

NHÂN TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN QUẢN TRỊ RỦI RO HOẠT ĐỘNG CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

Ths. Nguyễn Thị Thanh Hải*

Toàn cầu hóa cùng với sự phát triển đổi mới của hệ thống tài chính ngân hàng ngày càng tăng đang làm cho các hoạt động của hệ thống ngân hàng chứa đựng nhiều rủi ro và mức độ phức tạp hơn. Ngoài những rủi ro thường gặp như: rủi ro tín dụng, rủi ro lãi suất, rủi ro thanh khoản... thì các ngân hàng còn cần phải chú ý đến một loại rủi ro tiềm ẩn và khó lường nhất đó chính là rủi ro hoạt động. Rủi ro hoạt động không chỉ gây tổn thất cho ngân hàng về kinh tế và nguồn nhân lực mà còn ảnh hưởng tới uy tín và danh tiếng của ngân hàng. Vì vậy, việc quản trị rủi ro hoạt động đối với các ngân hàng càng trở nên quan trọng và cấp thiết, nó giúp ngân hàng hoạt động kinh doanh một cách an toàn, hiệu quả.

• Từ khóa: rủi ro hoạt động, quản trị rủi ro hoạt động.

Globalization, along with the innovative development of the banking and financial system, is making banking operations more risky and more complex. In addition to common risks such as credit risk, interest rate risk, liquidity risk, banks need to pay attention to one of the most potential and unpredictable risks, namely operational risks. Operational risk not only damages the bank in terms of economy and human resources, but also affects the reputation and reputation of the bank. Therefore, the operational risk management for banks becomes more and more important and it urgently helps the bank to operate safely and effectively.

• Keywords: operational risk, operational risk management.

Ngày nhận bài: 02/01/2020

Ngày chuyển phân biên: 05/01/2020

Ngày nhận phân biên: 20/01/2020

Ngày chấp nhận đăng: 22/01/2020

Rủi ro hoạt động là rủi ro gây ra nguy cơ tổn thất về tài chính hoặc tác động tiêu cực phi tài chính cho ngân hàng do các quy trình nội bộ không đầy đủ hoặc bị lỗi, do yếu tố con người, do sự cố của hệ thống hoặc do các sự kiện bên ngoài. Rủi ro hoạt động bao gồm cả rủi ro pháp lý nhưng không bao gồm rủi ro danh tiếng và rủi ro chiến lược. Rủi ro hoạt động là loại rủi ro luôn hiện hữu và có thể phát sinh, tồn tại trong mọi nghiệp vụ, mọi bộ phận của ngân hàng nhưng lại khó lường nhất. Trong những

năm qua, các NHTM đã phải gánh chịu những tổn thất không nhỏ vì rủi ro hoạt động ảnh hưởng rất nhiều đến uy tín và tài sản của các NHTM. Phạm vi và thời gian xảy ra rủi ro hoạt động là vô cùng rộng lớn và khó đoán định, nó có thể xảy ra bất kỳ lúc nào trong thời gian hoạt động của NHTM.

Nguyên nhân của rủi ro hoạt động

a. Con người: Thực hiện các nghiệp vụ vượt quá thẩm quyền cho phép, không được ủy quyền hoặc không đúng chức năng được giao; công việc bị quá tải hoặc thiếu nhân lực chủ chốt so với định biên dẫn tới công việc hoàn thành chậm tiến độ, cán bộ phải chịu nhiều áp lực hơn, dễ tạo ra sai sót trong quá trình thực hiện; thiếu kinh nghiệm hoặc năng lực trình độ nghiệp vụ không đáp ứng được yêu cầu công việc; không được đào tạo đầy đủ sẽ không nắm vững được các công việc cần thực hiện dẫn tới làm sai bước hoặc gây chậm trễ trong xử lý công việc; không tuân thủ đúng quy định, quy trình nghiệp vụ của ngân hàng, các quy định của NHNN và các văn bản pháp luật hiện hành như làm tắt bước, làm khác đi so với quy định; tỷ lệ nghỉ việc, luân chuyển cán bộ nhân viên cao: làm mất thời gian đào tạo, tiếp nhận, bàn giao công việc, gây gián đoạn hoặc gây chậm trễ trong khâu xử lý công việc; cán bộ nhân viên có hành vi gian lận, lừa đảo, vi phạm đạo đức nghề nghiệp, biến thủ công quỹ để trục lợi cá nhân hoặc cấu kết, thông đồng với đối tượng bên ngoài gây thiệt hại cho ngân hàng.

