

Hoàn thiện quản trị rủi ro tín dụng tại Ngân hàng Phát triển Việt Nam trong giai đoạn hiện nay

🔦 THS. ĐÀO QUANG TRƯỜNG *

🔦 TS. ĐẶNG VŨ HÙNG *

● NGÀY NHẬN BÀI: 3/1/2025 ● NGÀY BIÊN TẬP: 15/1/2025 ● NGÀY DUYỆT ĐĂNG: 5/3/2025



ẢNH: Đ.T (ST)

* NGÂN HÀNG PHÁT TRIỂN VIỆT NAM

Tóm tắt: Bài viết phân tích tình hình và đưa ra các giải pháp cho việc hoàn thiện quản trị rủi ro tín dụng tại Ngân hàng Phát triển Việt Nam (VDB) trong bối cảnh hiện tại. VDB, đóng vai trò quan trọng trong việc thực hiện chính sách tín dụng quốc gia, hiện đối mặt với các thách thức do chưa có mô hình quản trị rủi ro tín dụng hiệu quả, dẫn đến tỷ lệ nợ xấu cao. Để cải thiện tình hình, nhóm tác giả đã thực hiện đánh giá công tác quản trị rủi ro tín dụng tại VDB, từ đó đề xuất nhiều biện pháp khắc phục, có thể kể đến: tái cấu trúc bộ máy quản trị, xây dựng chiến lược quản trị rủi ro dựa trên mức độ chấp nhận rủi ro, triển khai hệ thống ba tuyến phòng vệ, chuẩn hóa hệ thống văn bản quản trị và phân cấp quyền quyết định trong hoạt động tín dụng. Các đề xuất này không chỉ nhằm tối ưu hóa việc quản trị rủi ro, mà còn thúc đẩy phát triển bền vững của ngân hàng, đồng thời đảm bảo thực hiện hiệu quả các mục tiêu kinh tế vĩ mô của Nhà nước.

Từ khóa: Rủi ro tín dụng, quản trị rủi ro, Ngân hàng Phát triển Việt Nam

IMPROVING CREDIT RISK MANAGEMENT AT VIETNAM DEVELOPMENT BANK IN THE CURRENT PERIOD

Abstract: The article analyzes the situation and offers solutions for improving credit risk management at Vietnam Development Bank (VDB) in the current context. VDB, which plays an important role in implementing national credit policy, is currently facing challenges due to the lack of an effective credit risk management model, leading to a high bad debt ratio. To improve the situation, the authors have made a comprehensive assessment of credit risk management at VDB and proposed many measures, including: restructuring the management apparatus, building risk appetite management strategy, implementing a three-line system of defense, standardizing the document system for management and decentralizing decision-making authority in credit activities. These proposals not only aim to optimize risk management, but also promote sustainable development of the bank, while ensuring the effective implementation of the State's macroeconomic goals.

Keywords: Credit risk, risk management, Vietnam Development Bank

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong hoạt động ngân hàng, đặc biệt là hoạt động tín dụng, quản trị rủi ro không chỉ là thước đo chính xác nhất để đánh giá hiệu quả hoạt động, mà còn là yếu tố quyết định sự tồn tại và phát triển của các ngân hàng, bao gồm cả VDB. VDB, với vai trò thực hiện chính sách tín dụng của Nhà nước, đóng góp quan trọng trong việc đáp ứng nhu cầu vốn đầu tư cho nền kinh tế quốc dân, bảo toàn và gia tăng nguồn vốn Nhà nước giao phó. Tuy nhiên, hoạt động tín dụng tại VDB tiềm ẩn nhiều rủi ro cao hơn so với các ngân hàng thương mại, do đặc thù chính sách ưu đãi và cơ chế hỗ trợ phát triển kinh tế - xã hội. Trong thực tế, VDB vẫn chưa xây dựng được một mô hình quản trị rủi ro tín dụng chính thức. Việc quản trị hiện tại chủ yếu dựa trên các văn bản chỉ đạo chung của Nhà nước mà chưa phát triển được cơ chế quản trị nội bộ

phù hợp với đặc thù hoạt động của ngân hàng chính sách.

Thực trạng này đã dẫn đến những hạn chế cho hoạt động của mình. Tỷ lệ nợ quá hạn và nợ xấu trong hoạt động tín dụng đầu tư vẫn còn ở mức cao, gây ảnh hưởng tiêu cực đến hiệu quả hoạt động của ngân hàng. Nếu không xây dựng được một mô hình quản trị rủi ro tín dụng hiệu quả, VDB không chỉ đối mặt với nguy cơ bất ổn trong hoạt động mà còn có thể đe dọa đến sự an toàn của cả hệ thống. Điều này cũng sẽ tác động tiêu cực đến việc thực thi các chính sách tín dụng của Nhà nước và ảnh hưởng đến nền kinh tế quốc dân.

