

HOÀN THIỆN HỆ THỐNG KIỂM SOÁT NỘI BỘ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUỐC TẾ VIỆT NAM - CHI NHÁNH VŨNG TÀU

● PHẠM THỊ PHƯỢNG - MAI THỊ BẠCH TUYẾT

TÓM TẮT:

Bài viết nhằm đưa ra các giải pháp hoàn thiện hệ thống kiểm soát nội bộ (KSNB) và hạn chế đến mức thấp nhất rủi ro trong các hoạt động của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quốc tế Việt Nam (VIB) - Chi nhánh Vũng Tàu. Việc phân tích một cách cụ thể để đưa ra các phương hướng nhằm hoàn thiện hệ thống kiểm soát nội bộ và hạn chế những yếu kém từ đó đề ra hệ thống giải pháp đã góp phần quan trọng vào việc nâng cao hiệu quả kiểm soát nội bộ tại VIB - Vũng Tàu trong thời gian tới.

Từ khóa: kiểm soát nội bộ, hệ thống ngân hàng, ngân hàng thương mại, VIB - Vũng Tàu.

1. Đặt vấn đề

Hiện nay, hệ thống ngân hàng có vai trò quan trọng đối với nền kinh tế của các quốc gia, trong đó có Việt Nam. Trong điều kiện hội nhập kinh tế khu vực và thế giới, bên cạnh những thách thức hệ thống ngân hàng thương mại (NHTM) có những cơ hội lớn. Hội nhập kinh tế quốc tế mở ra cơ hội giao lưu, hợp tác kinh tế, học hỏi kinh nghiệm quản lý cũng như khoa học công nghệ từ các NHTM của các quốc gia phát triển. Để hoạt động của ngân hàng diễn ra được an toàn,

hiệu quả và tránh được các rủi ro, các NHTM phải luôn coi trọng việc KSNB trong quản trị điều hành.

Việc hoạt động KSNB tốt sẽ đảm bảo cho ngân hàng luôn tuân thủ đúng luật pháp, quy định, chính sách, kế hoạch, thủ tục, chế độ trong và ngoài ngành. KSNB hữu hiệu giúp giảm thiểu được rủi ro trong hoạt động; ngăn chặn, phát hiện và sửa chữa kịp thời các sai phạm trọng yếu (gian lận hoặc sai sót) trong ngành ngân hàng. Qua đó, giúp ngân hàng đạt được mục tiêu đặt ra và phát

triển bền vững. Vì những lý do trên, nhóm tác giả đã nghiên cứu các giải pháp hoàn thiện hệ thống KSNB tại VIB - Vũng Tàu.

2. Cơ sở lý thuyết

Hoạt động của ngân hàng là kinh doanh tiền tệ nhưng chủ yếu không phải bằng nguồn vốn tự có mà tập trung từ nguồn vốn của xã hội, số vốn này luôn biến động theo giờ, theo ngày. Vì vậy, tổ chức hạch toán kế toán ngân hàng phải được cập nhật liên tục, đảm bảo chính xác, để thực hiện vào sổ kế toán kịp thời cho cả khách hàng và ngân hàng. Như vậy, công tác tổ chức hạch toán kế toán được thực hiện đồng thời với việc kiểm soát chứng từ và ghi sổ kế toán ngay khi có nghiệp vụ kinh tế phát sinh,

