

BỘ GIAO THÔNG VẬN TẢI

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

TRƯỜNG ĐẠI HỌC HÀNG HẢI VIỆT NAM



**GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HỆ THỐNG KIỂM SOÁT
NỘI BỘ TẠI TỔNG CÔNG TY HÀNG HẢI VIỆT NAM**

TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ

NGÀNH TỔ CHỨC VÀ QUẢN LÝ VẬN TẢI; MÃ SỐ 9840103

CHUYÊN NGÀNH: TỔ CHỨC VÀ QUẢN LÝ VẬN TẢI

HẢI PHÒNG 2019

Công trình được hoàn thành tại Trường Đại học Hàng Hải Việt Nam

Người hướng dẫn khoa học:

1.GS. TS Vương Toàn Thuyên

2. PGS.TS Nguyễn Văn Sơn

Phản biện 1: PGS.TS Nguyễn Hoàng Tiệm

Phản biện 2: PGS.TS Trần Sĩ Lâm

Phản biện 3: PGS.TS Đặng Công Xưởng

Luận án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận án tiến sĩ cấp Trường họp tại
.....vào hồi.....giờ.....phút ngày.....tháng.....năm 20...

HẢI PHÒNG 2019

LỜI MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Tổng công ty hàng hải Việt Nam (Vinalines) nằm trong số các DNNN đang trong quá trình tiến hành tái cơ cấu trước một loạt các sai phạm dẫn tới thua lỗ hàng nghìn tỷ.

Trong những năm gần đây, Vinalines đang có những chuyển biến tích cực nhằm xử lý các khoản nợ xấu, ổn định kinh doanh. Tính chung tổng kết quả xử lý nợ giai đoạn 2014 - 2017, công ty mẹ giảm được 10.647 tỷ đồng nợ. Các doanh nghiệp thành viên ước giảm được 2.345,5 tỷ đồng nợ. Dư nợ toàn tổng công ty tính đến thời điểm 31/12/2017 là 14.743,16 tỷ đồng (nợ gốc 11.375 tỷ đồng, nợ lãi 3.368 tỷ đồng), dư nợ còn lại tại công ty mẹ bằng 23% so với thời điểm tái cơ cấu.

Tuy nhiên, thời gian tới Vinalines cũng đang phải cạnh tranh gay gắt đối với sự phát triển nhanh chóng của các đơn vị và doanh nghiệp bên ngoài về vận tải biển - cảng biển - logistics. Hiện thị trường logistics đã bị chiếm lĩnh 80% bởi các doanh nghiệp nước ngoài, 20% thị phần còn lại phân chia cho các doanh nghiệp trong nước và bị cạnh tranh gay gắt với các doanh nghiệp tư nhân, các doanh nghiệp đã có thị phần ổn định.

Để có thể chủ động trong quá trình kinh doanh, tái cơ cấu và đạt được các mục tiêu chiến lược của mình, Vinalines phải là người chủ động tự thiết kế cho mình hệ thống, cơ chế quản trị doanh nghiệp, kiểm soát rủi ro. Quản trị doanh nghiệp tốt, kiểm soát rủi ro là nền tảng cho sự phát triển lâu dài của các doanh nghiệp lớn.

Ủy Ban thuộc Hội đồng quốc gia Hoa kỳ về chống gian lận khi lập báo cáo tài chính (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission-COSO) đã xây dựng mô hình hệ thống kiểm soát nội bộ (HTKSNB) được thừa nhận, áp dụng rộng rãi trên thế giới như những chuẩn mực của chất lượng KSNB. Một HTKSNB vững mạnh, sẽ đem lại cho DN các lợi ích: Giảm bớt nguy cơ rủi ro tiềm ẩn trong kinh doanh, bảo vệ tài sản khỏi thất thoát, lãng phí, đảm bảo tính chính xác của các số liệu kế toán, đảm bảo mọi thành viên tuân thủ nội quy của công ty cũng như các quy định của luật pháp.

Trên cơ sở hệ thống KSNB vững mạnh, sẽ giúp cho DN hoạt động hiệu quả, sử dụng tối ưu các nguồn lực, có khả năng đảm bảo an ninh tài chính, đảm bảo khả năng hoạt động liên tục, đứng vững và phát triển trong điều kiện nền kinh tế thị trường phát triển và hội nhập.

Nghiên cứu của tác giả dựa trên khuôn khổ báo cáo COSO 2013 nhằm cung cấp nền tảng và phương pháp thiết lập duy trì một hệ thống kiểm soát nội bộ hiệu quả đảm bảo mục tiêu được thực hiện, đảm bảo độ tin cậy của báo cáo tài chính, tuân thủ pháp luật và giảm thiểu rủi ro.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Mục tiêu nghiên cứu của luận án là phân tích, đánh giá thực trạng hệ thống KSNB chung tại Tổng công ty Hàng hải Việt Nam từ đó đưa ra các giải pháp hoàn thiện hệ thống kiểm soát nội bộ tại Tổng công ty, giúp các nhà quản lý kiểm soát hoạt động của đơn vị đạt được hiệu quả, độ tin cậy của báo cáo tài chính và đảm bảo tuân thủ luật lệ, quy định.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu:

Đối tượng nghiên cứu là hệ thống kiểm soát nội bộ chung của Tổng công ty Hàng hải Việt Nam (Vinalines). Luận án không nghiên cứu chi tiết kiểm soát nội bộ của từng bộ phận cụ thể trong doanh nghiệp như KSNB tài sản cố định, KSNB hoạt động đầu tư,

....

Các mục tiêu cụ thể bao gồm:

- Xác định các nhân tố nhân tố ảnh hưởng đến hệ thống KSNB của Tổng công ty Hàng hải Việt Nam (Vinalines)

- Phân tích một số chỉ tiêu cơ bản đánh giá hệ thống KSNB dựa trên Báo cáo của COSO 2013

- Phạm vi nghiên cứu:

Về không gian: Luận án nghiên cứu hệ thống KSNB tại Tổng công ty Việt Nam thông qua mẫu nghiên cứu tại một số đơn vị của Tổng công ty, Công ty mẹ Tổng công ty Hàng hải Việt Nam, công ty Vinalines Logistics, cảng Hoàng Diệu, công ty vận tải biển Vinaship. Các đơn vị mà NCS chọn để khảo sát là đơn vị mà NCS tiếp cận phù hợp với các lĩnh vực sản xuất kinh doanh chính mà Vinalines đang hướng tới. Số lượng mẫu nghiên cứu đạt yêu cầu với phương pháp xử lý số liệu mà NCS sử dụng trong luận án.

Về thời gian: Luận án tập trung phân tích một số chỉ tiêu cơ bản qua đó đánh giá khả năng kiểm soát nội bộ của doanh nghiệp trong khoảng thời gian 10 năm từ năm 2007-2017. Đây là khoảng thời gian Vinalines có nhiều biến động lớn.

4. Phương pháp nghiên cứu

Luận án chủ yếu sử dụng các phương pháp nghiên cứu định tính truyền thống như: phân tích, so sánh, phân tích, phỏng vấn. Cụ thể như sau:

- Phương pháp so sánh: so sánh mô hình lý thuyết theo COSO với mô hình kiểm soát nội bộ đang áp dụng tại công ty.

- Phương pháp quan sát: tiến hành quan sát thực tế công tác kiểm soát nội bộ tại công ty từ bộ máy quản lý đến chức năng, nhiệm vụ của từng phòng ban liên quan đến công tác kiểm soát để tìm hiểu thực trạng công tác kiểm soát nội bộ tại công ty.

- Phương pháp phỏng vấn: phỏng vấn trực tiếp, qua điện thoại hoặc qua email các cá nhân có trách nhiệm liên quan công tác kiểm soát nội bộ để tìm hiểu thực trạng công tác kiểm soát nội bộ tại công ty.

- Phương pháp phân tích: phân tích các báo cáo kết quả kinh doanh, quy trình kiểm soát tìm hiểu các kết quả của sự quản lý và điều hành tài chính ở doanh nghiệp. Thông qua đó nghiên cứu và tìm hiểu về thực trạng hệ thống kiểm soát nội bộ tại Tổng công ty, tìm hiểu những mặt tích cực cũng như những điểm hạn chế còn tồn tại của hệ thống kiểm soát nội bộ tại công ty, từ đó đề xuất một số giải pháp cụ thể.

- Phương pháp chuyên gia: phương pháp thu thập và xử lý những đánh giá hệ thống KSNB bằng cách tập hợp ý kiến khảo sát thông qua bảng hỏi theo khung COSO.

5. Kết cấu của luận án

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, phụ lục, luận án chia thành 3 chương như sau:

Chương 1: Những vấn đề lý luận cơ bản về hệ thống kiểm soát nội bộ trong doanh nghiệp.

Chương 2: Thực trạng hệ thống kiểm soát nội bộ tại Tổng công ty Hàng hải Việt Nam.

Chương 3: Phương hướng và giải pháp hoàn thiện phát triển hệ thống kiểm soát nội bộ tại tổng công ty Hàng hải Việt Nam.

6. Tổng quan về đề tài nghiên cứu hệ thống KSNB trên thế giới và tại Việt Nam

6.1. Nghiên cứu về hệ thống KSNB trên thế giới.

Kiểm soát nội bộ là đề tài không mới, từ lâu các nhà nghiên cứu đều thấy được vai trò của kiểm soát nội bộ tại doanh nghiệp. Các điểm yếu trong hệ thống kiểm soát nội bộ sẽ gây tổn thất cho doanh nghiệp về khía cạnh hoạt động và ngăn cản doanh nghiệp đạt được nhiệm vụ, mục tiêu của mình

Các đề tài về KSNB trên thế giới phần lớn tập trung vào nghiên cứu mối quan hệ của hệ thống KSNB đối với hoạt động tài chính. Cơ chế kiểm soát nội bộ thích hợp có thể ngăn ngừa được các rủi ro ảnh hưởng đến báo cáo tài chính một cách hiệu quả và nhanh chóng. Các nghiên cứu cũng chỉ ra rằng những công ty dựa vào CNTT có thể thiết lập một cơ chế KSNB mạnh mẽ hơn. Cải thiện hệ thống KSNB sẽ cho phép đạt được các kết quả hoạt động kinh doanh tốt hơn. .

6.2 Nghiên cứu về hệ thống KSNB tại Việt Nam.

Tại Việt Nam, các nghiên cứu định tính về KSNB như nghiên cứu của PGS., TS. Ngô Trí Tuệ và các cộng sự (2004) nghiên cứu xây dựng hệ thống KSNB với việc tăng cường quản lý tài chính tại Tổng Công ty Bưu chính Viễn thông Việt Nam.

Bùi Thị Minh Hải (2012) nghiên cứu hoàn thiện hệ thống KSNB trong các DN may mặc Việt Nam,

Vũ Thu Phụng (2016) nghiên cứu tác động của các nhân tố cấu thành hệ thống KSNB đến hiệu quả hoạt động của EVN Việt Nam. Nghiên cứu thông qua khảo sát, sử dụng phần mềm SPSS tổng hợp kết quả.