Trước bối cảnh trên, việc nghiên cứu và xây dựng, hoàn thiện một mô hình quản trị rủi ro tín dụng phù hợp, hiệu quả cho VDB không chỉ mang tính thời sự mà còn là yêu cầu cấp bách để đảm bảo sự phát triển bền vững của ngân hàng, góp phần thực hiện hiệu quả các mục tiêu kinh tế vĩ

mô của Nhà nước.

2. KHÁI NIỆM QUẢN TRỊ RỦI RO TÍN DỤNG TẠI NGÂN HÀNG PHÁT TRIỂN

Hiện nay, có rất nhiều quan điểm và khái niệm về quản trị rủi ro tín dụng (QTRRTD), có thể đưa ra một số quan điểm như sau:

QTRRTD là việc lựa chọn phương pháp mô hình đánh giá rủi ro phù hợp (Gestel and Baesens [11]). Trong khi đó, Bagchi [10] đi thẳng vào những công việc của QTRRTD và cho rằng QTRRTD gồm có việc đánh giá rủi ro, đo lường rủi ro, giám sát rủi ro, kiểm soát rủi ro, kiểm toán rủi ro. Hay Danielsson và cộng sự [13] cho rằng, kết quả của quản trị rủi ro phụ thuộc vào chính sách quản lý, khuôn khổ QTRRTD, hệ thống xếp hạng tín dụng, giám sát và kiểm soát rủi ro.

Với Muninarayanappa, [16] QTRRTD không chỉ là sự kết hợp giữa

chính sách và chiến lược tín dụng mà còn phải duy trì mức rủi ro tín dụng (RRTD) phù hợp. Còn theo Saunders và Cornett [17], QTRRTD liên quan đến việc đánh giá xác suất mất mát và các biện pháp giảm thiểu rủi ro như phân tích tài chính, xếp hạng tín dụng và yêu cầu tài sản đảm bảo.

GS Nguyễn Văn Tiến, Học viện Ngân hàng cho rằng: “QTRRTD là toàn bộ quá trình nhận diện, đo lường, đánh giá, kiểm soát và báo cáo RRTD nhằm tối đa hóa lợi nhuận trong phạm vi mức độ RRTD chấp nhận được” [9].

Theo Tổ chức Moody’s Analytics, QTRRTD là một quá trình thực hiện các biện pháp giảm tổn thất bằng cách hiểu một cách đầy đủ về vốn và dự phòng RRTD trong một khoảng thời gian nhất định. Với quan điểm này thì QTRRTD thực chất là việc nhà quản trị có những biện pháp để quản lý vốn và dự phòng cho RRTD [15].

Theo Ủy ban Basel, QTRRTD là việc thực hiện các biện pháp tối đa hóa tỷ suất sinh lời điều chỉnh theo RRTD bằng cách duy trì số dư tín dụng trong phạm vi các tham số cho phép. Khái niệm về QTRRTD của Ủy ban Basel đã làm rõ được vấn đề, đó là mục đích của QTRRTD là tối đa hóa lợi nhuận dựa trên cơ sở đảm bảo tổn thất do RRTD gây ra nằm trong giới hạn mà ngân hàng có thể chấp nhận được [14].

Theo giáo trình “Quản trị tín dụng Ngân hàng thương mại” (2012)[1] của Đinh Xuân Hạng và Nguyễn Văn Lộc, QTRRTD trong ngân hàng là tổng hòa các biện pháp, các chính sách để nắm bắt được sự phát sinh và lượng hóa được những tổn thất tiềm ẩn, từ đó tìm cách giảm thiểu hoặc loại bỏ những tổn thất ấy.

Như vậy, từ những phân tích trên, theo quan điểm của nhóm tác giả, QTRRTD được định nghĩa như sau: “Quản trị rủi ro tín dụng tại VDB là toàn bộ những nội dung liên quan đến việc nhận diện, đo lường rủi ro tiềm ẩn mà ngân hàng phải đối mặt đồng thời lựa chọn và thực thi những biện pháp/công cụ thích hợp nhằm kiểm soát, xử lý và hạn

chế rủi ro tín dụng, từ đó hướng tới mục tiêu đảm bảo an toàn vốn và hiệu quả hoạt động cho ngân hàng”.

Do vậy, có thể thấy, một số nội dung chính của QTRRTD tại VDB bao gồm: (i) Xây dựng chiến lược quản trị rủi ro và chính sách QTRRTD; (ii) Xây dựng mô hình QTRRTD; (iii) Tổ chức thực hiện QTRRTD...

3. THỰC TRẠNG QTRRTD TẠI NGÂN HÀNG PHÁT TRIỂN VIỆT NAM

3.1. Giới thiệu chung về Ngân hàng Phát triển Việt Nam

Hệ thống VDB chính thức đi vào hoạt động trên phạm vi cả nước từ ngày 1/7/2006 theo Điều lệ tổ chức và hoạt động được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt tại Quyết định số 110/2006/QĐ-TTg ngày 19/5/2006. VDB có thời gian hoạt động là 99 năm. Bộ máy của VDB được tổ chức thành hệ thống từ cấp trung ương đến các tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương.

