

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC HOA SEN  
KHOA KINH TẾ THƯƠNG MẠI**

# **BÁO CÁO THỰC TẬP TỐT NGHIỆP**

**CHUYÊN ĐỀ**

**QUẢN TRỊ RỦI RO TÁC NGHIỆP TẠI NGÂN  
HÀNG TMCP CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM-  
CHI NHÁNH THỦ ĐỨC**

Sinh viên thực hiện: **Nguyễn Hoàng Minh Toàn**  
Mã số sinh viên: **091725**  
Lớp: **TV091**  
Cơ quan thực tập: **Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam-  
Chi nhánh Thủ Đức**  
Thời gian thực tập: **Từ 10/09/2012 đến 15/12/2012**  
Người hướng dẫn: **Nguyễn Thị Diễm Khánh**  
Giảng viên hướng dẫn: **ThS Lâm Quốc Dũng**

**TP.Hồ Chí Minh, Tháng 12/2012**

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC HOA SEN  
KHOA KINH TẾ THƯƠNG MẠI**

# **BÁO CÁO THỰC TẬP TỐT NGHIỆP**

**CHUYÊN ĐỀ**

**QUẢN TRỊ RỦI RO TÁC NGHIỆP TẠI NGÂN  
HÀNG TMCP CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM-  
CHI NHÁNH THỦ ĐỨC**

Sinh viên thực hiện: **Nguyễn Hoàng Minh Toàn**  
Mã số sinh viên: **091725**  
Lớp: **TV091**  
Cơ quan thực tập: **Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam-  
Chi nhánh Thủ Đức**  
Thời gian thực tập: **Từ 10/09/2012 đến 15/12/2012**  
Người hướng dẫn: **Nguyễn Thị Diễm Khánh**  
Giảng viên hướng dẫn: **ThS Lâm Quốc Dũng**

**TP.Hồ Chí Minh, Tháng 12/2012**

## TRÍCH YẾU

Hiện nay, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của các doanh nghiệp, sinh viên đã được đào tạo khá đầy đủ về kiến thức chuyên ngành cũng như các kỹ năng khác ngay từ khi còn trên ghế nhà trường. Tuy nhiên, đó chỉ là những kiến thức mang tính lý thuyết mà khi được áp dụng vào thực tế thì không đơn giản. Để có thể áp dụng những kiến thức đó vào đời sống, công việc đòi hỏi phải có sự cọ xát thực tế và tự đúc kết kinh nghiệm cho bản thân. Khi được tự mình trải nghiệm những tình huống xảy ra trong cuộc sống, trong công việc và trực tiếp giải quyết các vấn đề thì mới có thể áp dụng những kiến thức đã được học vào công việc sau khi ra trường. Nhìn thấy được tầm quan trọng của việc cho sinh viên tiếp xúc với môi trường làm việc thực tế, trường Đại học Hoa Sen đã xây dựng chương trình song song giữa lý thuyết và thực tế nhằm tạo điều kiện tốt nhất cho sinh viên có thể trang bị cho mình những kỹ năng cần thiết thông qua chương trình “Thực tập tốt nghiệp”. Sau quá trình 14 tuần làm việc tại Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam- Chi nhánh Thủ Đức, tôi đã đúc kết cho mình những kinh nghiệm quý báu cũng như rèn luyện được những kỹ năng làm việc cho bản thân mình sau này.

## LỜI CẢM ƠN

Qua thời gian thực tập tại Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam- Chi nhánh Thủ Đức, tôi đã học hỏi được nhiều kinh nghiệm về hoạt động kinh doanh ngân hàng cũng như được tiếp xúc với các nghiệp vụ tại một trong những ngân hàng thương mại hàng đầu Việt Nam. Để có được những kết quả này, tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành đến:

- Thầy Lê Ngọc Đức- Giảng viên điều phối đã hỗ trợ tôi rất nhiều trong suốt quá trình thực tập và cung cấp những thông tin cần thiết để công việc thực tập của tôi được suôn sẻ.
- Thầy Lâm Quốc Dũng- Giảng viên hướng dẫn đã luôn theo sát và định hướng, giúp đỡ cũng như góp ý cho tôi trong suốt quá trình thực tập và thực hiện báo cáo của mình.
- Ban lãnh đạo Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam- Chi nhánh Thủ Đức, Anh Nguyễn Minh Chí Thiện- Phó phòng Quản lý rủi ro và nợ có vấn đề đã tiếp nhận tôi và tạo mọi điều kiện để tôi có thể hoàn thành công việc của mình.
- Chị Nguyễn Thị Diễm Khánh- Cán bộ Phòng Quản lý rủi ro và nợ có vấn đề tại Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam- Chi nhánh Thủ Đức đã hỗ trợ cũng như hướng dẫn tôi trong suốt quá trình thực tập tại ngân hàng.
- Các anh, chị cán bộ nhân viên Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam- Chi nhánh Thủ Đức đã nhiệt tình giúp đỡ tôi trong suốt thời gian qua.

# MỤC LỤC

NHẬN XÉT CỦA ĐƠN VỊ THỰC TẬP.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
NHẬN XÉT CỦA GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
TRÍCH YẾU .....	i
LỜI CẢM ƠN.....	ii
MỤC LỤC .....	iii
DANH MỤC BẢNG BIỂU, HÌNH ẢNH .....	vi
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT .....	vii
LỜI MỞ ĐẦU .....	viii
1.TỔNG QUAN VỀ NGÂN HÀNG TMCP CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM (VIETINBANK).....	1
1.1.Khái quát về Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam .....	1
1.1.1.Quá trình hình thành và phát triển.....	1
1.1.2.Cơ cấu tổ chức .....	2
1.1.3.Sứ mệnh, tầm nhìn, giá trị cốt lõi, triết lý kinh doanh.....	2
1.2.Giới thiệu về Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam- Chi nhánh Thủ Đức (VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức).....	3
1.2.1.Sơ đồ tổ chức .....	3
1.2.2.Chức năng các phòng ban, tổ nghiệp vụ.....	3
1.2.3.Giới thiệu Phòng Quản lý rủi ro và nợ có vấn đề.....	7
2.THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH TẠI VIETINBANK – CHI NHÁNH THỦ ĐỨC.....	14

2.1.Sản phẩm, dịch vụ đang được cung cấp .....	14
2.2.Tình hình hoạt động kinh doanh của ngân hàng .....	15
2.2.1.Lợi nhuận của VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức 2 năm gần đây và 6 tháng đầu năm 2012 .....	15
2.2.2.Các số liệu Huy động vốn, Tín dụng tại VietinBank Thủ Đức .....	16
2.3.Định hướng, mục tiêu phát triển của ngân hàng trong tương lai.....	17
2.3.1.Chi tiêu hoạt động kinh doanh năm 2012.....	17
2.3.2.Định hướng phát triển kinh doanh của VietinBank Thủ Đức .....	18
3.CÔNG VIỆC THỰC TẬP.....	19
3.1.Mục tiêu thực tập.....	19
3.2.Công việc thực tập chính .....	19
3.3.Công việc hỗ trợ .....	24
3.4.Đúc kết kinh nghiệm từ quá trình thực tập.....	25
4.CHUYÊN ĐỀ: QUẢN TRỊ RỦI RO TÁC NGHIỆP TẠI NGÂN HÀNG VIETINBANK- CHI NHÁNH THỦ ĐỨC .....	28
4.1.Cơ sở lý luận.....	28
4.1.1.Lý do chọn đề tài .....	28
4.1.2.Mục đích nguyên cứu .....	28
4.1.3.Phương pháp nghiên cứu .....	29
4.2.Tổng quan về quản trị rủi ro tác nghiệp tại Ngân hàng thương mại .....	29
4.2.1.Tổng quan về rủi ro, quản trị rủi ro .....	29
4.2.2.Tổng quan về quản trị rủi ro tác nghiệp .....	32
4.2.3.Phân loại rủi ro tác nghiệp.....	36
4.2.4.Tầm quan trọng của rủi ro tác nghiệp.....	39

4.3.Thực trạng công tác quản trị rủi ro tác nghiệp .....	40
4.3.1.Quy trình, quy chế thực hiện quản trị rủi ro tác nghiệp tại Vietinbank- Chi nhánh Thủ Đức .....	40
4.3.2.Thực trạng rủi ro tác nghiệp tại VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức .....	45
4.3.3.Đánh giá hiệu quả công tác quản trị rủi ro tác nghiệp tại VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức .....	47
4.4.Định hướng, giải pháp cải thiện hiệu quả quản trị rủi ro tác nghiệp tại VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức .....	50
4.4.1.Định hướng cải thiện hiệu quả quản trị rủi ro tác nghiệp tại VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức .....	50
4.4.2.Đề xuất những giải pháp nâng cao hiệu quả quản trị rủi ro tác nghiệp.....	52
4.4.3.Đánh giá tính hiệu quả của các đề xuất nâng cao hiệu quả Quản trị RRTN tại VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức .....	56
5.KẾT LUẬN .....	58
TÀI LIỆU THAM KHẢO .....	59
THÔNG TIN LIÊN HỆ .....	60
PHỤ LỤC .....	61

## **DANH MỤC BẢNG BIỂU, HÌNH ẢNH**

Hình 1- Logo Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam .....	1
Hình 2- Cơ cấu tổ chức Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam .....	2
Hình 3- Sơ đồ tổ chức Vietinbank Thủ Đức ( <i>Nguồn: Sinh viên tự vẽ</i> ) .....	3
Hình 4- Sơ đồ tổ chức Phòng QLRR&NCVĐ ( <i>Nguồn: Sinh viên tự vẽ</i> ).....	7
Hình 5- Mối quan hệ giữa các loại rủi ro trong hoạt động ngân hàng .....	30
Hình 6- Quy trình quản lý rủi ro.....	31
Hình 7- Khung Quản trị RRTN hiệu quả .....	40
Bảng 1 - Biểu đồ lợi nhuận của VietinBank Thủ Đức .....	15
Bảng 2 - Bảng số liệu về hoạt động kinh doanh.....	16
Bảng 3 - Chỉ tiêu hoạt động kinh doanh năm 2012.....	17



## DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

NHCT	Ngân hàng Công thương
NHNN	Ngân hàng Nhà nước
TMCP	Thương mại cổ phần
KHDN	Khách hàng doanh nghiệp
KHCN	Khách hàng cá nhân
QLRR& NCVĐ	Quản lý rủi ro và nợ có vấn đề
QLRR	Quản lý rủi ro
CNTT	Công nghệ thông tin
BLĐ	Ban lãnh đạo
BGD	Ban Giám đốc
CN	Chi nhánh
HĐ	Hợp đồng
RRTN	Rủi ro tác nghiệp
KH	Khách hàng

# LỜI MỞ ĐẦU

Trong giai đoạn ngành ngân hàng Việt Nam đã bước qua thời kỳ tăng trưởng nóng với sự ra đời của hàng loạt các tổ chức tín dụng lớn nhỏ, hiện nay các ngân hàng đang đối mặt với hàng loạt rủi ro cùng với tình hình kinh tế hai năm trở lại đây không mấy sáng sủa. Các vấn đề quản trị rủi ro đang là mối quan tâm hàng đầu của các ngân hàng, bên cạnh việc phát triển kinh doanh của các tổ chức này. Vì vậy, việc định hình và phát triển hệ thống quản trị rủi ro tại ngân hàng là một trong những điều kiện tiên quyết cho sự tồn tại và phát triển vững mạnh của một ngân hàng. Được thực tập tại Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam, một trong những trụ cột của ngành ngân hàng tại Việt Nam, đã giúp tôi tiếp cận với một môi trường làm việc hiện đại và chuyên nghiệp qua đó giúp tôi tích lũy được cho mình những kinh nghiệm cần thiết của một sinh viên sắp ra trường. Để đạt kết quả tốt, trong quá trình thực tập tại Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam- Chi nhánh Thủ Đức tôi đã đặt ra các mục tiêu cho bản thân mình như sau:

- ✓ Mục tiêu 1: Trau dồi và hoàn thiện các kỹ năng của bản thân, cũng như được cọ sát với môi trường làm việc thực tế.
- ✓ Mục tiêu 2: Áp dụng các kiến thức đã được học vào công việc và bổ sung những kiến thức còn hạn chế.
- ✓ Mục tiêu 3: Hoàn thành đợt thực tập tốt nghiệp thành công. Tiếp cận và nắm bắt các quy trình nghiệp vụ tại ngân hàng.
- ✓ Mục tiêu 4: Hoàn thành báo cáo thực tập tốt nghiệp theo tiêu chuẩn ISO 5966.

## 1. TỔNG QUAN VỀ NGÂN HÀNG TMCP CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM (VIETINBANK)



Hình 1- Logo Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam

(Nguồn: Website VietinBank )

### 1.1. Khái quát về Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam

#### 1.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam (từ đây gọi là VietinBank) được thành lập năm 1988 sau khi được tách ra từ Ngân hàng Nhà nước Việt Nam theo Nghị định số 53/HĐBT.

Kể từ năm 2008, Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam chính thức đổi thương hiệu từ Incombank sang VietinBank, ra mắt bộ nhận diện thương hiệu mới.

Quá trình hơn 20 năm hình thành và phát triển, VietinBank đã trở thành một ngân hàng thương mại hàng đầu Việt Nam, đóng vai trò trụ cột trong ngành Ngân hàng tại Việt Nam.

Đến nay, VietinBank đã phát triển quy mô hoạt động của mình bao gồm 01 Sở giao dịch, 150 Chi nhánh và hơn 1000 Phòng giao dịch trên toàn quốc. Bên cạnh đó, VietinBank còn là ngân hàng đầu tiên của Việt Nam thành lập chi nhánh tại Châu Âu, đánh dấu bước phát triển vượt bậc của ngành ngân hàng Việt Nam trên thế giới.

### 1.1.2. Cơ cấu tổ chức



Hình 2- Cơ cấu tổ chức Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam

(Nguồn: Tài liệu nội bộ)

### 1.1.3. Sứ mệnh, tầm nhìn, giá trị cốt lõi, triết lý kinh doanh

- **Sứ mệnh**

Là Tập đoàn tài chính ngân hàng hàng đầu Việt Nam, hoạt động đa năng, cung cấp các sản phẩm và dịch vụ theo chuẩn mực quốc tế, nhằm nâng cao giá trị cuộc sống.

- **Tầm nhìn**

Trở thành Tập đoàn tài chính ngân hàng hiện đại, hiệu quả hàng đầu trong nước và quốc tế.

- **Giá trị cốt lõi**

Mọi hoạt động đều hướng tới khách hàng.

Năng động, sáng tạo, chuyên nghiệp, tận tâm, minh bạch, hiện đại.

Người lao động được quyền phân đấu, cống hiến hết mình- được quyền hưởng thụ đúng với chất lượng, kết quả, hiệu quả của cá nhân đóng góp- được quyền tôn vinh cá nhân xuất sắc, lao động giỏi.

- **Triết lý kinh doanh**

An toàn, hiệu quả, bền vững và chuẩn mực quốc tế.

Đoàn kết, chia sẻ, trách nhiệm với xã hội.

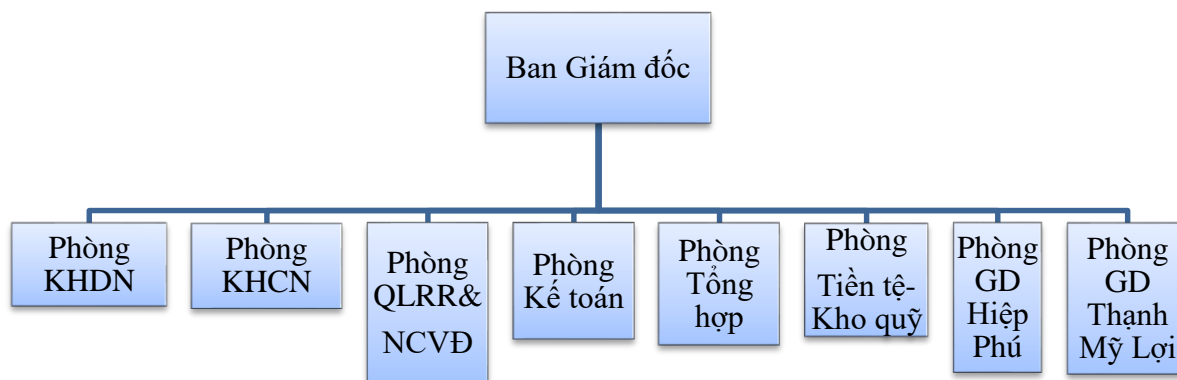
Sự thịnh vượng của khách hàng là thành công của VietinBank.

- **Khẩu hiệu**

**“Nâng cao giá trị cuộc sống”**: Đến với VietinBank, khách hàng sẽ hài lòng về chất lượng sản phẩm, dịch vụ và phong cách chuyên nghiệp, nhiệt tình với tiêu chí: Nâng cao giá trị cuộc sống.

## 1.2. Giới thiệu về Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam- Chi nhánh Thủ Đức (VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức)

### 1.2.1. Sơ đồ tổ chức



Hình 3- Sơ đồ tổ chức Vietinbank Thủ Đức (Nguồn: Sinh viên tự vẽ)

### 1.2.2. Chức năng các phòng ban, tổ nghiệp vụ

- **Phòng khách hàng doanh nghiệp**

Tìm kiếm, tiếp thị, tư vấn, hỗ trợ, chăm sóc các khách hàng doanh nghiệp.

