ tiền gửi:*

Nguồn vốn từ chủ sở hữu thường có tỷ lệ nhỏ so với số tiền mà NHTM sử dụng trong hoạt động kinh doanh. Vì vậy phần lớn là NHTM phải huy động từ nguồn tiền gửi. Đặc điểm cơ bản của nguồn vốn này là NHTM chỉ được quyền sử dụng nó trong một thời gian nhất định còn quyền sở hữu nó thuộc về những người gửi tiền. Dựa vào tính khả dụng của vốn thì NHTM có thể huy động dưới các hình thức sau:

- Tiền gửi không kỳ hạn: Là loại tiền gửi hoàn toàn theo mục đích khả dụng. Mục đích của khách hàng là muốn sử dụng các tiện ích của NHTM cung ứng. NHTM có nhiệm vụ phải chi trả bất cứ lúc nào mà khách hàng yêu cầu.

- Tiền gửi có kỳ hạn: Là loại tiền gửi có sự thoả thuận về thời gian rút tiền giữa khách hàng và ngân hàng. Trong thời gian này ngân hàng có quyền chủ động sử dụng tiền do khách hàng ký gửi. Nếu khách hàng muốn rút tiền trước hạn phải được sự đồng ý của ngân hàng.

- Tiền gửi tiết kiệm: Đây là một bộ phận thu nhập bằng tiền của các cá nhân tạm thời nhàn rỗi được gửi vào NHTM dưới nhiều hình thức: Tiết kiệm không kỳ hạn, tiết kiệm có kỳ hạn, tiết kiệm mua nhà,... Với mục đích chủ yếu là tiết kiệm và sinh lời.

** Nguồn vay mượn:*

Sau khi đã sử dụng hết vốn, nhưng vẫn chưa đáp ứng được nhu cầu cho vay vốn của khách hàng hoặc phải đáp ứng nhu cầu thanh toán và chi trả của khách hàng, các NHTM có thể sử dụng nghiệp vụ đi vay ở Ngân hàng trung ương, ở các NHTM khác, vay ở thị trường tiền tệ, vay các tổ chức nước ngoài,... Vốn đi vay thông thường chiếm tỷ trọng không lớn trong kết cấu nguồn vốn. Tuy nhiên, nó rất cần thiết và có vị trí quan trọng để đảm bảo cho Ngân hàng hoạt động kinh doanh một cách bình thường.

** Huy động từ các nguồn khác:*

Ngoài một số nguồn cơ bản trên thì NHTM có thể huy động vốn thông qua nghiệp vụ Ngân hàng đại lý, Ngân hàng phục vụ,... uy tín của NHTM là cơ sở quan trọng để mở rộng nguồn vốn này.

1.1.2.2. Sử dụng vốn

Huy động được vốn nhàn rỗi, NHTM phải cân nhắc để hiệu quả hoá những nguồn vốn huy động được. Với mục tiêu chủ yếu là an toàn và sinh lời, hoạt động sử dụng vốn của NHTM tập trung ở ba nghiệp vụ chính: Dự trữ, Cho vay và Đầu tư.

** Dự trữ:*

Sự dự trữ là nghiệp vụ nhằm duy trì khả năng thanh toán của ngân hàng để đáp ứng nhu cầu chi trả cho khách hàng. NHTM phải duy trì một bộ phận vốn (bằng tiền mặt) để thực hiện nghiệp vụ dự trữ. Mức dự trữ này cao hay thấp tùy thuộc vào qui mô hoạt động của NHTM, mối quan hệ thanh toán và chuyển khoản, thời vụ của các khoản chi trả tiền mặt.

Tiền dự trữ bao gồm: Dự trữ bắt buộc và dự trữ thặng dư. Chúng được hình thành bởi các nguồn: Tiền mặt tại kết của NHTM, Tiền gửi tại Ngân hàng trung ương, Tiền gửi ở các tổ chức tín dụng, Tiền đang trong quá trình thu.

** Cho vay:*

Cho vay là nghiệp vụ chủ yếu của NHTM để tạo ra lợi nhuận. Nguồn thu từ hoạt động cho vay thường chiếm tỷ lệ lớn nhất trong tổng thu nhập của ngân hàng. Tuy nhiên, nó cũng là lĩnh vực có nhiều rủi ro và phức tạp nhất. Rủi ro tín dụng có thể do ý muốn chủ quan của ngân hàng như: Xây dựng chiến lược sai, Thẩm định hồ sơ không chính xác, Cho vay không tuân theo nguyên tắc,... cũng có thể do nguyên nhân khách quan như: Hoả hoạn, lũ lụt,... Hoạt động cho vay liên quan chặt chẽ với tất cả các lĩnh vực của nền kinh tế từ tiêu dùng đến sản xuất kinh doanh. Do vậy, cùng với sự phát triển của nền kinh tế, nghiệp vụ cho vay ngày càng đa dạng nhằm thoả mãn nhu cầu về vốn cho nền kinh tế, tạo điều kiện tăng lợi nhuận cho ngân hàng. Các hình thức cho vay chủ yếu như: Cho vay ngắn hạn, Cho vay trung và dài hạn, Cho vay có đảm bảo,...

** Đầu tư:*

Hoạt động này bao gồm đầu tư chứng khoán và các hoạt động đầu tư khác:

- Đầu tư chứng khoán: Nghiệp vụ này mang lại cho NHTM một khoản lợi nhuận tương đối lớn (sau cho vay). Trong trường hợp chưa tìm ra khách hàng đáng tin cậy để cho vay thì đầu tư chứng khoán là nơi giải quyết vốn một cách hữu hiệu nhất cho NHTM. Tuy nhiên, nó cũng chứa nhiều rủi ro. Vì vậy NHTM cần phân tích kỹ lưỡng trước khi lựa chọn loại chứng khoán nào để đầu tư.

Ngoài ra, NHTM có thể đầu tư nhằm mục đích sinh lợi bằng nhiều hình thức khác như góp vốn liên doanh, đầu tư vào trang thiết bị,...

1.1.2.3. Hoạt động môi giới trung gian

Nền kinh tế càng phát triển, các dịch vụ Ngân hàng theo đó cũng phát triển theo để đáp ứng yêu cầu ngày càng đa dạng của công chúng. Thực hiện các hoạt động trung gian mang tính dịch vụ sẽ đem lại cho các NHTM những khoản thu nhập khá quan trọng. Điều cần lưu ý là các dịch vụ Ngân hàng sẽ giúp NHTM phát triển toàn diện. ở các nước phát triển, các NHTM cạnh tranh với nhau bằng con đường “phi giá”, tức là luôn có những dịch vụ mới cung cấp tiện nghi cho khách hàng. Dịch vụ Ngân hàng càng phát triển thể hiện xã hội công bằng văn minh, nền công nghiệp càng phát triển. Lợi nhuận của NHTM không chỉ ở đầu tư, cho vay, mà gần phần nửa ở các dịch vụ, nhưng lại là lĩnh vực ít rủi ro.

Nghiep vụ trung gian của NHTM rất đa dạng và phong phú như : Dịch vụ chuyển tiền từ địa phương này sang địa phương khác, Dịch vụ chuyển khoản, Dịch vụ khấu trừ tự động, Thu chi hộ,... Qua đó NHTM sẽ thu được một khoản phí dịch vụ.

Các hoạt động ngoài bảng tổng kết tài sản:

Ngoài các giao dịch được phản ánh trong nội bảng (huy động vốn, sử dụng vốn, môi giới trung gian), các NHTM còn tham gia vào hoạt động chưa được thừa nhận là tài sản nợ hoặc tài sản có. Các hoạt động này hiện đang được theo dõi ở các tài khoản ngoại bảng. Một số hoạt động ngoại bảng chủ yếu như: Bảo lãnh công nợ, các hợp đồng có liên quan đến lãi suất, các giao dịch về hối đoái như giao dịch Swaps, Options, Futures, các chứng từ có giá,... Mặc dù sự biến động của các giao dịch ngoại bảng không làm thay đổi kết cấu, cân số của bảng tổng kết tài sản, nhưng vì nó cũng là một hiện tượng kinh tế phát sinh trong quá trình kinh doanh nên độ rủi ro của nó cũng tác động mạnh mẽ đến độ an toàn của NHTM.

Do đó, khi phân tích hoạt động của NHTM, bên cạnh việc nghiên cứu các hoạt động bảng tổng kết tài sản, các nhà quản trị cần phải quan tâm đến mức độ và diễn biến các hoạt động ngoại bảng vì độ rủi ro của các hoạt động này cũng làm ảnh hưởng không ít đến kết quả kinh doanh chung của NHTM.

Tóm lại, hoạt động của NHTM luôn gắn liền với nền kinh tế, nền kinh tế càng phát triển cao, hoạt động của NHTM càng đa dạng và phong phú. Hơn nữa, các hoạt

động của NHTM có mối quan hệ rất chặt chẽ, hỗ trợ lẫn nhau, tạo thành một chỉnh thể thống nhất trong quá trình hoạt động kinh doanh của NHTM.

1.2. Kiểm soát nội bộ trong Ngân hàng thương mại

1.2.1. Khái niệm về hệ thống kiểm soát nội bộ

- Theo Ủy ban COSO (Committee of Sponsoring organization of treaway commision): Kiểm soát nội bộ là một quá trình do con người quản lý, hội đồng quản trị và các nhân viên của đơn vị chi phối, nó được thiết lập để cung cấp một sự đảm bảo hợp lí nhằm thực hiện mục tiêu dưới đây:

- + Báo cáo tài chính đáng tin cậy;
- + Các luật lệ và quy định được tuân thủ;
- + Hoạt động hữu hiệu và hiệu quả.

Trong đó:

- HTKSNB là một quá trình, bởi: HTKSNB không chỉ làm một thủ tục hay một chính sách được thực hiện ở một vài thời điểm nhất định mà được vận hành liên tục ở tất cả mọi cấp độ trong doanh nghiệp.

- HTKSNB được thiết kế và vận hành bởi con người: Vì KSNB không chỉ là những chính sách, thủ tục, biểu mẫu đơn điệu, độc lập... mà phải bao gồm cả yếu tố con người - Hội đồng quản trị, Ban giám đốc, nhân viên của tổ chức. Chính con người định ra mục tiêu kiểm soát và thiết lập nên cơ chế kiểm soát và vận hành chúng. Cụ thể: Hội đồng quản trị và các nhà quản trị cấp cao chịu trách nhiệm cho việc thiết lập một văn hóa phù hợp nhằm hỗ trợ cho quy trình kiểm soát nội bộ hiệu quả, giám sát tính hiệu quả của hệ thống này một cách liên tục. Tất cả các thành viên của tổ chức đều tham gia vào quy trình này.

- Theo Ủy ban Basel về Giám sát Ngân hàng năm 2005: “KSNB là quá trình được thực hiện bởi Hội đồng quản trị, Ban điều hành và toàn thể nhân viên. Đó không chỉ là một thủ tục hoặc một chính sách được thực hiện tại một thời điểm cố định mà tiếp diễn ở tất cả các cấp trong ngân hàng. Hội đồng quản trị và Ban điều hành chịu trách nhiệm thiết lập môi trường văn hóa tạo thuận lợi cho quá trình KSNB được hiệu quả và việc theo dõi sự hiệu quả được diễn ra liên tục. Mỗi cá nhân trong tổ chức phải

tham gia vào quá trình đó”. HTKSNB là tập hợp các cơ chế, chính sách, quy trình, quy định nội bộ, cơ cấu tổ chức của tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài được xây dựng phù hợp và được tổ chức thực hiện nhằm đảm bảo phòng ngừa, phát hiện, xử lý kịp thời rủi ro.

Như vậy, HTKSNB không phải là một công việc đơn lẻ, nhất thời mà là một quy trình với các chuỗi công việc được thực hiện liên tục và toàn diện ở tất cả các khâu trong tổ chức. Nhân tố con người là nhân tố quyết định trong HTKSNB, vì con người trực tiếp tham gia vào quá trình kiểm soát thông qua việc cài đặt và thực hiện các chính sách, thủ tục kiểm soát trong từng hoạt động cụ thể, và từ đó có sự kiểm soát tổng thể đối với hoạt động của tổ chức. HTKSNB chỉ cung cấp một sự đảm bảo hợp lý chứ không phải đảm bảo tuyệt đối cho nhà quản lý nhằm đạt được mục tiêu đề ra. Đó là:

(1) Bảo vệ ngân hàng trước những thất thoát tài sản

Đối với doanh nghiệp nói chung, tài sản bao gồm cả tài sản hữu hình và tài sản vô hình, chúng có thể bị đánh cắp, lạm dụng vào những mục đích khác nhau hoặc bị hư hại nếu không được bảo vệ bởi các hệ thống kiểm soát thích hợp. Điều tương tự cũng có thể xảy ra đối với các tài sản phi vật chất khác như sổ sách kế toán, các tài liệu quan trọng,... Riêng đối với NHTM là một loại hình doanh nghiệp đặc biệt thì ngoài tài sản của ngân hàng, còn có tài sản của khách hàng là các khoản tiền gửi có kỳ hạn, tiền gửi không kỳ hạn, tiền gửi thanh toán, tiền gửi tiết kiệm, các tài sản thế chấp, bảo đảm, cầm cố của khách hàng tại ngân hàng.

Ngoài ra, ngân hàng phải giữ gìn một lượng tiền mặt lớn đủ loại bao gồm tiền mặt và các phương tiện chuyển nhượng, chúng đòi hỏi phải được bảo quản về mặt vật chất cả trong khâu lưu trữ cũng như khi vận chuyển tiền. Vì lý do này ngân hàng cần phải thiết lập các quy trình hoạt động, xác định rõ giới hạn tự do cá nhân và lập ra một HTKSNB chặt chẽ đối với tài sản.

Ngoài các đặc trưng trên, hầu hết các tài sản của ngân hàng đều không thể kiểm đếm được. Những tài sản này phần lớn bao gồm một giá trị lớn các khoản phải thu (tiền vay phải thu, tiền lãi phải thu, khoản dự phòng nợ khó đòi), các tài sản ngoại

bảng (cam kết bảo lãnh, cam kết cho vay...) đòi hỏi ngân hàng càng phải đặc biệt chú trọng đến việc thiết lập một quy trình chặt chẽ đảm bảo kiểm soát được đầy đủ các tài sản nợ và có của ngân hàng.

(2) Bảo đảm độ tin cậy của các thông tin

Thông tin kinh tế, tài chính do bộ máy kế toán xử lý và tổng hợp là căn cứ quan trọng cho việc hình thành các quyết định của các nhà quản lý ngân hàng. Ngoài ra tình hình kinh tế, tài chính của ngân hàng còn được nhiều đối tượng quan tâm như: Các nhà đầu tư, người gửi tiền, cổ đông,... Như vậy, các thông tin cung cấp phải đảm bảo tính kịp thời về thời gian, tính chính xác và tin cậy về thực trạng hoạt động và phản ánh đầy đủ và khách quan các nội dung chủ yếu của mọi hoạt động kinh tế, tài chính của NHTM.

(3) Bảo đảm việc tuân thủ luật pháp và các quy định

HTKSNB được thiết kế trong ngân hàng phải đảm bảo các quyết định và chế độ pháp lý liên quan đến hoạt động kinh doanh của ngân hàng phải được tuân thủ đúng mức. Cụ thể HTKSNB cần:

Duy trì và kiểm tra việc tuân thủ các chính sách có liên quan đến các hoạt động của ngân hàng bao gồm: Các luật, nghị định, quyết định, thông tư của Nhà nước và các quyết định, quy trình, quy chế, quy định của ngân hàng về chuyên môn, thanh toán quốc tế, tín dụng, huy động vốn, kinh doanh tiền tệ, phát triển sản phẩm - dịch vụ, tuyển dụng và bổ nhiệm cán bộ,...

Đảm bảo việc ghi chép kế toán đầy đủ, chính xác cũng như việc lập báo cáo tài chính trung thực và khách quan. Việc ghi chép kế toán của NHTM do nhiều ban, phòng và các chi nhánh khác nhau trong cùng hệ thống thực hiện trên các chương trình phần mềm nghiệp vụ khác nhau với dữ liệu được xử lý tập trung tại máy chủ đặt tại hội sở chính. Do đó, số liệu kế toán ngân hàng cần phải được kiểm soát cẩn thận để đảm bảo tính trung thực và chính xác, vì nếu xảy ra sai sót sẽ ảnh hưởng đến sự an toàn tài sản của ngân hàng.

Ngoài ra, cơ cấu KSNB cần được thiết lập bao gồm những thủ tục để đảm bảo chính sách kinh doanh của ngân hàng được tất cả các nhân viên ngân hàng chấp hành.

(4) Dự báo và ngăn ngừa rủi ro

Hoạt động kinh doanh của NHTM là hoạt động rất đa dạng và phức tạp liên quan đến tiền tệ. Do đó, HTKSNB trong ngân hàng phải đóng vai trò chủ chốt trong quản trị rủi ro, đảm bảo ngăn chặn được sai phạm, phát hiện kịp thời, dự báo và phòng ngừa rủi ro chứ không phải đơn thuần là tìm ra nguyên nhân để giải quyết hậu quả. Các thủ tục kiểm soát phải được thiết kế sao cho có thể hướng các nghiệp vụ kinh tế được thực hiện đúng nguyên tắc quy định, nhằm ngăn chặn kịp thời các sai sót, nhầm lẫn vô tình hay cố ý có thể gây thất thoát tiền bạc hoặc tài sản của ngân hàng, gây ra thiệt hại trong kinh doanh.

(5) Bảo đảm hiệu quả của hoạt động và năng lực quản lý

Các quá trình kiểm soát trong NHTM được thiết kế nhằm ngăn ngừa sự lặp lại không cần thiết các tác nghiệp, gây ra sự lãng phí trong hoạt động và sử dụng kém hiệu quả các nguồn lực trong ngân hàng.

Bên cạnh đó, các nhà quản lý thường đánh giá kết quả hoạt động trong ngân hàng được thực hiện với cơ chế giám sát của HTKSNB nhằm nâng cao khả năng quản lý, điều hành của bộ máy quản lý.

Thực tế, HTKSNB cho dù được thiết kế hoàn hảo tới đâu cũng không thể ngăn ngừa hay phát hiện hết các sai phạm có thể xảy ra, đó là hạn chế cố hữu của HTKSNB.

Liên hệ với thực tế trong hoạt động của NHTM, HTKSNB được thực hiện ở tất cả các khâu trong quá trình hoạt động của ngân hàng, từ các nghiệp vụ huy động vốn, thanh toán, nghiệp vụ tín dụng, kinh doanh ngoại tệ, kho quỹ... Các giao dịch viên, cán bộ quản lý khách hàng, các cán bộ kiểm soát... đều là các nhân tố tham gia vào thực hiện HTKSNB, và họ chính là nhân tố quan trọng quyết định sự hiệu quả trong hoạt động của HTKSNB. Các cán bộ có ý thức tuân thủ thực hiện tất cả các khâu trong quy trình nghiệp vụ sẽ đảm bảo ngăn chặn các rủi ro có thể xảy ra và theo đó HTKSNB sẽ hoạt động hiệu quả. Tuy nhiên nếu các cán bộ không có ý thức thực hiện đúng và đủ quy trình nghiệp vụ hoặc cố ý gian lận thì HTKSNB sẽ bị vô hiệu, và rủi ro sẽ xảy ra và nguy cơ mất mát, thất thoát tài sản trong ngân hàng là rất lớn.

1.2.2. Vai trò kiểm soát nội bộ

Thiết lập HTKSNB là phương thức nhằm quản lý, giảm thiểu rủi ro trong hoạt động của Ngân hàng.

Rủi ro trong ngân hàng là những biến cố không mong đợi mà khi xảy ra sẽ dẫn đến những tổn thất về tài sản của ngân hàng, giảm sút lợi nhuận thực tế so với dự kiến hoặc phải bỏ ra thêm một khoản chi phí để có thể hoàn thành được một nghiệp vụ tài chính nhất định.

Các loại rủi ro trong ngân hàng:

- *Rủi ro tín dụng*: là loại rủi ro phát sinh trong quá trình cấp tín dụng của ngân hàng, biểu hiện trên thực tế qua việc khách hàng không còn khả năng chi trả hoặc trả nợ không đúng hạn.

- *Rủi ro thanh khoản*: là loại rủi ro xuất hiện khi ngân hàng thiếu khả năng chi trả, không chuyển đổi kịp các loại tài sản ra tiền hoặc không có khả năng vay mượn để đáp ứng nhu cầu của các hợp đồng thanh toán.

- *Rủi ro tỷ giá hối đoái*: là rủi ro phát sinh do sự biến động tỷ giá theo chiều hướng bất lợi cho ngân hàng, làm ảnh hưởng đến giá trị kỳ vọng trong tương lai.

