

Rủi ro trong hoạt động kinh doanh ngân hàng là rủi ro tiềm ẩn, luôn có thể xảy ra, là loại rủi ro không phải muốn tránh là được; song, nếu rủi ro xảy ra đơn lẻ - thì mặc dù bất kỳ loại rủi ro nào cũng dẫn đến sự giảm sút thu nhập, lợi nhuận của ngân hàng, chúng chỉ khác nhau về mức độ ảnh hưởng do mức độ rủi ro khác nhau. Tuy nhiên, nếu một khi rủi ro xảy ra liên tiếp, ở mức độ lớn và phạm vi rộng - rủi ro tạo thành chuỗi, thành chùm... cả thực tế và lý thuyết đều chứng minh, khi đó hiệu ứng Domino sẽ xảy ra nhanh chóng trên các thị trường tín dụng, chứng khoán, bất động sản, thương mại... và ngân hàng bị phá sản, thị trường tài chính ngân hàng sụp đổ, phá vỡ sự ổn định của hệ thống. Rủi ro tác nghiệp là một trong 3 loại rủi ro cơ bản trong hoạt động của ngân hàng đã được nhắc tới trong Basel II và ở Việt Nam trong những năm gần đây, loại rủi ro này cũng đang là vấn nạn đối với các ngân hàng và xã hội. Thông qua bài viết, tác giả muốn chia sẻ những suy nghĩ của mình về loại rủi ro này trong hoạt động kinh doanh của các ngân hàng thương mại (NHTM).

* Đại học Ngân hàng TP. HCM

RỦI RO TÁC NGHIỆP TRONG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NGÂN HÀNG VÀ NHỮNG ĐIỀU CẦN LƯU Ý

*PGS., TS. Nguyễn Thị Nhung **
*ThS. Nguyễn Trung Kiên **

Rủi ro tác nghiệp trong hoạt động kinh doanh ngân hàng

Hoạt động kinh doanh của NHTM luôn chứa đựng những rủi ro, đó là những biến cố không mong đợi mà khi xảy ra, sẽ dẫn đến sự tổn thất về tài sản của ngân hàng, giảm sút lợi nhuận thực tế so với dự kiến hoặc phải bỏ ra thêm một khoản chi phí để có thể hoàn thành được một nghiệp vụ tài chính nhất định. Các loại rủi ro chính trong hoạt động kinh doanh ngân hàng thường được nhắc đến, đó là rủi ro tín dụng, rủi ro tỷ giá, rủi ro lãi suất. Trong đó, rủi ro tỷ giá, rủi ro lãi suất còn được gọi là rủi ro thị trường.

Kể từ giữa những năm 1990, các chủ đề về rủi ro thị trường và rủi ro tín dụng đã trở thành chủ đề của nhiều cuộc tranh luận và nghiên cứu, với kết quả là các tổ chức tài chính đã đạt được tiến bộ đáng kể trong việc xác định, đo lường và quản lý cả hai hình thức rủi ro. Tuy nhiên, rất nhiều sự kiện từ nhỏ đến lớn xảy ra trên thế giới, như sự kiện tấn công khủng bố ngày 11 tháng 9, tổn thất giao dịch giả mạo tại

Société Générale, Barings, AIB, UBS và Ngân hàng Quốc gia Úc... đã chỉ ra một thực tế rằng, phạm vi quản lý rủi ro đang vượt ra ngoài rủi ro thị trường và rủi ro tín dụng - những rủi ro loại này được gọi là rủi ro tác nghiệp.

Vậy rủi ro tác nghiệp là gì? Rủi ro tác nghiệp còn được gọi là rủi ro hoạt động hay rủi ro vận hành. Lúc đầu, rủi ro tác nghiệp được định nghĩa là tất cả các loại rủi ro không thể hiện hay đo lường được về số lượng (unquantifiable) mà mỗi ngân hàng phải đối mặt. Hay như ngay cả Ủy ban Basel vào năm 1998 cũng chỉ sử dụng một khái niệm chung chung và rất rộng về rủi ro tác nghiệp, theo đó, rủi ro tác nghiệp được coi là tất cả các nguy cơ có thể xảy ra, không phải là rủi ro tín dụng, cũng không phải rủi ro thị trường. Tuy nhiên, cho đến nay, người ta đã mô tả một cách rõ ràng hơn về rủi ro tác nghiệp. Theo Ủy ban quản lý Ngân hàng Trung Quốc (China Banking Regulatory Commission) thì “Các rủi ro tác nghiệp đề cập đến nguy cơ bị tổn thất do các quy trình nội

BIDV 
CHIA SẺ CƠ HỘI, HỢP TÁC THÀNH CÔNG

Chuyên mục này do Ngân hàng Thương mại cổ phần
Đầu tư và Phát triển Việt Nam tài trợ

