

UBND TỈNH HẢI DƯƠNG

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC HẢI DƯƠNG

ĐẶNG TUẤN ANH

QUẢN LÝ CHO VAY KHÁCH HÀNG
CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG
MẠI CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ PHÁT
TRIỂN VIỆT NAM - CHI NHÁNH
HẢI DƯƠNG

ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

Hải Dương, năm 2025

UBND TỈNH HẢI DƯƠNG

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

TRƯỜNG ĐẠI HỌC HẢI DƯƠNG

ĐẶNG TUẤN ANH

QUẢN LÝ CHO VAY KHÁCH HÀNG
CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG
MẠI CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ PHÁT
TRIỂN VIỆT NAM - CHI NHÁNH
HẢI DƯƠNG

Chuyên ngành: Quản lý kinh tế

Mã số: 57150001

ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:

- PGS.TS. Nguyễn Thị Việt Nga
- TS. Phạm Quang Thịnh

Hải Dương, năm 2025

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan toàn bộ nội dung đề án là công trình nghiên cứu của tôi. Các số liệu, kết quả được trình bày trong Đề án là trung thực và chưa được công bố trong bất kỳ công trình nghiên cứu khoa học nào khác.

Tôi xin cam kết rằng mọi sự giúp đỡ cho việc thực hiện Đề án này đã được cảm ơn và các thông tin trích dẫn trong Đề án đã được ghi rõ nguồn gốc.

Học viên thực hiện Đề án

Đặng Tuấn Anh

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành đề án thạc sĩ và kết thúc khóa học, tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành nhất tới Trường Đại học Hải Dương đã tạo điều kiện cho tôi có môi trường học tập và nghiên cứu.

Tôi xin bày tỏ lòng biết ơn đối với các thầy cô tham gia quản lý và giảng dạy tôi trong suốt quá trình học tập tại trường và nghiên cứu đề án này.

Tôi xin gửi lời cảm ơn sâu sắc tới Cô PGS.TS. Nguyễn Thị Việt Nga và TS. Phạm Quang Thịnh đã dành rất nhiều thời gian và tâm huyết, trực tiếp hướng dẫn tôi hoàn thành đề án thạc sĩ.

Tôi rất mong nhận được sự chỉ dẫn và góp ý của các thầy cô, các bạn bè và đồng nghiệp để công trình nghiên cứu của tôi được hoàn thiện hơn.

Học viên thực hiện Đề án

Đặng Tuấn Anh

MỤC LỤC.....	Error! Bookmark not defined.
DANH MỤC BẢNG.....	7
DANH MỤC BIỂU ĐỒ, SƠ ĐỒ	Error! Bookmark not defined.
LỜI MỞ ĐẦU	8
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ KINH NGHIỆM THỰC TIỄN VỀ QUẢN LÝ CHO VAY KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI.....	14
<i>1.1. Cơ sở lý luận về cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng thương mại.....</i>	<i>14</i>
<i>1.1.1. Khái niệm cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng thương mại</i>	<i>14</i>
<i>1.1.2. Đặc điểm cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng thương mại</i>	<i>15</i>
<i>1.2. Quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của Ngân hàng thương mại ..</i>	<i>16</i>
<i>1.2.1. Khái niệm</i>	<i>16</i>
<i>1.2.2. Nội dung quản lý hoạt động cho vay của Ngân hàng thương mại</i>	<i>17</i>
<i>1.2.2.1. Quản lý khách hàng vay vốn</i>	<i>17</i>
<i>1.2.2.2. Kiểm soát hoạt động cho vay tại Ngân hàng thương mại.....</i>	<i>18</i>
<i>1.2.2.3. Quản lý lĩnh vực cấp tín dụng.....</i>	<i>19</i>
<i>1.2.2.4. Phân loại nợ và trích lập dự phòng rủi ro</i>	<i>20</i>
<i>1.2.3. Các tiêu chí đánh giá hoạt động quản lý cho vay.....</i>	<i>23</i>
<i>1.2.3.1. Tiêu chí đánh giá về số lượng</i>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<i>1.2.3.2. Tiêu chí đánh giá về chất lượng.....</i>	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
<i>1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản lý hoạt động cho vay tại Ngân hàng thương mại.....</i>	<i>23</i>
<i>1.3.1. Nhân tố kinh tế</i>	<i>25</i>
<i>1.3.2. Cơ chế chính sách</i>	<i>26</i>
<i>1.3.3. Môi trường pháp lý</i>	<i>26</i>
<i>1.3.4. Rủi ro tín dụng</i>	<i>27</i>
<i>1.3.5. Quy trình cho vay.....</i>	<i>29</i>
<i>1.3.6. Trình độ chuyên môn nghiệp vụ</i>	<i>29</i>

1.4. Kinh nghiệm quản lý cho vay khách hàng cá nhân của một số Ngân hàng thương mại.	30
1.4.1. Kinh nghiệm quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại Vietinbank.....	30
1.4.2. Kinh nghiệm quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại ngân hàng VPbank....	31
1.4.3. Bài học kinh nghiệm rút ra cho BIDV - Chi nhánh Hải Dương	32
Tiểu kết chương 1	35
CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG QUẢN LÝ CHO VAY KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM - CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG.....	36
2.1. Tổng quan về BIDV Chi nhánh Hải Dương.....	36
2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển BIDV Hải Dương.....	36
2.1.2. Cơ cấu tổ chức	37
2.1.3. Kết quả hoạt động kinh doanh tại BIDV Hải Dương giai đoạn 2023-2024...	41
2.2. Thực trạng quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại BIDV - Chi nhánh Hải Dương.....	42
2.2.1. Kết quả hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại BIDV – Chi nhánh Hải Dương.....	42
2.2.1.1. Doanh số và dư nợ cho vay khách hàng cá nhân	42
2.2.1.2. Số lượng khách hàng cá nhân.....	47
2.2.1.3. Tỷ lệ nợ quá hạn và nợ xấu	48
2.2.1.4. Thu nhập hoạt động cho vay KHCN	50
2.2.2. Nội dung quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại BIDV - Chi nhánh Hải Dương.....	51
2.2.2.1 Quản lý khách hàng vay vốn	51
2.2.2.2. Hoạt động kiểm tra, kiểm soát tín dụng	52
2.2.2.3. Quản lý cơ cấu và lĩnh vực cấp tín dụng	56
2.2.2.4. Phân loại nợ và trích lập dự phòng rủi ro	61
2.3. Đánh giá thực trạng quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại BIDV Hải Dương.....	63

2.3.1 Những kết quả đạt được	63
2.3.2 Những tồn tại, hạn chế và nguyên nhân.....	65
2.3.2.1. Những tồn tại hạn chế.....	65
2.3.2.2 Nguyên nhân của những tồn tại	66
Tiêu kết chương 2	68
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN LÝ CHO VAY KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM – CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG	69
3.1. Định hướng phát triển tại BIDV Hải Dương	69
3.1.1. Định hướng phát triển chung của Chi nhánh	69
3.1.2. Định hướng phát triển cho vay khách hàng cá nhân của BIDV Hải Dương ..	70
3.2. Giải pháp hoàn thiện quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại BIDV - Chi nhánh Hải Dương.....	71
3.2.1. Nâng cao chất lượng thẩm định khách hàng	Error! Bookmark not defined.
3.2.2. Tăng cường công tác kiểm tra và giám sát việc sử dụng vốn vay	Error! Bookmark not defined.
3.2.3. Hoàn thiện công tác kiểm soát nội bộ.....	Error! Bookmark not defined.
3.2.4. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực	Error! Bookmark not defined.
3.3. Kiến nghị	71
3.3.1. Kiến nghị với Ngân hàng Nhà nước.....	76
3.3.2. Kiến nghị với BIDV Việt Nam.....	77
Tiêu kết chương 3	79
KẾT LUẬN	80
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	82

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

	Chữ viết tắt	Giải nghĩa
1	BIDV	Ngân hàng thương mại cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam
2	NHTM	Ngân hàng thương mại
3	NHNN	Ngân hàng nhà nước
4	TCTD	Tổ chức tín dụng
5	CBTD	Cán bộ tín dụng
6	CBTĐ	Cán bộ thẩm định
7	KHCN	Khách hàng cá nhân
8	KHDN	Khách hàng doanh nghiệp
9	PGD	Phòng giao dịch
10	TMCP	Thương mại cổ phần

DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1 Kết quả hoạt động kinh doanh của BIDV Chi nhánh Hải Dương giai đoạn 2022-2024.....	33
Bảng 2.2. Dư nợ cho vay theo đối tượng khách hàng của BIDV Chi nhánh Hải Dương giai đoạn 2022 – 2024.....	34
Bảng 2.3. Dư nợ cho vay KHCN của BIDV Chi nhánh Hải Dương theo mục đích cho vay.....	36
Bảng 2.4. Dư nợ cho vay KHCN theo thời hạn cho vay.....	37
Bảng 2.5: Dư nợ cho vay KHCN theo hình thức có bảo đảm bằng tài sản.....	38
Bảng 2.6. Doanh số cho vay KHCN theo thời hạn.....	39
Bảng 2.7. Số lượng khách hàng vay vốn tại BIDV Chi nhánh Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024.....	40
Bảng 2.8. Tình hình nợ quá hạn, nợ xấu tại BIDV Chi nhánh Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024.....	41
Bảng 2.9. Thu nhập từ cho vay KHCN tại chi nhánh giai đoạn 2022-2024.....	42
Bảng 2.10: Số lượng hồ sơ cho vay KHCN của BIDV chi nhánh Hải Dương tiếp nhận từ 2022-2024.....	58
Bảng 2.11: Số lượng hồ sơ KHCN của BIDV chi nhánh Hải Dương được phê duyệt từ năm 2022-2024.....	59

DANH MỤC BIỂU ĐỒ, SƠ ĐỒ

Sơ đồ 2.1. Sơ đồ bộ máy tổ chức Ngân hàng BIDV chi nhánh Hải Dương.....	37
Biểu đồ 2.1. Cơ cấu dư nợ cho vay theo đối tượng khách hàng.....	43
Biểu đồ 2.2. Cơ cấu dư nợ cho vay KHCN theo mục đích cho vay.....	44
Biểu đồ 2.3. Cơ cấu dư nợ cho vay KHCN theo thời hạn cho vay.....	45

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do lựa chọn đề tài đề án

Xu hướng toàn cầu hóa ngày càng mạnh mẽ đang tạo ra những thách thức lớn đối với hệ thống Ngân hàng Thương mại Việt Nam nói chung và Ngân hàng Thương mại cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam nói riêng. Sự tham gia của các tổ chức tín dụng quốc tế vào mọi lĩnh vực ngân hàng tại Việt Nam, cùng với việc áp dụng công nghệ hiện đại và phương thức quản lý tiên tiến, đã tạo ra sức ép cạnh tranh ngày càng gia tăng. Những tổ chức này sở hữu nguồn tài chính dồi dào và có lợi thế về công nghệ, khiến các ngân hàng Việt Nam phải tăng cường vốn, đầu tư vào đổi mới công nghệ và cải thiện phương thức quản lý nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh cũng như năng lực cạnh tranh. Tuy nhiên, đây cũng chính là những khó khăn và thách thức lớn đối với BIDV chi nhánh Hải Dương

Hiệu quả hoạt động kinh doanh của một ngân hàng thường được đánh giá qua hai khía cạnh chính: khả năng sinh lời và mức độ an toàn trong hoạt động. Tại BIDV Hải Dương, lợi nhuận chủ yếu đến từ hoạt động cho vay, chiếm đến trên 60% tổng thu nhập. Về mặt an toàn, ngân hàng có tỷ lệ rủi ro thấp trong các yếu tố thanh khoản và nguồn vốn. Tuy nhiên, rủi ro trong hoạt động cho vay vẫn là yếu tố tiềm ẩn cần được đặc biệt chú trọng.

Mặc dù BIDV Hải Dương đã có những cải tiến trong phương thức quản lý hoạt động kinh doanh và quản lý cho vay trong những năm qua, nhưng với sự phát triển mạnh mẽ và sự cạnh tranh gay gắt giữa các Ngân hàng Thương mại, những thay đổi này vẫn chưa đủ để đáp ứng yêu cầu thực tiễn ngày càng cao. Để duy trì sự phát triển bền vững và giữ vững vị trí dẫn đầu trên thị trường, BIDV Hải Dương cần nâng cao năng lực cạnh tranh, trong đó chất lượng tín dụng là yếu tố quyết định. Chất lượng tín dụng tốt không chỉ góp phần ổn định hoạt động ngân hàng mà còn tạo điều kiện để BIDV Hải Dương duy trì sự phát triển lâu dài và đáp ứng tốt nhu cầu phát triển kinh tế xã hội địa phương.

Có thể khẳng định rằng hoạt động cho vay mang lại phần lớn lợi nhuận cho BIDV Hải Dương, nhưng cũng đồng thời tiềm ẩn những rủi ro cho ngân hàng. Do

đó, để ngăn ngừa rủi ro và nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh, đặc biệt là trong lĩnh vực tín dụng, việc quản lý hoạt động cho vay một cách hiệu quả là vô cùng quan trọng. Quản lý tốt hoạt động cho vay không chỉ giúp ngân hàng giữ vững chất lượng tín dụng mà còn đảm bảo uy tín, thị phần, hoàn thành nhiệm vụ chính trị địa phương và đáp ứng nhu cầu vốn cho sự phát triển kinh tế xã hội tại địa phương.

Từ lý luận và phân tích thực tiễn đã nêu trên, tôi quyết định chọn đề tài: **“Quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng thương mại cổ phần Đầu Tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương”** làm đề án tốt nghiệp thạc sĩ của mình.

2. Tổng quan tình hình nghiên cứu

Một số công trình nghiên cứu có liên quan bao gồm:

Luận án tiến sĩ của tác giả Hà Văn Dương – Viên nghiên cứu và quản lý Trung ương về đề tài: “Quản lý nhà nước về đa dạng hóa hoạt động tín dụng của các Ngân hàng TMCP trên địa bàn thành phố Hồ Chí Minh đến năm 2020”. Trong Luận án, tác giả đã hệ thống hóa, sâu sắc hóa cơ sở lý luận liên quan đến quản lý nhà nước (QLNN) về đa dạng hóa hoạt động tín dụng (HĐTD) của các NHTM, tham khảo kinh nghiệm quốc tế trong QLNN về đa dạng hóa HĐTD của các NHTM, phân tích thực trạng và đánh giá kết quả QLNN về đa dạng hóa HĐTD của các NHTMCP trên địa bàn, đưa ra các kết quả và hạn chế cần khắc phục và đề xuất các giải pháp trên địa bàn thành phố Hồ Chí Minh.

Luận án tiến sĩ của tác giả Nguyễn Đức Tú – Trường Đại học Kinh tế Quốc Dân về đề tài: “Quản lý rủi ro tín dụng tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam”. Luận án đã đề xuất khái niệm mới về rủi ro tín dụng, khác biệt với quan điểm của nhiều chuyên gia kinh tế và nhà quản lý thực tiễn ở Việt Nam, trong đó nhấn mạnh là khả năng xảy ra sự khác biệt không mong muốn giữa thu nhập thực tế và thu nhập kỳ vọng đúng hạn, nhận được đầy đủ gốc và lãi. Rủi ro tín dụng sẽ dẫn đến tổn thất tài chính tức là giảm thu nhập ròng và giảm giá trị thị trường của vốn. Khái niệm này là cơ sở lý luận quan trọng để xác định nội dung cụ thể của hoạt động quản lý rủi ro tín dụng. Bên cạnh đó, luận án đã phát triển hệ thống lý luận về

quản lý rủi ro tín dụng áp dụng cho Ngân hàng với các nội dung là: Xây dựng mô hình quản lý rủi ro tín dụng theo hướng tiếp cận những phương pháp quản lý rủi ro tín dụng hiện đại; Áp dụng các mô hình đánh giá rủi ro tín dụng; Nâng cao hiệu quả và tính minh bạch của quản lý rủi ro tín dụng, Ngân hàng nên xây dựng các chính sách tín dụng mới từ khâu hậu kiểm, tư vấn đến ra quyết định và quản lý khoản vay dựa trên hệ thống phân tích và rà soát tín dụng.

Luận văn thạc sĩ của tác giả Nguyễn Thị Ngân Hằng – Trường đại học Thái Nguyên về đề tài: “Giải pháp tăng cường quản lý hoạt động ngân hàng bán lẻ của BIDV Bắc Ninh”. Luận văn đã đưa ra khái niệm đầy đủ về ngân hàng bán lẻ, quản lý hoạt động ngân hàng bán lẻ, chỉ rõ được thực trạng quản lý hoạt động ngân hàng bán lẻ tại BIDV Bắc Ninh, từ đó tác giả đưa ra các giải pháp tăng cường hiệu quả quản lý hoạt động ngân hàng bán lẻ cho chi nhánh BIDV Bắc Ninh.

