

NHỮNG CÔNG CỤ HỖ TRỢ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG QUẢN TRỊ RỦI RO HOẠT ĐỘNG TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM - CHI NHÁNH PHÚ QUỐC

● LƯƠNG THỊ THANH XUÂN

Trường Đại học Ngân hàng Thành phố Hồ Chí Minh

TÓM TẮT:

Nghiên cứu tập trung phân tích một số công cụ hỗ trợ nâng cao chất lượng quản trị rủi ro hoạt động (RRHĐ) tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam - Chi nhánh Phú Quốc (VietinBank Phú Quốc), từ đó đưa ra giải pháp và khuyến nghị sử dụng đối với Chi nhánh trong thời gian tới. Kết quả phân tích cho thấy, nhờ áp dụng các công cụ trong công tác quản trị RRHĐ, VietinBank Phú Quốc đã đạt được một số kết quả tích cực, như: giảm thiểu tổn thất tài chính do được phát hiện sớm và ngăn chặn kịp thời các sai sót trong quy trình nghiệp vụ.

Từ khóa: rủi ro hoạt động, quản trị rủi ro hoạt động, ngân hàng thương mại, VietinBank.

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh ngành ngân hàng ngày càng phát triển và đối mặt với nhiều rủi ro tiềm ẩn, việc nâng cao hiệu quả quản trị RRHĐ đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo sự ổn định và an toàn cho hệ thống tài chính. Ngân hàng VietinBank Phú Quốc cũng không nằm ngoài xu hướng đó, khi liên tục phải đối diện với các rủi ro phát sinh từ quy trình nghiệp vụ, công nghệ, con người và môi trường kinh doanh. Do đó, nghiên cứu về quản trị RRHĐ tại VietinBank Phú Quốc là cần thiết để đánh giá thực trạng, nhận diện những điểm mạnh, hạn chế và đề xuất các giải pháp cải thiện.

Nghiên cứu này tập trung vào quản trị RRHĐ tại VietinBank Phú Quốc thông qua việc sử dụng các công cụ giám sát, đo lường và phát hiện sớm rủi ro. Mục tiêu của nghiên cứu nhằm đánh giá tình hình

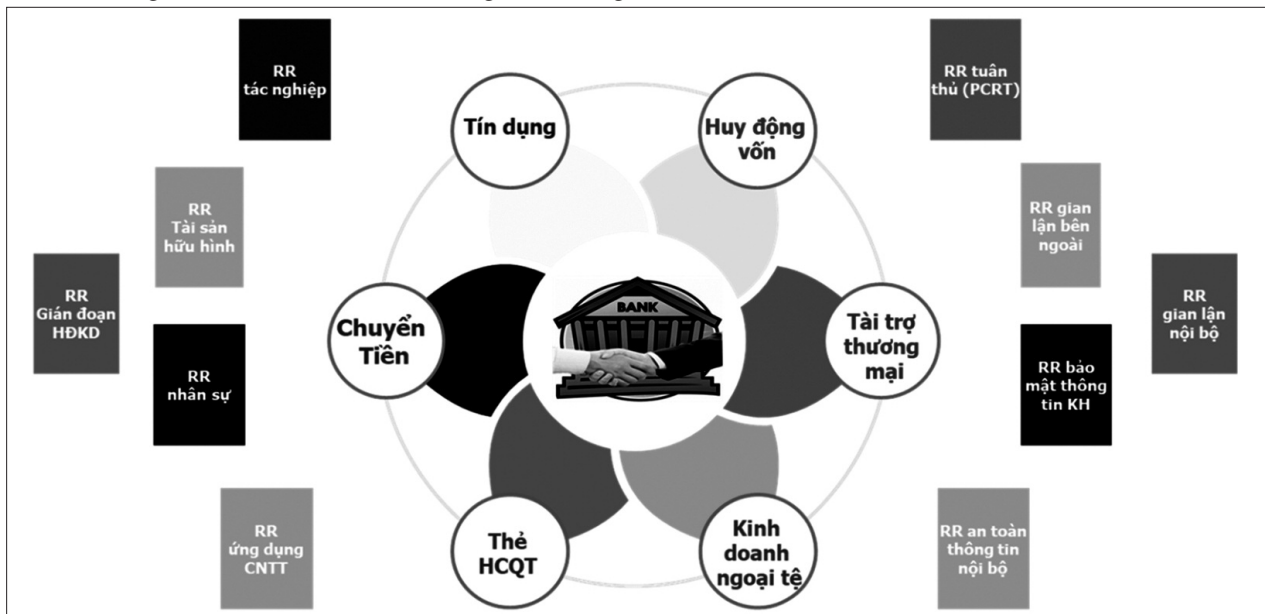
hiện tại về quản trị rủi ro tại chi nhánh, từ đó đưa ra các đề xuất và giải pháp để cải thiện và nâng cao quản trị RRHĐ tại Ngân hàng. Để đạt được mục tiêu trên, tác giả sử dụng các phương pháp phân tích thống kê, so sánh và phân tích dữ liệu thứ cấp để đánh giá tình trạng quản trị RRHĐ tại Chi nhánh Phú Quốc.

