

# MỤC LỤC

|  | <b>Trang</b> |
|--|--------------|
| <b>LỜI MỞ ĐẦU</b>  |              |
| <b>CHƯƠNG I – TỔNG QUAN VỀ KIỂM SOÁT NỘI BỘ VÀ SỰ HÌNH THÀNH HỆ THỐNG QUẢN TRỊ RỦI RO DOANH NGHIỆP</b> | <b>1</b>     |
| <b>1.1 Tổng quan về kiểm soát nội bộ</b>   | <b>1</b>     |
| <i>1.1.1 Sự hình thành và phát triển lý thuyết kiểm soát nội bộ</i>                                    | <b>1</b>     |
| 1.1.1.1 Lịch sử hình thành   | 1            |
| 1.1.1.2 Định nghĩa kiểm soát nội bộ  | 3            |
| <i>1.1.2 Các yếu tố của kiểm soát nội bộ</i>   | <b>4</b>     |
| 1.1.2.1 Môi trường kiểm soát   | 5            |
| 1.1.2.2 Đánh giá rủi ro  | 6            |
| 1.1.2.3 Các hoạt động kiểm soát  | 7            |
| 1.1.2.4 Thông tin và truyền thông  | 8            |
| 1.1.2.5 Giám sát   | 8            |
| <i>1.1.3 Hạn chế của lý thuyết kiểm soát nội bộ</i>  | <b>9</b>     |
| <b>1.2 Sự phát triển các lý thuyết về quản trị rủi ro</b>  | <b>10</b>    |
| <i>1.2.1 Thời kỳ tiền lý thuyết</i>  | <b>10</b>    |
| <i>1.2.2 Thời kỳ phát triển lý thuyết quản trị rủi ro</i>  | <b>10</b>    |
| 1.2.2.1 Nhận thức về rủi ro và các nhân tố ảnh hưởng   | 11           |

|   |           |
|---|-----------|
| 1.2.2.2 Các công cụ quản trị rủi ro được hình thành             | 12        |
| <b>1.3 Quản trị rủi ro doanh nghiệp theo khuôn mẫu của COSO</b> |           |
| <b>năm 2004</b>   | <b>16</b> |
| <i>1.3.1 Khái niệm về quản trị rủi ro doanh nghiệp</i>          | <b>16</b> |
| <i>1.3.2 Lợi ích của quản trị rủi ro doanh nghiệp</i>           | <b>17</b> |
| <i>1.3.3 Các yếu tố của quản trị rủi ro doanh nghiệp</i>        | <b>19</b> |
| <i>1.3.3.1 Sơ lược các yếu tố</i>                               | 19        |
| <i>1.3.3.2 Những điểm khác biệt so với kiểm soát nội bộ</i>     | 21        |
| 1.3.3.2.1 Môi trường quản lý                                    | 21        |
| 1.3.3.2.2 Thiết lập mục tiêu                                    | 22        |
| 1.3.3.2.3 Nhận dạng sự kiện tiềm tàng                           | 26        |
| 1.3.3.2.4 Đánh giá rủi ro                                       | 26        |
| 1.3.3.2.5 Phản ứng với rủi ro                                   | 27        |
| 1.3.3.2.6 Hoạt động kiểm soát                                   | 29        |
| 1.3.3.2.7 Thông tin và truyền thông                             | 29        |
| 1.3.3.2.8 Giám sát  | 30        |
| <i>1.3.4 Hạn chế của quản trị rủi ro doanh nghiệp</i>           | <b>30</b> |
| <b>CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG VỀ KIỂM SOÁT NỘI BỘ VÀ NHỮNG</b>       |           |
| <b>VẤN ĐỀ VỀ QUẢN TRỊ RỦI RO TẠI CÁC DOANH NGHIỆP TRÊN</b>      |           |
| <b>THẾ GIỚI VÀ VIỆT NAM</b>                                     | <b>32</b> |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>2.1 Thực trạng tích hợp quản trị rủi ro trong kiểm soát nội bộ</b>   |           |
| <b>tại các nước</b>   | <b>32</b> |
| <i>2.1.1 Thực trạng về tổ chức thực hiện</i>                            | 32        |
| <i>2.1.2 Các kinh nghiệm</i>  | 33        |
| <b>2.2 Mục tiêu, đối tượng và phương pháp khảo sát các doanh nghiệp</b> |           |
| <b>Việt nam</b>   | <b>35</b> |
| <i>2.2.1 Mục đích khảo sát</i>  | 35        |
| <i>2.2.2 Đối tượng, phương pháp khảo sát</i>                            | 36        |
| <b>2.3 Thực trạng về kiểm soát nội bộ tại các doanh nghiệp</b>          | <b>37</b> |
| <i>2.3.1 Môi trường kiểm soát</i>                                       | 37        |
| 2.3.1.1 Tính chính trực   | 37        |
| 2.3.1.2 Chính sách nhân sự và năng lực nhân viên                        | 38        |
| 2.3.1.3 Hội đồng quản trị và Ban kiểm soát                              | 40        |
| 2.3.1.4 Triết lý quản lý và phong cách điều hành                        | 42        |
| 2.3.1.5 Cơ cấu tổ chức và phân chia quyền hạn                           | 43        |
| <i>2.3.2 Đánh giá rủi ro</i>  | <b>44</b> |
| 2.3.2.1 Mục tiêu của toàn doanh nghiệp và từng bộ phận                  | 44        |
| 2.3.2.2 Nhận dạng rủi ro  | 46        |
| 2.3.2.3 Đánh giá rủi ro   | 47        |
| <i>2.3.3 Hoạt động kiểm soát</i>  | <b>48</b> |