Luận văn thạc sĩ của tác giả Lê Nguyễn Phương Ngọc – Trường đại học Kinh tế thành phố Hồ Chí Minh về đề tài: “Quản lý rủi ro tín dụng trong hoạt động cho vay doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Ngân hàng Thương mại cổ phần kỹ thương Việt Nam – Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh”. Luận văn đã chỉ rõ được cách thức hoạt động, quy trình cấp tín dụng tại Techcombank, các rủi ro trong hoạt động của Ngân hàng từ đó tác giả đưa ra các giải pháp nhằm hạn chế rủi ro, nâng cao hiệu quả hoạt động tín dụng cho Ngân hàng Techcombank – Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh.

Luận văn thạc sĩ của tác giả Hoàng Như Thịnh - Trường Đại học kinh tế thành phố Hồ Chí Minh về đề tài: “Phân tích rủi ro tín dụng tại Ngân hàng Đông Nam Á (SeABank) – Sử dụng mô hình: Value at risk, conditional Value at risk và các mô hình mở rộng” luận văn đã chỉ ra tương đối đầy đủ các loại rủi ro hoạt động tín dụng của Ngân hàng Đông Nam Á (SeABank). Tác giả có cách tiếp cận và đánh giá rủi ro tương đối sát, có sự liên hệ rộng về kinh nghiệm quản lý rủi ro tín dụng tại các nước trên thế giới từ đó có những giải pháp nhằm giảm thiểu rủi ro tín dụng nâng cao hiệu quả của hoạt động tín dụng tại Ngân hàng Đông Nam Á (SeABank).

3. Mục tiêu của đề án

Trên cơ sở hệ thống hóa, bổ sung, làm rõ cơ sở lý luận về quản lý cho vay KHCN của ngân hàng thương mại; nghiên cứu thực trạng quản lý cho vay KHCN tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương, từ đó đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý cho vay KHCN tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: Đề án nghiên cứu quản lý cho vay của ngân hàng thương mại; Góc độ nghiên cứu đứng trên quan điểm của ngân hàng thương mại.

- Phạm vi nghiên cứu: Đề tài nghiên cứu quản lý cho vay của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương trong giai đoạn 2022-2024, định hướng giải pháp đến năm 2030.

5. Phương pháp nghiên cứu

5.1 Phương pháp thu thập số liệu

Để tìm hiểu các vấn đề có tính chất lý luận như khái niệm, định nghĩa, bản chất... tác giả nghiên cứu tại các sách giáo trình, nghiệp vụ ngân hàng hiện đại, quản trị ngân hàng thương mại, các đề án có liên quan đến đề tài được công bố công khai.

Để có các tài liệu thu thập liên quan đến phần thực trạng tác giả phải nghiên cứu các tài liệu của Phòng khách hàng Cá nhân, Phòng Giao dịch khách hàng, phòng Kế hoạch tài chính tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương gồm Báo cáo tổng kết, Báo cáo tài chính của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương,...

4.2. Phương pháp xử lý và phân tích dữ liệu

Trên cơ sở phương pháp luận của chủ nghĩa duy vật biện chứng và chủ nghĩa duy vật lịch sử, các phương pháp chủ yếu được tác giả sử dụng trong quá trình nghiên cứu bao gồm: phân tích, tổng hợp, diễn giải và so sánh. Cụ thể:

- Về phương pháp nghiên cứu lý luận: Tác giả hệ thống hóa các vấn đề lý luận có liên quan trên cơ sở nghiên cứu sách giáo khoa, các tác phẩm lý luận và hướng dẫn về quản lý huy động vốn khách hàng cá nhân, nghiên cứu các văn bản pháp quy của Nhà nước và sự tham khảo vận dụng kinh nghiệm của một số chi nhánh ngân hàng trong nước.

- Về phương pháp tập hợp tư liệu, số liệu tình hình:

+ Dựa vào các Báo cáo thường niên, Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh,

Báo cáo kết quả huy động vốn, Báo cáo kết quả hoạt động tín dụng, Báo cáo kết quả hoạt động dịch vụ hàng năm; từ đó hệ thống hóa số liệu, tình hình cho vay tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương trong giai đoạn 2022-2024.

- Phương xử lý số liệu và tài liệu: Sử dụng các phương pháp thống kê, tổng hợp, phân tích, so sánh. Từ đó, rút ra những nhận xét về tình hình cho vay, hiệu quả cho vay tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương và đưa ra giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả cho vay tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương.

5. Kết cấu của đề án

Ngoài các phần Mục lục, Danh mục từ viết tắt, Danh mục bảng - biểu - hình vẽ, Phần mở đầu, Kết luận và Danh mục tài liệu tham khảo, đề án bao gồm 03 chương chính như sau:

Chương 1: Cơ sở lý luận và kinh nghiệm thực tiễn về quản lý cho vay khách hàng cá nhân của Ngân hàng thương mại.

Chương 2: Thực trạng Quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương.

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ KINH NGHIỆM THỰC TIỄN VỀ QUẢN LÝ CHO VAY KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

1.1. Cơ sở lý luận về cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng thương mại

1.1.1. Khái niệm cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng thương mại

Cho vay là hoạt động truyền thống và quan trọng nhất của NHTM. Cho vay chiếm tỷ trọng cao nhất trong tổng tài sản, tạo thu nhập từ lãi lớn nhất và cũng là hoạt động đem lại rủi ro cao nhất. Theo Phan Thị Cúc (2015): *Cho vay là một hình thức cấp tín dụng, theo đó NHTM giao hoặc cam kết giao cho khách hàng sử dụng một khoản tiền để sử dụng vào mục đích và thời gian nhất định theo thỏa thuận với nguyên tắc có hoàn trả cả gốc và lãi.*

Theo quy định tại khoản 1 điều 2, Thông tư 39/2016/TT-NHNN thì “*Cho vay là hình thức cấp tín dụng, theo đó tổ chức tín dụng giao hoặc cam kết giao cho khách hàng một khoản tiền để sử dụng vào mục đích xác định trong một thời gian nhất định theo thỏa thuận với nguyên tắc có hoàn trả cả gốc và lãi*”.

Cũng theo quy định tại khoản 4 điều 2, Thông tư 39/2016/TT-NHNN thì “*Cho vay phục vụ nhu cầu đời sống là việc tổ chức tín dụng cho vay đối với khách hàng là cá nhân để thanh toán các chi phí cho mục đích tiêu dùng, sinh hoạt của cá nhân đó, gia đình của cá nhân đó*”.

Theo Phan Thị Thu Hà (2017), *Cho vay cá nhân được hiểu là hoạt động cấp tín dụng của ngân hàng thương mại cho đối tượng khách hàng là cá nhân.* Ngân hàng thực hiện cung cấp tín dụng cho nhiều đối tượng trong nền kinh tế, gồm có các doanh nghiệp, cá nhân và cả các ngân hàng thương mại, tổ chức tín dụng khác trong nền kinh tế hay tài trợ cho nhà nước. Trong đó hoạt động cho vay với các cá nhân là hoạt động cho vay khá quan trọng.

Khách hàng vay vốn của NHTM bao gồm các doanh nghiệp, các tổ chức kinh tế, cá nhân, hộ gia đình, hộ kinh doanh..., trong đó khách hàng là cá nhân và hộ gia đình, hộ kinh doanh là bộ phận ngày càng đóng vai trò quan trọng trong hoạt động của các NHTM. Các cá nhân và hộ gia đình vay tiền từ NHTM để phục vụ cho nhu cầu tiêu dùng hoặc phục vụ cho hoạt động đầu tư, sản xuất kinh doanh.

Như vậy có thể hiểu “Cho vay khách hàng cá nhân là hình thức cấp tín dụng trong đó ngân hàng thương mại giao hoặc cam kết giao cho khách hàng là cá nhân, hộ gia đình, hộ kinh doanh một khoản tiền để sử dụng trong một khoảng thời gian nhất định với nguyên tắc hoàn trả cả gốc và lãi với mục đích đáp ứng nhu cầu vay vốn để tiêu dùng và phục vụ sản xuất kinh doanh”.