- *Rủi ro lãi suất*: là loại rủi ro phát sinh do sự biến động của lãi suất thị trường hoặc của những yếu tố có liên quan đến lãi suất dẫn đến tổn thất về tài sản hoặc làm giảm thu nhập của ngân hàng.

- *Rủi ro hoạt động*: là rủi ro xảy ra do nguyên nhân thiếu hoặc có nhưng không hiệu quả của các quy trình nội bộ, con người hoặc hệ thống, hoặc xảy ra do các sự kiện bên ngoài, gây tổn thất cho ngân hàng.

- *Rủi ro thị trường*: là loại rủi ro tổn thất tài sản, xảy ra khi có sự thay đổi của các điều kiện thị trường hay những biến động của thị trường làm ảnh hưởng đến lãi suất, tỷ giá ngoại hối, giá chứng khoán mà ngân hàng đang đầu tư...

HTKSNB nhằm đảm bảo hoạt động của ngân hàng tuân thủ các quy định của pháp luật, đạo đức kinh doanh và quy chế hoạt động của ngân hàng, nhận diện và dự báo những rủi ro có đồng thời giúp cho Hội đồng quản trị, Ban lãnh đạo và các bộ phận nghiệp vụ có thể kiểm soát hoạt động và quản lý rủi ro tốt hơn, tăng khả năng

đạt được các mục tiêu kinh doanh khi quy mô và độ phức tạp trong hoạt động ngân hàng vượt quá tầm kiểm soát trực tiếp của họ.

Bên cạnh đó, HTKSNB hiệu quả còn làm gia tăng niềm tin của các cổ đông và các nhà đầu tư trên thị trường chứng khoán vào hệ thống quản trị rủi ro của ngân hàng.

Như vậy, HTKSNB thực sự là công cụ hữu hiệu giúp Hội đồng quản trị và ban điều hành đảm bảo thực hiện cân đối 3 mục tiêu: tăng trưởng, hiệu quả và kiểm soát.

Một HTKSNB vững mạnh sẽ giúp đem lại các lợi ích cho Ngân hàng như: Đảm bảo tính chính xác của các số liệu kế toán và báo cáo tài chính; tăng cường công tác kiểm toán, kiểm soát nội bộ nhằm giám sát và ngăn ngừa sai sót; Giảm bớt rủi ro gian lận hoặc trộm cắp đối với ngân hàng do bên thứ ba hoặc nhân viên gây ra; Giảm bớt rủi ro sai sót không cố ý của nhân viên mà có thể gây tổn hại cho ngân hàng; Giảm bớt rủi ro không tuân thủ chính sách và quy trình kinh doanh của ngân hàng; Ngăn chặn việc tiếp xúc những rủi ro không cần thiết do quản lý rủi ro chưa đầy đủ; Giảm bớt nguy cơ rủi ro tiềm ẩn trong sản xuất hoạt động của ngân hàng; Bảo vệ tài sản khỏi bị hư hỏng, mất mát bởi hao hụt, gian lận, lừa gạt, trộm cắp; Đảm bảo mọi thành viên tuân thủ nội quy, quy chế, quy trình hoạt động của tổ chức cũng như các quy định của pháp luật; Đảm bảo tổ chức hoạt động hiệu quả, sử dụng tối ưu các nguồn lực và đạt được mục tiêu đặt ra; Bảo vệ quyền lợi của khách hàng, nhà đầu tư, cổ đông và gây dựng lòng tin đối với họ.

Thiết lập HTKSNB còn có tác dụng giảm thiểu sự xung đột quyền lợi chung - quyền lợi riêng của người sử dụng lao động với người lao động. Trong một tổ chức bất kỳ, sự thống nhất và xung đột quyền lợi chung - quyền lợi riêng của hai đối tượng trên luôn tồn tại song hành. Người lao động vì quyền lợi riêng của mình có thể làm những điều thiệt hại đến lợi ích chung của toàn tổ chức, của người sử dụng lao động cũng như việc người sử dụng lao động lợi dụng thẩm quyền thực hiện những điều có lợi cho riêng mình, gây thiệt hại cho tổ chức, cho phần lớn người lao động.

Như vậy, HTKSNB thực sự quan trọng và có ích đối với hoạt động bền vững và sự phát triển của Ngân hàng thương mại.

1.2.3. Các yếu tố của Hệ thống kiểm soát nội bộ

1.2.3.1. Môi trường kiểm soát

Định nghĩa:

Môi trường kiểm soát được thiết lập trong nội bộ tổ chức và có ảnh hưởng đến nhận thức kiểm soát của tất cả các nhân viên trong tổ chức. Hay nói cách khác, môi trường kiểm soát được xem là những nhân tố của tổ chức ảnh hưởng đến hoạt động của HTKSNB và là các yếu tố tạo môi trường trong đó toàn bộ nhân viên của tổ chức nhận thức được tầm quan trọng của HTKSNB.

Các yếu tố của môi trường kiểm soát và vai trò của các yếu tố:

Môi trường kiểm soát là nhân tố nền tảng của HTKSNB đồng thời chi phối đến các nhân tố khác cấu thành nên HTKSNB. Những nhân tố ảnh hưởng đến môi trường kiểm soát trong ngân hàng bao gồm:

- *Truyền đạt và hiệu lực hóa tính trung thực và các giá trị đạo đức:* Mỗi nhân viên trong ngân hàng là một chi tiết cấu thành nên bộ máy của ngân hàng. Vì vậy, tính trung thực và giá trị đạo đức của nhân viên cao sẽ tạo môi trường thuận lợi để liên kết và phát huy sức mạnh tập thể giúp cho ngân hàng hoàn thành kế hoạch, đạt được mục tiêu của mình. 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. Đội ngũ nhân viên là chủ thể trực tiếp thực hiện mọi thủ tục kiểm soát trong hoạt động của ngân hàng. Nếu nhân viên có năng lực, tin cậy, học vấn cao, đáng tin cậy thì nhiều quá trình kiểm soát có thể không được thực hiện vẫn đảm bảo được các mục tiêu đề ra của kiểm soát nội bộ. Bên cạnh đó, mặc dù ngân hàng có thiết kế và vận dụng 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 HTKSNB không thể phát huy hiệu quả. Ban lãnh đạo cần loại bỏ các động cơ khiến nhân viên có hành vi không trung thực và cần truyền đạt các giá trị đạo đức, chuẩn mực hành vi đến từng cán bộ trong ngân hàng. Để làm được việc này, nhất thiết các nhà quản lý phải đề ra những quy tắc quy chuẩn đạo đức nghề nghiệp có tác dụng định hướng và điều chỉnh các hành vi, ứng xử của mỗi cán bộ trong ngân hàng trong thực hiện các công việc

được giao đảm bảo lợi ích của ngân hàng. Qua đó, cũng giúp cho mỗi cán bộ trong ngân hàng hoàn thiện thêm kỹ năng nghề nghiệp, nhân cách sống và các quan hệ cộng đồng xã hội. Đồng thời, Ban lãnh đạo cũng thường xuyên có các hoạt động kiểm tra, giám sát việc thực hiện bộ quy tắc đạo đức của mỗi cán bộ. Ngoài ra, để loại bỏ những động cơ khiến nhân viên có hành vi không trung thực, các quy trình nghiệp vụ của ngân hàng phải đảm bảo chặt chẽ, và ngăn ngừa được rủi ro bên trong và rủi ro bên ngoài ngân hàng.

- *Cam kết về năng lực làm việc của nhân viên*: Ban lãnh đạo cần đảm bảo tất cả các nhân viên có kỹ năng và kiến thức để thực hiện nhiệm vụ. Để có được một đội ngũ nhân sự tốt, các nhà lãnh đạo của ngân hàng cần có những chính sách cụ thể và rõ ràng về tuyển dụng, trong đó chỉ tuyển dụng nhân viên có trình độ và kinh nghiệm phù hợp với nhiệm vụ được giao. Một chính sách nhân sự tốt là một nhân tố đảm bảo cho môi trường kiểm soát mạnh.

- *Triết lí quản lí và phong cách điều hành của các nhà quản lí*: Đây chính là các quan điểm và tác phong của nhà quản lí. Các quan điểm của nhà quản lí chính là các chính sách, chế độ quy định mà nhà quản lí đặt ra đồng thời các nhà quản lí phải có cách thức tổ chức kiểm tra kiểm soát việc thực hiện các quy định này. Bộ máy của ngân hàng hoạt động tùy thuộc vào phong cách, triết lí quản lí, điều hành của Ban giám đốc. Nó ảnh hưởng rất lớn đến môi trường kiểm soát của ngân hàng, bao gồm khả năng nhận thức và giám sát được rủi ro trong kinh doanh. Đặc thù về quản lí là quan điểm khác nhau của nhà quản lí đơn vị đối với báo cáo tài chính cũng như đối với rủi ro kinh doanh. Nếu nhà quản lí có quan điểm kinh doanh trung thực, cạnh tranh lành mạnh, họ có xu hướng coi trọng tính trung thực của báo cáo tài chính đồng thời có những biện pháp để hạn chế tối đa rủi ro kinh doanh. Môi trường kiểm soát sẽ mạnh do ý muốn thiết lập các thủ tục kiểm soát chặt chẽ để thực hiện các mục tiêu đã đề ra của nhà quản lí. Ngược lại, nếu nhà quản lí có tư tưởng gian lận, không lành mạnh thì rất có thể báo cáo tài chính sẽ ẩn chứa các sai phạm và từ đó môi trường kiểm soát sẽ không mạnh và có thể yếu kém. Nhận thức của ban giám đốc về tầm quan trọng của liêm chính và đạo đức nghề nghiệp, về việc cần tổ chức bộ máy hợp

lý, về việc phải phân công, ủy nhiệm, giao việc rõ ràng, về việc phải ban hành bằng văn bản các nội quy, quy chế, quy trình hoạt động... Tất cả tạo ra một môi trường mà trong đó toàn bộ cán bộ trong ngân hàng nhận thức được tầm quan trọng của HTKSNB tốt hơn, tạo sự phát triển bền vững cho đơn vị.

- *Cơ cấu tổ chức của một đơn vị* thực chất là cách phân quyền trong bộ máy quản lý. Cơ cấu tổ chức được xây dựng hợp lý trong công ty sẽ góp phần tạo ra môi trường kiểm soát tốt. Cơ cấu tổ chức hợp lý đảm bảo một hệ thống xuyên suốt từ trên xuống dưới trong việc ban hành các quyết định, triển khai các quyết định đó cũng như việc giám sát thực hiện các quyết định đó trong toàn bộ tổ chức. Một cơ cấu tổ chức hợp lý còn góp phần ngăn ngừa có hiệu quả các hành vi gian lận và sai sót trong hoạt động tài chính kế toán của ngân hàng.

- *Phân công quyền hạn và trách nhiệm*: Việc phân công quyền hạn rõ ràng và tất cả các nhân viên trong ngân hàng đều hiểu về trách nhiệm của họ đối với các công việc được giao thì hiệu lực của hoạt động sẽ cao hơn. Điều này thể hiện ở các điểm sau:

- Thiết lập sự điều hành và sự kiểm soát trên toàn bộ hoạt động của ngân hàng, không bỏ sót lĩnh vực nào, không chồng chéo giữa các bộ phận.
- Thực hiện sự phân chia rành mạch 3 chức năng: xử lý nghiệp vụ, ghi chép sổ sách và bảo quản tài sản.
- Đảm bảo sự độc lập tương đối giữa các bộ phận nhằm đạt được hiệu quả cao nhất trong hoạt động của các bộ phận chức năng.

- *Những chính sách, thông lệ về nhân sự*: Con người là yếu tố quyết định đến hiệu quả của HTKSNB trong ngân hàng. Tài năng và đạo đức của nhân viên có ảnh hưởng đến hiệu lực của các thủ tục kiểm soát được thiết kế trong ngân hàng. Do vậy Ban lãnh đạo cần quan tâm đến các chính sách liên quan đến người lao động như: tiền lương, chế độ thưởng phạt, đề bạt...

Các tổn thất của ngân hàng thương mại do thất bại của HTKSNB có thể được giảm thiểu hoặc tránh được nếu ban điều hành cấp cao và HĐQT của ngân hàng thiết lập được văn hóa kiểm soát đủ mạnh. Hai hình thức biểu hiện của văn hóa kiểm soát

yếu kém là: Ban điều hành cấp cao không chú trọng vai trò của HTKSNB trong ngân hàng thông qua lời nói và hành động của họ, đặc biệt được thể hiện qua các tiêu chí đánh giá lương, thưởng, đề bạt cán bộ; Ban điều hành cấp cao chưa xây dựng được cơ cấu tổ chức có quy định rõ ràng về quyền hạn và trách nhiệm quản lý. Ví dụ, ban điều hành cấp cao không thiết lập được cơ chế giám sát đầy đủ việc ra quyết định của nhà quản trị, thiếu báo cáo kịp thời về bản chất và đạo đức của hoạt động kinh doanh.

Tóm lại, môi trường kiểm soát có ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả của các thủ tục kiểm soát. Môi trường kiểm soát mạnh sẽ là nền tảng cho sự hoạt động hiệu quả của HTKSNB. Tuy nhiên môi trường kiểm soát mạnh không đồng nghĩa là hệ thống KSNB mạnh. Môi trường kiểm soát mạnh tự nó chưa đủ đảm bảo tính hiệu quả của toàn hệ thống KSNB.

1.2.3.2. Đánh giá rủi ro

Không lệ thuộc vào quy mô, cấu trúc, loại hình hay vị trí địa lý, bất kỳ tổ chức nào trong quá trình hoạt động kinh doanh đều phải đối mặt với rủi ro. Những rủi ro này có thể do bản thân tổ chức hay từ môi trường kinh tế, chính trị, xã hội bên ngoài tác động.

NHTM với những hoạt động kinh doanh hết sức nhạy cảm với môi trường kinh tế. NHTM chịu sự tác động rất lớn của những biến động kinh tế vĩ mô (phạm vi quốc gia và quốc tế, bao gồm cả yếu tố chu kỳ kinh tế); trên quan điểm đánh giá rủi ro, người ta cho rằng, khi môi trường thay đổi thì tính chất rủi ro cũng thay đổi; mặt khác các yếu tố bên trong ngân hàng nếu có sự thay đổi phù hợp (về trình độ quản lý nhất là đội ngũ kiểm soát nội bộ và quản lý rủi ro, công nghệ, vốn...) thì năng lực đối phó với các rủi ro của ngân hàng cũng trở nên tốt hơn...

➤ **Rủi ro bên ngoài:**

- Rủi ro kinh tế vĩ mô đối với ngân hàng tại các nền kinh tế mới nổi là lớn hơn rất nhiều so với ở các nền kinh tế phát triển. Nguyên nhân là khả năng hạn chế duy trì các cân đối ở các nền kinh tế này trước các diễn biến về giá cả nhiều mặt hàng quan trọng trên thị trường thế giới biến động thất thường; hay sự tác động của các diễn biến kinh tế vĩ mô của nền kinh tế Mỹ đến các nước nhỏ, phụ thuộc vào Mỹ.

- Rủi ro lãi suất phát sinh khi thị trường biến động ảnh hưởng bất lợi đến thu nhập ròng từ lãi và giá trị vốn kinh tế của ngân hàng.

- Các rủi ro thị trường kinh doanh: chính sách kinh tế vĩ mô, cơ sở hạ tầng hệ thống tài chính, cơ sở hạ tầng hệ thống pháp luật, độ tin cậy của hệ thống pháp luật, tính tuân thủ đối với hệ thống quản lý và các rủi ro bất thường liên quan đến luật pháp

➤ **Rủi ro bên trong:**

- Rủi ro về Tín dụng: 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 bản thân các ngân hàng, do chính sách và quy trình chưa chặt chẽ, công tác quản trị rủi ro chưa hữu hiệu, trình độ chuyên môn của một số cán bộ tín dụng còn chưa đáp ứng yêu cầu. Rủi ro này cũng có thể phát sinh từ phía 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 có đủ tiềm lực về vốn để thực hiện phương án kinh doanh theo kế hoạch, khách hàng cố tình lừa đảo.

- Rủi ro về thanh khoản: Do khả năng ngân hàng không đáp ứng được các nghĩa vụ thanh toán đến hạn, bao gồm 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 không thể lường trước và dự phòng đầy đủ cho những giảm sút về nguồn vốn.

- Rủi ro hoạt động: Rủi ro xuất phát từ yếu tố con người (cẩu thả, gian lận), do sơ hở trong 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).

Sau khi nhận dạng được rủi ro, ngân hàng thực hiện phân tích và đánh giá rủi ro bằng các phương pháp khác nhau. Một quy trình bao gồm: ước lượng tầm cỡ của

rủi ro có thể ảnh hưởng đến mục tiêu, xem xét khả năng xảy ra rủi ro và những biện pháp có thể sử dụng đối phó với rủi ro.

Quy trình đánh giá rủi ro của ngân hàng bao gồm việc Ban Giám đốc xác định các rủi ro kinh doanh có liên quan như thế nào đến việc lập và trình bày BCTC theo khuôn khổ về lập và trình bày BCTC, ước tính độ rủi ro, đánh giá khả năng xảy ra rủi ro và quyết định các hành động nhằm xử lý, quản trị rủi ro và kết quả thu được. Ví dụ, quy trình đánh giá rủi ro của ngân hàng có thể gồm đánh giá cách đơn vị xem xét khả năng ghi nhận thiếu các giao dịch, hoặc cách xác định và phân tích các ước tính kế toán quan trọng được ghi nhận trên BCTC.

Hạn chế của KSNB xuất phát từ việc nhận dạng và đánh giá rủi ro không đầy đủ có thể gây ra các thiệt hại cho ngân hàng. Trong một số trường hợp, khả năng sinh lời cao của một số khoản vay, khoản đầu tư và các công cụ phái sinh của ngân hàng khiến cho ban điều hành sao lãng việc đánh giá rủi ro đầy đủ, soát xét liên tục các hoạt động và thực hiện các biện pháp ứng phó rủi ro (Millichip, 2010). Ngân hàng cũng có thể phải gánh chịu tổn thất nếu ban điều hành không kịp điều chỉnh quy trình đánh giá rủi ro khi có sự thay đổi của môi trường kinh doanh. Ví dụ, khi chào hàng các sản phẩm, dịch vụ mới của ngân hàng hoặc thâm nhập vào lĩnh vực hoạt động kinh doanh mới, phức tạp cần tăng cường các thủ tục KSNB để ứng phó với các vấn đề có thể xảy ra. Như vậy, ngân hàng cần thiết lập các mục tiêu kiểm soát để đảm bảo hiệu quả hoạt động, độ tin cậy của thông tin tài chính và tính tuân thủ pháp luật. Việc thiết lập mục tiêu, nhận dạng và đánh giá rủi ro nhằm đảm bảo hệ thống KSNB của ngân hàng phù hợp với bản chất, mức độ phức tạp và rủi ro của các nghiệp vụ trong và ngoài bảng cân đối kế toán.

1.2.3.3. Hoạt động kiểm soát

Các hoạt động kiểm soát là các chính sách và thủ tục do Ban giám đốc thiết lập và chỉ đạo thực hiện trong đơn vị nhằm đạt được mục tiêu quản lý cụ thể.

Dựa trên cơ sở tác dụng cũng như giai đoạn tiến hành của các thủ tục kiểm soát, có thể chia thành một số loại kiểm soát:

Kiểm soát phòng ngừa

Đây là thủ tục kiểm soát được thực hiện trước khi cho phép nghiệp vụ tiến hành để ngăn ngừa, phát hiện những điều kiện có thể dẫn đến sai phạm, rủi ro. Ví dụ: Trong nghiệp vụ cho vay, trước khi cho vay, cán bộ tín dụng thực hiện thẩm định yêu cầu vay, dự án đầu tư, tình hình tài chính... của khách hàng vay. Tuy vậy không có kiểm soát phòng ngừa nào có thể giảm rủi ro xuống bằng không.

Kiểm soát thực hiện

Kiểm soát thực hiện được tiến hành cùng với quá trình thực hiện công việc để phát hiện ra những sai phạm, rủi ro để ngăn chặn. Các thủ tục kiểm soát, các chốt kiểm soát được cài đặt trong chính quy trình thực hiện nghiệp vụ. Ví dụ: trong nghiệp vụ cho vay, cán bộ tín dụng xem xét xem hợp đồng tín dụng, chứng từ giải ngân có hợp lệ, hợp pháp không; việc quyết định cho vay có đúng thẩm quyền không; đối tượng giải ngân có đúng với đơn xin vay không...