Hiện nay, cơ cấu tổ chức của VDB đã có sự thay đổi, tổ chức và hoạt động thực hiện theo Quyết định số 1515/QĐ-TTg ngày 3/9/2015 của Thủ tướng Chính phủ về ban hành Điều lệ tổ chức và hoạt động của VDB, theo đó:

- VDB là ngân hàng chính sách, hoạt động theo mô hình công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do Nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ.

- VDB có tư cách pháp nhân theo pháp luật Việt Nam, có vốn điều lệ, có con dấu, được mở tài khoản tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, Kho bạc Nhà nước, các ngân hàng thương mại trong nước và nước ngoài, được tham gia hệ thống thanh toán với các ngân hàng và cung cấp dịch vụ thanh toán theo quy định của pháp luật.

- Nhà nước là chủ sở hữu của VDB. Chính phủ thống nhất quản lý thực hiện quyền, nhiệm vụ của chủ sở hữu nhà nước đối với VDB. Thủ tướng Chính phủ trực tiếp thực hiện quyền, nghĩa vụ của chủ sở hữu theo phân công của Chính phủ hoặc ủy quyền cho Bộ Tài chính. Bộ Tài chính

thực hiện một số quyền, nhiệm vụ của chủ sở hữu theo phân công của Chính phủ hoặc theo ủy quyền của Thủ tướng Chính phủ và quy định tại Điều lệ tổ chức và hoạt động của VDB. Hội đồng quản trị là cơ quan đại diện trực tiếp của chủ sở hữu nhà nước tại VDB, quyết định các vấn đề liên quan đến hoạt động của VDB theo phân cấp quy định tại Điều lệ.

3.2. Thực trạng QTRRTD tại Ngân hàng Phát triển Việt Nam

Để đánh giá thực trạng QTRRTD của VDB, cần xem xét trên tất cả các nội dung: Chiến lược và chính sách QTRRTD; Mô hình QTRRTD và Tổ chức thực hiện công tác QTRRTD tại ngân hàng.

3.2.1. Chiến lược và chính sách QTRRTD

Về chiến lược tổng thể: VDB đã phát triển một chiến lược QTRRTD mạnh mẽ, được xây dựng dựa trên các tiêu chuẩn quốc tế, đặc biệt là tiêu chuẩn Basel II. VDB chủ trương tăng trưởng hoạt động một cách bền vững, kết hợp với việc QTRRTD một cách hiệu quả. Điều này được thực hiện thông qua việc triển khai mô hình “ba vòng kiểm soát”. Mô hình này giúp phân chia rõ ràng trách nhiệm giữa các bộ phận, từ quản trị rủi ro, chính sách tín dụng, đến công tác thẩm định và thực thi chính sách tín dụng, đảm bảo các quyết định tín dụng được minh bạch và có cơ sở khoa học, thúc đẩy tăng trưởng nhưng vẫn kiểm soát được rủi ro một cách tốt nhất. Cụ thể:

- Về quy trình cấp tín dụng: VDB duy trì các quy trình cấp tín dụng nghiêm ngặt, tuân thủ chặt chẽ theo quy định pháp luật Việt Nam và các chương trình mục tiêu của Chính phủ. Điều này bao gồm việc thẩm định kỹ lưỡng năng lực tài chính của khách hàng, mục đích sử dụng vốn và các yếu tố khác ảnh hưởng đến khả năng trả nợ.

- Thiết lập môi trường quản trị rủi ro: VDB đã xây dựng một môi trường QTRRTD chuyên nghiệp, phù hợp với các nguyên tắc quản trị rủi ro cơ bản. Môi trường này bao

gồm việc áp dụng các công cụ đo lường rủi ro tiên tiến, phát triển các mô hình dự báo và phân tích rủi ro, từ đó đưa ra các biện pháp phòng ngừa và ứng phó kịp thời với các tình huống rủi ro có thể xảy ra.

