



**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ**

**VÕ THỊ ÁNH NGUYỆT**

**KIỂM SOÁT RỦI RO TÁC NGHIỆP TRONG  
HOẠT ĐỘNG KINH DOANH DỊCH VỤ THỂ  
TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN  
CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ TÀI CHÍNH NGÂN HÀNG**  
**MÃ SỐ: 60.34.02.01**

**Đà Nẵng - Năm 2019**

Công trình được hoàn thành tại  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ, ĐHQĐN**

**Người hướng dẫn khoa học: TS. Hồ Hữu Tiến**

Phản biện 1: PGS.TS. Võ Thị Thúy Anh

Phản biện 2: TS. Lê Công Toàn

Luận văn đã được bảo vệ trước Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp thạc sĩ ngành TÀI CHÍNH NGÂN HÀNG họp tại Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng vào ngày 23-tháng 02 năm 2019

***Có thể tìm hiểu luận văn tại:***

- Trung tâm Thông tin-Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học Kinh tế, ĐHQĐN

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong những năm gần đây cùng với sự phát triển kinh tế, đời sống nhân dân ngày càng được nâng cao, nhu cầu tiêu dùng cũng vì thế phát triển mạnh, qua đó nhu cầu thanh toán nhanh chóng và thuận tiện trở thành một yêu cầu của khách hàng đối với ngân hàng. Với sự phát triển mạnh mẽ của khoa học kỹ thuật, thẻ ngân hàng đã từng bước đi vào các hoạt động hàng ngày của người tiêu dùng, không chỉ dừng lại ở việc thanh toán trong nước, thẻ ngày nay đã giúp người tiêu dùng áp dụng hình thức thanh toán không dùng tiền mặt, hạn chế rủi ro khi mang theo lượng tiền mặt theo người, đặc biệt là trong những chuyến đi dài... Bên cạnh những ưu việt mà thẻ ngân hàng mang lại, gần đây, trên thị trường Việt Nam bắt đầu xuất hiện nhiều vụ việc giả mạo, lừa đảo chiếm đoạt tiền với giá trị lớn qua các giao dịch thanh toán liên quan đến dịch vụ thẻ ngân hàng. Như vậy có thể nói loại tội phạm liên quan đến hoạt động dịch vụ thẻ ngân hàng đã xuất hiện, hay nói cách khác bên cạnh những rủi ro tồn tại trong nội bộ ngân hàng thì những rủi ro trong thị trường kinh doanh dịch vụ thẻ ở Việt Nam đang ngày càng đa dạng và phức tạp.

Theo Ủy ban Basel vào năm 1987 đưa ra các nguyên tắc chung về quản lý hoạt động của các ngân hàng thì rủi ro ngân hàng được phân thành 3 loại cơ bản: Rủi ro tín dụng, rủi ro thị trường và rủi ro tác nghiệp. Trong thời gian dài trước đây, nhiều ngân hàng thương mại trong nước chủ yếu quan tâm đến rủi ro tín dụng, rủi ro thị trường mà chưa quan tâm đúng mức đến hoạt động quản trị rủi ro tác

nghiệp mặc dù rủi ro tác nghiệp luôn xuất hiện trong hầu hết các hoạt động của ngân hàng nói chung và hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ nói riêng. Tại Việt Nam, hiện chưa có nghiên cứu hoặc số liệu mang tính lượng hóa nào về con số tổn thất do RRTN gây ra nhưng theo một số chuyên gia, mức độ tổn thất do RRTN gây ra cũng rất cao. Cho nên đòi hỏi ngành ngân hàng phải có nhiều cải cách mạnh mẽ để nâng cao năng lực quản trị RRTN trong từng hoạt động, nghiệp vụ; trong đó có hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ.

Nhìn nhận được điều này và để phát triển kinh doanh dịch vụ thẻ, góp phần đảm bảo cho sự tồn tại, phát triển một cách an toàn, hiệu quả và bền vững; từ năm 2017 Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam đã chú trọng hơn việc kiểm soát RRTN trong các hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ bằng cách ban hành và đưa vào áp dụng quy trình kiểm soát RRTN; đưa hệ thống CoreSunshine vào vận hành thay thế cho hệ thống Core Incass, nâng cao khả năng kiểm soát giảm thiểu các lỗi trong quá trình tác nghiệp trong các hoạt động của Ngân hàng nói riêng và trong các hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ nói riêng.

Xuất phát từ những vấn đề trên, tôi nhận thấy được tính cấp thiết của việc kiểm soát RRTN nhằm đảm bảo việc tăng trưởng an toàn trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ của Vietinbank, tôi đã chọn đề tài "*Kiểm soát rủi ro tác nghiệp trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam*" cho luận văn thạc sĩ của mình.