Kiểm soát bù đắp

Đây là thủ tục kiểm soát được thiết kế để bù đắp hoặc bổ sung cho những thủ tục kiểm soát còn thiếu hoặc còn yếu. Trong thiết kế các thủ tục kiểm soát, thường thiết kế các thủ tục có tính bổ sung cho nhau, nghĩa là một số thủ tục kiểm soát tồn tại đồng thời để thỏa mãn cùng một mục tiêu kiểm soát. Mục đích của việc này là nhằm để phòng một thủ tục kiểm soát có thể không phát huy được tác dụng do những nhầm lẫn của nhân viên, do các tình huống bất ngờ... Khi đó thủ tục còn lại sẽ giúp ngăn chặn và phát hiện các sai sót hay gian lận. Ví dụ: trong hoạt động tín dụng, việc thường xuyên theo dõi, đánh giá tình hình sản xuất kinh doanh, tài chính của khách hàng vay, kiểm soát quá trình sử dụng vốn vay... chính là kiểm soát bù đắp.

Đó là những chính sách và những thủ tục do công ty phát triển để giúp bảo vệ tài sản của công ty. Các hoạt động kiểm soát trong ngân hàng là:

Phân cấp ủy quyền rõ ràng, minh bạch; bảo đảm tách bạch nhiệm vụ, quyền hạn của các cá nhân, các bộ phận trong ngân hàng. Một HTKSNB hiệu quả yêu cầu phải có sự phân công nhiệm vụ phù hợp và bảo đảm nhân sự không được giao những trách nhiệm mâu thuẫn nhau. Các bộ phận có tiềm năng xung đột lợi ích cần được xác định, tối thiểu hóa và được theo dõi một cách độc lập và cẩn thận. Bảo đảm một

cán bộ không đảm nhiệm cùng một lúc những cương vị, nhiệm vụ có mục đích, quyền lợi mâu thuẫn hoặc chồng chéo với nhau; đảm bảo mọi cán bộ trong ngân hàng không có điều kiện để thao túng hoạt động, không minh bạch thông tin phục vụ cho mục đích cá nhân hoặc che giấu hành vi vi phạm quy định của pháp luật và quy định của nội bộ ngân hàng.

Quy định hạn mức rủi ro cụ thể đối với từng cá nhân, bộ phận trong việc thực hiện giao dịch.

Quy trình thẩm định, chấp thuận và duyệt cho phép thực hiện giao dịch; bảo đảm một quy trình nghiệp vụ phải có ít nhất 02 cán bộ tham gia, một người thực hiện giao dịch và một người kiểm soát giao dịch, không có cá nhân nào có thể một mình thực hiện và quyết định một quy trình nghiệp vụ, một giao dịch cụ thể ngoại trừ những giao dịch trong hạn mức được ngân hàng cho phép phù hợp với quy định của pháp luật

Kiểm tra việc chấp hành chế độ hạch toán, kế toán theo quy định và phải có hệ thống thông tin nội bộ về tài chính, về hoạt động, về tình hình tuân thủ trong ngân hàng và tình hình kinh tế thị trường bên ngoài hợp lý, tin cậy, kịp thời nhằm phục vụ cho công tác quản trị, điều hành hiệu quả.

Xây dựng hệ thống các văn bản nội bộ để điều chỉnh các hoạt động nghiệp vụ theo đặc điểm riêng của ngân hàng trên cơ sở văn bản hướng dẫn của NHNN. Ngoài ra, ngân hàng nên thường xuyên tổ chức các buổi hội thảo rà soát, xây dựng các sơ đồ quy trình nghiệp vụ nhằm chuẩn hóa các quy trình hoạt động trong từng nghiệp vụ, tạo cảm nang hướng dẫn chi tiết cho từng cán bộ, nhân viên trong ngân hàng.

Cá nhân, bộ phận ở các cấp của ngân hàng phải thường xuyên, liên tục kiểm tra và tự kiểm tra việc thực hiện các quy định, quy trình nội bộ có liên quan và phải chịu trách nhiệm về kết quả thực hiện hoạt động nghiệp vụ được giao trước ngân hàng và trước pháp luật.

1.2.3.4. Thông tin và truyền thông

Hệ thống thông tin là hệ thống trợ giúp cho việc trao đổi thông tin, mệnh lệnh và chuyển giao kết quả thực hiện trong đơn vị. Hệ thống thông tin phải được nhận

diện, thu thập và trao đổi trong biểu mẫu và thời gian cho phép nhân viên thực hiện nhiệm vụ của họ. Hệ thống thông tin của một đơn vị có thể được xử lý trên máy tính, qua hệ thống thủ công hoặc kết hợp cả hai, miễn là bảo đảm các yêu cầu chất lượng của thông tin là thích hợp, cập nhật, chính xác và truy cập thuận tiện. Trong đó, mọi nhân viên trong 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. 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.

Hệ thống thông tin kế toán là các quy định về kế toán và các thủ tục kế toán mà đơn vị được kiểm toán áp dụng để thực hiện ghi chép kế toán và lập Báo cáo tài chính. Hệ thống kế toán là hệ thống thông tin chủ yếu của đơn vị thực hiện 2 chức năng là thông tin và kiểm tra thông qua:

Hệ thống chứng từ kế toán;

Hệ thống sổ sách kế toán;

Hệ thống tài khoản kế toán;

Hệ thống bảng tổng hợp, cân đối kế toán.

Trong đó, quá trình lập và luân chuyển chứng từ đóng vai trò quan trọng trong công tác kiểm soát nội bộ trong ngân hàng.

Với chức năng ghi chép, tổng hợp và cung cấp các thông tin kinh tế cho các nhà quản lý và những người sử dụng, thông tin hạch toán kế toán đóng một vai trò quan trọng trong HTKSNB của Ngân hàng. Thông tin chính xác, kịp thời được cung cấp từ hệ thống thông tin kế toán sẽ hỗ trợ một cách tích cực Ban Giám đốc trong quá trình ra quyết định và quản lý. Ngược lại, thông tin được cung cấp thiếu chính xác sẽ là nguyên nhân gây ra một chuỗi các vấn đề phức tạp trong ngân hàng, trong đó bao gồm các vấn đề về gian lận và sai sót. Do vậy hệ thống thông tin truyền thông trong ngân hàng phải đảm bảo các điều kiện sau:

Đảm bảo việc luân chuyển chứng từ giữa các bộ phận: bộ phận giao dịch, bộ phận tín dụng, bộ phận hậu kiểm.

Mỗi nhân viên kế toán ngân hàng đều có user và password riêng để truy cập các phần mềm tác nghiệp của ngân hàng, và khi đăng nhập vào chương trình đều có kèm yếu tố xác thực (token) để tăng tính bảo mật.

Đảm bảo hình thức của sổ sách báo cáo kế toán tuân thủ các quy định trong ngân hàng.

Xây dựng chương trình, kế hoạch ứng cứu sự cố xảy ra: diễn tập kịch bản khôi phục thảm họa ở tất cả các phân hành nghiệp vụ trong ngân hàng, các sự cố về công nghệ thông tin: đứt cáp quang, lỗi máy chủ...

Đảm bảo cho nhân viên đều có thể hiểu và nắm rõ các thông tin trong ngân hàng: thiết lập hệ thống các văn bản đi đến để có thể tra cứu và truyền đạt thông tin

Phổ biến cho khách hàng về các tiêu chuẩn đạo đức trong ngân hàng.

Thiết lập các kênh thông tin nóng: qua điện thoại, email, hòm thư góp ý...

Theo dõi phản hồi thông tin từ khách hàng: Tổng đài chăm sóc khách hàng của ngân hàng.

Ngân hàng cần xây dựng một hệ thống dữ liệu bao gồm các văn bản, quy định của nhà nước, các quy định trong nội bộ ngân hàng liên quan đến từng bộ phận, và sau đó cần phải phổ biến một cách rõ ràng, chi tiết đến từng bộ phận, phòng, ban nhằm đảm bảo rằng nhân viên ở mọi cấp đều có thể hiểu và nắm bắt được các thông tin này, trong đó bao gồm cả thông tin cần thiết, giúp thực hiện trách nhiệm kiểm soát. Hệ thống thông tin của tổ chức tạo ra các báo cáo, trong đó chứa đựng những thông tin về tài chính, hoạt động hay tuân thủ, giúp nhà quản lý điều hành và kiểm soát tổ chức. Chính vì vậy, hệ thống thông tin hỗ trợ cho quản lý không chỉ thuần túy cung cấp các thông tin đáng tin cậy, kịp thời về hoạt động thực tế, cụ thể theo dõi tượng kiểm soát, mà còn có tác dụng cảnh báo cho nhà quản lý về các chênh lệch đáng kể trong hoạt động thực tế so với kế hoạch, dự toán để nhà quản lý can thiệp và điều chỉnh. Do đó, trong việc tổ chức hệ thống thông tin, phải có thiết kế các kế hoạch, dự toán, các định mức hoạt động, mức độ cần được cảnh báo. Trên cơ sở các tiêu chuẩn này, số liệu thực tế được ghi nhận và so sánh với các tiêu chuẩn để đánh giá. Ngoài ra, thông tin trong ngân hàng cần được bảo vệ để tránh sự truy cập của những

đối tượng không có thẩm quyền và đảm bảo khôi phục được khi có sự cố mất thông tin xảy ra.

Ngoài ra, Hệ thống thông tin kế toán là toàn bộ các chứng từ kế toán, báo cáo kế toán của ngân hàng: Bảng cân đối kế toán, báo cáo thu chi tài chính, báo cáo lãi/lỗ, thuyết minh báo cáo tài chính. Hệ thống các chứng từ và báo cáo này luôn được kiểm soát chặt chẽ đảm bảo phản ánh đúng hoạt động của ngân hàng và bảo đảm cung cấp đầy đủ số liệu cho Ban Giám đốc trong việc điều hành hoạt động kế hoạch kinh doanh, đồng thời đảm bảo tính bảo mật trong ngân hàng.

Một HTKSNB hiệu quả đòi hỏi phải có hệ thống thông tin đáng tin cậy bao quát mọi hoạt động chủ yếu của ngân hàng. Những hệ thống này bao gồm cả hệ thống lưu trữ và sử dụng dữ liệu dưới dạng điện tử, phải an toàn, được theo dõi độc lập và được hỗ trợ bởi các hệ thống dự phòng thích hợp.

1.2.3.5. Giám sát

Giám sát là một quá trình đánh giá tính hiệu quả của HTKSNB, trợ giúp xem xét HTKSNB có được vận hành một cách trơn tru, hiệu quả hay không. Giám sát là công cụ quản lý quan trọng để theo dõi tiến độ thực hiện và hỗ trợ quá trình ra quyết định. Tính hiệu quả của toàn bộ HTKSNB của ngân hàng cần được theo dõi trên cơ sở liên tục. Việc theo dõi những rủi ro trọng yếu phải là một phần trong hoạt động hàng ngày của ngân hàng cũng như đánh giá định kỳ của bộ phận kinh doanh và kiểm toán nội bộ.

Thường xuyên và định kỳ giám sát và kiểm tra các hoạt động để đánh giá chất lượng của hệ thống KSNB để có các điều chỉnh, cải tiến thích hợp:

Giám sát thường xuyên;

Các chương trình đánh giá;

Kiểm toán nội bộ, kiểm toán độc lập;

Thu thập thông tin bên ngoài;

Hệ thống kế toán trách nhiệm.

Một HTKSNB hữu hiệu chỉ có thể hạn chế tối đa các sai phạm chứ không thể đảm bảo rủi ro, gian lận và sai sót không xảy ra. Chính vì vậy, HTKSNB của ngân

hàng cần được giám sát nhằm phát hiện kịp thời những khiếm khuyết của HTKSNB để có những biện pháp khắc phục càng sớm càng tốt với mục tiêu chính là nhằm đảm bảo cho HTKSNB luôn hoạt động hữu hiệu.

1.2.4. Kiểm soát nội bộ theo Basel II áp dụng cho ngân hàng thương mại

Basel II là bộ khung quản lý rủi ro ngân hàng do Ủy ban Basel ban hành, gồm 3 trụ cột:

Trụ cột 1: Yêu cầu vốn tối thiểu

Trụ cột 2: Quy trình đánh giá giám sát

Trụ cột 3: Kỷ luật thị trường

Trong đó, trụ cột 2 và vai trò của kiểm soát nội bộ, yêu cầu các ngân hàng: Tự đánh giá mức độ rủi ro; Duy trì hệ thống kiểm soát nội bộ hiệu quả; Có quy trình nội bộ để đảm bảo đủ vốn cho các rủi ro không được đề cập trong Trụ cột 1 (ví dụ: rủi ro hoạt động, rủi ro thanh khoản, rủi ro chiến lược...)

Các yếu tố cấu thành hệ thống kiểm soát nội bộ theo Basel II

Ủy ban Basel đưa ra **5 nguyên tắc cốt lõi:**

Nguyên tắc	Nội dung
1. Môi trường kiểm soát	Văn hóa kiểm soát từ cấp lãnh đạo, đạo đức nghề nghiệp, cơ cấu tổ chức rõ ràng
2. Đánh giá rủi ro	Nhận diện, đo lường và giám sát rủi ro toàn diện
3. Hoạt động kiểm soát	Chính sách, quy trình, phê duyệt, phân quyền, kiểm tra chéo
4. Thông tin và truyền thông	Hệ thống thông tin minh bạch, kịp thời, hỗ trợ ra quyết định
5. Giám sát	Kiểm toán nội bộ, đánh giá định kỳ, cải tiến liên tục

*** Lợi ích khi áp dụng**

- Nâng cao năng lực quản trị rủi ro
- Tăng cường uy tín và niềm tin của khách hàng
- Tuân thủ quy định của Ngân hàng Nhà nước và chuẩn mực quốc tế

*** Thách thức khi áp dụng**

- Chi phí đầu tư hệ thống kiểm soát nội bộ cao
- Thiếu hụt nhân sự có chuyên môn sâu
- Khó khăn trong thay đổi văn hóa tổ chức

1.3. Các hoạt động kiểm soát nội bộ trong Ngân hàng thương mại

1.3.1. Đối với hoạt động tín dụng

Nội dung chủ yếu của kiểm soát nội bộ hoạt động tín dụng là việc kiểm tra tính tuân thủ quy trình tín dụng, tuân thủ nguyên tắc hoạt động và quản lý tín dụng của Ngân hàng Nhà nước và của chính bản thân hệ thống ngân hàng.

Kiểm soát nội bộ hoạt động tín dụng chủ yếu tập trung vào hai mặt là kiểm soát cơ cấu tín dụng và kiểm soát quy trình nghiệp vụ tín dụng.

Kiểm soát tính hiệu quả, tính kinh tế cũng như khả năng hoạt động của cơ chế kiểm soát nội bộ.

Rủi ro tín dụng, hiệu quả của hoạt động tín dụng thể hiện ngay trong cơ cấu tín dụng. Kiểm soát cơ cấu tín dụng sẽ cho cái nhìn tổng quan về mức độ tập trung tín dụng cũng như rủi ro tín dụng của ngân hàng.

Kiểm soát về quy trình nghiệp vụ cấp tín dụng sẽ đánh giá việc tổ chức, chỉ đạo điều hành hoạt động tín dụng có hiệu quả không, có khoa học không? kiểm tra đánh giá xem các quy trình nghiệp vụ tín dụng trên thực tế có được tuân thủ nghiêm túc không?

Trên cơ sở đó kiểm soát nội bộ phát hiện những sai sót yếu kém, sơ hở hay gian lận trong quản trị tín dụng, bảo vệ an toàn những tài sản cho ngân hàng. Cũng từ đó đưa ra những biện pháp cải thiện và hoàn thiện cơ chế điều hành, hoạt động tín dụng nói riêng hay hoạt động kinh doanh của ngân hàng nói chung.

Kiểm soát nội bộ cũng kiểm tra đánh giá tình hình tài chính của mỗi khách hàng thông qua việc tiến hành kiểm tra chi tiết từng khoản mục tín dụng riêng lẻ của khách hàng, rồi từ đó đánh giá độ an toàn của khoản vay cũng như tình hình rủi ro chung có thể xảy ra với ngân hàng.

1.3.2. Đối với hoạt động huy động vốn

Hoạt động tạo nguồn vốn cho ngân hàng thương mại đóng vai trò quan trọng, ảnh hưởng tới chất lượng hoạt động của ngân hàng. Hiệu quả của hoạt động huy động vốn của ngân hàng còn ảnh hưởng trực tiếp đến sự phát triển chung của nền kinh tế, đóng vai trò là kênh huy động vốn hữu hiệu, khơi dậy mọi nguồn lực tiềm tàng của nền kinh tế cũng như thu hút vốn đầu tư nước ngoài, thúc đẩy kinh tế phát triển và hội nhập.

Trong hoạt động huy động vốn, các thủ tục kiểm soát bao gồm:

- Kiểm soát các chính sách, kế hoạch, quy chế nội bộ của ngân hàng như quy chế về thẩm quyền trách nhiệm, quy trình nghiệp vụ, chính sách khách hàng: chính sách lãi suất và chính sách sản phẩm...

- Kiểm soát về việc phân công, phân nhiệm của Ban lãnh đạo. Khi thực hiện nghiệp vụ huy động vốn không phải chỉ riêng lẻ các nhân viên giao dịch khách hàng thực hiện mà đó là sự phối hợp nhịp nhàng của các bộ phận liên quan cùng tham gia nhằm kiểm soát chéo lẫn nhau, việc phân chia trách nhiệm nhằm giảm bớt các sai sót cũng như các hành vi gian lận đồng thời tạo cho nhân viên không có cơ hội làm sai quy định trong quá trình thực hiện nhiệm vụ của mình.

- Kiểm soát nguyên tắc bất kiêm nhiệm trong hoạt động huy động vốn. Nguyên tắc bất kiêm nhiệm yêu cầu sự tách biệt giữa nhiệm vụ phê chuẩn với thực hiện nghiệp vụ nhằm ngăn ngừa các sai phạm và hành vi lạm dụng quyền hạn. Để kiểm soát hoạt động huy động vốn cần tách biệt người thực hiện giao dịch và người kiểm soát phê duyệt giao dịch.

- Kiểm soát chứng từ kế toán liên quan đến hoạt động huy động vốn đảm bảo các thông tin kế toán trung thực, đáng tin cậy, chính xác và kịp thời.

1.3.3. Đối với hoạt động thanh toán

Xuất phát từ tính chất của nghiệp vụ thanh toán vốn, đó là có liên quan trực tiếp đến vốn và vấn đề an toàn tài sản của các đơn vị ngân hàng khác nhau, cùng hệ thống hoặc khác hệ thống. Đồng thời, nghiệp vụ này được thực hiện trong môi trường có tính chuẩn hoá cao về mặt pháp lý và công nghệ, chỉ một sai sót nhỏ trong quá

trình thực hiện có thể sẽ dẫn đến tê liệt, ách tắc hoạt động của cả hệ thống thanh toán. Chính vì vậy, vai trò của kiểm soát nội bộ trong nghiệp vụ thanh toán vốn là đặc biệt quan trọng.

Trong nghiệp vụ thanh toán, thủ tục kiểm soát chủ yếu bao gồm:

- Kiểm soát các văn bản quy định phân cấp uỷ quyền của lãnh đạo. Việc tổ chức quy trình thanh toán vốn, uỷ quyền cán bộ được phép tham gia vào thanh toán vốn, hạn mức giao dịch, kiểm soát việc phân công cán bộ có đảm bảo kiểm soát toàn diện các giao dịch trong nghiệp vụ thanh toán vốn...

- Kiểm soát tính hợp lệ, hợp pháp của chứng từ, tính xác thực của ngân hàng người thụ hưởng...

- Kiểm soát việc tuân thủ chế độ, quy trình, quy định trong nghiệp vụ thanh toán vốn: Việc chấp hành chế độ bảo mật, lựa chọn kênh thanh toán, xử lý sai sót khi phát sinh...

- Kiểm soát việc thực hiện đối chiếu cuối ngày các giao dịch của giao dịch viên, cán bộ hậu kiểm, cán bộ kiểm toán nội bộ...

1.4. Kinh nghiệm kiểm soát nội bộ của Ngân hàng TMCP ĐT&PT Việt Nam Chi nhánh Cầu Giấy

Ngân hàng Đầu tư và PT Việt Nam - Chi nhánh Cầu Giấy và là một trong những chi nhánh lớn - luôn áp dụng nghiêm ngặt các quy trình kiểm soát nội bộ theo chuẩn của hội sở chính, cụ thể:

Tổ chức các buổi kiểm tra định kỳ nội bộ.

Có bộ phận kiểm soát nội bộ riêng biệt.

Thường xuyên cập nhật các quy định mới từ Ngân hàng Nhà nước và BIDV trung ương.

Mục tiêu chính của Chi nhánh: Đảm bảo an toàn, hiệu quả và tuân thủ pháp luật trong mọi hoạt động ngân hàng.