2. Tổng quan công tác quản trị rủi ro hoạt động tại VietinBank Phú Quốc

2.1. Những sự kiện rủi ro hoạt động có thể xảy ra trong quá trình hoạt động kinh doanh VietinBank Phú Quốc

Từ nghiên cứu cho thấy RRHĐ xuất hiện ở tất cả các nghiệp vụ phát sinh tại chi nhánh từ tín dụng, huy động vốn, tài trợ thương mại, kinh doanh ngoại tệ, cho đến chuyển tiền, thẻ, hay hành chính quản trị,... (Xem Hình)

Hình 1: Tổng quan về rủi ro hoạt động ở các nghiệp vụ VietinBank Phú Quốc



Nguồn: Tài liệu nội bộ VietinBank

Về nghiệp vụ tín dụng: vi phạm, gian lận với tính chất, quy mô ngày càng phức tạp, nhằm vô hiệu hóa các chốt kiểm soát trước, trong và sau giải ngân. Những sự kiện RRHĐ động phát sinh như lợi dụng lòng tin của khách hàng để thực hiện hành vi chiếm dụng vốn vay ngân hàng, theo đó chiếm dụng hạn mức chưa sử dụng cho khách hàng cho mục đích cá nhân, đảo nợ, tư vấn đảo nợ cho khách hàng, hỗ trợ nguồn tiền đảo nợ cho khách hàng có hưởng phí. Định giá tăng giá trị tài sản bảo đảm không có căn cứ để vay ké khách hàng. Thu chênh lệch phí, thu thêm phí của khách hàng, tiến hành thủ tục vay khi không có mặt khách hàng.

Nghiệp vụ huy động vốn và chuyển tiền: thường phát sinh các lỗi như nhập sai thông tin, hạch toán thu phí thừa thiếu, cập nhật sai tình trạng sổ, thẻ tiết kiệm, các lỗi trong duy trì thông tin mẫu dấu khách hàng. Tài khoản “ngủ” là mục tiêu mà các đối tượng nhắm tới để thực hiện hành vi gian lận trục lợi, chốt kiểm soát bị buông lỏng như kích hoạt tài khoản ngủ khi không có sự đề nghị của khách hàng; tắt toán sổ tiết kiệm, gửi tiết kiệm và thực hiện thu, chi tiền mặt khi không có mặt khách hàng.

Nghiệp vụ thẻ: các sự kiện RRHĐ về lừa đảo, gian lận thẻ do đối tượng bên ngoài ngân hàng. Mạo danh cán bộ ngân hàng lừa đảo khách hàng mở thẻ tín dụng phi vật lý, sau đó yêu cầu khách hàng cung

cấp thông tin thẻ, mã OTP để chuyển tiền vào các ví, thanh toán tại các website. Sử dụng thông tin khách hàng và lợi dụng sơ hở trong công tác giám sát, kiểm soát, cán bộ đã tự ý mở thẻ tín dụng cho nhiều khách hàng để rút tiền của ngân hàng, chiếm đoạt chi tiêu cá nhân. Liên kết với doanh nghiệp chấp nhận thẻ thực hiện giao dịch gian lận để trục lợi cá nhân.

Nghiệp vụ an toàn kho quỹ: là nghiệp vụ mà cán bộ có thể tiếp cận, trục lợi nhanh nhất nên một số cán bộ đã có những hành vi vi phạm như: lợi dụng lòng tin của đồng nghiệp, sơ hở của các chốt kiểm soát để rút quỹ trái quy định. Không tuân thủ quy định, quy trình hoặc sai sót trong quá trình tiếp quỹ, gây tổn thất cho chi nhánh, số tiền máy trả ra sai lệch so với số tiền khách hàng thực rút. Lợi dụng sơ hở của đồng nghiệp để đánh tráo, trộm chìa khóa, mật khẩu kết ATM và thực hiện lấy trộm tiền tại các máy ATM; lợi dụng sơ hở của khách hàng, rút tiền trong quá trình kiểm đếm giao, nhận tiền với khách hàng.