Phối hợp với các bộ phận liên quan cung cấp trọn gói các sản phẩm, dịch vụ của NHCT cho các khách hàng là doanh nghiệp phù hợp với chế độ, quy định hiện hành của NHCT kết hợp bán chéo, bán thêm các sản phẩm, dịch vụ cho khách hàng nhằm đáp ứng tốt nhất nhu cầu của KH, tối đa hóa lợi nhuận cho ngân hàng.

Theo dõi, giám sát các khoản vay, đơn đốc thu hồi nợ vay; đầu mối phối hợp với phòng QLRR&NCVD thu hồi các khoản nợ xấu, nợ ngoại bảng, nợ xử lý rủi ro.

Quản lý, khai thác hồ sơ, thông tin khách hàng doanh nghiệp theo quy định của NHCT.

Nghiên cứu, đề xuất cải tiến sản phẩm, dịch vụ hiện có và phát triển sản phẩm, dịch vụ mới cho khách hàng là doanh nghiệp.

- **Phòng khách hàng cá nhân**

Tìm kiếm, tiếp thị tư vấn, hỗ trợ, chăm sóc khách hàng là cá nhân, hộ gia đình.

Phối hợp cùng các bộ phận liên quan cung cấp trọn gói các sản phẩm, dịch vụ của NHCT cho các KHCCN phù hợp với chế độ, quy định hiện hành của NHCT kết hợp bán chéo, bán thêm các sản phẩm dịch vụ phù hợp nhất với nhu cầu của khách hàng, tối đa hóa lợi ích mang lại cho KH.

Theo dõi, giám sát khoản vay, đơn đốc thu hồi nợ vay, đầu mối phối hợp với phòng QLRR&NCVD thu hồi các khoản nợ xấu, nợ ngoại bảng, nợ xử lý rủi ro.

Quản lý, khai thác hồ sơ, thông tin là khách hàng cá nhân, hộ gia đình theo quy định của NHCT.

Nghiên cứu đề xuất cải tiến sản phẩm, dịch vụ hiện có và phát triển sản phẩm, dịch vụ mới cho khách hàng là cá nhân, hộ gia đình.

- **Bộ phận tài trợ thương mại ( thuộc Phòng KHDN)**

Tiếp nhận và xử lý các giao dịch tài trợ thương mại trong phạm vi được ủy quyền theo đúng các quy chế, quy định, quy trình nghiệp vụ về tài trợ thương mại hiện hành của NHCT.

Đầu mối tiếp thị, tư vấn và bán các sản phẩm, dịch vụ tài trợ thương mại cho các khách hàng.

Đầu mối giải quyết những vướng mắc phát sinh liên quan đến nghiệp vụ tài trợ thương mại tại cn và báo cáo kịp thời những vướng mắc phát sinh không xử lý được cho cấp thẩm quyền.

- **Bộ phận kinh doanh ngoại tệ (thuộc Phòng KHDN)**

Đầu mối giám sát, quản lý, tổng hợp toàn bộ hoạt động kinh doanh ngoại tệ tại CN, đảm bảo đúng quy trình mua bán ngoại tệ và các quy định về trạng thái ngoại tệ, tỷ giá, quản lý rủi ro thị trường và hoạt động.

Đầu mối phối hợp với các bộ phận khác tìm kiếm, khai thác nguồn ngoại tệ mua, bán cho các đối tượng khách hàng.

Thực hiện giao dịch hối đoái và các nghiệp vụ phát sinh liên quan đến hoạt động kinh doanh ngoại tệ theo đúng chức năng nhiệm vụ được giao.

- **Bộ phận tổng hợp**

Tham mưu cho BGD về lãi suất huy động, lãi suất cho vay, chiến lược phát triển kinh doanh của CN.

Đầu mối trong triển khai chương trình FTP, điều hành, cân đối vốn kinh doanh chung của CN.

Tổng hợp, phân tích đánh giá tình hình hoạt động kinh doanh của CN, thực hiện báo cáo tổng hợp, lưu trữ số liệu hoạt động chung toàn CN theo quy định của NHNN, NHCT.

- **Bộ phận thẻ (thuộc Phòng KHCCN)**

Thực hiện các nghiệp vụ liên quan đến cung cấp sản phẩm, dịch vụ thẻ và các dịch vụ NH điện tử cho các khách hàng. Thực hiện công tác marketing và hỗ trợ khách hàng về dịch vụ thẻ, dịch vụ ngân hàng điện tử. Triển khai các hoạt động kinh doanh thẻ và dịch vụ NH điện tử tại CN.

Nghiên cứu, đề xuất các biện pháp nhằm phát triển, nâng cao hiệu quả dịch vụ thẻ và dịch vụ ngân hàng điện tử tại CN.

- **Phòng kế toán**

Trực tiếp giới thiệu, tư vấn, hỗ trợ và thực hiện các giao dịch, dịch vụ trực tiếp với KH, cung cấp các sản phẩm, dịch vụ ngân hàng liên quan đến nghiệp vụ thanh toán và các nghiệp vụ hạch toán, xử lý giao dịch.

Tổ chức công tác hạch toán kế toán, thực hiện các giao dịch tài chính và phi tài chính của toàn CN đúng theo quy định hiện hành của NHCT.

Thực hiện chức năng kiểm soát sau đối với tất cả các giao dịch tài chính đã phát sinh tại đơn vị sau mỗi ngày, tháng, quý năm.

Thực hiện nghiệp vụ và các công việc liên quan đến công tác quản lý tài chính, chi tiêu nội bộ tại CN, quản lý, kiểm kê tài sản, công cụ dụng cụ.

Tổ chức in/ kiểm soát và lưu trữ toàn bộ hồ sơ, chứng từ/ liệt kê/ báo cáo kế toán theo quy định.

- **Phòng tổ chức hành chính**

Tham mưu cho BGD về công tác quản lý cán bộ, hành chính quản trị của CN, thực hiện công tác thi đua tại CN theo đúng chủ trương chính sách của Nhà nước và quy định của NHCT, thực hiện các chức năng về đảm bảo an toàn tài sản, quy định về bảo quản trang thiết bị, quản lý con dấu, phương tiện đi lại, thực hiện công tác an toàn, bảo vệ an ninh CN, phòng chống cháy nổ,...

Nghiên cứu, đề xuất các biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả công tác nhân sự, đào tạo, hành chính quản trị của CN.

- **Phòng tiền tệ kho quỹ**



Quản lý tiền mặt, tài sản có giá trị, giấy tờ có giá, ấn chỉ quan trọng, hồ sơ tài sản bảo đảm... bảo đảm công tác an toàn kho quỹ của CN tại nơi giao dịch, kho bảo quản và trên đường vận chuyển, điều hành và sử dụng tiền mặt TK, hiệu quả, tổ chức thu, chi, giao, nhận, điều chuyển tiền mặt đáp ứng tốt nhu cầu giao dịch của khách hàng, giám sát kiểm tra việc tuân thủ quy định trong lĩnh vực tiền tệ kho quỹ, tổ chức kiểm kê tiền mặt, tài sản, ấn chỉ, giấy tờ, hồ sơ tài sản đảm bảo... theo quy định của NHCT.

- **Bộ phận thông tin điện toán (thuộc Phòng kế toán)**

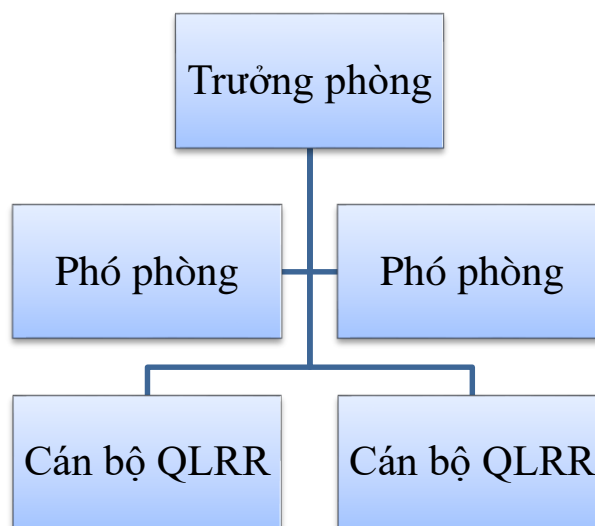
Thực hiện công tác quản lý, duy trì hệ thống thông tin điện toán, bảo trì bảo dưỡng máy tính đảm bảo thông suốt hoạt động của hệ thống mạng, máy tính của CN.

Nghiên cứu đề xuất các biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả công tác điện toán, quản lý, sử dụng các thiết bị CNTT tại chi nhánh.

### 1.2.3. Giới thiệu Phòng Quản lý rủi ro và nợ có vấn đề tại VietinBank

#### - Chi nhánh Thủ Đức

##### 1.2.3.1. Sơ đồ tổ chức



Hình 4- Sơ đồ tổ chức Phòng QLRR&NCVD (Nguồn: Sinh viên tự vẽ)

### **1.2.3.2. Nhiệm vụ, chức năng Phòng QLRR&NCVD**

- **Chức năng**

Thực hiện chức năng thẩm định và đề xuất quyết định tín dụng cho khách hàng có quan hệ tín dụng tại CN.

Phối hợp với phòng khách hàng quản lý, xử lý thu hồi các khoản nợ xấu, nợ xử lý rủi ro, xử lý tài sản đảm bảo tiền vay.

Thực hiện triển khai các công việc quản lý rủi ro tín dụng, quản lý rủi ro hoạt động đối với toàn bộ hoạt động tại CN.

Nghiên cứu, đề xuất các biện pháp, chính sách nhằm nâng cao hiệu quả công tác thẩm định, quản lý rủi ro, quản lý nợ có vấn đề của CN.

- **Nhiệm vụ**

- **Công tác thẩm định**

Tiếp nhận kiểm tra hồ sơ khách hàng và báo cáo thẩm định, đề xuất cấp tín dụng từ phòng khách hàng, phòng giao dịch.

Thu nhập bổ sung thông tin, tham gia tổ định giá tài sản bảo đảm theo quy định hiện hành.

Thẩm định KH, hoạt động sản xuất kinh doanh, tài chính, kế hoạch kinh doanh, đề nghị cấp tín dụng, nhóm khách hàng liên quan, phân tích đánh giá thị trường, ngành hàng, phân tích rủi ro và các biện pháp giảm thiểu rủi ro, lập tờ trình thẩm định và đề xuất quyết định tín dụng trình cấp có thẩm quyền phê duyệt.

Thực hiện chấm điểm tín dụng và xếp hạng khách hàng theo quy định.

Định kỳ phân tích tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh, tài chính và bảo đảm nợ vay của KH theo quy định tín dụng hiện hành.

- **Quản lý rủi ro tín dụng**

Nghiên cứu, đề xuất định hướng ngành mục tiêu, nhóm khách hàng mục tiêu nhóm khách hàng có khả năng tăng trưởng tín dụng trong từng thời kì.

Đề xuất mức phán quyết tín dụng cho Trưởng/ Phó PGD của CN.

Giám sát việc tuân thủ điều kiện cấp tín dụng của phòng KH, PGD đối với các trường hợp phê duyệt cấp tín dụng có điều kiện kèm theo.

Đề xuất danh sách khách hàng cần hạn chế tín dụng hoặc ngừng quan hệ tín dụng.

Duy trì khách hàng đen vào danh sách khách hàng đen theo quy định.

Nhập và kiểm soát dữ liệu trên hệ thống Incas theo nhiệm vụ được phân công.

Kiểm tra việc hoàn thiện hồ sơ cấp tín dụng của các phòng khách hàng, PGD theo yêu cầu của lãnh đạo CN hoặc NHCT.

Quản lý danh mục đảm bảo tài sản tiền vay, cảnh báo rủi ro trong việc nhận tài sản đảm bảo.

Triển khai thực hiện các chính sách, quy trình, quy định về quản lý rủi ro tín dụng của NHCT nhằm giúp các hoạt động nghiệp vụ tại chi nhánh ngăn ngừa và hạn chế thấp nhất mức độ rủi ro. Đề xuất các giải pháp QLRR tín dụng tại CN trong từng thời kì.

Cung cấp thông tin liên quan đến nghiệp vụ phòng ngừa rủi ro cho các phòng có liên quan tại CN và trụ sở chính NHCT khi có yêu cầu.

Đầu mối liên hệ với trung tâm thông tin tín dụng NHNN trên địa bàn trong việc cung cấp và khai thác sử dụng thông tin tín dụng theo quy định của NHNN.

#### ➤ **Quản lý rủi ro hoạt động**

Nghiên cứu văn bản, quy định hiện hành về QLRR hoạt động để tham mưu ban giám đốc chi nhánh tổ chức triển khai có hiệu quả.

Đôn đốc, kiểm tra giám sát tình hình thực hiện báo cáo sự cố rủi ro hoạt động hàng ngày tại các phòng, tổ chức trong CN, hỗ trợ các phòng, tổ chức giải

quyết các khó khăn, vươn mắc đảm bảo tuân thủ đúng quy định về QLRR hoạt động.

Điều tra các sự cố rủi ro hoạt động do các phòng trong CN khai báo và cập nhật tình hình xử lý sự cố rủi ro hoạt động vào hệ thống QLRR hoạt động, theo dõi, giám sát tình hình sự cố rủi ro hoạt động phát sinh tại CN.

Phối hợp với phòng kiểm tra kiểm soát nội bộ chi nhánh để theo dõi, giám sát, đôn đốc các phòng, tổ chức thực hiện và khai báo đầy đủ kết luận, sự cố rủi ro hoạt động của các đoàn kiểm tra, kiểm soát, kiểm toán.

Yêu cầu và kiểm tra các phòng, tổ chức thực hiện tự đánh giá rà soát rủi ro hoạt động tại từng bước xử lý quy trình nghiệp vụ để đề xuất các biện pháp để giảm thiểu rủi ro và chỉ số rủi ro chính của từng phòng, tổ tại CN.

Tổng hợp báo cáo, đề xuất chỉ số rủi ro chính, báo cáo kết quả QLRR hoạt động của toàn chi nhánh gửi NHCT theo quy định.

Đánh giá, phát hiện nguy cơ rủi ro hoạt động, tìm nguyên nhân, xây dựng các biện pháp phòng ngừa, giảm thiểu rủi ro hoạt động tại chi nhánh, theo dõi và báo cáo tình hình QLRR hoạt động cho BGD CN, cho NHCT khi có yêu cầu.

Tham mưu cho BGD CN ban hành các văn bản cảnh báo rủi ro, văn bản chỉ đạo liên quan đến công tác quản lý rủi ro hoạt động, phòng chống rửa tiền trong nội bộ CN cũng như văn bản kiến nghị, đề xuất liên quan công tác quản lý rủi ro hoạt động, phòng chống rửa tiền gửi NHCT.

Tham gia hội đồng xử lý sự cố rủi ro hoạt động, đầu mối thu nhập, tổng hợp và đánh giá thông tin tài liệu phục vụ cho việc mua/ giải quyết bồi thường bảo hiểm rủi ro hoạt động tại CN.

Tiếp nhận theo dõi, lập báo cáo đáng ngờ về công tác phòng chống rửa tiền và trợ khủng bố tại CN theo quy định, tiếp nhận, cập nhật thông tin giao dịch đáng ngờ từ các bộ phận giao dịch trực tiếp với khách hàng, NHCT, cơ quan chức năng để cảnh báo rủi ro cho CN. Tổng hợp và phân tích báo cáo công tác phòng chống rửa tiền và tài trợ khủng bố trong đơn vị theo quy định.

Đánh giá, kiểm tra, giám sát về các biện pháp, mức độ thực hiện nhận biết khách hàng của các bộ phận liên quan tại chi nhánh trong việc tuân thủ quy định phòng chống rửa tiền và tài trợ khủng bố, tham mưu cho lãnh đạo đơn vị nâng cao hiệu quả của công tác phòng chống rửa tiền và tài trợ khủng bố.

➤ **Quản lí rủi ro thị trường**

Nắm bắt diễn biến thị trường và văn bản chỉ đạo của NHCT để phân tích mức độ rủi ro thị trường đối với hoạt động kinh doanh của CN, đề xuất các biện pháp phòng ngừa giảm thiểu rủi ro thị trường tại CN.

Theo dõi, đo lường và lập báo cáo về tình hình rủi ro thị trường tại CN theo định kì và đột xuất khi có yêu cầu của BGD CN và NHCT.

Đầu mối phối hợp với các phòng nghiệp vụ tổ chức các đợt thăm dò ý kiến khách hàng về sản phẩm dịch vụ do NHCT cung cấp.

➤ **Quản lí nợ có vấn đề**

Thực hiện chấm điểm xếp hạng tín dụng nội bộ.

Thực hiện phân loại nợ, theo dõi, tính toán, trích lập dự phòng rủi ro tại CN.

Phối hợp với các phòng khách hàng, PGD theo dõi, quản lý, xây dựng phương án xử lý nợ, thu hồi các khoản nợ xấu, các khoản nợ xử lý rủi ro. Thực hiện các biện pháp, chế tài tín dụng, tiến hành xử lý tài sản đảm bảo để thu hồi nợ.

Phân tích thực trạng chất lượng tín dụng của CN, các khoản nợ thuộc nhóm nợ xấu, nợ đã xử lý rủi ro, nợ được chính phủ xử lý theo định kì hoặc đột xuất theo yêu cầu của NHCT hoặc BGD, đề xuất các biện pháp xử lý.

Đề xuất phương án trình trụ sở chính NHCT hỗ trợ CN trong việc xử lý thu hồi các khoản nợ có vấn đề vượt phạm vi, khả năng xử lý của CN.