Chức năng: Giúp nhận diện, đánh giá và kiểm soát các loại rủi ro như rủi ro tín dụng, rủi ro hoạt động, rủi ro thanh khoản và phòng chống gian lận, rửa tiền.

Thách thức và kinh nghiệm rút ra tại Ngân hàng TMCP Đầu tư & Phát triển Việt nam - Chi nhánh Cầu Giấy

Thách thức:

Nhận thức chưa đầy đủ về kiểm soát nội bộ ở một số bộ phận.

Cơ cấu tổ chức kiểm soát nội bộ chưa đồng bộ.

Đội ngũ kiểm soát viên còn thiếu kinh nghiệm thực tiễn.

Kinh nghiệm rút ra:

Tăng cường đào tạo: BIDV chú trọng đào tạo chuyên sâu cho đội ngũ kiểm soát viên để nâng cao năng lực chuyên môn.

Chuẩn hóa quy trình: Xây dựng hệ thống quy trình kiểm soát nội bộ rõ ràng, minh bạch và có thể kiểm tra, giám sát được.

Ứng dụng công nghệ: Tăng cường sử dụng công nghệ thông tin trong kiểm soát và cảnh báo rủi ro.

Phối hợp liên phòng ban: Đẩy mạnh sự phối hợp giữa các bộ phận để đảm bảo kiểm soát chéo và phát hiện sớm sai phạm.

CHƯƠNG 2

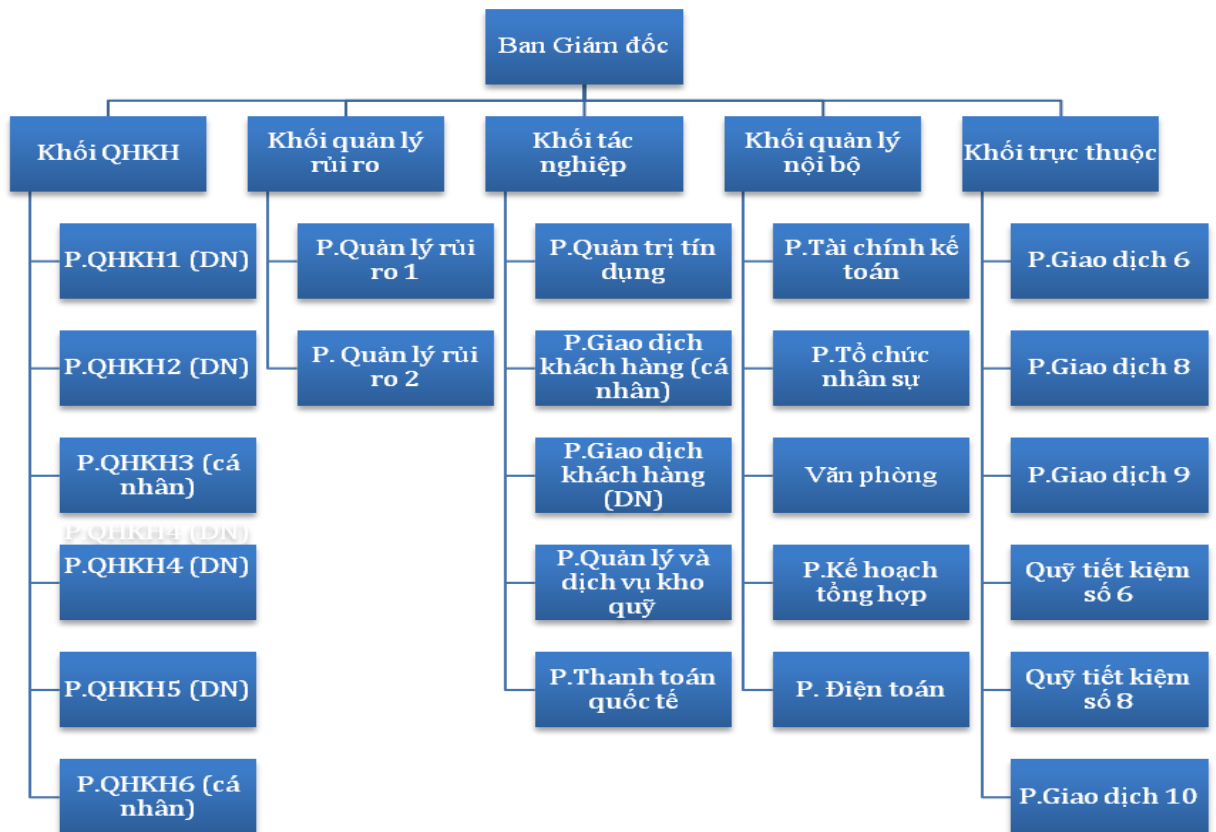
THỰC TRẠNG KIỂM SOÁT NỘI BỘ TẠI CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG - NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM

2.1. Đặc điểm Chi nhánh Hải Dương - Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam ảnh hưởng đến Hệ thống kiểm soát nội bộ

2.1.1. Mô hình hoạt động của Chi nhánh Hải Dương

Mô hình hoạt động được phân chia thành năm khối chức năng:

- Khối Quản lý khách hàng: Chức năng chính tập trung vào công tác duy trì và phát triển khách hàng tổ chức và cá nhân.
- Khối quản lý rủi ro: Quản lý các hoạt động, phân tích, đánh giá và đưa ra các giải pháp phòng ngừa và hạn chế rủi ro.
- Khối tác nghiệp: Trực tiếp cung cấp các dịch vụ ngân hàng đến khách hàng.
- Khối quản lý nội bộ: Hoạt động trên nguyên tắc cơ bản là không liên hệ với khách hàng và có nhiệm vụ thực hiện các công việc liên quan đến tài chính kế toán; công tác hành chính, nhân sự, công tác báo cáo số liệu...
- Khối trực thuộc: Bao gồm các Phòng Giao dịch, Quỹ tiết kiệm trực thuộc SGD, thực hiện các nhiệm vụ giao dịch với khách hàng; huy động vốn và các hoạt động tín dụng bao gồm: quan hệ với khách hàng, quản trị tín dụng; thực hiện cung cấp các dịch vụ của ngân hàng như dịch vụ thanh toán, thu đổi ngoại tệ...



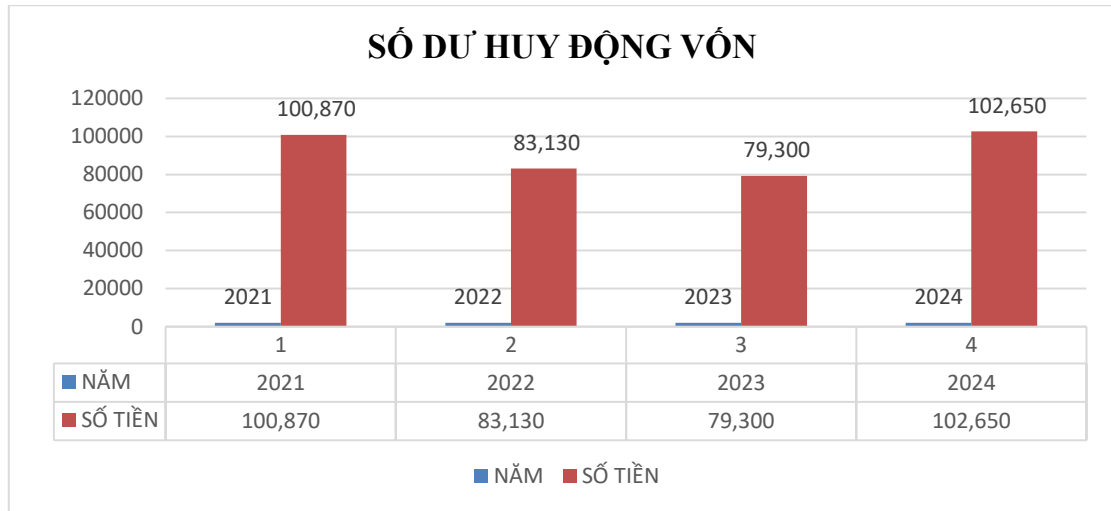
Sơ đồ 2.1: Mô hình các phòng ban của CNHD

(Nguồn: Báo cáo CNHD NHDT&PTVN)

2.1.2 Hoạt động kinh doanh của Chi nhánh Hải Dương

2.1.2.1. Công tác huy động vốn

Nhận thức được tầm quan trọng của công tác huy động vốn trong hoạt động kinh doanh ngân hàng, năm 2021-2024, CNHD luôn tích cực đẩy mạnh việc mở rộng, đa dạng nền khách hàng, từng bước giảm dần sự tập trung nguồn vốn vào một số khách hàng lớn. Đồng thời, Chi nhánh luôn đẩy mạnh tăng trưởng huy động vốn, áp dụng chính sách lãi suất phù hợp và linh hoạt đối với từng khách hàng, từng khoản huy động cụ thể, đảm bảo hoàn thành kế hoạch huy động vốn và đảm bảo tăng trưởng huy động vốn qua từng năm. Kết quả sau 4 năm cho thấy, CNHD không những luôn hoàn thành và hoàn thành vượt mức kế hoạch được Hội sở chính giao mà còn góp phần không nhỏ vào việc đảm bảo thanh khoản cho hệ thống trong những giai đoạn khó khăn.

Biểu đồ 2.1: Nguồn vốn huy động CNHD giai đoạn 2021-2024*Đơn vị: tỷ đồng**(Nguồn: Báo cáo CNHD NHTMCPĐT&PTVN)*

Do ảnh hưởng từ những biến động phức tạp của môi trường kinh doanh, nguồn vốn của CNHD tăng, giảm khá bất thường, cụ thể nguồn vốn năm 2021 so với năm 2022 tăng trưởng 2,11%, năm 2023 so với năm 2022 tăng trưởng 23,31%, năm 2024 so với 2023 tăng 36,77%. Tuy nhiên, tính chung trong giai đoạn 2021- 2024, nguồn vốn của CNHD vẫn đạt mức tăng trưởng bình quân là 20,73%. Nhìn chung, trong điều kiện môi trường kinh doanh có nhiều diễn biến phức tạp, mức độ cạnh tranh ngày càng gay gắt giữa các NHTM và việc liên tục chia tách, bàn giao các Chi nhánh mới thì đây có thể xem là mức tăng trưởng đáng khích lệ, phản ánh được nỗ lực của CNHD trong công tác huy động vốn.

2.1.2.2. Hoạt động tín dụng

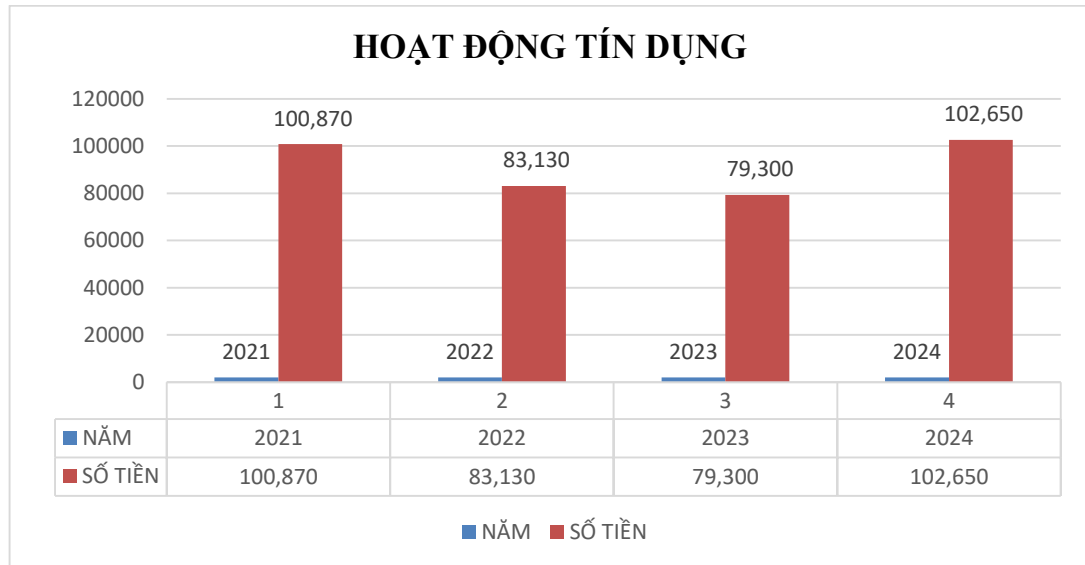
Giai đoạn 2021-2024, tốc độ tăng trưởng tín dụng bình quân của CNHD đạt 15,62%/năm, tăng trưởng tín dụng luôn tuân thủ định hướng, chỉ đạo của Hội sở chính và đảm bảo nằm trong giới hạn tín dụng được giao.

So với tốc độ tăng trưởng tín dụng bình quân chung của toàn hệ thống thì tốc độ tăng trưởng của Chi nhánh chỉ bằng $\frac{1}{2}$, nguyên nhân là do ảnh hưởng của hậu dịch Covid và chính sách kinh tế của Nhà nước thay đổi. Ngoài ra, do quy mô dư nợ khá lớn nên theo định hướng của Hội sở chính, tốc độ tăng trưởng tín dụng của Chi nhánh

sẽ chậm lại để tăng cường kiểm soát và nâng cao chất lượng.

Biểu đồ 2.2: Quy mô tín dụng CNHD giai đoạn 2021-2024

Đơn vị: tỷ đồng

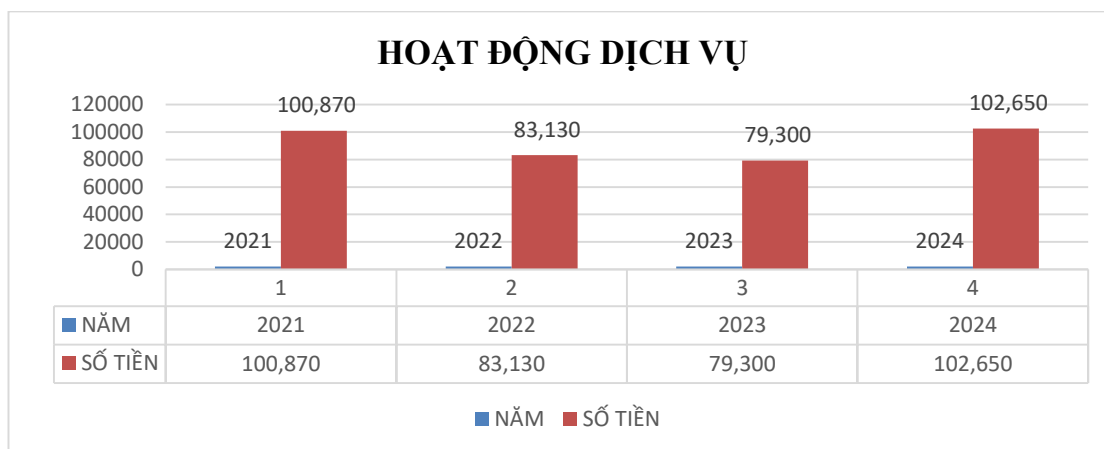


(Nguồn: Báo cáo CNHD NHTMCPĐT&PTVN)

Tính đến 31/12/2024, tổng dư nợ tín dụng của Chi nhánh là 12,780.00 tỷ đồng, tăng trưởng 53,85% so với năm 2021.

2.1.2.3. Hoạt động dịch vụ

Tích cực triển khai, đẩy mạnh các hoạt động dịch vụ đến mọi đối tượng khách hàng theo đúng định hướng chung của toàn hệ thống, từng bước nâng cao tỷ trọng thu dịch vụ ròng/tổng lợi nhuận. Tuy nhiên, trong giai đoạn 2021-2023, thu phí dịch vụ ròng của CNHD bị sụt giảm ở giai đoạn 2022-2023 do khó khăn trong hoạt động mua bán ngoại tệ tại chi nhánh và do ảnh hưởng của hậu dịch Covid và chính sách kinh tế của Nhà nước thay đổi trong năm 2023. Nguồn thu tập trung ở một số dịch vụ truyền thống như kinh doanh ngoại tệ, bảo lãnh, thanh toán, ngân quỹ...

Biểu đồ 2.3: Hoạt động dịch vụ CNHD giai đoạn 2021-2024*Đơn vị: triệu đồng**(Nguồn: Báo cáo CNHD NHTMCPĐT&PTVN)***2.1.2.4. Kết quả kinh doanh**

Giai đoạn 2021-2024, mặc dù môi trường kinh doanh có nhiều biến động nhưng với quyết tâm nỗ lực của tập thể cán bộ, CNHD luôn hoàn thành vượt mức chỉ tiêu và luôn đi đầu về hiệu quả kinh doanh, góp phần vào thành tích chung của toàn hệ thống. Cụ thể như sau:

Bảng 2.1. Kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2021-2024*Đơn vị: tỷ đồng, %*

Chỉ tiêu	2021	2022	2023	2024	% tăng trưởng BQ 2021-2024
Tổng nguồn vốn huy động	20.413,70	20.844,80	25.705,15	35.157	72,22
Tổng dư nợ cho vay	8.196,30	8.862,20	10.566,23	12.780	55,92
Nợ xấu	178,48	31,90	37,68	55	
Tỷ lệ nợ xấu/TDN(%)	2,18	0,36	0,35	0,15	
Nợ quá hạn		2,157	21,94	37,1	
Tỷ lệ NQH/TDN		0,02	0,002	0,001	
Thu dịch vụ ròng	100,87	145,62	79,3	102,65	1,76
Trích DPRR	42,00		39,3	56,9	

Chỉ tiêu	2021	2022	2023	2024	% tăng trưởng BQ 2021-2024
Lũy kế trích DPRR	281,70	243,58	244,3	165,4	
Thu nợ HTNB	10,00		2,52	15,6	
Lợi nhuận trước thuế	304,00	574,31	739,77	785,78	158,48

(Nguồn: Báo cáo CNHD NHTMCPĐT&PTVN)

Trong giai đoạn 2021-2024, kết quả kinh doanh của CNHD có sự tăng trưởng đáng kể theo từng năm với tốc độ tăng trưởng bình quân trên 50%. Đó là sự tăng trưởng của Huy động vốn, tín dụng, và dịch vụ. Sự tăng trưởng này là sự tăng trưởng bền vững và hiệu quả, vì tỷ lệ nợ xấu đã giảm dần theo từng năm. Điều này cho thấy sự nỗ lực không ngừng của CNHD trong việc tăng trưởng quy mô gắn với hiệu quả hoạt động.

Năm 2024, lợi nhuận trước thuế đạt 785,78 tỷ đồng, tăng gấp 2,58 lần so với năm 2021. Tính chung giai đoạn này, lợi nhuận trước thuế đạt mức tăng trưởng bình quân là 41,31%/năm. Lợi nhuận trước thuế tăng chủ yếu do sự tăng trưởng của nền huy động vốn và dịch vụ, điều này cho thấy CNHD vẫn tập trung thu lợi nhuận ở hoạt động huy động tiền gửi và cho vay; hoạt động dịch vụ thanh toán vẫn chưa được chú trọng phát triển.

2.2 Thực trạng tổ chức và hoạt động kiểm soát nội bộ tại Chi nhánh Hải Dương

2.2.1 Môi trường kiểm soát

Môi trường kiểm soát của HTKSNB tại CNHD bao gồm: Triết lý quản lý và phong cách điều hành của Ban lãnh đạo; tính trung thực và giá trị đạo đức và năng lực làm việc của nhân viên ngân hàng; cơ cấu tổ chức bộ máy; hệ thống chính sách, quy chế, quy trình, thủ tục kiểm soát; chính sách về nhân sự phản ánh quan điểm toàn diện của người quản lý cấp cao nhất, người lãnh đạo về vấn đề kiểm soát và sự quan trọng của nó đối với hoạt động ngân hàng.

2.2.1.1. Triết lí 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 lí 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.

2.2.1.2. 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.

Khối tác nghiệp

Khối 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 đắc 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.

2.2.1.3. 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.

2.2.1.4. 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, sàng 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.

2.2.1.5. 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.

2.2.1.6. 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.

2.2.2 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 NHNN 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 NHNN 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. Dự 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 Sổ 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 mỗi 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 NHNN, 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 31/12/2014 đạt 28.946 tỷ đồng, tăng 2.583 tỷ đồng so với năm 2013, hoàn thành 99,47% kế hoạch năm 2014 (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 hiểu 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 mối 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 cán bộ/ bộ phận được chủ tài sản ủy quyền toàn phần hoặc một phần quyền và trách nhiệm của chủ tài sản phải xác định giá trị tài sản ATTT theo các yếu tố : tính bảo mật, tính toàn vẹn, tính sẵn sàng của thông tin và thực hiện gán nhãn lên tài sản ATTT cụ thể như sau

Bảng 2.2. Bảng gán nhãn an toàn tài sản

Giá trị tài sản	Tài sản thông tin bản cứng	Tài sản phần cứng, trang thiết bị, vật chứa và tài sản ATTT khác	Khu vực
Rất cao	Mật, tuyệt mật, tối mật	Cấm	Khu vực cấm
Cao	Hạn chế tiếp cận	Hạn chế truy cập	Khu vực được bảo vệ
Trung bình	Lưu hành nội bộ	Được bảo vệ	Không phân sự miễn vào

Phòng QLRR của Chi nhánh là phòng đầu mối về công tác quản lý rủi ro ATTT. Như vậy các phòng thuộc chi nhánh có trách nhiệm thực hiện đánh giá/đo lường mức độ rủi ro tương ứng với từng rủi ro đã nhận diện, lập báo cáo đánh giá rủi ro và trình lãnh đạo phê duyệt gửi Phòng Quản lý rủi ro đầu mối tổng hợp.

