

LỜI MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài nghiên cứu

Trong những năm gần đây, hội nhập nền kinh tế quốc tế của Việt Nam diễn ra ngày càng nhanh và sâu rộng. Các ngân hàng thương mại Việt Nam hiện nay đều hướng tới tăng tỷ trọng thu nhập từ hoạt động dịch vụ theo xu hướng phát triển của thế giới và giảm tương ứng tỷ trọng thu nhập từ hoạt động cho vay truyền thống. Điều này cũng đồng nghĩa với việc các ngân hàng sẽ phải đối mặt với nhiều loại rủi ro phát sinh trong quá trình kinh doanh, trong đó có rủi ro tác nghiệp. Chính vì vậy, sự gia tăng của rủi ro tác nghiệp đặt ra những yêu cầu đối với các NHTM trong việc hoàn thiện công tác quản lý rủi ro tác nghiệp một cách có hiệu quả theo thông lệ quốc tế và pháp luật Việt Nam.

Là một trong số các ngân hàng có vị thế chủ lực và then chốt trong hệ thống ngân hàng Việt Nam, tại Ngân hàng thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam, Hội đồng quản trị và Ban Lãnh đạo ngân hàng rất chú trọng đến công tác quản lý rủi ro tác nghiệp với nhiệm vụ trọng tâm là tái cấu trúc mô hình và cơ cấu tổ chức quản lý rủi ro tác nghiệp, phù hợp với tình hình kinh doanh và chú trọng nâng cao hiệu quả. Công tác quản lý rủi ro tác nghiệp tại VietinBank đã đạt được những thành tựu nhất định, tuy nhiên, các vụ việc, sự kiện gây ra tổn thất liên quan tới rủi ro tác nghiệp của VietinBank vẫn có xu hướng phát sinh và phức tạp. Chính vì thế, NCS quyết định chọn đề tài ***“Quản lý rủi ro tác nghiệp của Ngân hàng thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam”*** cho luận án tiến sĩ kinh tế của mình, với mong muốn hoàn thiện cơ sở lý luận về quản lý rủi ro tác nghiệp, tiếp cận nghiên cứu thực trạng quản lý rủi ro tác nghiệp và bước đầu đề xuất một số giải pháp hoàn thiện chính sách quản lý rủi ro tác nghiệp của VietinBank, góp phần tăng cường quản lý rủi ro tác nghiệp của các ngân hàng thương mại trong điều kiện hội nhập hiện nay.

2. Tổng quan tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài luận án

2.1. Tình hình nghiên cứu tại nước ngoài

- Christopher L. Clup (2002) trong “The Art of Risk management” [61]: Tác giả Clup đã mô tả sự liên kết và đánh đổi giữa một số động lực chính của việc tạo ra giá trị doanh nghiệp Cấu trúc vốn, định nghĩa chiến lược về rủi ro, duy trì và chuyển giao quản lý rủi ro, cụ thể hóa quy trình QLRR bao gồm các bước cơ bản nhận diện rủi ro, phân tích đánh giá rủi ro, phân loại xếp hạng, báo cáo rủi ro, xử lý rủi ro và giám sát rủi ro.

- Karen A. Horcher (2008) trong “Essentials of Financial Risk Management” [71]: Tác giả đề cập tới các loại rủi ro tài chính mà các tổ chức có thể phải đối mặt trong cuốn sách của mình, tập trung vào các vấn đề chiến lược và quản lý liên quan đến rủi ro tài chính, đưa ra các kế hoạch để giảm thiểu rủi ro.

- Rose P., (2012) [82] trong “Banking management” cung cấp cho người đọc về lĩnh vực ngân hàng theo góc nhìn từ khách hàng và những nhà quản trị.

- Nghiên cứu của Michael McAleera và cộng sự (2013) “Has the Basel II Accord Encouraged Risk Management During the 2008-09 Financial Crisis?” “[75] về khía cạnh lựa chọn chiến lược quản lý rủi ro hiệu quả trong ngân hàng.

- Nghiên cứu của Ali Bayraktaroğlu và cộng sự (2013) “Operational Risk Management Policy” [57] về ước lượng tác động của yếu tố rủi ro tác nghiệp tới hệ thống Ngân hàng thương mại nhà nước và tư nhân (trường hợp cụ thể ở Thổ Nhĩ Kỳ)

- Nghiên cứu của Sebastian Poledna và cộng sự (2013) “Leverage-induced systemic risk under Basel II” [77] về khía cạnh đánh giá tính hiệu quả của các chính sách điều tiết tín dụng, chỉ ra rằng, trong cả 03 chính

sách quản lý điều tiết tín dụng thì không có chính sách nào là tối ưu đối với mọi đối tượng.

2.2. Tình hình nghiên cứu trong nước

2.2.1. Các nghiên cứu về rủi ro, quản lý rủi ro của ngân hàng thương mại

- Luận án tiến sỹ kinh tế Quản trị rủi ro trong kinh doanh của NHTM Việt Nam theo Hiệp ước Basel, Trường Đại học Ngoại thương của tác giả Nguyễn Anh Tuấn (2012) [36] đề cập tới nội dung của Hiệp ước Basel với ý nghĩa là những chỉ dẫn về giám sát an toàn và quản trị rủi ro trong kinh doanh của NHTM Việt Nam và khả năng áp dụng Hiệp ước này vào thực tiễn quản trị rủi ro của NHTM Việt Nam.

- Nghiên cứu “Xây dựng mô hình 3 lớp bảo vệ trong cấu trúc quản trị rủi ro của các NHTM Việt Nam” (2014) của Võ Thị Hoàng Nhi [22] trên Tạp ngân hàng, số 16, tháng 8/2014. Trong công trình nghiên cứu của tác giả nhấn mạnh vai trò của quản trị rủi ro trong doanh nghiệp và đi sâu phân tích mô hình 3 lớp phòng vệ trong ngân hàng để quản trị rủi ro với vai trò của từng bộ phận trong mỗi lớp phòng vệ đó.

- Nguyễn Minh Sáng & Nguyễn Thị Lan Hương (2013) “Hoạt động ngoại bảng và quy trình quản trị rủi ro trong hệ thống ngân hàng tại Việt Nam”, Tạp chí Phát triển & Hội nhập [25]. Bài viết đã chỉ ra 06 điểm hạn chế trong quy trình quản lý rủi ro của các ngân hàng.