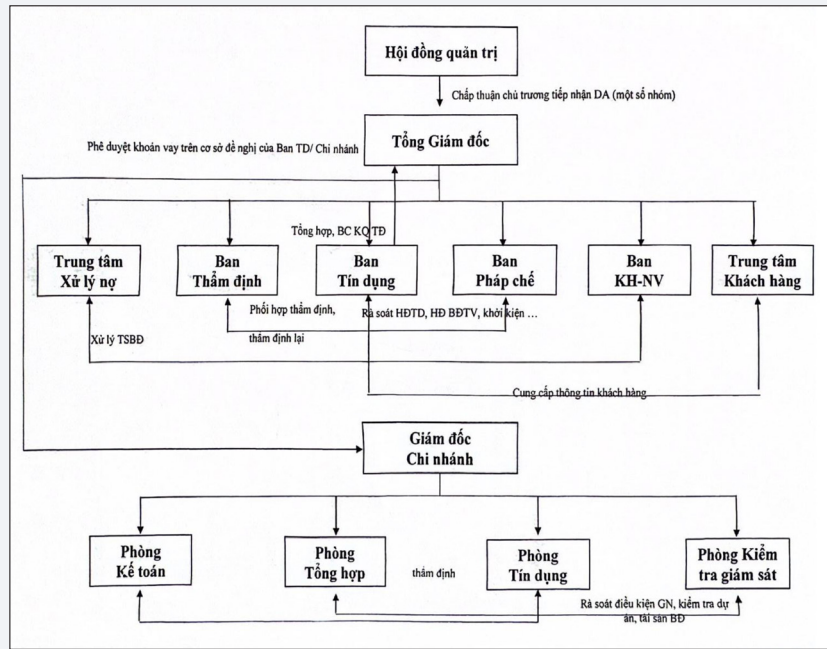
- Độc lập trong thẩm định tín dụng: VDB đảm bảo quá trình xét duyệt và phê duyệt tín dụng được thực hiện qua nhiều cấp độ, nhằm đảm bảo tính độc lập và khách quan. Mỗi khoản vay phải trải qua nhiều vòng thẩm định, bao gồm cả đánh giá nội bộ và phê duyệt của các cấp có thẩm quyền, trước khi quyết định giải ngân được đưa ra. Điều này giúp giảm thiểu rủi ro và tăng cường sự an toàn trong hoạt động cho vay của ngân hàng. Các chính sách và chiến lược này phản ánh nỗ lực của VDB nhằm tối ưu hóa hiệu quả QTRRTD, đồng thời thúc đẩy sự phát triển lành mạnh và bền vững của ngân hàng trong môi trường kinh doanh ngày càng cạnh tranh và biến động.

3.2.2. Mô hình QTRRTD

VDB đã triển khai một mô hình QTRRTD phân tán, nơi quyền quyết định và các nhiệm vụ quản lý rủi ro không được tập trung tại trụ sở chính mà được phân bổ khắp các chi nhánh. Mô hình này được thiết kế để tăng cường sự linh hoạt và thích ứng nhanh với các thay đổi của thị trường địa phương, đồng thời thúc đẩy việc đáp ứng nhu cầu cụ thể của khách hàng tại mỗi khu vực. Tuy nhiên, mô hình này cũng đi kèm với các thách thức đáng kể liên quan đến việc đảm bảo tính độc lập và khách quan trong quá trình thẩm định tín dụng. Cụ thể, sự phân cấp này có thể dẫn đến xung đột lợi ích khi các phòng tín dụng tại chi nhánh đảm nhiệm đồng thời 3 chức năng: phát triển kinh doanh, quản trị rủi ro, và tác nghiệp. Thực tế này có thể gây ra các rủi ro trong việc quản lý và kiểm soát chất lượng tín dụng do khó khăn trong việc duy trì sự độc lập trong các quyết định tín dụng.

3.3.3. Tổ chức thực hiện QTRRTD

SƠ ĐỒ 1. QUY TRÌNH CHO VAY TẠI VDB



Nguồn: Ban Tín dụng VDB

Thực trạng việc tổ chức thực hiện QTRRTD tại VDB được xem xét, đánh giá trên tất cả các khâu: Nhận biết RRTD; Phân tích, đánh giá và đo lường RRTD; Ứng phó RRTD và Kiểm soát RRTD.

Để nhận biết RRTD, VDB đã thiết lập các Phòng/Ban và các bộ phận liên quan nhằm tiếp nhận thông tin, xử lý thông tin nhằm sớm phát hiện ra các dấu hiệu cho thấy phát sinh RRTD. Dấu hiệu RRTD có thể phát sinh từ chính ngân hàng và cũng có thể phát sinh từ khách hàng, từ những khoản vay được chỉ định theo các chương trình/dự án mục tiêu của Chính phủ trong từng thời kỳ trong quá trình xét duyệt các khoản vay.

Cho đến nay, việc QTRRTD trong toàn hệ thống VDB được thực hiện tại nhiều khâu nghiệp vụ khác nhau trong toàn bộ quy trình cho vay, bao gồm: từ khâu thẩm định và quyết định cho vay, cho đến giải ngân, thu hồi nợ và xử lý rủi ro, được nhiều đơn vị đầu mối khác nhau cùng đảm trách theo chức năng, nhiệm vụ do Tổng Giám đốc VDB quy định. Mô hình nhận diện RRTD tại VDB được tổ chức theo sơ đồ 1.

Trong quy trình cho vay tại VDB, cơ cấu tổ chức và các quy chế đã trải qua nhiều giai đoạn thay đổi và cải tiến, đáng chú ý là sự phân cấp giữa trụ sở chính và các chi nhánh. Trong cơ cấu tổ chức cho vay, trụ sở chính gồm 9 đơn vị chức năng, bao gồm: Ban Thẩm định, Ban Tín dụng 1, Ban Kế hoạch nguồn vốn,... Trong đó, Ban Tín dụng 1 và Ban Thẩm định đóng vai trò chính trong việc thẩm định và đề xuất các dự án cho vay. Ban Thẩm định có nhiệm vụ chủ trì thẩm định các dự án lớn và phối hợp các nhiệm vụ thẩm định khác, trong khi Ban Tín dụng 1 tham gia vào các quyết định chi tiết liên quan đến tài chính và điều kiện vay. Các chi nhánh đóng vai trò quan trọng trong việc thực hiện các nghiệp vụ thẩm định và quản lý các dự án được phân cấp, bao gồm giải ngân, thu hồi nợ, và xử lý nợ đến khi thanh lý hợp đồng tín dụng.