Đầu mỗi thẩm định, kiểm tra, tổng hợp hồ sơ xử lý nợ, trình cấp có thẩm quyền xử lý rủi ro, miễn giảm lãi, bán nợ, xử lý tài sản đảm bảo, xuất ngoại bản các khoản nợ xử lý rủi ro đủ điều kiện...trình các hội đồng theo quy định.

Thực hiện nhiệm vụ thành viên HĐTD, HĐ miễn giảm lãi. Hợp đồng xử lý rủi ro, HĐ mua bán nợ, HĐ xử lý tài sản đảm bảo tiền vay, HĐ khác (nếu có) theo quy định của NHCT.

### ➤ **Pháp chế**

Tư vấn pháp luật trong việc tổ chức hoạt động kinh doanh của CN theo quy định tư vấn pháp luật trong hệ thống NHCT.

Rà soát các văn bản do NHCT ban hành để phát hiện kiến nghị sửa đổi bổ sung, thay thế các văn bản không phù hợp với quy định của pháp luật.

Đầu mỗi phối hợp với các phòng ban có liên quan rà soát việc tuân thủ các quy định pháp luật, việc chấp hành chế độ, quy chế, quy định, quy trình nghiệp vụ và kiến nghị các biện pháp phòng ngừa, khắc phục, xử lý.

Tư vấn, giải quyết các vướng mắc pháp lý phát sinh trong hoạt động kinh doanh như: xử lý nợ nhóm 2, nợ xấu, nợ xử lý rủi ro, những vướng mắc về mặt pháp lý trong đầu tư xây dựng cơ bản, góp vốn liên doanh, thanh toán, xử lý kỷ luật cán bộ khi có yêu cầu của các đơn vị liên quan.

Đầu mỗi dự thảo, tham gia đàm phán các hợp đồng có yếu tố nước ngoài và các hợp đồng kinh tế phức tạp, hợp đồng kinh tế có giá trị lớn và tham gia các HĐ khác theo sự phân công của lãnh đạo CN.

Thực hiện nhiệm vụ thành viên HĐTD, HĐ miễn giảm lãi, HĐ xử lý rủi ro, HĐ mua bán nợ, hợp đồng xử lý tài sản đảm bảo tiền vay, HĐ khác theo quy định.

Tham mưu cho Giám đốc chi nhánh trong công tác tổ tụng, thi hành án, xử lý giải quyết các vụ việc theo yêu cầu của cơ quan pháp luật. Tham gia, bảo vệ quyền và lợi ích hợp pháp của NHCT trong các vụ việc liên quan tới tổ tụng, thi

hánh án theo quy định của pháp luật, quy trình tham gia tố tụng và thi hành án dân sự của NHCT.

## **2. THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH TẠI VIETINBANK – CHI NHÁNH THỦ ĐỨC**

### **2.1. Sản phẩm, dịch vụ đang được cung cấp tại VietinBank Chi nhánh Thủ Đức**

- **Nhận tiền gửi**

Nhận tiền gửi có kỳ hạn và không kỳ hạn bằng VND và ngoại tệ.

Nhận tiền gửi tiết kiệm với nhiều hình thức phong phú, hấp dẫn bằng VND và ngoại tệ.

Phát hành kỳ phiếu, trái phiếu.

- **Cho vay và bảo lãnh**

Cho vay ngắn hạn bằng VND và ngoại tệ.

Cho vay trung, dài hạn bằng VND và ngoại tệ.

Tài trợ xuất, nhập khẩu, chiết khấu chứng từ hàng xuất khẩu...

Đồng tài trợ và cho vay hợp vốn đối với những dự án lớn, thời gian hoàn vốn dài.

Cho vay tiêu dùng.

Bảo lãnh dự thầu, bảo lãnh thực hiện hợp đồng, bảo lãnh thanh toán...

- **Tài trợ thương mại**

Phát hành, thanh toán thư tín dụng nhập khẩu, thông báo, xác nhận, thanh toán thư tín dụng xuất khẩu.

Nhờ thu xuất, nhập khẩu (Collection), nhờ thu hối phiếu trả ngay (D/P) và nhờ thu chấp nhận hối phiếu (D/A).

- **Dịch vụ thanh toán**

Chuyển tiền trong và ngoài nước.



Ủy nhiệm thu, ủy nhiệm chi, séc...

Chi trả lương cho doanh nghiệp qua tài khoản, ATM.

Chi kiều hối, Western Union.

- **Dịch vụ ngân quỹ**

Mua, bán ngoại tệ.

Mua, bán chứng từ có giá trị (trái phiếu chính phủ, tín phiếu kho bạc...)

Dịch vụ thẻ và ngân hàng điện tử:

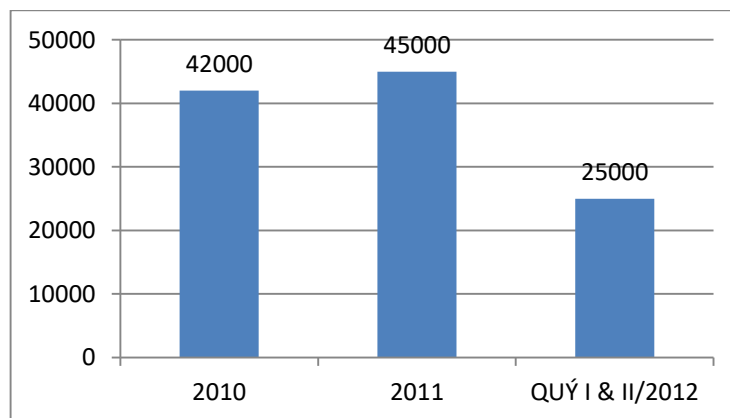
Phát hành thanh toán và thanh toán thẻ tín dụng quốc tế.

Dịch vụ thẻ ATM.

Internet Banking, Phone Banking, Mobile Banking.

## 2.2. Tình hình hoạt động kinh doanh của ngân hàng

### 2.2.1. Lợi nhuận của VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức 2 năm gần đây và 6 tháng đầu năm 2012



**Bảng 1 - Biểu đồ lợi nhuận của VietinBank Thủ Đức qua các năm 2010, 2011 và 6 tháng đầu năm 2012 (Đơn vị: Triệu đồng)**

(Nguồn: VietinBank Thủ Đức. Số liệu đã được chỉnh sửa để đảm bảo tính bảo mật.)

Dựa vào biểu đồ có thể thấy lợi nhuận mà VietinBank Thủ Đức đạt được qua các năm có chiều hướng tăng, qua số liệu trong 2 năm 2010 và 2011 cho thấy tình hình hoạt động kinh doanh của VietinBank Thủ Đức rất khả quan, lợi nhuận

tăng lên 3 tỉ đồng trong, tăng 7% so với năm 2011, cùng với mục tiêu lợi nhuận năm 2012 đạt trên 50 tỉ đồng. Bên cạnh đó, lợi nhuận 6 tháng đầu năm 2012 đạt 25 tỉ đồng, chiếm 50% chỉ tiêu kinh doanh đề ra trong năm 2012.

Trong 2 năm từ 2011 đến nay, tình hình hoạt động kinh doanh ngân hàng có nhiều biến động, nền kinh tế còn nhiều bất ổn vì vậy để đạt được mục tiêu lợi nhuận đề ra là một thách thức không nhỏ của các ngân hàng, trong đó có VietinBank Thủ Đức. Tuy nhiên, với bề dày hoạt động và uy tín đã xây dựng, trong 2 quý còn lại của năm 2012 thì việc hoàn thành mục tiêu lợi nhuận đã đề ra không khó để thực hiện đối với VietinBank Thủ Đức.

### 2.2.2. Các số liệu Huy động vốn, Tín dụng tại VietinBank Thủ Đức

Chỉ tiêu	2010	2011	QUÝ I & II/2012
Nợ ngắn hạn	855.000	1.093.000	639.261
Nợ dài hạn	140.800	180.053	112.811
Vay tiêu dùng	390.000	420.000	360.995
Cho vay khác	295.000	345.000	391.077
Nợ xấu	350	285	100
Huy động vốn	195.000	230.000	152.000

**Bảng 2 - Bảng số liệu về hoạt động kinh doanh của VietinBank Thủ Đức**

**(Đơn vị: Triệu đồng)**

*(Nguồn: VietinBank Thủ Đức. Số liệu đã được chỉnh sửa nhằm đảm bảo tính bảo mật)*

Qua bảng số liệu cho thấy tình hình hoạt động kinh doanh của VietinBank qua các năm có sự tăng trưởng rõ rệt. Hoạt động cho vay ngắn hạn chiếm tỉ trọng cao nhất trong các hoạt động tín dụng tại ngân hàng, dư nợ cho vay ngắn hạn năm 2011 so với năm 2010 tăng 238 tỉ đồng, tốc độ tăng trưởng đạt 27,8%. Riêng trong 6 tháng đầu năm năm 2012, dư nợ cho vay đạt trên 639 tỉ đồng, chiếm 58,5% so với cùng kì năm trước.

Các hoạt động khác như cho vay dài hạn, vay tiêu dùng, các hoạt động tài trợ thương mại có sự tăng trưởng đáng kể. Dư nợ cho vay dài hạn trong năm 2011 tăng 40 tỉ đồng so với năm 2010, mức tăng 28,5%. Hoạt động cho vay tiêu

dùng năm 2011 tăng 30 tỉ đồng so với năm 2010, mức tăng 7,6%. Các hoạt động cho vay khác như tài trợ thương mại, tài trợ dự án đầu tư trong năm 2011 tăng 50 tỉ đồng so với năm 2010, tỉ lệ tăng trưởng 16,9%, đặc biệt trong 6 tháng đầu năm 2012 dư nợ cho vay tăng trên 391 tỉ đồng, tỉ lệ tăng trưởng đạt 13,3% so với năm trước, cho thấy các hoạt động cho vay tài trợ, đầu tư của VietinBank Thủ Đức có bước phát triển rõ rệt.

Tình hình nợ xấu của VietinBank Thủ Đức thể hiện qua các năm cho thấy công tác kiểm soát và quản lý hoạt động tín dụng tại Ngân hàng ngày càng có hiệu quả. Tỉ lệ nợ xấu qua 2 năm 2011 và 2010 giảm 18,7%. Dư nợ xấu 6 tháng đầu năm 2012 ở mức 100 triệu đồng và đang trong quá trình xử lý nợ.

Về hoạt động huy động vốn, tỉ lệ tăng trưởng năm 2011 so với năm 2010 đạt 18% , riêng 6 tháng đầu năm 2012 tỉ lệ huy động vốn đạt 66% so với năm 2011, cho thấy mức tăng trưởng của hoạt động huy động vốn của VietinBank Thủ Đức ổn định qua các năm.

### 2.3. Định hướng, mục tiêu phát triển của ngân hàng trong tương lai

#### 2.3.1. Chỉ tiêu hoạt động kinh doanh năm 2012 của VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức

Chỉ tiêu	Số liệu
Huy động vốn	190.000
Cho vay	900.000
Thu dịch vụ	4.000
Lợi nhuận	50.000

**Bảng 3 - Chỉ tiêu hoạt động kinh doanh năm 2012 của VietinBank Thủ Đức**

*(Nguồn: VietinBank Thủ Đức. Số liệu đã được chỉnh sửa nhằm đảm bảo tính bảo mật)*

Qua bảng chỉ tiêu kinh doanh năm 2012 của VietinBank Thủ Đức, có thể thấy ngoài mục tiêu lợi nhuận tăng so với năm trước, các mục tiêu còn lại có sự sụt giảm. Có thể lý giải nguyên nhân của sự sụt giảm này nằm ở các yếu tố bên ngoài như nền kinh tế chưa hồi phục, hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp còn nhiều khó khăn, lãi suất cho vay và huy động vốn liên tục được Ngân hàng

Nhà nước điều chỉnh, thắt chặt cho vay khiến cho tình hình hoạt động của các ngân hàng nói chung gặp nhiều bất lợi, vì vậy nằm trong tình hình chung đó, mục tiêu kinh doanh của VietinBank Thủ Đức cũng phải điều chỉnh để phù hợp với tình hình kinh tế hiện tại.

### **2.3.2. Định hướng phát triển kinh doanh của VietinBank Thủ Đức**

Hiện nay, hoạt động kinh doanh ngân hàng đòi hỏi áp lực cạnh tranh rất lớn. Vì vậy, để có thể phát triển và củng cố để có thể cạnh tranh với các ngân hàng trong và ngoài nước, VietinBank Thủ Đức đã đề ra các chiến lược và định hướng hoạt động cho mình trong thời gian sắp đến:

Tập trung phát triển hoạt động tín dụng, bên cạnh các khách hàng Doanh nghiệp vừa và nhỏ, chú trọng phát triển nhóm khách hàng cá nhân, hộ gia đình có nhu cầu vay vốn.

Phát triển công tác huy động vốn, mở rộng, tăng trưởng nguồn vốn để nâng cao khả năng cạnh tranh. Đẩy mạnh công tác tiếp thị, quảng bá các sản phẩm dịch vụ mới đến khách hàng.

Tăng cường công tác thẩm định, tái thẩm định cùng với công tác kiểm soát các khoản tín dụng để phòng ngừa rủi ro tín dụng cho ngân hàng.

Đẩy nhanh tiến độ thẩm định, phê duyệt các hồ sơ đề nghị cấp tín dụng để giúp khách hàng có thể giải ngân nhanh chóng để đảm bảo lợi ích cho khách hàng.

Huấn luyện, nâng cao kỹ năng nghề nghiệp cho cán bộ nhân viên, hướng đến xây dựng đội ngũ nhân viên thân thiện, chuyên nghiệp, đem lại sự hài lòng cho khách hàng cao nhất.

Thực hiện đầy đủ các báo cáo phân tích và thẩm định tín dụng theo yêu cầu của NHCTVN, tuân thủ các quy định và quy chế hoạt động do NHNN và NHCTVN ban hành.

### 3. CÔNG VIỆC THỰC TẬP

#### 3.1. Mục tiêu thực tập

Mục tiêu 1: Hòa nhập với môi trường làm việc tại ngân hàng, học hỏi các hoạt động nghiệp vụ, cách thức vận hành cũng như các quy trình tác nghiệp làm tại ngân hàng.

Mục tiêu 2: Học hỏi và đúc kết kinh nghiệm thực tiễn trong quá trình thực tập. Rèn luyện và cải thiện khả năng giao tiếp, ứng xử và xử lý các tình huống trong quá trình làm việc.

Mục tiêu 3: Áp dụng những kiến thức, kỹ năng đã được học vào thực tế, từ đó có thể rút ra những kinh nghiệm cho bản thân, làm hành trang cho công việc sau này.

Mục tiêu 4: Đúc kết được những ưu và hạn chế của bản thân, những điểm yếu cần khắc phục để hoàn thiện bản thân.

#### 3.2. Công việc thực tập chính

- **Tư vấn và hỗ trợ khách hàng chuẩn bị hồ sơ vay vốn**

Để hỗ trợ khách hàng có thể chuẩn bị đầy đủ các loại giấy tờ cần thiết cho quá trình vay vốn của mình cũng như giúp việc thẩm định và trình cấp trên xét duyệt hồ sơ tín dụng được nhanh chóng, trước khi trình hồ sơ xin cấp tín dụng tôi có nhiệm vụ tư vấn cho khách hàng cần chuẩn bị các loại hồ sơ bắt buộc như sau:

- **Hồ sơ pháp lý**

*Đối với khách hàng pháp nhân, doanh nghiệp bắt buộc phải có:*

- ✓ Quyết định thành lập.
- ✓ Biên bản họp hội đồng thành viên.
- ✓ Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh.

- ✓ Báo cáo tài chính 2 năm liền kề. Trường hợp doanh nghiệp thành lập dưới 1 năm thì trình báo cáo tài chính 6 tháng đầu năm thành lập.
- ✓ Các loại giấy tờ tùy thân của người đại diện như CMND, hộ khẩu, giấy đăng ký kết hôn (nếu có).

*Đối với khách hàng là cá nhân, hộ gia đình:*

- ✓ Giấy CMND, hộ khẩu (hoặc giấy đăng ký tạm trú).
- ✓ Giấy đăng ký kết hôn/giấy chứng nhận độc thân (nếu có).
- ✓ Giấy phép đăng ký kinh doanh.
- ✓ Bảng lương.
- ✓ Giấy chứng nhận công tác của người xin vay vốn.
- **Hồ sơ chứng minh tài sản đảm bảo**

Giấy chứng nhận quyền sử dụng đất ở. Nếu tài sản đảm bảo hình thành từ vốn vay cần phải có các loại chứng từ chứng minh như hợp đồng mua bán, đặt cọc, hóa đơn thanh toán...

- ✓ Thông báo nộp lệ phí trước bạ nhà, đất.
- ✓ Hóa đơn lệ phí trước bạ.
- ✓ Các giấy tờ liên quan khác (hợp đồng chuyển nhượng, giấy ủy quyền...).
- ✓ Tờ trình thẩm định biện pháp đảm bảo.
- ✓ Biên bản định giá tài sản thế chấp.
- ✓ Hợp đồng thế chấp tài sản.
- **Hồ sơ xin cấp tín dụng**
- ✓ Hồ sơ đề nghị cấp tín dụng.
- ✓ Hợp đồng tín dụng.
- ✓ Phiếu chấm điểm xếp hạng tín dụng.
- ✓ Phương án sử dụng vốn vay/ phương án kinh doanh.
- ✓ Tờ trình thẩm định và đề xuất quyết định cấp giới hạn tín dụng.