2.2.2. Các nghiên cứu về rủi ro tác nghiệp và quản lý rủi ro tác nghiệp của ngân hàng thương mại

- Nghiên cứu “*Thực trạng và giải pháp về cơ cấu tổ chức quản lý RRTN theo Basel II tại các NHTM Việt Nam*” (2015) của Phan Thị Thu Hà và Lê Thị Vân Khanh [7] trên Tạp chí Thị trường tài chính tiền tệ, số 22, tháng 11/2015. Trong công trình nghiên cứu nêu thực trạng quản lý RRTN tại các NHTM hiện nay và khuyến nghị các NHTM thực hiện quản

lý RRTN theo yêu cầu của Basel II trên cơ sở thiết lập cơ cấu tổ chức quản lý RRTN với đầy đủ các chức năng, nhiệm vụ từ cấp HĐQT, BDH, các đơn vị và đến cán bộ trực tiếp tác nghiệp và đề xuất một số giải pháp trong công tác quản lý RRTN tại các NHTM.

- Nghiên cứu “*Xây dựng khuôn khổ quản trị RRTN hiệu quả tại các NHTM Việt Nam*” (2014) của Trần Thị Minh Trang [34] trên Tạp chí Ngân hàng, số 5, tháng 3/2014, tác giả đã phân tích và cung cấp cái nhìn tổng quan về quản trị RRTN trong ngân hàng, cách tính chi phí vốn cho RRTN theo Basel II và cách thiết kế hệ thống quản trị RRTN trong NHTM theo thông lệ quốc tế tốt nhất để ngân hàng có cái nhìn tổng quan về những công việc cần làm trong thời gian tới và phục vụ cho mục đích nghiên cứu, ban hành văn bản về RRTN trong cơ quan quản lý.

- Đào Thị Thanh Tú (2014), “*Xây dựng hệ thống quản trị rủi ro hoạt động tại các Ngân hàng thương mại Việt Nam*”, Học viện Ngân hàng [35], bài viết đã đưa ra 4 nguyên tắc về QTRR hoạt động và 08 giải pháp nâng cao QTRRTN.

- Lê Thị Vân Khanh (2017), “*Hệ thống Quản lý rủi ro hoạt động tại các Ngân hàng thương mại Việt Nam*”, Luận án Tiến sĩ kinh tế [12]. Luận án đã đi sâu phân tích các yếu tố cấu thành và ảnh hưởng đến công tác Quản lý rủi ro tác nghiệp tại các Ngân hàng thương mại Việt Nam. Trong đó nhấn mạnh vào 6 nhân tố cấu thành nên hệ thống Quản lý rủi ro tác nghiệp như hướng dẫn của Basel II và sử dụng 6 nhân tố này làm những biến kiểm định mô hình và đưa ra kết luận về mức độ ảnh hưởng của từng nhân tố trong công tác Quản lý rủi ro tác nghiệp.

2.3. Đánh giá tình hình nghiên cứu của các công trình đã công bố, khoảng trống nghiên cứu và các câu hỏi cần giải quyết

2.3.1. Những kết quả nghiên cứu có thể kế thừa và phát triển

Tổng quan các công trình nghiên cứu cho thấy

- Thứ nhất, các kết quả nghiên cứu ở nước ngoài đã chỉ ra được cơ sở lý luận, thực trạng QTRR để từ đó nêu ra các nguyên tắc quản lý rủi ro chung.

- Thứ hai, đối với các nghiên cứu tại Việt Nam, đa số các công trình nghiên cứu đi sâu nghiên cứu về các loại hình rủi ro (rủi ro tín dụng, rủi ro lãi suất, rủi ro tác nghiệp...) và quản lý rủi ro trong hoạt động của NHTM.

- Thứ ba, một số công trình chỉ đi sâu phân tích một trong ba trụ cột của Basel II (chẳng hạn vấn đề an toàn vốn tối thiểu). Mặt khác, do thời điểm nghiên cứu khác nhau, bối cảnh kinh tế - xã hội khác nhau, đặc biệt là phương pháp và cách tiếp cận nghiên cứu khác nhau nên việc đánh giá, phân tích cũng có những điểm khác biệt.

2.3.2. Khoảng trống nghiên cứu

- Do các ngân hàng thương mại Việt Nam có hoạt động kinh doanh chủ yếu là cho vay nên các nghiên cứu liên quan đến rủi ro thị trường, rủi ro tín dụng, rủi ro lãi suất là chủ yếu, chưa có đề tài nào tập trung nghiên cứu sâu về RRTN tại một tổ chức hoặc ngân hàng thương mại cụ thể, nhất là chưa có công trình nghiên cứu nào về QLRRTN của Ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam.

- Các nghiên cứu đề cập trên đây còn một số “khoảng trống” trong nghiên cứu về phòng ngừa và hạn chế rủi ro tác nghiệp mà điển hình là quản lý rủi ro tác nghiệp đối với Ngân hàng thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam trong giai đoạn từ năm 2015 đến nay.

- Cơ sở lý luận chưa có tính hệ thống và cập nhật về rủi ro tác nghiệp trong giai đoạn hiện nay, khi mà việc Ngân hàng Nhà nước Việt Nam đang thực thi lộ trình quản lý rủi ro tác nghiệp trong đó có rủi ro tác nghiệp theo Hiệp ước Basel II.

- Các nghiên cứu về quản trị rủi ro tác nghiệp hầu hết chỉ đưa ra các giải pháp là “ngăn ngừa” rủi ro, bài học kinh nghiệm và giải pháp “hạn chế” rủi ro tác nghiệp, chưa nghiên cứu sâu về “quản lý” rủi ro tác nghiệp

hay “kiểm soát” rủi ro tác nghiệp, tức là coi rủi ro như là một vấn đề mà ngân hàng phải “chấp nhận” hay nói cách khác coi rủi ro là vấn đề luôn xảy ra trong hoạt động kinh doanh của ngân hàng, rủi ro luôn song hành và phụ thuộc vào “khẩu vị” rủi ro của mỗi ngân hàng.

- Nhiều công trình nghiên cứu phân tích rủi ro vẫn mang tính chất định tính, chưa chỉ ra được mô hình để quản lý rủi ro trực tiếp hoặc gián tiếp.

- Các đề tài chủ yếu xây dựng các giải pháp hạn chế hay ngăn ngừa rủi ro cho các ngân hàng thương mại Việt Nam, tuy nhiên hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam rất đa dạng về hình thức sở hữu, trình độ phát triển, nhân lực, năng lực tài chính, công nghệ và hơn hết đó là cách hiểu cũng như “khẩu vị” chấp nhận rủi ro đối với mỗi ngân hàng là khác nhau.