Nghiệp vụ ngân hàng số: mở tài khoản thanh toán online gian lận qua eKYC để thực hiện các giao dịch chuyển tiền gian lận, rửa tiền hoặc tài trợ khủng bố,... Dán đề QR Code tại các cửa hàng, tạo biên lai chuyển tiền giả để chiếm đoạt tiền của khách hàng. Mạo danh cán bộ của cơ quan nhà nước, công ty, nhân hàng, người thân,... gọi điện lừa đảo khách hàng cài đặt ứng dụng giả mạo thông qua các trang

web, đường link, từ đó chiếm đoạt tiền trong tài khoản của khách hàng. Cán bộ, lãnh đạo ngân hàng không thực hiện theo đúng quy trình nghiệp vụ Internet Banking, SMS Banking như không kiểm tra tính hợp pháp, hợp lệ và đầy đủ của các thông tin trên hồ sơ khách hàng mở, thay đổi thông tin tài khoản thanh toán chung của nhiều khách hàng. Đăng ký, duy trì dịch vụ Internet Banking, SMS Banking trên hệ thống không đúng theo yêu cầu của khách hàng.

Bảo mật thông tin khách hàng và thông tin nội bộ: gửi thông tin của khách hàng vào email cá nhân, không phải email của ngân hàng, khi chưa có sự phê duyệt của cấp có thẩm quyền. Cung cấp thông tin khách hàng, ảnh chụp, gọi điện thoại thông báo thông tin giao dịch, số tài khoản,... cho bên thứ ba. Chụp ảnh màn hình máy tính có nội dung văn bản chính sách của ngân hàng, chụp thẻ cán bộ,... Gửi vào nhóm chat trên các ứng dụng hoặc đăng tải trên các mạng xã hội, từ đó bị kẻ gian chỉnh sửa, cắt ghép và sử dụng để lừa đảo,... Công tác quản lý phân quyền truy cập hệ thống chưa được quan tâm đầy đủ, ghi nhận nhiều trường hợp phân quyền chưa đúng theo quy định, chưa phù hợp với chức năng nhiệm vụ của một số vị trí công tác, dẫn đến cán bộ có thể tiếp cận các nguồn thông tin trái phép, không đúng chức năng nhiệm vụ, tiềm ẩn nguy cơ lộ, lọt thông tin ra bên ngoài.

Nhóm vấn đề tiềm ẩn nguy cơ gián đoạn hoạt động của ngân hàng: đột nhập trộm cắp, phá hoại, đập phá màn hình, đốt bàn phím, máy ATM,... gây thiệt hại về tiền và tài sản của ngân hàng. Nguy cơ cướp tấn công điểm giao dịch, nguy cơ xảy ra cháy, nổ, cháy nổ xảy ra do nhiều nguyên nhân, trong đó xuất phát từ sự chủ quan, bất cẩn, mất cảnh giác của con người như không tuân thủ các quy định an toàn phòng cháy chữa cháy. Công tác tuyên truyền về an toàn cháy, nổ chưa được coi trọng và thực hiện thường xuyên liên tục. Công tác kiện toàn và hoạt động phòng cháy chữa cháy còn hình thức, chưa quan tâm về chất lượng...

2.2. Các bước quản trị rủi ro hoạt động tại VietinBank Phú Quốc

RRHĐ là rủi ro do các quy trình nội bộ quy định không đầy đủ, có sai sót, do yếu tố con người, do các lỗi, sự cố của hệ thống hoặc các yếu tố bên ngoài; gây tổn thất về tài chính, tác động tiêu cực phi tài chính đối với ngân hàng. Quản trị RRHĐ là toàn bộ

quá trình liên tục nhận dạng, đo lường, theo dõi, kiểm soát, báo cáo RRHĐ nhằm giảm thiểu tổn thất phát sinh trong quá trình hoạt động và duy trì quá trình kinh doanh liên tục của ngân hàng. Tại VietinBank Phú Quốc quản lý RRHĐ được tiến hành theo các bước, cụ thể:

Để nhận dạng RRHĐ, Chi nhánh đã thực hiện theo quy định của Nhà nước, nhận diện các hành vi dẫn đến rủi ro như: chiếm đoạt tài sản, lừa đảo, vi phạm các quy định nội bộ và chính sách liên quan đến ít nhất một cá nhân của Chi nhánh; gian lận bên ngoài, do các hành vi chiếm đoạt tài sản, lừa đảo, do đối tượng bên ngoài gây nên mà không có sự cấu kết và trợ giúp của cá nhân, bộ phận của VietinBank Phú Quốc; vi phạm chính sách về lao động; vi phạm những quy định liên quan đến khách hàng; hư hỏng, mất mát tài sản, công cụ, thiết bị do các sự kiện bất khả kháng; gián đoạn hoạt động kinh doanh do hệ thống công nghệ, thông tin gặp sự cố.