Về cơ bản quy trình thẩm định tập trung vào việc đánh giá năng lực tài chính, pháp lý của chủ đầu tư và hiệu quả kinh tế - xã hội của dự án. Thẩm định bao gồm đánh giá tính khả thi của phương án tài chính và phương án trả nợ, cũng



Hiện tại, VDB chưa sử dụng một mô hình nào để đo lường RRTD mà chủ yếu vẫn sử dụng phương pháp thẩm định truyền thống

như giám sát và cảnh báo về các nội dung thẩm định bước đầu tại các Chi nhánh. Trong đó, Ban Tín dụng 1 chịu trách nhiệm thẩm định các dự án, giám sát việc cho vay và thu hồi nợ các dự án tại các Chi nhánh. Đồng thời, cũng tham gia vào quá trình cơ cấu nợ và thẩm định các phương án xử lý RRTD. Trung tâm Xử lý nợ và Trung tâm Khách hàng có nhiệm vụ phối hợp thực hiện các kế hoạch và chính sách liên quan đến công tác khách hàng và xử lý nợ, nhằm cải thiện chất lượng dịch vụ và quản lý rủi ro một cách có hiệu quả.

Tóm lại, quy trình cho vay tại VDB được tổ chức một cách chặt chẽ và có hệ thống, với sự phân cấp rõ ràng giữa các đơn vị ở trụ sở chính và các chi nhánh, nhằm đảm bảo hiệu quả trong việc quản lý và thu hồi vốn. Quá trình này không chỉ giúp VDB bền vững mà còn giảm thiểu rủi ro trong hoạt động tín dụng.

Tuy nhiên, hiện tại, VDB chưa sử dụng một mô hình nào để đo lường RRTD mà chủ yếu vẫn sử dụng phương pháp thẩm định truyền thống. Nội dung thẩm định tập trung vào một số nội dung chủ yếu như: năng lực tài chính, năng lực sản xuất kinh doanh và kinh nghiệm của chủ đầu tư; thị trường

các yếu tố đầu vào cho sản xuất và sản phẩm đầu ra của dự án; các yếu tố ảnh hưởng tới phương án tài chính, phương án trả nợ vốn vay và hiệu quả của dự án (tổng mức đầu tư; các nguồn vốn tham gia đầu tư dự án; quy hoạch, địa điểm đầu tư, quy mô dự án, công suất thiết kế, kỹ thuật công nghệ, thiết bị và hình thức đầu tư dự án...); hiệu quả kinh tế (thông qua các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả tài chính như: NPV, IRR, B/C, thời gian hoàn vốn có chiết khấu) và hiệu quả xã hội của dự án; phương án trả nợ vốn vay của dự án; các yếu tố rủi ro và độ nhạy của dự án... Các chỉ tiêu được VDB sử dụng trong thẩm định năng lực tài chính của chủ đầu tư được chia thành 5 nhóm, gồm: (i) khả năng thanh toán (khả năng thanh toán tổng quát; khả năng thanh toán ngắn hạn; khả năng thanh toán nhanh); (ii) tính ổn định và khả năng tự tài trợ (hệ số thích ứng dài hạn của tài sản cố định; hệ số nợ; hệ số vốn chủ sở hữu; hệ số tự tài trợ); (iii) hiệu quả sử dụng vốn và khả năng sinh lời (hiệu quả sử dụng tài sản; vòng quay hàng tồn kho; kỳ thu tiền bình quân; các tỷ suất lợi nhuận); (iv) sức tăng trưởng (tăng trưởng về doanh thu; tăng trưởng về lợi nhuận); (v) các chỉ số về lưu chuyển tiền tệ.

Đồng thời, để nhanh chóng phát hiện những RRTD, theo quy định của VDB, các chi nhánh phải thực hiện việc phân loại nợ đối với toàn bộ các dự án vay vốn ít nhất mỗi quý một lần. Việc phân loại nợ được thực hiện căn cứ vào tình hình sản xuất kinh doanh, tình hình tài chính của các dự án và chủ đầu tư, trên cơ sở đó để đánh giá khả năng trả nợ và xác định nguồn trả nợ của từng chủ đầu tư và dự án.