- Bên cạnh đó cũng chưa có công trình khoa học nào nghiên cứu một cách toàn diện về rủi ro tác nghiệp và quản lý rủi ro tác nghiệp của Ngân hàng thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam trong giai đoạn 2015 – 2019.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

3.1. Mục đích nghiên cứu

Đề xuất các giải pháp nhằm tăng cường quản lý RRTN phù hợp với hoạt động của VietinBank trong điều kiện thực hiện các chuẩn mực của Basel II thời gian tới.

3.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

Hệ thống hoá và làm sáng tỏ những lý luận cơ bản về RRTN và về QLRRTN, rút ra những bài học kinh nghiệm QLRRTN cho ngân hàng thương mại Việt Nam thông qua việc nghiên cứu một số ngân hàng trong và ngoài nước, đánh giá thực trạng RRTN, QLRRTN của Vietinbank một cách hệ thống. Đề xuất các giải pháp và kiến nghị nhằm tăng cường quản lý rủi ro tác nghiệp của Vietinbank

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

4.1. Đối tượng nghiên cứu

Các vấn đề lý luận và thực tiễn về rủi ro tác nghiệp và quản lý rủi ro tác nghiệp của ngân hàng thương mại.

4.2. Phạm vi nghiên cứu

- Về nội dung: Luận án tập trung nghiên cứu quản lý rủi ro tác nghiệp tiếp cận theo các chuẩn mực của Basel II về quản lý rủi ro tác nghiệp

- Về không gian: Nghiên cứu tại Ngân hàng thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam (không bao gồm các công ty con, công ty liên doanh, liên kết).

- Về thời gian: Khảo sát, phân tích thực trạng quản lý rủi ro tác nghiệp của Vietinbank giai đoạn 2015-2019, đề xuất các giải pháp trong thời gian tới.

5. Phương pháp nghiên cứu

+ *Các phương pháp tư duy khoa học*

+ *Phương pháp phỏng vấn*

+ *Phương pháp thống kê, so sánh, phân tích, tổng hợp*

+ *Phương pháp suy luận logic*

6. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài nghiên cứu

Về mặt lý luận: Hệ thống hóa và góp phần làm sáng tỏ hơn cơ sở lý luận về RRTN, QLRRTN

Về thực tiễn: Khảo sát kinh nghiệm trong công tác phòng ngừa và hạn chế RRTN của các NH, đúc rút các bài học bổ ích, có thể vận dụng trong QLRRTN đối với NHTM Việt Nam, đánh giá thực trạng QLRRTN của Vietinbank giai đoạn 2015 – 2019, đề xuất hệ thống các giải pháp nhằm tăng cường phòng ngừa và hạn chế RRTN của Vietinbank, đưa ra các kiến nghị cần thiết đối với Ngân hàng Nhà nước và Hiệp hội ngân hàng nhằm thực thi hiệu quả các giải pháp đề xuất

7. Kết cấu luận án

Ngoài phần mở đầu, kết luận, tài liệu tham khảo và các phụ lục, kết cấu của luận án gồm 3 chương:

- *Chương 1*: Những vấn đề cơ bản về rủi ro tác nghiệp và quản lý rủi ro tác nghiệp của ngân hàng thương mại.

- *Chương 2*: Thực trạng quản lý rủi ro tác nghiệp của Ngân hàng thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam.

- *Chương 3*: Giải pháp tăng cường quản lý rủi ro tác nghiệp của Ngân hàng thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam.

CHƯƠNG 1: NHỮNG VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ RỦI RO TÁC NGHIỆP VÀ QUẢN LÝ RỦI RO TÁC NGHIỆP CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

1.1. Lý luận chung về rủi ro tác nghiệp của Ngân hàng thương mại

1.1.1. Khái niệm rủi ro tác nghiệp

Từ các khái niệm tham khảo qua các nghiên cứu đi trước, cùng với quan điểm của bản thân, nghiên cứu sinh tóm lược lại khái niệm về RRTN như sau: *“RRTN của NHTM là loại rủi ro gây ra tổn thất cho ngân hàng thương mại do các nguyên nhân như con người, sự không đầy đủ hoặc vận hành không tốt các quy định, quy trình, hệ thống; hoặc do các sự kiện khách quan bên ngoài”*.

1.1.2. Đặc điểm của rủi ro tác nghiệp

- * Rủi ro tác nghiệp gắn với các sự kiện
- * Rủi ro tác nghiệp luôn thay đổi
- * Rủi ro tác nghiệp là loại rủi ro ẩn
- * Rủi ro tác nghiệp là loại rủi ro vốn có (có hữu)
- * Rủi ro danh tiếng

1.1.3. Phân loại rủi ro tác nghiệp

RRTN được phân loại bởi rất nhiều tiêu chí, theo khái niệm được chỉ ra bởi Hiệp định Basel II (2004) [54] RRTN được phân chia theo chiều

nguyên nhân thành RRTN gây ra bởi con người, quy trình, hệ thống và sự kiện bên ngoài

1.1.4. Nguyên nhân của rủi ro tác nghiệp

1.1.4.1. Nguyên nhân chủ quan

Các nguyên nhân chủ quan gây ra RRTN bao gồm: tính tuân thủ của cán bộ, do quy định, quy trình nghiệp vụ, do hệ thống hỗ trợ, các vấn đề khác

1.1.4.2. Nguyên nhân khách quan

Các nguyên nhân khách quan gây ra RRTN bao gồm: các nguyên nhân do môi trường pháp lý chưa chặt chẽ, do sự thiếu sự thanh tra, giám sát từ quản lý cấp cao, từ phía khách hàng, tổ chức bên ngoài, sự kiện bất khả kháng.

1.1.5. Hậu quả của rủi ro tác nghiệp

Rủi ro tác nghiệp tác động tiêu cực đến các hoạt động tác nghiệp của Ngân hàng và gây ra các tổn thất to lớn đối với hoạt động Marketing và bán hàng, đối với hoạt động thanh toán, đối với lĩnh vực công nghệ thông tin, đối với hoạt động tài chính, đối với hoạt động quản lý nhân sự.

1.2. Quản lý rủi ro tác nghiệp của ngân hàng thương mại

1.2.1. Khái niệm, mục tiêu, nguyên tắc quản lý rủi ro tác nghiệp

1.2.1.1. Khái niệm quản lý rủi ro tác nghiệp

QLRRTN tác nghiệp là quá trình các NHTM tiến hành hoạch định, tổ chức triển khai thực hiện các biện pháp nhận diện, đánh giá, đo lường, phòng ngừa và kiểm soát RRTN, nhằm giảm thiểu rủi ro của Ngân hàng.