Bảng 1: Các sự kiện rủi ro tại ngân hàng Trung Quốc 2011

	Gian lận nội bộ : Trộm cắp & gian lận	Gian lận bên ngoài : Trộm cắp & gian lận	Rủi ro liên quan đến khách hàng, sản phẩm & kinh doanh	Vấn đề công nghệ: Gián đoạn kinh doanh và hệ thống thất bại	Vấn đề quy trình: Thực hiện, quản lý quy trình giao hàng
Số trường hợp	166	72	51	16	12
% so với tổng số	52.37	22.71	16.09	5.05	3.79

Nguồn: *Operational Risk in China's Banking Sector; Prepared by Fay Zhou July 3rd, 2013*

Bảng 2: Hai loại sự kiện rủi ro chủ yếu tại Ngân hàng Trung Quốc

Ngân hàng	Năm	Số tiền bị mất Nhân dân tệ (RMB)	Nguyên nhân
China Construction Bank	1999-2001	328.44 triệu RMB	Gian lận nội bộ
Bank of China (Beijing)	2000-2002	640 triệu RMB	Gian lận bên ngoài
Industrial and Commercial Bank of China (Nanhai)	1990-2003	Trên 2 tỉ RMB	Gian lận nội bộ
Industrial and Commercial Bank of China (Shanghai)	2002-2003	71.41 triệu RMB	Gian lận bên ngoài
Bank of China (Heilongjiang)	2005	Trên 1 tỉ RMB	Gian lận nội bộ
Shenzhen Development Bank	2004-2006	1.5 tỉ RMB	Gian lận nội bộ
Shenzhen Development Bank and Bank of Communication	2008	950 triệu RMB	Gian lận nội bộ
Qilu Bank	2010	10 tỉ RMB	Gian lận bên ngoài
Bank of China	2012-2013	160000 RMB	Gian lận bên ngoài
CITIC Bank	2011-2013	40 triệu RMB	Gian lận nội bộ
Agricultural Bank of China (Baotou)	2003-2004	115 triệu RMB	Gian lận nội bộ

Nguồn: *Operational Risk in China's Banking Sector; Prepared by Fay Zhou July 3rd, 2013*

Bảng 3: Số lượng trường hợp chịu phạt tại khu vực ngân hàng Trung Quốc

Năm	Số tổ chức bị phạt	Số tiền do vi phạm quy chế (tỷ RMB)	Số nhà quản lý cấp cao bị mất chức
2004	2202	584	244
2005	1205	767	325
2006	1104	1015	243
2007	1360	856	177
2008	873	1288	78
2009	4212	1150	86
2010	2312	1540	49
2011	1977	1260	66
2012	1553	1160	55

Nguồn: *Operational Risk in China's Banking Sector; Prepared by Fay Zhou July 3rd, 2013*

bộ không đầy đủ hoặc không thành công, do con người và hệ thống IT, hoặc từ sự kiện bên ngoài. Nó bao gồm các rủi ro pháp lý nhưng không bao gồm các rủi ro chiến lược và uy tín". Thực ra, khi đưa ra định nghĩa này, Ủy ban quản lý Ngân hàng Trung Quốc đã tuân thủ những nội dung cơ bản được đưa ra bởi Ủy ban Basel về giám sát ngân hàng trong Hiệp ước vốn mới của Basel (2001). Basel đã chỉ

ra rằng, rủi ro tác nghiệp được định nghĩa là nguy cơ xảy ra sự tổn thất từ quy trình nội bộ sơ hở (không đầy đủ) hay không thành công (không được tuân thủ đầy đủ), từ con người và hệ thống hoặc từ những yếu tố bên ngoài.

Basel đã loại trừ khỏi khái niệm rủi ro tác nghiệp vấn đề rủi ro chiến lược (nguy cơ thua lỗ phát sinh từ một quyết định chiến lược kinh doanh kém) và cho rằng rủi ro danh tiếng như là

hậu quả tiềm năng của rủi ro tác nghiệp. Bên cạnh đó, Basel thừa nhận rằng rủi ro tác nghiệp là một thuật ngữ có nhiều ý nghĩa và do đó, vì các mục đích nội bộ nên các ngân hàng được phép áp dụng các định nghĩa riêng của họ về rủi ro tác nghiệp, với điều kiện phải bao gồm các yếu tố tối thiểu trong định nghĩa của Ủy ban Basel.

Từ định nghĩa trên về rủi ro tác nghiệp cho ta thấy hai vấn đề: *Thứ nhất*, nó loại bỏ hoàn toàn những rủi ro kinh doanh cơ bản mà khẳng định những tổn thất trong rủi ro tác nghiệp là do sự bất lực của tổ chức trong việc đưa ra những quy trình nội bộ sơ hở, không thành công, trong việc quản lý con người, công nghệ...; *Thứ hai*, rủi ro tác nghiệp là những rủi ro có khả năng xảy ra trên mọi lĩnh vực hoạt động nghiệp vụ của NHTM, bởi không ở đâu trong hoạt động của NHTM, lại không có quy trình, lại thiếu vắng vai trò của con người hay công nghệ.