NHTM hoạt động dựa trên cơ sở đi vay và cho vay. Ngân hàng huy động vốn từ khách hàng, tổ chức, với trách nhiệm hoàn trả lại đầy đủ số tiền gốc và lãi, sau đó sử dụng số tiền này để cho vay, đầu tư. Điều này đòi hỏi hoạt động tín dụng chất lượng để đảm bảo khả năng chi trả nguồn vốn đi vay, khoản thu từ tín dụng cao, tăng thu nhập cho ngân hàng. Nếu chất lượng tín dụng kém, NHTM không thu hồi được số nợ đã cho vay hoặc đầu tư gặp rủi ro sẽ ảnh hưởng đến tài chính của ngân hàng, có nguy cơ không thể hoàn trả được số tiền đã huy động của khách hàng, dẫn đến mất thanh khoản. Vì vậy, quy trình huy động và cho vay đều cần được kiểm soát. Ngoài chế độ kế toán đặc thù, hoạt động ngân hàng còn có cơ sở pháp lý khác. Đó là một hệ thống diễn giải và thực thi luật pháp. Hệ thống pháp luật gồm các bộ luật, các quy tắc, quy định, điều lệ tạo nên khung pháp chế thi hành phục vụ hoạt động ngân hàng. Hoạt động kiểm soát trong NHTM chỉ có thể thực hiện tốt và đạt hiệu quả cao trong khuôn khổ pháp lý đầy đủ, đồng bộ. Hệ thống pháp lý cần thiết cho hoạt động kiểm soát trong NHTM bao gồm: Các luật lệ, cơ chế chính sách liên quan đến hoạt động của các đối tượng kiểm soát và các luật lệ, cơ chế chính sách của bản thân hoạt động kiểm soát.

3. Phát triển giả thuyết nghiên cứu

• Môi trường kiểm soát:

Tại Chi nhánh còn tồn tại sự bất cập trong quan điểm và thái độ của Ban giám đốc với việc nhận thức tầm quan trọng của việc nhận dạng, đánh giá và phân tích rủi ro ảnh hưởng tới việc hoàn thành kế hoạch kinh doanh, hoạt động và hiệu quả kinh doanh. Qua kết quả phỏng vấn, điều tra có 18/32 tổng số cán bộ lãnh đạo tại Chi nhánh quan tâm đến vấn đề rủi ro và cho biết việc nhận dạng, đánh giá và phân tích rủi ro là cần thiết đối với Chi nhánh (chiếm 56,25%). 14/32 cán bộ lãnh đạo tại Chi nhánh thuộc diện khảo sát chưa có quan điểm coi trọng vấn đề này (chiếm 43,75%). Nhưng trong thực tế, đặc thù của ngành ngân hàng có thể phát sinh nhiều loại rủi ro ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh.

Cơ chế hoạt động của việc KSNB tại Chi nhánh chịu sự chỉ đạo trực tiếp của Tổng giám đốc qua sự quản lý của Trưởng ban Kiểm tra KSNB. Phòng Kiểm tra KSNB được bố trí phù hợp với mô hình tổ chức, quy mô hoạt động của đơn vị, giúp hội đồng thành viên, Tổng giám đốc kiểm tra, kiểm soát hoạt động của chi nhánh. Đồng thời, giúp Giám đốc kiểm soát các hoạt động trong nội bộ Chi nhánh. Giao việc chuyên môn cho Phòng Kiểm tra KSNB là Trưởng ban Kiểm tra, KSNB kết hợp cùng Giám đốc. Giúp việc Trưởng ban Kiểm tra, KSNB là Trưởng phòng Kiểm tra, KSNB. Trưởng phòng Kiểm tra, KSNB thực hiện nhiệm vụ chuyên môn theo phân công, giao việc của Trưởng ban Kiểm tra, KSNB, chịu sự quản lý của Giám đốc theo mối quan hệ, ủy quyền của Tổng giám đốc. Các Kiểm tra viên chịu sự quản lý trực tiếp của Trưởng phòng Kiểm tra, KSNB, chịu trách nhiệm trước Trưởng phòng Kiểm tra, KSNB và trưởng đoàn kiểm tra.

• Đánh giá rủi ro:

Trong mọi hoạt động quy trình nghiệp vụ, Chi nhánh đều có công tác kiểm soát nhằm hạn chế rủi ro khi thực hiện nghiệp vụ. Trong nghiệp vụ phát sinh, một số nghiệp vụ có cả người kiểm soát

và Giám đốc cùng kiểm soát, phê duyệt. Có 54/112 cán bộ (chiếm 48,21%) nhận định Ban giám đốc quan tâm đến việc phân tích, đánh giá và quản trị rủi ro.