Chu Thị Thu Thủy (2016) nghiên cứu mối quan hệ KSNB chi phí sản xuất với việc nâng cao hiệu quả tài chính trong DN nhỏ và vừa Việt Nam

Đặng Thúy Anh (2017) nghiên cứu KSNB trong các DN xây dựng niềm yết trên thị trường chứng khoán Việt Nam kiểm định mối quan hệ giữa chất lượng KSNB với khả năng sinh lời, mối quan hệ giữa quy mô ban kiểm soát, tính độc lập của ban kiểm soát, trình độ của ban kiểm soát với chất lượng KSNB.

Xây dựng hệ thống KSNB luôn là vấn đề quan tâm của các doanh nghiệp, tổng công ty có quy mô lớn.

Các nghiên cứu trên đều cho thấy, có mối liên hệ chặt chẽ giữa KSNB và các yếu tố cấu thành KSNB với hiệu quả hoạt động của DN. KSNB có tác động thuận chiều tới hiệu quả hoạt động, điều đó cho thấy trong các DN nếu KSNB hoạt động hữu hiệu sẽ giúp nâng cao hiệu quả hoạt động, hay nói cách khác sự yếu kém hay thiếu sót của KSNB đều ảnh hưởng tiêu cực đến hiệu quả hoạt động của DN. Vì vậy, vấn đề đặt ra cho các DN hiện nay là cần thiết lập và duy trì KSNB sao cho có hiệu quả.

Các nghiên cứu xây dựng hệ thống KSNB tại các Tổng công ty riêng, trên cơ sở Khung báo cáo của COSO - là một Ủy ban thuộc hội đồng quốc gia Hoa Kỳ về việc chống gian lận báo cáo tài chính (National Commission on Financial Reporting, còn được gọi là Treadway Commission). (Committee of Sponsoring Organization).

Các nghiên cứu chỉ ra sự yếu kém hay thiếu sót của hệ thống KSNB đều ảnh hưởng tiêu cực đến hoạt động của doanh nghiệp. Các yếu kém chung về KSNB như đơn vị không thiết kế biện pháp phòng ngừa rủi ro hoạt động, không phân tích rủi ro, thiếu thông tin thích hợp, và có vấn đề ủy nhiệm trong tổ chức. Mức độ ảnh hưởng phụ thuộc vào đặc điểm hệ thống KSNB riêng của từng loại hình doanh nghiệp.

Đặc điểm chung của các doanh nghiệp nghiên cứu ở trên là doanh nghiệp có quy mô lớn nhưng ở trong giai đoạn tái cấu trúc hay mới thành lập, hoặc mức độ tập trung quyền sở hữu cao, các công ty này thiếu các chính sách nhận dạng doanh thu, thiếu sự tách bạch trong phân công nhiệm vụ, có nhiều sự thay đổi trong cơ cấu tổ chức, thiếu hụt nhân sự đầu tư cho KSNB. Các doanh nghiệp có khiếm khuyết về KSNB sẽ ảnh hưởng đến giá trị doanh nghiệp và thị giá cổ phiếu, tác động xấu đến khả năng sinh lời, tình hình tài chính, chất lượng báo cáo tài chính, tốc độ tăng trưởng của doanh thu bán hàng và tác động tiêu cực đến đầu tư đối với doanh nghiệp.

7. Kết quả đạt được và những điểm mới của luận án

Luận án đã tiếp cận hệ thống KSNB mới nhất của COSO 2013 cập nhật khung COSO ERM 2017, mà những luận án trước chưa có, đồng thời thiết kế bảng hỏi phù hợp để đánh giá chung về hệ thống KSNB tại Vinalines.

Luận án kết hợp cơ sở lý thuyết và phân tích định tính theo kinh nghiệm từ các nghiên cứu trước đây cùng kết quả tổng hợp từ các lần phỏng vấn, thảo luận, tác giả xây dựng bổ sung thang đo dạng Likert 5 điểm để đo lường các bộ phận của hệ thống KSNB trong doanh nghiệp

Luận án đã giải quyết được yêu cầu cơ bản của đề tài. Đó là đánh giá các bộ phận của hệ thống KSNB, xác định mức độ ảnh hưởng của các bộ phận đó tới hệ thống kiểm soát nội bộ tại Tổng công ty Hàng Hải Việt Nam bằng phương trình hồi quy. Từ đó đưa ra các giải pháp xây dựng và hoàn thiện hệ thống KSNB tại Vinalines.

Những điểm mới của luận án bao gồm:

Thứ nhất, luận án đã hệ thống cơ sở lý thuyết về hệ thống KSNB, đưa ra quan điểm riêng về hệ thống KSNB, xây dựng các nguyên tắc hoàn thiện và tiêu chí đánh giá kết quả hoạt động của hệ thống KSNB trong doanh nghiệp.

Thứ hai: Bằng các tài liệu khảo sát cũng như số liệu thực tế tại đơn vị, NCS đã phân tích, đánh giá thực trạng hệ thống KSNB tại Tổng công ty Hàng Hải Việt Nam tìm ra thành công và hạn chế

Thứ ba, từ kết quả nghiên cứu, NCS đã xây dựng biện pháp để hoàn thiện hệ thống KSNB tại Vinalines.

Về mặt lý thuyết tác giả hệ thống hóa các lý thuyết, những nghiên cứu trên thế giới và trong nước về lĩnh vực kiểm soát nội bộ, góp phần vào việc xây dựng khung kiểm soát nội bộ, gồm 5 thành phần, 10 nhân tố với 33 biến quan sát tác động đến hiệu quả hoạt động của Vinalines. Giúp cho các nhà nghiên cứu tiếp tục bổ sung vào hệ thống thang đo sử dụng cho các nghiên cứu tiếp theo trong các giai đoạn hoặc hoàn cảnh khác nhau.

Về mặt thực tiễn khám phá biến quan sát mới ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của Vinalines. Đây cũng chính là các bất cập thuộc các nhân tố kiểm soát nội bộ của Tổng công ty Hàng hải Việt Nam làm cho hoạt động của Vinalines kém hiệu quả. Tổng hợp biến quan sát này kết hợp với biến quan sát đã đề cập trong Báo cáo

COSO có ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của Vinalines. Qua kiểm định đã phát hiện được 22 biến đo lường thuộc 10 nhân tố tác động đến hiệu quả hoạt động của Tổng công ty Hàng hải Việt Nam. Từ đó, luận án xây dựng mô hình về các nhân tố đặc thù thuộc hệ thống kiểm soát nội bộ ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của Vinalines.

Việc thiết kế câu hỏi khảo sát phù hợp là yêu cầu chính khi đánh giá hệ thống KSNB của một doanh nghiệp. Bảng hỏi được thiết kế dựa trên 5 bộ phận của hệ thống KSNB là Môi trường kiểm soát, đánh giá rủi ro, hoạt động kiểm soát, thông tin & truyền thông, giám sát.

Kết quả khảo sát được tổng hợp bằng phần mềm thống kê, tránh khả năng xảy ra sai sót trong phân tích dữ liệu và có tin cậy cao.

Đề tài hoàn thiện hệ thống kiểm soát nội bộ tại Tổng công ty Hàng Hải Việt Nam là đề tài mới, không trùng lặp với các đề tài đã công bố trước đó. Bên cạnh việc đưa nguyên tắc áp dụng hệ thống KSNB của COSO theo khung mới nhất hiện nay là báo cáo 2013. Nguyên tắc này được tác giả đưa vào trong bảng hỏi để đánh giá hệ thống KSNB để có cái nhìn toàn diện về hệ thống KSNB, trên cơ sở đó các nghiên cứu sau sẽ đi sâu phân tích chi tiết các bộ phận của hệ thống. Các câu hỏi nghiên cứu của tác giả cũng được đánh giá trên cơ sở nghiên cứu 5 bộ phận của hệ thống KSNB. Nghiên cứu của luận án tập trung vào những đặc điểm riêng của Tổng công ty Hàng hải Việt Nam trong quá trình xây dựng hoàn thiện hệ thống kiểm soát nội bộ. Nghiên cứu kết hợp khảo sát và phân tích thực trạng hệ thống kiểm soát nội bộ tại Tổng công ty Hàng Hải Việt Nam sử dụng phần mềm spss, từ đó nêu ý kiến đề xuất nhằm hoàn thiện hệ thống KSNB tại Tổng công ty Hàng Hải Việt Nam

Tác giả cũng đưa ra 1 số tiêu chí khi đánh giá hệ thống KSNB của một doanh nghiệp. Bao gồm cơ cấu phù hợp với mục tiêu kiểm soát, quy trình kiểm soát nội bộ toàn diện, các hoạt động kiểm soát được hỗ trợ bằng công nghệ, nhân lực của hệ thống KSN và một số chỉ tiêu tài chính cơ bản.

8. Những hạn chế của luận án:

Vinalines đang trong quá trình tái cơ cấu nên có rất nhiều thay đổi. Việc đánh giá hệ thống KSNB tại đơn vị có quy mô lớn được thực hiện trên mẫu khảo sát tối thiểu do đó không tránh khỏi những hạn chế.

Luận án mới đưa ra đánh giá hệ thống KSNB chung, hoàn thiện hệ thống KSNB trên nền tảng hệ thống KSNB của Vinalines tìm ra điểm hạn chế tồn tại để khắc phục mà chưa đưa ra đánh giá KSNB cho từng bộ phận riêng như KSNB tài sản cố định, KSNB hoạt động đầu tư, tiền lương, KSNB bán hàng thu tiền,...

CHƯƠNG 1: NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ HỆ THỐNG KIỂM SOÁT NỘI BỘ TRONG DOANH NGHIỆP

1.1 Khái quát về kiểm soát trong doanh nghiệp.

1.1.1. Khái niệm về kiểm soát

Kiểm soát là một trong năm chức năng của quản trị: Hoạch định; Tổ chức; Chỉ huy; Phối hợp; và Kiểm soát. Kiểm soát từ lâu đã trở thành công cụ được các nhà quản trị sử dụng để giám sát nhân viên và kiểm soát hoạt động của chính họ. Ngày

nay, kiểm soát càng trở nên cần thiết và có tính tất yếu đối với một tổ chức, doanh nghiệp.

H.Fayol khẳng định: "Trong ngành kinh doanh, sự kiểm soát gồm có việc kiểm chứng xem mọi việc có được thực hiện theo như kế hoạch đã được vạch ra, với những chỉ thị nguyên tắc đã được ấn định hay không. Nó có nhiệm vụ vạch ra những khiếm khuyết và sai lầm để sửa chữa phòng ngừa tái phạm. Nó đối phó với mọi sự vật, con người và hành động"

Goctr cho rằng " Sự kiểm soát là tìm cách bắt buộc các công việc phải theo đúng kế hoạch"

Theo từ điển Tiếng Việt Kiểm soát là xem xét để ngăn chặn những điều trái với quy định

Từ những quan điểm trên, ta có thể rút ra khái niệm về kiểm soát

Kiểm soát là quá trình áp dụng những cơ chế và phương pháp để đảm bảo rằng các hoạt động và kết quả đạt được phù hợp với mục tiêu, kế hoạch đã định và các chuẩn mực đặt ra của tổ chức.