Nhằm đo lường RRHĐ, VietinBank Phú Quốc áp dụng công cụ đo lường RRHĐ thông qua việc lượng hóa tổn thất đối với các trường hợp quy định theo nhóm hoạt động kinh doanh theo quy định của Ngân hàng Nhà nước trên cơ sở tùy thuộc đặc điểm hoạt động hoặc RRHĐ đặc thù, khả năng đáp ứng về thông tin, dữ liệu để đo lường RRHĐ trong lĩnh vực chính, hoạt động và loại rủi ro đặc thù. Lượng hóa tổn thất theo 6 công cụ: Tự đánh giá kiểm soát RRHĐ; Thu thập và phân tích số liệu tổn thất nội bộ và bên ngoài; Chỉ số kết quả kinh doanh và chỉ số rủi ro trọng yếu; Phân tích kịch bản; Sử dụng kết quả kiểm toán; Sơ đồ hóa các quy trình nghiệp vụ.

Chi nhánh chủ động, liên tục, thường xuyên, độc lập theo dõi RRHĐ. Các đơn vị trụ sở chính và chi nhánh chủ động thường xuyên, liên tục tự theo dõi việc thực hiện quản lý RRHĐ tại đơn vị, nhằm kịp thời phát hiện nguy cơ RRHĐ, sự kiện RRHĐ phát sinh và thực hiện biện pháp xử lý, kiểm soát RRHĐ phù hợp. VietinBank Phú Quốc thiết lập hệ thống theo dõi độc lập để đảm bảo việc tuân thủ quy định, quy trình quản lý RRHĐ và nâng cao hiệu quả công tác quản lý RRHĐ.

VietinBank Phú Quốc thực hiện kiểm soát hoặc giảm thiểu RRHĐ thông qua các công cụ thiết kế, cài đặt, tổ chức thực hiện các biện pháp kiểm soát ngay trong mọi văn bản chính sách nghiệp vụ tại tất cả các đơn vị, bộ phận của VietinBank Phú Quốc dưới

nhiều hình thức. Phân cấp ủy quyền rõ ràng, minh bạch, bảo đảm tách bạch nhiệm vụ, quyền hạn của các cá nhân, các bộ phận trong VietinBank Phú Quốc. Thiết lập hạn mức kiểm soát RRHĐ và hạn mức RRHĐ. Thiết lập kế hoạch duy trì hoạt động kinh doanh liên tục. VietinBank Phú Quốc thực hiện chia sẻ hoặc chuyển giao RRHĐ thông qua các công cụ bảo hiểm RRHĐ, thực hiện thuê ngoài.

Chi nhánh báo cáo cho đơn vị trụ sở chính đầu mối theo lĩnh vực phụ trách. Đơn vị trụ sở chính đầu mối phối hợp với đơn vị trụ sở chính liên quan thực hiện theo 2 luồng là thành viên Ban điều hành hoặc Giám đốc Khối phụ trách và tuyến bảo vệ 2 theo RRHĐ đặc thù phụ trách. Tuyến bảo vệ 2 báo cáo Phó tổng giám đốc phụ trách hoặc Giám đốc Khối quản lý rủi ro hoặc Giám đốc Khối pháp chế và tuân thủ đối với RRHĐ đặc thù phụ trách. Phó tổng giám đốc phụ trách hoặc Giám đốc Khối quản lý rủi ro hoặc Giám đốc Khối pháp chế và tuân thủ có quyền báo cáo Hội đồng quản trị một cách trực tiếp và hoặc thông qua Ủy ban quản lý rủi ro về các vấn đề quản lý rủi ro trọng yếu. Tuyến bảo vệ 1 và tuyến bảo vệ 2 trao đổi thông tin sang phòng kiểm tra nội bộ trên cơ sở đề nghị của phòng kiểm tra nội bộ và phù hợp với chức năng nhiệm vụ của Tuyến bảo vệ 1 và Tuyến bảo vệ 2. Tuyến bảo vệ 2 trao đổi, tổng hợp và thực hiện báo cáo quản lý RRHĐ nội bộ và theo yêu cầu cơ quan quản lý đối với RRHĐ đặc thù phụ trách và gửi đơn vị đầu mối lập báo cáo quản lý rủi ro được phân công theo từng thời kỳ.

