

## SỰ CẦN THIẾT ÁP DỤNG CƠ CHẾ KIỂM SOÁT NỘI BỘ VÀ BỘ QUY TẮC ỨNG XỬ

### BỐI CẢNH

Bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế hiện nay đã và đang đòi hỏi các doanh nghiệp Việt Nam, đặc biệt là các doanh nghiệp nhỏ và vừa (DNNVV) cần nâng cao năng lực quản lý cũng như cải tiến hệ thống công cụ quản lý, giúp vận hành doanh nghiệp hiệu quả, tránh rủi ro và thích ứng tốt trước những biến động khó lường của môi trường kinh doanh, từ đó nâng cao vị thế, niềm tin đối với các đối tác trong và ngoài nước.

Luật Phòng, chống tham nhũng (năm 2018) được Quốc hội thông qua vào ngày 20/11/2018 và có hiệu lực vào ngày 1/7/2019, trong đó quy định mở rộng phạm vi điều chỉnh của Luật sang khu vực doanh nghiệp, tổ chức khu vực ngoài nhà nước. Cụ thể tại mục 1 (Điều 78, Điều 79) Chương VI của Luật có quy định về xây dựng văn hóa kinh doanh lành mạnh, không tham nhũng và khuyến khích các công ty ban hành, thực hiện bộ quy tắc ứng xử/quy tắc đạo đức kinh doanh và cơ chế kiểm soát nội bộ nhằm phòng ngừa tham nhũng. Thực tế cho thấy, hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp được xem là có tác động đáng kể tới sức khỏe của nền kinh tế. Do vậy, doanh nghiệp cần thiết xây dựng văn hóa kinh doanh liêm chính thông qua áp dụng bộ quy tắc ứng xử và kiện toàn cơ chế kiểm soát nội bộ, đồng thời thực hiện nguyên tắc công khai, minh bạch trong tổ chức và hoạt động; kiểm soát xung đột lợi ích; tăng cường trách nhiệm giải trình và xử lý trách nhiệm của người đứng đầu cũng như cấp phó của người đứng đầu.

### BÁO CÁO HIỆN TRẠNG

Một báo cáo khảo sát thực trạng “**Áp dụng cơ chế kiểm soát nội bộ và bộ quy tắc ứng xử tại các doanh nghiệp Việt Nam**”<sup>1</sup> đã được thực hiện và công bố vào tháng 3/2019. Kết quả khảo sát cho thấy ở mức độ sơ khởi, các doanh nghiệp bước đầu đã có nhận thức về kiểm soát nội bộ (KSNB) và bộ quy tắc ứng xử (QTUX), tuy nhiên mức độ quan tâm chưa cao. Khoảng 40-50% trong tổng số 239 doanh nghiệp được khảo sát hiểu chưa đúng hoặc chưa đầy đủ về khái niệm về bộ quy tắc ứng xử và kiểm soát nội bộ. Tại nhiều doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp Việt Nam, việc triển khai cơ chế KSNB và bộ QTUX là chưa đầy đủ, hoặc nếu có áp dụng thì mới triển khai theo hình thức, còn thực tế lại chưa phát huy được tính hiệu quả của hệ thống này. Những tồn tại này một phần là do chưa có các quy định, hướng dẫn cụ thể cũng như gặp nhiều khó khăn về nguồn lực để triển khai.

Trong hoạt động KSNB vẫn có những khía cạnh chưa được quan tâm đầy đủ, chẳng hạn như việc đánh giá kết quả công việc, cơ chế nhận diện rủi ro, năng lực và nguồn lực thực hiện công tác KSNB, xây dựng năng lực của cán bộ nhân viên về KSNB. Một trong các lý do giải thích cho hiện trạng này là do chưa có hướng dẫn đầy đủ và đào tạo để cán bộ nhân viên hiểu đúng về ích lợi, phương pháp áp dụng hiệu quả của bộ QTUX và KSNB trong thực tiễn công việc. Đối với bộ QTUX nói riêng, đánh giá tính tuân thủ bộ QTUX chưa được xem là một phần trong đánh giá

---

<sup>1</sup><https://kdlc.vn/an-pham-va-cong-cu/doanh-nghiep-ap-dung-co-che-kiem-soat-noi-bo-va-bo-quy-tac-ung-xu.html>

công việc cuối kỳ, đây cũng là một trong các lý do làm cho bộ QTUX chưa trở thành một phần quan trọng trong hoạt động của doanh nghiệp.

Doanh nghiệp cần được hướng dẫn để triển khai cơ chế KSNB và bộ QTUX. Cần đưa ra được bộ công cụ, các biểu mẫu quản trị liên quan để doanh nghiệp tham khảo, sử dụng hiệu quả. Mục tiêu của chương trình đào tạo là doanh nghiệp nhận thức được tầm quan trọng của việc áp dụng cơ chế KSNB và bộ QTUX, thể hiện bằng quyết tâm cao của ban lãnh đạo doanh nghiệp trong triển khai quản trị minh bạch cùng với sự tham gia tích cực của các cấp quản lý, cán bộ chuyên trách và toàn thể cán bộ nhân viên.

## THÔNG LỆ QUỐC TẾ

---

Nghiên cứu thông lệ quốc tế cũng cho thấy, hầu hết các công ty trong khu vực và quốc tế ở nhiều ngành nghề khác nhau đều áp dụng bộ QTUX và cơ chế KSNB trong quản lý và vận hành công ty mình.