1.1.2.Vai trò của kiểm soát

- Bảo đảm các nguồn lực của tổ chức được sử dụng một cách hữu hiệu.
- Phát hiện kịp thời những vấn đề sai lệch, những khó khăn trong quá trình thực hiện mục tiêu
- Kịp thời đưa ra những biện pháp giải quyết để đạt được mục tiêu

1.1.3.Các loại kiểm soát

Có 2 loại kiểm soát là kiểm soát phòng ngừa và kiểm soát hiệu chỉnh

Kiểm soát phòng ngừa: Kiểm soát phòng ngừa được thực hiện nhằm làm giảm các sai lầm, các rủi ro có thể xảy ra. Các hoạt động của kiểm soát phòng ngừa có tác dụng định hướng, giới hạn hành vi của nhân viên và các nhà quản trị.

Kiểm soát hiệu chỉnh: Kiểm soát hiệu chỉnh nhằm làm thay đổi những hành vi không mong muốn và đem lại hiệu quả phù hợp với những tiêu chuẩn hay nguyên tắc đã được vạch ra.

1.2 Hệ thống Kiểm soát nội bộ trong doanh nghiệp

1.2.1.Khái niệm hệ thống kiểm soát nội bộ

Theo tiêu chuẩn của Kiểm toán Việt Nam, dưới góc độ của các kiểm toán viên (chuẩn mực kiểm toán số 315): Kiểm soát nội bộ là quy trình do Ban quản trị, Ban Giám đốc và các cá nhân khác trong đơn vị thiết kế, thực hiện và duy trì để tạo ra sự đảm bảo hợp lý về khả năng đạt được mục tiêu của đơn vị trong việc đảm bảo độ tin cậy của báo cáo tài chính, đảm bảo hiệu quả, hiệu suất hoạt động, tuân thủ pháp luật và các quy định có liên quan.

Theo COSO (Committee of Sponsoring Organization) "Kiểm soát nội bộ là một quá trình bị chi phối bởi người quản lý, hội đồng quản trị và các nhân viên của đơn vị , nó được thiết lập để cung cấp một sự đảm bảo hợp lý nhằm đạt được các mục tiêu"

Hệ thống kiểm soát nội bộ được hiểu là hệ thống các quy trình, chính sách, thủ tục kiểm soát cùng với phương tiện kỹ thuật được thiết kế nhằm kiểm soát các hoạt động trong nội bộ doanh nghiệp, đảm bảo doanh nghiệp thực hiện đúng mục tiêu, đảm bảo độ tin cậy của báo cáo tài chính, tuân thủ pháp luật.

Như vậy: có 3 yếu tố cần được xem xét

Hệ thống KSNB là tập hợp các quy trình, chính sách, thủ tục kiểm soát mọi hoạt động của đơn vị như kiểm soát hoạt động đầu tư, kiểm soát TSCĐ, kiểm soát chu trình bán hàng...

Hệ thống KSNB bao gồm các phương tiện kỹ thuật phục vụ cho việc kiểm soát như hệ thống thông tin, phần mềm xử lý dữ liệu.

Hệ thống KSNB do con người thiết kế và vận hành để đảm bảo doanh nghiệp thực hiện đúng các mục tiêu.

1.2.2. Các mục tiêu của KSNB

Ba nhóm mục tiêu của KSNB 2013 được COSO giữ nguyên so với báo cáo năm 1992. Đó là:

- Mục tiêu về sự hữu hiệu và hiệu quả của hoạt động
- Mục tiêu về sự tin cậy của báo cáo tài chính
- Mục tiêu về sự tuân thủ pháp luật.

1.2.3. Đối tượng và phạm vi điều chỉnh của chính sách KSNB

Chính sách kiểm soát nội bộ được áp dụng đối với tất cả các đối tượng là cá nhân, tổ chức, tất cả các nguồn vốn, tài sản thuộc doanh nghiệp.

Chính sách kiểm soát nội bộ được áp dụng thống nhất trong toàn bộ tổng công ty theo tiêu chí linh động và phù hợp với đặc thù quản lý điều hành sản xuất kinh doanh của từng bộ phận, đơn vị, công ty thành viên của doanh nghiệp.

1.2.4. Các thành phần của HTKSNB

Các thành phần của KSNB theo báo cáo COSO 2013 được giữ nguyên so với báo cáo 1992 gồm có 5 bộ phận: Môi trường kiểm soát (control environment), hoạt động kiểm soát (control activities), đánh giá rủi ro (risk assessment), thông tin & truyền thông (communication and information system) và giám sát (monitoring of controls). Các thành phần này cũng tương tự như trong quy định của chuẩn mực kiểm toán Việt Nam số 315



Hình 1.1 Mô hình kiểm soát nội bộ theo COSO

Những nội dung cơ bản liên quan đến năm bộ phận của hệ thống KSNB được tổng hợp thành 17 nguyên tắc theo bảng sau.

Bảng 1.1 : Các bộ phận & nguyên tắc của hệ thống KSNB theo COSO 2013

Các bộ phận của hệ thống KSNB	Nguyên tắc
1.MÔI TRƯỜNG KIỂM SOÁT	1.Chứng minh cam kết về tính toàn vẹn và giá trị đạo đức 2. Trách nhiệm giám sát tập thể 3. Thiết lập cơ cấu, thẩm quyền và trách nhiệm 4. Chứng minh cam kết về năng lực 5. Thực thi trách nhiệm giải trình
2. ĐÁNH GIÁ RỦI RO	6. Chỉ rõ các mục tiêu phù hợp 7. Xác định và phân tích rủi ro 8. Đánh giá rủi ro gian lận 9. Xác định và phân tích sự thay đổi đáng kể
3.HOẠT ĐỘNG KIỂM TRA	10. Lựa chọn và phát triển hoạt động KS 11. Lựa chọn và phát triển các kiểm soát chung công nghệ 12. Triển khai thông qua các chính sách và thủ tục
4.THÔNG TIN & TRUYỀN THÔNG	13. Sử dụng thông tin có liên quan 14. Giao tiếp nội bộ 15. Giao tiếp bên ngoài
5.GIÁM SÁT	16. Tiến hành các cuộc đánh giá liên tục và / hoặc riêng biệt 17. Đánh giá và thông báo

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

1.3. Các chỉ tiêu đánh giá hệ thống Kiểm soát nội bộ tại doanh nghiệp

1.3.1 Cơ cấu tổ chức tổ chức phù hợp với mục tiêu kiểm soát

1.3.1.1 Mô hình quản trị của doanh nghiệp phù hợp

Mô hình quản trị của doanh nghiệp có đầy đủ các yếu tố giúp cho quản lý và giám sát có hiệu quả.

Hội đồng quản trị thể hiện sự độc lập từ việc quản lý và giám sát sự phát triển, và việc thực hiện kiểm soát nội bộ.

Cơ cấu của HĐQT & chuyên môn của HĐQT phù hợp với mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp và được đánh giá thường xuyên.

1.3.1.2.Các bộ phận chức năng phù hợp với quy mô, các hoạt động và vị trí của tổ chức

1.3.2. Quy trình kiểm soát nội bộ toàn diện

1.3.2.1.Vai trò, trách nhiệm của các bộ phận

1.3.2.2. Quy trình hoạt động.

1.3.3. Các hoạt động kiểm soát nội bộ được hỗ trợ bằng công nghệ

1.3.3.1. Hệ thống thông tin quản lý

1.3.3.2. Hệ thống thông tin kế toán

Hai hệ thống này có mối quan hệ lẫn nhau. Hệ thống thông tin kế toán là cơ sở của thông tin quản lý, giúp đơn vị quản lý đưa ra những quyết định chính xác.

1.3.4 Đánh giá về nhân lực.

Hệ thống KSNB do con người thiết kế và vận hành do đó nhận thức, hành vi của con người có ảnh hưởng đáng kể đến hệ thống. Ngoài chỉ tiêu đánh giá quy mô, trình độ của nhân lực, là chỉ tiêu đánh giá theo nguyên tắc 4 và 5 của Khung báo cáo COSO 2013.

1.3.5.Các chỉ tiêu kiểm soát tài chính cơ bản

- 1.3.5.1. Hệ số khả năng thanh toán tổng quát
- 1.3.5.2. Hệ số khả năng thanh toán nợ ngắn hạn.
- 1.3.5.3. Tỷ số nợ và vốn
- 1.3.5.4. Chỉ số đánh giá hiệu quả kinh doanh
- 1.3.5.5. Chỉ số bảo toàn vốn

1.4. Các nhân tố ảnh hưởng tới hệ thống KSNB

- Nhân tố bên ngoài như: Chính sách của Nhà nước, hệ thống pháp luật, môi trường văn hóa xã hội,.
- Nhân tố bên trong: Công nghệ thông tin, nhận thức của quản lý và người lao động, quy mô của doanh nghiệp.

1.5. Kinh nghiệm xây dựng KSNB thế giới và bài học xây dựng hệ thống KSNB Việt Nam

1.5.1. Kinh nghiệm KSNB tại Mỹ.

1.5.2. Kinh nghiệm hệ thống KSNB tại Nhật Bản

1.5.3. Kinh nghiệm hệ thống KSNB tại Trung Quốc

CHƯƠNG 2 ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG HỆ THỐNG KIỂM SOÁT NỘI BỘ TẠI TỔNG CÔNG TY HÀNG HẢI VIỆT NAM

2.1. Đặc điểm hoạt động và tổ chức quản lý ảnh hưởng đến thiết kế và vận hành hệ thống KSNB tại Tổng công ty Hàng Hải Việt Nam

2.1.1. Giới thiệu Tổng công ty hàng hải VN

Ngày 25/6/2010, Thủ tướng Chính phủ có Quyết định số 985/QĐ-TTg về việc chuyển Công ty mẹ - Tổng công ty Hàng hải Việt Nam thành công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do Nhà nước làm chủ sở hữu. Hiện nay, Tổng công ty Hàng hải Việt Nam đang được tổ chức và hoạt động theo Điều lệ đã được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt kèm theo Quyết định số 476/QĐ-TTg ngày 31/3/2011.

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ chủ yếu

Tổng Công ty thực hiện nhiệm vụ chủ yếu như sau:

- Kinh doanh vận tải đường biển, đường thủy, đường bộ, đa phương thức;
- Khai thác cảng biển, cảng sông;
- Kinh doanh kho, bãi, dịch vụ logistics; đại lý môi giới cung ứng dịch vụ hàng hải; cung ứng tàu biển; dịch vụ lai dắt tàu biển, tàu sông, đưa đón thuyền viên và các dịch vụ hỗ trợ hoạt động đường thủy.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức của Tổng công ty Hàng hải Việt Nam

Hiện nay, Tổng công ty Hàng hải Việt Nam đang được tổ chức và hoạt động theo mô hình công ty mẹ – công ty con theo Điều lệ tổ chức và hoạt động đã được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt tại Quyết định số 184/2013/QĐ-TTg ngày 15/11/2013.

2.1.4. Vốn điều lệ

Vốn điều lệ của Công ty mẹ - Tổng công ty Hàng hải Việt Nam được phê duyệt tại Điều lệ tổ chức và hoạt động ban hành kèm theo Quyết định số 476/QĐ-TTg ngày 31/3/2011 của Thủ tướng Chính phủ là 8.087 tỷ đồng.

2.1.5. Các công ty thành viên của Tổng công ty Hàng hải Việt Nam

Hiện nay, Tổng công ty Hàng hải Việt Nam có 34 công ty con (Công ty mẹ sở hữu trên 50% vốn điều lệ), 20 công ty liên kết (Công ty mẹ sở hữu từ 20% đến 50%

vốn điều lệ) và 15 doanh nghiệp đầu tư dài hạn (Công ty mẹ sở hữu dưới 20% vốn điều lệ).