1.2.1.2. Mục tiêu của quản lý rủi ro tác nghiệp

- Xác định những rủi ro tác nghiệp có thể xảy ra gây tổn thất cho ngân hàng thương mại.
- Đảm bảo danh mục RRTN của ngân hàng được quản lý và giám sát, đảm bảo tuân thủ Khẩu vị RRTN đã được phê duyệt, đáp ứng các yêu cầu

về quản lý rủi ro theo tiêu chuẩn Basel II, giảm thiểu/kiểm soát được RRTN và tính toán vốn cho RRTN.

- Quản lý rủi ro tác nghiệp hướng tới mục tiêu kiểm soát rủi ro tác nghiệp với chi phí của ngân hàng bỏ ra để điều tiết phải thấp hơn giá trị thiệt hại do những rủi ro ngân hàng có khả năng xảy ra

1.2.1.3. Nguyên tắc quản lý rủi ro tác nghiệp

QLRRTN, để đạt được hiệu quả, cần tuân thủ những nguyên tắc sau:

Thứ nhất, để quản lý RRTN cần tôn trọng nguyên tắc kiểm soát chéo đối với bất cứ một hoạt động nào của ngân hàng.

Thứ hai, cần minh bạch hóa các rủi ro phát sinh của ngân hàng.

Thứ ba, QLRRTN muốn đạt kết quả tốt ngân hàng cần lượng hóa RRTN.

Thứ tư, QLRRTN yêu cầu bộ máy nhân sự ngân hàng (từ lãnh đạo đến nhân viên cấp dưới) phải được tái tổ chức và đào tạo lại.

Thứ năm, nguyên tắc đảm bảo tính hiện đại, tiên tiến, chính xác và ứng dụng đồng bộ công nghệ, kỹ thuật, thông tin cho phép ngân hàng tổ chức QLRRTN một cách hiệu quả, tiết kiệm chi phí.

1.2.2. Quy trình và nội dung quản lý rủi ro tác nghiệp

1.2.2.1. Quy trình quản lý rủi ro tác nghiệp

Theo Hiệp ước Basel II, quy trình QLRRTN bao gồm 4 bước cơ bản: Nhận diện RRTN; Đánh giá RRTN; Xây dựng và thực hiện kế hoạch phòng ngừa; Kiểm soát và báo cáo RRTN.

1.2.2.2. Nội dung quản lý rủi ro tác nghiệp

a. Tổ chức bộ máy quản lý rủi ro tác nghiệp của ngân hàng thương mại

Trong ngành tài chính quốc tế, sự cần thiết của việc xác định và quản lý rủi ro tác nghiệp đã được công nhận bởi Cơ quan quản lý và các lãnh đạo của các định chế tài chính. Để quản lý rủi ro tác nghiệp bất kỳ

* Chỉ tiêu thứ nhất: Số lượng các dấu hiệu rủi ro phát sinh trong kỳ báo cáo.

* Chỉ tiêu thứ hai: Xác suất xảy ra các dấu hiệu rủi ro

* Chỉ tiêu thứ ba: Số lượng các sự cố phát sinh trong kỳ

* Chỉ tiêu thứ tư: Tổng số tổn thất (tính bằng tiền) xảy ra trong kỳ báo cáo

* Chỉ tiêu thứ năm: Số lượng vốn phân bổ cho rủi ro tác nghiệp

1.2.3.2. Các chỉ tiêu định tính

Các chỉ tiêu định lượng đánh giá QLRRTN của NHTM gồm: tính hiệu lực, hiệu quả của bộ máy quản lý rủi ro tác nghiệp, tính tuân thủ các quy định, quy trình quản lý rủi ro tác nghiệp, tính phù hợp, tính hiệu quả của các công cụ sử dụng trong QLRRTN, tính đa dạng và hiệu quả của các biện pháp phòng ngừa, giảm thiểu rủi ro.

1.2.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản lý rủi ro tác nghiệp của ngân hàng thương mại

1.2.4.1. Nhóm các nhân tố khách quan

Nhóm nhân tố khách quan ảnh hưởng đến RRTN của NHTM gồm: môi trường kinh doanh, Thể chế chính trị và môi trường pháp lý, Điều kiện tự nhiên và xã hội, nền tảng công nghệ

1.2.4.2. Nhóm các nhân tố chủ quan

Nhóm nhân tố chủ quan ảnh hưởng đến RRTN của NHTM gồm: Văn hóa QLRRTN, Quan điểm lãnh đạo về quản lý rủi ro tác nghiệp của Ban điều hành, nhân tố cơ cấu tổ chức quản lý rủi ro tác nghiệp, nhân tố truyền thông quản lý rủi ro tác nghiệp, nhân tố công nghệ thông tin phục vụ quản lý rủi ro tác nghiệp, nhân tố nguồn nhân lực

1.3. Kinh nghiệm QLRRTN của một số ngân hàng nước ngoài và bài học rút ra đối với Ngân hàng thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam

Trong nội dung này luận án đề cập đến kinh nghiệm của MUFG Unionbank và Fullerton từ đó rút ra bài học kinh nghiệm có tham khảo cho Vietinbank

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Nội dung Chương 1 đã hệ thống hóa, bổ sung khung lý thuyết về RRTN và QLRRTN. Cụ thể, ở Chương 1 NCS đã trình bày và làm rõ các vấn đề sau:

- Hệ thống hóa, làm rõ cơ sở lý luận về RRTN, QLRRTN của NHTM: Khái niệm, nội dung, công cụ QLRRTN, các chỉ tiêu đánh giá QLRRTN và các nhân tố ảnh hưởng tới QLRRTN.

- Nghiên cứu kinh nghiệm về QLRRTN của các ngân hàng nước ngoài từ đó rút ra bài học kinh nghiệm về QLRRTN cho các NHTM ở Việt Nam

Kết quả nghiên cứu ở Chương 1 là cơ sở để NCS khảo sát, phân tích, đánh giá một cách khách quan thực trạng QLRRTN của Ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam được trình bày trong Chương 2 của luận án.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUẢN LÝ RỦI RO TÁC NGHIỆP CỦA NGÂN HÀNG TMCP CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM

2.1. Tổng quan về Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam

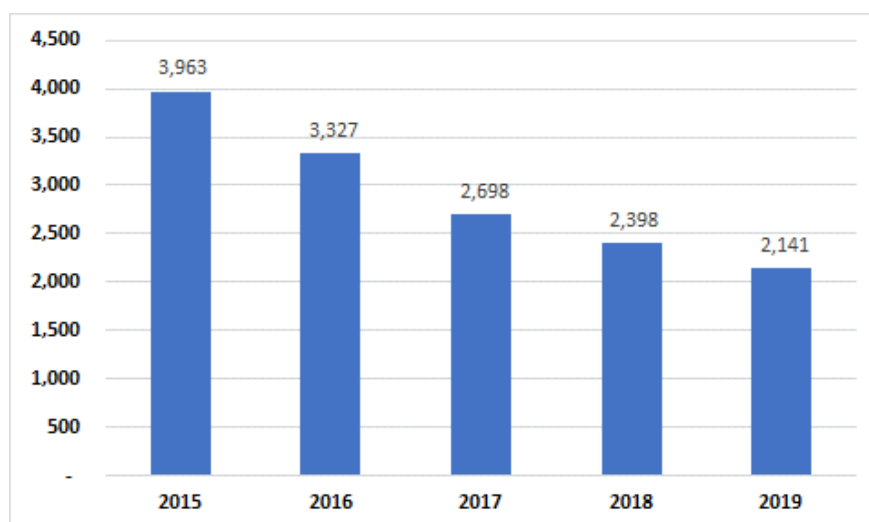
Trong nội dung này, luận án trình bày về lịch sử thành và phát triển, cơ cấu tổ chức bộ máy và thực trạng kết quả hoạt động kinh doanh của Vietinbank giai đoạn 2014- 2019.

2.2. Tình hình rủi ro tác nghiệp tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam 2015 - 2019

2.2.1. Nhóm rủi ro liên quan đến mô hình tổ chức, cán bộ và an toàn nơi làm việc

Biểu đồ 2.1. Số liệu rủi ro liên quan đến mô hình tổ chức, cán bộ

Đơn vị tính: Lỗi



(Nguồn: [39])

Số sự kiện rủi ro liên quan đến an toàn nơi làm việc gây ra bởi các nguyên nhân như cháy nổ, hỏng hóc tài sản hữu hình, các sự kiện bất khả kháng như hành vi cố ý phá hoại, bạo động, khủng bố, thiên tai, lũ lụt... Năm 2019 có 3.217 sự kiện, giảm 16% so với năm 2018 và giảm 28% so với năm 2017. Tuy vậy năm 2016, số sự kiện rủi ro liên quan đến an toàn nơi làm việc đã tăng 8% so với năm 2015 lên 4.612 sự kiện.

2.2.2. Nhóm rủi ro liên quan đến cơ chế, chính sách, quy định

Trong giai đoạn 2015 - 2019, Phòng QLRRTN đã tổng hợp được 420 ý kiến của các Chi nhánh, Đơn vị kinh doanh và các Phòng/Ban về những điểm chưa rõ ràng, chưa hợp lý và chồng chéo đối với hơn 30 quy định và quy trình nghiệp vụ liên quan tới 8 loại RRTN và 135 ý kiến từ các Chi nhánh, Đơn vị Kinh doanh và Phòng/Ban có liên quan về những bất cập trong các quy định, quy trình nghiệp vụ đối với 4 loại RRTN đặc thù.

2.2.3. Các hành vi gian lận và tội phạm bên ngoài

Bảng 2.1. Số liệu lỗi rủi ro liên quan đến yếu tố bên ngoài

Đơn vị tính: Lỗi

TT	Nội dung	2015	2016	2017	2018	2019
1	Giả mạo thư bảo lãnh	56	43	42	36	32
2	Giả mạo thẻ ngân hàng	324	317	265	247	182
3	Giả mạo chứng từ	15.467	17.288	11.498	12.159	10.932
4	Tấn công máy ATM	87	65	45	76	58
5	Xâm nhập hệ thống CNTT	121	98	104	74	86
6	Hành vi trộm cắp, cướp	165	142	93	127	105
	Tổng	16.169	17.953	12.047	12.719	11.395

(Nguồn: [39])

2.2.4. Các hành vi gian lận và tội phạm nội bộ

Các hành vi gian lận và tội phạm nội bộ của Vietinbank trong giai đoạn 2015 - 2019 phát sinh chủ yếu do cán bộ, nhân viên ngân hàng lợi dụng chức vụ, thẩm quyền và sơ hở trong quy trình thực hiện nghiệp vụ để lừa đảo, chiếm đoạt, gây thất thoát tài sản của ngân hàng hoặc thực hiện nhiệm vụ không đúng chức trách, hành vi vượt thẩm quyền, lợi dụng thông tin nội bộ để trục lợi.

2.2.5. Nhóm rủi ro liên quan đến quá trình xử lý công việc của cán bộ

Số lỗi liên quan đến quá trình xử lý công việc của cán bộ có xu hướng giảm với tốc độ giảm bình quân 15,5%/năm trong giai đoạn từ năm 2015 - 2019, cụ thể: Năm 2019, ngân hàng xảy ra 52.157 lỗi, giảm 41,5% so với năm 2018 và giảm 78,2% so với năm 2015. Năm 2017, ngân hàng xảy ra 118.165 lỗi, giảm 32,4% so với năm 2016 và giảm 50,6% so với năm 2015.

2.2.6. Rủi ro liên quan đến CNTT

Trong giai đoạn từ năm 2015-2019, số lỗi xảy ra còn nhiều nhưng đã có xu hướng giảm. Năm 2019 đã xảy ra 1.327 lỗi liên quan đến hệ thống

CNTT, giảm 12% so với năm 2018 và giảm 16% so với năm 2017. Năm 2016 số lỗi này là 1.854, giảm 8% so với năm 2015.

2.2.7. Phân tích tình hình rủi ro tác nghiệp tại Vietinbank giai đoạn từ năm 2015 -2019

NCS phân tích tình hình RRTN tại Vietinbank dựa trên chỉ tiêu số lượng các dấu hiệu rủi ro phát sinh trong kỳ báo cáo, dựa trên chỉ tiêu xác suất xuất hiện các dấu hiệu rủi ro, dựa trên chỉ tiêu số lượng các sự cố phát sinh trong kỳ và dựa trên chỉ tiêu tổng số tổn thất (tính bằng tiền) xảy ra trong kỳ báo cáo.

2.3. Thực trạng quản lý rủi ro tác nghiệp của Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam

2.3.1. Cơ sở pháp lý về quản lý rủi ro tác nghiệp của Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam

2.3.1.1. Hệ thống văn bản chính sách về quản lý rủi ro tác nghiệp của Ngân hàng Nhà nước

Ngân hàng Nhà nước Việt Nam đã từng bước ban hành các văn bản chính sách, quy định, quyết định, thông tư hướng dẫn về các chính sách, hướng dẫn, hỗ trợ nhằm quản lý và điều chỉnh kịp thời hoạt động của các ngân hàng.