Một số minh chứng về rủi ro tác nghiệp và những hậu quả tổn thất

Khảo sát của tổ chức KPMG năm 2013 đánh giá về chất lượng quản lý rủi ro cho thấy, các công cụ và quy trình kiểm soát rủi ro thanh khoản được đánh giá tốt nhất (79%), rủi ro tín dụng và thị trường được đánh giá tốt thứ hai (68%) nhưng rủi ro tác nghiệp, phòng chống rửa tiền - tài trợ khủng bố được cho là đáng quan ngại nhất (chỉ 57%). Ngày nay, rủi ro tác nghiệp đã là loại rủi ro được quan tâm bởi trên thực tế,

Bảng 4: Cơ cấu các loại tổn thất từ rủi ro tác nghiệp của DBS

Đơn vị tính: %

Năm	2013	2014
Tổn thất từ gian lận nội bộ	3	8
Tổn thất từ gian lận bên ngoài	15	70
Tổn thất từ khách hàng, sản phẩm, hoạt động kinh doanh	59	13
Tổn thất từ thực thi và quản lý quy trình tác nghiệp	23	9
Tổn thất khác	0	0
Tổng số tổn thất/ Tổng thu nhập	0.2	0.13

Nguồn: DBS (2014)

Bảng 5: Tổn thất từ rủi ro tác nghiệp của Maybank (2008- 2013)

Thống kê rủi ro tác nghiệp	2008- 2010	2011- 2013
Tổng sự cố phát hiện	4,357	11,205
Tổng số tổn thất	299	158
Tổn thất/ tổng thu nhập (%)	0,24	0,13
Tổn thất bình quân (%)	0,07	0,01

Nguồn: Kỳ yếu hội thảo (2016)

Bảng 06: Số sự cố (SC) rủi ro tác nghiệp được phát hiện và giá trị tổn thất với hai nguyên nhân chủ yếu của NHTM Việt Nam

Đơn vị tính: vụ việc, tỷ đồng

STT	Nguyên nhân	Năm 2011		Năm 2012		6 tháng /2013	
		Số SC	Tổn thất	Số SC	Tổn thất	Số SC	Tổn thất
1	Cán bộ ngân hàng	23	615	54	2,203.68	15	4,177.40
2	Yếu tố bên ngoài	25	1,385	42	3,682.06	18	996.95
	Tổng	48	2,000	97	5,885.74	33	5,174.35

Nguồn: Báo cáo rủi ro tác nghiệp các NHTM Việt Nam

loại rủi ro này đã đem lại những hậu quả, những mất mát lớn cho các ngân hàng cũng như các quốc gia liên quan.

Trung Quốc là quốc gia mà rủi ro tác nghiệp cũng là loại rủi ro xuất hiện thường xuyên trong hoạt động của các NHTM.

Trong các nguyên nhân của rủi ro tác nghiệp thì gian lận nội bộ là loại xảy ra nhiều nhất tại Trung Quốc (Bảng 1)

Gian lận nội bộ chiếm trên 50% trong tổng số các sự kiện rủi ro tác nghiệp trong năm 2011. Bản báo cáo cũng cho biết, nếu như gian lận nội bộ chiếm tỷ lệ 62,4% - là loại gian lận chủ yếu trong toàn bộ rủi ro tác nghiệp của các ngân hàng Trung Quốc thì các ngân hàng quốc tế, loại gian lận này chỉ chiếm 11,4%.

Ngược lại, gian lận bên ngoài của các ngân hàng Trung Quốc có tỷ lệ là 15,2% thì tỷ lệ này của các ngân hàng quốc tế lại chiếm tỷ lệ cao, đó là 33,5%. Con số thống kê cho thấy, trong các ngân hàng quốc tế thì rủi ro về quy trình giao dịch và gian lận bên ngoài là hai loại sự kiện rủi ro chính. (Bảng 2)

Và kết cục cuối cùng - bên cạnh những mất mát về tiền là sự mất mát về con người (Bảng 3)

Với bảng tổng hợp về tình trạng tổn thất của các NHTM Trung Quốc giai đoạn 2004-2012 cho thấy, mặc dù số ngân hàng bị phạt do để xảy ra rủi ro tác nghiệp lớn, số nhà quản lý cấp cao bị mất chức do nguyên nhân từ loại rủi ro này cũng có xu hướng giảm, song, tổn thất

tính bằng tiền của loại rủi ro này lại tăng dần theo thời gian.