## 2. Mục tiêu nghiên cứu

*a. Mục tiêu tổng quát:* Phân tích thực trạng kiểm soát RRTN trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam nhằm xác định những thành công, hạn chế và nguyên nhân trong hoạt động này. Từ đó đề xuất các khuyến nghị nhằm hoàn thiện hoạt động kiểm soát RRTN trong kinh doanh dịch vụ thẻ của Ngân hàng.

*b. Nhiệm vụ nghiên cứu:* Hệ thống hóa lý luận cơ bản về kiểm soát RRTN trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ của NHTM; Phân tích thực trạng kiểm soát RRTN trong các hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam, xác định những thành công, hạn chế và nguyên nhân trong hoạt động này của Ngân hàng; Đề xuất khuyến nghị nhằm hoàn thiện hoạt động kiểm soát RRTN trong kinh doanh dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam.

### *c. Câu hỏi nghiên cứu*

- Hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ của NHTM có những đặc điểm gì? Đặc điểm hoạt động kiểm soát RRTN trong kinh doanh dịch vụ thẻ của NHTM? Hoạt động kiểm soát RRTN trong kinh doanh dịch vụ thẻ của NHTM bao gồm những vấn đề nào? Những tiêu chí nào phản ánh kết quả của hoạt động kiểm soát RRTN trong kinh doanh dịch vụ thẻ của ngân hàng? Hoạt động kiểm soát RRTN trong kinh doanh dịch vụ thẻ của ngân hàng chịu tác động bởi các nhân tố nào?

- Tình hình kiểm soát RRTN trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam trong thời gian qua như thế nào? Những thành công, hạn chế và nguyên nhân trong hoạt động này tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam?

- Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam và các chủ thể liên quan cần làm gì để hoàn thiện hoạt động kiểm soát RRTN trong kinh doanh dịch vụ thẻ của Ngân hàng?

### **3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

#### ***a. Đối tượng nghiên cứu***

- Đối tượng nghiên cứu: Đề tài nghiên cứu thực tiễn kiểm soát RRTN trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam.

- Đối tượng khảo sát: Phòng Quản lý rủi ro của Trung tâm thẻ Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam; Phòng Kinh doanh Thẻ Miền Trung của Trung tâm thẻ Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam; Phòng Kiểm tra kiểm soát nội bộ khu vực của Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam; Trưởng, phó phòng bán lẻ, chuyên viên được giao công việc thuộc dịch vụ thẻ tại chi nhánh Đà Nẵng và chi nhánh Ngũ Hành Sơn của Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam.

#### ***b. Phạm vi nghiên cứu***

- Về nội dung: Đề tài nghiên cứu tập trung vào hoạt động kiểm soát RRTN (một nội dung của quản trị RRTN) trong kinh doanh dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam.

- Về không gian và thời gian: Đề tài nghiên cứu tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam từ năm 2015 đến năm 2017.

#### **4. Phương pháp nghiên cứu**

- Phương pháp thu thập và xử lý thông tin, dữ liệu thứ cấp
- Phương pháp hệ thống hóa
- Phương pháp thống kê phân tích
- Phương pháp phân tích điển giải

#### **5. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài nghiên cứu**

- Về mặt lý luận: Góp phần hệ thống hóa cơ sở lý luận cơ bản về hoạt động kiểm soát RRTN trong kinh doanh dịch vụ thẻ của NHTM.

- Về mặt thực tiễn: Từ kết quả phân tích thực trạng, đề xuất khuyến nghị nhằm hoàn thiện hoạt động kiểm soát RRTN trong kinh doanh dịch vụ thẻ tại Vietinbank.

#### **6. Bố cục của luận văn**

Ngoài phần mở đầu, kết luận và danh mục tài liệu tham khảo, nội dung luận văn bao gồm 3 chương:

- Chương 1: Cơ sở lý luận về kiểm soát RRTN trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ của NHTM.

- Chương 2: Thực trạng kiểm soát RRTN trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam.

- Chương 3: Khuyến nghị nhằm hoàn thiện hoạt động kiểm soát RRTN trong kinh doanh dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam.

## 7. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

- Trương Hoàng Phương Chi (2018), “*Quản trị rủi ro tác nghiệp tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đầu tư và phát triển Việt Nam – Chi nhánh Quảng Nam*”, luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Kinh tế - Đà Nẵng.

- Đồng Thị Việt Hà (2014), “*Quản trị rủi ro trong kinh doanh dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Ngoại Thương Việt Nam, chi nhánh Đà Nẵng*”, luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Kinh tế - Đà Nẵng.

- Văn Nguyễn Thu Hằng (2012), “*Quản trị rủi ro tác nghiệp tại ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam*”, luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Kinh tế - Đà Nẵng.