Công ty mẹ – Tổng công ty Hàng hải Việt Nam là công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do Nhà nước là chủ sở hữu theo Quyết định số 985/QĐ – TTg ngày 25/06/2010 của Thủ tướng Chính phủ, được tổ chức và hoạt động theo luật doanh nghiệp. Hiện tại Công ty mẹ – Tổng công ty Hàng hải Việt Nam có 06 đơn vị hạch toán phụ thuộc.

2.1.6. Đánh giá tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh giai đoạn 2007 -2016 Tổng công ty Hàng Hải Việt Nam.

Tính đến ngày 31/12 /2017, Tổng công ty Hàng hải Việt Nam quản lý đội tàu vận tải biển 90 chiếc với tổng trọng tải 1.871 triệu DWT . Trong đó tàu hàng khô, tàu hàng rời là 50 chiếc, chiếm tỷ trọng 75% tổng trọng tải đội tàu, tàu Cont có 12 chiếc, chiếm tỷ trọng 8% tổng trọng tải, tàu dầu 6 chiếc, chiếm 17% tổng trọng tải. Tuổi tàu bình quân 14 tuổi.

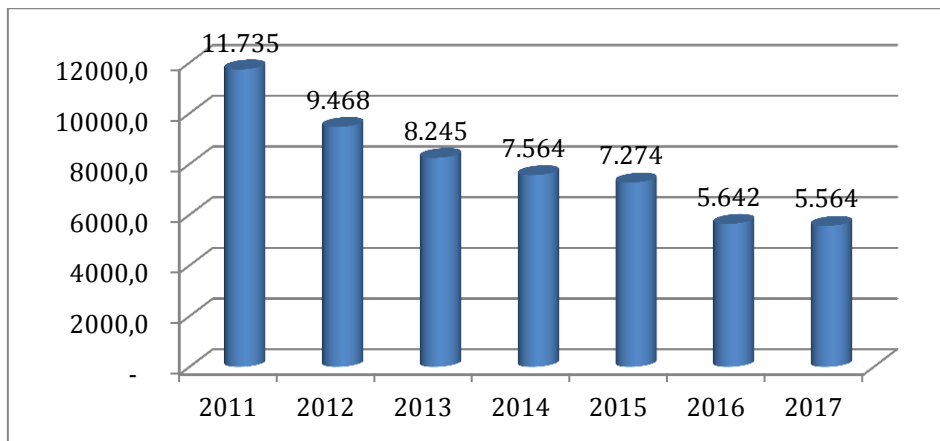
Tổng trọng tải đội tàu Tổng công ty chiếm khoảng 26% tổng trọng tải đội tàu quốc gia (7.5triệu DWT). Sản lượng vận tải đội tàu Tổng công ty chiếm gần 20% sản lượng vận tải đội tàu biển Việt Nam.

Bảng 2.1: Cơ cấu đội tàu của Tổng công ty Hàng hải Việt Nam theo độ tuổi

Năm	0-9 tuổi		10-14 tuổi		15-19 tuổi		20-29 tuổi		≥ 30 tuổi		Tổng	
	S L	Tỉ lệ % DWT	SL	Tỉ lệ % DWT	SL	Tỉ lệ % DWT	SL	Tỉ lệ % DWT	SL	Tỉ lệ % DWT	SL	DWT
2007	25	19.61	31	38,29	11	15,85	30	20,01	10	6,24	108	1.252.665
2008	35	22.93	35	32,14	16	17,46	35	20,22	13	6,98	134	2.055.395
2009	42	25.46	37	29,75	18	15,56	36	21,14	12	8,09	145	2.507.425
2010	43	26.97	38	28,18	19	15,77	37	21,53	12	7,52	149	2.695.356
2011	45	31.48	38	26,68	20	14,77	35	20,62	10	6,44	148	2.959.209
2012	44	31.79	32	25,39	26	21,70	25	14,31	6	6,81	133	2.774.695
2013	41	32.48	23	18,95	35	32,78	21	10,67	4	5,11	125	2.522.962
2014	41	37.14	17	15,00	38	35,01	20	11,73	3	1,11	119	2.374.063
2015	33	30.47	20	18,22	34	31,64	22	18,90	2	0,77	111	2.277.147
2016	25	26.08	22	20,68	32	32,57	19	20,09	1	0,58	99	2.128.711
2017	25	26.08	22	20,68	27	26,89	16	17,86	0	0	90	1.871.000

(Nguồn: Báo cáo tổng kết -Vinalines)

Tuy tình hình kinh doanh vận tải biển đã có cải thiện, song toàn đội tàu các loại của Tổng công ty có 99 chiếc phần lớn là khá cũ, trong đó có 49% số tàu trên 15 tuổi và 21% số tàu trên 20 tuổi, làm giảm hiệu quả khai thác. Đội tàu chủ yếu là dùng chở thuê cho nước ngoài, tỷ trọng chở thuê cao nên hiệu quả cải thiện, song không lớn



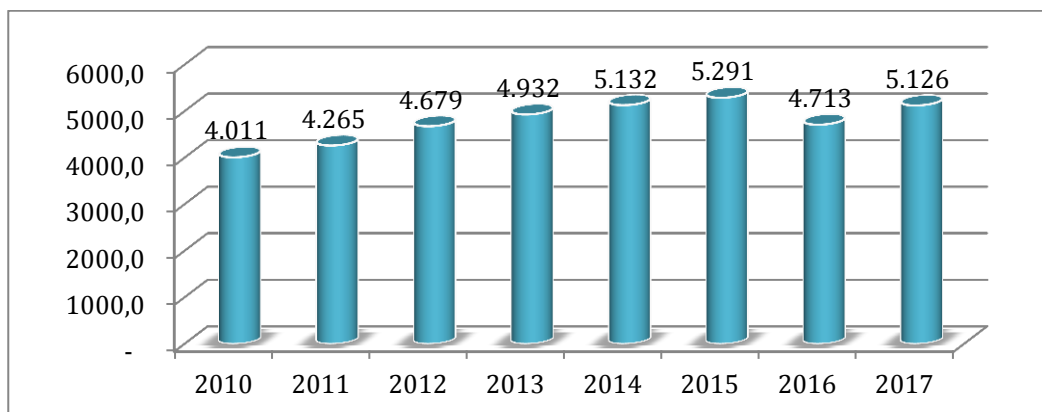
Hình 2.1. Đồ thị doanh thu vận tải biển (Tỷ.đồng)

(Nguồn: Báo cáo kết quả kinh doanh Vinalines)

2.1.6.2. Hoạt động kinh doanh khai thác cảng biển

Trong những năm qua, các cảng biển do Tổng công ty Hàng hải Việt Nam đầu tư, quản lý và khai thác theo đúng quy hoạch.

Vinalines hiện có vốn góp tại 15 doanh nghiệp khai thác cảng biển và 01 cảng sông trải dài trên khắp cả nước với 80 cầu cảng có tổng chiều dài hơn 13.428m, chiếm 23,53% tổng số cầu cảng và 30,37% tổng số chiều dài cầu cảng của cả nước. Các cảng biển do Vinalines nắm giữ đều có vị trí đặc biệt quan trọng trong lưu thông hàng hóa, phát triển kinh tế trong khu vực:

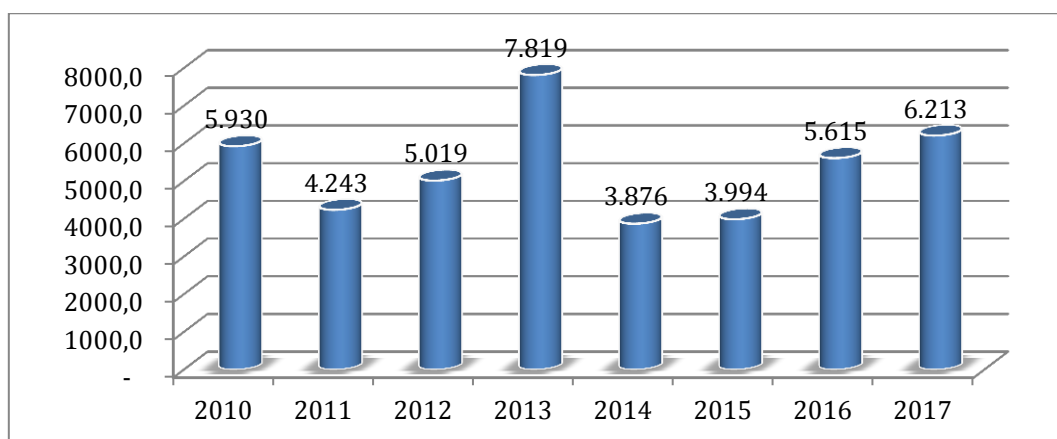


Hình 2.2: Đồ thị doanh thu cảng (tỷ đồng)

(Nguồn: Báo cáo kết quả kinh doanh Vinalines)

2.1.6.3. Hoạt động kinh doanh dịch vụ hàng hải và phụ trợ hàng hải

Năng lực của Tổng công ty trong lĩnh vực logistics: Tổng công ty hiện có gần 32 doanh nghiệp có kinh doanh dịch vụ logistics. Hiện, Công ty mẹ và các công ty con, công ty liên kết đang quản lý khai thác các cảng, các ICD lớn nhất trên toàn quốc, đồng thời tổ chức các trung tâm phân phối hàng hóa quy mô lớn như: ICD Phước Long, ICD Nam Hòa, ICD Lào Cai; Hệ thống kho bãi CFS tại Đình Vũ – Hải Phòng ...



Hình 2.3: Đồ thị doanh thu khối dịch vụ & phụ trợ hàng hải (Tỷ đồng)

(Nguồn: Báo cáo kết quả kinh doanh Vinalines)

Các doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ hàng hải độc lập của Tổng công ty Hàng hải Việt Nam đều có quy mô nhỏ và vừa, cung cấp các dịch vụ logistics và hỗ trợ hàng hải.

2.2. THỰC TRẠNG HỆ THỐNG KIỂM SOÁT NỘI BỘ TỔNG CÔNG TY HÀNG HẢI VIỆT NAM.

2.2.1. Đánh giá bằng hệ thống các chỉ tiêu kiểm soát

2.2.1.1. Cơ cấu tổ chức doanh nghiệp phù hợp với mục tiêu kiểm soát

**Về mô hình tổ chức Tổng công ty Hàng Hải Việt Nam*

Trong những năm vừa qua, Công ty mẹ - Tổng công ty Hàng hải Việt Nam đã phát huy tính ưu việt của mô hình công ty mẹ - công ty con (đa dạng hoá sở hữu, huy động vốn từ tất cả các thành phần kinh tế, tạo liên kết giữa các đơn vị thành viên thông qua việc sở hữu vốn) để vận hành tổ hợp phát triển Tổng công ty Hàng hải Việt Nam trong từng giai đoạn. Hiện nay, Công ty mẹ và toàn bộ các công ty con, công ty liên kết đã được tổ chức và hoạt động theo Luật Doanh nghiệp, đây là điều kiện thuận lợi để Công ty mẹ tiếp tục phát huy tính ưu việt của mô hình.