b. Quy trình: Rủi ro hoạt động tăng lên theo mức độ phức tạp của giao dịch, các giao dịch đòi hỏi phải có kiểm soát nội bộ và phê duyệt, các giao dịch không được xác định rõ ràng hoặc không được thực

* Sở Tài chính Nghệ An

hiện theo đúng chính sách đã quy định. Quy trình cũng bao gồm công tác quản lý từ hội đồng quản trị tới ban điều hành, lãnh đạo các phòng nghiệp vụ và nhân viên. Mọi bộ phận từ việc lập kế hoạch, nhận tiền gửi, huy động nguồn lực thông qua nghiệp vụ tín dụng và các thỏa thuận, hợp đồng, xử lý giao dịch, ra quyết định đầu tư... đều chịu rủi ro.

c. Lỗi hệ thống: (i) rủi ro về đầu tư công nghệ, (ii) rủi ro trong việc phát triển hệ thống và vận hành, (iii) nhân viên sẽ không thực hiện được công việc, gián đoạn công việc, gián đoạn hoạt động kinh doanh, (iv) lỗ hổng về an ninh hệ thống, (v) công suất của hệ thống không phù hợp với thực tế hoạt động gây lãng phí hoặc quá tải hệ thống.

d. Các sự kiện khách quan bên ngoài: (i) sự thay đổi trong khung pháp lý, (ii) các hành vi tội phạm do các đối tượng bên ngoài gây ra..., (iii) nhà cung cấp/sử dụng nguồn lực bên ngoài thay đổi cơ chế, chính sách, chất lượng hàng hóa dịch vụ, giá cả, (iv) các thảm họa và các lỗi của cơ sở hạ tầng, (v) rủi ro về các quy định, (vi) chính trị, thể chế thay đổi...

Quản trị rủi ro hoạt động là quá trình NHTM tiến hành các hoạt động tác động tới rủi ro hoạt động bao gồm việc thiết lập cơ cấu tổ chức, xây dựng hệ thống các chính sách, phương pháp quản lý để thực hiện quá trình quản trị rủi ro đó là: nhận diện/xác định, đo lường, đánh giá, quản lý, giám sát và kiểm tra, kiểm soát rủi ro hoạt động nhằm đảm bảo hạn chế rủi ro có thể xảy ra tới mức thấp nhất. Quản trị rủi ro hoạt động hiệu quả không có nghĩa là triệt tiêu rủi ro để chúng không xảy ra mà là rủi ro vẫn có thể xảy ra nhưng xảy ra trong mức độ dự đoán trước và ngân hàng có thể kiểm soát được.

Mục đích của quản trị rủi ro hoạt động là nhằm tìm hiểu được mức độ rủi ro hoạt động của hệ thống ngân hàng, tìm hiểu rõ nguyên nhân dẫn tới rủi ro hoạt động, phân bổ nguồn lực để xác định khuynh hướng biến động của rủi ro hoạt động ở bên trong và bên ngoài ngân hàng ra sao, từ đó dự báo được rủi ro và có các giải pháp phòng ngừa hạn chế kịp thời.

Nội dung quản trị rủi ro hoạt động của NHTM

(i) Nhận diện rủi ro hoạt động

Nhận diện rủi ro hoạt động là bước đầu tiên và rất quan trọng trong việc quản trị rủi ro hoạt động vì chỉ khi nhận diện được rủi ro hoạt động thì ngân hàng mới có thể thực hiện được các bước tiếp theo.