- PGS., TS. Nguyễn Thường Lạng (2017), “Quản trị rủi ro tại các ngân hàng thương mại Việt Nam và những vấn đề”, *Tạp chí tài chính*, kỳ 1- Tháng 9/2017 (664)

- TS. Phạm Bích Liên, ThS. Trần Thị Bình Nguyên, Ths. Nguyễn Văn Đạm (2018), “Giải pháp tăng cường quản trị rủi ro hoạt động theo Basel II tại các Ngân hàng thương mại Việt Nam”, *Tạp chí Ngân hàng*, (7)

- Trịnh Quốc Trung, Phạm Thu Thủy (2016), “Quản trị rủi ro tác nghiệp của ngân hàng theo Basel II – Tình huống ngân hàng Thương mại Cổ phần An Bình”, *Tạp chí phát triển KH & CN*, tập 19(Q4-2016), tr.110-125.

- Ths. Đào Thị Thanh Tú (2014), “Xây dựng hệ thống quản trị rủi ro hoạt động tại các ngân hàng thương mại Việt Nam”, *Tạp chí tài chính*, (6)



- Trần Thị Thu Hiền (2018), "*Quản trị rủi ro tác nghiệp tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam chi nhánh Ngũ Hành Sơn – TP Đà Nẵng*", luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Kinh tế - Đà Nẵng.

- Trương Nguyễn Phương Thảo (2014), "*Quản trị rủi ro trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam*", luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Kinh tế - Đà Nẵng.

## CHƯƠNG 1

# CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ KIỂM SOÁT RỦI RO TÁC NGHIỆP TRONG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH DỊCH VỤ THÈ CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

## 1.1 RỦI RO TÁC NGHIỆP VÀ KIỂM SOÁT RỦI RO TÁC NGHIỆP CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

### 1.1.1 Rủi ro tác nghiệp của NHTM

#### a. *Khái niệm rủi ro tác nghiệp*

Hiệp ước Basel II định nghĩa về RRTN: “Rủi ro tác nghiệp (hay là rủi ro hoạt động) là rủi ro tổn thất xảy ra do các hoạt động quản lý nội bộ, do con người, do hệ thống, hoặc do các sự cố bên ngoài không phù hợp hoặc bị hỏng: bao gồm cả rủi ro pháp lý, nhưng không bao gồm rủi ro chiến lược và rủi ro thương hiệu”.

#### b. *Phân loại rủi ro tác nghiệp:*

❖ Phân loại theo nguyên nhân phát sinh rủi ro

❖ Phân loại theo sự kiện rủi ro

#### c. *Hậu quả của rủi ro tác nghiệp*

❖ Tác động đến hoạt động của NHTM:

❖ Tác động đến nền kinh tế - xã hội

### 1.1.2 Quản trị rủi ro tác nghiệp

#### a. *Khái niệm quản trị rủi ro tác nghiệp*

Theo Basel II được Ủy ban Basel về giám sát nghiệp vụ ngân hàng quy định, quản trị RRTN được định nghĩa như sau: “Quản trị RRTN là quá trình tổ chức tín dụng tiến hành các hoạt động tác động đến RRTN, bao gồm việc thiết lập cơ cấu tổ chức, xây dựng hệ thống

các chính sách, phương pháp quản lý RRTN để thực hiện quá trình quản lý rủi ro đó là xác định, đo lường, đánh giá, quản lý, giám sát và kiểm tra kiểm soát RRTN nhằm đảm bảo hạn chế tới mức thấp nhất rủi ro xảy ra”.

### ***b. Nội dung***

Quá trình quản trị RRTN bao gồm 4 nội dung: Nhận diện RRTN, đo lường RRTN, kiểm soát RRTN và tài trợ RRTN.

#### **1.1.3 Kiểm soát RRTN của NHTM**

**a. Khái niệm kiểm soát RRTN:** là việc theo dõi, giám sát, sử dụng các công cụ, biện pháp thích hợp để kiểm soát tần số RRTD và mức thiệt hại tổn thất của ngân hàng do RRTN gây ra.

### ***b. Nguyên tắc***

- Nguyên tắc 8: Giám sát và báo cáo rủi ro
- Nguyên tắc 9: Kiểm soát và giảm thiểu rủi ro
- Nguyên tắc 10: Phục hồi và duy trì kinh doanh liên tục

### ***c. Nội dung***

Các kỹ thuật kiểm soát RRTN thông thường được sử dụng bao gồm: né tránh, ngăn ngừa; giảm thiểu và chuyển giao RRTN.