**Về chức năng, nhiệm vụ*

Từ khi thành lập đến nay, trong từng thời kỳ Tổng công ty Hàng hải Việt Nam đều thực hiện nghiêm túc chức năng, nhiệm vụ do chủ sở hữu giao cũng như kinh doanh những ngành nghề kinh doanh chính hoặc có liên quan đến các lĩnh vực như: vận tải biển, kinh doanh cảng biển, dịch vụ hàng hải.

Tuy nhiên việc Công ty mẹ thành lập nhiều đơn vị hạch toán phụ thuộc trong thời gian qua, trong đó có nhiều đơn vị kinh doanh cùng lĩnh vực đã dẫn đến việc phân tán nguồn lực, công tác điều hành gặp khó khăn và hiệu quả kinh doanh của một số đơn vị còn chưa tương xứng với nguồn lực được giao

** Hội đồng quản trị thể hiện sự độc lập từ việc quản lý, giám sát, và việc thực hiện kiểm soát nội bộ.*

Nhìn chung cơ cấu tổ chức của Hội đồng quản trị Tổng công ty đầy đủ và hợp lý. Tại công ty mẹ, theo kết quả điều tra phỏng vấn, Ban quản trị hiện nay hoạt động tương đối hiệu quả, đáp ứng được nhu cầu công việc. Có thể thấy hội đồng quản trị hiện nay tại Tổng công ty đang có được sự ủng hộ của người lao động. Tuy nhiên, thành viên HĐQT chưa có bước đột phá lớn, chưa có sự tham gia điều hành của quản

lý bên ngoài.

Chuyên môn của HĐQT hoàn toàn phù hợp với lĩnh vực kinh doanh của Tổng công ty Hàng Hải. Các thành viên trong HĐQT đều là những người có kinh nghiệm công tác, từng giữ vị trí quan trọng.

Việc nhân sự chủ chốt có thay đổi thường xuyên trong thời gian qua cho thấy biến động trong đội ngũ lãnh đạo. Việc thay đổi này trong tương lai có thể mang lại tình hình tích cực hơn. Tuy nhiên thay đổi nhiều trong thời gian ngắn làm cho các chính sách và phong cách điều hành thay đổi ảnh hưởng đến các mục tiêu trong ngắn hạn. Ban giám đốc quản lý thận trọng sau khi phân tích kỹ các rủi ro và lợi ích tiềm ẩn tuy nhiên chưa áp dụng các nguyên tắc quản trị doanh nghiệp theo thông lệ quốc tế, chưa chú trọng tới kiểm soát rủi ro về tài chính cũng như các rủi ro khác trong quá trình hoạt động.

** Các bộ phận chức năng phù hợp với quy mô, các hoạt động và vị trí của tổ chức*

Tổng công ty đã và đang điều chỉnh vai trò nhiệm vụ của các phòng ban chức năng, ban tham mưu tạo điều kiện phối kết hợp làm việc hiệu quả, hướng tới mục tiêu chung.

** Cơ cấu tổ chức của Ban kiểm soát nội bộ*

Theo như cơ cấu tổ chức của Vinalines, Ban kiểm soát nội bộ - thành phần của hệ thống KSNB nằm dưới sự điều hành của Hội đồng thành viên.

, Ban kiểm soát nội bộ do HĐQT thành lập, trưởng ban Kiểm soát là thành viên của HĐQT được HĐQT phân công làm nhiệm vụ. Các thành viên của Ban Kiểm soát nội bộ do HĐQT lựa chọn, bổ nhiệm, miễn nhiệm và cả Ban Kiểm soát nội bộ hoạt động theo quy chế của HĐQT ban hành. Ban KSNB hiện nay có chức năng tham mưu là chủ yếu. Chức năng kiểm soát bị hạn chế.

**.Phân định quyền hạn trách nhiệm*

Trong những năm gần đây, Tổng công ty tiếp tục thực hiện rà soát, nghiên cứu và tái cơ cấu Ban tham mưu giúp việc cho Ban điều hành theo hướng gọn nhẹ, hiệu quả và phù hợp với mô hình quản trị hiện đại. Tổng công ty cũng đang triển khai hợp đồng tư vấn với OCD để phối hợp đánh giá và tư vấn mô hình tổ chức của Tổng công ty. Theo như nghiên cứu của tác giả, các ban tham mưu đã được sắp xếp lại. Tuy nhiên việc phân định chức năng, quyền hạn và trách nhiệm thì chưa rõ. Cần phải sắp xếp theo hướng đạt được mục tiêu chung.

2.2.1.2. Quy trình kiểm soát nội bộ

Ban KSNB thành lập theo quyết định số 467/QĐ-HĐTV ngày 8/8/2011 của HĐTV Tổng công ty về việc thành lập Ban kiểm soát nội bộ thuộc HĐTV tổng công ty Hàng Hải Việt Nam,

Chủ tịch HĐTV sẽ nhận văn bản, tờ trình từ cấp dưới thông qua bộ phận Chánh văn phòng. Nếu vấn đề nào cần phải kiểm tra lại thông tin, số liệu, tính xác thực hay tính pháp lý thì chủ tịch HĐTV sẽ chuyển lại cho Ban KSNB xem xét.

Ban kiểm soát nội bộ của Tổng công ty Hàng Hải sẽ kiểm tra các vấn đề mà Chủ tịch HĐTV đề nghị xem xét. Ban KSNB sẽ trình lại cho Chủ tịch HĐTV để ra kết luận cuối cùng.

Bảng 2.2 Quy trình kiểm soát tại Tổng Công Ty Hàng Hải VN

Trách nhiệm	Các bước thực hiện	Mô tả
Chánh văn phòng HDTV	Phân loại văn bản chuyển cho Chủ tịch HDTV	Phân loại công văn đến để trình Chủ tịch HDTV
Chủ tịch HDTV	Xem xét	Xem xét, giao cho cá nhân hoặc bộ phận chức năng giải quyết
Chánh Văn Phòng HDTV	Nhận lại và chuyển cho bộ phận liên quan theo ý kiến chỉ đạo của Chủ tịch HDTV	Chuyển cho Ban kiểm soát nội bộ
Ban kiểm soát nội bộ	Kiểm tra, xem xét, cho ý kiến trình lên HDTV	Phân công cho cán bộ xem xét

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

Ban KSNB hiện nay tại Tổng công ty cũng tham gia góp ý tư vấn cho Chủ tịch HDTV các vấn đề mà chủ tịch HDTV yêu cầu. Mặc dù còn nhiều bất cập với phương thức kiểm soát này nhưng nhìn chung xét về mặt tích cực thì Ban KSNB đã giúp cho HĐQT có cái nhìn tổng quát hơn về các vấn đề phát sinh trong quá trình kinh doanh chủ yếu là về tính pháp lý của các văn bản.

Bảng 2.3 Mô tả chi tiết quy trình kiểm soát nội bộ

Nội dung	Mô tả chi tiết
Nhiệm vụ BKS NB	Hoàn thành việc theo dõi, thống kê các văn bản do HDTV yêu cầu và văn bản trả lời.
Chi phí cho hệ thống kiểm soát nội bộ	Chi trả lương cho cán bộ trong Ban KSNB với chức danh tương đương trưởng phó Ban
Các nghiệp vụ sử dụng hệ thống kiểm soát nội bộ	Hầu hết mọi vấn đề phát sinh khi được HDTV yêu cầu. Trừ việc liên quan pháp chế hàng hải và an toàn hàng hải tại đơn vị (Có 2 ban riêng phụ trách)
Nhân lực thực hiện trong hệ thống kiểm soát nội bộ	Số lượng: 7 người. Trình độ: Là người có chuyên môn & kinh nghiệm nhưng chưa được đào tạo về KSNB.
Thời gian xem xét các vấn đề	Trung bình 3 ngày
Căn cứ kiểm tra	Trên giấy tờ

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp)

2.2.1.3 Các hoạt động kiểm soát được hỗ trợ bằng công nghệ

a. Thông tin quản lý: Hiện nay Tổng công ty đang trong quá trình tái cơ cấu, hệ thống thông tin quản lý cũng được doanh nghiệp xem xét để hoàn thiện. Đó là thông tin chiến lược và thông tin điều hành.

Thông tin chiến lược. Trong các báo cáo tổng kết, Vinalines luôn đề cập đến tình hình thị trường, hoạt động hàng hải và những dự báo chuyên sâu như dự báo của Drewry về thị trường vận tải biển, về nhu cầu vận tải, giá cước, thị trường tàu biển,

có thể thấy Vinalines luôn xác định tốt nguồn thông tin chiến lược sử dụng cho chính sách dài hạn của tổ chức phục vụ cho các nhà quản lý cao cấp khi dự đoán tương lai.

Hiện nay hầu hết các bộ phận phòng ban và các đơn vị trực thuộc trong công ty đều giao dịch và truyền đạt thông tin qua một địa chỉ mail cố định. Điều này dẫn đến việc truyền đạt thông tin chưa hiệu quả.

b. Thông tin kế toán

Tính chính xác của thông tin được thể hiện qua hệ thống thông tin kế toán là chủ yếu và quan trọng nhất. Hệ thống thông tin kế toán bao gồm: Hệ thống chứng từ kế toán, hệ thống tài khoản kế toán. Hệ thống sổ sách và hệ thống báo cáo kế toán.

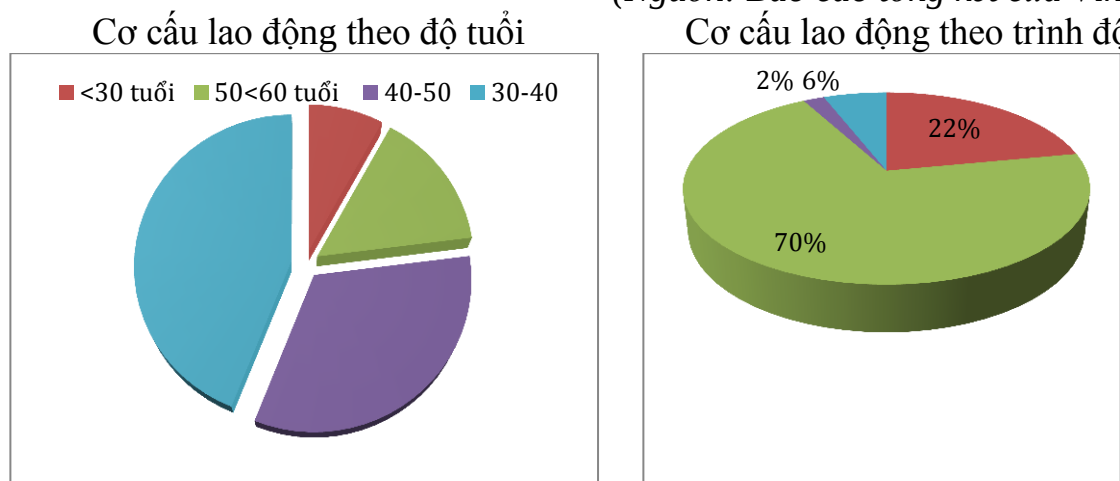
2.2.1.4 Đánh giá về nhân sự

Chất lượng nguồn nhân lực của Văn phòng công ty mẹ được thể hiện như sau:

Bảng 2.4 : Cơ cấu lao động theo độ tuổi và trình độ tại VP Công ty mẹ

Cơ cấu lao động theo độ tuổi		Cơ cấu lao động theo trình độ	
<30 tuổi	8%	Trên đại học	22%
50<60 tuổi	15%	Đại học	70%
40-50	33%	Cao đẳng, trung cấp	2%
30-40	44%	Trình độ khác	6%

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của Vinalines)



Hình 2.4: Cơ cấu lao động tại công ty mẹ theo độ tuổi và theo trình độ

Tại các đơn vị thuộc Vinalines: Lao động tại Vinalines có số lượng khá lớn, trung bình có khoảng 24.000 lao động tại Tổng công ty nhưng năng suất lao động chưa cao. Cho thấy chất lượng lao động không đồng đều. Trong quá trình tái cơ cấu mạnh mẽ hiện nay, số lượng lao động tại vinalines đang có xu hướng thừa.