2.3.1.2. Hệ thống văn bản, quy định nội bộ về quản lý rủi ro tác nghiệp của Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam

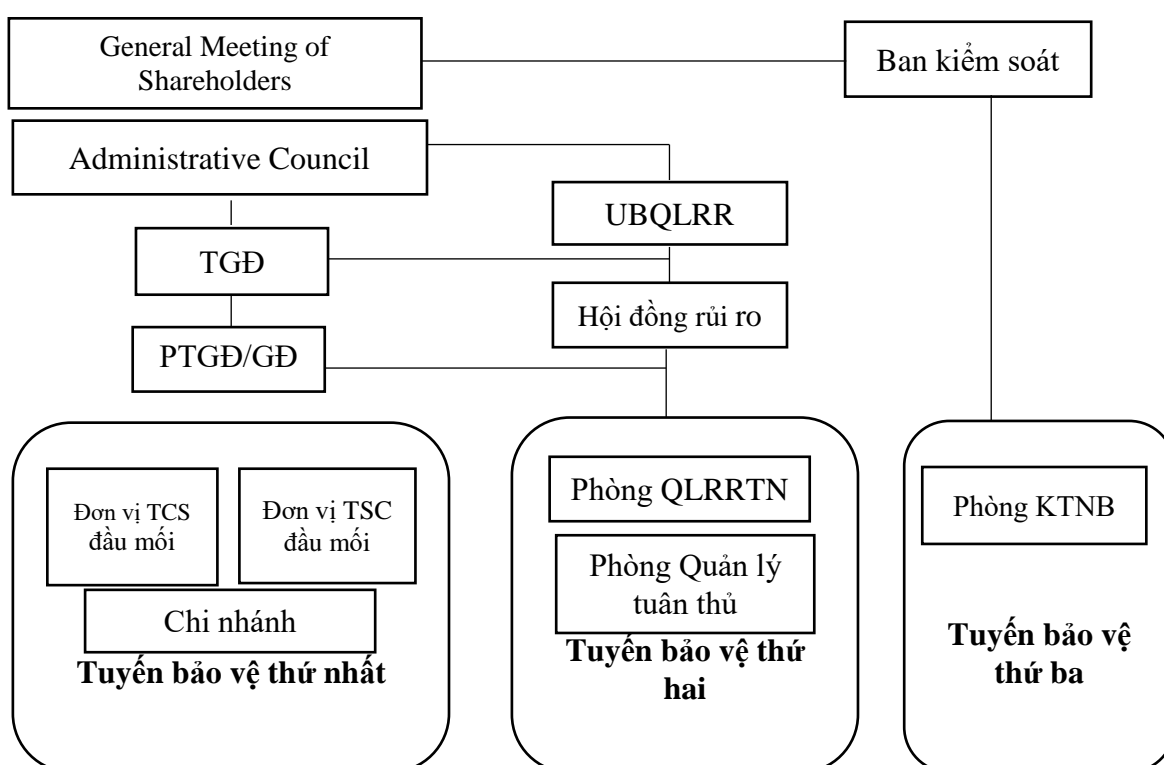
Trên cơ sở hành lang pháp lý, hệ thống văn bản chính sách về quản lý rủi ro tác nghiệp của Ngân hàng Nhà nước và dựa trên mục tiêu, chiến lược và tình hình hoạt động kinh doanh thực tế của mình trong từng thời kỳ, Vietinbank đã từng bước xây dựng hệ thống văn bản, quy định nội bộ về quản lý rủi ro tác nghiệp phù hợp, nhằm quán triệt mục tiêu, phổ biến quy định về quản lý rủi ro tác nghiệp cho toàn thể cán bộ, nhân viên ngân hàng nắm rõ và nghiêm chỉnh thực hiện.

2.3.2. Thực trạng quản lý rủi ro tác nghiệp tại Ngân hàng thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam từ năm 2015 - 2019

2.3.2.1. Nội dung quản lý rủi ro tác nghiệp tại ngân hàng thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam

a. Thực trạng tổ chức bộ máy quản lý rủi ro tác nghiệp

Mô hình tổ chức quản lý rủi ro tác nghiệp với sự tham gia của các Khối/Phòng/Ban tại Vietinbank có thể được mô tả như sau:



Hình 2.1. Cơ cấu tổ chức QLRRTN của Vietinbank

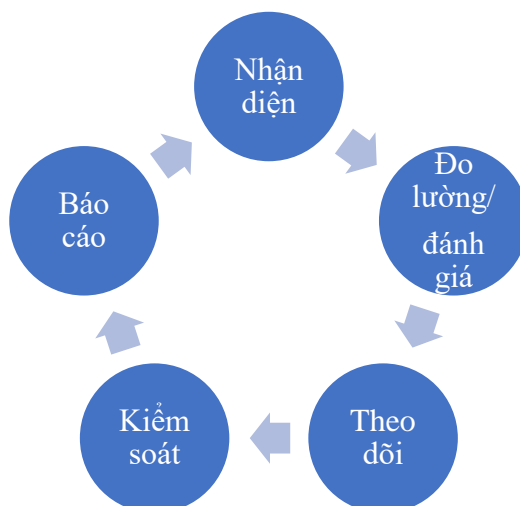
(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

b. Thực trạng sử dụng công cụ quản lý rủi ro tác nghiệp của Vietinbank

Các công cụ đang được Vietinbank sử dụng bao gồm: Thu thập dữ liệu tổn thất (LDC); Tự đánh giá (RCSA); Các chỉ số rủi ro chính (KRIs); Quản lý kinh doanh liên tục (BCM); Kinh phí cho rủi ro tác nghiệp.

2.3.2.2. Thực trạng quy trình quản lý rủi ro tác nghiệp của Vietinbank.

Đối với mỗi loại rủi ro tác nghiệp chủ yếu, Vietinbank xây dựng quy trình QLRRTN với 5 bước cơ bản được mô tả trong hình vẽ sau:



Hình 2.2. Quy trình QLRRTN của Vietinbank

(Nguồn: Tác giả tự xây dựng)

2.4. Đánh giá thực trạng QLRRTN của Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam

2.4.1. Những thành quả cơ bản

2.4.1.1. Quan điểm của Ban Lãnh đạo cấp cao về QLRRTN

Các mục tiêu về QLRRTN của Vietinbank được cụ thể hoá bằng Tuyên bố Khẩu vị rủi ro tác nghiệp. Quan điểm của Ban Lãnh đạo cấp cao về QLRRTN đã thể hiện được sự nhất quán, tôn trọng quy định pháp luật.