DBS (Development Bank of Singapore): DBS là một tập đoàn dịch vụ tài chính hàng đầu ở Châu Á có trụ sở tại Singapore. DBS là một trong những tổ chức đầu tiên ở Châu Á thực hiện quản lý rủi ro tác nghiệp theo tiêu chuẩn Basel, DBS cũng là ngân hàng được đánh giá là áp dụng hiệu quả mô hình quản lý rủi ro theo ba tuyến phòng thủ, tuy nhiên, cũng đến năm 2013, DBS mới thực sự công bố những con số thống kê về rủi ro tác nghiệp. (Bảng 4)

Lưu ý: Tổn thất khác gồm: (i) thực hành việc làm và an toàn nơi làm việc; (ii) thiệt hại đến tài sản vật chất và (iii) gián đoạn kinh doanh, hệ thống thất bại.

Như vậy, trong số các sự kiện về rủi ro tác nghiệp tại DBS thì tổn thất từ sự gian lận bên ngoài có xu hướng vượt trội hơn so với các nguyên nhân khác, từ 15% năm 2013, đến 2014, tỷ trọng của nguyên nhân này tăng lên chiếm đến 70% trong tổng tổn thất do rủi ro vận hành. Báo cáo cũng chỉ rõ tổn thất từ gian lận bên ngoài bao gồm chủ yếu là gian lận thẻ tín dụng, đặc biệt, Card Not Present (CNP). Điều này là phù hợp với xu hướng công nghệ đang là khu vực phát triển nhanh nhất do sự tăng trưởng nhanh chóng của thương mại điện tử trong khu vực châu Á - Thái Bình Dương.

Maybank:

Maybank là nhà cung cấp dịch vụ tài chính lớn nhất Malaysia và một trong những ngân hàng lớn

nhất ở Đông Nam Á, với tổng tài sản vượt quá 183.000.000.000 USD và có lợi nhuận ròng 1920000000 USD cho năm 2014. Maybank cũng được xếp hạng thứ 103 trong Top 1000 ngân hàng thế giới của Banker (vào tháng 7 năm 2014) và được xếp hạng 371 trong 2000 công ty hàng đầu do Forbes Global bình chọn (vào tháng 5 năm 2015). (Bảng 5)

Mặc dù giai đoạn 2011 - 2013, số lượng sự cố phát hiện có tăng lên so với giai đoạn trước đó song tổng số tổn thất, tỷ lệ tổn thất so với thu nhập và mức tổn thất bình quân trên sự cố đều có xu hướng giảm, qua đó cho thấy hoạt động quản trị rủi ro tác nghiệp của Maybank đã có sự cải thiện đáng kể.

Các NHTM Việt Nam

Cũng giống như ngân hàng các nước khác, tại các NHTM Việt Nam, rủi ro tác nghiệp luôn gắn với mọi hoạt động của ngân hàng, xảy ra trên hầu hết các hoạt động nghiệp vụ của ngân hàng và cũng gây ra những hậu quả nghiêm trọng. Tuy nhiên, theo những con số thống kê được thì nguyên nhân chủ yếu của rủi ro tác nghiệp tại các NHTM Việt Nam được xác định là do cán bộ ngân hàng và từ bên ngoài.

Xét theo giá trị tổn thất trên một sự cố xảy ra thì tiêu chí này có xu hướng tăng mạnh của rủi ro xuất phát từ yếu tố con người, mà cụ thể là cán bộ ngân hàng, giá trị tổn thất trên một sự cố trong 6 tháng đầu năm 2013 do nguyên nhân từ cán bộ ngân hàng có tăng lên.

Rủi ro tác nghiệp từ cán bộ ngân hàng được chia làm 3 loại: rủi ro liên quan đến gian lận nội bộ, rủi ro liên quan đến quá trình xử lý công việc và rủi ro liên quan đến mô hình tổ chức cán bộ và an toàn nơi làm việc. Từ năm 2011 đến tháng năm 2013, những sự cố rủi ro liên quan đến cán bộ ngân hàng có tần suất xuất hiện khá nhiều là loại sự cố rủi ro do gian lận nội bộ.

Nếu năm 2011, trong số các sự cố rủi ro phát hiện có liên quan đến cán bộ ngân hàng, sự cố do gian lận nội bộ là 14/23 vụ, chiếm khoảng 60%, thì năm 2012, rủi ro do gian lận nội bộ tăng lên 77% và 6 tháng năm 2013, con số này lại tiếp tục tăng lên - chiếm 87%.

Trong thực tế, những con số được thống kê trên thường là những sự cố lớn được phát hiện, gây tổn thất lớn cho ngân hàng, còn những sai sót thường ngày trong khi thực hiện nghiệp vụ thì rất nhiều. Thông thường, những lỗi, sai sót trong quá trình tác nghiệp được các ngân hàng thống kê theo từng loại nghiệp vụ. Báo cáo sai sót tác nghiệp nhằm các mục đích đánh giá năng lực công tác của mỗi cán bộ và các phòng nghiệp vụ; xác định sớm các loại rủi ro có thể xảy ra do trình độ, kỹ năng của cán bộ theo loại nghiệp vụ, của các đơn vị chức năng; đưa ra các biện pháp phòng ngừa và hạn chế rủi ro; nâng cao khả năng kiểm soát hoạt động kinh doanh của các đơn vị chức năng; cung cấp kịp thời cho ban lãnh đạo những dấu hiệu rủi ro cao, đề

xuất nhu cầu đào tạo để đáp ứng yêu cầu công việc.