Việc thực hiện đánh giá định kỳ vào tháng 10 hàng năm hoặc đột xuất theo yêu cầu thực hiện theo quy trình như sau:

1. Nhận diện rủi ro

- Xác định các mối đe dọa đối với tài sản ATTT căn cứ trên kinh nghiệm nội bộ thu được từ những sự cố đã xảy ra và kết quả đánh giá các đe dọa ATTT đã gặp phải.
- Xác định các biện pháp kiểm soát cụ thể hiện tại đang được sử dụng
- Xác định điểm yếu còn có thể bị khai thác bởi từng mối đe dọa tương ứng.
- Xác định ảnh hưởng dự kiến khi tài sản ATTT bị mất đi một trong ba yếu tố: tính bảo mật, tính toàn vẹn, tính sẵn sàng trong quá trình hoạt động kinh doanh của BIDV trên tất cả các khía cạnh về tài chính, uy tín, khách hàng...

2. Đánh giá/ đo lường rủi ro

- + Đánh giá mức độ ảnh hưởng: được thực hiện theo Bảng đánh giá, đo lường rủi ro An toàn tài sản ở **Phụ lục 01**
- + Đánh giá khả năng khả năng xảy ra:

- Căn cứ tần suất xuất hiện của các mối đe dọa và cách thức các điểm yếu bị khai thác: Gần như chắc chắn, Khả năng xảy ra cao, Có khả năng xảy ra, Khó xảy ra, Rất khó xảy ra.

+ Lập kế hoạch xử lý rủi ro

+ Tổng hợp kết quả đánh giá rủi ro ATTT và gửi về Phòng Quản lý rủi ro đầu mối tổng hợp

Hệ thống thông tin, công nghệ thông tin của CNHD được giám sát, bảo vệ hợp lý, an toàn và phải có cơ chế quản lý dự phòng độc lập nhằm xử lý kịp thời những tình huống bất ngờ, bao gồm cả thiên tai, cháy, nổ, hệ thống bị xâm nhập, đảm bảo tuân thủ các quy định về an toàn, bảo mật hệ thống công nghệ thông tin của ngành ngân hàng, đảm bảo hoạt động kinh doanh thường xuyên, liên tục .

2.2.3 Các hoạt động kiểm soát

Các hoạt động kiểm soát tại CNHD là toàn bộ các chính sách và thủ tục được thực hiện nhằm trợ giúp cho Ban Giám đốc của chi nhánh phát hiện và ngăn ngừa rủi ro.

2.2.3.1. Nguyên tắc thực hiện

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, NHNN 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 QHKKH, 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 sổ 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.

Đối với hoạt động huy động vốn và chuyển tiền

Giám đốc chi nhánh ủy quyền cho giám đốc phòng giao dịch được phép đàm phán lãi suất và ký kết hợp đồng tiền gửi có kì hạn với các khách hàng là tổ chức với số tiền tối đa cho một hợp đồng tiền gửi tương ứng là 20 tỷ đồng và 1.000.000 USD, trường điểm giao dịch là 10 tỷ đồng và 500.000 USD. Đối với các hợp đồng không thuộc ủy quyền trên, phòng nghiệp vụ kết hợp với phòng kế hoạch tổng hợp trình giám đốc quyết định về lãi suất huy động, kỳ hạn huy động và số tiền huy động. Trên phương án huy động được phê duyệt, giám đốc, phó giám đốc phụ trách công tác nguồn vốn ký hợp đồng huy động với khách hàng.

Giám đốc chi nhánh ủy quyền cho các trưởng phòng, phó phòng GDKHDN, GDKHCN, giám đốc, phó giám đốc phòng giao dịch, Trưởng điểm, phó trưởng điểm giao dịch, trưởng quỹ tiết kiệm và các kiểm soát viên được ký chữ ký giao dịch với khách hàng trên tất cả các ấn chỉ huy động vốn do BIDV phát hành

Bên cạnh đó chi nhánh cũng quy định cụ thể hạn mức thu chi tiền mặt, hạn mức tồn quỹ và hạn mức phê duyệt giao dịch

Hạn mức thực hiện giao dịch là giá trị tối đa của một giao dịch trên chương trình BDS mà giao dịch viên được phép thực hiện không cần có sự phê duyệt của kiểm soát viên (trừ một số giao dịch hệ thống yêu cầu có sự phê duyệt của Kiểm soát viên).

Hạn mức giao dịch tiền mặt là giá trị tối đa của một giao dịch tiền mặt mà giao dịch viên được phép thực hiện, trừ các giao dịch nhập/xuất tiền nội bộ.

Hạn mức tồn quỹ là số dư tiền mặt tồn quỹ tối đa mà giao dịch viên được phép giữ lại bất kỳ tại thời điểm nào trong ngày. Nếu vượt hạn mức tồn quỹ, giao dịch viên thực hiện lệnh xuất nhập tiền về cho quỹ chính.

Giao dịch viên, kiểm soát viên, Thủ quỹ chính, giao dịch viên ngân quỹ chính, giao dịch viên ngân quỹ phụ chỉ được thực hiện các giao dịch nằm trong hạn mức theo sự phê duyệt của Giám đốc và tuân thủ theo các qui trình, quy định giao dịch liên quan tới xử lý nghiệp vụ. Khi số tiền giao dịch vượt quá hạn mức quy định thì phải chuyển giao dịch đó sang cho người có thẩm quyền phê duyệt.

Đối với các giao dịch tiền mặt, khi giá trị của một giao dịch tiền mặt lớn hơn hạn mức giao dịch tiền mặt được giao thì giao dịch viên phải hướng dẫn khách hàng chuyển sang giao dịch với người có thẩm quyền.

Hạn mức phê duyệt giao dịch là giá trị tối đa của một giao dịch mà một kiểm soát viên được phép phê duyệt trên chương trình BDS.

Các giao dịch vượt hạn mức phê duyệt của đối tượng được giao quyền được chuyển cho đối tượng được giao quyền cao hơn phê duyệt.

Hạn mức tồn quỹ tiền mặt của CNHD năm 2024 là 29.600.000.000 đ. Hạn mức này bao gồm tiền mặt tại quỹ, tiền mặt tại máy ATM, tiền không đủ tiêu chuẩn lưu thông, tiền đang trên đường vận chuyển và chỉ áp dụng với loại tiền VND (không bao gồm các loại ngoại tệ quy đổi).

Bảng 2.3. Hạn mức phê duyệt giao dịch tại CNHD

STT	Đơn vị	Hạn mức phê duyệt cao nhất quy định cho các chức danh					
		Giám đốc PGD/ Trưởng phòng		Phó giám đốc PGD/ Phó Trưởng phòng		Kiểm soát	
		VND (tỷ đồng)	Ngoại tệ (quy đổi USD)	VND (tỷ đồng)	Ngoại tệ (quy đổi USD)	VND (tỷ đồng)	Ngoại tệ (quy đổi USD)
1	Phòng GDKHCN	100	4.5 triệu	100	4.5 triệu	30	1.5 triệu
2	Phòng GDKHDN	150	7 triệu	150	7 triệu	50	2 triệu
3	Các Phòng Giao dịch	100	4.5 triệu	100	4.5 triệu	30	1.5 triệu
4	Quỹ Tiết kiệm	20	900 nghìn				

✓ **Nguyên tắc bất kiêm nhiệm.**

Đây là một nguyên tắc quan trọng trong quá trình hoạt động của NHTM. Năm bắt được tầm quan trọng của nguyên tắc này, CNHD đã phân công các cán bộ thực hiện các nhiệm vụ riêng tránh trùng lặp đặc biệt là bất kiêm nhiệm.

Giao dịch viên, kiểm soát viên, các chuyên viên được phân công nhiệm vụ quy định rõ quyền hạn và trách nhiệm của từng người. Mỗi người chỉ được phép thực hiện các giao dịch trong giới hạn cho phép.

Nghiêm cấm giao dịch viên, kiểm soát viên thực hiện các giao dịch từ các tài khoản tiền gửi của chính giao dịch viên, kiểm soát viên đó.

Nghiêm cấm Trưởng, Phó phòng nghiệp vụ, Kiểm soát viên trực tiếp thực hiện nhập các giao dịch khi không được phân công bằng văn bản của Lãnh đạo Chi nhánh.

Tại các phòng giao dịch, chi nhánh bố trí lãnh đạo độc lập phụ trách quan hệ khách hàng và phụ trách tác nghiệp tín dụng bảo lãnh theo quy định và phân công nhiệm vụ của giám đốc chi nhánh. Toàn bộ các nghiệp vụ về quản trị tín dụng đều được đưa về Phòng Quản trị tín dụng tại trụ sở chi nhánh, không thực hiện bố trí bộ phận quản trị tín dụng tại các Phòng giao dịch. Thực hiện tách bạch giữa bộ phận thực hiện quản trị tín dụng và giao dịch viên hạch toán giải ngân, thu nợ.

Đối với công tác kho quỹ là một công tác gặp rất nhiều rủi ro về tiền và tài sản, do vậy nguyên tắc bất kiêm nhiệm là vô cùng quan trọng. Tại CNHD có quy định:

- Nghiêm cấm Trưởng phòng Quản lý và Dịch vụ kho quỹ, Giao dịch viên ngân quỹ chính kiêm nhiệm chức danh thủ kho tiền.

- Nghiêm cấm Phó phòng Quản lý và Dịch vụ kho quỹ/Giao dịch viên ngân quỹ phụ/ Giao dịch viên trong thời gian bố trí kiêm nhiệm chức danh thủ kho tiền thực hiện việc hạch toán giao dịch hoặc ký kiểm soát giao dịch trên chương trình BDS.

- Nghiêm cấm thủ kho tiền kiêm thủ quỹ ATM.

Ngoài ra một số trường hợp không được bố trí làm cán bộ quản lý kho quỹ của ngân hàng, bao gồm:

- Không bố trí vợ hoặc chồng, bố, mẹ, con đẻ, con nuôi, anh, chị, em ruột (kể cả anh, chị, em ruột vợ hoặc chồng) của Giám đốc, Phó Giám đốc Chi nhánh làm thủ quỹ, thủ kho tiền.

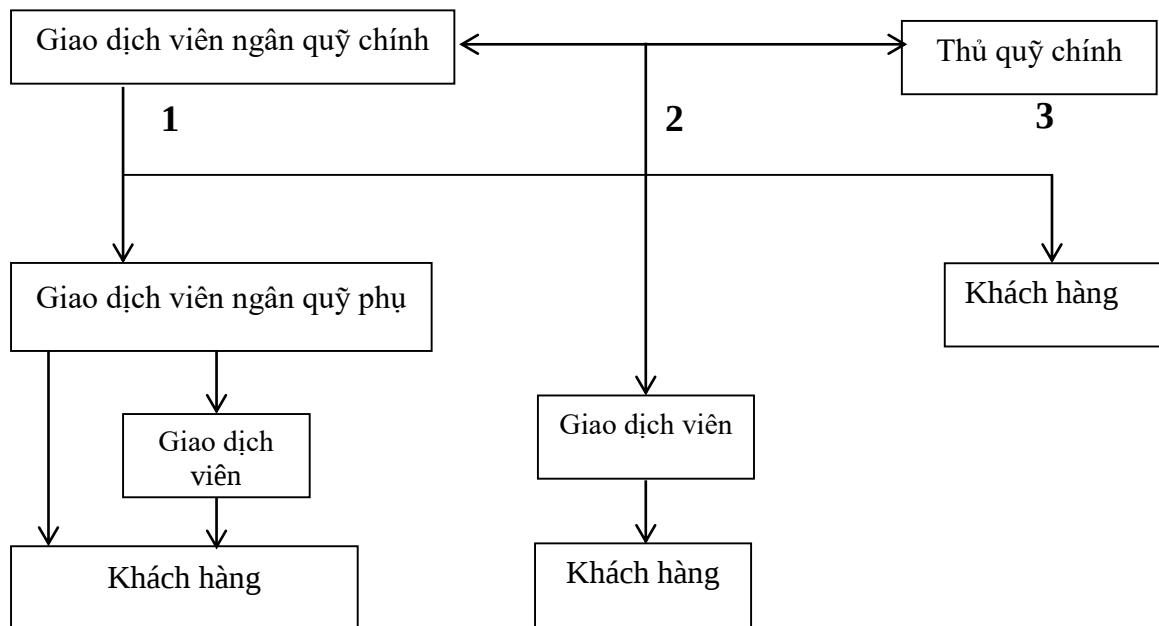
- Không bố trí những người có quan hệ là vợ chồng, bố mẹ, con đẻ, con nuôi, anh chị em ruột cùng tham gia giữ chìa khóa cửa kho tiền; cùng tham gia kiểm kê, kiểm đếm tiền mặt, tài sản hoặc cùng công tác trên một xe hay một đoàn xe vận chuyển hàng đặc biệt.

Việc phân chia trách nhiệm giữa các chức năng khi thực hiện 1 hoạt động là một trong những hoạt động kiểm soát nghiệp vụ của HTKSNB của BIDV CNHD.

2.2.3.2 Hoạt động kiểm soát tại mô hình giao dịch một cửa

a. Đặc điểm

Hiện nay hoạt động giao dịch tại Chi nhánh được tổ chức theo quy định về giao dịch một cửa. Giao dịch một cửa là việc thực hiện giao dịch của ngân hàng mà khách hàng chỉ giao dịch tại một cửa nhất định của quầy giao dịch thuộc ngân hàng và nhận kết quả từ cửa giao dịch đó. Việc áp dụng mô hình một cửa của Chi nhánh nhằm cải cách thủ tục, tạo điều kiện thuận tiện và nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng khi đến giao dịch với ngân hàng. Quy định rõ trách nhiệm, quyền hạn của các thành viên tham gia quản lý, xử lý nghiệp vụ. Đảm bảo tính tuân thủ các quy định về hoạt động của Ngân hàng; đảm bảo an toàn tài sản của Ngân hàng và khách hàng. Các quy trình nghiệp vụ phải có ít nhất 2 cán bộ tham gia, một người thực hiện giao dịch và một người kiểm soát giao dịch, không có cá nhân nào có thể một mình thực hiện và quyết định một quy trình nghiệp vụ, một giao dịch cụ thể.



Sơ đồ 2.2. Mô hình giao dịch một cửa tại CNHD

Nhánh số 1:

- Bộ phận quỹ, giao dịch viên ngân quỹ chính/Thủ quỹ chính giao/nhận tiền mặt với Giao dịch viên ngân quỹ phụ.
- Giao dịch viên ngân quỹ phụ giao nhận tiền với các giao dịch viên khác trong phòng và giao dịch trực tiếp với khách hàng.
- Giao dịch viên giao dịch trực tiếp với khách hàng.

Nhánh số 2:

- Giao dịch viên giao nhận tiền mặt trực tiếp từ Giao dịch viên ngân quỹ chính/thủ quỹ chính. Đồng thời, thực hiện các giao dịch với khách hàng.

Nhánh số 3:

Giao dịch viên ngân quỹ chính/Thủ quỹ chính giao dịch trực tiếp với khách hàng.

b. Quy trình thực hiện giao dịch**Bước 1. Tiếp nhận nhu cầu của KH**

Bước này do giao dịch viên thực hiện, bao gồm:

- + Nhu cầu về dịch vụ tiền gửi, thanh toán trong nước
- + Nhu cầu về dịch vụ thanh toán quốc tế
- + Nhu cầu về mua bán, thu đổi ngoại tệ
- + Nhu cầu về giải ngân, thu nợ tiền vay
- + Nhu cầu về các sản phẩm, dịch vụ khác

Các nghiệp vụ mà giao dịch viên thực hiện theo yêu cầu của khách hàng phải tuân thủ theo đúng các qui định liên quan tới từng loại nghiệp vụ cụ thể.

Bước 2. Hướng dẫn khách hàng lập chứng từ phù hợp với yêu cầu giao dịch

Bước này do giao dịch viên thực hiện, căn cứ yêu cầu giao dịch của khách hàng, nếu khách hàng đã lập chứng từ, giao dịch viên chuyển thực hiện bước 3, nếu khách hàng chưa lập chứng từ, giao dịch viên hướng dẫn khách hàng lập chứng từ theo quy định phù hợp với yêu cầu nghiệp vụ khách hàng đề nghị giao dịch.

Bước 3. Kiểm tra chứng từ của khách hàng

Bước này do giao dịch viên thực hiện, bao gồm các nội dung chính:

- Kiểm tra tính hợp lệ, hợp pháp của các giấy tờ, chứng từ do khách hàng xuất trình theo đúng hướng dẫn đối với từng loại nghiệp vụ. Đối chiếu các yếu tố hợp lệ như CMND, hộ chiếu còn hiệu lực, chữ ký... trên chứng từ giấy và dữ liệu trên máy.

- Nếu chứng từ khách lập có thiếu sót, giao dịch viên hướng dẫn khách hàng ghi bổ sung hoặc hướng dẫn khách lập lại chứng từ.

- Nếu chấp nhận chứng từ và yêu cầu giao dịch của khách hàng, đối với giao dịch thu tiền mặt chuyển thực hiện bước 4, đối với giao dịch Chi tiền mặt hoặc các giao dịch khác chuyển thực hiện bước 5.

Bước 4. Thu tiền mặt

Bước này do giao dịch viên thực hiện, căn cứ vào chứng từ do khách hàng lập, thu tiền mặt theo hướng dẫn thu tiền mặt tại các quy trình nghiệp vụ (tiền gửi, tiền vay, chuyển tiền...), yêu cầu khách hàng lập bảng kê thu tiền mặt và ký xác nhận trên bảng kê, thu tiền, kiểm đếm và kiểm tra phát hiện tiền giả, tiền không đủ tiêu chuẩn lưu thông, đảm bảo đúng đủ số tiền thu và đóng dấu “đã thu tiền” lên chứng từ và chuyển sang bước 5.

Bước 5. Xử lý giao dịch

Bước này do giao dịch viên thực hiện, bao gồm các nội dung chính:

- Tiến hành việc nhập dữ liệu theo từng màn hình giao dịch tùy theo nghiệp vụ.

- Ký chứng từ giao dịch.

+ Nếu trong hạn mức giao dịch của giao dịch viên, chuyển thực hiện bước 7.

+ Nếu vượt hạn mức giao dịch, chuyển giao dịch trên máy và chứng từ giấy cho kiểm soát viên để thực hiện kiểm soát và phê duyệt tại bước 6.

Bước 6. Kiểm soát và duyệt giao dịch

Bước này do kiểm soát viên thực hiện, bao gồm các nội dung chính:

- Kiểm soát lại tính hợp lệ hợp pháp, tính đầy đủ của bộ chứng từ, các giấy tờ liên quan khác.

- Nếu chấp nhận, kiểm soát viên thực hiện phê duyệt giao dịch trên máy và chuyển trả chứng từ cho giao dịch viên thực hiện bước 7.

- Trường hợp không chấp nhận giao dịch, trả lại chứng từ cho giao dịch viên thực hiện lại và nói rõ lý do.

Bước 7. In chứng từ

Bước này do giao dịch viên thực hiện, bao gồm các nội dung chính:

- In các thông tin giao dịch lên chứng từ của khách hàng.
- Kiểm tra lại tính khớp đúng giữa thông tin do khách hàng yêu cầu với thông tin nhập vào máy và in ra trên chứng từ. Chuyển lại chứng từ cho Kiểm soát viên ký duyệt giao dịch trên giấy.

Nếu giao dịch chi tiền mặt thì chuyển sang thực hiện bước 8, nếu là giao dịch khác thì chuyển sang thực hiện bước 9.

Bước 8. Chi tiền mặt

Bước này do giao dịch viên thực hiện, bao gồm các nội dung chính:

- Lập bảng kê chi tiền theo đúng giá trị, số lượng tiền mặt trên chứng từ và loại tiền thực tế, ký xác nhận và yêu cầu khách hàng ký xác nhận trên bảng kê chi tiền.
- Chi tiền cho khách hàng theo bảng kê chi tiền và đóng dấu “đã chi tiền” lên chứng từ và chuyển sang thực hiện bước 9.