1.1.2. Đặc điểm cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng thương mại

Ngoài những đặc điểm chung của tín dụng ngân hàng là: quan hệ vay mượn dựa trên cơ sở niềm tin, là quan hệ vay mượn có thời hạn và hoàn trả, tiền vay được cấp dựa trên cơ sở hoàn trả vô điều kiện, cho vay KHCN có những như đặc điểm riêng biệt như sau:

Về đối tượng

Khách hàng vay vốn là cá nhân, hộ gia đình, hộ kinh doanh có nhu cầu sử dụng vốn phục vụ mục đích tiêu dùng, đầu tư hay phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh. Khác với các doanh nghiệp và các tổ chức kinh tế, KHCN thường có số lượng rất lớn, nhu cầu vay vốn rất đa dạng song không thường xuyên và chịu sự ảnh hưởng nhiều của môi trường kinh tế, văn hóa - xã hội. Chính vì vậy, ở mỗi khu vực khác nhau, nhu cầu vay vốn của KHCN cũng rất khác nhau.

Thời gian vay vốn

Thời gian vay vốn của KHCN đa dạng, bao gồm các khoản vay ngắn hạn, trung và dài hạn. Đối với những khoản vay bổ sung vốn lưu động phục vụ sản xuất kinh doanh thì thời hạn chủ yếu là vay ngắn hạn. Còn đối với những khoản vay phục vụ nhu cầu tiêu dùng của cá nhân và hộ gia đình thì thời hạn vay thường là trung và dài hạn.

Quy mô vốn và số lượng các khoản vay

Thông thường thì các khoản cho vay KHCN có quy mô vốn thường nhỏ hơn cho vay đối tượng khách hàng là doanh nghiệp, tổ chức kinh tế. Tuy nhiên, đối với các NHTM hoạt động theo định hướng là Ngân hàng bán lẻ thường có số lượng các khoản vay KHCN chiếm tỉ trọng lớn.

Chi phí cho vay

Chi phí mà NHTM bỏ ra đối với các khoản cho vay KHCN thường lớn cả về chi phí nhân lực và công cụ. Bởi đối tượng cho vay khách hàng là cá nhân có diễn biến phức tạp, số lượng các khoản vay là lớn, song quy mô mỗi khoản vay lại tương đối nhỏ.

Lãi suất cho vay

Lãi suất cho vay của các khoản cho vay KHCN thường cao hơn so với các khoản cho vay khách hàng là doanh nghiệp. Nguyên nhân bởi vì chi phí cho vay khách hàng cá nhân thường cao hơn do ngân hàng phải quản lý số lượng lớn KHCN, mức độ rủi ro của khoản vay cũng cao hơn.

Rủi ro tín dụng

Các khoản cho vay KHCN bao giờ cũng tiềm ẩn rủi ro tín dụng cao. Bởi đối tượng cho vay là các cá nhân, hộ gia đình, hộ kinh doanh có tình hình tài chính dễ thay đổi tùy theo tình trạng công việc và sức khỏe của họ. Trong hoạt động sản xuất kinh doanh, các cá nhân và hộ gia đình thường có trình độ quản lý yếu, thiếu kinh nghiệm, trình độ khoa học kỹ thuật lạc hậu do đó khả năng cạnh tranh trên thị trường kém. Do vậy ngân hàng sẽ phải đối mặt với rủi ro khi người vay bị thất nghiệp, gặp tai nạn, phá sản. Mặt khác việc thẩm định và quyết định cho vay KHCN thường không đầy đủ về thông tin cũng là một trong những lý do dẫn tới tình trạng rủi ro tín dụng đối với các khoản cho vay KHCN.

1.2. Quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của Ngân hàng thương mại

1.2.1. Khái niệm

Quản lý là sự tác động của chủ thể quản lý lên đối tượng quản lý nhằm đạt được những mục tiêu nhất định trong điều kiện biến động của môi trường. Quản lý trong kinh doanh là sự tác động có tổ chức, có chủ đích của chủ thể quản lý lên đối tượng quản lý nhằm sử dụng có hiệu quả nhất các nguồn lực, các thời cơ của tổ chức để đạt được mục tiêu đặt ra trong điều kiện môi trường luôn biến động (Đoàn Thị Thu Hà, Nguyễn Thị Ngọc Huyền, 2009).

Từ khái niệm về hoạt động quản lý, có thể định nghĩa về quản lý hoạt động

cho vay khách hàng cá nhân của các ngân hàng như sau:

Xét trên quan điểm theo cách tiếp cận chiến lược: “Quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của các NHTM là quá trình xây dựng và thực thi các chính sách và biện pháp quản lý cho vay với đối tượng khách hàng cá nhân nhằm đạt được mục tiêu an toàn, hiệu quả và phát triển bền vững.

Xét trên quan điểm tác nghiệp: “Quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân là sự tác động của chủ thể quản lý là NHTM vào hoạt động cho vay đối với khách hàng cá nhân nhằm thực hiện các mục tiêu tiêu dùng phục vụ đời sống của khách hàng và các mục tiêu khác”.

Xét trên quan điểm các khía cạnh của quản lý: “Quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân là quá trình hoạch định các chính sách cho vay, tổ chức thực hiện và kiểm tra, giám sát việc vận dụng các chính sách, quy định cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng thương mại nhằm đảm bảo cho hoạt động cho vay tuân thủ các quy định, hạn chế đến mức thấp nhất những rủi ro và đem lại hiệu quả tối ưu trong hoạt động cho vay dành cho khách hàng cá nhân.”

Dựa vào các quan điểm nêu trên, tác giả rút ra nội hàm của khái niệm quản lý cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng thương mại theo những khía cạnh sau:

Chủ thể quản lý: là các ngân hàng thương mại thường là cán bộ tín dụng đóng vai trò là các tác nhân tạo ra các tác động quản lý nhằm dẫn dắt đối tượng quản lý sử dụng vốn vay đúng mục đích.

Đối tượng quản lý: là các hình thức của hoạt động cho vay đối với nhóm khách hàng cá nhân

Thông tin quản lý: thông tin về khách hàng, thu nhập của khách hàng; ngành nghề, lĩnh vực hoạt động của khách hàng; tình hình sử dụng các khoản vốn vay...

Nội dung quản lý: hoạch định các chính sách cho vay, tổ chức thực hiện và kiểm tra, giám sát việc vận dụng các chính sách cho vay đối với khách hàng cá nhân

1.2.2. Nội dung quản lý hoạt động cho vay của Ngân hàng thương mại

1.2.2.1. Quản lý khách hàng vay vốn

Quản lý khách hàng vay vốn là một nội dung trọng yếu trong hoạt động quản lý cho vay của ngân hàng thương mại. Đây là quá trình giám sát, kiểm tra và đánh giá toàn diện về khách hàng trong suốt vòng đời khoản vay, từ khi tiếp cận đến khi tất toán nợ. Mục tiêu là nhằm đảm bảo khách hàng sử dụng vốn đúng mục đích, có khả năng trả nợ và tuân thủ các điều kiện tín dụng đã cam kết.

Ngay từ khâu đầu tiên, ngân hàng cần tổ chức thu thập và lưu trữ thông tin khách hàng một cách đầy đủ và có hệ thống, bao gồm thông tin cá nhân hoặc pháp nhân, hồ sơ pháp lý, tình hình tài chính, lịch sử tín dụng và mục đích sử dụng vốn vay. Thông tin này được sử dụng để thẩm định năng lực tài chính, đánh giá mức độ tín nhiệm và ra quyết định phê duyệt khoản vay. Dựa trên dữ liệu đã thu thập, ngân hàng tiến hành phân loại khách hàng theo các tiêu chí như ngành nghề, mức độ tín nhiệm, quy mô hoạt động và khả năng trả nợ, từ đó áp dụng chính sách tín dụng phù hợp cho từng nhóm đối tượng.

Sau khi giải ngân, ngân hàng tiếp tục giám sát khách hàng thông qua các chỉ tiêu tài chính, dòng tiền, hiệu quả hoạt động và tình hình trả nợ thực tế. Việc giám sát này nhằm phát hiện sớm các dấu hiệu rủi ro như sử dụng vốn sai mục đích, sụt giảm doanh thu, mất cân đối tài chính... để kịp thời có biện pháp điều chỉnh hoặc xử lý phù hợp như cơ cấu lại nợ, thu hồi vốn trước hạn hoặc áp dụng biện pháp pháp lý.

Bên cạnh đó, các ngân hàng hiện đại ngày càng chú trọng đến việc ứng dụng hệ thống quản lý quan hệ khách hàng (CRM – Customer Relationship Management) trong tín dụng. CRM giúp ngân hàng không chỉ kiểm soát rủi ro mà còn xây dựng mối quan hệ bền vững với khách hàng, thông qua việc cá nhân hóa dịch vụ, hỗ trợ khách hàng kịp thời và tăng cường sự gắn kết. Đây được xem là hướng đi quan trọng giúp ngân hàng nâng cao năng lực cạnh tranh, giữ chân khách hàng và phát triển bền vững trong môi trường tài chính nhiều biến động.