Trong số các NHTM Việt Nam, BIDV là một ngân hàng sớm nhận thức được tầm quan trọng của việc quản trị rủi ro tác nghiệp. Trên cơ sở những văn bản về an toàn hoạt động ngân hàng, về phòng chống rửa tiền, về kiểm tra, kiểm soát nội bộ... của NHNN, BIDV đã đưa ra những quy định về rủi ro tác nghiệp như: (i) Ban hành chính sách Quản lý rủi ro tác nghiệp (QLRRTN) - (QĐ727/QĐ-HĐQT ngày 19/7/2010, thay thế QĐ226); (ii) Ban hành Quy định QLRRTN (QĐ 5353, ngày 19/10/2010, thay thế QĐ3123); (iii) Ban hành tạm thời Quy định xử lý trách nhiệm cá nhân, tập thể trong hoạt động tác nghiệp tại BIDV (QĐ678 ngày 6/7/2010), hiện nay, chuẩn bị ban hành chính thức; (iv) Ban hành Quy chế xử lý trách nhiệm đối với cá nhân, tập thể trong hoạt động tác nghiệp tại BIDV theo Quyết định số 272/QĐ-HĐQT ngày 13/04/2011, thay thế Quy định số 678 ngày 06/07/2010...

Sự quan tâm của Ban lãnh đạo BIDV thông qua việc ban hành các quy định cụ thể về rủi ro tác nghiệp đã góp phần quan trọng trong việc giảm số lượng lỗi và sự cố rủi ro qua các năm, điển hình: Năm 2012, số lượng rủi ro tác nghiệp toàn hệ thống giảm 0.58% so với năm 2011 và số lượng các sự cố rủi ro tác nghiệp đã giảm đáng kể so với các năm trước.

Số lỗi năm 2012 đã được giảm xuống đáng kể so với năm

2011; cụ thể như: lỗi trong luân chuyển chứng từ giảm gần 3%; tương tự, lỗi nghiệp vụ ngân quỹ giảm 3,42%; lỗi trong việc vận tin thông tin khách hàng giảm 11,42% và đặc biệt là lỗi từ các nghiệp vụ khác (IBMB, kinh doanh ngoại tệ...) giảm đến 34,15%.

Những sự kiện rủi ro tác nghiệp điển hình

Ủy ban Basel gần đây đã báo cáo một cuộc điều tra chính thức mà nhấn mạnh đến sự thực chứng ngày càng có ý nghĩa về các rủi ro, trong đó rủi ro tác nghiệp đã trở thành nguyên nhân chính cho một số vấn đề tài chính và kinh doanh quan trọng trong vài năm qua. Sau đây, trường hợp lịch sử có tầm quan trọng đặc biệt về rủi ro trong giao dịch:

- Tháng Một 2008, một thương nhân, Jérôme Kerviel, tùy tiện thực hiện những vụ đầu cơ trái phép thông qua hoạt động mua bán chứng khoán phái sinh, vụ lừa này làm ngân hàng tổn thất 4,900,000,000 Euro. Mặc dù Societe Generale có đủ vốn để hấp thụ mất mát, nhưng danh tiếng của Ngân hàng đã bị tan vỡ một cách nghiêm trọng.

- Tháng Hai 2002 - Allied Irish Bank đã thua lỗ 691,000,000USD do thương nhân John Rusnack, ông ta đã thực hiện đầu cơ biến động của tỷ giá giữa JPY và USD. Vụ gian lận này cũng đã làm tổn thất danh tiếng của ngân hàng.

- Tháng Sáu năm 1996 – Lỗ 2,600,000,000 USD là kết quả báo cáo tổn thất hơn ba năm của Sumitomo. Tội lỗi thuộc về

thương nhân Yasuo Hamamaka, được gọi là “Mr. Năm Per Cent”, ông ta đã bị kết án tù vì tội giả mạo và gian lận. Uy tín của ngân hàng cũng vì thế mà tan vỡ.

- Tháng Chín năm 1995 – Với khoản mất mát 1,300,000,000 USD, Barings- 233 tuổi đã phải tuyên bố phá sản mà nguyên nhân chính là do Nick Leeson. Nick Leeson kiêm nhiệm cả bộ phận giao dịch và bộ phận hỗ trợ của ngân hàng Barings ở Singapore, ông ta đã thực hiện giao dịch trái phép đầu cơ tại các thị trường Châu Á. Với tội danh gian lận ông ta đã bị kết án sáu năm rưỡi tù giam. Đây là một ví dụ điển hình về sự đồng thời của “gian lận” và “quy trình nội bộ không đầy đủ hoặc không thành công” mà Basel nêu trong định nghĩa về rủi ro tác nghiệp.