2.3. Các công cụ hỗ trợ VietinBank Phú Quốc trong công tác quản trị rủi ro hoạt động

Thứ nhất, công cụ chính sách KPI tuân thủ. Đây là công cụ giúp VietinBank Phú Quốc nâng cao ý thức tuân thủ, làm hạn chế lỗi phát sinh, tạo động lực cho chi nhánh trong việc chủ động tự phát hiện và khắc phục chỉnh sửa lỗi. Với công cụ này, Chi nhánh tự ghi nhận lỗi khi phát hiện lỗi lần đầu tiên, có trách nhiệm ghi nhận lỗi vi phạm vào báo cáo KPI tuân thủ đầy đủ, chính xác, đúng kỳ báo cáo. Bộ mã lỗi KPI tuân thủ, gồm các nghiệp vụ lỗi như tín dụng, huy động vốn, tài trợ thương mại,... Có 5 mức độ lỗi từ 1 đến 5, trong đó mức độ 5 là nghiêm trọng nhất. Bộ mã lỗi được cập nhật và chỉnh sửa hàng năm. Lỗi mức độ 5 gồm các hành vi tiềm ẩn nguy cơ gian lận, bị áp dụng chế tài kỷ luật cao nhất theo nội quy lao động, có thể ảnh hưởng nghiêm trọng đến uy tín của VietinBank

Phú Quốc với khách hàng. Lỗi mức độ 4 gồm các vi phạm nội quy lao động thuộc mức kỷ luật kéo dài thời gian nâng lương theo nội quy lao động, trách nhiệm về truyền thống và phân luồng xử lý nợ. Lỗi mức độ 3 gồm một số vi phạm quy định trong công tác phân luồng xử lý nợ, hạch toán.

Thứ hai, công cụ quản lý sự kiện RRHĐ (LDC). Công cụ này giúp VietinBank Phú Quốc nâng cao hiệu quả quản lý sự kiện RRHĐ xảy ra tại Chi nhánh thông qua việc xác định quyền hạn trách nhiệm của các cá nhân đơn vị liên quan và các quy định yêu cầu trình tự, thủ tục quản lý sự kiện RRHĐ. Nhận diện, đánh giá xu hướng rủi ro nhằm ngăn chặn hạn chế RRHĐ phát sinh; thống kê tổn thất, truy đòi bảo hiểm; báo cáo Ngân hàng Nhà nước, báo cáo Ban lãnh đạo,... đảm bảo kết quả đạt đối với tiêu chí chi nhánh báo cáo sự kiện RRHĐ theo đúng quy định trong môi trường kiểm soát.

Thứ ba, công cụ bộ tiêu chí đánh giá môi trường kiểm soát. Công cụ này giúp nâng cao ý thức tuân thủ hạn chế vi phạm quy định quy trình. Định hướng và hỗ trợ chi nhánh xây dựng môi trường kiểm soát hiệu quả. Tạo động lực trong việc chủ động tự phát hiện, báo cáo, khắc phục chỉnh sửa lỗi vi phạm. Nâng cao tính tuân thủ, chủ động xây dựng các biện pháp kiểm soát RRHĐ phù hợp với tình hình thực tế của chi nhánh. Đưa ra quy trình hỗ trợ đánh giá và xếp hạng môi trường kiểm soát chi nhánh. Từ đó chế tài, chính sách phù hợp theo kết quả như đãi ngộ, thẩm quyền.

Thứ tư, công cụ phương pháp đánh giá, xếp hạng RRHĐ phòng giao dịch. Công cụ này góp phần quan trọng hỗ trợ VietinBank xây dựng môi trường kiểm soát một cách hiệu quả, tạo động lực nâng cao tính tuân thủ, chủ động xây dựng các giải pháp nhằm ngăn ngừa, kiểm soát RRHĐ, phù hợp với định hướng cũng như tình hình thực tế tại VietinBank Phú Quốc. Hỗ trợ chi nhánh chủ động nhận diện các vấn đề RRHĐ tại các phòng giao dịch, từ đó đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng hoạt động, đồng thời nâng cao ý thức trách nhiệm của từng cán bộ trong việc tuân thủ quy định quy trình của pháp luật và của VietinBank. Hỗ trợ đánh giá về công tác quản lý RRHĐ đến từng phòng giao dịch. Chi nhánh sử dụng kết quả đánh giá làm căn cứ để đánh giá phòng giao dịch, cán bộ. Hạng RRHĐ phòng giao dịch được xác định thông

qua 3 bước phối hợp: xác định hạng RRHĐ dự kiến (Tốt, Khá, Trung bình, Yếu, Rất yếu); điều chỉnh hạng theo Bộ tiêu chí điều chỉnh; và điều chỉnh theo các nguyên tắc điều chỉnh hạn.