VDB cũng cho phép các chi nhánh được phân loại toàn bộ dự nợ của các dự án vào nhóm nợ có rủi ro cao hơn khi xảy ra một số tình huống bất lợi (có diễn biến tiêu cực liên quan đến hoạt động kinh doanh của khách hàng; khoản vay của khách hàng bị tổ chức tín dụng khác phân vào nhóm nợ có mức độ rủi ro cao hơn; các chỉ tiêu về tài chính hoặc khả năng trả nợ của khách hàng bị suy giảm liên tục hoặc biến động lớn theo chiều hướng giảm; khách hàng không cung cấp đầy đủ, kịp thời và trung thực các thông tin về sản xuất kinh doanh và tài chính theo yêu cầu của chi nhánh).

Đối với công tác ứng phó RRTD, VDB đã thực hiện các công việc bao gồm quản lý khoản vay, xây dựng các giới hạn rủi ro, xây dựng mức ủy quyền với chi nhánh, phân loại và

**BẢNG 1. TÌNH HÌNH TRÍCH LẬP DỰ PHÒNG RỦI RO TÍN DỤNG
GIAI ĐOẠN TỪ NĂM 2015-2023**

Đơn vị tính: Tỷ đồng

Năm	Tổng dư nợ cho vay (tính đến hết 31/12)	Tổng dư nợ xấu (tính đến hết 31/12)	Số dư quỹ DPRR cuối năm	Tỷ lệ bao phủ tín dụng (%)	Tỷ lệ bao phủ nợ xấu (%)
2015	314.549	17.003	3.132	1,00%	18,42%
2016	300.383	46.041	4.386	1,46%	9,53%
2017	283.971	43.419	4.792	1,69%	11,04%
2018	268.101	46.116	5.006	1,87%	10,86%
2019	264.429	54.226	5.097	1,93%	9,40%
2020	252.179	66.138	5.150	2,04%	7,79%
2021	224.733	51.281	6.312	2,81%	12,31%
2022	194.736	45.788	6.753	3,47%	14,75%
2023	176.240	42.195	7.182	4,08%	17,02%

Nguồn: BCTC VDB giai đoạn từ năm 2015-2023

trích lập dự phòng rủi ro, xử lý nợ xấu và quản lý các khoản nợ có vấn đề. Kết quả trích lập dự phòng RRTD thể hiện ở bảng 1.

Dựa trên bảng số liệu, cho thấy:

- Tỷ lệ bao phủ tín dụng đã tăng dần qua các năm, từ 1,00% vào năm 2015 lên đến 4,08% vào năm 2023. Đây là dấu hiệu tích cực, cho thấy VDB đã chú trọng hơn trong việc trích lập dự phòng để đối phó với các RRTD.

- Tỷ lệ bao phủ nợ xấu dao động qua các năm, có tăng giảm, thấp nhất là 7,79% vào năm 2020 sau đó gia tăng lên 17,02% vào năm 2023, cho thấy sự cải thiện trong việc trích lập dự phòng cho các khoản nợ xấu trong những năm gần đây.

Mặt khác, nhận thức được vai trò của công tác kiểm tra đối với sự an toàn trong hoạt động của toàn hệ thống, ngay từ đầu, VDB đã thiết lập bộ máy Kiểm tra nội bộ từ trụ sở chính đến các chi nhánh: Ở trụ sở chính, Ban Kiểm tra giám sát là đơn vị tham mưu cho Tổng Giám đốc VDB trong công tác kiểm tra việc chấp hành quy định về cho vay của các đơn vị trong toàn hệ thống. Ở các chi nhánh, Phòng Kiểm tra nội bộ làm chức năng tham mưu, giúp việc cho Giám đốc chi nhánh trong việc kiểm tra, giám sát hoạt động cho vay tại chi nhánh.

Việc tự kiểm tra của chi nhánh được tiến hành thường xuyên, liên tục theo văn bản hướng dẫn của trụ sở chính. Ban Kiểm tra giám sát thực hiện việc kiểm tra, phúc tra theo kế hoạch hàng năm hoặc đột xuất đối với kết quả tự kiểm tra của chi nhánh theo chỉ đạo của Tổng Giám đốc VDB.

3.3.3. Những hạn chế trong công tác quản trị rủi ro tín dụng VDB thời gian qua

Trong quá trình phân tích và đánh giá hoạt động QTRTD tại VDB, mặc dù có những kết quả nhất định, nhưng một số hạn chế đã được nhận diện. Những hạn chế này cản trở hiệu quả của quá trình QTRTD và đặt ra những thách thức đáng kể đối với hoạt động của ngân hàng.

Thứ nhất, cấu trúc và mô hình hoạt động. Tính kế thừa trong mô hình hoạt động: VDB vẫn duy trì mô hình hoạt động và quản trị đã được tiếp nhận từ Quỹ Hỗ trợ phát triển, làm cho các quyết định về cân đối tài chính của ngân hàng phụ thuộc vào các kế hoạch và quyết định vốn của Nhà nước.

Phân biệt chức năng chưa rõ ràng: Trong giai đoạn 2006 - 2015, VDB chưa làm rõ sự phân biệt giữa chức năng quỹ tài chính Nhà nước và chức năng tín dụng - ngân hàng.