2.4.1.2 Về văn hóa QLRRTN

Vietinbank xây dựng văn hóa QLRRTN được thực hiện chủ yếu thông qua công tác đào tạo QLRRTN; dự án quản trị RRTN cụ thể theo từng thời kỳ và phân quyền QLRRTN cho nhân viên:

2.4.1.3. Về tổ chức bộ máy QLRRTN

Cơ cấu tổ chức bộ máy QLRRTN ở Vietinbank tương đối hoàn thiện, chặt chẽ với sự tham gia của tất cả các cấp lãnh đạo.

2.3.1.4. Về văn bản nội bộ, chính sách, quy định QLRRTN

Với việc văn bản hóa và ban hành chính thức Khung QLRRTN với nhiều nội dung quan trọng như các khái niệm, cấu trúc quản trị, các công cụ quản lý rủi ro tác nghiệp, hoạt động QLRRTN tại Vietinbank đã có phương pháp luận một cách rõ ràng và minh bạch.

2.4.1.5. Về quy trình quản lý rủi ro tác nghiệp

Công tác nhận diện RRTN tại Vietinbank được xây dựng khá tốt và thực tế thực hiện cũng đạt yêu cầu đề ra

2.4.1.6. Về hệ thống CNTT

Nền tảng công nghệ đã và đang cho phép công tác quản trị rủi ro nói chung và quản trị rủi ro tác nghiệp nói riêng của Vietinbank ứng dụng các phần mềm quản trị rủi ro tiên tiến như phần mềm SAS của Mỹ - một phần mềm QLRRTN được đầu tư khá hiện đại và chi phí rất lớn để thu thập các SKRRTN cũng như nhận diện rủi ro và đánh giá biện pháp kiểm soát và theo dõi các chỉ số rủi ro chính cũng như các công cụ phân tích kịch bản, bảo hiểm.

2.4.1.7. Về công tác truyền thông QLRRTN

Các kênh truyền thông chủ yếu mà Vietinbank sử dụng bao gồm: website chính thức của Ngân hàng, các cảnh báo về RRTN toàn hàng, bản tin QLRRTN, truyền thông qua các buổi hội thảo về QLRRTN, tổ chức các cuộc thi tìm hiểu về QLRRTN.

2.4.2. Những hạn chế trong QLRRTN

Bên cạnh những thành tựu đã đạt được, công tác QLRRTN của Vietinbank vẫn còn bộc lộ những hạn chế thể hiện trên các khía cạnh: chiến lược, mục tiêu QLRRTN, hệ thống văn bản nội bộ, quy trình, quy định QLRRTN, tổ chức, đào tạo, phân công trách nhiệm, phân quyền, quy trình QLRRTN, các công cụ QLRRTN và các biện pháp phòng ngừa RRTN, hệ thống CNTT, công bố thông tin.

2.4.3. Nguyên nhân của hạn chế

2.4.3.1. Nhóm nguyên nhân khách quan

Nhóm nguyên nhân khách quan gồm: Sự phức tạp của Basel II, hệ thống vận hành và hành lang pháp lý chưa đủ hiệu lực, hoạt động QLRRTN thiếu hướng dẫn cụ thể từ NHN, môi trường kinh tế - xã hội nhiều biến động phức tạp

2.4.3.2. Nhóm nguyên nhân chủ quan

Nhóm nguyên nhân chủ quan bao gồm: nạn chế về số lượng và chất lượng nhân sự, thói quen làm việc quan liêu, thiếu hiệu quả, kinh phí đầu tư cho hoạt động QLRRTN còn hạn chế, chỉ tiêu kinh doanh và áp lực công việc

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Qua phân tích thực trạng RRTN và QLRRTN của Vietinbank, Chương 2 luận án đã giải quyết được những vấn đề sau:

Thứ nhất, nghiên cứu quá trình phát triển và kết quả hoạt động kinh doanh, thực trạng RRTN của Vietinbank giai đoạn từ năm 2015 - 2019.

Thứ hai, NCS đã tính toán, tổng hợp xử lý dữ liệu từ đó đánh giá thực trạng quản lý RRTN của Vietinbank, đánh giá khung pháp lý, cơ cấu tổ chức, quy trình quản lý RRTN đang áp dụng, văn hóa nhận thức về QLRRTN của cán bộ nhân viên Vietinbank, các công cụ QLRRTN mà Vietinbank đang sử dụng, phân tích một số sự kiện RRTN điển hình.

Thứ ba, NCS đánh giá được những điểm mạnh và điểm yếu còn tồn tại trong công tác QLRRTN của Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam, từ đó làm cơ sở để nghiên cứu và đề xuất những giải pháp phù hợp nhằm hoàn thiện hệ thống QLRRTN của Vietinbank trong thời gian tới.

CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP TĂNG CƯỜNG QUẢN LÝ RỦI RO TÁC NGHIỆP CỦA NGÂN HÀNG TMCP CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM

3.1. Định hướng, mục tiêu, yêu cầu tăng cường QLRRTN của Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam.

Ở nội dung này, NCS đề cập tới bối cảnh kinh tế - xã hội tác động đến hoạt động kinh doanh và QLRRTN của Vietinbank cũng như mục tiêu phát triển và định hướng của Vietinbank đến năm 2025 và những yêu cầu đặt ra nhằm tăng cường QLRRTN của Vietinbank

3.2. Hệ thống giải pháp nhằm tăng cường QLRRTN của Vietinbank

3.2.1. Hoàn thiện chiến lược, mục tiêu quản lý rủi ro tác nghiệp của Ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam

Để tăng cường quản lý rủi ro tác nghiệp tại VietinBank, việc hoàn thiện chiến lược, mục tiêu quản lý rủi ro tác nghiệp phù hợp với thông lệ quốc tế và chuẩn mực Basel II, cũng như phù hợp với mục tiêu phát triển chung của hệ thống Ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam.

3.2.2. Rà soát, bổ sung, sửa đổi, hoàn thiện hệ thống văn bản, chế độ, quy chế, quy trình QLRRTN của NHTMCP Công Thương Việt Nam

Để hệ thống văn bản chế độ, quy chế, quy trình được thống nhất và đảm bảo tính tuân thủ, các chính sách ban hành về QLRRTN phải phù hợp với các quy định, phải đầy đủ, mang tính kịp thời, tính cải tiến và được tuân thủ trong suốt quá trình hoạt động và phải nắm bắt kịp thời với xu thế của thế giới.