Bước 9. Phân phối chứng từ

Bước này do giao dịch viên thực hiện, bao gồm các nội dung chính:

- Giao dịch viên giữ lại liên chính để lưu tại tập chứng từ.
- Trả khách hàng liên thứ 2.
- Trường hợp giao dịch còn tiếp tục phải xử lý như chuyển tiền đi thanh toán,... giao dịch viên chuyển 1 liên chứng từ và các chứng từ kèm khác cho bộ phận có liên quan để thực hiện tiếp giao dịch.

Bước 10. Xử lý cuối ngày - Bước này do giao dịch viên, kiểm soát viên thực hiện, bao gồm các nội dung chính:

- Thực hiện các công việc cuối ngày như in các báo cáo giao dịch trong ngày, kiểm tra đối chiếu giữa chứng từ giao dịch và báo cáo khớp đúng.

- Sau khi kiểm tra, đối chiếu khớp đúng, giao dịch viên, kiểm soát viên ký xác nhận trên các báo cáo và thực hiện sắp xếp chứng từ theo quy định tại Quy trình luân chuyển, kiểm soát và lưu trữ chứng từ hạch toán kế toán của BIDV.

2.2.3.3. Hoạt động kiểm soát tín dụng

a. 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.

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

- Cấp phê duyệt đề xuất tín dụng:

Bảng 2.4: 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 2.5: 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>

c. 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 uỷ 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

d. Quy định về thời gian xét duyệt: 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.

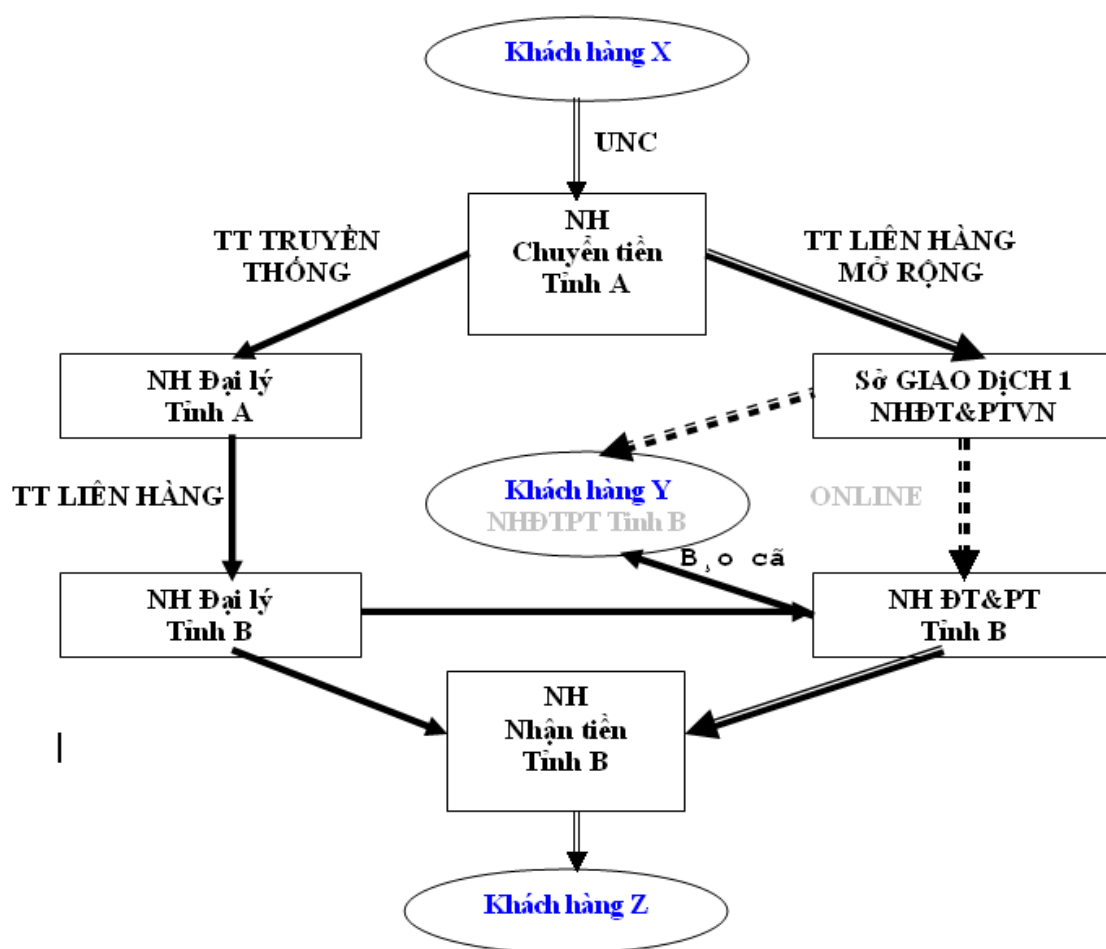
2.2.3.4. Hoạt động kiểm soát nghiệp vụ thanh toán

Các hoạt động thanh toán tại CNHD

Thanh toán trong cùng hệ thống BIDV

Thanh toán ngoài hệ thống BIDV

Thanh toán điện tử Liên ngân hàng



Sơ đồ 2.3: Mô hình thanh toán liên ngân hàng mở rộng tại CNHD

* Thanh toán song phương

CNHD tham gia thanh toán song phương do BIDV thiết lập với Viettinbank, Ngân hàng NNo&PTNT Việt Nam, Citibank, Ngân hàng TMCP Sacombank, Sở giao dịch Kho bạc Nhà nước, Ngân hàng TMCP Kỹ thương Teckcombank, Ngân hàng Phát triển VN, Ngân hàng TMCP Quốc tế VIB, Seabank, Ocean bank ... với tư cách một đơn vị

thành viên. Trước đây, BIDV chỉ tham gia mạng thanh toán song phương với hai ngân hàng là Ngân hàng NNo&PTNT Việt Nam, Viettinbank nhưng từ năm 2008, mạng thanh toán song phương đã được kết nối mở rộng với Citibank, Ngân hàng TMCP Sacombank, Sở giao dịch Kho bạc Nhà nước, Ngân hàng TMCP Kỹ thương Teckcombank, NH Phát triển VN, Ngân hàng TMCP Quốc tế VIB, Seabank, Ocean bank...

* Thanh toán qua các tài khoản tiền gửi tại các tổ chức tín dụng

Các NHTM có thể mở tài khoản tại NHNN và tài khoản tại các NHTM khác để phục vụ nhu cầu thanh toán. Tuy nhiên việc thanh toán thông qua tài khoản tiền gửi tại NHNN hoặc các tổ chức tín dụng khác phải thông qua việc lập, nộp chứng từ bằng giấy và phải qua khâu nhập dữ liệu thủ công tại các ngân hàng nên hiệu quả thanh toán chưa cao. CNHD cũng mở tài khoản tại các chức tín dụng khác như Sở giao dịch Ngân hàng Nhà nước, Ngân hàng VidPublic, ngân hàng Chifon, Ngân hàng United Overseas, Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam nhưng chủ yếu là để nhận tiền về hoặc chuyển tiền đi phục vụ hoạt động chuyển tiền kiều hối, hoạt động thanh toán thẻ Visa, thẻ Master, và hoạt động chuyển nguồn.

a. Các chốt kiểm soát nghiệp vụ thanh toán tại CNHD

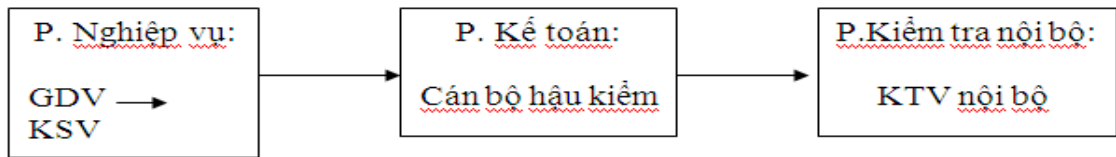
- Kiểm soát từ trước khi nghiệp vụ phát sinh, Ban Giám đốc Chi nhánh chịu trách nhiệm tổ chức, phân công, phân nhiệm để thực hiện nghiệp vụ thanh toán vốn đúng quy định và chặt chẽ.

- Kiểm soát trong quá trình thực hiện nghiệp vụ. Các giao dịch viên và kiểm soát viên thực hiện giao dịch và hoàn tất các thủ tục cuối ngày trong phạm vi quyền hạn và trách nhiệm được quy định của mình.

- Cuối ngày, toàn bộ các chứng từ liên quan đến nghiệp vụ thanh toán vốn được tập hợp tại bộ phận Kế toán tổng hợp để kiểm soát lại các giao dịch.

- Bộ phận Quản lý rủi ro được thiết kế độc lập với hoạt động nghiệp vụ, sẽ thường xuyên hoặc định kỳ kiểm tra chứng từ, các yếu tố liên quan đến nghiệp vụ thanh toán vốn nhằm phát hiện và khắc phục kịp thời các sai sót, gian lận trong thực hiện nghiệp vụ.

Có thể khái quát hoạt động KSNB nghiệp vụ thanh toán vốn qua sơ đồ sau:



Sơ đồ 2.4. Sơ đồ hoạt động kiểm soát nội bộ nghiệp vụ thanh toán

c. Các hoạt động kiểm soát nghiệp vụ thanh toán

* Kiểm soát phòng ngừa:

- Trước khi nghiệp vụ diễn ra, giao dịch viên sẽ thực hiện kiểm soát phòng ngừa để ngăn ngừa, phát hiện những điều kiện có thể dẫn đến sai phạm, rủi ro. Trong nghiệp vụ thanh toán vốn, trước khi thực hiện nghiệp vụ thanh toán, chuyển tiền cho khách hàng hoặc bản thân ngân hàng, giao dịch viên sẽ tiến hành kiểm tra tính hợp lệ, hợp pháp của chứng từ, kiểm tra các quy định, điều kiện liên quan đến giao dịch để cho phép giao dịch được tiến hành.

- Kiểm tra tính hợp lệ, hợp pháp của chứng từ: Kiểm tra số tiền bằng chữ, bằng số; kiểm tra số hiệu tài khoản, họ tên khách hàng; chứng minh thư, mẫu dấu, chữ ký; kiểm tra số dư trên tài khoản của khách hàng. Kiểm tra ngày lập chứng từ với ngày hạch toán có trùng khớp với nhau. Kiểm tra tính xác thực của ngân hàng người thụ hưởng (đối chiếu với danh mục các TCTD được phép tham gia vào các hệ thống thanh toán.)

Việc kiểm tra như trên là yếu tố quan trọng giúp đảm bảo tính chính xác của các giao dịch. Đây là biện pháp phòng ngừa và ngăn chặn các sai sót có thể xảy ra khi thực hiện giao dịch.

* Kiểm soát thực hiện

Kiểm soát thực hiện là kiểm soát diễn ra cùng với quá trình thực hiện để phát hiện ra những sai phạm, rủi ro trong quá trình thực hiện để kịp thời ngăn chặn, sửa chữa.

Khi tiếp nhận yêu cầu chuyển tiền của khách hàng, giao dịch viên xem xét yêu cầu chuyển tiền từ tài khoản tiền gửi của khách hàng hay tài khoản kế toán tổng hợp (tài khoản cho vay, thanh toán nội bộ...), loại tiền chuyển, đồng thời kiểm tra tính hợp lệ, hợp pháp của chứng từ.

Sau khi chấp nhận chứng từ, giao dịch viên tiến hành lựa chọn sản phẩm thanh toán vốn thích hợp. Nguồn tiền thanh toán có thể là tiền mặt, tài khoản tiền gửi thanh toán, tài khoản kế toán tổng hợp. giao dịch viên nhập đầy đủ, chính xác thông tin tên, địa chỉ, số chứng minh thư, số tài khoản của người chuyển tiền, người nhận tiền, đơn vị gửi lệnh, đơn vị nhận lệnh, số tiền, nội dung chuyển tiền... đúng chỉ dẫn trong lệnh chuyển tiền của khách hàng. Xác định phí chuyển tiền, người thụ hưởng chịu hay người chuyển chịu, mức giảm giá phí chuyển tiền áp dụng cho khách hàng (nếu có). (Theo biểu phí chuyển tiền quy định tại chi nhánh).

Giao dịch viên tiến hành in các chứng từ: Lệnh chuyển tiền (hoặc Ủy nhiệm chi), hoá đơn thu phí với số liên cần thiết của từng sản phẩm và chuyển cho KSV. KSV kiểm tra lệnh chuyển tiền và nội dung xử lý giao dịch của giao dịch viên, phê duyệt giao dịch. Nếu không chấp nhận thì chuyển trả lại giao dịch viên kèm lý do.

Khi giao dịch được phê duyệt, GDV thực hiện phân phối chứng từ. Trả báo nợ (một liên lệnh chuyển tiền) cho khách hàng, chuyển chứng từ cho bộ phận đi TTBT hoặc đi thanh toán liên hàng và giữ một liên chứng từ để lưu trữ cuối ngày.

2.2.4. 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.

2.2.4.1. 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.

2.2.4.2. 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 sổ, 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.

2.2.4.3. Về 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.

2.2.4.4. Về 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.

2.2.5. Hoạt động giám sát

Giám sát là quá trình đánh giá chất lượng của HTKSNB qua thời gian. Những khiếm khuyết của HTKSNB cần được báo cáo lên cấp trên và điều chỉnh lại khi cần thiết. Hoạt động nghiệp vụ của kiểm toán nội bộ tại Ngân hàng Đầu tư và phát triển Việt nam được tổ chức, chỉ đạo theo ngành dọc, tuân thủ theo nguyên tắc tập trung dân chủ.

Phòng Kiểm toán nội bộ được bố trí tại Hội sở chính BIDV có các chức năng sau:

+ Chức năng kiểm tra: là sử dụng các biện pháp kỹ thuật để xem xét đối chiếu mức độ trung thực của các thông tin, tài liệu và tính hợp pháp của việc thực hiện các nghiệp vụ hay việc lập các bản khai tài chính, báo cáo tài chính...

+ Chức năng đánh giá: Thông qua kiểm tra, nhân viên kiểm toán nội bộ đánh giá tính đúng đắn trung thực và hợp pháp của số liệu, thông tin và tài liệu được kiểm tra.

+ Chức năng xác nhận: Thông qua kiểm tra, đánh giá nhân viên kiểm toán nội bộ xác nhận thực trạng các thông tin đã qua kiểm tra về tính đúng đắn, trung thực và hợp pháp của các thông tin đó.

+ Chức năng tư vấn: Trên cơ sở những phát hiện trong quá trình kiểm tra, đánh giá, nhân viên KTNB đề xuất và tư vấn các giải pháp, biện pháp để khắc phục sai sót, vi phạm, cải tiến và hoàn thiện HTKSNB nhằm đảm bảo an toàn và nâng cao hiệu quả hoạt động của Ngân hàng, giúp ngân hàng đạt được các mục tiêu của mình.

Tổ chức công tác kiểm toán nội bộ của BIDV được quy định thành quy trình KTNB được ban hành kèm theo sổ tay kiểm toán nội bộ và Quy chế kiểm toán nội bộ

Tại CNHD, công việc tự kiểm tra, đánh giá HTKSNB vẫn được diễn ra thường xuyên bao gồm việc rà soát và đánh giá về tính đầy đủ, tính hiệu lực và hiệu quả của HTKSNB dựa trên việc xác định và đánh giá rủi ro, nhằm xác định các vấn đề còn

tồn tại của hệ thống kiểm soát nội bộ và chỉ ra các thay đổi cần thiết đối với HTKSNB của chi nhánh để xử lý, khắc phục các vấn đề đó.

Phòng Quản lý rủi ro tại Chi nhánh là phòng đầu mối thực hiện công tác kiểm tra các mặt nghiệp vụ trong Chi nhánh đảm bảo các Phòng thực hiện đúng các quy trình như: quy trình tín dụng, quy trình huy động vốn, tác nghiệp và tài trợ thương mại, công tác mua sắm hàng hóa dịch vụ, nghiệp vụ chuyển tiền, mua bán ngoại tệ, công tác an toàn kho quỹ, công tác tài chính...

Trong năm 2024, Chi nhánh đã thành lập các tổ kiểm tra các mặt hoạt động, cụ thể như sau:

- Tổ kiểm tra công tác tài chính kế toán tại CNHD
- Tổ kiểm tra toàn diện các hoạt động của Các phòng giao dịch
- Tổ kiểm tra công tác tín dụng

Ví dụ một cuộc kiểm tra công tác an toàn kho quỹ năm 2015 tại CNHD

✓ Nội dung kiểm tra:

- Kiểm tra đột xuất quỹ tiền mặt và công tác quản lý, đóng gói, niêm phong tiền mặt.
- Kiểm tra công tác quản lý, giao nhận ấn chỉ và tài sản quý.
- Kiểm tra các loại sổ sách được lưu tại phòng QL&DVKQ.
- Kiểm tra trang thiết bị và việc tuân thủ các tiêu chuẩn về kho tiền, gian đệm, quầy giao dịch.
- Kiểm tra công tác canh gác bảo vệ kho tiền và một số nội dung khác theo đề cương kiểm tra công tác ATKQ đính kèm.

✓ Kết quả kiểm tra:

- Kiểm tra đột xuất quỹ tiền mặt và công tác quản lý, đóng gói, niêm phong tiền mặt: Tổ kiểm tra đã tiến hành kiểm tra quỹ đột xuất định mức tồn quỹ và tồn quỹ tiền mặt thực tế tại phòng QL&DVKQ, kết quả kiểm tra cho thấy giao dịch viên ngân quỹ chính và giao dịch viên đều tuân thủ đúng hạn mức giao dịch và hạn mức giao dịch tiền mặt trong ngày.

- Kiểm tra việc giao nhận, quản lý tiền mặt:

Định mức tồn quỹ và tồn quỹ tiền mặt thực tế tại CNHD đều tuân thủ đúng theo định mức do Giám đốc phê duyệt.

Việc kiểm đếm, giao nhận tiền mặt giữa quỹ chính, quỹ phụ, GDV đều tuân thủ đúng quy trình, quy định.

Tuân thủ đúng quy định việc thực hiện thu, chi tiền mặt đối với khách hàng.

Việc thu đổi tiền không đủ tiêu chuẩn lưu thông, thu hồi tiền giả, tiền nghi giả được thực hiện đúng quy trình, quy định và được ghi chép đầy đủ vào sổ theo dõi khi phát sinh.

Việc lập, lưu trữ bảng kê thu, chi tiền đang được lưu trữ trong vòng 02 năm.

- Kiểm tra về đóng gói niêm phong tiền mặt:

Việc đóng gói, niêm phong tiền mặt được thực hiện theo đúng quy định: 01 bó tiền gồm 10 thép, mỗi thép 100 tờ và được dán niêm phong bằng giấy mỏng có đầy đủ ngày tháng và chữ ký của kiểm ngân và kiểm soát.

Tiền mặt bảo quản trong kho: các bao tiền trong kho được sắp xếp gọn gàng khoa học, bao tiền có đầy đủ và rõ ràng các yếu tố theo quy định.

Kiểm tra việc bảo quản tiền mặt tại kho tiền:

Về thành phần ra vào quầy giao dịch, kho tiền: Người ra vào quầy giao dịch/kho tiền là đúng thành phần theo quy định của Giám đốc. Kho tiền được niêm yết đầy đủ các nội quy do Giám đốc quy định.

Công tác bảo quản tiền mặt vào giờ nghỉ buổi trưa: tiền đang được bảo quản trong két sắt tại gian đệm kho tiền và có 03 bảo vệ canh gác thường xuyên.

Về trang phục bảo hộ lao động: theo quy định cán bộ ra vào kho tiền phải có bảo hộ lao động/trang phục không có túi. *Tuy nhiên, cán bộ ra vào kho tiền hiện nay chưa được trang bị trang phục theo quy định;*

Kiểm tra công tác quản lý ấn chỉ và tài sản quý, giấy tờ có giá:

Việc quản lý và sử dụng ấn chỉ quan trọng, ấn chỉ được thực hiện đúng theo quy trình, quy định của BIDV.

Việc quản lý xuất/nhập ấn chỉ, hồ sơ TSTC,CC được thực hiện và tuân thủ đúng quy trình, quy định. Số ấn chỉ được lưu trữ và bảo quản tại kho quỹ khớp đúng với số liệu trên báo cáo.

Việc quản lý tài sản quý:

Việc niêm phong tài sản quý, giấy tờ có giá: các yếu tố trên bì niêm phong, giấy niêm phong (số CIF, loại tài sản, giá trị tài sản, ngày tháng năm niêm phong) được thực hiện đúng theo quy định.

Việc niêm phong bảo quản chìa khoá dự phòng của hộp đựng tài sản được thực hiện theo đúng quy định và được ghi chép đầy đủ trong sổ theo dõi.