Trong quá trình làm việc, để giúp khách hàng có thể chuẩn bị hồ sơ chính xác và đầy đủ, tôi có nhiệm vụ tiếp nhận và phân loại các loại chứng từ từ khách hàng, sau đó tôi sẽ kiểm tra các loại chứng từ này có hợp lệ chưa (các chứng từ đã được chứng thực hay chưa, thông tin trên chứng từ có trùng khớp với nhau, số lượng bản sao chứng từ có đúng theo yêu cầu của ngân hàng hay không,..) sau đó tôi sẽ tiến hành đối chiếu với bản chính để đảm bảo tính chính xác của chứng từ được sao kê. Cuối cùng, tôi sẽ đóng thành bộ hồ sơ vào trình cho cán bộ tín dụng thực hiện thẩm định và làm hợp đồng cho khách hàng.

- **Sắp xếp bộ hồ sơ tín dụng**

Sau khi hồ sơ xin cấp tín dụng được duyệt và giải ngân thành công cho khách hàng, để giúp việc lưu trữ và theo dõi hồ sơ được thuận tiện, tôi có nhiệm vụ sắp xếp các loại giấy tờ này vào từng thư mục trong bộ hồ sơ tín dụng theo quy định của ngân hàng. Bộ hồ sơ tín dụng hoàn chỉnh bao gồm các phần:

Hồ sơ pháp lý: bao gồm các loại giấy tờ chứng minh tư cách pháp lý của khách hàng cần vay vốn.

Hồ sơ tài sản đảm bảo: bao gồm các loại giấy tờ chứng minh tài sản đảm bảo cho khoản vay, nguồn trả nợ.

Hồ sơ tín dụng: bao gồm hồ sơ xin cấp tín dụng, hợp đồng thế chấp tài sản, hợp đồng tín dụng, các loại giấy tờ thẩm định, bảng kê sử dụng vốn vay, hóa đơn mua bán, giấy nhận nợ, biên bản kiểm tra sử dụng vốn vay, phiếu lĩnh tiền mặt (trong trường hợp khách hàng giải ngân bằng tiền mặt).

Sau khi sắp xếp theo thứ tự các loại hồ sơ trên, tôi sẽ trình cho cán bộ tín dụng xem qua và được chuyển vào kho để cất giữ và theo dõi. Các hồ sơ tín dụng sẽ được sắp xếp trong từng khu vực quy định theo thời gian, đối tượng khách hàng (doanh nghiệp hay cá nhân).

- **Tư vấn cho khách hàng các dịch vụ của ngân hàng**

Khi khách hàng cần tư vấn các dịch vụ của ngân hàng như gửi tiết kiệm, mở thẻ ATM, thẻ tín dụng, các dịch vụ thanh toán quốc tế, để có thể hỗ trợ các

anh chị cùng phòng, tôi được học cách tư vấn cũng như trả lời các thắc mắc của khách hàng để thuyết phục họ sử dụng các dịch vụ tại ngân hàng.

➤ **Cách thực hiện**

Đầu tiên, tôi sẽ chào khách hàng và hỏi họ có nhu cầu gì để chúng tôi có thể tư vấn. Tùy vào mục đích của từng khách hàng, tôi sẽ giới thiệu đến khách hàng các dịch vụ của ngân hàng và các chương trình khuyến mãi đang diễn ra, kèm theo đó là phân tích các ưu điểm mà các sản phẩm của ngân hàng chúng tôi mang lại. Tiếp theo đó, tôi sẽ tư vấn cho khách hàng các thủ tục cần thiết như hồ sơ vay vốn, thủ tục mở sổ tiết kiệm, mở thẻ ATM, thẻ tín dụng quốc tế Visa, Master Card,... và các biểu mẫu về lãi suất huy động vốn, phiếu thông tin khách hàng, biểu phí của từng dịch vụ để khách hàng tham khảo. Khi khách hàng có những thắc mắc cần giải đáp rõ ràng hơn, nếu nằm ngoài khả năng nghiệp vụ của mình, tôi sẽ hướng dẫn khách hàng gặp các cán bộ chuyên trách từng mảng nghiệp vụ để có thể giải đáp chính xác yêu cầu của khách hàng. Kết thúc quá trình tư vấn, tôi sẽ gửi lời cảm ơn đến khách hàng và gửi đến họ những tờ rơi quảng cáo các dịch vụ để khách hàng có thể tiện tham khảo tại nhà.

• **Thực hành lập tờ trình thẩm định tín dụng**

➤ **Đối với khách hàng là cá nhân, hộ gia đình**

Điền vào biểu mẫu quy định của NHCTVN bao gồm:

Thông tin khách hàng: Tên khách hàng, số CMND, địa chỉ liên hệ, tình trạng hôn nhân... nếu khách hàng đã lập gia đình thì điền thêm thông tin của chồng/vợ người vay.

Đánh dấu và điền thông tin vào các mục như loại tài sản đảm bảo, lịch sử quan hệ tín dụng với VietinBank, tình trạng dư nợ hiện tại, tư cách pháp lý của người vay...

Đánh giá các chỉ tiêu như tình hình tài chính hiện tại, khả năng trả nợ, đánh giá tài sản đảm bảo cho khoản tiền vay.

Cho ý kiến về đề nghị cấp tín dụng của khách hàng, ký tên xác nhận.



### ➤ **Đối với khách hàng là doanh nghiệp**

Tương tự như khách hàng cá nhân, đối với khách hàng là doanh nghiệp cũng phải điền các thông tin vào biểu mẫu nhưng ở đây sử dụng biểu mẫu dành cho khách hàng doanh nghiệp nên có thêm các mục như thông tin người đại diện, tên doanh nghiệp, mã số thuế.

Đánh giá và điền thông tin các mục như tình hình tài chính, phương án kinh doanh có phù hợp với tình hình hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, đánh giá các chỉ tiêu rủi ro.

Thông tin quan hệ tín dụng của khách hàng với VietinBank và các tổ chức tín dụng khác.

Đề xuất quyết định tín dụng và đánh giá tổng quan về tính pháp lý của khoản vay, khả năng trả nợ của khách hàng, tình hình tài sản đảm bảo.

#### • **Tra cứu thông tin về tài sản đảm bảo**

Để có thể đánh giá giá trị thực tế của tài sản đảm bảo, tôi được hướng dẫn cách tra cứu thông tin của tài sản đảm bảo để có thể định giá được giá trị thực tế của tài sản từ đó có thể trình cấp trên xem xét duyệt yêu cầu cho vay của khách hàng.

### ➤ **Cách thực hiện**

Đầu tiên, tôi sẽ lấy thông tin về vị trí của tài sản đảm bảo, sau đó tra cứu trên khung giá đất quy định của Nhà nước vào năm hiện tại. Tiếp theo, tôi sẽ vào các trang mua bán rao về nhà đất như muabannhadat.com, diaoconline.com... để tra cứu các bất động sản có vị trí nằm gần vị trí của tài sản đảm bảo để có thể biết được giá thị trường của tài sản đảm bảo. Sau đó dựa trên diện tích của tài sản, tôi sẽ định giá được giá trị thực tế của tài sản đảm bảo.

Ví dụ: Khách hàng đảm bảo khoản tiền vay bằng bất động sản có vị trí tại đường Hồ Văn Tư, Phường Trường Thọ, Quận Thủ Đức. Sau khi có thông tin chính xác về vị trí của ngôi nhà, tôi sẽ dò trên khung giá đất năm 2012 và tìm được giá đất mỗi mét vuông tại khu vực này có giá 5 triệu đồng/m<sup>2</sup>. Tiếp theo,

tôi sẽ tìm trên các trang web về nhà đất và tìm được thông tin rao bán các ngôi nhà gần vị trí của tài sản đảm bảo với giá 13 triệu/m<sup>2</sup>. Cuối cùng, tôi sẽ so sánh vị trí của bất động sản của khách hàng với các bất động sản khác trong cùng khu vực như vị trí thuận lợi hơn hay không, có dễ mua bán chuyển nhượng hay không...Cuối cùng, tôi sẽ đưa ra bảng định giá tài sản đảm bảo để so sánh với khoản vay của khách hàng yêu cầu. Để có thể định giá chính xác hơn, ngân hàng sẽ cử cán bộ đến tận nơi để thẩm định và khảo sát vị trí của tài sản đảm bảo đó.

### **3.3. Công việc hỗ trợ**

- **Hỗ trợ các công việc hành chính, văn phòng**

- **Công việc 1**

Hỗ trợ chuyển hồ sơ, chứng từ của Phòng QLRR&NCVĐ cho Trưởng phòng hoặc BGD phê duyệt, bàn giao chứng từ cho các phòng khác theo yêu cầu của chỉ hướng dẫn.

- **Công việc 2**

In và photocopy các loại giấy tờ như công văn, các loại giấy tờ của khách hàng, các tờ trình thẩm định, văn bản, hồ sơ khách hàng...

- **Công việc 3**

Hỗ trợ chuyển các văn phòng phẩm như hóa đơn, giấy in, các loại chứng từ vào kho, sắp xếp theo từng khu vực hợp lý, tiếp giấy cho máy in, máy fax.

- **Nhập liệu, sắp xếp hồ sơ lưu trữ**

Nhập thông tin của khách hàng vào hệ thống để lưu trữ và quản lý như các loại hóa đơn bán hàng, mã số thuế, danh mục các tài sản đảm bảo, thông tin khách hàng...

Sắp xếp các hồ sơ tin dụng theo thứ tự tăng dần ngày tháng, sử dụng Excel để lập danh sách hồ sơ tin dụng đã giải ngân, sau đó in ra và đính kèm vào hồ sơ để có thể tìm kiếm dễ dàng. Cuối cùng, chuyển các hồ sơ đã sắp xếp vào tủ để lưu trữ theo từng năm và đối tượng khách hàng.

### 3.4. Đức kết kinh nghiệm từ quá trình thực tập

Sau thời gian thực tập tại VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức, tôi đã rút ra những bài học kinh nghiệm về kiến thức chuyên ngành và kỹ năng làm việc cho bản thân. Tôi nhận ra rằng việc học tập kiến thức thôi vẫn chưa đủ mà nó đòi hỏi người học phải vận dụng những kiến thức đó vào môi trường làm việc thực tế, như vậy tôi mới có thể tự hoàn thiện bản thân mình. Qua đó, những kinh nghiệm tôi đã tích lũy được cho mình trong suốt thời gian thực tập tại VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức bao gồm:

- **Hội nhập môi trường làm việc**

Do đã có cơ hội làm việc trong môi trường thực tế trong đợt thực tập nhận thức nên việc hòa nhập với môi trường làm việc trong đợt thực tập tốt nghiệp này đối với tôi không quá khó khăn. Bên cạnh đó, tôi còn nhận được sự giúp đỡ tận tình cũng như không khí làm việc thân thiện, vui vẻ của các anh, chị tại VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức đã giúp tôi hòa nhập tốt hơn trong quá trình làm việc.

- Đầu tiên, tôi được giới thiệu về chức năng cũng như nhiệm vụ của bộ phận QLRR&NCVĐ mà tôi sẽ thực tập, cùng với những thông tin về các phòng, ban nghiệp vụ tại ngân hàng để tôi có thể nắm được cách thức làm việc và cơ cấu tổ chức tại VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức.
- Khi bắt đầu công việc, tôi được chị Khánh- cán bộ Phòng QLRR&NCVĐ và là người sẽ hướng dẫn tôi trong quá trình thực tập trao đổi những thông tin cần thiết cho công việc của mình cũng như định hướng cho tôi đề tài mình sẽ nghiên cứu trong quá trình thực tập tại ngân hàng. Bên cạnh đó, các anh chị tại Phòng Khách hàng cũng hướng dẫn tôi rất nhiều trong quá trình làm việc của mình.
- Cá nhân tôi ngoài việc được tạo điều kiện làm việc tốt từ các anh, chị cũng cần có thái độ làm việc tích cực:

- ✓ Luôn có thái độ làm việc năng nổ, học hỏi kinh nghiệm từ các anh chị, luôn lắng nghe và tiếp thu những kiến thức mới từ người hướng dẫn của mình và các anh chị khác.
- ✓ Chấp hành tốt quy định cũng như tác phong của một nhân viên làm việc tại VietinBank.
- ✓ Xây dựng mối quan hệ tốt với các anh chị nhân viên tại đây thông qua việc giúp đỡ, nhiệt tình hỗ trợ những công việc của Phòng Khách hàng tại VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức. Đồng thời tiếp thu và thực hiện nghiêm túc các chỉ đạo của Ban quản lý ngân hàng.

Qua quá trình hội nhập làm việc tại Ngân hàng VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức, tôi đã rút ra được nhiều kinh nghiệm trong cách tạo điều kiện hội nhập tốt cho nhân viên tại một doanh nghiệp. Cũng như trang bị cho mình những kiến thức để làm thế nào hoà nhập với một môi trường làm việc mới nhanh chóng và hiệu quả.

- **Thực tiễn làm việc**

Tại VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức, tôi đã có cơ hội làm việc trong một môi trường chuyên nghiệp và có tính kỷ luật cao nhưng vẫn tạo được sự thoải mái đối với các nhân viên thông qua cách giao tiếp thân thiện giữa cấp quản lý với nhân viên, giữa các nhân viên với nhau, giữa nhân viên và khách hàng đã tạo nên một môi trường làm việc năng động, thân thiện nhưng rất nghiêm túc.

Có thể thấy môi trường làm việc tại VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức rất lý tưởng, tạo được động lực làm việc tốt ở mỗi nhân viên từ đó chất lượng làm việc và phục vụ khách hàng ngày càng được nâng cao. Các nhân viên luôn hỗ trợ lẫn nhau để có thể hoàn thành công việc một cách tốt nhất, không xảy ra tình trạng quá tải công việc và luôn tạo được sự hài lòng của khách hàng.

- **Các kỹ năng**

- **Kỹ năng giao tiếp:** Trong quá trình thực tập tại VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức, tôi đã có cơ hội cải thiện đáng kể kỹ năng giao

tiếp của mình thông qua việc giao tiếp với các anh chị nhân viên, cấp trên và khách hàng đến giao dịch tại ngân hàng.

- Kỹ năng làm việc nhóm: Công việc tại ngân hàng luôn cần sự phối hợp của các bộ phận với nhau để có thể giải quyết các nghiệp vụ, ví dụ như thẩm định tín dụng, chăm sóc khách hàng. Vì vậy, tôi đã được cọ xát khi được làm việc cùng các anh chị tại Phòng KHCN, KHDN.
- Kỹ năng giải quyết vấn đề: Trong quá trình làm việc không tránh khỏi những vấn đề phát sinh, nhất là tại ngân hàng luôn có những vấn đề xảy ra không lường trước, vì vậy tôi đã học hỏi được những kinh nghiệm quý báu trong việc giải quyết vấn đề nhanh chóng, tránh gây hậu quả đáng tiếc.
- Tác phong làm việc: Đối với một nhân viên ngân hàng, tác phong làm việc rất quan trọng, từ thái độ khi giao tiếp với khách hàng hay trang phục, cách ăn nói, xư xử đều ảnh hưởng đến hình ảnh của ngân hàng, nhất là trong giai đoạn các ngân hàng tập trung cải thiện chất lượng phục vụ khách hàng. Vì vậy, từ ngày đầu tiên thực tập tại ngân hàng, tôi đã được rèn luyện cho mình tác phong làm việc chuyên nghiệp của một nhân viên ngân hàng.
- Nghiệp vụ chuyên môn: Được thực tập tại Phòng QLRR&NCVD, tôi đã được học tập rất nhiều kiến thức về nghiệp vụ chuyên môn như thẩm định, chấm điểm tín dụng, cách lập hồ sơ tín dụng,... đây những kiến thức quý báu mà tôi tích lũy cho bản thân mình để có thể làm hành trang cho mình cho công việc sắp tới sau khi tốt nghiệp.

## **4. CHUYÊN ĐỀ: QUẢN TRỊ RỦI RO TÁC NGHIỆP TẠI NGÂN HÀNG VIETINBANK- CHI NHÁNH THỦ ĐỨC**

### **4.1. Cơ sở lý luận**

#### **4.1.1. Lý do chọn đề tài**

Ngày nay, với tốc độ phát triển mạnh mẽ của ngành ngân hàng tại Việt Nam, hàng loạt các ngân hàng và các định chế tài chính ra đời với sự phát triển nhanh chóng về cả chất và lượng. Bên cạnh việc thúc đẩy sự phát triển của nền kinh tế, hòa nhập với nền tài chính thế giới, hoạt động kinh doanh ngân hàng ngày nay đang đối mặt với những rủi ro tiềm ẩn trong chính quá trình hoạt động của mình. Vì vậy, để phòng ngừa những rủi ro trong quá trình tác nghiệp đem lại, vấn đề quản trị rủi ro trong hoạt động tác nghiệp tại ngân hàng rất cần thiết trong tình hình hiện tại của các ngân hàng tại Việt Nam, đặc biệt trong giai đoạn nền kinh tế đang trong giai đoạn suy thoái, rủi ro từ các hoạt động tài chính, tiền tệ luôn ở mức cao. Trên thế giới, quản trị rủi ro tác nghiệp không còn xa lạ với các định chế tài chính, ngân hàng nhưng đây là một vấn đề còn khá mới mẻ tại Việt Nam, vì vậy đây sẽ là một đề tài khá mới mẻ để thực hiện nghiên cứu.

Trong phạm vi đề tài này, tôi chọn đề tài “Quản trị rủi ro tác nghiệp tại Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam” làm đề tài nghiên cứu cho mình, cụ thể hơn là tại Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam- Chi nhánh Thủ Đức để có thể đúc kết cho mình những kiến thức cũng như quy trình, quy chế trong quản trị rủi ro tác nghiệp tại đây để có một cái nhìn rõ ràng và chi tiết hơn về vấn đề quản trị rủi ro tác nghiệp tại ngân hàng.