## **1.2 KIỂM SOÁT RRTN TRONG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH DỊCH VỤ THẺ CỦA NHTM**

### **1.2.1 Dịch vụ thẻ của NHTM**

**a. Khái niệm và phân loại thẻ thanh toán**

**b. Dịch vụ thẻ ngân hàng**

**c. Đặc điểm dịch vụ thẻ của NHTM**

### 1.2.2 Đặc điểm RRTN trong kinh doanh dịch vụ thẻ

- ❖ RRTN do cán bộ của ngân hàng
- ❖ RRTN do quy trình, quy định chưa phù hợp
- ❖ RRTN trong giao dịch với khách hàng
- ❖ RRTN do bên thứ ba
- ❖ RRTN do các nguyên nhân bất khả kháng

### 1.2.3 Nội dung kiểm soát RRTN trong kinh doanh dịch vụ thẻ:

❖ **Né tránh RRTN:** Trong chính sách kinh doanh, NHTM thường quy định những đối tượng khách hàng NH không cung cấp dịch vụ thẻ, quy định những điều kiện chặt chẽ khách hàng phải bảo đảm hoặc buộc phải tuân thủ khi sử dụng một số dịch vụ thẻ, thẩm định kỹ lựa chọn đúng khách hàng để cung cấp dịch vụ v.v....

❖ **Ngăn ngừa RRTN:** là việc các NHTM đưa ra các biện pháp, kỹ thuật, công cụ, chiến lược, các chương trình hoạt động để RRTN không xảy ra trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ. Nội dung của chiến lược ngăn ngừa RRTN trong hoạt động kinh doanh thẻ thường bao gồm:

- Ngân hàng xây dựng và hoàn thiện hệ thống an ninh ngăn ngừa các RRTN trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ
- Tăng cường kiểm tra, giám sát chặt chẽ việc tuân thủ trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ.
- Chú trọng truyền thông nội bộ về việc kiểm soát RRTN
- Công bố thông tin và thực hiện tốt những chỉ dẫn cần thiết đối với khách hàng

❖ **Giảm thiểu RRTN:** Những biện pháp mà NHTM thường vận dụng để ngăn ngừa RRTN cũng có tác dụng làm giảm tần suất xảy ra RRTN. Hơn nữa, NH cũng xây dựng quy trình xử lý lỗi tác nghiệp một khi RRTN xảy ra, nhằm giải quyết sự cố một cách nhanh chóng, kịp thời để giới hạn mức tổn thất thiệt hại thấp nhất. Ngoài ra, trong điều kiện luật tài chính cho phép, NH thường trích dự phòng RRTN, tạo nguồn tài chính để bù đắp những thiệt hại về tài chính do RRTN gây ra.

❖ **Chuyển giao RRTN:** Trong biện pháp này, mục tiêu kiểm soát RRTN là giảm tần suất xảy ra và giảm tác động của RRTN trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ đến ngân hàng bằng cách chuyển rủi ro qua hệ thống bảo hiểm và các hình thức khác. Bảo hiểm RRTN trong hoạt động kinh doanh thẻ có thể gồm các loại như sau: Bảo hiểm trọn gói cho tổ chức tài chính (loại hình bảo hiểm đối với những thiệt hại xảy ra do hành vi phạm tội, gian lận); Bảo hiểm tội phạm máy tính (loại hình bảo hiểm đối với những khoản tiền được gửi qua đường điện tử khi có những hành vi phạm tội do có bên thứ ba xâm nhập vào hệ thống máy tính của tổ chức tài chính); Bảo hiểm trách nhiệm nghề nghiệp v.v...

**1.2.4 Các tiêu chí phản ánh kết quả kiểm soát RRTN trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ:**

- a. *Số lỗi tác nghiệp và cơ cấu lỗi tác nghiệp theo nguyên nhân*
- b. *Số lỗi tác nghiệp và cơ cấu lỗi tác nghiệp theo mức độ nghiêm trọng.*

c. *Chất lượng công tác xử lý lỗi tác nghiệp khi RRTN xảy ra: có thực hiện đúng quy trình xử lý? có kịp thời, nhanh chóng? v.v...*

d. *Mức tổn thất thiệt hại do RRTN*

1.2.5 Các nhân tố ảnh hưởng hoạt động kiểm soát RRTN trong kinh doanh dịch vụ thẻ:

e. *Các nhân tố bên trong ngân hàng*

- ❖ Chiến lược kinh doanh dịch vụ thẻ của ngân hàng
- ❖ Quy mô dịch vụ thẻ trong hoạt động kinh doanh của ngân hàng
- ❖ Đội ngũ nhân sự trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ
- ❖ Hệ thống công nghệ ngân hàng
- ❖ Sự phối hợp giữa ngân hàng với các ngân hàng khác trong liên minh thẻ

f. *Các nhân tố bên ngoài ngân hàng*

- ❖ Môi trường pháp lý
- ❖ Môi trường kinh tế xã hội
- ❖ Các yếu tố thuộc về bản thân khách hàng sử dụng dịch vụ thẻ
- ❖ Môi trường cạnh tranh

## KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

## CHƯƠNG 2

### THỰC TRẠNG KIỂM SOÁT RỦI RO TÁC NGHIỆP TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ THẺ TẠI NGÂN HÀNG TMCP CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM

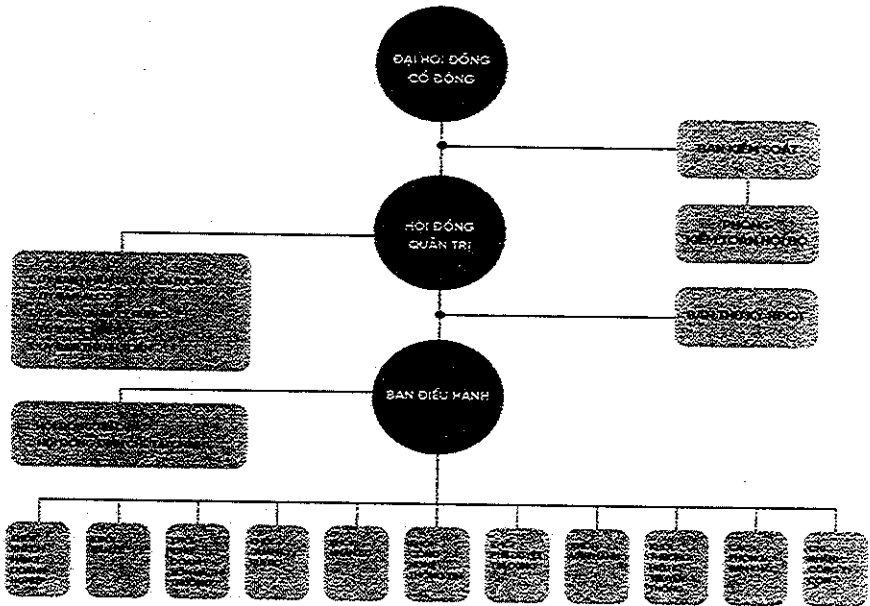
#### 2.1 GIỚI THIỆU KHÁI QUÁT VỀ NGÂN HÀNG TMCP CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM

##### 2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển của Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam

a. Giới thiệu chung

b. Quá trình hình thành và phát triển của Vietinbank

##### 2.1.2 Cơ cấu tổ chức quản lý của Vietinbank



*Biểu đồ 2.1: Sơ đồ tổ chức bộ máy Vietinbank  
(Nguồn: Phòng tổ chức hành chính Vietinbank)*

### **2.1.3 Kết quả hoạt động kinh doanh của Vietinbank:**

Trong những năm gần đây, quy mô và hiệu quả hoạt động của Vietinbank tiếp tục tăng trưởng không ngừng, hoàn thành xuất sắc kế hoạch Đại hội đồng cổ đông. Điều kiện làm việc, đời sống vật chất, tinh thần của người lao động tiếp tục được cải thiện. Quyền lợi của cổ đông được bảo đảm.

## **2.2 THỰC TRẠNG KIỂM SOÁT RRTN TRONG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH DỊCH VỤ THẺ CỦA VIETINBANK**

### **2.2.1 Hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ của Vietinbank**

### **2.2.2 Tổ chức bộ máy quản trị RRTN trong kinh doanh dịch vụ thẻ của Vietinbank:**

Quản trị RRTN là một phần tất yếu trong hệ thống quản trị rủi ro hoạt động kinh doanh của toàn ngân hàng. Trong khung quản trị RRTN của Vietinbank trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ nêu rõ mục tiêu và nguyên tắc cơ bản cũng như phân tách chức năng và nhiệm vụ của từ bộ phận, đơn vị trong cơ cấu quản lý RRTN hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ

Theo chính sách QTRR chung của Vietinbank, mô hình tổ chức quản trị RRTN trong hoạt động kinh doanh thẻ tại Vietinbank được tổ chức phân tách thành ba vòng kiểm soát độc lập, nhưng vẫn gắn kết chặt chẽ để luôn phát hiện cũng như kiểm soát RRTN hoạt động kinh doanh thẻ một cách kịp thời.



### **2.2.3 Thực trạng kiểm soát RRTN trong kinh doanh dịch vụ thẻ của Vietinbank:**

#### ***a. Né tránh rủi ro:***

- Kỹ thuật này được thể hiện khá rõ thông qua các công văn cảnh báo rủi ro hoạt động dịch vụ thẻ thường kỳ hàng tháng, quý do Trung tâm thẻ chuyển tới các chi nhánh của Vietinbank. Mục tiêu nhằm cảnh báo cho các nhà quản trị rủi ro cùng toàn thể cán bộ Vietinbank nhận biết được tình hình diễn biến rủi ro tại thị trường Việt Nam và các quy định của NHNN Việt Nam, cảnh báo của Tổ chức thẻ Quốc tế, Tiểu ban Quản lý rủi ro Hội thẻ, thông tin từ các Ngân hàng thành viên.

- Bên cạnh đó ban hành những công văn sửa đổi quy trình hoặc ngừng cung cấp những dịch vụ, sản phẩm được đánh giá mang lại RRTN cao cho hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ.