2.2.1.5. Chỉ tiêu về tài chính

*Hệ số khả năng thanh toán tổng quát

Trị số hệ số khả năng thanh toán tổng quát luôn ≥ 1 , doanh nghiệp đảm bảo được khả năng thanh toán. Riêng năm 2014, chỉ số này là $0.840 < 1$, cho thấy tại thời điểm này, khả năng thanh toán tổng quát của Vinalines bị giảm.

*Hệ số khả năng thanh toán nợ ngắn hạn.

Các chỉ số khả năng thanh toán ngắn hạn của Tổng công ty chỉ ở mức trung bình, dao động trong khoảng 0,5 - 1. Nguyên nhân là do các đơn vị duy trì tài sản

ngắn hạn ở mức thấp, trong khi đó nợ ngắn hạn qua các năm đều tăng phản ánh việc gia tăng vay vốn ngắn hạn để phục vụ sản xuất kinh doanh của đơn vị; Khả năng thanh toán lãi vay của Tổng công ty từ 2008 đến nay cũng giảm dần qua các năm, chứng tỏ hoạt động sản xuất kinh doanh của Tổng công ty gặp nhiều khó khăn do tác động của khủng hoảng, suy thoái kinh tế

***Tỷ số cơ cấu vốn**

Tỷ số nợ và vốn cao, doanh nghiệp không chủ động sử dụng vốn kinh doanh vì bị áp lực nợ đến hạn, vay vốn với những điều kiện ràng buộc nghiêm ngặt, gánh nặng lãi vay, chủ nợ áp lực, can thiệp công việc quản lý.

*** Chỉ số đánh giá hiệu quả kinh doanh**

- Tỷ số lợi nhuận/doanh thu (ROS)

Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/doanh thu trong 2 năm 2007 và 2008 đạt 7,46% và 4,12%. Do thị trường vận tải biển cùng với tốc độ tăng trưởng kinh tế của các năm này tốt nên chỉ số này đạt mức cao. Tuy nhiên từ 2009 trở lại đây, chỉ số này sụt giảm nghiêm trọng do tác động của khủng hoảng suy thoái kinh tế, riêng năm 2010 tỷ số này giảm còn dưới 1%. Đặc biệt năm 2011, dù được hỗ trợ các chính sách tài chính nhưng kết quả kinh doanh vẫn bị lỗ.

Khả năng sinh lời của tài sản(Return on assets -ROA)

Tỷ số lợi nhuận/ tài sản của doanh nghiệp trong giai đoạn 2007-2016 luôn ở mức thấp cho thấy giá trị đầu tư tài sản hoạt động không tốt.

- Khả năng sinh lời của vốn chủ sở hữu (Return on equity -ROE)

Khả năng sinh lời của vốn chủ sở hữu (Tỷ số lợi nhuận/vốn chủ sở hữu) cho biết hiệu quả sử dụng vốn chủ sở hữu. Tỷ số lợi nhuận/vốn chủ sở hữu của Vinalines đều thấp cho thấy hiệu quả sử dụng vốn không cao.

Bảng 2.5: Các chỉ tiêu tài chính chủ yếu của Vinalines từ 2007-2017

Năm	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Tỷ số cơ cấu tài sản (%)											
Tài sản ngắn hạn/Tổng tài sản	29,00	21,44	24,32	22,38	25,64	24,55	21,77	18,26	26,43	26,80	28,78
Tài sản dài hạn/Tổng tài sản	71,00	78,56	75,68	77,62	74,36	75,45	78,23	82,62	7,96	79,71	71,21
Tỷ số cơ cấu tài chính (%)											
Nợ phải trả/Tổng nguồn vốn	71,43	76,44	78,78	82,26	94,08	93,87	93,59	81,68	79,53	78,19	71,68
Nguồn vốn chủ sở hữu/Tổng nguồn vốn	28,57	23,56	21,22	17,74	5,92	6,13	6,41	-19,01	20,47	21,81	28,31
Nợ phải trả /Vốn CSH	2,50	3,24	3,71	4,64	15,88	15,32	14,60	-6,26	3,89	3,59	2,53
Khả năng thanh toán tổng quát	0,140	1,308	1,269	1,216	1,063	1,065	1,069	0,840	1,333	,,256	1,39
Khả năng thanh toán nợ ngắn hạn	0,65	0,60	0,59	0,52	0,52	0,58	0,61	0,34	0,68	0,77	0,79
Tỷ số khả năng sinh lời (%)											
Tỷ suất LN sau thuế/Tổng tài sản	38,93	2,49	0,75	0,29	(0,63)	(3,62)	(3,26)	(5,17)	0,20	0,11	0,26
Tỷ suất LN sau thuế/Doanh thu	7,45	4,61	1,99	0,74	(1,88)	(11,50)	(9,70)	(13,49)	0,35	0,29	0,55
Tỷ suất LN sau thuế/Vốn CSH	13,63	10,57	3,53	1,66	(10,57)	(59,13)	(50,92)	27,19	0,,99	0,49	0,93

(Nguồn: báo cáo tổng kết Vinalines &tính toán của tác giả)

***Tình hình bảo toàn và phát triển vốn CSH**

Vốn nhà nước tại thời điểm 01/01/1996 là 1.496 tỷ đồng, tại thời điểm 31/12/2000 là 2.256 tỷ đồng, tại thời điểm 31/12/2005 là 3.300 tỷ đồng và tại thời điểm 31/12/2006 là 4.130 tỷ đồng; tại thời điểm 31/12/2010 là 8.087 tỷ đồng

Giai đoạn từ 2010-2015, Tổng công ty kinh doanh không hiệu quả nên ảnh hưởng tới nguồn vốn được giao. Đây là giai đoạn khó khăn của Tổng công ty thể hiện hệ số bảo toàn vốn luôn ở mức thấp, đặc biệt 2 năm 2014, 2015. Đến năm 2016 thì hệ số này trở lại mức 1.03. Có thể thấy là Tổng công ty đang nỗ lực để bảo toàn vốn.

Bảng 2.6 Tình hình bảo toàn và phát triển vốn

Chỉ tiêu	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
A. Vốn chủ sở hữu (tỷ đồng)	7.405	8.485	8.972	8.577	4.098	4.125	4.250	(9.080)	6.582	6.752	7.968
Hệ số bảo toàn vốn (lần)	1,12	1,15	1,06	0,96	0,48	1,01	1,03	(2,14)	(0,72)	1,03	1,17
B. Tổng tài sản (tỷ đồng)	25.920	36.018	42.281	48.344	69.173	67.307	66.288	47.755	32.154	30.965	28.137
C. Lợi nhuận sau thuế (tỷ đồng)	1.009	897	317	142	(433)	(243)	(216)	(246)	65,00	33,00	748
D. Hiệu quả sử dụng vốn											
1. (ROA) (lần)	38,93	2,49	0,75	0,29	(0,63)	(3,62)	(3,26)	(5,17)	0,20	0,11	0,26
2. (ROE) (lần)	7,45	4,61	1,99	0,74	(1,88)	(11,50)	(9,70)	(13,49)	0,35	0,29	0,55

(Nguồn: Báo cáo tổng kết Vinalines & tính toán của tác giả)

2.2.2. Đánh giá các bộ phận của KSNB tại Vinalines

2.2.2.1 Mục đích

Việc khảo sát đánh giá các yếu tố cấu thành hệ thống kiểm soát nội bộ theo mô hình COSO, từ đó có cái nhìn tổng thể về thực trạng hệ thống kiểm soát nội bộ của các doanh nghiệp thuộc Tổng công ty. Trong đó biến độc lập là Môi trường kiểm soát (MT), hoạt động kiểm soát (KS), đánh giá rủi ro (RR), thông tin & truyền thông (TT), giám sát (GS). Biến phụ thuộc là Hệ thống kiểm soát nội bộ (KN)

2.2.2.2 Phương pháp đánh giá.

Nghiên cứu tiến hành khảo sát 1 số đơn vị toàn bộ thuộc tổng công ty . Việc khảo sát được tiến hành dưới hình thức điều tra thông qua bảng câu hỏi kết hợp phỏng vấn trực tiếp những người nắm giữ các vị trí chủ chốt của công ty như: phó ban kiểm soát nội bộ, trưởng các bộ phận, kế toán tổng hợp...

Kết quả khảo sát được xử lý bằng phần mềm spss.

2.2.2. 3 Chọn mẫu

Qua kết quả khảo sát cho thấy những điểm mạnh và điểm còn hạn chế của hệ thống kiểm soát nội bộ. Việc tiến hành chọn mẫu được xác định như sau:

-Số lượng tham gia khảo sát: 257 người

- Đơn vị khảo sát: Công ty mẹ Tổng công ty Hàng Hải Việt Nam, Công ty cổ phần Vinalines logistics Việt Nam, Công ty TNHH MTV Cảng Hoàng Diệu, công ty vận tải biển Vinaship

- Số lượng phiếu khảo sát thu về : 200. Đạt yêu cầu chọn mẫu cho phiếu khảo sát .

Bảng 2.7. Thống kê mô tả mẫu nghiên cứu

	Giới tính	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nam	103	51.5	51.5	51.5
	Nu	97	48.5	48.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	
	Chức vụ	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Quan ly	43	21.5	21.5	21.5
	Nhan vien	157	78.5	78.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	
	Lĩnh vực	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tai chinh	45	22.5	22.5	22.5
	Nhan su	41	20.5	20.5	43.0
	Kinh doanh	95	47.5	47.5	90.5
	Khac	19	9.5	9.5	100.0
	Total	200	100.0	100.0	

(Nguồn: Tác giả tự tính toán bằng phần mềm SPSS)

2.2.2.4. Kết quả khảo sát

*Kiểm định hệ số tương quan Pearson

Bảng 2.8. Kiểm định hệ số tương quan Pearson

		KN	KS	RR	MT	GS	TT
KN	Pearson Correlation	1	.682**	.610**	.743**	.487**	.631**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	200	200	200	200	200	200
KS	Pearson Correlation	.682**	1	.360**	.556**	.269**	.398**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	200	200	200	200	200	200
RR	Pearson Correlation	.610**	.360**	1	.465**	.395**	.453**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	200	200	200	200	200	200
MT	Pearson Correlation	.743**	.556**	.465**	1	.341**	.501**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	200	200	200	200	200	200
GS	Pearson Correlation	.487**	.269**	.395**	.341**	1	.491**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	200	200	200	200	200	200
TT	Pearson Correlation	.631**	.398**	.453**	.501**	.491**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	200	200	200	200	200	200

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Kiểm định hệ số tương quan Pearson dùng để kiểm tra mối liên hệ tuyến tính giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc. Nếu các biến độc lập với nhau có tương quan chặt thì phải lưu ý đến vấn đề đa cộng tuyến khi phân tích hồi quy

Do đó nếu Sig. bé hơn 5% ta có thể kết luận được là hai biến có tương quan với nhau. Hệ số tương quan càng lớn tương quan càng chặt. nếu Sig. lớn hơn 5% thì hai biến không có tương quan với nhau.