#### **4.1.2. Mục đích nghiên cứu**

Chuyên đề sẽ nghiên cứu về:

- Những nội dung cơ bản của rủi ro tác nghiệp và quản trị rủi ro tác nghiệp tại Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam.

- Thực trạng quản trị rủi ro tác nghiệp tại Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam- Chi nhánh Thủ Đức.
- Từ những quan sát thực tế kết hợp với những kiến thức về quản trị rủi ro, đề xuất những ý kiến để hoàn thiện công tác quản trị rủi ro tác nghiệp tại Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam- Chi nhánh Thủ Đức.

#### **4.1.3. Phương pháp nghiên cứu**

Trong quá trình thực tập tại ngân hàng, để phục vụ cho quá trình nghiên cứu đề tài cho mình, tôi sẽ sử dụng những phương pháp sau để thực hiện đề tài của mình:

- Tìm hiểu các tài liệu về quy chế, quy trình quản trị rủi ro trong hoạt động tác nghiệp.
- Quan sát, đúc kết kinh nghiệm từ hoạt động làm việc thực tế tại ngân hàng.
- So sánh, phân tích từ thực tế làm việc cũng như áp dụng những kiến thức đã học vào quá trình thực hiện đề tài.

### **4.2. Tổng quan về quản trị rủi ro tác nghiệp tại Ngân hàng thương mại**

#### **4.2.1. Tổng quan về rủi ro, quản trị rủi ro**

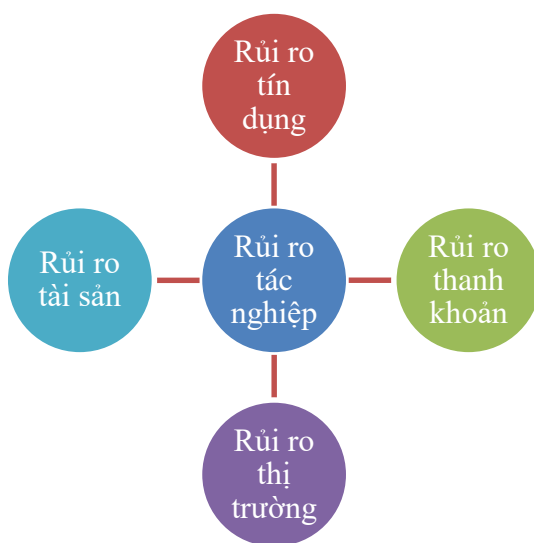
- **Định nghĩa về rủi ro**

Theo định nghĩa truyền thống về quản trị rủi ro, rủi ro là những những tổn thất hoặc mất mát tiềm ẩn có ảnh hưởng tiêu cực đến tài chính của một cá nhân hay tổ chức. Trong quan điểm hiện đại, rủi ro bao hàm rộng hơn và nó không còn bó hẹp trong phạm vi rủi ro tài chính nữa mà còn liên quan đến khả năng hoạt động và mục tiêu chiến lược trong tương lai: “Rủi ro là những khả năng mà những sự kiện diễn ra chưa chắc chắn trong tương lai sẽ làm cho chủ thể không đạt được những mục tiêu đã đề ra, gây ra hậu quả tiêu cực và ảnh hưởng trực tiếp đến tình hình tài chính cũng như hoạt động của một tổ chức.”

Trong lĩnh vực ngân hàng, rủi ro trong hoạt động kinh doanh là khả năng một hành động hoặc sự kiện có thể xảy ra trong tương lai có thể đem lại những ảnh hưởng bất lợi đến tình hình hoạt động kinh doanh hay nguồn vốn của tổ chức và ngăn cản tổ chức thực hiện những chiến lược kinh doanh và khả năng tạo ra lợi nhuận cho mình.

- **Mối quan hệ giữa các loại rủi ro**

Trong tình hình hiện nay, hoạt động kinh doanh ngân hàng đang đối mặt với nhiều loại rủi ro, chúng ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động cũng như khiến lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh giảm sút đáng kể. Có thể điểm qua bốn loại rủi ro chính mà ngân hàng đang đối mặt hiện nay bao gồm: rủi ro tài chính, rủi ro tác nghiệp, rủi ro kinh doanh, rủi ro sự cố (các yếu tố ảnh hưởng từ bên ngoài). Các loại rủi ro này có mối quan hệ với nhau, chúng tương tác qua lại khi có một trong các loại rủi ro xảy ra, nó sẽ kéo theo một loạt các rủi ro khác. Ví dụ, một cán bộ tín dụng không chấp hành đúng các quy chế nghiệp vụ đã ban hành (rủi ro tác nghiệp) gây ra những tổn thất về tài sản và doanh thu (rủi ro tài chính). Trong hoạt động ngân hàng, có thể thấy rủi ro tác nghiệp có ảnh hưởng nhiều nhất và bao trùm lên các loại rủi ro khác. Vì vậy, mục tiêu quan trọng hàng đầu của hoạt động kinh doanh ngân hàng là phòng ngừa những rủi ro gây ra từ hoạt động tác nghiệp trong nội bộ ngân hàng.



**Hình 5- Mối quan hệ giữa các loại rủi ro**(Nguồn: Tài liệu QTRR)



Qua sơ đồ mô tả mối quan hệ giữa các loại rủi ro trong hoạt động ngân hàng hiện nay, có thể thấy rằng rủi ro tác nghiệp đóng vai trò quan trọng trong việc hình thành các loại rủi ro khác. Khi rủi ro tác nghiệp xảy ra, tùy vào mức độ cũng như tính chất của rủi ro, nó sẽ kéo theo đó những tác động đến những khía cạnh khác như tín dụng, thanh khoản, thị trường, thất thoát tài sản, vì vậy ngăn ngừa rủi ro tác nghiệp đóng vai trò chủ chốt trong việc duy trì sự ổn định và phát triển của ngân hàng.

- **Định nghĩa về quản trị rủi ro**

Quản trị rủi ro là những biện pháp phân tích, dự đoán, xác định và đề ra các biện pháp kiểm soát, không chế các tình huống bất ngờ có thể ảnh hưởng đến tổ chức.

Tầm quan trọng của quản trị rủi ro nằm ở việc giảm thiểu những tác động xấu đến tình hình hoạt động của tổ chức, cung cấp những nền tảng để có thể phòng ngừa những ảnh hưởng tiêu cực và giúp tổ chức có thể vạch đường cho mình những phương hướng cũng như chiến lược để đạt được những mục tiêu của mình.



**Hình 6- Quy trình quản lý rủi ro ( Nguồn: Tài liệu QTRR)**

Theo Hiệp định Basel II: “Quản trị rủi ro là một quá trình liên tục cần được thực hiện ở mọi cấp độ của một tổ chức tài chính và yêu cầu bắt buộc để các tổ chức tài chính có thể đạt được những mục tiêu đề ra và duy trì khả năng tồn tại và sự minh bạch về tài chính”.

Hoạt động quản lý rủi ro nhằm mục đích xác định, đo lường và kiểm soát rủi ro ở mức có thể chấp nhận được. Hoạt động quản lý rủi ro hiệu quả có thể cho phép Ngân hàng đạt được tương quan hợp lý giữa rủi ro có thể chấp nhận mà Ngân hàng mong muốn với rủi ro muốn giảm thiểu. Khi rủi ro được kiểm soát hợp lý thì ngân hàng sẽ có điều kiện tốt đa hóa lợi ích thu được từ những rủi ro đó thông qua nhiều cách như chấp nhận, giảm nhẹ, loại bỏ, hay chuyển đổi rủi ro.

Việc quản trị rủi ro của ngân hàng phải tuân theo nguyên tắc sau:

- ✓ Nguyên tắc chấp nhận rủi ro.
- ✓ Nguyên tắc điều hành rủi ro cho phép.
- ✓ Nguyên tắc phù hợp giữa mức độ rủi ro cho phép và mức độ thu nhập.
- ✓ Nguyên tắc phù hợp giữa mức độ rủi ro cho phép và khả năng tài chính.
- ✓ Nguyên tắc hiệu quả kinh tế.
- ✓ Nguyên tắc hợp lý về thời gian.
- ✓ Nguyên tắc phù hợp với chiến lược chung của ngân hàng.
- ✓ Nguyên tắc chuyển đẩy các rủi ro không cho phép.

#### **4.2.2. Tổng quan về quản trị rủi ro tác nghiệp**

- **Định nghĩa về rủi ro tác nghiệp**

Rủi ro tác nghiệp là nguy cơ tổn thất trực tiếp hoặc gián tiếp do cán bộ ngân hàng, quá trình xử lý và hệ thống nội bộ không đầy đủ hoặc không hoạt động hoặc do các sự kiện bên ngoài tác động vào hoạt động ngân hàng.

Mặt khác, rủi ro tác nghiệp phát sinh do hệ thống thông tin có vấn đề, sai sót kỹ thuật, những sai phạm trong kiểm soát nội bộ, những sự kiện không dự

đoán trước hay những vấn đề hoạt động khác có thể dẫn đến mất tài sản. Phạm vi và thời gian xảy ra những rủi ro tác nghiệp rất lớn và không thể dự tính được trước, nó có thể xảy ra bất kì lúc nào trong thời gian hoạt động của ngân hàng.

Có thể nhận thấy rủi ro tác nghiệp là do các nhóm yếu tố sau liên quan sau gây nên, bao gồm: quy trình, con người, hệ thống và các vấn đề khác. Các nhóm yếu tố đó được thể hiện như sau:

- ✓ Quy trình: rủi ro tác nghiệp tăng theo mức độ phức tạp của giao dịch - Giao dịch có nhiều bước, nhiều quy trình, hoặc nhiều mốc tham chiếu; các giao dịch đòi hỏi phải có kiểm soát nội bộ và phê duyệt; và các giao dịch không được xác định rõ ràng hoặc không được thực hiện theo đúng chính sách quy định. Mọi bộ phận hay quy trình của một tổ chức tín dụng như từ việc lập kế hoạch, nhận tiền gửi, huy động nguồn nhân lực thông qua tín dụng và các hợp đồng, ra quyết định đầu tư, xử lý giao dịch... đều chịu rủi ro tác nghiệp.
- ✓ Con người: Rủi ro tác nghiệp tăng lên cùng với sự tham gia của con người vào hoạt động khởi tạo, phê duyệt, báo cáo hoặc điều chỉnh một giao dịch. Các khía cạnh của rủi ro tác nghiệp bao gồm hành vi gian lận, lỗi, sự bỏ sót và lạm dụng của nhân viên. Ngân hàng càng có nhiều nhân viên, nhiều địa điểm giao dịch và khách hàng thì rủi ro tác nghiệp càng cao. Số lượng nhân viên tăng nhanh là dấu hiệu tăng rủi ro tác nghiệp.
- ✓ Hệ thống: đây chỉ là một phần của rủi ro tác nghiệp nhưng lại có thể ảnh hưởng đến tất cả các loại rủi ro khác trong tổ chức tín dụng.
- ✓ Các vấn đề khác: Các vấn đề khác có ảnh hưởng đến rủi ro tác nghiệp bao gồm: số tiền của các giao dịch, số lượng các giao dịch, và số lượng các thay đổi và một ngân hàng đang gặp phải (lãnh đạo mới, nhân viên mới, sản phẩm mới, nhưng thay đổi về chương trình hệ thống....)

Các nhóm nhân tố trên tác động đến tất cả các hoạt động kinh doanh của ngân hàng do vậy mà rủi ro tác nghiệp tồn tại trong tất cả các dịch vụ và hoạt động kinh doanh của ngân hàng cho nên có rất nhiều vấn đề liên quan đến rủi ro hoạt động như:

- ✓ Chiến lược kinh doanh.
- ✓ Chính sách, các quy trình tác nghiệp.
- ✓ Công tác tổ chức.
- ✓ Các hoạt động nghiệp vụ, hoạt động hỗ trợ.
- ✓ Nguồn nhân lực.
- ✓ Cơ sở hạ tầng, công nghệ thông tin.
- ✓ Các biện pháp kiểm soát.
- ✓ Công tác kiểm toán.
- **Tổng quan về quản trị rủi ro tác nghiệp**

Quản trị rủi ro tác nghiệp là quá trình ngân hàng tiến hành các hoạt động phòng ngừa và giảm thiểu tác động do rủi ro tác nghiệp gây nên, bao gồm việc thiết lập cơ cấu tổ chức, xây dựng hệ thống các chính sách, các quy trình, quy chế quản lý rủi ro tác nghiệp để thực hiện công tác quản lý rủi ro đó là xác định, đo lường, đánh giá, quản lý, giám sát và kiểm tra kiểm soát rủi ro tác nghiệp nhằm bảo đảm hạn chế tới mức thấp nhất rủi ro xảy ra.

Quản trị rủi ro tác nghiệp hiệu quả không có nghĩa là loại bỏ được toàn bộ rủi ro có thể xảy ra, nó chỉ có thể giúp ngân hàng nhận biết, kịp thời áp dụng các biện pháp để ngăn chặn cũng như giảm thiểu ảnh hưởng tiêu cực do rủi ro tác nghiệp gây nên.

Mục đích của quản trị rủi ro tác nghiệp là nhằm tìm hiểu mức độ rủi ro tác nghiệp của tổ chức, nguyên nhân dẫn đến rủi ro, phân bổ các nguồn lực quản lý và xác định các yếu tố tác động từ bên ngoài cũng như nội bộ của tổ chức để giúp dự báo được rủi ro, từ đó có giải pháp phòng ngừa, hạn chế những thiệt hại. Quản lý rủi ro tác nghiệp giúp cho ngân hàng ngăn ngừa các hành vi gian lận, giảm

thiếu sai sót trong quá trình giao dịch, duy trì tính minh bạch trong hoạt động kinh doanh.

- **Hậu quả do rủi ro tác nghiệp gây nên**

Rủi ro tác nghiệp không chỉ gây thiệt hại cho ngân hàng về mặt tài chính mà còn gây ảnh hưởng rất lớn đến uy tín, thương hiệu của ngân hàng. Có thể điểm qua những hậu quả mà ngân hàng gặp phải do rủi ro tác nghiệp gây ra:

- ✓ Hoạt động Marketing và bán hàng: Rủi ro tác nghiệp có thể đưa ngân hàng gặp khó khăn khi giới thiệu các sản phẩm mới mà không đảm bảo chất lượng do không áp dụng đúng các thủ tục phê duyệt sản phẩm mới.
- ✓ Hoạt động thanh toán: Hậu quả mà ngân hàng phải gánh chịu có thể là không thanh toán được theo yêu cầu của khách hàng hoặc thanh toán nhầm đối tượng thụ hưởng do sai sót trong hoạt động hạch toán.
- ✓ Công nghệ thông tin: Tình trạng mất kiểm soát hệ thống hoặc hệ thống cơ sở dữ liệu ngừng hoạt động do các sự cố.
- ✓ Hoạt động tài chính: Việc định giá tài sản sai, các báo cáo lãi lỗ không hoàn chỉnh, các khoản mục kế toán không được đối chiếu, các hoạt động thẩm định chưa chính xác sẽ ảnh hưởng đến doanh thu cũng như lợi nhuận của ngân hàng.
- ✓ Quản lý nhân sự: Các hành vi vi phạm pháp luật từ nội bộ nhân viên, không áp dụng đúng các điều lệ của Bộ Luật lao động dẫn đến tình trạng nhân viên bất mãn, đình công.
- ✓ Uy tín của ngân hàng: Hành vi giao tiếp, ứng xử của nhân viên với khách hàng không tốt dẫn đến sự không hài lòng của khách hàng hoặc tạo nên hình ảnh không tốt về ngân hàng, dẫn đến khách hàng không còn tín nhiệm làm sụt giảm giảm lợi nhuận của ngân hàng

### **4.2.3. Phân loại rủi ro tác nghiệp**

Dựa theo quan sát thực tế bên cạnh quy chế về phân loại rủi ro tác nghiệp ngân hàng, tôi có thể phân loại rủi ro tác nghiệp bao gồm 7 loại chính sau đây:

- **Gian lận nội bộ**

Các hành động cố ý lừa đảo, chiếm đoạt tài sản, cố ý vi phạm các quy chế, quy tắc, chính sách của ngân hàng liên quan đến ít nhất một cá nhân thuộc hệ thống NHCT, bao gồm các nhóm hành vi sau:

Các hành vi gian lận, giả mạo, trộm cắp... nhằm đạt được lợi ích về mặt kinh tế.

Các hành vi vi phạm an ninh hệ thống CNTT như cố ý làm lây nhiễm virus, truy cập/ tiết lộ, sử dụng thông tin trái phép.

Các giao dịch, hành động vượt thẩm quyền như cố ý không báo cáo các giao dịch, cố ý không thực hiện đúng chức năng nhiệm vụ, cố ý vi phạm hạn mức giao dịch được phép... nhằm đạt lợi ích cá nhân hay người thân.

- **Gian lận từ bên ngoài**

các hành động cố ý lừa đảo, chiếm đoạt tài sản, cố ý vi phạm các quy tắc, chính sách, quy định của ngân hàng bởi đối tượng bên ngoài, mà không có sự hỗ trợ/ giúp đỡ hay cấu kết của cán bộ NHCT, bao gồm các nhóm hành vi sau:

Các hành vi gian lận, giả mạo, trộm cắp... do đối tượng bên ngoài NHCT thực hiện.