Về hệ thống trang thiết bị kho tiền: hệ thống điện, hệ thống báo cháy chữa cháy, hệ thống thông gió, hệ thống chống ngập, công tắc từ, nút ấn báo động, còi báo động tại quầy quỹ đều thực hiện đúng quy định.

Kiểm tra tại nơi giao dịch:

Niêm yết nội quy ra vào kho tiền và quầy giao dịch: Tại phòng QL&DV kho quỹ, nội quy ra vào kho tiền và quầy giao dịch; quy định thu đổi tiền không đủ tiêu chuẩn lưu thông được niêm yết đầy đủ tại gian đệm kho tiền và quầy giao dịch; Đối với việc thực hiện các nội quy do Giám đốc quy định: về cơ bản phòng QL&DV KQ đã thực hiện đúng và đầy đủ theo quy định. Riêng đối với nội dung ***“người có nhiệm vụ vào kho phải mặc trang phục đúng quy định” thực tế chưa được thực hiện.***

Quầy giao dịch: Bàn quầy giao dịch: được bố trí khoa học, hợp lý, liên hoàn; thiết kế bàn, quầy giao dịch theo mẫu quy định thống nhất của BIDV đảm bảo an toàn tài sản và thuận tiện cho việc giám sát hoạt động thu - chi của cán bộ kho quỹ, giao dịch viên; Cửa ra vào quầy giao dịch theo quy định phải có khoá hoặc chốt bên trong an toàn, tuy nhiên cửa ra vào quầy giao dịch tại phòng QL&DV KQ hiện nay là cánh cửa thấp, lửng, chưa có chốt, khóa an toàn; Nơi bảo quản tiền và tài sản tại quầy giao dịch theo quy định phải kín đáo và an toàn: Hiện nay, tại quầy giao dịch do thiết kế vách ngăn bằng kính trong, nên tiền thu vào và chi ra có thể nhìn thấy được từ bên ngoài. Công cụ làm việc như máy đếm tiền, máy soi tiền giả, máy bó tiền, đèn cực tím, nút báo động, ... Các công cụ làm việc này đều được trang bị đầy đủ và hoạt động trong tình trạng tốt đảm bảo phục vụ tốt cho cán bộ NH và khách hàng. Tuy nhiên, ***riêng nút báo động tại thời điểm kiểm tra không hoạt động.***

Hệ thống camera: tại quầy giao dịch có 03 Camera giám sát, trong đó 02 camera đặt bên trong quầy giao dịch và 01 Camera bên ngoài quầy giao dịch được đặt ở các vị trí kiểm soát được khu vực giao dịch với khách hàng và giao dịch nội bộ ngân hàng đảm bảo hoạt động trong giờ giao dịch hàng ngày để hỗ trợ kiểm soát đầy đủ hình ảnh về việc giao nhận, kiểm đếm tiền và tài sản.

- Phân cấp ủy quyền, quản lý chìa khóa kho tiền, kiểm kê kho tiền:

+ Phân cấp ủy quyền: Quyết định thành lập Ban quản lý kho tiền: Giám đốc CNHD đã ban hành Quyết định thành lập Ban quản lý kho tiền số 0490/QĐ-TCNS của Giám đốc Sở giao dịch. Các văn bản ủy quyền: văn bản ủy quyền, thời gian và nội dung ủy quyền của Giám đốc, Trưởng phòng kế toán, thủ kho tiền đều tuân thủ đúng quy định.

+ Bảo quản chìa khóa, kho tiền, két sắt: Các loại chìa khóa cửa kho tiền, két sắt, chìa khóa thùng chở tiền trên xe chuyên dùng và các loại chìa khóa dự phòng đều được đựng trong thùng tôn và bảo quản tại két sắt đảm bảo an toàn theo quy định. Các loại chìa khóa két sắt đang dùng cuối ngày giao dịch của các giao dịch viên/giao dịch viên ngân quỹ phụ gửi tại kho tiền cũng được mở sổ theo dõi giao nhận chìa khóa và có ký nhận việc gửi vào, lấy ra đầy đủ giữa hai bên.

+ Kiểm kê kho tiền: Thành phần kiểm kê cuối ngày đầy đủ thành phần và đúng theo quy định, bao gồm: 01 Đ/c trong BGĐ, 01 Đ/c đại diện phòng TCKT, 01 Đ/c Thủ kho tiền và có đầy đủ chữ ký của các thành viên tham gia kiểm kê tại sổ theo dõi của phòng QL&DVKQ.

✓ Sau khi tiến hành kiểm tra, Tổ kiểm tra đã đưa các kiến nghị như sau:

- Tại kho tiền: Đề nghị phòng QL&DVKQ phối hợp với Văn phòng nghiên cứu, trang bị bổ sung các thiết bị nhằm đảm bảo và tuân thủ đúng quy định về công tác an toàn kho quỹ tại CNHD, cụ thể:

+ Kệ/giá để tiền trong kho tiền.

+ 01 đầu báo chấn động trong kho nhằm phát hiện kịp thời khi có kẻ gian đột nhập.

+ 01 nút báo động nút báo động ra bên ngoài để phòng ngừa sự cố bất trắc khi làm việc trong kho tiền.

+ 01 Camera hồng ngoại trước cửa kho tiền để có thể ghi hình được trong bóng tối hoặc vào ban đêm và thực hiện lưu trữ trong vòng 6 tháng theo quy định.

+ Trang phục bảo hộ lao động/trang phục không có túi cho cán bộ ra vào kho tiền.

+ Trang bị hệ thống tủ đựng tài liệu, đồ dùng cá nhân cho cán bộ của phòng QL&DVKKQ.

- Tại quầy giao dịch: Nút báo động: đề nghị Văn phòng phối hợp kiểm tra/sửa chữa hệ thống nút báo động tại tất cả các quầy giao dịch. Cửa ra vào quầy giao dịch: đề nghị Phòng nghiên cứu thiết kế, lắp đặt lại cửa ra vào phù hợp với yêu cầu thực tế tại phòng, đảm bảo giao dịch thuận tiện và an toàn. Lưu trữ dữ liệu từ hệ thống Camera: đề nghị Văn phòng và phòng Điện toán sao lưu dữ liệu Camera ra ổ cứng hoặc đĩa CD, đảm bảo dữ liệu được lưu trữ đủ 6 tháng theo quy định.

Như vậy, Công tác giám sát HTKSNB của CNHD luôn được thực hiện đầy đủ và thường xuyên đảm bảo hoạt động kiểm soát nội bộ của Chi nhánh luôn đạt hiệu quả trong việc hạn chế tối đa các sai phạm.

CHƯƠNG 3

THẢO LUẬN KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN KIỂM SOÁT NỘI BỘ TẠI CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG

3.1. Sự cần thiết và phương hướng hoàn thiện kiểm soát nội bộ tại Chi nhánh Hải Dương

3.1.1. Sự cần thiết phải hoàn thiện KSNB tại Chi nhánh Hải Dương

Bước vào hội nhập kinh tế quốc tế, các NHTM Việt Nam nói chung và BIDV nói riêng đang phải đối mặt với những tồn tại: Năng lực quản trị điều hành kém, vốn tự có thấp, công nghệ thông tin lạc hậu, nợ tồn đọng nợ xấu lớn, hệ thống chính sách pháp luật về tiền tệ và hoạt động ngân hàng chưa đáp ứng được yêu cầu đổi mới triệt để, sức cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh của hệ thống ngân hàng Việt Nam còn yếu. Nhất là khi Việt Nam phải thực hiện các cam kết, các ngân hàng nước ngoài sẽ có nhiều hoạt động phong phú đa dạng tại Việt Nam và được đối xử ngang bằng theo đúng nguyên tắc tối huệ quốc của WTO, lúc đó các ngân hàng Việt Nam sẽ phải cạnh tranh với những đối thủ vượt trội hơn về mọi mặt ngay trên thị trường Việt Nam. Nghiêm trọng hơn là kết quả một cuộc điều tra gần đây của Chương trình Phát triển Liên hợp quốc cho biết: Có 45% khách hàng sẽ chuyển sang vay vốn của ngân hàng nước ngoài, 50% chọn dịch vụ ngân hàng nước ngoài thay thế, và 50% chọn ngân hàng nước ngoài gửi tiền.

Trước những cảnh báo nguy cơ bị thu hẹp thị phần, bị thâm tóm cạnh tranh... đòi hỏi BIDV phải cải cách đổi mới toàn diện, để nâng cao năng lực cạnh tranh, để có thể đứng vững và phát triển an toàn trong nền kinh tế hội nhập quốc tế. Một trong những yêu cầu cấp bách nhất trong công cuộc đổi mới là phải nâng cao chất lượng hoạt động của hệ thống kiểm toán kiểm soát nội bộ, bởi:

Thứ nhất, xuất phát từ yêu cầu hội nhập và cơ cấu lại hệ thống ngân hàng tại Việt Nam:

- Thị trường tài chính Việt Nam đang hội nhập quốc tế sâu rộng thì nhiệm vụ kiểm soát nội bộ và quản lý rủi ro trong các NHTM càng phải được coi trọng.

- Một trong những mục tiêu quan trọng của cơ cấu lại ngân hàng tại Việt Nam hiện nay là đảm bảo hệ thống ngân hàng hoạt động lành mạnh, an toàn và sử dụng các nguồn lực có hiệu quả. Do đó, một trong số các vấn đề cần giải quyết tốt là tăng cường, nâng cao hiệu quả của công tác quản trị rủi ro, mà cụ thể là củng cố HTKSNB đi đôi với tăng cường quản lý rủi ro trong các NHTM, tổ chức tín dụng.

- Nhu cầu về độ tin cậy của thông tin ngân hàng đối với Chính phủ, các đối tác, khách hàng, các cổ đông nhất là các cổ đông chiến lược và với bản thân ngân hàng.

Thứ hai, xuất phát từ chính những đặc điểm hoạt động kinh doanh của ngành ngân hàng: Phức tạp, luôn chứa đựng nhiều rủi ro, nhạy cảm với sự biến động của nền kinh tế, liên quan đến nhiều tác nhân.

NHTM chịu sự tác động rất lớn của những biến động kinh tế vĩ mô (phạm vi quốc gia và quốc tế, bao gồm cả yếu tố chu kỳ kinh tế); trên quan điểm đánh giá rủi ro, người ta cho rằng, khi môi trường thay đổi thì tính chất rủi ro cũng thay đổi; mặt khác các yếu tố bên trong ngân hàng nếu có sự thay đổi phù hợp (về trình độ quản lý nhất là đội ngũ kiểm soát nội bộ và quản lý rủi ro, công nghệ, vốn...) thì năng lực đối phó với các rủi ro của ngân hàng cũng trở nên tốt hơn.

Thứ ba, xuất phát từ chức năng, nhiệm vụ của hệ thống tài chính, ngân hàng - là “huyết mạch” của nền kinh tế có vai trò to lớn đối với sự ổn định, phát triển bền vững của nền kinh tế quốc dân.

Thứ tư: Hệ thống KSNB sẽ giúp Ban giám đốc đạt được các mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp và ngăn chặn các hoạt động bất hợp lệ bởi vì một HTKSNB yếu kém hoặc không hiệu quả sẽ đem lại rủi ro cao cho doanh nghiệp.

Các điểm yếu trong HTKSNB sẽ gây tổn thất cho doanh nghiệp về khía cạnh hoạt động và ngăn cản doanh nghiệp đạt được nhiệm vụ, mục tiêu của mình. Mặt khác HTKSNB không chỉ là các tài liệu hướng dẫn quy trình mà nhân sự ở mọi cấp của tổ chức cũng phải tham gia thực hiện. Đó là một quá trình được thiết kế chặt chẽ, một phương tiện để đạt được mục đích, nhưng tự nó không dừng lại ở đó vì phải đưa

ra sự đảm bảo hợp lý về việc cần phải đạt được các mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp.

Thứ năm : xuất phát từ vai trò của hệ thống kiểm soát nội bộ là nhằm:

- Sử dụng các nguồn lực và quản lý hoạt động kinh doanh của ngân hàng một cách hiệu quả.
- Đảm bảo chắc chắn các quyết định và chế độ quản lý đã được ngân hàng và các cơ quan quản lý có thẩm quyền ban hành được thực hiện đúng thể thức và giám sát mức độ hiệu quả cũng như tính hợp lý của các chế độ đó.
- Phát hiện kịp thời những vướng mắc trong kinh doanh để hoạch định và thực hiện các biện pháp đối phó.
- Ngăn chặn, phát hiện các sai phạm trong hoạt động kinh doanh của ngân hàng.
- Đảm bảo việc ghi chép, hạch toán đầy đủ, chính xác và đúng thể thức các giao dịch phát sinh của ngân hàng.
- Đảm bảo việc lập các báo cáo tài chính kịp thời, hợp lệ và tuân theo các yêu cầu pháp định có liên quan.
- Đảm bảo tài sản và thông tin không bị lạm dụng hoặc sử dụng sai mục đích.

HTKSNB của Ngân hàng TMCP đầu tư và phát triển Việt nam nói chung và của CNHD nói riêng về cơ bản đã đạt được những kết quả khả quan trong quá trình đánh giá rủi ro trong quá trình hoạt động. Việc triển khai thực hiện công tác chỉ đạo điều hành nghiêm túc và kịp thời. Tuân thủ đúng các quy định của pháp luật, của Nhà nước và của ngành, cũng như các quy trình, quy định về nghiệp vụ . Hoạt động kinh doanh phát triển bền vững, chất lượng hiệu quả được nâng cao và vị thế được khẳng định. Công tác kiểm tra kiểm soát thường xuyên được quan tâm, chỉ đạo và cải tiến . Rủi ro nằm trong tầm kiểm soát. Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, HTKSNB của chi nhánh vẫn còn những tồn tại cần khắc phục. Đó đó việc hoàn thiện hệ thống kiểm tra kiểm soát nội bộ của chi nhánh nhằm tăng cường hiệu quả kinh doanh luôn là yêu cầu đòi hỏi tất yếu.

3.1.2. Phương hướng hoàn thiện KSNB tại Chi nhánh Hải Dương

Trong một tổ chức bất kỳ, sự thống nhất và xung đột quyền lợi chung - quyền lợi riêng của người sử dụng lao động với người lao động luôn tồn tại song hành. Nếu không có HTKSNB, làm thế nào để người lao động không vì quyền lợi riêng của mình mà làm những điều thiệt hại đến lợi ích chung của toàn tổ chức, của người sử dụng lao động, Làm sao quản lý được các rủi ro, Làm thế nào có thể phân quyền, ủy nhiệm, giao việc cho cấp dưới một cách chính xác, khoa học chứ không phải chỉ dựa trên sự tin tưởng cảm tính.

Một HTKSNB vững mạnh sẽ đem lại cho tổ chức các lợi ích như: Giảm bớt nguy cơ rủi ro tiềm ẩn trong hoạt động ngân hàng như: rủi ro tín dụng, rủi ro làm chậm kế hoạch, rủi ro pháp lý, rủi ro hoạt động...Đồng thời, đảm bảo tính chính xác của các số liệu kế toán và báo cáo tài chính. Đảm bảo mọi thành viên tuân thủ nội quy, quy chế, quy trình của tổ chức cũng như các quy định của luật pháp. Đảm bảo tổ chức hoạt động hiệu quả, sử dụng tối ưu các nguồn lực và đạt được mục tiêu đặt ra. Bảo vệ quyền lợi của nhà đầu tư, cổ đông và gây dựng lòng tin đối với họ.

Từ những phân tích trên cho thấy tầm quan trọng của HTKSNB, từ đó bài viết đề xuất một số phương hướng hoàn thiện hoàn thiện kiểm soát nội bộ tại BIDV CNHD với những nội dung sau:

Thứ nhất, tập trung giám sát, đánh giá việc phân công chức năng nhiệm vụ của các Phòng thuộc Chi nhánh. Đánh giá quan hệ nội bộ giữa các bộ phận trong việc phối hợp xử lý các công việc liên quan tương ứng với từng quy trình nghiệp vụ, đặc biệt là xử lý tác nghiệp trong công tác cho vay tín dụng.

Thứ hai, kiểm tra, rà soát các văn bản nội bộ và ban hành các văn bản nội bộ theo hướng dẫn của BIDV Hội sở chính về phân cấp ủy quyền, về hạn mức rủi ro, và quy trình nghiệp vụ đảm bảo tuân thủ nguyên tắc phân công phân nhiệm.

Thứ ba, đào tạo nâng cao năng lực chuyên môn cho cán bộ nhân viên nói chung và cán bộ kiểm tra kiểm soát nói riêng trong chi nhánh đồng thời Chi nhánh cũng cần có chính sách đãi ngộ phù hợp đối với nhân viên của mình, tạo điều kiện cho cán bộ yên tâm công tác.

Thứ tư, đảm bảo chấp hành chế độ hạch toán, kế toán theo quy định: hệ thống các chính sách, tài khoản kế toán áp dụng chung trong phạm vi toàn hệ thống, quy trình chuẩn cho hoạt động ghi chép, lập và sử dụng báo cáo tài chính, xây dựng hệ thống báo cáo kế toán bộ phận và báo cáo kế toán hợp nhất cho toàn ngân hàng, nhằm phục vụ cho công tác quản trị, điều hành có hiệu quả.

Thứ năm, cơ chế phân cấp ủy quyền phải được thiết lập, thực hiện một cách hợp lý, cụ thể, rõ ràng, tránh các xung đột lợi ích; đảm bảo một cán bộ không đảm nhiệm cùng một lúc những cương vị, nhiệm vụ có mục đích, quyền lợi mâu thuẫn hoặc chồng chéo với nhau; đảm bảo mọi cán bộ trong ngân hàng không có điều kiện để thao túng hoạt động, bùng bít thông tin phục vụ các mục đích cá nhân hoặc che giấu các hành vi vi phạm quy định của pháp luật và quy định nội bộ.

Thứ sáu, thường xuyên giám sát, bảo vệ hệ thống dữ liệu máy tính của Chi nhánh, xây dựng cơ chế quản lý dự phòng độc lập (back-up) nhằm xử lý kịp thời những tình huống bất ngờ như thiên tai, cháy, nổ... để đảm bảo hoạt động kinh doanh thường xuyên, liên tục trong ngân hàng.

Thứ bảy, đảm bảo mọi cán bộ, nhân viên đều phải quán triệt được tầm quan trọng của hoạt động kiểm soát nội bộ, vai trò của từng cá nhân trong quá trình kiểm tra, kiểm soát nội bộ có liên quan đến chức năng nhiệm vụ của bản thân họ và phải tham gia thực hiện một cách đầy đủ và có hiệu quả các quy định, quy trình kiểm tra, kiểm soát nội bộ liên quan.

Thứ tám, thường xuyên thành lập các Tổ kiểm tra tất cả các hoạt động nghiệp vụ tại các Phòng ban tại Chi nhánh đảm bảo việc thực hiện đúng quy trình nghiệp vụ của cán bộ, tránh các rủi ro xảy ra.

Thứ chín, tất cả các cá nhân, các bộ phận ở mọi cấp của ngân hàng phải thường xuyên, liên tục kiểm tra và tự kiểm tra việc thực hiện các quy định, quy trình nội bộ có liên quan và phải chịu trách nhiệm về kết quả thực hiện hoạt động nghiệp vụ của mình trước tổ chức tín dụng và pháp luật.

3.2. Một số giải pháp hoàn thiện chất lượng kiểm soát nội bộ tại CNHD - Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam

3.2.1. Cải thiện môi trường kiểm soát

Để hoàn thiện công tác kiểm soát nội bộ, cần hoàn thiện mô hình tổ chức hoạt động Kiểm soát nội bộ tại BIDV nói chung và tùy thuộc vào tình hình thực tế tại Chi nhánh và mục tiêu quản lý của lãnh đạo. Tuy nhiên, để hoạt động của bộ máy kiểm soát có hiệu quả cao thì cần thống nhất mô hình tổ chức hoạt động của bộ máy KSNB từ Hội sở chính của BIDV đến các chi nhánh. Trong đó, cần chú ý đến một số vấn đề như sau:

3.2.1.1. Cơ cấu tổ chức

✓ Về phía BIDV Hội sở chính:

- BIDV cần bố trí cán bộ Kiểm soát nội bộ ngồi tại các chi nhánh, nhưng biên chế thuộc về Hội sở chính. Mô hình này sẽ có một số hiệu quả nhất định khi KSNB vẫn độc lập với chi nhánh, vẫn đảm bảo theo dõi được các công việc tại chi nhánh.

- BIDV cần nghiên cứu điều chỉnh chức năng nhiệm vụ của công tác kiểm tra, kiểm soát nội bộ phù hợp, tránh trường hợp chồng chéo, nhưng lại bỏ lọt mất nhiều khâu quan trọng; không để một phòng KSNB thực hiện tất cả các chức năng mà cần phải có sự tách bạch rõ ràng giữa kiểm soát các bộ phận nghiệp vụ như kiểm soát kế toán, kiểm soát tín dụng, kiểm soát các hoạt động bình thường như mua sắm, hành chính...