Bên cạnh rủi ro trong giao dịch thì những sự cố rủi ro từ bên ngoài, sự cố rủi ro từ hệ thống cũng đem lại những tổn thất nặng nề cả về vật chất lẫn tinh thần, ví dụ như:

- Các cuộc tấn công khủng bố ngày 11 tháng 9 năm 2001: Sáng 11 tháng 9 năm 2001, hệ thống tài chính toàn cầu đã bị lung lay khi hai tòa nhà của Trung tâm Thương mại Thế giới tại Thành phố New York bị máy bay tấn công. Thiệt hại trực tiếp đến hệ thống tài chính bao gồm thiệt hại đến tài sản vật chất, sự gián đoạn trong dịch vụ tài chính trên toàn thế giới, và sự mất mát của nhân viên. Ví dụ, các công ty tài chính toàn cầu Cantor Fitzgerald, được đặt trụ sở ở tầng trên cùng

của tòa tháp phía Bắc của Trung tâm Thương mại Thế giới, mất 638 nhân viên. Đây là một ví dụ về một mất mát từ “sự kiện bên ngoài” trong định nghĩa của rủi ro tác nghiệp.

- Sự tấn công của Cyber vào các tổ chức tài chính: Trong năm 2005, MasterCard công bố một vi phạm an ninh về dữ liệu cho chủ thẻ của mình, theo đó, ít nhất có 68.000 MasterCard được chủ tài khoản công bố thông tin tài khoản đã bị truy cập. Đây là ví dụ về sự thất bại "Hệ thống".

Tại Việt Nam, thật khó có thể thống kê hết những sự cố rủi ro tác nghiệp của các NHTM Việt Nam trong thời gian qua. Tuy nhiên, một điều rõ ràng là rủi ro tác nghiệp của các NHTM Việt Nam được phát hiện trong hầu hết các mặt sự kiện mà Basel đã khuyến cáo: (i) Nhóm rủi ro liên quan đến mô hình tổ chức, cán bộ và an toàn nơi làm việc; (ii) Nhóm dấu hiệu rủi ro liên quan đến việc ban hành quy chế, quy định; (iii) Nhóm dấu hiệu rủi ro liên quan đến gian lận nội bộ; (iv) Nhóm dấu hiệu rủi ro liên quan đến gian lận bên ngoài (Giả mạo hồ sơ, giấy tờ để rút tiền; Trộm, cướp; Lừa đảo chiếm đoạt tài sản của ngân hàng; Cấu kết với cán bộ ngân hàng thực hiện các hành vi phạm pháp); (v) Nhóm dấu hiệu rủi ro liên quan đến quá trình xử lý công việc; (vi) Nhóm dấu hiệu rủi ro liên quan đến hệ thống công nghệ thông tin; (vii) Nhóm dấu hiệu rủi ro liên quan đến thiệt hại tài sản vật chất (do thiên tai, hỏa hoạn, do trộm, cướp, khủng bố,...).

Một vài lưu ý trong quản lý rủi ro tác nghiệp tại các NHTM Việt Nam

Lưu ý về khung pháp lý và vấn đề triển khai hoạt động quản trị rủi ro tác nghiệp tại các NHTM

Ngày 17/3/2014, Ngân hàng Nhà nước (NHNN) đã ban hành Công văn 1601/NHNN-TTGSNH về việc triển khai thực hiện Hiệp ước Basel II. Theo tinh thần của Công văn này, 10 NHTM đầu tiên được lựa chọn thực hiện thí điểm phương pháp quản trị vốn và rủi ro theo tiêu chuẩn Basel II gồm: BIDV, CTG, VCB, TCB, ACB, VPB, MBB, MSB, STB và VIB. Đến 2018, sau khi cả 10 ngân hàng này hoàn thành việc thí điểm thì sẽ triển khai Basel II đến với các NHTM còn lại. Trên cơ sở định hướng từ NHNN, các NHTM đã có sự chủ động xây dựng lộ trình triển khai việc tuân thủ quản trị rủi ro theo Basel II vào quá trình hoạt động, chú trọng nhiều hơn trong việc ban hành các quy định nội bộ, phân tích các yếu tố cấu thành rủi ro tác nghiệp, cải thiện khuôn khổ kiểm soát nội bộ,... Tuy nhiên, để giúp cho các NHTM có cơ sở pháp lý trong việc triển khai thực hiện quản trị rủi ro tác nghiệp thì các NHTM rất cần có văn bản hướng dẫn chính thức từ phía NHNN về quản trị loại rủi ro này, đặc biệt là việc tuân thủ mức độ an toàn vốn tối thiểu theo Basel II bởi lẽ, cấu phần vốn cho rủi ro tác nghiệp vẫn chưa được tính vào tổng tài sản có điều chỉnh rủi ro mặc dù hiện tại hầu hết các NHTM đều đáp ứng được CAR tối thiểu 9%.