Thứ năm, công cụ kế hoạch duy trì hoạt động kinh doanh liên tục (BCP). Công cụ này tập trung phân tích các nguy cơ tiềm ẩn nhằm đưa ra các chiến lược phù hợp để duy trì hoạt động kinh doanh trong thời kỳ khủng hoảng, giúp Chi nhánh giảm thiểu rủi ro xuống mức thấp nhất. Quy trình quản lý hoạt động liên tục có 5 bước: 1) Phân tích đánh giá rủi ro; 2) Xác định mục tiêu và nguồn lực phục hồi; 3) Xây dựng và truyền thông kế hoạch ứng phó và duy trì; 4) Thử nghiệm hàng năm; 5) Rà soát sau khi thử nghiệm định kỳ hàng năm hoặc đột xuất. Liên tục cải tiến kế hoạch, rà soát, cập nhật, triển khai và đánh giá.

Thứ sáu, công cụ bảo hiểm RRHĐ. Công cụ này hỗ trợ chuyển giao các rủi ro có tần suất xảy ra thấp nhưng mức độ tác động ảnh hưởng cao. Giúp nắm bắt được các loại bảo hiểm RRHĐ, phạm vi chính, đầu mối quản lý loại bảo hiểm và các công việc cần thực hiện khi phát sinh tổn thất. Có nhiều loại bảo hiểm khác nhau tương ứng từng phạm vi để trụ sở chính hoặc chi nhánh áp dụng trong trường hợp phát sinh. Hướng dẫn trình tự các bước công việc cần thực hiện trong công tác bảo hiểm RRHĐ tại VietinBank, xác định trách nhiệm, quyền hạn của các cá nhân chi nhánh, bộ phận liên quan công tác bảo hiểm RRHĐ.

Bên cạnh đó, còn có các công cụ hỗ trợ khác trong quản lý RRHĐ tại VietinBank Phú Quốc, như: Sổ tay hướng dẫn ứng phó sự kiện RRHĐ; thư viện sự kiện RRHĐ; các chương trình đào tạo về quản lý RRHĐ học qua elearning hoặc online hoặc trực tiếp tại trường đào tạo hoặc tại chi nhánh; các chương trình truyền thông như bản tin “lăng kính RRHĐ”, mini game, chương trình thi đua,...

3. Một số giải pháp và khuyến nghị

3.1. Một số giải pháp cần thực hiện

Thứ nhất, VietinBank Phú Quốc cần xây dựng, triển khai công tác quản lý rủi ro công nghệ thông tin, định hướng tiếp cận theo các yếu tố cốt lõi: “Con người, công nghệ, quy trình và các biện pháp quản lý”. Cải tiến và hoàn thiện hơn nữa các quy định về quản trị rủi ro công nghệ thông tin, từng bước xây dựng và hoàn thiện các quy trình vận hành, tự động hóa. Xây dựng kế hoạch mở rộng đầu tư, nâng cấp

các trang thiết bị, các hệ thống phòng chống tấn công xâm nhập, giám sát tấn công, cập nhật theo xu hướng trên thế giới.

Thứ hai, đội ngũ nhân sự của VietinBank Phú Quốc thường xuyên học hỏi, nâng cao trình độ năng lực, phẩm chất nhằm đáp ứng theo xu hướng phát triển, chủ động trong công tác xây dựng các kịch bản ứng phó sự cố, rủi ro trên hệ thống, ứng dụng của các nền tảng ngân hàng số, sản phẩm dịch vụ số cung cấp cho khách hàng. Đẩy mạnh văn hóa quản lý RRHĐ với vai trò tiên phong từ người đứng đầu thông qua chương trình đào tạo chuyên sâu về năng lực cân bằng rủi ro và phát triển dành cho đội ngũ lãnh đạo chi nhánh.

Thứ ba, hỗ trợ tối đa cho khách hàng đối phó với các thủ đoạn phạm tội, lừa đảo trong giao dịch, đồng thời kiểm soát hoạt động để không phát sinh sự kiện, giao dịch nào vi phạm các chương trình hoặc danh sách cấm vận, tài trợ khủng bố, phòng chống rửa tiền của các tổ chức quốc tế. Xây dựng nhiều giải pháp nhằm xác thực khách hàng, hạn chế các trường hợp khách hàng bị mất tiền do lừa đảo. Xây dựng và chuẩn hóa hệ thống giám sát các sự kiện, bảo mật dữ liệu của ngân hàng, giao dịch. Thường xuyên đánh giá rủi ro, chủ động trong công tác an ninh, an toàn tại chi nhánh, đồng thời triển khai nhiều biện pháp kiểm soát rủi ro.

Thứ tư, thực hiện vận hành khai thác đối với các sản phẩm dịch vụ, đánh giá, nhận diện rủi ro bảo mật thông tin, trước khi triển khai cung cấp cho khách hàng để có biện pháp kiểm soát phù hợp, đặc biệt là tất cả hệ thống trọng yếu và các hệ thống, dịch vụ ngân hàng điện tử cũng như tại quầy giao dịch. Xây dựng và triển khai diễn tập các kịch bản phòng chống tấn công chủ động. Duy trì đầy đủ các công cụ quản lý RRHĐ và duy trì hoạt động kinh doanh liên tục, tập trung quản lý rủi ro công nghệ thông tin và an toàn thông tin toàn diện.