✓ Về phía CNHD:

Phòng Quản lý rủi ro của CNHD là phòng đầu mối thực hiện công tác kiểm tra nội bộ tại chi nhánh. Với chức năng và nhiệm vụ của mình, hiện tại phòng phải đảm đương khá nhiều công việc. Do đó, cần cơ cấu lại tổ chức của phòng quản lý rủi ro như sau: Phòng Quản lý rủi ro nên chia ra thành các tổ và phân công cán bộ quản lý chi tiết từng loại công việc. Cụ thể như sau:

+ Tổ quản lý tín dụng và rủi ro tín dụng

Nhiệm vụ chính của tổ quản lý tín dụng và rủi ro tín dụng thực hiện các chức năng tham mưu, đề xuất các biện pháp phát triển và nâng cao chất lượng hoạt động

tín dụng, quản lý các hoạt động rủi ro tín dụng. Thực chất đây là tổ làm chức năng của phòng quản trị tín dụng và phòng thẩm định trước đây.

+ Tổ quản lý rủi ro tác nghiệp và kiểm tra nội bộ

Nhiệm vụ chính của tổ là phổ biến các quy trình nghiệp vụ đến từng phòng ban trong chi nhánh, triển khai các chương trình kiểm tra và tự kiểm tra hoạt động nghiệp vụ. Từ đó nâng cao ý thức của các cán bộ trong việc quản lý và hạn chế xảy ra sai sót tránh những rủi ro mang lại những tổn thất đến hoạt động sản xuất kinh doanh của chi nhánh.

+ Tổ quản lý ISO và phòng chống rửa tiền

Thực hiện các công việc liên quan đến công tác quản lý chất lượng ISO và đầu mối các báo cáo liên quan đến các hoạt động phòng chống rửa tiền....

Việc phân chia thành các tổ công tác và phân công các cán bộ chịu trách nhiệm về lĩnh vực được phân công sẽ góp phần chuyên môn hóa công việc, các cán bộ được chuyên sâu hơn về trình độ chuyên môn nghiệp vụ giúp cho việc điều hành công việc của lãnh đạo được suôn sẻ hơn và đem lại hiệu quả cao trong công việc

3.2.1.2. Chính sách nhân sự

Giai đoạn hiện nay, đứng trước sự khủng hoảng nền kinh tế tài chính cầu, cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng tài chính là điều khó tránh khỏi, lời giải cho bài toán này chính là chính sách nhân sự. Một môi trường kiểm soát tốt phải có một đội ngũ nhân sự có kỹ năng và hiểu biết để thực hiện nhiệm vụ cũng như cần đảm bảo việc phân định rõ ràng về những quyền hạn và trách nhiệm của từng bộ phận và từng nhân viên trong đơn vị. Những hạn chế về nghiệp vụ, bất cập trong sử dụng nhân lực cũng như sự xuống cấp đạo đức nghề nghiệp của cán bộ đã và sẽ gây nhiều tổn thất cho các chi nhánh Ngân hàng. Để có được một đội ngũ cán bộ vừa hồng vừa chuyên đòi hỏi chi nhánh phải:

- Chi nhánh xây dựng kế hoạch đào tạo để nâng cao chất lượng cán bộ làm công tác tín dụng, giao dịch viên và kiểm soát viên một cách có hiệu quả. Đào tạo theo hệ thống nhằm am hiểu các kiến thức tổng hợp về kinh tế, chính trị, xã hội, am hiểu về luật pháp và kinh nghiệm trong giao tiếp. Cần khuyến khích động viên cán

bộ đang công tác tại chi nhánh tham gia các khóa đào tạo để nâng cao kiến thức nghiệp vụ và kiến thức thị trường, cử cán bộ tham gia các khóa tập huấn về phòng chống rủi ro, các lớp về công nghệ thông tin để ứng dụng khoa học kỹ thuật nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh cũng như hạn chế rủi ro. Mời các chuyên gia về pháp lý ngân hàng đến giảng dạy, trao đổi các tính huống nghiệp vụ xảy ra, các vụ án liên quan đến hoạt động ngân hàng để các cán bộ có thêm kinh nghiệm xử lý tính huống nhằm đảm bảo hoạt động giao dịch được diễn ra an toàn, hiệu quả. Khuyến khích tinh thần tự tìm tòi sáng tạo của mỗi nhân viên ngân hàng. Tổ chức các cuộc thi về sản phẩm mới, dịch vụ ngân hàng hiện đại, thi cán bộ kiểm ngân giỏi, giao dịch viên giỏi, cán bộ tín dụng xuất sắc... tạo ra sân chơi cho các cán bộ cùng giao lưu học hỏi, nâng cao trình độ và tay nghề từ đó các cán bộ luôn vận động và phát triển không ngừng.

- Chi nhánh cần có chế độ thưởng phạt công minh và trả lương theo hệ số hoàn thành nhiệm vụ của cán bộ trong tháng để đảm bảo lương gắn với mức độ hoàn thành công việc và khích lệ được tinh thần làm việc của cán bộ

3.2.1.3. Tăng cường nhận thức về tầm quan trọng của kiểm soát nội bộ

Hệ thống kiểm soát nội bộ là một công cụ quan trọng trong việc phát hiện, ngăn ngừa và chấn chỉnh những sai sót trong quá trình thực hiện các nghiệp vụ ngân hàng. Kiểm soát nội bộ phải được triển khai tại tất cả các khâu trong quá trình hoạt động của ngân hàng. Hiện nay, tại chi nhánh, bộ phận kiểm soát nội bộ vẫn tập trung tại Phòng Quản lý rủi ro chịu sự điều hành của ban giám đốc nên tính độc lập của bộ phận này chưa cao do đó chưa đạt được hiệu quả như mục tiêu đã đề ra. Để tăng cường nhận thức về tầm quan trọng của kiểm soát nội bộ, Chi nhánh cần:

- Tăng cường công tác đào tạo chuyên môn nghiệp vụ cho các cán bộ làm công tác kiểm tra nội bộ. Thường xuyên tổ chức đào tạo, bồi dưỡng cho cán bộ kiểm tra nội bộ các hoạt động nghiệp vụ gắn liền với nghiệp vụ thực tế của ngân hàng như tín dụng, kế toán, thanh toán, công nghệ thông tin...

- Có các chế tài cần thiết áp dụng trong trường hợp các cán bộ vi phạm nhiều lỗi nghiệp vụ như phê bình, khiển trách, hạ bậc thi đua, phạt bằng tiền....

- Các phòng tại chi nhánh cần nghiêm túc thực hiện các chương trình báo cáo rủi ro tác nghiệp hàng tháng theo từng phân loại nghiệp vụ.

3.2.2. Hoàn thiện hệ thống thông tin và truyền thông

Để Chi nhánh không phải chịu sự tác động bởi những yếu tố rủi ro bên ngoài, một việc hết sức quan trọng là HTKSNB của Chi nhánh luôn luôn phải được thực hiện một cách nghiêm túc và hiệu quả tại tất cả các khâu trong quá trình hoạt động. Muốn như vậy, Ban lãnh đạo chi nhánh phải truyền đạt thông tin cho nhân viên, mà còn phải lắng nghe các thông tin phản hồi từ nhân viên. Chi nhánh cần xây dựng kênh thông tin để nhân viên chia sẻ, đóng góp ý kiến, báo cáo về những hành vi sai phạm, những sự cố bất thường trong chi nhánh hoặc có thể là những biến động từ bên ngoài. Hiện tại, chi nhánh đã thực hiện đặt các hòm thư góp ý tại các phòng giao dịch, điểm giao dịch để có thể nhận được các ý kiến phản hồi từ khách hàng đối với hoạt động dịch vụ của Chi nhánh. Nhưng đối với nội bộ, Chi nhánh nên tạo hòm thư điện tử để nhân viên có thể dễ dàng phản ánh, khiếu nại hay đóng góp những ý kiến sang tạo cho chi nhánh. Và đồng thời, Chi nhánh nên cử Phòng Quản lý rủi ro hoặc Phòng nhân sự làm đầu mối có trách nhiệm tiếp nhận thông tin và chuyển đến các cấp có thẩm quyền.

Hiện nay các sản phẩm mới của ngân hàng ngày càng đa dạng đòi hỏi phải có sự phát triển của công nghệ thông tin. Tại CNHD, hoạt động của bộ phận điện toán cần phải được hoàn thiện theo cách:

- Dịch vụ tra cứu và vắn tin số dư tài khoản tiền gửi tiền vay của khách hàng như dịch vụ BSMS, Direct banking cần được nâng cấp đường truyền, đơn giản về cách thức sử dụng để khách hàng có thể tra cứu và sử dụng thông tin kịp thời.

- Dịch vụ rút tiền tự động qua các máy rút tiền tự động ATM đã được kết nối mạng Banknet với một số các ngân hàng lớn, tuy nhiên cần phải bảo trì bảo dưỡng thường xuyên, liên tục và nâng cấp kênh đường truyền tránh tình trạng kẹt giấy, kẹt tiền, trừ tiền tài khoản khách hàng nhưng không ra tiền.

- Giao diện sản phẩm HOMEBANKING, Smart Account cần được thiết kế cho phù hợp với mục đích sử dụng, nâng cao tiện ích cho khách hàng....

- Tăng cường công tác an toàn, bảo mật.

3.2.3. Tăng cường công tác dự báo, nhận dạng, phân tích, đánh giá rủi ro

Để đánh giá và phân tích tốt rủi ro có thể xảy ra, BIDV cần xây dựng mục tiêu tổng thể trong hoạt động của ngân hàng và chi tiết cho từng bộ phận hay từng hoạt động có liên quan một cách rõ ràng, dễ hiểu và phải được phổ biến rộng rãi đến từng nhân viên để họ có thể căn cứ vào đó mà thực hiện công việc. Và khi các mục tiêu được đề ra thì Ban lãnh đạo có thể nhận dạng đầy đủ và chính xác rủi ro, phân tích rủi ro và tìm ra các biện pháp để ngăn ngừa hay giảm thiểu tác hại của rủi ro ở mức mà ngân hàng có thể chấp nhận được.

- Chi nhánh cần thường xuyên tổ chức các buổi thảo luận với nhân viên trong các phòng ban để có thể trao đổi thông tin, từ đó Ban lãnh đạo chi nhánh có cái nhìn tổng thể về các vấn đề mà Chi nhánh có thể sẽ gặp phải và nhận biết các rủi ro đang đe dọa đến mục tiêu của Chi nhánh, trên cơ sở đó, Ban lãnh đạo có thể phân tích và đưa ra các giải pháp, kế hoạch, quy trình hành động cụ thể để có thể hạn chế những rủi ro xảy ra làm ảnh hưởng đến hoạt động của chi nhánh.

- Đào tạo các cán bộ trong chi nhánh về các danh mục rủi ro ở tất cả khâu trong hoạt động ngân hàng và cách nhận biết rủi ro để đảm bảo không có rủi ro nào bị bỏ sót trong quá trình đánh giá.

- Liên tục đào tạo và bổ nhiệm các kiểm soát viên giỏi, có năng lực tại các Phòng của Chi nhánh. Đây là đội ngũ nòng cốt rất quan trọng để kiểm soát, phát hiện và ngăn ngừa rủi ro có thể xảy ra trong quá trình tác nghiệp của cán bộ.

- Chi nhánh thường xuyên thành lập các tổ kiểm tra việc thực hiện quy trình nghiệp vụ tại các Phòng thuộc chi nhánh, và đặc biệt liên tục kiểm tra đột xuất công tác kho quỹ là khu vực có độ rủi ro cao, đảm bảo kiểm soát rủi ro một cách tối đa.

- Chi nhánh thường xuyên nâng cao và nhấn mạnh nhận thức rủi ro thông qua bài học từ các sự kiện tổn thất bên trong nội bộ BIDV và cả bên ngoài là các NHTM khác.

3.3. Một số kiến nghị đối với các cơ quan quản lý

3.3.1. Kiến nghị với NHNN

- Hiện tại, Ngân hàng nhà nước đã ban hành Thông tư số 44/2021/TT-NHNN ngày 29/12/2021 quy định về HTKSNB và kiểm toán nội bộ của TCTD, NH nước ngoài. Tuy nhiên Quy định này áp dụng chủ yếu cho các Phòng ban kiểm tra nội bộ đặt tại Hội sở chính. Còn với các Chi nhánh, khái niệm về bộ phận kiểm tra nội bộ hay bộ phận kiểm toán nội bộ vẫn chưa được quy định tại luật các TCTD. Áp dụng vào mô hình hiện nay của BIDV, tại CNHD, không có bộ phận Kiểm tra nội bộ mà thực chất chức năng này gộp chung vào Phòng Quản lý rủi ro của Chi nhánh, do vậy việc thực hiện các nhiệm vụ đầy đủ của một bộ phận kiểm tra, kiểm soát nội bộ vẫn còn hạn chế.

- Bộ tài chính cần ban hành các thông tư hướng dẫn việc thực hiện các chuẩn mực kế toán áp dụng cho các tổ chức tín dụng, làm cơ sở cho hoạt động kiểm tra, kiểm toán. Bên cạnh đó, Bộ tài chính cần ban hành các chuẩn mực kiểm toán nội bộ của Việt nam trong đó có chuẩn mực kiểm toán nội bộ tại các tổ chức tín dụng.

- Nhà nước cần sửa đổi, hoàn chỉnh các luật và văn bản dưới luật, để tạo điều kiện cho các ngân hàng hoạt động hiệu quả hơn. Ban hành các quy định cụ thể về bảo hiểm tiền gửi cũng như bảo hiểm tiền vay để tạo độ tin cậy, cảm giác an toàn cho người gửi tiền cũng như tạo ra sự ổn định chung cho nền kinh tế.

3.3.2. Kiến nghị với Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam

- Ngân hàng TMCP đầu tư và phát triển Việt Nam cần nghiên cứu hoàn thiện mô hình tổ chức và chức năng của Ban kiểm soát thuộc Hội đồng quản trị và Ban kiểm tra nội bộ thuộc Tổng giám đốc đảm bảo sự phối hợp hài hoà, tránh chồng chéo để hạn chế tối đa rủi ro kiểm soát. Các hoạt động kiểm soát của Ban kiểm tra kiểm soát tới các Chi nhánh phải được thực hiện thường xuyên liên tục đảm bảo phát hiện, ngăn chặn các rủi ro tại chi nhánh.

- Thiết kế và ban hành các quy trình, quy định trong hoạt động nghiệp vụ phù hợp với xu thế thời đại, đặc biệt là các sản phẩm dịch vụ mới như nghiệp vụ thẻ tín dụng quốc tế, các sản phẩm đi kèm trong gói tài khoản thanh toán, nghiệp vụ ngân

hàng thanh toán chứng khoán. Những quy trình này sẽ là những cuốn cẩm nang trong quá trình tác nghiệp của các cán bộ ngân hàng.

- Ngân hàng TMCP đầu tư và phát triển Việt nam cũng cần nhận thức rõ ràng, đầy đủ về vai trò của HTKSNB và tạo môi trường thuận lợi cho HTKSNB phát triển. Ban hành quy chế hoạt động cụ thể cho từng bộ phận kiểm tra kiểm soát nội bộ, cung cấp các văn bản, quy trình liên quan đến từng mảng nghiệp vụ để tạo điều kiện cho các bộ phận phát huy vai trò và chức năng của mình.

- Quan tâm đến hiện đại hoá công nghệ ngân hàng và hệ thống thanh toán, chú trọng hoạt động Marketing, đa dạng hoá và nâng cao tiện ích các sản phẩm, dịch vụ ngân hàng hiện đại dựa trên công nghệ hiện đại.

KẾT LUẬN

Trong nền kinh tế thị trường hiện đại ngày nay, hoạt động ngân hàng là lĩnh vực kinh doanh nhạy cảm, là hệ thần kinh của toàn bộ nền kinh tế. Thực tế đòi hỏi hệ thống ngân hàng, đặc biệt là các NHTM phải tiếp tục đổi mới hoạt động, phải tìm ra những giải pháp hữu hiệu để phục vụ nền kinh tế tốt hơn, có hiệu quả hơn. Trên cơ sở nền tảng sẵn có, song song với việc tạo ra những sản phẩm mới có tính cạnh tranh cao, các ngân hàng cũng không ngừng hoàn thiện các sản phẩm, dịch vụ truyền thống của mình để ngày càng phục vụ tốt hơn cho khách hàng.

Rủi ro kinh doanh đặc biệt rủi ro tác nghiệp trong thời gian gần đây luôn là vấn đề đáng phải quan tâm trong các NHTM đặc biệt là của hệ thống ngân hàng đầu tư và phát triển Việt nam. Một HTKSNB hoàn hảo có thể kiểm soát, ngăn chặn cũng như phát hiện ra những sai sót, rủi ro trong hoạt động kinh doanh của ngân hàng.

Trên cơ sở vận dụng những phương pháp nghiên cứu, cơ sở lý luận về HTKSNB tại các NHTM, được sự giúp đỡ của TS Nguyễn Thị Đào và các cán bộ tại BIDV Chi nhánh Hải Dương, tác giả đã khái quát được những nét cơ bản về thực trạng của HTKSNB tại Chi nhánh Ngân hàng TMCP Đầu tư và phát triển Chi nhánh Hải Dương. Dựa trên những vấn đề những mặt còn tồn tại của HTKSNB tại chi nhánh, tác giả đã mạnh dạn đưa ra những giải pháp hoàn thiện HTKSNB, và nhìn nhận được tầm quan trọng của HTKSNB tại Chi nhánh Ngân hàng TMCP Đầu tư và phát triển Chi nhánh Hải Dương.

HTKSNB ngày càng được các nhà quản trị ngân hàng và các nhà nghiên cứu khoa học quản lý quan tâm và hoàn thiện cho phù hợp với sự phát triển không ngừng của nền kinh tế xã hội. Vì điều kiện thời gian cũng như trình độ nhận thức còn hạn chế, bản luận văn không tránh khỏi những thiếu sót, rất mong được sự quan tâm góp ý để luận văn ngày càng hoàn thiện hơn.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

A - SÁCH, GIÁO TRÌNH

1. Alvin A.Arens, James K. Loebbecke (1995) Auditing- Kiểm toán, NXB Thống kê, Hà Nội.
2. Báo cáo tổng kết của NHNN VN và NHNN chi nhánh Hải Dương 2023, 2024
3. Chiến lược phát triển dịch vụ ngân hàng đến năm 2010 và tầm nhìn 2020, Ngân hàng Nhà nước Việt nam (2021), NXB Phương Đông, Hà nội.
4. Các văn bản pháp luật: Nghị định, Nghị quyết, Thông tư... liên quan đến tổ chức tín dụng do Chính phủ, Ngân hàng Nhà nước ban hành.
5. Thông tư số 44/2021/TT-NHNN Quy định về HTKSNB và Kiểm toán nội bộ của tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài.
6. Lưu Thị Hương (2005), *Giáo trình Tài chính doanh nghiệp*, NXB Thống kê, Hà Nội.
7. Phan Thị Thu Hà (2006), *Giáo trình Ngân hàng thương mại*, NXB Thống kê, Hà Nội.
8. Nguyễn Minh Kiều (2007), *Giáo trình Nghiệp vụ Ngân hàng hiện đại*, NXB Thống kê, TP.HCM.
9. Nguyễn Minh Kiều (2007), *Giáo trình Nghiệp vụ Ngân hàng hiện đại*, NXB Thống kê, TP.HCM.
10. Nguyễn Hữu Tài (2002), *Giáo trình Lý thuyết tài chính - tiền tệ*, NXB Thống kê, Hà Nội.
11. Những Quyết định quy định chức năng nhiệm vụ các Phòng tại Chi nhánh Hải Dương - BIDV.
12. Tạp chí ngân hàng số 24, tháng 12/2022
13. Tạp chí ngân hàng số 14, tháng 7/2024.
14. Báo cáo thường niên BIDV năm 2024
15. Tài liệu tập huấn công tác kiểm tra nội bộ tại BIDV năm 2024.
16. Luận văn thạc sỹ “Hoàn thiện HTKSNB hoạt động tín dụng tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam”, Tác giả: Ngô Thị Thúy Lan, năm 2021
17. Luận văn thạc sỹ “Nâng cao chất lượng kiểm soát nội bộ nghiệp vụ thanh toán tại Chi nhánh CNHD Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam”.

B - MỘT SỐ TRANG THÔNG TIN WEBSITE

<http://www.bidv.com.vn>

<http://www.sbv.gov.vn>

<http://www.vn.economy.com.vn>

<http://www.vietcoso.com>

<http://www.vnba.org.vn>

<http://www.baomoi.com>