Lưu ý trong việc xây dựng hệ thống cảnh báo rủi ro

Rủi ro tác nghiệp là những rủi ro có khả năng xảy ra trên mọi lĩnh vực hoạt động nghiệp vụ của NHTM và như phân tích ở trên thì rủi ro loại này thường xảy ra khá phổ biến trong các giao dịch. Do vậy, cần có một hệ thống cảnh báo rủi ro để giúp cho mọi người có thể né tránh khi thực hiện các giao dịch, mặt khác, hệ thống cảnh báo này cũng đồng thời giúp cho các nhà quản lý có thể phát hiện các sự kiện rủi ro một cách hệ thống. Việc xây dựng hệ thống cảnh báo cần phải xây dựng một cách chi tiết, cụ thể và không chỉ xây dựng cho toàn hệ thống mà còn phải xây dựng cho từng bộ phận, trong đó, cần trọng với hoạt động tín dụng - nơi mà khách hàng cũng có khả năng đem lại những tổn thất lớn cho ngân hàng.

Lưu ý về việc xây dựng cơ sở dữ liệu tổn thất

Xây dựng cơ sở dữ liệu tổn thất là yếu tố hàng đầu để thiết lập và triển khai hệ thống quản lý rủi ro tác nghiệp hiệu quả và tin cậy. Mục tiêu của việc xây dựng cơ sở dữ liệu tổn thất là nhằm ghi nhận các sự kiện tổn thất do các nhóm rủi ro tác nghiệp gây ra. Việc thu thập dữ liệu tổn thất giúp cho các cấp quản lý có cơ sở để tập trung vào các mảng hoạt động có nhiều rủi ro hoặc rủi ro cao trong hệ thống ngân hàng và tính toán nhu cầu vốn cho mục đích dự phòng.

Để xây dựng được cơ sở dữ liệu tổn thất đầy đủ và tin cậy, cần phải có sự tham gia của tất cả các phòng, ban trong các hoạt

động thu thập dữ liệu tổn thất. Thêm vào đó, cần xây dựng và chính thức hóa quy trình thu thập dữ liệu tổn thất. Quy trình này phải linh hoạt để có thể cập nhật các nguồn thông tin cũng như phản ánh đúng các khả năng rủi ro tác nghiệp khi môi trường kinh doanh thay đổi. Quy trình này cần được thông báo rộng rãi và thống nhất trong toàn ngân hàng.

Lưu ý về việc xây dựng văn hóa quản trị rủi ro

Rủi ro tác nghiệp có đặc tính cố hữu, nó tồn tại song hành cùng với hoạt động kinh doanh của ngân hàng; do vậy, để đối mặt với thách thức của việc tạo ra được một quy trình ổn định và hiệu quả trong quản lý rủi ro, các ngân hàng cần phải xây dựng cho được văn hóa quản lý rủi ro trong đơn vị mình, trong đó, nhấn mạnh đến vai trò quan trọng của quản lý rủi ro đối với tất cả các thành viên trong tổ chức.

Văn hóa quản lý rủi ro là toàn bộ các giá trị, các quan niệm, và tập quán, truyền thống về quản lý rủi ro ăn sâu vào hoạt động ngân hàng, thấm vào từng con người - từ lãnh đạo cấp cao cho đến các nhân viên bình thường, chi phối nếp suy nghĩ và hành vi của mọi thành viên trong ngân hàng trong việc theo đuổi và thực hiện mục đích quản lý rủi ro. Mục tiêu của việc thiết lập một nền văn hóa quản lý rủi ro là phải tạo ra được các tình huống trong đó nhân viên và nhà lãnh đạo nhận dạng rủi ro một cách tự nhiên và cân nhắc đến các ảnh hưởng của rủi ro khi đưa ra các

quyết định hoạt động hiệu quả.

Chỉ một bộ phận nhỏ cán bộ, công nhân viên trong ngân hàng chưa nhận thức đầy đủ về tầm quan trọng của quản lý rủi ro tác nghiệp; từ đó dẫn tới chủ quan trong tác nghiệp, báo cáo thì mang tính hình thức, thậm chí còn báo cáo không trung thực tình trạng rủi ro tác nghiệp trong công việc đảm nhận, kết quả là rủi ro xảy ra, là tình trạng thông tin đầu vào không đầy đủ, không phản ánh đúng thực trạng rủi ro tác nghiệp của ngân hàng.

Do vậy, cải thiện văn hóa quản lý rủi ro đòi hỏi phải lan tỏa được thông điệp để ở đâu, trong bất kỳ tình huống nào, bất kỳ công việc nào thì mỗi con người - mỗi thành viên của ngân hàng đều mang theo tinh thần giống như một nhà quản lý rủi ro. Tầm quan trọng của vấn đề quản lý rủi ro cần được truyền đạt đến từng bộ phận, từng con người. Các thông tin về quản lý rủi ro cần được chia sẻ sẽ giúp cho các nhân viên khác tránh mắc phải các sai lầm tương tự, đồng thời thúc đẩy lòng tin và tinh thần đoàn kết. Việc truyền tải thông tin cần phải chuyển trọng tâm từ sự tập trung nội bộ, riêng lẻ từng phòng, ban sang việc xúc tiến sự nhận biết rủi ro, xu hướng cũng như ảnh hưởng của nó trong mối liên hệ tương tác giữa các phòng nghiệp vụ trong toàn ngân hàng.