Kết quả phân tích tương quan Pearson cho thấy một số biến độc lập có sự tương quan với nhau. Do đó khi phân tích hồi quy cần phải chú ý đến vấn đề đa cộng tuyến. Các biến độc lập có tương quan với biến phụ thuộc và do đó sẽ được đưa vào mô hình để giải thích cho biến phụ thuộc.

Kết quả chạy tương quan đủ điều kiện để phân tích hồi quy

**Kết quả hồi quy*

Nghiên cứu thực hiện hồi quy đa biến theo phương pháp Enter: tất cả các biến được đưa vào một lần và xem xét các kết quả thống kê liên quan.

Kiểm định các giả thuyết, sử dụng với phần mềm SPSS:

Đánh giá độ phù hợp của mô hình hồi quy đa biến. Kiểm định giả thuyết về độ phù hợp của mô hình

Kiểm tra giả định về hiện tượng đa cộng tuyến (tương quan giữa các biến độc lập) thông qua giá trị của độ chấp nhận (Tolerance) hoặc hệ số phóng đại phương sai VIF (Variance inflation factor): $VIF > 10$ thì có thể nhận xét có hiện tượng đa cộng tuyến.

Xác định mức độ ảnh hưởng của: yếu tố có hệ số beta càng lớn thì có thể nhận xét rằng yếu tố đó có mức độ ảnh hưởng cao hơn các yếu tố khác trong mô hình nghiên cứu. Kết quả chạy hồi quy

- R bình phương hiệu chỉnh 76%, sig <0.05
- Độ lớn beta: MT>KS>RR>TT>GS
- $VIF < 2$: vấn đề đa cộng tuyến không ảnh hưởng đáng kể đến kết quả

Ta có kết quả phương trình hồi quy như sau:

$$KSNB = 0.313 KS + 0.211RR + 0.340 MT + 0.113GS + 0.185TT$$

Phương trình hồi quy cho thấy mức độ ảnh hưởng của các nhân tố đến hệ thống KSNB nói chung. Theo kết quả này thì số thứ tự ảnh hưởng là (1) Môi trường kiểm soát (MT), (2) Hoạt động kiểm soát (KS), (3) Đánh giá rủi ro (RR), (4) Thông tin & truyền thông, (5) giám sát.

Mô hình hồi quy tuyến tính bằng phương pháp OLS được thực hiện với một số giả định và mô hình chỉ thực sự có ý nghĩa khi các giả định này được đảm bảo. Do vậy để đảm bảo cho độ tin cậy của mô hình, việc dò tìm sự vi phạm các giả định là cần thiết.

Kiểm tra vấn đề đa cộng tuyến: như đã đề cập ở phần phân tích tương quan, giữa các biến độc lập có tương quan với nhau, điều này sẽ tạo ra khả năng đa cộng tuyến của mô hình. Vì vậy ta sẽ kiểm tra thêm hệ số phóng đại phương sai (Variance inflation factor – VIF). Kết quả phân tích cũng cho thấy hệ số phóng đại phương sai VIF của các biến là tương đối nhỏ (tất cả đều nhỏ hơn 2). Do đó hiện tượng đa cộng tuyến giữa các biến độc lập trong mô hình này là nhỏ, không ảnh hưởng đáng kể đến kết quả hồi quy.

**Kiểm tra sự vi phạm các giả định trong hồi quy tuyến tính*

Bảng 2.9 Kết quả chạy hồi quy

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-1.020	.176		-5.810	.000		
KS	.308	.042	.313	7.340	.000	.665	1.504
RR	.226	.045	.211	5.032	.000	.687	1.457
MT	.360	.049	.340	7.332	.000	.562	1.780
GS	.127	.046	.113	2.756	.006	.718	1.392
TT	.215	.052	.185	4.129	.000	.600	1.668

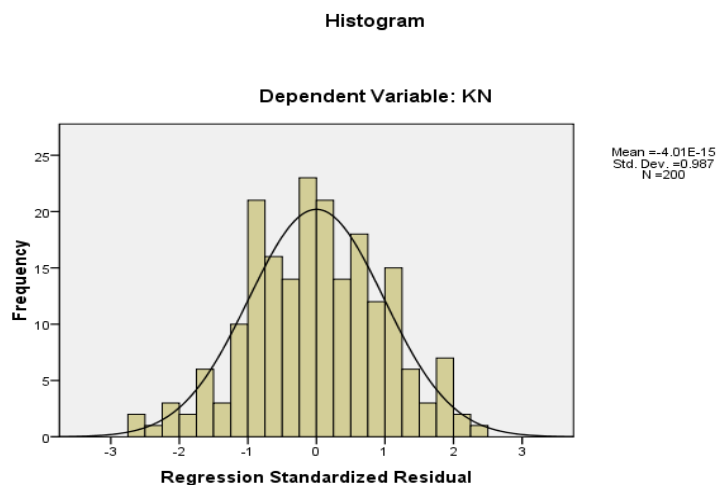
a. Dependent Variable: KN

(Nguồn: Tác giả tự tính toán bằng phần mềm SPSS)

Về giả định liên hệ tuyến tính, phương pháp được sử dụng là biểu đồ phân tán Scatterplot . Nhìn vào biểu đồ ta thấy phần dư không thay đổi theo một trật tự nào đối với giá trị dự đoán. Do đó giả thiết về liên hệ tuyến tính không bị vi phạm.

Giả định phân phối chuẩn của phần dư được kiểm tra qua biểu đồ Histogram . Nhìn vào biểu đồ Histogram ta thấy phần dư có dạng gần với phân phối chuẩn, giá trị trung bình gần bằng 0 và độ lệch chuẩn gần bằng 1 (cụ thể là 0.987). Đồ thị Q-Q plot biểu diễn các điểm quan sát thực tế tập trung khá sát đường chéo những giá trị kỳ vọng, có nghĩa là phần dư có phân phối chuẩn. Về giả định liên hệ tuyến tính, phương pháp được sử dụng là biểu đồ phân tán Scatterplot . Nhìn vào biểu đồ ta thấy phần dư không thay đổi theo một trật tự nào đối với giá trị dự đoán. Do đó giả thiết về liên hệ tuyến tính không bị vi phạm.

Hình 2.5: Tần số của phần dư chuẩn hóa



(Nguồn: Tác giả tự tính toán bằng phần mềm SPSS)

Bảng 2.14: Mô tả sự khác nhau của các nhóm lĩnh vực nghiên cứu.

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Tài chính	45	2.6074	.95687	.14264	2.3199	2.8949	1.00	4.67
Nhan su	41	3.2195	.97071	.15160	2.9131	3.5259	1.00	4.33
Kinh doanh	95	3.1439	.87337	.08961	2.9659	3.3218	1.00	4.67
Khac	19	2.8947	.96898	.22230	2.4277	3.3618	1.00	4.33
Total	200	3.0150	.94476	.06680	2.8833	3.1467	1.00	4.67

(Nguồn: Tác giả tự tính toán bằng phần mềm SPSS)

Phân tích Posthoc cho thấy có sự khác biệt có ý nghĩa giữa các lĩnh vực khi đánh giá về KN: Nhân sự, tài chính, kinh doanh. Theo đó nhóm Nhân sự, Kinh doanh đánh giá KN cao hơn nhóm Tài chính

2.3 . Thành công và hạn chế

2.3.1. Thành công

Thứ nhất: Môi trường kiểm soát nội bộ của Vinalines đã có những thay đổi tích cực, hướng đến mục tiêu kiểm soát hiệu quả.

Thứ hai: Hoàn thiện từng bước hệ thống kế toán tại Tổng công ty.

Thứ ba: Tổng công ty cơ cấu lại các khoản nợ và dần minh bạch hóa các thông tin và tài chính và quản trị

Thứ tư: Xây dựng và hoàn thiện các phần mềm quản lý

Thứ 5: Đào tạo nhân sự phục vụ quản lý hiện đại.

2.3.2. Hạn chế:

Kết quả khảo sát hệ thống kiểm soát nội bộ thông qua bảng khảo sát và một số chỉ tiêu cho thấy Tổng công ty còn có 1 số hạn chế sau:

Thứ nhất: Cơ cấu và quy trình kiểm soát nội bộ và kiểm soát rủi ro chưa hoàn thiện.

Thứ hai: Vai trò của văn hóa doanh nghiệp với kiểm soát rủi ro còn hạn chế.

Thứ ba: Quy trình KNSB chưa được hỗ trợ nhiều bằng công nghệ thông tin.

Thứ tư: hệ thống KSNB không được kiểm tra đánh giá toàn diện

Thứ năm: Nhận thức của người lao động về vai trò và chức năng của hệ thống KSNB còn chưa đầy đủ.

CHƯƠNG 3. MỤC TIÊU, PHƯƠNG HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HỆ THỐNG KIỂM SOÁT NỘI BỘ TẠI TỔNG CÔNG TY HÀNG HẢI VIỆT NAM

3.1. MỤC TIÊU, PHƯƠNG HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA TỔNG CÔNG TY HÀNG HẢI VIỆT NAM.

3.1.1. Mục tiêu phát triển

Vinalines giữ mục tiêu đến năm 2020 là doanh nghiệp hàng đầu của ngành hàng hải Việt Nam trong các lĩnh vực vận tải biển, khai thác cảng biển và dịch vụ hàng hải. Mặt khác, với lợi thế có đủ ba mũi nhọn dịch vụ vận tải biển, khai thác cảng biển và dịch vụ hàng hải, Vinalines sẽ đẩy mạnh dịch vụ logistics trọn gói để phát huy lợi thế độc nhất đó.

Vinalines dự kiến, đến năm 2030 trở thành doanh nghiệp có thương hiệu trong khu vực có năng lực cạnh tranh cao, phát triển mảng kinh doanh vận tải biển theo

hướng củng cố đội tàu container và tàu hàng khô, chiếm lĩnh thị trường nhập khẩu, thị trường nội địa và tham gia thị trường nội Á.

3.1.2. Phương hướng phát triển

3.1.2.1. Kế hoạch đầu tư. Về đầu tư xây dựng cơ bản, các doanh nghiệp sẽ tiếp tục triển khai thực hiện các dự án đầu tư cơ sở hạ tầng và trang thiết bị để nâng cao năng lực sản xuất kinh doanh.