1.2.2.2. Kiểm soát hoạt động cho vay tại Ngân hàng thương mại

Kiểm soát hoạt động tín dụng là một trong những yếu tố cốt lõi để đảm bảo sự an toàn và hiệu quả trong quá trình cho vay của Ngân hàng thương mại. Quá

trình này không chỉ bao gồm việc giám sát các khoản vay hiện tại mà còn liên quan đến việc xây dựng các biện pháp phòng ngừa, đánh giá và kiểm tra các yếu tố rủi ro liên quan đến hoạt động tín dụng. Mục đích của việc kiểm soát tín dụng là đảm bảo rằng ngân hàng cấp tín dụng đúng đối tượng, đúng mức độ, giảm thiểu rủi ro và nâng cao khả năng thu hồi vốn.

Kiểm soát trước khi cho vay

Kiểm soát bắt đầu từ giai đoạn đầu của quy trình cho vay, khi ngân hàng thẩm định và xét duyệt hồ sơ vay. Các ngân hàng thương mại cần áp dụng những tiêu chuẩn nghiêm ngặt trong việc đánh giá khả năng tài chính và tình trạng tín dụng của khách hàng, cũng như mục đích sử dụng vốn vay. Quy trình này bao gồm thẩm định hồ sơ vay như là đánh giá chi tiết về lịch sử tín dụng của khách hàng, khả năng trả nợ, tính hợp pháp của dự án và khả năng thu hồi tài sản bảo đảm và xác định mức cấp tín dụng để đảm bảo rằng số tiền cho vay phù hợp với khả năng tài chính và mục đích sử dụng của khách hàng.

Kiểm soát sau khi cho vay

Sau khi khoản vay được giải ngân, việc giám sát là cực kỳ quan trọng để bảo vệ lợi ích của ngân hàng. Ngân hàng cần liên tục theo dõi tình hình tài chính và dòng tiền của khách hàng để đảm bảo vốn vay được sử dụng đúng mục đích. Các hoạt động giám sát bao gồm:

- Theo dõi tình hình tài chính của khách hàng: Định kỳ kiểm tra báo cáo tài chính, các biến động về lợi nhuận và dòng tiền của khách hàng.
- Đánh giá khả năng trả nợ: Ngân hàng cần giám sát tiến độ trả nợ của khách hàng, bao gồm việc kiểm tra các khoản trả lãi và gốc để phát hiện sớm dấu hiệu nợ xấu.
- Giám sát việc sử dụng tài sản bảo đảm: Đảm bảo tài sản bảo đảm vẫn còn giá trị, không bị giảm sút hay mất mát trong quá trình vay.

1.2.2.3. Quản lý lĩnh vực cấp tín dụng

Các NHTM thường có những lĩnh vực ưu tiên để đầu tư và cấp tín dụng. Chính sách tín dụng của một Ngân hàng thường do Hội đồng quản trị hoặc Ban lãnh

đạo của Ngân hàng xác định, với mục đích là giới hạn hoặc khuyến khích cho các lĩnh vực và đối tượng nhất định để đạt được các mục tiêu chiến lược, hạn chế rủi ro và đảm bảo an toàn trong hoạt động tín dụng. Chính sách tín dụng bao gồm cơ sở khoa học, mục tiêu chiến lược, chiến thuật, các nội dung cụ thể và các biện pháp tổ chức để thực hiện mục tiêu đã đề ra.

Các NHTM cũng quan tâm đến cơ cấu tín dụng theo thời gian và loại hình tín dụng để đảm bảo mục tiêu lợi nhuận và hạn chế rủi ro. Thời hạn cho vay là khoảng thời gian từ khi khách hàng nhận vốn vay cho đến khi trả hết nợ gốc và lãi. Thời hạn cho vay được chia thành ba loại: ngắn hạn, trung hạn và dài hạn.

Kỳ hạn trả nợ là thời gian mà khách hàng phải trả lại toàn bộ hoặc một phần vốn vay cho Ngân hàng tại cuối mỗi khoảng thời gian được thỏa thuận trong thời hạn cho vay. Thời hạn cho vay và kỳ hạn trả nợ có ảnh hưởng lớn đến khả năng thanh toán và rủi ro của Ngân hàng. Nếu thời hạn cho vay ngắn hơn, sẽ làm tăng tính thanh khoản và giảm thiểu rủi ro của Ngân hàng, ngược lại nếu thời hạn cho vay dài hơn sẽ làm tăng rủi ro thanh khoản. Ngân hàng xác định thời hạn cho vay và kỳ hạn trả nợ dựa trên nguồn vốn và thu nhập của KH. Nếu Ngân hàng sử dụng nguồn vốn dài hạn để cho vay ngắn hạn, sẽ tiềm ẩn rủi ro thanh toán và ngược lại, sử dụng nguồn vốn ngắn hạn để cho vay dài hạn sẽ tăng chi phí cho Ngân hàng và làm gia tăng công việc liên quan đến cho vay và thu nợ.

1.2.2.4. Quản lý quy trình cho vay KHCN tại ngân hàng thương mại

Để quản lý hoạt động cho vay KHCN, trước hết cần thực hiện chuẩn hóa quy trình tiếp thị và cung cấp sản phẩm dịch vụ cho vay KHCN cho khách hàng. Các bước bao gồm:

Bước 1: Tiếp thị sản phẩm và gặp gỡ KH chuẩn bị hồ sơ

Gặp gỡ, tiếp xúc với khách hàng để tìm hiểu nhu cầu của KH. Sau đó tư vấn những sản phẩm cho vay phù hợp với nhu cầu của khách hàng.

Đánh giá sơ bộ về khả năng đáp ứng được các điều kiện cho vay của Ngân hàng với từng KH.

Tư vấn, hướng dẫn khách hàng hoàn thiện hồ sơ cho vay (Bao gồm: Hồ sơ

pháp lý nhân thân của khách hàng, hồ sơ chứng minh năng lực tài chính, hồ sơ chứng minh mục đích sử dụng vốn vay, hồ sơ tài sản bảo đảm tiền vay...).

Bước 2: Thẩm định điều kiện khi vay khách hàng cá nhân

Sau khi tiếp nhận hồ sơ, các tổ chức tín dụng sẽ tiến hành thẩm định liệu khách hàng có đáp ứng điều kiện được vay vốn, và xác minh tính chính xác của thông tin trên hồ sơ vay.

Theo quy định chung, khách hàng cần đáp ứng đủ những điều kiện sau:

Đối với khách hàng là cá nhân: độ tuổi từ đủ 18 trở lên, có đầy đủ năng lực hành vi dân sự hoặc từ đủ 15 tuổi đến dưới 18 tuổi, không bị mất hoặc hạn chế năng lực hành vi dân sự.

Khách hàng vay vốn để sử dụng cho mục đích hợp pháp. Một số nhu cầu sẽ không được cho vay, như: để mua vàng miếng, để thanh toán chi phí, sử dụng những hàng hóa, dịch vụ thuộc ngành nghề bị pháp luật cấm, v.v,

Phương án sử dụng vốn mang tính khả thi.

Khách hàng có khả năng tài chính để hoàn trả khoản nợ.

Bước 3: Tiến hành bước tín dụng cá nhân

Đây là bước quan trọng trong quy trình duyệt hồ sơ vay. Ở bước này, tổ chức tín dụng có thể sử dụng hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ, kết hợp với các thông tin tại Trung tâm Thông tin tín dụng quốc gia Việt Nam, các kênh thông tin khác để nắm được lịch sử tín dụng và điểm tín dụng của khách hàng.

Tổ chức tín dụng cũng kết hợp xem xét về hồ sơ báo cáo tình hình thu nhập, những khoản nợ và chi phí khách hàng đang phải trả, nhằm tính toán liệu khách hàng khả năng tài chính để nhận khoản nợ mới hay không.

Bước 4: Đề xuất và phê duyệt khoản vay

Đánh giá, phân tích hồ sơ khách hàng (thông tin nhân thân, năng lực tài chính, phương án sử dụng vốn, kế hoạch và nguồn trả nợ....) và hồ sơ tài sản bảo đảm (nếu có).

Trình cấp có thẩm quyền phê duyệt khoản vay: Sau khi lập tờ trình đề xuất cho vay, cán bộ tín dụng trình lãnh đạo phòng ký kiểm soát sau đó trình cấp thẩm

quyền phê duyệt khoản vay.