- *Các hoạt động kiểm soát:*

Qua điều tra, có 89/112 cán bộ (chiếm 79,46%) nhận định hoạt động kiểm soát của Chi nhánh đã áp dụng 3 nguyên tắc: Nguyên tắc phân công phân nhiệm, nguyên tắc ủy quyền phê chuẩn, nguyên tắc bất kiêm nhiệm. Việc phân công công việc có thể được điều chỉnh tùy theo tình hình thực tế hoạt động của phòng và chỉ đạo của Giám đốc.

- *Hệ thống thông tin và truyền thông:*

Thực tế quan sát và qua phỏng vấn, có 112/112 cán bộ (chiếm 100%) cho biết, Chi nhánh đã thành lập đường dây nóng qua số điện thoại của Ban giám đốc, lắp đặt hòm thư góp ý ở tất cả các phòng để tiếp nhận thông tin từ phía khách hàng, nhân viên về văn hóa, tác phong làm việc, hay sự góp ý về tiện ích của sản phẩm dịch vụ, nhằm tăng khả năng kiểm soát.

- *Các hoạt động giám sát:*

Các hoạt động giám sát thường xuyên được thực hiện thông qua các lãnh đạo phòng gồm trưởng, phó phòng nghiệp vụ, Ban giám đốc, từng phó giám đốc giám sát mảng công việc mà được Giám đốc phân công. Có 98,21% số người được hỏi cho biết, việc giám sát được thực hiện. Thu nhập chính của chi nhánh là từ nguồn thu tín dụng.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Ưu điểm

4.1.1. Môi trường kiểm soát:

Đặc thù quản lý: Hệ thống KSNB tại Chi nhánh được vận hành và thiết kế theo quy định, hướng dẫn của Vietinbank. Ban lãnh đạo đã ý thức được phần nào sự cần thiết của sự quản lý và kiểm soát, có quan điểm hoạt động kinh doanh lành mạnh, coi trọng tính trung thực của các báo cáo.

Cơ cấu tổ chức: Cơ cấu tổ chức khá chặt chẽ đảm bảo sự độc lập cũng như tạo mối quan hệ giữa các phòng, sắp xếp tương đối hợp lý cán bộ,

bố trí vào vị trí phù hợp với trình độ chuyên môn, hạn chế được sự chồng chéo, tạo điều kiện thuận lợi cho việc kiểm tra kiểm soát lẫn nhau. Có đến 102/112 cán bộ (chiếm 91,07%) cho biết, việc bố trí cán bộ đã tạo điều kiện kiểm soát lẫn nhau.

Chính sách nhân sự và cam kết về năng lực: Có 99,10% cán bộ cho biết, chính sách nhân sự được ban hành bằng văn bản rõ ràng. Thực hiện nghiêm túc quy chế trả lương kinh doanh, chế độ nâng lương thực hiện theo đúng các quy định của Nhà nước và của ngành.

Đánh giá rủi ro: VIB Vũng Tàu đã nhận diện được các rủi ro chủ yếu mà chi nhánh có thể gặp phải: là rủi ro tín dụng, rủi ro lãi suất, rủi ro ngoại hối, rủi ro tỷ giá, rủi ro thanh toán, rủi ro hoạt động và rủi ro pháp lý, theo kết quả điều tra có 102/112 cán bộ (chiếm 91,07%) cũng đã đồng quan điểm với thực tế tác giả quan sát.

4.1.2. Các hoạt động kiểm soát

Các hoạt động kiểm soát được thực hiện trên cơ sở áp dụng đầy đủ 3 nguyên tắc:

Nguyên tắc phân công phân nhiệm, dưới sự phân công các cán bộ nắm được cụ thể công việc được giao, chủ động thực hiện và báo cáo kết quả công việc lên cấp quản lý, trong quá trình thực hiện luôn có sự kiểm soát của cấp trên nhằm đảm bảo đúng quy trình. Việc phân công công việc được thực hiện bằng văn bản và có phiếu giao việc cụ thể đến từng cán bộ. Ở từng bộ phận có sự phân công rõ ràng theo công việc: giao dịch, kiểm soát, phê duyệt, hậu kiểm.