Các hành vi gian lận an ninh hệ thống CNTT như cố ý làm lây nhiễm virus, truy cập, tiết lộ, sử dụng thông tin trái phép... do đối tượng bên ngoài NHCT thực hiện.

- **Chính sách lao động và an toàn nơi làm việc**

Vi phạm chính sách lao động, quy định tổ chức cán bộ, quy định về lao động tiền lương, không bảo đảm quyền lợi cho người lao động.

Các sự kiện liên quan đến sức khỏe và an toàn người lao động, không đảm bảo an toàn môi trường làm việc dẫn đến chấn thương cho cán bộ NHCT hoặc KH, đối tác và phải bồi thường.

Các hành vi phân biệt đối xử, hành động khác phát sinh thuộc phạm vi điều chỉnh của Bộ luật lao động VN, Quy chế nội quy lao động NHCTVN.

- **Các sự kiện liên quan đến khách hàng, sản phẩm, dịch vụ và thực tiễn môi trường kinh doanh**

Xảy ra do cố ý hay sơ suất khi cán bộ thực hiện chức năng, nhiệm vụ được giao hoặc thuộc thẩm quyền theo quy định của NHCT, hoặc do bản chất/ thiết kế của sản phẩm dịch vụ, bao gồm các nhóm sự kiện sau:

Các sự kiện liên quan đến tính phù hợp, công khai của sản phẩm dịch vụ, khi phát sinh gây ảnh hưởng trực tiếp đến lợi ích của khách hàng, như vi phạm quy định bảo vệ quyền lợi khách hàng, bảo mật thông tin khách hàng, không thông báo công khai và giải thích đầy đủ cho khách hàng hiểu về các sản phẩm dịch vụ sử dụng trước khi thực hiện giao dịch cho khách hàng.

Các hành động vi phạm thông lệ thị trường, vi phạm quy định về hợp tác và cạnh tranh trong hoạt động ngân hàng, vi phạm luật chống độc quyền, yêu cầu phòng chống rửa tiền và tài trợ khủng bố, minh bạch hóa thông tin, hoạt động không được cấp phép.

Sản phẩm, dịch vụ bị lỗi, thiết các chức năng cần thiết hoặc có những chức năng nhưng không hoạt động, không đáp ứng tiêu chuẩn và yêu cầu chất lượng...

Không thực hiện đầy đủ hoặc không thực hiện được các yêu cầu nhận biết, cập nhật thông tin khách hàng theo quy định.

Các tranh chấp, mâu thuẫn phát sinh trong quá trình thực hiện hoạt động tư vấn cho khách hàng...

- **Hư hại tài sản cố định, công cụ dụng cụ**

Xảy ra do thảm họa thiên nhiên hoặc do các sự kiện bên ngoài như hoạt động khủng bố, hành động phá hoại, cháy nổ...

- **Lỗi hệ thống CNTT**

Lỗi phần cứng.

Lỗi phần mềm.

Sự cố truyền tải thông tin dữ liệu.

Chức năng hoạt động bị gián đoạn, bị lạc hậu.

- **Các sự kiện phát sinh trong quản lý quá trình hoạt động**

Lỗi vô ý trong quản lý và thực hiện giao dịch: lỗi hạch toán kế toán, lỗi không thông báo/ trao đổi thông tin hay phối hợp làm việc đúng theo quy định, lỗi định giá sai, lỗi trong quản lý tài sản đảm bảo, không thực hiện đúng chức năng nhiệm vụ theo quy định.

Lỗi trong quá trình giám sát và hoạt động và báo cáo, lỗi trong việc thực hiện các trách nhiệm báo cáo bắt buộc, thu nhập báo cáo thông tin bên ngoài không chính xác dẫn đến tổn thất...

Lỗi trong quá trình quản lý hồ sơ khách hàng: hồ sơ pháp lý thiếu, không đầy đủ, thiếu văn bản, giấy tờ thể hiện sự cho phép hoặc từ chối của khách hàng đối với các hoạt động cần có sự đồng ý của khách hàng.

Lỗi trong quản lý tài khoản, tài sản của khách hàng: truy cập trái phép vào tài khoản khách hàng, cầu thả lơ dềnh gây tổn thất hoặc hư hại tài sản của khách hàng ký gửi...

Mâu thuẫn, tranh chấp với đối tác giao dịch (không phải khách hàng), lỗi trong quản lý quan hệ đối tác...

Lỗi trong quản lý các nhà cung cấp: bên thứ ba cung cấp dịch vụ không thực hiện đúng trách nhiệm và nghĩa vụ cam kết, mâu thuẫn, tranh chấp với nhà cung cấp...



#### **4.2.4. Tầm quan trọng của rủi ro tác nghiệp trong hoạt động kinh doanh ngân hàng**

Trong giai đoạn nền kinh tế Việt Nam đang từng bước hội nhập với nền kinh tế thế giới, đặc biệt hoạt động kinh doanh ngân hàng tại Việt Nam những năm gần đây đã có sự phát triển mạnh mẽ về cả chất và lượng. Tuy nhiên, trong giai đoạn từ năm 2010 đến nay, kinh tế thế giới rơi vào khủng hoảng trầm trọng, kéo theo sự sụp đổ của các tổ chức tài chính, Việt Nam cũng không ngoại lệ khi tình hình kinh tế ảm đạm, các tổ chức doanh nghiệp thua lỗ nặng dẫn đến giải thể, vì vậy hoạt động kinh doanh ngân hàng phải đối mặt với hàng loạt rủi ro. Do đó, để hạn chế và phòng ngừa rủi ro có thể xảy đến, cũng như hoàn thiện bộ máy hoạt động của mình và nâng cao tính cạnh tranh, nâng cao chất lượng phục vụ cũng như trình độ chuyên môn của cán bộ nhân viên ngân hàng, hoạt động quản trị rủi ro tác nghiệp ngày càng được chú trọng tại các ngân hàng thương mại tại Việt Nam.

Tính cấp thiết của hoạt động rủi ro tác nghiệp tại NHCT Việt Nam thể hiện qua những vấn đề rủi ro trong hoạt động kinh doanh ngân hàng ngày càng có xu hướng tăng lên cũng như để bắt kịp những xu thế hiện tại, có thể điểm qua các vấn đề sau:

- ✓ Môi trường kinh doanh ngày càng phức tạp, các hành vi trái pháp luật có xu hướng tăng mạnh.
- ✓ Áp lực hội nhập, cạnh tranh từ các đối thủ ngày càng gay gắt.
- ✓ Sự phụ thuộc vào công nghệ khi ngân hàng áp dụng các công nghệ tiên tiến vào hoạt động của mình để nâng cao chất lượng dịch vụ và quản lý. Tuy nhiên, kèm theo đó là những nguy cơ bị xâm nhập từ bên ngoài, các sự cố khiến hệ thống bị đình trệ, ảnh hưởng đến hoạt động giao dịch của ngân hàng.
- ✓ Khối lượng giao dịch tăng lên, áp lực hoàn thành công việc cộng thêm sự gia tăng của các dịch vụ giá trị gia tăng khác khiến cho nhân viên dễ mắc phải sai sót trong quá trình tác nghiệp.

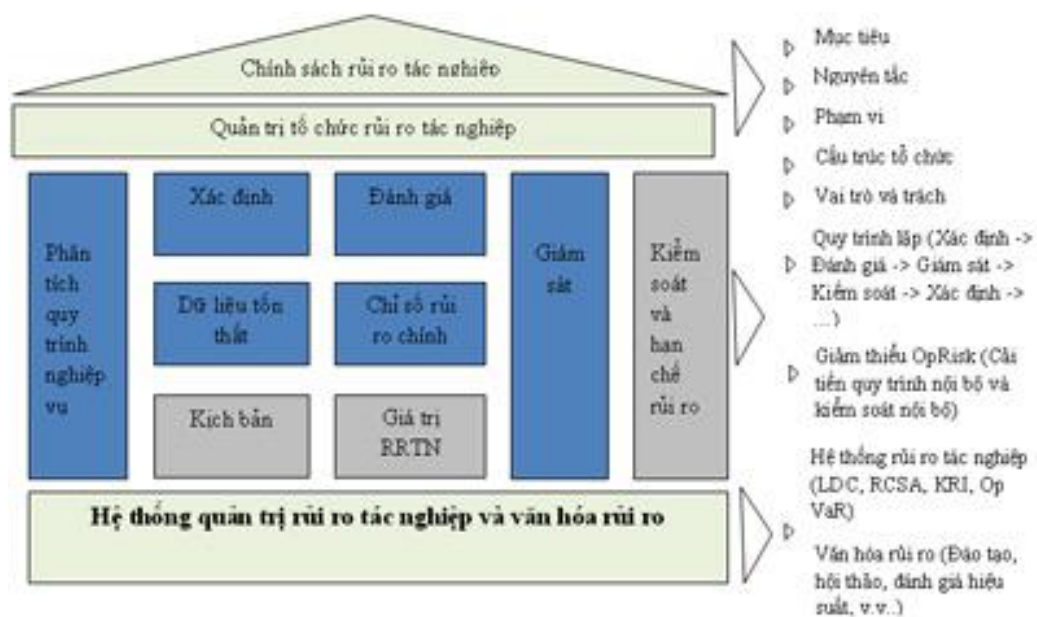
- ✓ Các hình thức tội phạm ngân hàng có xu hướng đa dạng, khó kiểm soát hơn.

Tóm lại, để có thể duy trì sự ổn định của hoạt động ngân hàng, cũng như làm nền tảng cho sự phát triển và mở rộng quy mô của mình, công tác quản trị rủi ro tác nghiệp là rất cần thiết để đảm bảo an toàn cho sự tồn tại và phát triển của các tổ chức nói chung và NHCT Việt Nam nói riêng.

### 4.3. Thực trạng công tác quản trị rủi ro tác nghiệp tại VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức

#### 4.3.1. Quy trình, quy chế thực hiện quản trị rủi ro tác nghiệp tại Vietinbank- Chi nhánh Thủ Đức

##### 4.3.1.1. Quy trình thực hiện quản trị rủi ro tác nghiệp



Hình 7- Khung Quản trị RRTN hiệu quả (Nguồn: Tài liệu QTRRTN)

#### Bước 1: Phát hiện, xử lý và khai báo sự cố RRTN

Trong vòng 2 ngày làm việc kể từ khi phát hiện sự cố, lãnh đạo/ cán bộ phát hiện sự cố phải chủ động, nhanh chóng thực hiện các biện pháp xử lý sự cố và giảm thiểu tổn thất phát sinh. Trường hợp vượt thẩm quyền phải

báo cáo ngay cho Ban lãnh đạo để trực tiếp xem xét , chỉ đạo sự cố phát sinh.

Tạo thông tin trên hệ thống để lãnh đạo kiểm soát và theo dõi, cập nhật thông tin

### **Bước 2: Điều tra sự cố RRTN phát sinh**

Trong vòng 5 ngày làm việc kể từ khi nhận được thông báo sự cố qua hệ thống, cán bộ điều tra liên hệ đơn vị phát sinh sự cố để trao đổi, phối hợp xác minh thông tin sự cố, điều tra bổ sung các thông tin còn thiếu. Sau đó Nhập dữ liệu vào hệ thống, theo dõi, cập nhật các thông tin bổ sung về sự cố RRTN từ đơn vị phát sinh cho đến khi xử lý xong hoàn toàn

### **Bước 3: Kiểm soát phê duyệt thông tin sự cố RRTN phát sinh**

Ngay khi nhận được thông tin trên hệ thống, lãnh đạo kiểm soát Kiểm tra, rà soát thông tin sự cố trên báo cáo điều tra sự cố RRTN, yêu cầu cán bộ điều tra bổ sung, hoàn thiện báo cáo (nếu cần) ký kiểm soát trên báo cáo, chuyển lại cho cán bộ điều tra

### **Bước 4: Giám sát, xác nhận thông tin sự cố RRTN phát sinh**

- ✓ Thực hiện: Lãnh đạo đơn vị phát sinh sự cố.
- ✓ Hàng ngày lãnh đạo đơn vị có quyền vấn tin hệ thống xem chi tiết các sự cố RRTN phát sinh tại đơn vị, giám sát và đôn đốc tiến trình xử lý sự cố.

### **Bước 5: Báo cáo giám sát sự cố/ tổn thất RRTN**

- ✓ Hằng ngày, Phòng QLRR&NCVĐ Kiểm tra, giám sát báo cáo thống kê sự cố/tổn thất RRTN trên hệ thống, thu thập thông tin .Trường hợp phát hiện nguy cơ RRTN lớn và nghiêm trọng, phải lập tức trình ban lãnh đạo có công văn cảnh báo đến các đơn vị để rút kinh nghiệm và phòng ngừa sự cố phát sinh.

- ✓ Hằng tháng thực hiện báo cáo thống kê tổng hợp phân tích thực trạng RRTN trên toàn hệ thống và theo từng đơn vị, báo cáo Ban lãnh đạo, Ủy ban QLRR và gửi tới các đơn vị liên quan.

#### **4.3.1.2. Quy chế thực hiện quản trị rủi ro tác nghiệp**

- **Rà soát, phân tích quá trình xử lý công việc**

Định kỳ hằng năm hoặc đột xuất khi có thay đổi/ bổ sung quy trình xử lý công việc, các cá nhân, bộ phận phải thực hiện rà soát, phân tích tất cả các nhiệm vụ/công việc có liên quan thành các quy trình và các bước cụ thể để thực hiện nhiệm vụ/ công việc tại đơn vị, bộ phận, khai báo bằng văn bản và chuyển về cho cán bộ QLRRTN tại đơn vị để nhập vào hệ thống.

Quá trình phân tích phải liên hệ với các bước công việc với Phòng Kinh doanh, chức năng thực hiện để xác định rõ các quy trình xử lý công việc xảy ra rủi ro, vai trò và trách nhiệm của từng cá nhân, đơn vị, bộ phận có liên quan đến rủi ro nhằm quyết định các biện pháp kiểm soát rủi ro chính xác và hiệu quả.

Kết quả phân tích quá trình xử lý công việc là cơ sở để các cá nhân, đơn vị, bộ phận thực hiện:

Xác định rủi ro và các biện pháp kiểm soát rủi ro đối với mỗi bước trong quá trình xử lý công việc của từng cá nhân, đơn vị, bộ phận.

Tự đánh giá hiệu quả kiểm soát rủi ro đối với mỗi bước trong quá trình xử lý công việc.

Liên hệ các sự cố tổn thất rủi ro và tổn thất với các bước trong quá trình xử lý công việc để tìm hiểu rõ nguyên nhân và rút kinh nghiệm.

- **Đánh giá hiệu quả kiểm soát rủi ro tác nghiệp**

Tùy theo mức độ rủi ro nội tại (Rất cao/ Cao/ Trung bình/ Thấp/ Rất thấp), định kỳ mỗi tháng, quý, 6 tháng, năm, phải tiến hành phân tích, đánh giá hiệu quả và sự thích hợp của các biện pháp kiểm soát rủi ro đã xác định, dựa trên 4 khía

cạnh: Vai trò và trách nhiệm kiểm soát rủi ro; Hướng dẫn kiểm soát rủi ro; Tuân thủ quy trình kiểm soát rủi ro; Hiệu quả kiểm soát rủi ro.

Đề xuất cải tiến biện pháp kiểm soát rủi ro: thiết lập kế hoạch cải tiến các biện pháp kiểm soát rủi ro kém hiệu quả, triển khai thực hiện kế hoạch cải tiến kiểm soát rủi ro.

Nâng cao nhận thức về RRTN, chủ động nhận diện rủi ro và nguy cơ tổn thất ẩn, chủ động QLRRTN.

Nhận diện các rủi ro đối với các sản phẩm, dịch vụ mới.

Sau khi đánh giá hiệu quả kiểm soát rủi ro, thực hiện đánh giá mức độ rủi ro còn lại, khai báo kết quả bằng văn bản và đến Phòng QLRR&NCVĐ để cập nhật vào hệ thống.

- **Khai báo sự cố rủi ro và tổn thất**

Mọi cá nhân phải chủ động phát hiện, xử lý và khai báo các sự cố rủi ro tổn thất bằng văn bản và chuyển về cho cán bộ Phòng QLRR&NCVĐ để cập nhật vào hệ thống.

Khai báo sự cố RRTN là bước quan trọng để NHCT nắm bắt và kiểm soát kịp thời tình hình RRTN tại đơn vị và tại mọi thời điểm, là căn cứ xây dựng cơ sở dữ liệu nội bộ để phân tích và quản lý RRTN hiệu quả và có hệ thống.

Kịp thời khai báo và đưa ra cảnh báo sớm tới các cá nhân, đơn vị có liên quan thông qua việc tổng hợp, theo dõi sự cố rủi ro và tổn thất trên hệ thống để có biện pháp xử lý, ngăn ngừa rủi ro.

- **Khôi phục tổn thất và báo cáo khôi phục tổn thất**

Khi phát sinh tổn thất, các cá nhân và đơn vị có liên quan phải chủ động, nhanh chóng thực hiện các biện pháp khắc phục tổn thất. Lãnh đạo đơn vị phải trực tiếp chỉ đạo, giám sát và đôn đốc quá trình khắc phục và thu hồi tổn thất nhằm giảm thiểu tối đa tổn thất cho ngân hàng.

Cán bộ QLRRTN tại đơn vị phải làm việc trực tiếp với cán bộ liên quan đến tổn thất về quá trình thu hồi tổn thất để cập nhật thông tin về tiến độ và báo cáo kết quả thu hồi tổn thất vào hệ thống.