Hạn chế trong cấu trúc quản

trị: Cấu trúc quản trị của VDB chưa phát huy được hiệu quả do sự kiêm nhiệm của các thành viên Hội đồng Quản lý từ các bộ chính phủ liên quan trước đây, tuy nhiên, hiện nay đã được điều chỉnh theo mô hình Hội đồng quản trị nhưng vẫn còn những bất cập.

Thứ hai, thiếu khung pháp lý đồng bộ: Dù Luật Các tổ chức tín dụng đã đặt ra khung hướng dẫn về tổ chức và hoạt động của các ngân hàng chính sách, các quy định cụ thể cho VDB lại được ban hành qua các quyết định riêng của Thủ tướng Chính phủ, làm giảm sự minh bạch và đồng bộ trong hoạt động của ngân hàng.

Thứ ba, mô hình quản trị rủi ro tín dụng còn bất cập: VDB chưa phát triển được một mô hình QTRTD phù hợp, cả trong bố cục tổ chức lẫn trong thực tiễn quản trị, khiến việc xử lý và phản ứng với rủi ro không đạt hiệu quả cao. Tính độc lập trong quản trị rủi ro: Sự phân định chức năng giữa các bộ phận tín dụng, hỗ trợ khách hàng và quản lý rủi ro còn thiếu minh bạch và độc lập, ảnh hưởng đến khả năng quản lý rủi ro tổng thể của ngân hàng.

Thứ tư, quy trình tín dụng và nhận diện rủi ro: Quy trình thẩm định tại VDB chưa chú trọng đến việc đánh giá toàn diện năng lực của chủ đầu tư cũng như các yếu tố rủi ro tiềm ẩn của dự án. Hơn nữa, các quy trình phân loại nợ và dự phòng cho RRTD còn mang tính thủ công và không kịp thời, làm giảm khả năng phản ứng nhanh của ngân hàng đối với các diễn biến trên thị trường tài chính.

Thứ năm, thách thức với công nghệ thông tin và nguồn nhân lực: Hệ thống công nghệ thông tin của VDB còn lạc hậu, chưa đáp ứng được yêu cầu về quản trị rủi ro hiện đại và điều hành hiệu quả. Mặt khác, VDB thiếu nhân lực chuyên môn cao trong các lĩnh vực tín dụng và kiểm soát rủi ro, cản trở khả năng cải tiến và đổi mới trong hoạt động kinh doanh cũng như quản trị rủi ro.

Tựu trung lại, VDB cần thực hiện các cải cách sâu rộng trong tổ chức, mô hình hoạt động, cải tiến công nghệ thông tin và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực để tăng cường hiệu quả hoạt động và giảm thiểu RRTD. Điều này không chỉ cần thiết để tăng cường năng lực quản trị rủi ro mà còn cấp thiết để nâng cao khả năng cạnh tranh và đáp ứng tốt hơn các yêu cầu ngày càng cao từ môi trường kinh doanh và quản lý rủi ro toàn cầu.

4. MỘT SỐ KHUYẾN NGHỊ

Để cải tiến mô hình quản trị hiện hành và nâng cao hiệu quả trong quản lý RRTD, các giải pháp sau có thể được áp dụng tại VDB:

Một là, cải tiến mô hình quản trị. Nhận diện và tái cấu trúc bộ máy quản trị: Đánh giá hiện trạng và xác định những bất cập trong cơ cấu tổ chức hiện tại. Từ đó, thiết kế lại bộ máy quản trị dựa trên nguyên tắc tự chủ và trách nhiệm rõ ràng, giảm thiểu sự can thiệp từ bên ngoài, nhất là các cơ quan nhà nước. Cần xây dựng một khung pháp lý vững

chắc để bảo vệ tính độc lập trong hoạt động quản trị. Thực hiện công bố định kỳ các báo cáo tài chính, báo cáo rủi ro và các quyết định quản trị quan trọng để nâng cao tính minh bạch và trách nhiệm giải trình tới các bên liên quan.

Hai là, xây dựng chiến lược quản trị rủi ro. Đánh giá tổng thể mục tiêu và môi trường kinh doanh: Xác định rõ các mục tiêu kinh doanh của ngân hàng và phân tích sâu môi trường kinh doanh để có thể hiểu rõ các yếu tố có thể ảnh hưởng tới hoạt động của ngân hàng. Phát triển chiến lược dựa trên mức độ chấp nhận rủi ro: Thiết lập các ngưỡng chấp nhận rủi ro phù hợp với chiến lược kinh doanh và tình hình tài chính của ngân hàng, đảm bảo mọi quyết định đầu tư và cho vay đều tuân theo khung rủi ro đã định.

Ba là, tổ chức lại bộ máy quản trị. Triển khai hệ thống 3 tuyến phòng vệ: Củng cố hệ thống kiểm soát bằng cách thiết lập 3 tuyến phòng vệ rõ ràng: (1) Bộ phận thẩm định và phê duyệt tín dụng, (2) Bộ phận quản lý rủi ro và (3) Bộ phận kiểm soát nội bộ, mỗi bộ phận hoạt động độc lập

nhưng đồng bộ để phát hiện và xử lý các vấn đề về rủi ro kịp thời.