Nguyên tắc ủy quyền, phê chuẩn, Việc ủy quyền thông qua giấy ủy quyền cụ thể, rõ ràng, đầy đủ nội dung về quyền hạn, phạm vi trách nhiệm, thời hạn đã đảm bảo được công tác quản trị, điều hành, phát huy trách nhiệm cá nhân, tăng cường được công tác kiểm tra, giám sát.

Nguyên tắc bất kiêm nhiệm, tại mỗi bộ phận có sự phân công công việc rõ ràng cho từng cán bộ với sự độc lập, không chồng chéo, có trách nhiệm riêng, đảm bảo một cán bộ không đảm nhiệm một lúc nhiều cương vị.

4.1.3. Hệ thống thông tin và truyền thông

Có 100% cán bộ đã đồng ý là phương tiện truyền thông có trong Chi nhánh. Việc sử dụng mạng nội bộ để truyền đạt thông tin đã giúp toàn thể cán bộ tiếp nhận đầy đủ và chính xác các chỉ thị từ cấp trên, hiểu rõ mối quan hệ và phối hợp công việc với các thành viên khác. Việc thành lập đường dây nóng qua số điện thoại của Ban giám đốc, lắp đặt hòm thư góp ý ở tất cả các phòng đã giúp Ban giám đốc tiếp nhận được thông tin đánh giá từ phía khách hàng, nhân viên.

Giám sát: Tại Chi nhánh đã có Phòng kiểm tra KSNB phụ trách kiểm tra giám sát tất cả các nghiệp vụ tuân thủ theo chuẩn mực, giám sát kiểm tra công tác tổ chức lao động, giám sát kiểm tra việc thực hiện các quy chế, quy trình từng nghiệp vụ. Các cuộc giám sát đã được thực hiện định kỳ hàng năm hoặc thực hiện đột xuất.

4.2. Nhược điểm

Ban giám đốc chưa nhận thức đầy đủ về hệ thống KSNB và các yếu tố cấu thành của hệ thống KSNB, nên việc xây dựng các quy định, các quy chế chưa được đồng bộ.

Cơ cấu tổ chức còn một số điểm hạn chế và bất cập khi giải quyết một số công việc cùng liên quan đến một vài bộ phận với nhau thì việc phối hợp công việc giữa các bộ phận, cá nhân chưa được khoa học và chưa mang tính chất hợp tác, tạo điều kiện cho nhau.

Chính sách nhân sự và cam kết về năng lực, Chi nhánh đã quan tâm tới thực hiện chính sách cho cán bộ xong chưa thực sự hiệu quả. Việc khen thưởng chỉ dừng lại ở mức động viên chứ chưa phát huy sự nỗ lực hết mình của cán bộ.

Phòng kiểm tra KSNB còn bất cập, cán bộ kiểm tra chỉ mới công tác tại 1 - 2 phòng chuyên môn, chưa được công tác thực tế trên tất cả các mảng nghiệp vụ nên chưa đủ tiêu chuẩn về trình độ.

Công tác kế hoạch, còn tồn tại hạn chế, mang tính hình thức, chủ yếu dựa vào kết quả thực hiện

của kỳ trước, chưa dự báo được các loại rủi ro có thể ảnh hưởng đến kết quả thực hiện kế hoạch.

4.2.1. Đánh giá rủi ro:

Ban giám đốc Chi nhánh chưa ý thức được tầm quan trọng của việc đánh giá rủi ro đem lại nhiều lợi ích trong kiểm soát các hoạt động, ngăn ngừa rủi ro của chi nhánh. Với những câu hỏi liên quan, đã có 107/112 cán bộ (chiếm 95,53%) Chi nhánh không tổ chức cuộc họp, chỉ bàn về việc nhận dạng rủi ro phát sinh, không đưa ra biểu hiện nhận dạng rủi ro.