Thứ năm, nghiên cứu, triển khai, áp dụng giải pháp xác thực sinh trắc học trong các giao dịch tại quầy và thiết bị di động; thực hiện bảo mật ở mức cao nhất đối với các dữ liệu sinh trắc học của khách hàng, tuân thủ các quy định của Chính phủ, Ngân hàng Nhà nước về quản lý dữ liệu sinh trắc học. Thường xuyên cảnh báo khách hàng về những rủi ro bảo mật thông tin trong các dịch vụ của ngân hàng qua website, fanpage, tổng đài, SMS, OTT.

Cuối cùng, tiếp tục triển khai các dự án thuộc lộ trình tuân thủ Basel II, quản trị rủi ro, tài sản có rủi ro và tỷ lệ an toàn vốn theo phương pháp tiên tiến, nâng cao vai trò quản trị rủi ro tích hợp đảm bảo quản trị rủi ro tổng thể, quản lý thống nhất các rủi ro trọng yếu phát sinh trong kế hoạch kinh doanh và quy trình đánh giá mức độ đầy đủ vốn nội bộ. Chủ động nghiên cứu, chuẩn bị nguồn lực cần thiết để sẵn sàng triển khai Basel III theo quy định của Ủy ban Basel và Ngân hàng Nhà nước.

3.2. Một số khuyến nghị

Một là, tăng cường công tác an ninh an toàn đối với kho quỹ, chú trọng an toàn, phòng chống cháy nổ tại các điểm giao dịch, trụ sở hoạt động, bộ phận kho quỹ, điểm giao dịch ở địa bàn xa, vắng người. Đảm bảo chất lượng nhân sự bảo vệ tại các vị trí, công cụ hỗ trợ, thiết bị an toàn (camera, chuông báo động,...), cơ sở vật chất tại điểm giao dịch theo quy định hiện hành. Nâng cao tinh thần cảnh giác đối với các tình huống mất an ninh an toàn như cướp tại điểm giao dịch, cướp xe tiền, trộm đột nhập, gây rối trật tự.

Hai là, tăng cường bảo mật thông tin, an ninh an toàn hệ thống phần mềm. Tiến hành thường xuyên việc truyền thông đến toàn thể cán bộ nhân viên chi nhánh quy định của pháp luật, của Ngân hàng Nhà nước và của VietinBank liên quan đến bảo mật thông tin nội bộ và bảo mật thông tin khách hàng. Giữ bí mật, cung cấp thông tin khách hàng, thực hiện theo yêu cầu của cơ quan nhà nước, tổ chức, cá nhân có thẩm quyền liên quan đến khách hàng, tài khoản, giao dịch trong hệ thống. Triển khai các biện pháp đảm bảo an toàn thông tin. Nâng cao ý thức cảnh giác khi sử dụng email nội bộ của VietinBank Phú Quốc, thường xuyên theo dõi cập nhật các thông tin truyền thông và các chiêu thức gian lận để đánh cắp thông tin tài khoản; Thường xuyên đổi mật khẩu của tài khoản cá nhân.

Ba là, tăng cường phòng ngừa rủi ro gian lận nội bộ. Chấp hành nội quy lao động, các quy định quy trình trong từng nghiệp vụ. Thực hiện giao dịch đúng chức năng nhiệm vụ, không tiếp tay, che dấu, không tiết lộ, cho mượn mã đăng nhập, mật khẩu cá nhân, báo cáo các trường hợp cố tình vi phạm, bảo mật mã đăng nhập, mật khẩu cá nhân theo đúng quy định. Tăng cường tần suất và trách nhiệm thực hiện kiểm tra, giám sát của kiểm soát viên, bộ phận

hậu kiểm, lãnh đạo bộ phận, phòng, chi nhánh đối với các giao dịch có yếu tố bất thường, cán bộ có hành vi bất thường để phát hiện sớm các trường hợp gian lận để đạt chỉ tiêu hoặc trục lợi cá nhân.