|   |           |
|---|-----------|
| 2.3.3.1 Phân chia trách nhiệm   | 48        |
| 2.3.3.2 Kiểm soát xử lý thông tin   | 49        |
| 2.3.3.3 Kiểm tra độc lập và phân tích, soát xét lại   | 50        |
| <b>2.3.4 Thông tin và truyền thông</b>  | <b>51</b> |
| <b>2.3.5 Giám sát</b>   | <b>53</b> |
| <b>2.4 Thực trạng về quản lý rủi ro</b>   | <b>54</b> |
| <i>2.4.1 Nhìn nhận của doanh nghiệp về rủi ro</i>   | <b>54</b> |
| <i>2.4.2 Cơ cấu tổ chức liên quan đến việc quản lý rủi ro</i>   | <b>56</b> |
| <b>2.5 Đánh giá chung về kiểm soát nội bộ và quản trị rủi ro tại các doanh nghiệp Việt nam</b>                              | <b>58</b> |
| <b>CHƯƠNG III: ĐỊNH HƯỚNG XÂY DỰNG KIỂM SOÁT NỘI BỘ TẠI CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM DỰA TRÊN QUẢN TRỊ RỦI RO DOANH NGHIỆP</b> |           |
| <b>3.1 Phương hướng</b>   | <b>61</b> |
| <i>3.1.1 Về phía doanh nghiệp</i>   | <b>61</b> |
| 3.1.1.1 Hoàn thiện kiểm soát nội bộ theo hướng kiểm soát các rủi ro   | 61        |
| 3.1.1.2 Nhìn nhận rủi ro theo hướng tổng thể và tích hợp với KSNB   | 64        |
| <i>3.1.2 Các giải pháp trợ giúp</i>   | <b>66</b> |
| <b>3.2 Định hướng hoàn thiện kiểm soát nội bộ tại các doanh nghiệp lớn</b>  | <b>69</b> |
| <i>3.2.1 Hoàn thiện môi trường quản lý</i>  | <b>69</b> |