- **Giám sát và kiểm soát rủi ro tác nghiệp**

Các cá nhân, đơn vị, bộ phận phải giám sát thường xuyên các rủi ro và hiệu quả kiểm soát rủi ro, sự cố và tổn thất RRTN, tiến độ và kết quả thực hiện các biện pháp xử lý sự cố, quá trình thu hồi tổn thất, sự biến động của các chỉ số rủi ro chính, cải tiến các biện pháp kiểm soát rủi ro phù hợp, kịp thời để đảm bảo hiệu quả QLRRTN.

Phòng QLRR&NCVĐ tổ chức theo dõi, giám sát RRTN trên hệ thống, cảnh báo và đôn đốc các đơn vị, bộ phận trong quá trình QLRRTN.

Phòng QLRR&NCVĐ tổng hợp và đề xuất các biện pháp kiểm soát rủi ro phù hợp, dựa trên nguyên tắc: Tránh rủi ro, Chia sẻ và chuyển giao rủi ro, Giảm thiểu rủi ro, Chấp nhận rủi ro.

- **Xác định, quản lý nguy cơ RRTN và kế hoạch giải quyết**

Căn cứ vào kết quả đánh giá hiệu quả kiểm soát, dữ liệu sự cố rủi ro/ tổn thất sinh thực tế, biến động của chỉ số rủi ro chính, phương án kiểm soát RRTN trong từng thời kỳ, Lãnh đạo đơn vị phải kịp thời phát hiện các nguy cơ RRTN và có kế hoạch chỉ đạo giải quyết nguy cơ trong phạm vi thẩm quyền.

Phòng QLRR&NCVĐ theo dõi, giám sát việc triển khai phương án kiểm soát RRTN trên hệ thống, kịp thời phát hiện các nguy cơ RRTN, báo cáo Ban lãnh đạo và phối hợp với các cá nhân và đơn vị liên quan để giải quyết.

Tiến độ giải quyết nguy cơ RRTN sau đó phải được khai báo cập nhật vào hệ thống cho đến khi kết thúc hoàn toàn.

### **4.3.2. Thực trạng rủi ro tác nghiệp tại VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức**

Với tốc độ tăng trưởng cả về quy mô, mạng lưới các phòng giao dịch trực thuộc, số lượng nhân viên và quá trình đa dạng hóa các sản phẩm dịch vụ, VietinBank Thủ Đức đang đối mặt với những rủi ro tiềm ẩn từ các hoạt động kinh doanh cũng như hoạt động tác nghiệp.

Riêng đối với rủi ro tác nghiệp, trong những năm qua VietinBank Thủ Đức đã từng xảy ra các sai sót trong hoạt động tác nghiệp, dựa trên những báo cáo về xử lý RRTN tôi có thể dẫn chứng những vấn đề đã xảy ra tại ngân hàng như sau :

- **Các sai sót trong hoạt động giao dịch, hạch toán chứng từ**
  - Sai sót trong nghiệp vụ kho quỹ.

Các sai sót xảy ra trong nghiệp vụ này là hiện tượng ấn chỉ quan trọng hỏng do viết sai, in sai (năm 2011 có 29 ấn chỉ quan trọng viết sai, in sai, giảm 70% so với năm 2010).

- Sai sót trong nghiệp vụ luân chuyển chứng từ hạch toán kế toán.

Sai sót thường gặp trong nghiệp vụ luân chuyển chứng từ hạch toán là thiếu chữ ký của khách hàng, thiếu chữ ký của giao dịch viên, kiểm soát viên trên chứng từ giao dịch (năm 2011 xảy ra 20 trường hợp, giảm 40% so năm 2010).

Dấu hiệu rủi ro khác liên quan đến luân chuyển chứng từ và hạch toán là việc chậm trễ trong việc chuyển các chứng từ từ các phòng giao dịch về cho VietinBank Thủ Đức (năm 2011 xảy ra 15 trường hợp, giảm 50% so với năm 2010), việc nộp chậm chứng từ về bộ phận kế toán tiềm ẩn nhiều rủi ro, gây khó khăn cho công tác kiểm soát của bộ phận kế toán, không phát hiện kịp thời những sai sót nghiệp vụ để kịp thời khắc phục.

- **Sai sót trong các nghiệp vụ của cán bộ nhân viên**

Các rủi ro do hoạt động tác nghiệp của cán bộ là loại rủi ro lớn nhất và ảnh hưởng nhiều nhất đến hoạt động của VietinBank trong những năm qua. Các sai sót tác nghiệp của nhân viên bao gồm:

➤ Sai sót trong nghiệp vụ Huy động vốn.

Các sai sót trong nghiệp vụ Huy động vốn bao gồm: mở tài khoản khi hồ sơ của khách hàng chưa đủ thông tin, chưa thực hiện quét hình ảnh, mẫu dấu, chữ ký của khách hàng lên mạng, sai sót trong việc kiểm tra mẫu dấu, chữ ký của khách hàng trên các chứng từ giao dịch; sai sót của giao dịch viên trong quá trình nhập dữ liệu vào hệ thống như chọn sai các trường thông tin, thông tin sản phẩm không chính xác, hạch toán nhầm tài khoản và tính phí nhầm (năm 2011 là có 10 trường hợp, trong năm 2010 là 22 trường hợp, mức giảm 55%).

Những sai sót này mặc dù đã được cải thiện, nhưng lại là những sai sót có nguy cơ rủi ro cao, nguyên nhân do cán bộ giao dịch bất cẩn trong lúc thực hiện giao dịch, chưa tìm hiểu kỹ các quy chế, quy trình hạch toán của NHCT Việt Nam ban hành.

➤ Sai sót trong nghiệp vụ Chuyển tiền

Sai sót trong việc tính và thu các loại phí không đúng theo quy định của NHCT Việt Nam (năm 2011 có 18 trường hợp tính nhầm phí, tăng 30% so với năm 2010), sai sót trên các hồi phiếu như số tiền bằng chữ và bằng số không khớp nhau, sai đơn vị tiền tệ (năm 2011 có 10 trường hợp, giảm 70% so với năm 2010), ghi sai tên đơn vị thụ hưởng...

Nguyên nhân dẫn đến các sai sót này do chính sự chủ quan của cán bộ, thiếu cẩn thận trong quá trình tác nghiệp. Những sai sót trong nghiệp vụ này rất dễ xảy ra tổn thất cho ngân hàng, gây phiền toái cho khách hàng, giảm uy tín của ngân hàng, đặc biệt là hiện tượng chuyển nhầm nhiều lần một món tiền đến cùng người thụ hưởng nếu không được kiểm soát viên của ngân hàng phát hiện kịp thời có thể dẫn đến tình trạng ngân hàng bị thất thoát vốn không kiểm soát được.

➤ Sai sót trong nghiệp vụ thẻ và máy ATM.



Các sai sót trong nghiệp vụ thẻ liên quan đến tác nghiệp của cán bộ đã xảy ra tại Vietinbank như việc cán bộ không thực hiện kiểm tra máy ATM hàng ngày, các loại tiền được nhập vào máy không đủ cơ cấu loại tiền xảy ra tại các điểm đặt máy ATM của chi nhánh, với tổng số trường hợp trong năm 2011 là 12 lần, giảm 30% so với năm 2010.

➤ Sai sót trong nghiệp vụ Tín dụng

Trong nghiệp vụ tín dụng, sai sót chủ yếu là các vấn đề liên quan đến tuân thủ quy chế điều hành của Hội sở chính và sai sót trong việc thực hiện các quy trình nghiệp vụ như thẩm định hồ sơ và ra quyết định cho vay, giải ngân, thu nợ, kiểm tra mục đích sử dụng vốn của khách hàng, tiếp nhận và định giá tài sản đảm bảo, phân loại nợ (năm 2011 giảm hơn 60% số lỗi sai sót so với năm 2010).

• **Sự cố liên quan đến hệ thống CNTT**

Các rủi ro liên quan đến hệ thống CNTT xuất hiện khá nhiều trong quá trình hoạt động của Vietinbank Thủ Đức do ngân hàng sử dụng hệ thống CNTT khá lớn để quản lý hoạt động của chi nhánh và các phòng giao dịch. Sự an toàn và hoạt động thông suốt của hệ thống CNTT là một trong những yếu tố quan trọng hàng đầu đảm bảo sự an toàn hoạt động kinh doanh của ngân hàng. Tình trạng quá tải do lượng giao dịch quá đông trong những giờ cao điểm và các sự cố do hư hỏng máy móc xảy ra khá thường xuyên tại ngân hàng (trung bình mỗi tháng hệ thống gặp sự cố 01 lần). Bên cạnh đó, vấn đề liên quan đến CNTT thường ảnh hưởng từ Trụ sở chính đến toàn bộ hệ thống VietinBank nên khi xảy ra những sự cố này nằm ngoài tầm kiểm soát của VietinBank Thủ Đức.

**4.3.3. Đánh giá hiệu quả công tác quản trị rủi ro tác nghiệp tại VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức**

**4.3.3.1. Kết quả đạt được**

Rủi ro tác nghiệp có đặc điểm không thể xác định hoặc dự báo trước, vì vậy công tác quản trị rủi ro tác nghiệp là một trong những vấn đề mang tính

thách thức nhất của VietinBank. Đối với VietinBank Thủ Đức, công tác này vẫn cần thời gian để hoàn thiện vì quản trị rủi ro tác nghiệp còn khá mới mẻ do mới được NHCT Việt Nam phổ biến trong thời gian một năm trở lại đây.

Được nâng cấp từ Tổ Quản lý rủi ro thành Phòng Quản lý rủi ro và Nợ có vấn đề (Phòng QLRR&NCVD) tại VietinBank Thủ Đức, BGD VietinBank Thủ Đức đã nhận thức được tầm quan trọng của rủi ro tác nghiệp nên việc nâng cấp này nhằm thực hiện mục tiêu quản trị rủi ro cho ngân hàng cũng như hoàn thiện hệ thống quản trị rủi ro tác nghiệp cho ngân hàng. Trải qua thời gian triển khai quy trình quản trị rủi ro tác nghiệp, tôi đánh giá công tác quản trị rủi ro tác nghiệp tại VietinBank Thủ Đức đã đạt được những kết quả đáng ghi nhận như sau:

- ✓ Khẳng định sự nhạy bén trong việc tiếp cận những quy trình quản trị rủi ro tác nghiệp hiện đại bằng việc áp dụng và huấn luyện quy trình quản trị rủi ro cho cán bộ nhân viên ngân hàng.
- ✓ Vietinbank Thủ Đức bước đầu đã xây dựng được khung quản lý rủi ro tác nghiệp phù hợp với thực tiễn hoạt động của ngân hàng, lấy nền tảng từ Chính sách quản lý rủi ro tác nghiệp do NHCT Việt Nam ban hành. Áp dụng các quy định và quy trình cụ thể về nhận diện, đo lường, kiểm soát, phòng ngừa và giảm nhẹ rủi ro.
- ✓ Thành công trong nhận thức của cán bộ nhân viên của ngân hàng về tầm quan trọng của rủi ro tác nghiệp, từ đó nâng cao góp phần nâng cao ý thức, trách nhiệm của nhân viên trong quá trình thao tác nghiệp vụ, hạn chế tối đa rủi ro.
- ✓ Vietinbank Thủ Đức đã xây dựng cho mình hệ thống các dấu hiệu rủi ro tiềm ẩn để có biện pháp phòng tránh và giải quyết rủi ro tác nghiệp kịp thời.
- ✓ Các sai sót của cán bộ trong quá trình tác nghiệp từng bước đã được hạn chế, tổn thất từ rủi ro tác nghiệp đã được giảm thiểu.
- ✓ Tạo sự liên kết chặt chẽ với hệ thống NHCT Việt Nam để có thể nắm bắt tình hình quản trị rủi ro từ các chi nhánh khác và kịp thời

có biện pháp hỗ trợ cũng như nhận được sự hỗ trợ từ Hội sở và các chi nhánh trong khu vực.

#### **4.3.3.2. Hạn chế, nguyên nhân**

- **Hạn chế**

Bên cạnh những kết quả đã đạt được, tuy nhiên tôi nhận thấy công tác quản trị rủi ro tác nghiệp tại VietinBank Thủ Đức vẫn còn những hạn chế, cụ thể:

- ✓ Công tác quản trị rủi ro tác nghiệp vẫn còn rập khuôn máy móc, chưa tạo được sự chủ động trong việc điều chỉnh công tác quản trị rủi ro phù hợp với tình hình ngân hàng.
  - ✓ Chưa bao quát được hết tất cả các phòng nghiệp vụ khác tại ngân hàng, chưa tạo được sự liên kết giữa các phòng ban để có thể quản trị công tác quản trị rủi ro tác nghiệp được thực hiện tốt hơn.
  - ✓ Việc xử lý rủi ro còn khá đơn giản, cán bộ nhân viên còn lúng túng trong việc ứng phó và xử lý với những rủi ro nằm ngoài khả năng nghiệp vụ của mình.
  - ✓ Công cụ đo lường rủi ro còn trong giai đoạn phát triển nền tảng, chưa áp dụng hệ thống hoàn chỉnh vào hoạt động. Tuy nhiên, đây là vấn đề phụ thuộc vào Trụ sở chính nên VietinBank Thủ Đức phải dựa trên những quy chế và quy trình mà NHCT Việt Nam ban hành.
- **Nguyên nhân**
  - ✓ Hệ thống quản trị rủi ro tác nghiệp hiện tại ở Việt Nam nói chung và ở Vietinbank nói riêng còn khá mới, đang trong giai đoạn hoàn thiện.
  - ✓ Thiếu sự liên kết giữa các phòng, ban nghiệp vụ. Việc này dẫn đến việc cung cấp thông tin không kịp thời và hiệu quả.

- ✓ Tuy được áp dụng những công nghệ hiện đại vào quản lý rủi ro, tuy nhiên việc áp dụng mô hình hoàn chỉnh vào thực tế đòi hỏi phải triển khai trong một thời gian dài.
- ✓ Vấn đề quản trị rủi ro tác nghiệp còn khá mới mẻ đối với các ngân hàng tại Việt Nam cũng như VietinBank Thủ Đức nói riêng, vì vậy việc áp dụng và hoàn thiện công tác quản trị rủi ro tác nghiệp đòi hỏi phải có sự đầu tư và thời gian để từng bước xây dựng bộ máy quản trị rủi ro hiệu quả và hiện đại, bắt kịp với xu hướng của thế giới.

#### **4.4. Định hướng, giải pháp cải thiện hiệu quả quản trị rủi ro tác nghiệp tại VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức**

##### **4.4.1. Định hướng cải thiện hiệu quả quản trị rủi ro tác nghiệp tại VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức**

###### **4.4.1.1. Định hướng chung về hoạt động của VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức**

Trong năm 2012, tình hình kinh tế nước ta đang có dấu hiệu phục hồi, tuy nhiên hoạt động kinh doanh ngân hàng vẫn đang đối mặt với những rủi ro rất lớn do hệ quả của khủng hoảng kinh tế từ những năm trước đem lại. Để thích ứng với tình hình hiện tại, Ban lãnh đạo VietinBank Thủ Đức đã xác định cho mình định hướng hoạt động cho những năm kế tiếp như sau:

- ✓ Tiếp tục củng cố, nâng cao quy mô của chi nhánh thông qua các kế hoạch nâng cao năng lực của đội ngũ cán bộ nhân viên, nâng cấp hệ thống CNTT, củng cố và hoàn thiện bộ máy quản trị rủi ro của chi nhánh.
- ✓ Phát huy các nguồn lực có sẵn của chi nhánh, phát hiện và khắc phục sớm các vấn đề phát sinh trong quá trình tác nghiệp.

- ✓ Mở rộng quy mô của chi nhánh với việc thành lập thêm các phòng giao dịch trong khu vực quận Thủ Đức, quận 9 và quận 2 để có thể phục vụ khách hàng.
- ✓ Đưa ra các chương trình khuyến mãi mới để thu hút khách hàng, kèm theo đó là những ưu đãi dành cho những khách hàng thân thiết của ngân hàng.
- ✓ Tập huấn nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng của nhân viên, đào tạo các kỹ năng cần thiết để tạo được sự hài lòng của khách hàng khi đến giao dịch tại ngân hàng.
- ✓ Hoàn thiện công tác quản trị rủi ro của ngân hàng, xử lý các khoản nợ xấu và đẩy mạnh các dịch vụ giá trị gia tăng khác để thu hút thêm khách hàng.

#### **4.4.1.2. Định hướng về quản trị rủi ro tác nghiệp tại VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức**

Thực hiện theo chỉ đạo của NHCT Việt Nam ban hành về quản trị rủi ro tác nghiệp, để có thể hoàn thiện bộ máy quản trị rủi ro tác nghiệp của mình, VietinBank Thủ Đức đã định hướng công tác quản trị rủi ro tác nghiệp trong thời gian sắp đến như sau:

- ✓ Sắp xếp và tổ chức Phòng QLRR&NCVĐ theo đúng tiêu chuẩn của NHCT đã hướng dẫn, đào tạo và củng cố năng lực nghiệp vụ của cán bộ nhân viên Phòng QLRR& NCVĐ để từng bước hoàn thiện công tác quản trị rủi ro của chi nhánh.
- ✓ Ban hành, phổ biến và cập nhật liên tục các chính sách, quy định và quy trình quản lý rủi ro tác nghiệp đến từng bộ phận, phòng ban để cán bộ nhân viên có thể nắm bắt kịp thời để có thể hạn chế những rủi ro trong quá trình tác nghiệp có thể xảy đến cho ngân hàng.
- ✓ Thành lập hệ thống cảnh báo rủi ro tác nghiệp, đảm bảo kịp thời cung cấp các thông tin quản lý rủi ro cho toàn chi nhánh để có thể giám sát và có biện pháp xử lý kịp thời.