Bốn là, chuẩn hóa hệ thống văn bản. Phát triển và thường xuyên cập nhật các quy định, chính sách liên quan đến sản phẩm tín dụng và quy trình thẩm định, quản lý tín dụng để đảm bảo các quy trình này cập nhật, chuẩn mực và dễ dàng được theo dõi, đánh giá.

Năm là, phân cấp quyền quyết định cho vay. Thiết lập rõ ràng các cấp độ quyền lực cho vay: Phân định rõ ràng quyền hạn cho từng cấp bậc trong quyết định cho vay, dựa trên mức độ rủi ro của từng loại dự án hoặc khách hàng. Điều này sẽ giúp giảm bớt gánh nặng cho các cấp quản lý cao nhất và phân bổ trách nhiệm một cách hiệu quả hơn trong tổ chức.

Áp dụng những giải pháp này cần có sự cam kết và hỗ trợ mạnh mẽ từ Ban lãnh đạo, cùng với việc đào tạo liên tục để đảm bảo nhân viên có đủ năng lực và hiểu biết về các tiêu chuẩn và quy trình mới. Đây là nền tảng cơ bản giúp hoàn thiện và nâng cao hiệu quả QTRRTD tại VDB trong thời gian tới ♦

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

Tiếng Việt

- Đinh Xuân Hạng & Nguyễn Văn Lộc (2012), *Quản trị tín dụng Ngân hàng thương mại*, NXB Tài Chính.
- Ngân hàng Phát triển Việt Nam (2017), *Quyết định về Quy chế cho vay lại vốn nước ngoài của Chính phủ tại NHPT*, số hiệu 145/QĐ-NHPT, ngày 15 tháng 5 năm 2017.
- Ngân hàng Phát triển Việt Nam (2017), *Quyết định về việc ban hành Quy trình cho vay lại vốn vay nước ngoài của Chính phủ*, NHPT CRRTD, số hiệu 373/QĐ-NHPT, ngày 25 tháng 7 năm 2017.
- Ngân hàng Phát triển Việt Nam (2017), *Công văn hướng dẫn công tác thẩm định cho vay lại vốn nước ngoài NHPT CRRTD*, số hiệu 2017/NHPT-VNN, ngày 23 tháng 8 năm 2017.
- Ngân hàng Phát triển Việt Nam (2019), *Quyết định về sửa đổi bổ sung một số điều tại Quy chế cho vay lại vốn nước ngoài của Chính phủ tại NHPT ban hành theo Quyết định 145/QĐ-HĐQT ngày 15/5/2017*, số hiệu 45/QĐ-NHPT, ngày 15 tháng 3 năm 2019.
- Ngân hàng Phát triển Việt Nam (2019), *Quyết định về sửa đổi Quyết định số 45/QĐ-NHPT ngày 15/3/2019*, số hiệu 245/QĐ-NHPT, ngày 16 tháng 7 năm 2019.
- Ngân hàng Phát triển Việt Nam (2023), *Công văn về việc hướng dẫn phân loại tài sản có và cam kết ngoại bảng theo quy định tại Quyết định số 408/QĐ-NHPT của Hội đồng quản trị NHPT*, số hiệu 576/NHPT-XLN, ngày 24 tháng 4 năm 2023.
- Ngân hàng Phát triển Việt Nam (2015 – 2023), *Báo cáo tài chính 2015 – 2023*.
- Nguyễn Văn Tiến (2015), *Toàn tập quản trị rủi ro ngân hàng thương mại*, NXB Thống kê, Hà Nội.

Tiếng Anh

- S.K. Bagchi (2003), "Credit Risk Management—A Panacea or Conundrum," *SBI Monthly Review*, vol. 42, pp. 497-504.
- Baesens B.&Tony Van Gestel (2009), *Credit Risk Management – Basic Concepts: financial risk components, rating analysis, models, economic and regulatory capital*, Oxford University Press.
- J. Danielsson, P. Embrechts, C. Goodhart, C. Keating, F. Muennich, O. Renault, and H.S. Shin (2001), "An Academic Response to Basel II," *Journal of Financial Services Research*, vol. 23, no. 1, pp. 5-24.
- Basel Committee (2004), *International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards - A Revised Framework*.
- Basel Committee (2010), *Banking Supervision*.
- Moody's Analytics (2017), "Managing Disruption," *Risk Perspectives, Volume 9*
- Muninarayanappa and Nirmala (2004), "Credit Risk Management in Banks – Key Issues," *Journal of Accounting & Finance*, vol. 18, no. 1, pp. 94-98.
- Saunders A. & Cornett M. M. (2011), *Financial Institutions Management: A Risk Management Approach*, 7th ed., New York: McGraw Hill Irwin.