3.1.2.2. Công tác cổ phần hóa doanh nghiệp

Tổng công ty Hàng Hải Việt Nam tiếp tục công tác cổ phần hóa doanh nghiệp. Theo đó, Vinalines thực hiện bán đấu giá cổ phần đối với Công ty mẹ- Tổng công ty Hàng Hải Việt Nam. Hoàn thành công tác chuyển Công ty mẹ sang công ty cổ phần. Bao gồm các nội dung sau:

Nhà nước nắm giữ 65% vốn điều lệ tại công ty mẹ-Tổng công ty Hàng Hải Việt Nam

Vinalines nắm giữ 65% vốn điều lệ trở lên tại các công ty cổ phần : Cảng Hải Phòng, cảng Sài Gòn và Cảng Đà Nẵng

Vinalines tiếp tục nắm giữ cổ phần tại các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực logistics

Vinalines thoái vốn tối đa tại các doanh nghiệp kinh doanh vận tải biển

3.1.2.3. Công tác cơ cấu nợ

Công tác cơ cấu nợ tiếp tục được thực hiện. Tính đến hết năm 2017, Vinalines đã thực hiện thoái 39 doanh nghiệp (trong đó, thoái vốn toàn bộ, thu gọn đầu mỗi được 31 doanh nghiệp, đặc biệt đã thoái toàn bộ vốn đầu tư tại hầu hết các doanh nghiệp ngoài ngành) thu về khoảng 2.428 tỷ đồng, lãi khoảng 360 tỷ đồng.

3.2. Yêu cầu và nguyên tắc thiết kế hệ thống KSNB hữu hiệu tại Vinalines

3.2.1. Yêu cầu thiết kế hệ thống KSNB

3.2.1.1. Đặc điểm chủ yếu của hệ thống KSNB vững mạnh

Một HTKSNB hữu hiệu phải bao hàm 4 đặc điểm chủ yếu: (1) Có khả năng nhận diện rủi ro tác động đến mục tiêu kinh doanh. (2) Hệ thống KSNB được thiết kế cùng với các hoạt động của doanh nghiệp và là một bộ phận văn hóa của doanh nghiệp. (3) Hệ thống KSNB độc lập trong các quyết định. Được quyền báo cáo trong các đại hội cổ đông hoặc báo lên các cơ quan quản lý có thẩm quyền. (4) Được HĐQT thường xuyên kiểm tra, tái cân đối các hoạt động kiểm soát về mặt tổ chức, nhằm đảm bảo rằng khung cơ sở HTKSNB đem đến nhiều lợi ích cho doanh nghiệp.

3.2.1.2. Các đối tượng giữ vai trò chính trong việc xây dựng một HTKSNB phù hợp

Có nhiều nguồn lực hỗ trợ nhân viên quản lý các hệ thống, quy trình KSNB. Các nguồn lực chủ yếu bao gồm HĐQT, Ban giám đốc và Bộ phận kiểm soát nội bộ.

Nhìn chung, trong khi tất cả nhân viên chịu trách nhiệm về chất lượng của HTKSNB, HĐQT chịu trách nhiệm đảm bảo có một HTKSNB tốt, đề ra các chính sách phù hợp nhằm duy trì HTKSNB, thường xuyên đảm bảo HTKSNB vận hành một cách có hiệu quả cũng như đầy đủ trong việc quản trị rủi ro.

3.2.2. Các nguyên tắc cơ bản xây dựng hệ thống kiểm soát nội bộ

Dựa trên 17 nguyên tắc mà Báo cáo Coso đưa ra năm 2013 áp dụng với doanh nghiệp riêng biệt, tác giả đưa ra nguyên tắc riêng cho Tổng công ty Hàng Hải.

- Tổng công ty thể hiện cam kết xây dựng các giá trị đạo đức

- Tổng công ty thiết lập các đơn vị chức năng phù hợp
- Tổng công ty xác định rủi ro liên quan đến hoạt động kinh doanh
- Tổng công ty phát triển hoạt động kiểm soát bằng công nghệ thông tin.
- Xây dựng hệ thống thông tin toàn diện
- Đánh giá liên tục về hệ thống KSNB.

3.3. Giải pháp hoàn thiện hệ thống kiểm soát nội bộ tại Tổng công ty Hàng Hải Việt Nam

3.3.1. Hoàn thiện mô hình KSNB tại Vinalines.

- Sắp xếp ban tham mưu liên quan tới chức năng KSNB tại Tổng công ty
- Hoàn thiện quy trình KSNB
- Hoàn thiện hệ thống KSNB theo chuẩn quốc tế.
- Phân định quyền hạn trách nhiệm
- Xây dựng quy trình kiểm soát rủi ro
- Hướng KSNB vào mục tiêu phát triển bền vững
- Tăng cường công tác KSNB định kỳ và đột xuất
- Phát huy vai trò của văn hóa doanh nghiệp trong quản trị rủi ro
- Chính sách nhân sự trong hoạt động KSNB

3.3.2. Xây dựng và hoàn thiện việc ứng dụng hệ thống ERP trong các doanh nghiệp tại tổng công ty.

ERP - Hoạch Định Tài Nguyên Doanh nghiệp (*Enterprise Resource Planning – ERP*) chỉ một hệ thống dùng để hoạch định tài nguyên trong một tổ chức, một doanh nghiệp.

Tuy nhiên, muốn áp dụng được ERP trước hết phải chuẩn hoá được quy trình nghiệp vụ, vì vậy không phải doanh nghiệp nào cũng dùng được ERP. ERP dành cho những doanh nghiệp thực sự hướng tới một văn hoá quản lý rành mạch, nghiêm túc.

3.3.2.1. Các giai đoạn triển khai hệ thống ERP

Việc ứng dụng ERP cần có kế hoạch, nên triển khai theo từng phần, từng giai đoạn. Theo nghiên cứu của tác giả thì Vinalines có thể làm theo các bước sau:

- Xác định mục tiêu doanh nghiệp.
- Chuẩn hóa quy trình:
- Giai đoạn triển khai :
- Giai đoạn phát triển:

3.3.2.2. Hoàn thiện bộ máy kế toán tại tổng công ty.

a. Công tác kiểm soát

Nâng cao vai trò quản trị tài chính tại công ty mẹ.

Tiếp tục tiến hành công tác tái cơ cấu tài chính, triển khai công tác thoái vốn theo đề án Tái cơ cấu Tổng công ty.

b. Hoàn thiện phần mềm kế toán

Xây dựng phần mềm kế toán theo mô hình EFFECT –ERP

EFFECT-ERP được xây dựng dựa theo Mô hình ERP (mô hình hoạch định tài nguyên doanh nghiệp). Tuy nhiên, phần mềm bao gồm thêm một số modules khác nữa nhằm mục đích phục vụ cho việc phát triển doanh nghiệp. Ngôn ngữ lập trình chạy ngay cho phép sửa đổi, thêm bớt chức năng trong từng module và thêm những modules mới ngoài các modules ban đầu.

KẾT LUẬN

Xây dựng hệ thống KSNB trong một tổ chức, doanh nghiệp là xây dựng cơ chế kiểm soát cho chính tổ chức, doanh nghiệp đó nhằm cung cấp một sự đảm bảo hợp lý để đạt được các mục tiêu. Để hệ thống kiểm soát nội bộ hoạt động hữu hiệu, cần có sự tham gia của tất cả các thành viên, các bộ phận của tổ chức và chính sách vĩ mô của Nhà nước về định hướng phát triển của ngành, ổn định chính sách thuế, chính sách quản lý giúp doanh nghiệp ứng dụng tốt phần mềm, công cụ kiểm soát chủ yếu trong hệ thống KSNB.

Trong luận án “Giải pháp hoàn thiện hệ thống KSNB tại Tổng công ty Hàng Hải Việt Nam (Vinalines)”, tác giả đã cập nhật các nguyên tắc cơ bản để xây dựng hệ thống KSNB mới nhất hiện nay theo chuẩn quốc tế của COSO 2013.

Bằng các phương pháp khảo sát kết hợp phỏng vấn phân tích, tác giả đã đánh giá hệ thống KSNB của Vinalines đầy đủ 5 bộ phận: Môi trường kiểm soát, đánh giá rủi ro, hoạt động kiểm soát, thông tin & truyền thông, giám sát. Để kiểm chứng độ tin cậy số liệu của phương pháp trên, tác giả đã sử dụng phần mềm SPSS để tổng hợp.

Tác giả cũng đưa ra hệ thống chỉ tiêu để đánh giá kết quả KSNB tại đơn vị. Những chỉ tiêu này đều dựa trên các 17 nguyên tắc của Khung báo cáo COSO 2013.

Đề tài “giải pháp hoàn thiện hệ thống KSNB tại Tổng công ty hàng hải Việt Nam” được NCS sử dụng phương pháp định tính là chủ yếu. Vì hệ thống KSNB không đo đếm kết quả dựa trên các con số tăng trưởng, mà chỉ là quy trình giám sát nhân viên, chính sách, hệ thống, phòng ban của công ty đang vận hành ra sao và nếu vẫn giữ nguyên cách làm đó, thì có khả năng hoàn thành kế hoạch không. Những chỉ tiêu mà NCS đưa ra với mục đích là kết quả cho thấy hệ thống KSNB tại đơn vị đã hoạt động như thế nào, có đóng góp nhiều cho đơn vị hay không. Nếu hoạt động của đơn vị chưa hiệu quả thì hệ thống KSNB là một trong những yếu tố mà đơn vị cần kiểm tra để thiết lập phù hợp, giúp đơn vị đạt được mục tiêu đã định. Vì sử dụng phương pháp định tính nên luận án chủ yếu sử dụng phương pháp quan sát, phương pháp chuyên gia, phương pháp phỏng vấn, phương pháp so sánh và phân tích.

Từ đó, tác giả đưa ra các nguyên tắc cơ bản để xây dựng cho doanh nghiệp trong quá trình hoàn thiện hệ thống KSNB phù hợp với mục tiêu và quy mô của doanh nghiệp hiện có.

Bên cạnh những kết quả đạt được, luận án còn có điểm hạn chế. Đó là nghiên cứu của tác giả là nghiên cứu để xây dựng hệ thống KSNB chung mà chưa đưa ra hệ thống các quy trình cho từng bộ phận. Do thời gian và nguồn lực hạn chế, NCS sử dụng mẫu khảo sát tối thiểu trong nghiên cứu. Mẫu khảo sát này vẫn đạt yêu cầu trong phân tích và xử lý theo các phương pháp mà NCS đã đề cập đến trong luận án. Tuy nhiên, nếu sử dụng mẫu lớn hơn kích thước tối thiểu, nghiên cứu sẽ có giá trị hơn,

DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC ĐÃ CÔNG BỐ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

1. Nguyễn Thị Thúy Hà (2016), *Các nhân tố ảnh hưởng đến hệ thống Kiểm soát nội bộ tại Tổng công ty Hàng Hải Việt Nam (Vinalines)*, Tạp chí Kinh tế & dự báo số 4/2017, trang 62.
2. Nguyễn Thị Thúy Hà (2017), *Xây dựng hệ thống kiểm soát nội bộ tại các doanh nghiệp Nhà nước*. Hội thảo quốc tế.
3. Nguyễn Thị Thúy Hà (2017), *Kiểm định mối quan hệ giữa hệ thống kiểm soát nội bộ và kết quả kinh doanh của doanh nghiệp*, Hội thảo quốc gia
4. Nguyễn Thị Thúy Hà (2018), *Đánh giá mức độ ảnh hưởng của hệ thống kiểm soát nội bộ tới kết quả kinh doanh của Tổng công ty Hàng hải Việt Nam (Vinalines)*, đề tài nghiên cứu cấp trường.