4.2.2. Các hoạt động kiểm soát

Các nguyên tắc phân công phân nhiệm vụ, nguyên tắc ủy quyền phê chuẩn, nguyên tắc bất kiêm nhiệm trong hoạt động kiểm soát chưa thực sự được sử dụng triệt để. Phần lớn chỉ có Ban giám đốc áp dụng các nguyên tắc này để quản lý điều hành và để kiểm soát mọi hoạt động của Chi nhánh, còn ở một số phòng, ban chưa chú trọng vận dụng triệt để và thực hiện nghiêm túc các nguyên tắc này trong hoạt động kiểm soát. Có 108/112 cán bộ (chiếm 96,42%) các phòng, ban không thực hiện nghiêm túc 3 nguyên tắc. Thủ tục kiểm soát các hoạt động nghiệp vụ còn mang tính hình thức, chưa được thực hiện một cách nghiêm túc và đầy đủ.

Giám sát: Chi nhánh chưa có Phòng giám sát chuyên trách giám sát để xây dựng được một hệ thống giám sát và thực hiện giám sát về tất cả các hoạt động.

5. Giải pháp hoàn thiện môi trường kiểm soát

Đặc thù quản lý: Cần nâng cao nhận thức của Ban giám đốc về vai trò quan trọng của hệ thống KSNB cũng như yếu tố cấu thành nên hệ thống KSNB. Cụ thể: Mở các lớp bồi dưỡng kiến thức và tìm hiểu tầm quan trọng của hệ thống KSNB đối với hiệu quả hoạt động kinh doanh cho Ban giám đốc của Chi nhánh tham gia.

Cơ cấu tổ chức: Cần phân công cán bộ một cách khoa học, hợp lý hơn. Giữa các cá nhân trong phòng phân chia công việc đồng đều, không để

tình trạng phân công nhiều đầu việc cho một cán bộ do họ có năng lực hơn. Nếu phân việc không đồng đều sẽ khiến cán bộ bị áp lực trong quá trình làm việc dễ xảy ra sai sót. Phân chia công việc hợp lý cho cán bộ vừa đảm bảo chất lượng công việc, vừa có thời gian để nghiên cứu, học hỏi thêm nghiệp vụ; các phòng ban, cá nhân có điều kiện và thời gian hỗ trợ nhau giải quyết công việc nhanh gọn.

Hoàn thiện đánh giá rủi ro: Chi nhánh cần áp dụng mô hình SWOT hay mô hình 5F, mô hình PEST để thực hiện công việc nhận diện, đánh giá rủi ro. Qua các phương pháp áp dụng theo các mô hình này, Chi nhánh sẽ phát hiện ra được quá trình đánh giá rủi ro hiện đang thực hiện cần thay đổi những gì để việc đánh giá rủi ro hiệu quả. Chi nhánh nên thiết lập một phòng mang tên Phòng Đánh giá rủi ro.

Hoàn thiện hoạt động kiểm soát: Các nguyên tắc phân công phân nhiệm, nguyên tắc ủy quyền phê chuẩn, nguyên tắc bất kiêm nhiệm trong hoạt động kiểm soát cần được sử dụng triệt để và thực hiện nghiêm túc từ Ban Giám đốc đến các phòng ban. Các bước của thủ tục kiểm soát trong quá trình kiểm tra tất cả các hoạt động nghiệp vụ phải được thực thi nghiêm túc, đầy đủ. Nâng cao ý thức trách nhiệm của từng cán bộ trong hoạt động cũng như trong quá trình kiểm soát.