Lưu ý đặc biệt đến khâu giao dịch - nơi gắn liền với rủi ro tác nghiệp

Khoảng 30% tổng số nhân sự của ngân hàng là giao dịch viên, họ có mặt tại các địa điểm kinh doanh của ngân hàng và hàng

ngày tiếp xúc với khách hàng. Tùy theo quy trình nội bộ của mỗi ngân hàng mà một giao dịch viên có nhiệm vụ thực hiện một hay nhiều phạm vi giao dịch khác nhau. Từ các giao dịch huy động vốn, dịch vụ thanh toán thông thường như mở thẻ tiết kiệm, gửi, rút tiền, chuyển khoản, thanh toán ủy nhiệm chi, xác nhận số dư... cho đến những hình thức giao dịch phức tạp hơn như giao dịch ngoại tệ giao ngay, hỗ trợ nghiệp vụ giải ngân tín dụng. Những tưởng chỉ có hoạt động tín dụng mới cần quan tâm đến việc phòng ngừa rủi ro, nhưng thực tế đã xác thực rằng rủi ro đã xảy ra khá phổ biến ở khâu giao dịch.

Trong vụ án Huỳnh Thị Huyền Như, trong số 15 cán bộ ngân hàng bị kết án phạm tội vi phạm các quy định về cho vay thì có 10 người là các giao dịch viên. Chính các sai phạm của nhân viên giao dịch này đã tạo điều kiện, nới dài cánh tay phạm pháp để Huyền Như có thể chiếm đoạt lượng tiền lớn.

Việc này cho thấy, lãnh đạo ngân hàng cũng như giao dịch viên phải nhìn nhận lại vai trò của giao dịch viên trong các hoạt động nghiệp vụ của ngân hàng, họ thực sự rất cần được trang bị kiến thức hỗ trợ nghề nghiệp, đặc biệt là vấn đề trách nhiệm pháp lý để có thể tự xây dựng quy trình tác nghiệp phù hợp, kiểm soát tác nghiệp, phòng ngừa rủi ro... Đây cũng là quyền lợi chính đáng của giao dịch viên.

Kết luận: Rủi ro tác nghiệp là

loại rủi ro khá phức tạp, nó có thể bộc phát trong bất kỳ khâu công việc nào xuyên suốt các quy trình nghiệp vụ của ngân hàng; nó không tồn tại độc lập mà có thể đan xen với rủi ro tín dụng, rủi ro thị trường; nó có thể tính toán đo lường được nhưng cũng có những loại sự kiện rủi ro tác nghiệp không thể đo lường được. Mặc dù, những tổn thất từ rủi ro tác nghiệp không phải lúc nào cũng là những con số khổng lồ, có khi rất nhỏ, tuy nhiên, thường những sự kiện rủi ro gắn liền với tình trạng gian lận nội bộ luôn đi kèm theo là những hậu quả nặng nề về uy tín, về danh tiếng. Vì vậy, cần trọng và quản lý tốt rủi ro tác nghiệp thực sự là vấn đề mà các ngân hàng phải đặc biệt quan tâm để bảo vệ mình khỏi những thiệt hại do loại rủi ro này gây ra.■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Basel Committee on Banking Supervision (2001), Operational Risk
2. Brian Keller, Guzin Bayraksan (2012)- "Case-Quantifying Operational Risk in Financial Institutions"
3. Dejan Jednak, Jovo Jednak (2013); "Operational Risk Management in Financial Institutions"
4. DBS (2014), risk-management 2014, trang 111
5. Richard J. Herring, The Wharton School University of Pennsylvania- "The Basel 2 Approach To Bank Operational Risk: Regulation On The Wrong Track"
6. Operational Risk in China's Banking Sector, Prepared by Fay Zhou July 3rd, 2013
7. Báo cáo rủi ro tác nghiệp của các NHTM Việt Nam
8. Báo cáo rủi ro tác nghiệp BIDV năm 2011, 2012
9. Kỳ yếu hội thảo (2016)- Mô hình cảnh báo rủi ro vận hành tại các NHTM Việt Nam
10. <https://en.wikipedia.org/wiki/Maybank>
11. <http://www.frbsf.org/economic-research/publications/economic-letter/2002/january/what-is-operational-risk/>
12. <http://plo.vn/thi-truong-tieu-dung/dua-nganh-ngan-hang-viet-nam-dap-ung-chuan-muc-quan-tri-rui-ro-quoc-te-567057.html>