- Thường xuyên cập nhật, chia sẻ thông tin về các rủi ro trong hoạt động của các ngân hàng khác; nghiên cứu, phân tích để tránh các loại rủi ro nói chung và RRTN nói riêng.

- Dự báo RRTN trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ.

#### ***b. Ngăn ngừa RRTN:***

- Xây dựng một hệ thống các biện pháp an ninh ngăn ngừa hoàn chỉnh bao gồm biện pháp kiểm soát an ninh nội bộ và biện pháp kiểm soát ngăn ngừa bên ngoài đối với hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ

- Tăng cường kiểm tra, giám sát chặt chẽ việc tuân thủ trong quá trình tác nghiệp của hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ

- Chú trọng vào truyền thông nội bộ về tầm quan trọng của kiểm soát RRTN trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ
- Công bố thông tin và hướng dẫn khách hàng

#### *c. Giảm thiểu RRTN:*

Trong quy trình, văn bản quy định rất rõ thời gian và trách nhiệm của nhân viên khi xử lý các RRTN, khiếu nại của khách hàng trong từng khâu nghiệp vụ. Ngoài ra, đối với những RRTN, sự cố đặc biệt nghiêm trọng thì cần phải có sự phối hợp của các phòng ban trụ sở chính và trung tâm thẻ để giải quyết các vấn đề phát sinh một cách nhanh chóng và hiệu quả nhất.

#### *d. Chuyển giao RRTN:*

Vietinbank đã hợp tác cùng Công ty Bảo hiểm Vietinbank để cho ra mắt các gói về bảo hiểm cho các sản phẩm thẻ như bảo hiểm phát hành lại thẻ hay bảo hiểm giao dịch gian lận thẻ...

### **2.2.4 Kết quả hoạt động kiểm soát RRTN trong kinh doanh dịch vụ thẻ của Vietinbank:**

#### *a. Số lỗi tác nghiệp phát sinh trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ của Vietinbank từ năm 2015 đến năm 2017:*

Có thể thấy số lượng lỗi tác nghiệp có xu hướng giảm dần từ năm 2015 – 2017, thể hiện việc kiểm soát RRTN trong kinh doanh dịch vụ thẻ đã được Vietinbank chú trọng hơn và thực hiện một cách có hiệu quả. Các lỗi phát sinh còn tập trung chủ yếu từ cán bộ và hệ thống CNTT với tỷ trọng lần lượt là 57% và 30% trong năm 2017.

***b. Số lỗi tác nghiệp phân loại theo mức độ nghiêm trọng phát sinh trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ của Vietinbank:***

Đối với hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ tại Vietinbank thì việc mức độ nghiêm trọng của các lỗi tác nghiệp phát sinh được đánh giá là khó nhận định và đo lường nên tới thời điểm hiện tại vẫn chưa có số liệu thống kê chính xác về các mức độ nghiêm trọng của các lỗi tác nghiệp phát sinh trong hoạt động này.

***c. Chất lượng công tác xử lý lỗi tác nghiệp khi RRTN xảy ra trong kinh doanh dịch vụ thẻ tại Vietinbank:***

Vietinbank đã quy định quy trình giải quyết tranh chấp và xử lý rủi ro tổn thất nghiệp vụ thẻ một cách rõ ràng và chặt chẽ. Ngoài việc ban hành các quy trình xử lý lỗi tác nghiệp khi RRTN xảy ra thì Vietinbank cũng có những quy định xử phạt.

***d. Mức tổn thất thiệt hại do RRTN gây ra cho Vietinbank***

Hiện tại Vietinbank vẫn chưa có số liệu chính xác về mức độ thiệt hại do RRTN trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ gây ra.

## **2.3 ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ KIỂM SOÁT RRTN TRONG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH DỊCH VỤ THẺ TẠI VIETINBANK**

### **2.3.1 Thành công:**

### **2.3.2 Hạn chế và nguyên nhân:**

## **KẾT LUẬN CHƯƠNG 2**

**CHƯƠNG 3****KHUYẾN NGHỊ NHẪM HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG KIỂM SOÁT RRTN TRONG KINH DOANH DỊCH VỤ THẺ TẠI NGÂN HÀNG TMCP CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM****3.1 CĂN CỨ ĐỀ XUẤT KHUYẾN NGHỊ**

**3.1.1** Bối cảnh thị trường dịch vụ thẻ trong thời gian tới

**3.1.2** Định hướng hoàn thiện hoạt động kiểm soát RRTN trong kinh doanh dịch vụ thẻ của Vietinbank trong thời gian tới:

**3.2 KHUYẾN NGHỊ NHẪM HOÀN THIỆN KIỂM SOÁT RRTN TRONG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH DỊCH VỤ THẺ TẠI VIETINBANK****3.2.1** Khuyến nghị với Vietinbank