|   |           |
|---|-----------|
| <b>3.2.2 Hoàn thiện cơ cấu tổ chức và phân chia quyền hạn trách nhiệm</b>   | <b>70</b> |
| 3.2.2.1 Hội đồng quản trị và Ban kiểm soát/Kiểm toán nội bộ   | 71        |
| 3.2.2.2 Phân chia quyền hạn trách nhiệm   | 72        |
| 3.2.2.2 Luân chuyển nhân viên   | 72        |
| <b>3.2.3 Tiếp cận các kỹ thuật định lượng khả năng xuất hiện của rủi ro</b>   | <b>73</b> |
| 3.2.3.1 Áp dụng các kỹ thuật nhận dạng các sự kiện tiềm tàng phù hợp với đặc thù của đơn vị và chu trình nghiệp vụ cụ thể | 73        |
| 3.2.3.2 Áp dụng các kỹ thuật để định lượng sự tác động của các rủi ro   | 77        |
| <b>3.2.4 Tạo thói quen sử dụng dịch vụ bảo hiểm</b>   | <b>78</b> |
| <b>3.2.5 Đa dạng hoá các kênh thông tin</b>   | <b>78</b> |
| <b>3.2.6 Tăng cường các công tác kiểm tra giám sát</b>  | <b>79</b> |
| <b>3.3 Định hướng hoàn thiện KSNB tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ</b>   | <b>80</b> |
| 3.3.1 <i>Nâng cao ý thức của người quản lý về rủi ro và các hoạt động kiểm soát</i>                                       | 80        |
| 3.3.2 <i>Xác định những mục tiêu, kế hoạch dài hạn</i>  | 82        |
| 3.3.3 <i>Nâng cao năng lực và đạo đức của nhân viên</i>   | 83        |
| 3.3.4 <i>Áp dụng các công cụ để nhận dạng, đánh giá rủi ro đơn giản nhưng hiệu quả</i>                                    | 84        |
| <b>KẾT LUẬN</b>   | <b>86</b> |
| <b>CÁC PHỤ LỤC</b>  |           |

# MỞ ĐẦU

## Sự cần thiết của đề tài

Xây dựng hệ thống kiểm soát nội bộ hữu hiệu để kiểm soát được các mục tiêu đề ra là yêu cầu tất yếu khách quan đối với mọi doanh nghiệp trong nền kinh tế. Trên thế giới, khái niệm kiểm soát nội bộ đã ra đời từ đầu thế kỷ 19, được bổ sung hoàn thiện nhằm phát hiện và ngăn chặn những gian lận và sai sót của một tổ chức từ các công ty kiểm toán và cơ quan chức năng. Sau đó kiểm soát nội bộ được phát triển thành một hệ thống lý luận tương đối hoàn chỉnh thông qua Báo cáo COSO năm 1992.

Tiếp tục phát triển Báo cáo năm 1992, năm 2004 COSO công bố báo cáo tổng thể dưới tiêu đề: *Quản trị rủi ro doanh nghiệp – khuôn khổ hợp nhất*. Báo cáo năm 2004 được xây dựng trên cơ sở phát triển Báo cáo năm 1992 và tích hợp với quản trị rủi ro tại các đơn vị. Mặt khác báo cáo COSO năm 2004 cũng đã xác định được những tiêu chuẩn làm cơ sở để đánh giá rủi ro cũng như đề xuất xây dựng chu trình quản lý rủi ro hiệu quả trong công tác quản lý.