Hoàn thiện hệ thống thông tin và truyền thông:

Luân chuyển kiểm soát chứng từ, đối với việc kiểm tra căn cứ của các bút toán hạch toán, bộ phận hậu kiểm chỉ chịu trách nhiệm kiểm tra việc thực hiện trên máy của giao dịch viên, giao dịch viên chịu trách nhiệm kiểm tra những hồ sơ đi kèm làm căn cứ thực hiện để vừa đảm bảo được

yêu cầu của hệ thống KSNB, vừa tăng năng suất lao động, nâng cao được hiệu quả hoạt động, quy định rõ trách nhiệm của từng bộ phận trên một giao dịch.

Hệ thống báo cáo kế toán, Ban giám đốc nên yêu cầu đối với từng phòng ban, từng mảng nghiệp vụ bổ sung thêm một số báo cáo. Theo yêu cầu quản lý, hoạt động nghiệp vụ tại Chi nhánh có thể có những mẫu báo cáo riêng để có được thông tin đầy đủ về 3 mảng dịch vụ, huy động vốn, cho vay.

Hoàn thiện hoạt động giám sát: Chi nhánh nên có sự phân công rõ ràng trách nhiệm, công việc của từng cá nhân và phòng ban. Nâng cao trình độ chuyên môn của các phòng ban, đặc biệt đối với cán bộ kiểm soát phải được đào tạo chuyên môn về kỹ năng và nghiệp vụ kiểm toán, kiến thức pháp luật và có kinh nghiệm công tác nhiều năm nâng cao năng lực cán bộ, có được sự đánh giá chất lượng, hiệu quả. Phòng kiểm tra KSNB phải có sự phối hợp với cơ quan kiểm tra để việc giám sát chặt chẽ, khách quan.

6. Kết luận

Một ngân hàng để có thể tồn tại và phát triển bền vững trong nền kinh tế hội nhập quốc tế, yêu cầu tất yếu với của các ngân hàng thương mại cũng như tại VIB ngày càng phải nâng cao chất lượng kiểm soát nội bộ, hoàn thiện hệ thống kiểm soát nội bộ, nhằm quản lý chặt chẽ các nguồn vốn. Ngân hàng cần có biện pháp phát huy tối đa hiệu quả của đầu tư từ các nguồn vốn huy động được, ngăn chặn các hành vi gian lận, sai sót, giảm thiểu những rủi ro, nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh. Chính vì vậy, việc hoàn thiện hệ thống KSNB tại VIB nói chung và tại Chi nhánh nói riêng là một tất yếu cần được thực hiện ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Abor J. (2005). Managing foreign exchange risk among Ghanaian firms. *Journal of Risk Finance*, 6(4).
2. Bộ Tài chính (2002). *Hệ thống chuẩn mực kế toán Việt Nam, Quyển 1*. Nhà xuất bản Tài chính, Hà Nội.

3. Nguyễn Minh Kiều (2020). *Nghệp vụ ngân hàng thương mại*. Nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội.

4. Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quốc tế Việt Nam - VIB (2020).

Ngày nhận bài: 14/3/2022

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 10/4/2022

Ngày chấp nhận đăng bài: 8/5/2022

Thông tin tác giả:

1. ThS. PHẠM THỊ PHUƠNG¹

2. ThS. MAI THỊ BẠCH TUYẾT¹

¹Trường Đại học Bà Rịa - Vũng Tàu

IMPROVING THE INTERNAL CONTROL SYSTEM OF VIETNAM INTERNATIONAL JOINT STOCK TRADE - VUNG TAU PROVINCE BRANCH

● Master. **PHAM THI PHUONG¹**

● Master. **MAI THI BACH TUYET¹**

¹ Ba Ria - Vung Tau University

ABSTRACT:

This paper provides solutions to improve the internal control system and minimize risks in the activities of Vietnam International Joint Stock Trade - Vung Tau Province Branch (VIB - Vung Tau). It is necessary for VIB – Vung Tau to analyze in depth its internal control system to find out shortcomings and weaknesses. Based on the paper's findings, some solutions are proposed to improve the internal control system of VIB - Vung Tau in the coming time.

Keywords: internal control, banking system, commercial bank, VIB Vung Tau.