*a. Giải pháp hoàn thiện cơ cấu tổ chức, định hướng kiểm soát RRTN trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ Vietinbank*

*b. Giải pháp về xây dựng, hoàn thiện quy định, quy trình*

*c. Giải pháp phát triển nguồn nhân lực trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ*

*d. Giải pháp về hoàn thiện hệ thống công nghệ thông tin*

*e. Giải pháp về cách sử dụng thẻ an toàn*

*f. Giải pháp về hạn chế RRTN do gian lận từ các đối tượng bên ngoài Vietinbank*

*g. Giải pháp chuyển giao RRTN trong hoạt động kiểm soát RRTN kinh doanh dịch vụ thẻ bằng hình thức bảo hiểm.*

### 3.2.2 Khuyến nghị với NHNN Việt Nam:

- NHNN cần nghiên cứu và thiết lập một lộ trình phù hợp để triển khai áp dụng Basel II cho hệ thống NHTM tại Việt Nam

- NHNN cần tăng cường tuyên truyền, chú trọng phổ biến về mức độ quan trọng của hoạt động kiểm soát RRTN đến các NHTM trong nước.

- Cần sớm ban hành và hoàn thiện các văn bản quy định cụ thể hướng dẫn triển khai hoạt động kiểm soát các rủi ro nói chung và RRTN nói riêng trên tất cả các mảng kinh doanh trong hệ thống ngân hàng.

- Tăng cường kiểm soát RRTN các hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ thông qua việc đưa ra một tiêu chuẩn đánh giá về mặt hiệu quả kiểm soát RRTN tại các NHTM và dựa vào đó có các đợt kiểm tra, kiểm soát định kỳ.

- NHNN cũng cần nghiêm túc trong việc thực hiện đào tạo đội ngũ cán bộ liên quan đến công tác thanh tra, giám sát RRTN tại các NHTM.

- Thành lập và hoàn thiện Trung tâm thông tin tác nghiệp nhằm cập nhật, hệ thống hóa thông tin, lưu trữ những trường hợp liên quan đến RRTN tại các NHTM.

- NHNN nên khuyến cáo và có qui định bắt buộc các NHTM phải mua bảo hiểm cần thể có liên quan đến RRTN trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ.

- NHNN cần trở thành đầu mối kết hợp với các tổ chức tài chính trong nước và quốc tế để tổ chức các hội thảo, hội nghị trao

đổi kinh nghiệm, hướng dẫn về quản lý rủi ro, trong đó có RRTN, phòng ngừa gian lận trong hoạt động kinh doanh thẻ cho các NHTM.

- NHNN cần nghiên cứu và đưa ra văn bản quy định bắt buộc về việc lắp đặt Camera tại các máy ATM và đề ra các giải pháp hạn chế tình trạng Skimming đang diễn biến ngày một phức tạp như hiện nay. Mặt khác, việc lắp đặt Camera cũng là một hình thức hợp tác tốt với các cơ quan, Ban ngành điều tra, nhằm dễ dàng trong việc nhận dạng, điều tra và xử lý tội phạm.

- NHNN cũng cần quy định về chuẩn mực cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin cho các bên liên quan trong việc cung cấp các dịch vụ thẻ; quy định chuẩn mực thẻ cho các ngân hàng thực hiện, tạo sự thống nhất trên toàn quốc về cung cấp dịch vụ thẻ, nâng cao chất lượng.

- Bên cạnh đó, NHNN tăng cường vai trò là trọng tài của nền kinh tế khi tạo ra sân chơi lành mạnh, phù hợp cho các đối tượng tham gia vào thị trường dịch vụ thẻ

- NHNN cần đẩy mạnh công tác thông tin, tuyên truyền, phổ biến sâu rộng bằng nhiều hình thức phong phú, đa dạng, phù hợp với đặc điểm của từng nhóm đối tượng, từng vùng, miền trên khắp lãnh thổ Việt Nam, đặc biệt là vùng sâu, vùng xa, khu vực nông thôn nhằm nâng cao khả năng tiếp cận với dịch vụ thanh toán thẻ.

### **3.2.3 Khuyến nghị với Hiệp hội thẻ Việt Nam**

- Tiếp tục phát huy vai trò “điển đàn hợp tác trao đổi”.

- Hiệp hội thẻ Việt Nam cần đưa ra các quy định ràng buộc đối với các thành viên trong việc kiểm soát RRTN trong hoạt động phát hành và thanh toán thẻ

- Hiệp hội thẻ Việt Nam tiếp tục là tổ chức có vai trò đầu mối và nghiên cứu đưa ra các đề xuất kiểm soát RRTN trong kinh doanh dịch vụ thẻ, là đầu mối liên lạc với các Tổ chức thẻ quốc tế trong hoạt động kiểm soát RRTN do giả mạo thẻ và tổ chức các khoá học bồi dưỡng nâng cao nghiệp vụ cho các ngân hàng thành viên trong hoạt động kiểm soát RRTN kinh doanh thẻ.