3.2.3. Hoàn thiện và nâng cao tính hiệu lực, hiệu quả của bộ máy QLRRTN của ngân hàng thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam

Biện pháp này được NCS phân tích gồm: hoàn thiện mô hình ba vòng kiểm soát QLRRTN, duy trì và hoàn thiện cơ cấu tổ chức QLRRTN với chức năng và nhiệm vụ rõ ràng, đổi mới mô hình tổ chức quản lý ngân hàng

3.2.4. Hoàn thiện hệ thống xác định mức chịu đựng rủi ro tổng thể, đánh giá rủi ro trọng yếu và quản lý rủi ro tác nghiệp hướng tới cách tiếp cận đo lường nâng cao – AMA

Để quản lý rủi ro tác nghiệp hướng tới cách tiếp cận đo lường nâng cao – AMA, trước hết VietinBank cần xác định mức chịu đựng rủi ro tổng thể của ngân hàng và xây dựng các KRI cho mỗi rủi ro trọng yếu, trong đó có RRTN.

3.2.5. Hoàn thiện các công cụ đo lường Rủi ro tác nghiệp

Để việc áp dụng các công cụ theo thông lệ quốc tế phát huy được hiệu quả trong việc tăng cường QLRRTN, VietinBank cần xây dựng và chuẩn hóa hệ thống văn bản quy định riêng, khái quát chung về quy trình QLRRTN và hướng dẫn cách vận dụng thực hiện các công cụ này, tránh tình trạng nội dung áp dụng các công cụ QLRRTN chỉ được đề cập ở mức chung chung, thiếu tính cụ thể.

3.2.6. Đổi mới công tác đào tạo đội ngũ cán bộ toàn hệ thống và cán bộ QLRRTN, phát huy văn hóa QLRRTN, cải thiện chế độ đãi ngộ lao động

VietinBank cần quan tâm tới công tác tuyển dụng, đào tạo và xây dựng môi trường văn hóa, tạo sự gắn kết giữa các cán bộ, người lao động, đồng thời cần thực hiện chính sách đãi ngộ và thu hút nhân tài, bố trí nhân lực phù hợp, khoa học, chuyên môn hóa.

3.2.7. Tăng cường hoạt động kiểm tra, giám sát quản lý rủi ro tác nghiệp của ngân hàng thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam

VietinBank cần xây dựng điều lệ hoạt động kiểm toán nội bộ với đầy đủ, rõ ràng các nội dung như mục đích và phạm vi kiểm toán nội bộ; các yêu cầu đối với kiểm toán nội bộ phải tuân thủ, quy trình làm việc của kiểm toán nội bộ với các đơn vị bên trong và bên ngoài ngân hàng, với cơ quan quản lý Nhà nước,...

3.2.8. Nâng cao hệ thống cơ sở dữ liệu và hệ thống công nghệ trong quản lý rủi ro tác nghiệp của NHTMCP Công Thương Việt Nam

Để chuẩn hóa và nâng cao khả năng khai thác các cơ sở dữ liệu, VietinBank có thể thực hiện: nghiên cứu làm giàu và chuẩn hóa môi trường dữ liệu, bổ sung, hoàn thiện các chương trình, phần mềm sử dụng trong QLRRTN.

3.3. Một số kiến nghị nhằm thực thi các giải pháp đề xuất

Để tạo điều kiện cho việc thực thi các giải pháp nêu trên, NCS đã đề xuất một số kiến nghị đối với Ngân hàng nhà nước Việt Nam và Hiệp hội Ngân hàng

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Trên cơ sở khung lý luận của Chương 1, thực trạng rủi ro tác nghiệp và quản lý rủi ro tác nghiệp của Chương 2, Chương 3 luận án đã mạnh dạn đề xuất một hệ thống các giải pháp nhằm tăng cường quản lý rủi ro tác nghiệp của Ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam. Hệ thống các giải pháp được đề xuất trên cơ sở khung lý luận, tình hình công tác quản lý RRTN của Ngân hàng thương mại Việt Nam nói chung và thực trạng Ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam nói riêng. Ngoài ra, Chương 3 luận án còn đề cập một số kiến nghị với cơ quan quản lý Nhà nước nhằm hỗ trợ các ngân hàng thương mại nói chung và ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam nói riêng, thực hiện tốt các giải pháp đã đề xuất.

KẾT LUẬN

Với mục tiêu tăng cường quản lý rủi ro tác nghiệp, hướng tới mục tiêu tăng trưởng đi đôi với ổn định, bền vững của Ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam, bằng việc sử dụng tổng hợp các phương pháp nghiên cứu trên cơ sở lý luận và thực tiễn, luận án đã giải quyết được các vấn đề sau:

Một là, hệ thống hóa những cơ sở lý luận về RRTN, QLRRTN của NHTM, có bổ sung những thay đổi mới khi các ngân hàng đang triển khai thực hiện các quy định trong Hiệp ước Basel II, hệ thống hóa các bài học kinh nghiệm tăng cường QLRRTN của một số NHTM trên thế giới từ đó đúc rút một số bài học kinh nghiệm có giá trị tham khảo để tăng cường QLRRTN của Vietinbank.

Hai là, sử dụng những kiến thức lý luận cơ bản về rủi ro tác nghiệp và quản lý rủi ro tác nghiệp tiệm cận với thông lệ quốc tế và quy định hiện hành ở Việt Nam để phân tích, đánh giá một cách đầy đủ, toàn diện và có hệ thống thực trạng QLRRTN của Vietinbank giai đoạn 2015 - 2019. Từ những nghiên cứu đó, luận án đưa ra những kết quả nghiên cứu thực tiễn đáng tin cậy.

Ba là, luận án đã đề xuất các giải pháp mới, nội dung tiên tiến, hiện đại nhằm tăng cường quản lý rủi ro tác nghiệp của Ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam và đề xuất các kiến nghị đối với các cơ quan, ban ngành nhằm tăng cường quản lý rủi ro tác nghiệp của Ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam

Dưới sự hướng dẫn tận tình của PGS.TS Phạm Ngọc Ánh và TS. Nguyễn Thị Việt Nga, sự hỗ trợ về mọi mặt của Bộ môn Nghiệp vụ Ngân hàng, Khoa Sau Đại học Học viện Tài chính, NCS đã hoàn thiện luận án này một cách đầy đủ và ý nghĩa nhất. Tuy nhiên, do kiến thức và kinh nghiệm nghiên cứu chưa nhiều, luận án không tránh khỏi những hạn chế nhất định, NCS kính mong nhận được sự đóng góp, xây dựng của các nhà khoa học, quý các thầy, cô và người đọc quan tâm để luận án được hoàn thiện hơn.

Trân trọng cảm ơn!