Tất cả các bộ phận trong hệ thống ngân hàng đều phải có trách nhiệm thực hiện đánh giá và nhận diện rủi ro hoạt động thông qua hình thức: xác định khả năng xảy ra rủi ro, nguyên nhân gây ra rủi ro, đối tượng gây ra rủi ro, hệ quả đối với ngân hàng nếu rủi ro xảy ra.

Tùy theo cách thức quản trị rủi ro hoạt động của mình mà mỗi ngân hàng có quy định phương thức nhận diện rủi ro hoạt động khác nhau, nhưng thông thường rủi ro hoạt động trong NHTM được nhận diện thông qua 4 nguyên nhân gây ra rủi ro hoạt động (bao gồm con người, quy trình, hệ thống và sự kiện bên ngoài) hoặc thông qua 7 nhóm dấu hiệu như: Nhóm dấu hiệu rủi ro liên quan đến mô hình tổ chức, cán bộ nhân viên và an toàn nơi làm việc; nhóm dấu hiệu rủi ro liên quan đến chính sách, quy định, quy trình nội bộ; nhóm dấu hiệu rủi ro liên quan đến gian lận nội bộ; nhóm dấu hiệu rủi ro liên quan đến gian lận bên ngoài; nhóm dấu hiệu rủi ro hoạt động liên quan đến quá trình xử lý công việc; nhóm dấu hiệu rủi ro liên quan đến hệ thống công nghệ thông tin; nhóm dấu hiệu rủi ro liên quan đến thiệt hại tài sản.

(ii) Đo lường rủi ro hoạt động

Đo lường rủi ro hoạt động là việc xác định mức độ tổn thất của rủi ro hoạt động. Rủi ro hoạt động đã xảy ra và rủi ro tiềm tàng đều được xác định thông qua chỉ tiêu chi phí vốn, đây là phần giảm lợi nhuận trực tiếp của ngân hàng thương mại cũng như cơ hội sử dụng vốn cho cơ hội đầu tư khác. Qua số liệu về chi phí vốn dùng để xử lý rủi ro hoặc số chi phí vốn để dự phòng rủi ro hoạt động cho nhà quản lý ta có cái nhìn cụ thể nhất về mức độ của rủi ro hoạt động. Rủi ro hoạt động là loại rủi ro rất khó nhận biết vì thế việc đo lường cũng rất khó khăn. Một khi rủi ro hoạt động đã được xác định, NHTM cần đánh giá được mức độ tổn thất và xác suất xuất hiện rủi ro hoạt động để từ đó xác định được mức độ ưu tiên ứng phó với từng rủi ro.

Có hai phương pháp đo lường thường được sử dụng đó là phương pháp định tính và phương pháp định lượng:

Phương pháp định tính: Là việc phân tích đánh giá, nhận xét chủ quan của mỗi NHTM về mức độ tốt - xấu, lớn - nhỏ; tính nghiêm trọng của các dấu hiệu rủi ro đã được xác định. Phương pháp định tính được sử dụng để đo lường các rủi ro liên quan đến mô hình tổ chức cán bộ và an toàn nơi làm việc; liên quan đến chính sách và các quy trình nội bộ.

Phương pháp định lượng: Là việc đánh giá bằng số liệu cụ thể về mức độ rủi ro (xác suất xảy ra), tổn thất cụ thể của từng loại dấu hiệu rủi ro đã được xác định. Mục tiêu của lượng hóa rủi ro hoạt động, cụ thể là tính chi phí vốn tối thiểu chịu rủi ro hoạt động mà ngân hàng cần có để có thể xử lý tổn thất.