Bước 5: Hoàn thiện hồ sơ sau phê duyệt giải ngân

Cán bộ tín dụng soạn thảo Hợp đồng tín dụng, hợp đồng bảo đảm tiền vay trình cấp thẩm quyền ký kết hợp đồng tín dụng với khách hàng.

Đề nghị KH cung cấp hồ sơ giải ngân: Cán bộ tín dụng hoàn thiện hồ sơ giải ngân và điều kiện giải ngân và trình cấp thẩm quyền phê duyệt giải ngân.

Bước 6: Quản lý sau giải ngân, thu nợ và thanh lý hợp đồng

Kiểm soát quá trình sử dụng tiền vay đảm bảo đúng mục đích: Kiểm tra về mặt hồ sơ chứng minh bảo đảm tiền vay được chuyển đúng người thụ hưởng, đồng thời kiểm tra tiền vay được sử dụng đúng mục đích (Ví dụ: Khách hàng vay xây nhà, vay mua đất, vay mua đồ dùng gia đình...)

Đôn đốc thu hồi nợ đúng hạn: Định kỳ hàng tháng theo dõi lịch trả nợ, cán bộ tín dụng thông báo đến khách hàng số tiền trả nợ để trả đúng lịch cam kết trên hợp đồng tín dụng và giấy nhận nợ. Trong trường hợp nguồn trả nợ của khách hàng có biến động không phù hợp với lịch trả nợ, cán bộ tín dụng xem xét đề xuất cơ cấu kỳ hạn trả nợ hoặc gia hạn nợ trong trường hợp cần thiết.

1.2.2.5. Phân loại nợ và trích lập dự phòng rủi ro

Chính sách phân loại nợ và trích lập dự phòng rủi ro tín dụng là một phần quan trọng trong quản lý hoạt động tín dụng của NHTM. Kể từ năm 2005, các tổ chức tín dụng hoạt động tại Việt Nam (ngoại trừ NH Chính sách Xã hội và chi nhánh Ngân hàng nước ngoài được NHNN chấp thuận cho việc thực hiện chính sách trích lập dự phòng riêng) phải tuân thủ các quy định về phân loại nợ, trích lập dự phòng (bao gồm dự phòng cụ thể và dự phòng chung) và sử dụng dự phòng để giải quyết các rủi ro tín dụng trong hoạt động ngân hàng. Thông tư Thông tư 31/2024/TT-NHNN đã ban hành các quy định này. Việc trích lập dự phòng cụ thể cho mỗi KH tùy thuộc vào mức độ rủi ro của khách hàng, với các tỷ lệ khác nhau được áp dụng. Ngân hàng, tổ chức tín dụng phi ngân hàng thực hiện phân loại nợ (trừ các khoản trả thay theo cam kết ngoại bảng) theo 05 nhóm như sau:

Nhóm 1: Nợ đủ tiêu chuẩn

Nhóm 2: Nợ cần chú ý

Nhóm 3: Nợ dưới tiêu chuẩn

Nhóm 4: Nợ nghi ngờ

Nhóm 5: Nợ có khả năng mất vốn

Tổ chức tín dụng phải trích dự phòng rủi ro cho các nhóm nợ theo tỷ lệ khác nhau tương ứng với mức độ rủi ro của nợ. Tỷ lệ trích dự phòng là 5% cho nhóm 2, 20% cho nhóm 3, 50% cho nhóm 4 và 100% cho nhóm 5. Riêng đối với các khoản nợ khoanh chờ Chính phủ xử lý, tổ chức tín dụng phải trích lập dự phòng cụ thể theo khả năng tài chính.

1.2.3. Các tiêu chí đánh giá hoạt động quản lý cho vay

Để đánh giá kết quả công tác quản lý cho vay KHCN tại NHTM, có thể sử dụng rất nhiều nhóm tiêu chí khác nhau, tùy thuộc vào mục đích đánh giá của người nghiên cứu. Trong khuôn khổ nghiên cứu của đề án tốt nghiệp, tác giả sẽ sử dụng một số tiêu chí cơ bản sau:

- Doanh thu và lợi nhuận từ hoạt động cho vay KHCN

Doanh thu là chỉ tiêu đầu tiên có khả năng phản ánh được kết quả cho vay cũng như hoạt động quản lý cho vay KHCN của NHTM. Nếu doanh thu từ cho vay KHCN lớn đồng nghĩa với xét về mặt lượng, hoạt động quản lý cho vay KHCN tốt. Tuy nhiên, để có thể khẳng định hoạt động quản lý có hiệu quả tốt thì cần xem xét tiêu chí phản ánh mặt chất, đó là lợi nhuận.

Mục tiêu cuối cùng của NHTM là lợi nhuận đạt được. Trong hoạt động cho vay KHCN thì lợi nhuận từ hoạt động cho vay chiếm tỷ trọng chủ yếu trong hoạt động kinh doanh của NHTM. Công tác quản lý cho vay KHCN không thể nói là tốt nếu tỷ trọng lợi nhuận từ hoạt động cho vay KHCN là thấp.

Bên cạnh chỉ tiêu lợi nhuận, có thể sử dụng chỉ tiêu sau:

$$\text{Lợi nhuận trên dư nợ cho vay KHCN} = \frac{\text{Lợi nhuận}}{\text{Dư nợ cho vay KHCN}} \times 100$$

Chỉ tiêu này phản ánh khả năng sinh lời của hoạt động cho vay đối với KHCN, từ một đồng cho vay đối với KHCN thì thu được bao nhiêu đồng lợi nhuận. Chỉ tiêu này càng cao càng có lợi cho ngân hàng.

- Mức độ an toàn về hoạt động cho vay KHCN tại NHTM

+ *Tỷ lệ nợ quá hạn:*

Theo Văn bản hợp nhất số 22/VBHN-NHNN ngày 04 tháng 06 năm 2023 của Thống đốc NHNN về Ban hành quy định về phân loại nợ, trích lập và sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro tín dụng trong hoạt động ngân hàng của TCTD phân loại nợ theo 5 nhóm như sau:

Nhóm 1 (Nợ đủ tiêu chuẩn) gồm: Bao gồm các khoản nợ trong hạn được đánh giá có khả năng thu hồi đủ gốc và lãi đúng hạn; các khoản nợ quá hạn dưới 10 ngày và TCTD đánh giá là có khả năng thu hồi đầy đủ gốc và lãi bị quá hạn và thu hồi đầy đủ gốc và lãi đúng thời hạn còn lại.

Nhóm 2 (Nợ cần chú ý) gồm: Các khoản nợ quá hạn từ 10 ngày đến 90 ngày; Các khoản nợ điều chỉnh kỳ hạn trả nợ lần đầu;

Nhóm 3 (Nợ dưới tiêu chuẩn) gồm: Các khoản nợ quá hạn từ 91 ngày đến 180 ngày; Các khoản nợ được gia hạn; Các khoản nợ được miễn hoặc giảm lãi do khách hàng không đủ khả năng trả lãi đầy đủ theo hợp đồng tín dụng.

Nhóm 4 (Nợ nghi ngờ) gồm: Các khoản nợ quá hạn từ 181 ngày đến 360 ngày; Các khoản nợ cơ cấu lại thời hạn trả nợ lần đầu quá hạn dưới 90 ngày theo thời hạn trả nợ được cơ cấu lại lần đầu; Các khoản nợ cơ cấu lại thời hạn trả nợ lần hai.

Nhóm 5 (Nợ có khả năng mất vốn) gồm: Các khoản nợ quá hạn trên 360 ngày; Các khoản nợ cơ cấu lại thời hạn trả nợ lần đầu quá hạn từ 90 ngày trở lên theo thời hạn trả nợ được cơ cấu lại lần đầu; Các khoản nợ cơ cấu lại thời hạn trả nợ lần thứ hai bị quá hạn theo thời hạn trả nợ được cơ cấu lại lần thứ hai; Các khoản nợ cơ cấu lại thời hạn trả nợ lần thứ ba trở lên, kể cả chưa bị quá hạn hoặc đã quá hạn; Các khoản nợ khoanh, nợ chờ xử lý.

Trong đó: Nợ quá hạn là khoản nợ mà một phần hoặc toàn bộ nợ gốc và/hoặc lãi đã quá hạn; Nợ xấu là các khoản nợ thuộc nhóm 3, 4, 5.