Bốn là, tăng cường phòng ngừa rủi ro gian lận bên ngoài và rủi ro tuân thủ, phòng chống rửa tiền. Chấp hành quy định về việc mở, sử dụng và quản lý tài khoản, thận trọng trong việc rà soát hồ sơ khách hàng để mở tài khoản. Tuân thủ đúng, đủ quy định, quy trình nghiệp vụ, không bỏ qua, buông lỏng kiểm soát đối với các bước kiểm soát hồ sơ trong từng nghiệp vụ, thực hiện giám sát, kiểm soát sau theo đúng quy định quy trình của VietinBank nhằm kịp thời phát hiện ra các dấu hiệu giả mạo trong từng nghiệp vụ. Tăng cường rà soát giao dịch của khách hàng rủi ro cao. Tăng cường thực hiện tra soát với ngân hàng nước ngoài về mục đích, mối quan hệ và nguồn gốc giao dịch đối với các trường hợp nhận tiền từ nước ngoài với số tiền lớn, bất thường, đặc biệt với các trường hợp chuyển tiền về cho người hưởng có quốc tịch nước ngoài.

Cuối cùng, nâng cao kiểm soát giảm rủi ro tác nghiệp. Phát huy vai trò trách nhiệm, chất lượng bộ phận hậu kiểm và công tác kiểm tra định kỳ, đột xuất tại Chi nhánh và đối với Phòng giao dịch. Tăng cường đào tạo, nhắc nhở, truyền thông cán bộ các lỗi tác nghiệp thường lặp lại để rút kinh nghiệm, chế tài xử lý kỷ luật phù hợp. Đặc biệt lưu ý kiểm soát các lỗi hạch toán kế toán, thu phí, lãi suất sai, thiếu nên dẫn đến tổn thất cho chi nhánh và khiếu nại, phàn nàn từ khách hàng.

4. Kết luận

Quản trị RRHĐ tại VietinBank Phú Quốc là một yếu tố then chốt nhằm đảm bảo sự an toàn, ổn định và phát triển bền vững của ngân hàng trong bối cảnh thị trường tài chính ngày càng biến động. Nghiên cứu đã làm rõ một số công cụ hỗ trợ nhằm nâng cao hiệu quả quản trị RRHĐ tại Vietinbank Phú Quốc, từ đó đề xuất các giải pháp cải thiện phù hợp. Kết quả nghiên cứu này không chỉ có ý nghĩa thực tiễn đối với VietinBank Phú Quốc mà còn đóng góp thêm góc nhìn cho các ngân hàng thương mại trong việc hoàn thiện hệ thống quản trị rủi ro. Trong tương lai, việc tiếp tục nghiên cứu và cập nhật các phương pháp quản trị tiên tiến sẽ giúp ngân hàng thích ứng linh hoạt hơn với sự thay đổi của thị trường ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2016). Thông tư số 41/2016/TT-NHNN, ngày 30/12/2016, Quy định tỷ lệ an toàn vốn đối với ngân hàng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài.

Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2018). Thông tư số 40/2018/TT-NHNN, ngày 28/12/2018, sửa đổi bổ sung Thông tư số 13/2018/TT-NHNN, về hệ thống kiểm soát nội bộ.

Đinh Nguyễn Bảo Anh (2019). Rủi ro hoạt động và quản trị rủi ro hoạt động tại ngân hàng thương mại trong nền kinh tế thị trường. Tạp chí Nghiên cứu Tài chính Kế toán, 8(193).

Nguyễn Thùy Dương (2015). Quản lý rủi ro hoạt động tại Ngân hàng Công Thương Việt Nam. Tạp chí Khoa học và Đào tạo Ngân hàng, số 161, 40-51.

Phí Trọng Hiển (2019). Quản trị rủi ro ngân hàng: Cơ sở lý thuyết, thách thức thực tiễn và giải pháp cho hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam. Tạp chí Ngân hàng, Số chuyên đề.

Hoàng Xuân Phong (2014). Quản trị rủi ro thị trường tại Ngân hàng thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam. Luận án Tiến sĩ Kinh tế, Học viện Ngân hàng.

Ngày nhận bài: 15/1/2025

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 24/1/2025

Ngày chấp nhận đăng bài: 13/2/2025

**TOOLS TO SUPPORT IMPROVING
THE QUALITY OF OPERATIONAL RISK MANAGEMENT
AT VIETNAM JOINT STOCK COMMERCIAL BANK
FOR INDUSTRY AND TRADE - PHU QUOC BRANCH**

● LUONG THI THANH XUAN

Ho Chi Minh City Banking University

ABSTRACT:

This study analyzes several tools used to enhance the quality of operational risk management at the Vietnam Joint Stock Commercial Bank for Industry and Trade - Phu Quoc Branch (VietinBank Phu Quoc). Based on the analysis, the study proposes solutions and recommendations to improve operational risk management practices at the branch in the future. The findings indicate that the effective application of operational risk management tools has contributed to positive outcomes, including the reduction of financial losses through the early detection and timely prevention of operational errors in business processes.

Keywords: operational risk, operational risk management, commercial bank, VietinBank.