(iii) *Xây dựng và thực hiện kế hoạch phòng ngừa rủi ro hoạt động*

Quản trị rủi ro hoạt động ở việc báo cáo số lần phát sinh lỗi sai sót trong tác nghiệp, chưa nghiên cứu triển khai các công cụ quan trọng khác như RCSA - tự xác định và đánh giá rủi ro hoạt động, KRI - chỉ số rủi ro hoạt động chính, phân tích kịch bản rủi ro hoạt động, kiểm định khủng hoảng, quản lý kinh doanh liên tục, bảo hiểm rủi ro hoạt động. Vì vậy, việc xây dựng và thực hiện kế hoạch phòng ngừa rủi ro hoạt động tại mỗi ngân hàng là vô cùng cần thiết. Các bước thực hiện như sau: xác định và xây dựng khẩu vị rủi ro cho riêng NHTM, khẩu vị rủi ro phản ánh thái độ đối với việc chấp nhận rủi ro ở giới hạn/mức độ nhất định; xây dựng nguyên tắc và chính sách quản trị rủi ro hoạt động, xây dựng các chính sách áp dụng cho từng nghiệp vụ, công việc phát sinh hàng ngày nhằm mục đích đưa các công việc vào tiêu chuẩn cụ thể, tránh khả năng xảy ra rủi ro do lỗi tác nghiệp; kiểm soát quy trình làm việc với khách hàng, kiểm soát hồ sơ khách hàng và kiểm soát các sản phẩm của ngân hàng.

(iv) *Báo cáo rủi ro hoạt động*

Báo cáo rủi ro hoạt động là một phần quan trọng trong công tác quản trị rủi ro hoạt động để kịp thời đưa ra kế hoạch hành động để giảm thiểu rủi ro. Hệ thống báo cáo các thông tin quản trị rủi ro được thực hiện và gửi tới các đối tượng khác nhau như Hội đồng quản trị, Ủy ban quản trị rủi ro, ban lãnh đạo ngân hàng... với tần suất định kỳ hàng tháng, hàng quý, hàng năm hoặc đột xuất theo yêu cầu của ban lãnh đạo NHTM nhằm cập nhật tình hình các rủi ro hiện hữu, rủi ro tiềm tàng và rủi ro đã xảy ra trong quá trình xử lý mà ngân hàng phải đối mặt, hậu quả, tác động của rủi ro tới ngân hàng, đánh giá các biện pháp kiểm soát rủi ro hiện tại, kế hoạch khắc phục rủi ro, khu vực rủi ro hoạt động sắp xảy ra, đề xuất biện pháp kiểm soát rủi ro mới.

(v) *Kiểm soát rủi ro hoạt động*

Sau khi nhận diện, đo lường, xây dựng và đưa ra các kế hoạch phòng ngừa rủi ro hoạt động thì câu hỏi đặt ra là làm thế nào để kiểm soát được rủi ro hoạt động theo khẩu vị rủi ro của ngân hàng. Mục

tiêu của kiểm soát rủi ro hoạt động là: nâng cao khả năng phát hiện sớm các rủi ro chưa được phát hiện, chưa được kiểm soát hoặc đang bị coi nhẹ; đánh giá tốt hơn khả năng chấp nhận các rủi ro đã được phát hiện; xây dựng các biện pháp kiểm soát thay thế có hiệu quả hơn đối với các rủi ro không thể chấp nhận; triển khai sớm hơn và tốt hơn các hoạt động nhằm giảm nhẹ rủi ro và các biện pháp để tránh tổn thất.

Để thực hiện kiểm soát rủi ro hoạt động, ngân hàng có thể thực hiện theo nhiều cách như: giám sát khẩu vị rủi ro của ngân hàng, giám sát việc thực hiện kế hoạch hành động để giảm thiểu các rủi ro tiềm ẩn của các đơn vị, giám sát dấu hiệu biến động của rủi ro hoạt động thông qua việc theo dõi sự biến động của các rủi ro trọng yếu (thông qua công cụ theo dõi chỉ số rủi ro chính KRIs).

(vi) *Phân bổ vốn cho quản trị rủi ro hoạt động*

Khi rủi ro hoạt động phát sinh, NHTM có thể sử dụng một số công cụ sau để tài trợ, phân bổ vốn cho quản trị rủi ro hoạt động:

- Tự khắc phục rủi ro: tự mình thanh toán các tổn thất, ghi nhận vào chi phí hoạt động, sử dụng công cụ vốn dự phòng cho rủi ro hoạt động.