Ở Việt nam, kiểm soát nội bộ đã tồn tại và phát triển nhưng phần lớn còn tồn tại nhiều yếu kém, chưa phát huy hết vai trò công cụ quản lý của doanh nghiệp. Vì vậy, việc nghiên cứu kinh nghiệm của các nước trên thế giới để vận dụng là điều cần thiết đối với các doanh nghiệp Việt nam hiện nay. Một mặt, giúp doanh nghiệp tiếp cận với quan điểm hiện đại về rủi ro của các nước tiên tiến để có thể quản lý rủi ro một cách khoa học và hiệu quả. Mặt khác giúp doanh nghiệp có cách nhìn nhận mới về kiểm soát nội bộ bằng cách “đi tắt đón đầu” những cách thức mới được áp dụng ở các nước tiên tiến, qua đó hoàn thiện hệ thống kiểm soát nội bộ của mình để phục vụ tốt hơn trong công tác quản lý. Đó cũng là lý do mà tác giả chọn đề tài ***“Phát triển hệ thống kiểm soát nội bộ tại các doanh nghiệp Việt nam trên cơ sở***

***quản trị rủi ro doanh nghiệp***” làm luận văn tốt nghiệp thạc sĩ kinh tế của trường Đại học Kinh tế thành phố Hồ Chí Minh.

### **Mục đích nghiên cứu của luận văn**

- Tổng hợp các quan điểm cơ bản về tích hợp kiểm soát nội bộ và quản trị rủi ro.
- Tiếp cận lý luận hiện đại về rủi ro và quản trị rủi ro.
- Khảo sát, đánh giá thực trạng hệ thống kiểm soát nội bộ của các doanh nghiệp Việt nam, đặc biệt về rủi ro và cách thức quản trị rủi ro hiện nay.
- Trên cơ sở khảo sát thực trạng, đề xuất các định hướng để hoàn thiện hệ thống kiểm soát nội bộ của các loại hình doanh nghiệp Việt nam theo cách tiếp cận mới về rủi ro.

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

Phạm vi giới hạn của đề tài nghiên cứu lý luận và thực tiễn về: hệ thống kiểm soát nội bộ; quan điểm về rủi ro và cách thức quản lý rủi ro. Đề tài không tập trung nghiên cứu để xây dựng, tổ chức một quy trình cho một doanh nghiệp cụ thể hoặc nghiên cứu ứng dụng các kỹ thuật định lượng rủi ro.

### **Phương pháp nghiên cứu**

Luận văn được thực hiện trên cơ sở phân tích thực tiễn theo quan điểm lịch sử và toàn diện, gắn sự phát triển của kiểm soát nội bộ và rủi ro với điều kiện của các doanh nghiệp Việt nam.

Để đánh giá thực trạng, luận văn sử dụng phương pháp quy nạp dựa trên cơ sở thống kê từ các doanh nghiệp và kỹ thuật phân tích định lượng.

### **Những đóng góp của luận văn**

Những đóng góp chính của luận văn là:

- Hệ thống các quan điểm về rủi ro và quản lý rủi ro.
- Tiếp cận quan điểm mới về rủi ro và quản trị rủi ro theo Báo cáo COSO năm 2004.

- Hệ thống kinh nghiệm áp dụng Báo cáo COSO năm 2004 của các doanh nghiệp trên thế giới

- Định hướng về phát triển hệ thống kiểm soát nội bộ theo hướng tích hợp với việc quản trị rủi ro tại các doanh nghiệp Việt nam

- Đưa ra các giải pháp để hoàn thiện hệ thống KSNB tại các loại hình doanh nghiệp để có thể quản lý tốt hơn các rủi ro.

### **Kết cấu của luận văn**

Luận văn gồm 87 trang, 22 bảng biểu và 5 phụ lục. Nội dung luận văn ngoài phần mở đầu và kết luận gồm có 3 chương

- Chương 1: Tổng quan về kiểm soát nội bộ và sự hình thành hệ thống quản trị rủi ro doanh nghiệp.

- Chương 2: Thực trạng về kiểm soát nội bộ và những vấn đề về quản trị rủi ro tại các doanh nghiệp trên thế giới và Việt nam.

- Chương 3: Định hướng xây dựng kiểm soát nội bộ tại các doanh nghiệp Việt nam dựa trên quản trị rủi ro doanh nghiệp.