- Đưa ra các nhìn tổng quan hơn về tình hình gian lận trong khu vực, trên thế giới và các biện pháp phòng ngừa về các loại rủi ro nói chung và RRTN nói riêng trong thanh toán như không xuất trình thẻ, các giao dịch phi tiếp xúc, về ATM skimming và kinh nghiệm phòng ngừa ATM skimming tại các nước trên toàn cầu...

- Nghiên cứu và đưa ra các về giải pháp kiểm soát RRTN như ngăn ngừa gian lận sau khi đã đánh giá về mặt rủi ro tổng thể tại thị trường thẻ trong và ngoài nước.

- Đưa ra những cảnh báo về phương diện RRTN do gian lận từ đối tượng bên ngoài ngân hàng như những phương thức thủ đoạn hoạt động của tội phạm mới nhất trong lĩnh vực thanh toán thẻ thời gian qua.

- Đưa ra những khuyến nghị đối với các NHTM để nhận diện, phát hiện kịp thời các loại hình RRTN trong hoạt động thẻ, đảm bảo an toàn hoạt động thanh toán, hỗ trợ hoạt động kiểm soát RRTN

trong hoạt động này trong đó nhấn mạnh công tác phối hợp giữa các bên liên quan và các NHTM trong tổ chức thẻ.

- Khuyến nghị với các NHTM về các giải pháp công nghệ mới nên sử dụng để hạn chế RRTN trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ nổi bật tại Việt Nam cũng như trên thế giới

-Ban Quản lý rủi ro Hội thẻ thường xuyên chia sẻ về kinh nghiệm phát hiện, phân tích và xử lý rủi ro, gian lận và một số biện pháp phòng ngừa đối với các sự vụ phát sinh trong năm 2017 tại một số Ngân hàng.



## KẾT LUẬN

Rủi ro tác nghiệp luôn tồn tại trong mọi hoạt động, mỗi giai đoạn phát triển của NHTM. Tuy chưa xác định được chính xác mức độ tổn thất mà RRTN đem lại trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ nhưng một khi RRTN xảy ra nó cũng ảnh hưởng không nhỏ đến ngân hàng, tác động xấu đến hình ảnh, uy tín và kết quả kinh doanh của ngân hàng. Và vì nhận thức RRTN luôn có khả năng tồn tại mà ngân hàng phải chú trọng vào hoạt động kiểm soát RRTN trong hoạt động của ngân hàng nói chung và hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ của Vietinbank nói riêng.

Trên cơ sở sử dụng tổng hợp các phương pháp nghiên cứu luận văn đã làm được các công việc như sau:

Hệ thống hóa khái niệm về thẻ và khái quát hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ của NHTM. Đó là những kiến thức cơ bản, cần thiết trước khi nghiên cứu về hoạt động kiểm soát RRTN trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ của NHTM. Hệ thống hóa lý luận cơ bản về kiểm soát RRTN trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ của NHTM.

Phân tích thực trạng kiểm soát RRTN trong các hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam, xác định những thành công, hạn chế và nguyên nhân trong hoạt động này của Ngân hàng.


Đưa ra những đề xuất khuyến nghị nhằm hoàn thiện hoạt động kiểm soát RRTN trong kinh doanh dịch vụ thẻ tại Vietinbank.

Để hoàn thành luận văn này, tôi xin chân thành cảm ơn các thầy cô giáo trong Hội đồng khoa học Khoa Tài chính – Ngân hàng, Trường Đại học Kinh tế Đà Nẵng, đặc biệt là sự hướng dẫn, giúp đỡ và chỉ bảo tận tình của TS. Hồ Hữu Tiến cùng các anh chị lãnh đạo, đồng nghiệp tại Phòng Quản lý rủi ro; Phòng Kinh doanh Thẻ Miền Trung của Trung tâm thẻ; Phòng Kiểm tra kiểm soát nội bộ khu vực; Trưởng, phó phòng bán lẻ, chuyên viên được giao công việc thuộc dịch vụ thẻ tại chi nhánh Đà Nẵng và chi nhánh Ngũ Hành Sơn của Vietinbank.

Mặc dù đã hết sức cố gắng, nhưng luận văn này không tránh khỏi những sai sót nhất định. Tôi rất mong nhận được sự góp ý của các thầy cô giáo để đề tài nghiên cứu được hoàn thiện, đóng góp một phần vào việc nâng cao hoạt động kiểm soát RRTN trong kinh doanh dịch vụ thẻ tại Vietinbank.

**Khoa Quản lý chuyên ngành đã kiểm tra và xác nhận:**

*Tóm tắt luận văn được trình bày theo đúng quy định về hình thức và  
đã được chỉnh sửa theo kết luận của Hội đồng*



**PGS.TS. Lâm Chí Dũng**