- Chuyển giao rủi ro: ngân hàng có thể thực hiện việc chuyển giao rủi ro thông qua các hợp đồng bảo hiểm.

Theo Basel 2, NHTM có thể tính toán yêu cầu về vốn bằng việc áp dụng một trong ba phương pháp: phương pháp chỉ số cơ bản; phương pháp tiêu chuẩn và phương pháp đo lường cao cấp.

Hiện nay các NHTM trên thế giới cũng như ở Việt Nam đều tuân thủ theo quy trình quản trị rủi ro hoạt động gồm 4 bước: nhận diện rủi ro hoạt động; đo lường rủi ro hoạt động; kiểm soát rủi ro hoạt động và xử lý rủi ro hoạt động.

Các nhân tố tác động đến quản trị rủi ro hoạt động của các NHTM

1. *Nhân tố chủ quan*

- Tầm nhìn chiến lược của Ban lãnh đạo đối với công tác quản lý rủi ro hoạt động: Hoạt động quản trị rủi ro hoạt động nếu được ban lãnh đạo ngân hàng quan tâm coi trọng, đưa nó vào tầm nhìn chung của chiến lược phát triển ngân hàng và hoạch định các chính sách cụ thể về quản trị rủi ro hoạt động sẽ làm cho hoạt động quản trị rủi ro được thống nhất trên toàn hệ thống, có lộ trình phát triển rõ ràng, có định hướng và quy tắc ứng xử chung, từ đó hình thành văn hóa quản trị rủi ro hoạt động

trong ngân hàng và giúp công tác quản trị rủi ro được mở rộng, phát triển, hoạt động thống nhất, đồng bộ và hiệu quả hơn.

- Cơ cấu tổ chức của NHTM: NHTM có cơ cấu tổ chức phân quyền rõ ràng, phù hợp sẽ giúp hoạt động quản trị rủi ro hoạt động được thống nhất, dễ kiểm soát và báo cáo hơn.

- Chất lượng nguồn nhân lực:

+ NHTM có đội ngũ nhân viên giỏi, chuyên nghiệp sẽ hạn chế tối đa rủi ro sai sót có thể phát sinh trong quá trình tác nghiệp.

+ Rủi ro đạo đức của cán bộ ngân hàng: Nó xuất phát từ lòng tham của mỗi con người, đặc biệt dễ xảy ra với những cán bộ ngân hàng thường xuyên tiếp xúc với tiền và với những cán bộ nhân viên tiếp xúc với khách hàng dễ nảy sinh ý định lợi dụng chức vụ, quyền hạn lừa đảo khách hàng hoặc thông đồng với khách hàng hoặc chính các cán bộ ngân hàng ở các mảng nghiệp vụ có liên quan móc nối, câu kết với nhau để lừa đảo, chiếm đoạt tiền của ngân hàng và ăn chia hoa hồng với nhau.

Vấn đề quản trị và phát triển nguồn lực luôn là vấn đề cần được chú trọng cao trong công tác quản trị rủi ro hoạt động tại NHTM, từ việc tuyển dụng, đào tạo, nâng cao nhận thức cho cán bộ nhân viên đến việc tăng cường các biện pháp kiểm soát, tăng cường tính tuân thủ và nắm bắt tâm tư tình cảm của cán bộ nhân viên ngân hàng để kịp thời phát hiện các dấu hiệu của rủi ro hoạt động để đưa ra các giải pháp phòng ngừa, giảm thiểu rủi ro kịp thời.

- Nguồn lực tài chính: Ngân hàng có nguồn lực tài chính vững mạnh sẽ có khả năng đầu tư các hệ thống kiểm soát, nâng cấp hệ thống công nghệ thông tin hiện đại, thuê tư vấn để hoàn thiện cơ cấu tổ chức, các quy trình, quy chế và việc kiểm soát cũng như phòng ngừa rủi ro hoạt động tốt hơn; bên cạnh đó tiềm lực tài chính vững mạnh sẽ giúp cho ngân hàng giải quyết các rủi ro hoạt động khi thực tế phát sinh tốt hơn và chủ động hơn.