Như vậy, tỷ lệ nợ quá hạn được phản ánh qua công thức sau đây:

$$\text{Tỷ lệ nợ quá hạn cho vay KHCN} = \frac{\text{Nợ quá hạn cho vay KHCN}}{\text{Tổng dư nợ cho vay KHCN}} \times 100$$

Tỷ lệ nợ quá hạn là tiêu chí quan trọng trong việc đánh giá chất lượng cho vay của một ngân hàng, phản ánh mức độ cho vay của ngân hàng đó đối với khách hàng có khả năng hoàn trả nợ cao hay thấp. Tỷ lệ nợ quá hạn càng thấp, chất lượng cho vay càng cao.

+ *Tỷ lệ nợ xấu:*

Tỷ lệ nợ xấu được phản ánh qua công thức sau đây:

$$\text{Tỷ lệ nợ xấu cho vay KHCN} = \frac{\text{Nợ xấu cho vay KHCN}}{\text{Tổng dư nợ cho vay KHCN}} \times 100$$

Tỷ lệ nợ xấu là một trong những chỉ tiêu quan trọng để đánh giá chất lượng tín dụng, cũng như công tác quản lý cho vay KHCN của ngân hàng, nó phản ánh những RRTD mà ngân hàng phải đối mặt. Nếu chỉ tiêu này cao, ngân hàng sẽ bị đánh giá là có chất lượng tín dụng thấp hoặc công tác quản lý cho vay KHCN không hiệu quả và ngược lại. Tuy nhiên, nợ xấu là một vấn đề khó tránh khỏi trong hoạt động cho vay KHCN ngân hàng, do đó, điều quan trọng là NHTM cần duy trì tỷ lệ nợ xấu ở mức thấp nhất là có thể chấp nhận được. Theo ngân hàng Thế giới, tỷ lệ này ở mức dưới 5% là có thể chấp nhận được, tốt ở mức 1-3%.

+ *Tỷ trọng dư nợ có TSBĐ/Tổng dư nợ cho vay KHCN:*

$$\text{Tỷ trọng dư nợ có TSBĐ/Tổng dư nợ cho vay KHCN} = \frac{\text{Dư nợ có TSBĐ}}{\text{Tổng dư nợ cho vay KHCN}} \times 100$$

Tỷ lệ này phản ánh mức độ bù đắp tổn thất cho ngân hàng khi khoản thu thứ nhất gặp rủi ro, khách hàng không trả được nợ và lãi đúng kỳ hạn. Tỷ lệ này càng cao thì mức độ RRTD càng giảm. Hiện nay theo thông lệ quốc tế tỷ lệ này tối thiểu đạt trên 75% mới đảm bảo an toàn.

1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản lý hoạt động cho vay tại Ngân hàng thương mại

1.3.1. Nhân tố kinh tế

Nền kinh tế ổn định sẽ thuận lợi cho hoạt động quản lý cho vay của Ngân hàng. Tuy nhiên, các biến cố kinh tế như suy thoái, lạm phát, thất nghiệp, khủng hoảng kinh tế sẽ ảnh hưởng đến quản lý cho vay của Ngân hàng. Mặc dù sự tăng trưởng kinh tế là cần thiết để xã hội phát triển, nhưng nếu lạm phát tăng quá cao, hiệu quả quản lý cho vay của Ngân hàng sẽ bị giảm sút nghiêm trọng khi đồng tiền mất giá. Chính sách hạn chế sự phát triển của một số ngành, lĩnh vực kinh tế để đảm bảo sự phát triển cân đối cũng sẽ ảnh hưởng đến chất lượng hoạt động cho vay của Ngân hàng.

Hoạt động quản lý cho vay của ngân hàng bị ảnh hưởng bởi nguồn vốn từ nước ngoài. Các nước kém phát triển thường tìm cách thu hút nguồn vốn từ nước ngoài để đầu tư phát triển. Việc tăng cường nguồn vốn từ nước ngoài có thể làm

tăng tổng cầu trong nền kinh tế, trong khi tổng cung không tăng hoặc tăng chậm, dẫn đến mất cân đối giữa tổng cầu và tổng cung trong nền kinh tế và gây nguy cơ lạm phát. Hơn nữa, do hệ thống ngân hàng chưa phát triển, năng lực quản trị hoạt động ngân hàng còn hạn chế, tình trạng “đô la hóa” chưa được kiểm soát, luồng tiền từ nước ngoài chảy vào trong nước trở thành phương tiện thanh toán, gây sức ép lạm phát. Việc quản lý tốt nguồn vốn từ nước ngoài là cần thiết để tránh nguy cơ lạm phát và tác động xấu đến hoạt động tín dụng của các ngân hàng trong nước.

1.3.2. Cơ chế chính sách

Chính sách tín dụng đóng vai trò cốt lõi trong hoạt động quản lý tín dụng và có tầm quan trọng quyết định đến thành công hay thất bại của mọi Ngân hàng. Nếu Ngân hàng có một chính sách quản lý tín dụng đúng đắn, phù hợp với thực tế, thì sẽ thu hút được nhiều khách hàng, mở rộng tín dụng và mang lại lợi nhuận cao. Tuy nhiên, nếu chính sách quản lý tín dụng được áp dụng không đúng, không phù hợp với thực tế, sẽ gây cản trở cho sự phát triển của Ngân hàng và ảnh hưởng đến sự tồn tại của Ngân hàng.

Để mở rộng và nâng cao chất lượng tín dụng, các NHTM cần thiết phải có một chính sách quản lý hoạt động tín dụng rõ ràng và phù hợp với điều kiện của chính mình. Bên cạnh những quy định chung mang tính nguyên tắc, từng ngân hàng cần có những quy định riêng đối với từng loại hình khách hàng của mình. Các quy định cụ thể này có thể khác nhau giữa các ngân hàng, tuy nhiên vẫn phải đảm bảo đúng quy chế và an toàn tín dụng. Như vậy, ngân hàng có thể mở rộng tín dụng và đảm bảo hiệu quả quản lý tín dụng để bảo đảm khả năng sinh lời của hoạt động cho vay trên cơ sở phân tán rủi ro, tuân thủ pháp luật và đường lối, chính sách của Nhà nước

1.3.3. Môi trường pháp lý

Để hoạt động quản lý cho vay và hoạt động kinh tế nói chung hiệu quả, cần có một hệ thống pháp lý đồng bộ, thống nhất và đầy đủ được hỗ trợ. Pháp luật đã trở thành một phần không thể thiếu trong nền kinh tế thị trường được điều tiết bởi

Nhà nước. Nó tạo ra môi trường pháp lý thuận tiện cho mọi hoạt động sản xuất kinh doanh. Thiếu các quy định pháp lý liên quan đến hoạt động tín dụng có thể tạo ra các vấn đề rủi ro và làm giảm hiệu quả quản lý hoạt động cho vay của Ngân hàng. Yếu tố pháp lý bao gồm tính đồng bộ, thống nhất và đầy đủ của hệ thống pháp luật cùng với sự hỗ trợ. Quan hệ tín dụng chỉ đạt được kết quả mong muốn và đem lại hiệu quả tốt trong quản lý hoạt động tín dụng của ngân hàng khi các chủ thể tham gia quan hệ tín dụng tuân thủ nghiêm ngặt các quy định pháp luật.

Các quy định pháp lý ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động của NHTM trong việc quản lý tín dụng. Biến động bất thường về lãi suất và tỷ giá có thể gây rủi ro cho cả Ngân hàng và khách hàng, ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh và khả năng trả nợ của khách hàng. Do đó, hoạt động quản lý cho vay phụ thuộc và môi trường kinh tế, pháp lý, chính trị và xã hội, cũng như các yếu tố từ khách hàng. Để tăng cường quản lý hoạt động cho vay, cần sự phối hợp tổng thể và chặt chẽ giữa các phía.

1.3.4. Rủi ro tín dụng

Rủi ro về đạo đức của khách hàng:

Nếu khách hàng có ý định vi phạm cam kết với Ngân hàng, nguyên tắc tín nhiệm trong quan hệ tín dụng sẽ bị vi phạm. Việc đạo đức của khách hàng và các ràng buộc phải được Ngân hàng quan tâm đúng mức để tránh phát sinh các khoản nợ xấu cho Ngân hàng.

Rủi ro trong kinh doanh của khách hàng:

Bản chất của kinh doanh luôn tiềm ẩn các rủi ro do chủ quan hoặc các nguyên nhân bất khả kiểm soát. Nếu các phương án kinh doanh được tài trợ bởi Ngân hàng gặp khó khăn, khả năng trả nợ của KH có thể bị đe dọa. Sự chậm trễ trong dòng tiền của KH tạm thời có thể làm trì hoãn kế hoạch thanh toán của Ngân hàng. Nếu tình trạng kinh doanh đến mức mất vốn, KH sẽ không thể trả nợ, dẫn đến các khoản nợ khó đòi của Ngân hàng.