Thông lệ về KSNB đã được nghiên cứu bởi Ủy ban các tổ chức bảo trợ (COSO - Committee Of Sponsoring Organizations) thuộc Hội đồng Quốc gia Hoa Kỳ về chống gian lận trên báo cáo tài chính (National Commission on Financial Reporting hay gọi tắt là Treadway Commission) từ những năm 1985. COSO đã chuẩn hóa và ban hành các nguyên tắc, yêu cầu, nội dung KSNB trong báo cáo COSO đầu tiên vào năm 1992 (gọi tắt là báo cáo COSO 1992) về KSNB. Nhiều quy định của pháp luật (như Luật Sarbanes Oxley (SOX) của Hoa Kỳ, Luật Doanh nghiệp, Luật các Tổ chức Tín dụng, Luật Kiểm toán các nước...), chuẩn mực kiểm toán quốc tế, chuẩn mực kiểm toán nội bộ, các quy định của ủy ban chứng khoán của nhiều quốc gia... đã sử dụng báo cáo COSO 1992 như một tiêu chuẩn về KSNB cho các đối tượng bắt buộc phải tuân thủ. COSO 1992 đóng vai trò như một bước khởi đầu làm nền tảng cho các doanh nghiệp khi xây dựng hệ thống KSNB.

Sau hơn 20 năm kể từ khi ban hành báo cáo COSO đầu tiên (1992), quá trình toàn cầu hóa với những thay đổi mạnh mẽ của môi trường kinh doanh và tốc độ phát triển của công nghệ thông tin... đã ảnh hưởng đáng kể tới cách thức tổ chức kinh doanh, nhận diện, đánh giá và ứng phó rủi ro của doanh nghiệp. Vào tháng 5/2013, Ủy ban COSO đã ban hành bản cập nhật mới với tên gọi “Kiểm soát nội bộ - Khuôn khổ hợp nhất” (còn gọi là báo cáo COSO 2013, có hiệu lực vào ngày 15/12/ 2014) thay thế cho COSO 1992 với định nghĩa mới về KSNB “*Là một quy trình đưa ra bởi Ban quản trị của doanh nghiệp, nhà quản lý và các nhân sự khác, được thiết kế để đưa ra sự đảm bảo cho việc đạt được mục tiêu về hoạt động, báo cáo và tuân thủ*”. Cho đến nay, các tiêu chuẩn trong báo cáo COSO 2013 vẫn được phần lớn các quốc gia trên thế giới áp dụng để thiết kế và xây dựng khung KSNB cũng như các hướng dẫn chi tiết về KSNB, quản trị rủi ro và ngăn ngừa gian lận nhằm giảm mức độ gian lận, cải thiện hiệu suất hoạt động và quản trị của đơn vị.

Đối với bộ QTUX, Diễn đàn Hợp tác Kinh tế Châu Á - Thái Bình Dương (APEC) đã ban hành Bộ quy tắc ứng xử trong kinh doanh đối với khu vực tư, trong đó trọng tâm là chống tham nhũng, đảm bảo các nguyên tắc liêm chính và minh bạch trong kinh doanh ở khu vực tư (2007). Phòng Thương mại Mỹ cũng ban hành “*Cẩm nang hướng dẫn quản lý doanh nghiệp kinh doanh có trách nhiệm trong các nền kinh tế mới nổi*” (2004), trong đó hướng dẫn các doanh nghiệp xây

dựng, triển khai các chương trình đạo đức kinh doanh để đáp ứng các tiêu chuẩn và thông lệ chung trên thế giới về bộ QTUX có trách nhiệm trong kinh doanh. Chính vì vậy, mỗi doanh nghiệp tùy theo định hướng và ưu tiên của mình sẽ có phong cách trình bày bộ QTUX theo cách riêng và phù hợp với đặc thù ngành nghề kinh doanh.

## **LỢI ÍCH MÀ CƠ CHẾ KIỂM SOÁT NỘI BỘ VÀ BỘ QUY TẮC ỨNG XỬ MANG LẠI CHO DOANH NGHIỆP**

---

Xây dựng và triển khai cơ chế KSNB và bộ QTUX là một trong các biện pháp hiệu quả giúp doanh nghiệp quản trị công ty tốt, hướng tới phát triển bền vững thông qua việc đảm bảo thực hiện các cam kết với những bên liên quan<sup>2</sup>.

Một doanh nghiệp với cơ chế KSNB bị suy yếu kèm theo bộ QTUX lỏng lẻo, chức năng quản trị và kiểm soát sẽ hoạt động kém hiệu quả hơn, dẫn đến tăng cơ hội cho các hành vi gian lận hoặc không tuân thủ pháp luật và các quy định. Ngược lại, với một cơ chế KSNB vững mạnh đi kèm bộ QTUX chặt chẽ, thích hợp sẽ phát huy hiệu quả các chức năng giám sát và việc phát hiện, ngăn chặn các hành vi gian lận/không tuân thủ pháp luật có thể được thực hiện sớm hơn.

Bên cạnh đó, cơ chế KSNB và bộ QTUX hữu hiệu cũng giúp ban lãnh đạo doanh nghiệp phân tích được các nguy cơ, các yếu tố và đối tượng chịu trách nhiệm để sửa chữa các lỗ hổng, đồng thời kiểm soát các hoạt động trong tương lai. Cơ chế KSNB và bộ QTUX giúp ngăn ngừa các hành vi gian lận/không tuân thủ pháp luật (trong đó có hành vi hối lộ) thông qua việc làm giảm cơ hội nguy trang đối với các hành vi này và kiểm soát các yếu tố như động cơ, sự biện minh cho hành vi, từ đó giúp ngăn chặn hành vi hối lộ, thúc đẩy hoạt động phòng, chống tham nhũng trong kinh doanh.

---

<sup>2</sup> <https://www.unodc.org/unodc/en/corruption/WG-Prevention/private-sector-and-public-private-partnerships.html>