- Sự hỗ trợ của hệ thống công nghệ thông tin: Một ngân hàng có hệ thống công nghệ thông tin tốt có vai trò hỗ trợ rất lớn cho việc đảm bảo hiệu quả trong hoạt động vận hành của ngân hàng về tốc độ xử lý giao dịch, tính ổn định, chính xác của giao dịch và khả năng quản trị dữ liệu của ngân hàng. Ngoài các phần mềm hỗ trợ các hoạt động kinh doanh, vận hành thì phần mềm quản trị dữ liệu, quản trị thông tin, quản trị rủi ro hoạt động cũng rất quan trọng trong việc thống kê, báo cáo. Hệ thống

công nghệ thông tin hoạt động trơn tru sẽ góp phần không nhỏ trong việc đảm bảo hoạt động báo cáo rủi ro hoạt động thông suốt, kịp thời và là cơ sở để chỉ đạo và xử lý kịp thời khi các rủi ro hoạt động phát sinh. Vì vậy, hệ thống công nghệ thông tin là một trong những yếu tố quan trọng của công tác quản trị rủi ro hoạt động tại ngân hàng.

2. Nhân tố khách quan

- Mức độ ổn định và phát triển của nền kinh tế: Một nền kinh tế ổn định sẽ giúp cho các hoạt động của NHTM phát triển theo định hướng chung của Nhà nước, Chính phủ, từ đó tránh được các ảnh hưởng từ bên ngoài không tốt do nền kinh tế không ổn định tác động tới hoạt động của NHTM, do vậy, hoạt động quản trị rủi ro hoạt động cũng được đi vào ổn định và phát triển theo đúng định hướng của Nhà nước, Chính phủ nói chung và NHTM nói riêng.

- Môi trường pháp lý: Một hệ thống pháp luật đầy đủ, chặt chẽ là cơ sở cho các ngân hàng hoạt động ổn định, ngăn chặn rủi ro hoạt động có thể phát sinh. Các quy định của Ngân hàng Nhà nước và các cơ quan có thẩm quyền sẽ là cơ sở giúp các NHTM trong công tác phòng ngừa, dự phòng, xử lý rủi ro hoạt động để không bị vượt quá mức hạn chế theo quy định của cơ quan nhà nước, điều này có thể làm hạn chế việc quản trị rủi ro hoạt động tại các NHTM. Bên cạnh đó, nếu các chính sách, quy định, hướng dẫn của Ngân hàng Nhà nước đối với hoạt động quản trị rủi ro hoạt động được ban hành theo đúng chuẩn mực quốc tế, có hướng dẫn chi tiết rõ ràng, phù hợp với điều kiện thực tế của các NHTM Việt Nam sẽ giúp công tác quản trị rủi ro hoạt động có thể được thực hiện đồng nhất, theo đúng chuẩn mực và tiết kiệm chi phí.

- Nhân tố xã hội: Bao gồm trình độ dân trí, đạo đức xã hội, đạo đức kinh doanh... cũng ảnh hưởng không nhỏ tới công tác quản trị rủi ro hoạt động tại NHTM. Bởi vì ngày càng xuất hiện nhiều hành vi giả mạo, lừa đảo ngân hàng qua các hình thức tinh vi, xảo quyệt như làm giả con dấu, hồ sơ chứng từ, hợp đồng kinh tế với các đối tác nước ngoài để lừa đảo, chiếm đoạt tiền, tài sản của NHTM.

Tài liệu tham khảo:

Nguyễn Anh Tuấn (2012), *Quản trị rủi ro trong kinh doanh của NHTM Việt Nam theo Hiệp ước Basel, Luận án tiến sĩ kinh tế, Trường Đại học Ngoại thương.*

Phạm Tiến Thành (2014), *Quản trị công ty và quản lý rủi ro hoạt động tại các ngân hàng thương mại Việt Nam, Tạp chí Ngân hàng 2014.*