- ✓ Không ngừng nâng cao trình độ và ý thức của toàn thể cán bộ nhân viên ngân hàng để có thể nhanh chóng nhận diện và xử lý rủi ro tác nghiệp kịp thời, giảm thiểu hậu quả của rủi ro tác nghiệp mang lại.
- ✓ Áp dụng triệt để sự hỗ trợ của CNTT để công tác quản trị rủi ro tác nghiệp đem lại hiệu quả cao nhất, tạo sự liên kết với Trụ sở chính để có thể cùng giám sát và hỗ trợ giải quyết những rủi ro mà chi nhánh gặp phải.

#### **4.4.2. Đề xuất những giải pháp nâng cao hiệu quả quản trị rủi ro tác nghiệp tại VietinBank**

Đối với VietinBank Thủ Đức, quản trị rủi ro tác nghiệp là một công việc còn rất mới mẻ, vì vậy để có thể áp dụng có hiệu quả theo đúng quy trình và bắt kịp với hệ thống quản trị rủi ro tác nghiệp theo tiêu chuẩn quốc tế đòi hỏi phải có những giải pháp và hướng đi cụ thể. Qua thời gian thực tập tại VietinBank Thủ Đức, sau khi được tiếp xúc và tìm hiểu về công tác quản trị rủi ro tác nghiệp tại ngân hàng tôi xin đưa ra một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản trị rủi ro tại VietinBank Thủ Đức như sau:

- **Về cơ chế, chính sách tại chi nhánh**

VietinBank Thủ Đức cần hoàn thiện các quy định hướng dẫn thực hiện trong nội bộ chi nhánh để việc triển khai các văn bản do Chính phủ, Ngân hàng nhà nước và NHCT Việt Nam ban hành nhanh chóng, chính xác.

Cùng với việc thực hiện theo hướng dẫn của NHCT Việt Nam, VietinBank Thủ Đức cần nhanh chóng xây dựng các cơ chế chính sách về quản trị rủi ro tác nghiệp cho riêng mình. Các chính sách ban hành về quản trị rủi ro tác nghiệp phù hợp với các quy định của NHCT Việt Nam và NHNN Việt Nam phải đầy đủ, mang tính đồng bộ, tính kịp thời, tính cải tiến và luôn luôn được tuân thủ trong suốt quá trình hoạt động. Các hệ thống cơ chế chính sách về quản trị rủi ro tác nghiệp phải bao gồm:

- ✓ Xây dựng chiến lược quản trị rủi ro tác nghiệp trong toàn chi nhánh. Chiến lược này phải đưa ra những định hướng rõ ràng về hai vấn đề. Đầu tiên là nhận dạng các loại rủi ro tác nghiệp chủ yếu của VietinBank. Tiếp theo là mức rủi ro chấp nhận đối với từng loại rủi ro chủ yếu trong hoạt động của VietinBank.
- ✓ Xây dựng các quy định quản lý rủi ro tác nghiệp trong nội bộ chi nhánh: quy định này quy định cụ thể công việc thực hiện quản lý rủi ro tác nghiệp và tuân thủ các văn bản do NHCT ban hành cho toàn hệ thống VietinBank bao gồm các quá trình: xác định, đo lường, quản lý, giám sát, kiểm tra, kiểm soát rủi ro tác nghiệp.
- ✓ Xây dựng quy trình quản lý rủi ro tác nghiệp phù hợp với tình hình hoạt động của chi nhánh dựa trên sự hướng dẫn của NHCT Việt Nam.
- ✓ Xây dựng quy định trích lập và sử dụng quỹ dự phòng rủi ro tác nghiệp của VietinBank Thủ Đức.
- ✓ Xây dựng cẩm nang quản trị rủi ro trong đó có nội dung quản trị rủi ro tác nghiệp làm cơ sở pháp lý cho toàn chi nhánh.
- ✓ Xây dựng các nội dung hướng dẫn việc chấp hành các quy định quản lý rủi ro tác nghiệp, quy định cụ thể việc xử phạt đối với những trường hợp không tự giác chấp hành đúng quy định, che giấu sai sót.
- ✓ Xây dựng hệ thống các công cụ để quản lý rủi ro tác nghiệp phù hợp với hoạt động của VietinBank Thủ Đức: công cụ phát hiện sớm, chuẩn mực kiểm soát, báo cáo sự cố, báo cáo chỉ số rủi ro chính, quy trình rà soát và phê duyệt sản phẩm mới.
- ✓ Xây dựng hệ thống thông tin báo cáo về quản lý rủi ro cho toàn chi nhánh.
- **Đào tạo nguồn nhân lực**

Đối với bất cứ một tổ chức nào thì yếu tố con người luôn là yếu tố quan trọng hàng đầu. Nó quyết định trực tiếp đến sự thành công hay thất bại trong hoạt động của chính tổ chức trong đó VietinBank Thủ Đức không phải là ngoại lệ.

Công tác quản lý rủi ro tác nghiệp muốn đạt hiệu quả cao đòi hỏi đội ngũ cán bộ nhân viên những người trực tiếp đối mặt với rủi ro tác nghiệp phải có trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kỹ năng xử lý công việc chuyên nghiệp. Để có thể bồi dưỡng đội ngũ cán bộ lành nghề, VietinBank Thủ Đức cần phải thực hiện những yêu cầu sau:

- ✓ Chính sách tuyển dụng phải phù hợp để đảm bảo nguồn cán bộ có chất lượng ngay từ đầu vào.
- ✓ Chính sách đào tạo cán bộ: Hàng năm phân bổ chi phí cho đào tạo hợp lý nhằm mục đích du trì và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Thường xuyên cử các cán bộ nhân viên tham gia các khóa huấn luyện kỹ năng quản trị rủi ro tác nghiệp do NHCT Việt Nam tổ chức, tổ chức các buổi huấn luyện nghiệp vụ cho cán bộ nhân viên tại chính chi nhánh, luôn theo sát và cập nhật các quy trình, quy chế mới đến toàn thể nhân viên của chi nhánh.
- **Đầu tư nâng cấp hệ thống công nghệ thông tin**

Hoạt động ngân hàng luôn đòi hỏi phải sử dụng một hệ thống công nghệ thông tin hiện đại, việc sử dụng công nghệ thông tin trong hoạt động kinh doanh là tiền đề vô cùng quan trọng mang lại thành công cho ngân hàng, là nhân tố có ảnh hưởng lớn đến chất lượng, hiệu quả của công tác quản trị ngân hàng, trong đó có công tác quản trị rủi ro tác nghiệp:

- ✓ Đầu tư nâng cấp hệ thống công nghệ thông tin hiện đại, đồng bộ. Điều này có tác dụng làm cho quá trình thực hiện nghiệp vụ được dễ dàng, thông suốt, nhanh chóng với độ bảo mật cao, hạn chế tối đa các hành vi xâm nhập trái phép từ bên ngoài.



- ✓ Phối hợp giữa Phòng QLRR&NCVĐ và bộ phận IT để có thể việc trao đổi và xử lý thông tin được nhanh chóng, kịp thời, tránh gây tổn thất đáng tiếc.
- ✓ Triển khai nhanh chóng các hệ thống quản trị rủi ro tác nghiệp theo chỉ đạo của NHCT Việt Nam, thường xuyên nâng cấp, bảo trì và tập huấn cho cán bộ nhân viên sử dụng các công cụ quản trị rủi ro tác nghiệp.
- **Xây dựng văn hóa quản lý rủi ro**

Rủi ro tác nghiệp có đặc điểm tồn tại song hành cùng với hoạt động kinh doanh của ngân hàng, vì vậy văn hóa quản lý rủi ro là toàn bộ các giá trị, các quan niệm, và tập quán, truyền thống ăn sâu vào hoạt động ngân hàng, chi phối nhận thức và hành vi của mọi thành viên trong ngân hàng trong việc tuân thủ và thực hiện mục đích quản trị rủi ro.

Những nội dung cần có trong xây dựng văn hóa quản lý rủi ro của VietinBank Thủ Đức bao gồm:

- ✓ Ý thức cảnh giác về rủi ro tác nghiệp của cán bộ lãnh đạo đến nhân viên ngân hàng.
- ✓ Các nguyên tắc trong nhận diện, chấp nhận và ứng xử đối với rủi ro.
- ✓ Các nguyên tắc trao đổi thông tin giữa các bộ phận trong nội bộ ngân hàng trong công tác quản trị rủi ro.
- ✓ Tính công khai minh bạch trong việc công bố thông tin ra bên ngoài.
- ✓ Tập trung nâng cao ý thức của nhân viên trong việc khai báo sự cố rủi ro và tổn thất để tự rút kinh nghiệm cho bản thân.
- ✓ Thiết lập các quy định về khen thưởng và xử lý vi phạm RRTN để công tác quản trị RRTN được đồng bộ và rõ ràng.
- **Trang bị cơ sở vật chất và môi trường làm việc phục vụ công tác quản trị rủi ro tác nghiệp**

Cần nghiên cứu xây dựng và hoàn thiện các tiêu chuẩn về trang bị công cụ lao động và môi trường làm việc tại chi nhánh và các phòng giao dịch trực thuộc VietinBank Thủ Đức để hỗ trợ cho cán bộ tác nghiệp một cách hiệu quả nhất.

Thực hiện rà soát thường xuyên tình trạng cơ sở vật chất hiện đang quản lý để có kế hoạch đầu tư bổ sung, thay thế hay dự phòng đảm bảo trang bị đủ cơ sở vật chất hiện đại phục vụ cho hoạt động kinh doanh.

Tạo không khí làm việc năng động, tạo mọi điều kiện thuận lợi để nhân viên có thể tham gia vào công tác quản trị rủi ro và xây dựng văn hóa làm việc nhóm để có thể giải quyết những vấn đề rủi ro gặp phải trong quá trình tác nghiệp.

#### **4.4.3. Đánh giá tính hiệu quả của các đề xuất nâng cao hiệu quả Quản trị RRTN tại VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức**

- **Khó khăn**

Quản trị RRTN là một vấn đề còn rất mới đối với hoạt động của VietinBank Thủ Đức, vì vậy công tác quản trị tại đây còn nhiều vấn đề cần khắc phục do nhân viên vẫn còn khá xa lạ với quy trình RRTN. Bên cạnh đó, công tác Quản trị RRTN đòi hỏi phải có một đội ngũ được đào tạo chuyên trách về giám sát RRTN để có thể trực tiếp quản trị công tác RRTN đạt hiệu quả cao nhất.

Tiếp theo đó là hệ thống CNTT vẫn còn trong giai đoạn thử nghiệm vì vậy thông tin cung cấp chưa được đồng bộ và kịp thời. Việc đầu tư hệ thống đòi hỏi tiêu tốn của VietinBank Thủ Đức lượng chi phí khá lớn.

Hoạt động của chi nhánh còn phụ thuộc rất nhiều vào Trụ sở chính, vì vậy mọi công tác và sửa đổi các quy chế, quy trình đều phải thông qua Trụ sở chính, vì vậy sẽ gây khó khăn và chậm trễ trong việc điều chỉnh công tác Quản trị RRTN phù hợp với tình hình hoạt động tại chi nhánh.

- **Tính khả thi của các đề xuất**

Tuy còn khá mới mẻ và đang trong giai đoạn hoàn thiện, vẫn còn nhiều khó khăn cần khắc phục tuy nhiên có thể thấy rằng triển vọng cho việc hoàn thiện công tác Quản trị RRTN tại VietinBank Thủ Đức rất khả thi. Bằng chứng là Ban lãnh đạo ngân hàng đã nhìn nhận được tầm quan trọng của công tác Quản trị RRTN đối với chi nhánh vì vậy đã có những động thái tích cực để phát triển bộ máy quản lý của mình.

Trong thời gian sắp tới, VietinBank Thủ Đức sẽ tiếp tục phổ biến rộng rãi và sâu rộng hơn công tác Quản trị RRTN đến đội ngũ nhân viên, cử nhân viên thay phiên nhau tham dự các khóa tập huấn quản trị rủi ro do Trụ sở chính tổ chức, cũng như thông tin đến các phòng ban nhằm nâng cao ý thức của nhân viên về RRTN.

Công tác đầu tư hệ thống CNTT cũng sẽ là mục tiêu chính của VietinBank Thủ Đức trong thời gian sắp tới, ngân hàng sẽ nâng cấp hệ thống mạng của toàn chi nhánh cũng như trang bị các thiết bị mới thay cho máy móc đã lỗi thời để phục vụ công tác Quản trị RRTN được tốt hơn.

Trong tương lai gần, khi công tác Quản trị RRTN đã đi vào nề nếp, VietinBank Thủ Đức sẽ thành lập Tổ Quản lý RRTN chuyên trách để giảm tải khối lượng công việc của Phòng QLRR&NCVD cũng như tạo được bộ máy chuyên biệt trực tiếp quản lý công tác Quản trị RRTN tại chi nhánh.

Việc đầu tư ban đầu sẽ tốn nhiều chi phí, tuy nhiên nếu nhìn nhận hiệu quả của quá trình đầu tư này mang lại thì việc đầu tư cho hoạt động Quản trị RRTN là hoàn toàn hợp lý, nếu được đầu tư đúng mức, Ngân hàng sẽ xây dựng cho mình hệ thống bảo vệ vững chắc trong hoạt động tác nghiệp cũng như giảm thiểu tổn thất từ rủi ro tác nghiệp.

## 5. KẾT LUẬN

Qua việc hoàn thành công việc thực tập và báo cáo trong thời gian thực tập tốt nghiệp, tôi đã rút ra cho mình những bài học quý báu về cách thức hoạt động của một ngân hàng với quy mô và môi trường làm việc chuyên nghiệp. Bên cạnh được áp dụng những kiến thức đã học vào thực tế, tôi nhận thấy rằng việc áp dụng những kiến thức đã có vào thực tế thật sự không dễ dàng. Để có thể áp dụng những kiến thức đã học vào thực tế đòi hỏi phải có sự lựa chọn phương án phù hợp với hoàn cảnh cũng như tính chất công việc. Nếu chỉ rập khuôn lý thuyết trong mọi tình huống sẽ dẫn đến những kết quả không mong muốn và nằm ngoài khả năng xử lý của bản thân. Ngoài những kiến thức và kinh nghiệm thực tế thu nhận được tôi còn được trau dồi thêm kinh nghiệm về cách thức hoạt động của các quy trình nghiệp vụ tại ngân hàng cùng với cách quản lý chuyên nghiệp của một trong những ngân hàng hàng đầu Việt Nam. Qua đó, tôi nhận thấy rằng bản thân mình còn nhiều thiếu sót và lỗ hổng kiến thức chuyên môn cần phải được trau dồi và rèn luyện nhiều hơn. Với bất kỳ một tổ chức nào, cũng giống như một con người không có gì là hoàn hảo vì vậy VietinBank Thủ Đức vẫn còn những mặt hạn chế, dù rằng hơn ai hết Ban lãnh đạo ngân hàng đều có thể nhận thấy những hạn chế đó nhưng không phải bất cứ hạn chế nào cũng có thể khắc phục triệt để, nó đòi hỏi một quá trình lâu dài để có thể tìm được cho mình một hướng đi đúng đắn. Cuối cùng, hoàn thành quá trình thực tập tại VietinBank- Chi nhánh Thủ Đức với sự hỗ trợ nhiệt tình của các anh, chị nhân viên đã giúp tôi hoàn thành phần lớn mục tiêu đã đề ra trước khi hoàn thành bài báo cáo này, đó là những mục tiêu mà tôi đã nêu ra ở phần đầu của bài báo cáo này. Đối với chuyên đề này, tôi biết mình còn rất nhiều hạn chế cũng như việc diễn đạt còn nhiều sai sót cũng như kiến thức về công tác Quản trị RRTN chưa nhiều, nên trong bài báo cáo này sẽ còn nhiều sai sót và tôi hi vọng nó sẽ là bước đệm để mình có thể trau dồi và học tập nhiều hơn trong thời gian sắp tới.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

### ❖ Tài liệu cơ sở lý luận:

- ✓ Tài liệu về tổng quan quản trị rủi ro tại website [www.quantri.com.vn](http://www.quantri.com.vn)
- ✓ Tài liệu giảng dạy quản trị rủi ro của Trường Đại học Ngân hàng Thành phố Hồ Chí Minh.
- ✓ Tài liệu về Hiệp định Basel II từ nguồn [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

### ❖ Tài liệu hướng dẫn công việc thực tế:

- ✓ Quy trình báo cáo , giám sát sự cố và nguy cơ rủi ro tác nghiệp trong hệ thống NHTMCP Công thương Việt Nam.(QT.07.01).
- ✓ Quy chế quản lí rủi ro tác nghiệp trong hệ thống NHTMCP Công thương Việt Nam (QC.07.01).
- ✓ Quy định chức năng nhiệm vụ của Phòng, Tổ nghiệp vụ tại NHTMCP Công thương- chi nhánh Thủ Đức (QĐ.TCHC.01).
- ✓ Báo cáo giải quyết sự cố rủi ro tác nghiệp của Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam- chi nhánh Thủ Đức.

## **THÔNG TIN LIÊN HỆ**

- Thực hiện báo cáo: NGUYỄN HOÀNG MINH TOÀN
- MSSV: 091725
- Khoa: KINH TẾ THƯƠNG MẠI
- Ngành: QUẢN TRỊ KINH DOANH
- Email: nhminhtoan@gmail.com

# PHỤ LỤC