Năng lực của khách hàng:

Ngân hàng đưa ra các điều kiện tín dụng nhằm đánh giá khả năng của KH trong quá trình vay vốn và đảm bảo khả năng thu hồi vốn của Ngân hàng. Để đảm

bảo khả năng thu hồi vốn, Ngân hàng đưa ra các điều kiện tín dụng để đánh giá khả năng của khách hàng trong quá trình vay vốn. Các mặt được xét đến bao gồm năng lực thị trường của khách hàng, bao gồm vị thế trên thị trường, hệ thống mạng lưới phân phối và chất lượng sản phẩm. Năng lực quản lý của khách hàng cũng được đánh giá, bao gồm khả năng quản lý hoạt động sản xuất kinh doanh và xây dựng đội ngũ nhân viên đoàn kết và yêu nghề. Cuối cùng, khả năng tài chính của khách hàng cũng được xem xét, bao gồm việc thực hiện đầy đủ các nghĩa vụ nộp thuế và trả nợ đúng hạn. Tài chính lành mạnh của KH là một yếu tố quan trọng để thúc đẩy sự phát triển của hoạt động sản xuất kinh doanh.

Đối thủ cạnh tranh:

Trong môi trường kinh tế thị trường, đối thủ cạnh tranh luôn tồn tại và HĐKD của các ngân hàng cũng không phải ngoại lệ. Các ngân hàng phải đối mặt với áp lực mở rộng tín dụng khó khăn hơn, đồng thời còn phải lo lắng về việc giảm thị phần và tăng chi phí cho hoạt động tín dụng như tiếp thị, quảng cáo và nhân sự. Nếu không có các giải pháp tăng cường quản lý hoạt động cho vay, ngân hàng sẽ gặp khó khăn trong việc tiếp cận khách hàng chất lượng cao và nâng cao chất lượng tín dụng.

Kiểm soát nội bộ:

Đây là một biện pháp giúp Ban lãnh đạo của ngân hàng có được thông tin về tình trạng kinh doanh, để phát hiện ra các sai sót của cán bộ tín dụng trong quá trình thực hiện các khoản tín dụng. Mục đích của việc này là để duy trì hiệu quả của các HĐKD, đảm bảo phù hợp với các chính sách và đáp ứng được các mục tiêu đã đặt ra. Trong lĩnh vực tín dụng, hoạt động kiểm soát bao gồm các yếu tố sau đây:

- + Kiểm soát chính sách và quy trình tín dụng, nó bao gồm thẩm quyền về điều hành, quản lý và giám sát các khoản tiền cho vay, hồ sơ và thủ tục cho vay. Điều này giúp đảm bảo rằng các khoản vay được thực hiện đúng theo quy trình, đáp ứng các chính sách và mục tiêu đã định.

- + Kiểm soát định kỳ do kiểm soát viên nội bộ thực hiện, nhiệm vụ chính của họ là báo cáo các trường hợp ngoại lệ và vi phạm chính sách và thủ tục cho vay.

Ngoài ra, họ cũng kiểm soát các nghiệp vụ có liên quan đến kế toán cho vay. Tất cả những hoạt động này đều giúp ngân hàng duy trì được các HĐKD đang xúc tiến một cách hiệu quả và phù hợp với các chính sách và mục tiêu đã định

Để đảm bảo hoạt động quản lý cho vay hiệu quả, việc phát hiện kịp thời nguyên nhân các sai sót phát sinh trong quá trình thực hiện một khoản tín dụng là rất quan trọng. Công tác kiểm soát nội bộ sẽ giúp ngân hàng có biện pháp khắc phục kịp thời những sai sót này. Để đạt được điều này, Ngân hàng cần có cơ cấu tổ chức hợp lý và các cán bộ kiểm tra phải có kiến thức nghiệp vụ tốt, trung thực và được thiết lập chính sách thưởng phạt nghiêm minh

1.3.5. Quy trình cho vay

Quy trình cho vay là tổng hợp các quy định và nguyên tắc của Ngân hàng để thực hiện cấp tín dụng, từ thẩm định đến thu hồi nợ. Quy trình này nhằm đảm bảo an toàn vốn và chất lượng tín dụng, và tùy thuộc vào việc tuân thủ quy trình cho vay. Bước thẩm định, thiết lập hồ sơ và xét duyệt cho vay là rất quan trọng để định lượng rủi ro và hiệu quả quản lý cho vay, phụ thuộc vào chất lượng công tác thẩm định KH vay vốn và các quy định về điều kiện và thủ tục cho vay của từng Ngân hàng.

Việc kiểm tra quá trình cho vay giúp Ngân hàng nắm được nguyên nhân và diễn biến của khoản tín dụng để đưa ra những hành động điều chỉnh hoặc can thiệp kịp thời và ngăn ngừa các rủi ro có thể xảy ra. Một hệ thống kiểm tra hiệu quả sẽ thiết lập được phòng ngừa hữu hiệu cho hoạt động cho vay, từ đó cải thiện chất lượng hoạt động cho vay. Việc thu nợ, thu lãi và thanh lý nợ có tính quyết định đến sự tồn tại của Ngân hàng, do đó Ngân hàng phải tích cực trong công tác này để giảm thiểu các khoản nợ xấu và tác động tích cực đến hoạt động quản lý nợ. Tóm lại, việc thực hiện tốt quy trình cho vay giúp đảm bảo chất lượng tín dụng và tạo điều kiện cho luân chuyển bình thường của nguồn vốn tín dụng

1.3.6. Trình độ chuyên môn nghiệp vụ

Nếu Bộ máy tổ chức của Ngân hàng được tổ chức khoa học và có sự phối hợp chặt chẽ giữa các phòng ban trong mỗi ngân hàng và trong toàn hệ thống, kết

hợp với sự phối hợp chặt chẽ giữa các cơ quan chức năng, thì sẽ tạo điều kiện để hoạt động tín dụng diễn ra tốt hơn. Điều này là cơ sở để thực hiện các nghiệp vụ tín dụng một cách lành mạnh, quản lý an toàn và hiệu quả các nguồn vốn tín dụng.

Nhân sự là yếu tố quyết định đến thành bại trong quản lý tín dụng và hoạt động của Ngân hàng. Việc tuyển chọn nhân sự có đạo đức nghề nghiệp tốt, trách nhiệm, tâm huyết và giỏi chuyên môn sẽ giúp Ngân hàng ngăn ngừa được các sai phạm có thể xảy ra và thực hiện chu trình khép kín của một khoản tín dụng.

1.4. Kinh nghiệm quản lý cho vay khách hàng cá nhân của một số Ngân hàng thương mại.

1.4.1. Kinh nghiệm quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại Vietinbank

Thời gian qua, trong quản lý cho vay KHCN Vietinbank đã xử lý được khá nhiều những khoản nợ xấu, nợ không có khả năng thu hồi thông qua hình thức bán nợ. Đồng thời, ngân hàng đã thực hiện thắt chặt các thủ tục cho vay như quy định số lượng tối đa các cá nhân có thể vay tiền cùng một lúc, nghiêm khắc đánh giá tình trạng cho vay của khách hàng và ngừng cho vay các khách hàng không đảm bảo. Ngoài ra, ngân hàng còn chú trọng đến việc tổ chức, củng cố, nâng cao trình độ của đội ngũ cán bộ làm công tác thẩm định cho vay. Trong công tác thẩm định cho vay khách hàng nói chung và khách hàng cá nhân nói riêng. Ngân hàng thực hiện tách quy trình cho vay làm 2 bộ phận:

- Bộ phận quan hệ khách hàng (front office): chịu trách nhiệm tiếp thị, chăm sóc, tìm hiểu nhu cầu khách hàng, trực tiếp nhận hồ sơ vay vốn nhưng không có trách nhiệm thẩm định và đề xuất đối với một khoản vay; thực hiện quản lý khoản vay sau khi cho vay.

- Bộ phận thẩm định và phê duyệt khoản vay: Thực hiện phân tích, đánh giá, định lượng rủi ro trước khi đề xuất lãnh đạo phê duyệt đối với một khoản vay.

Trong công tác kiểm tra, kiểm soát các khoản cho vay, ngân hàng đã thực hiện kiểm soát chặt chẽ cả trước, trong và sau khi cho vay. Khi kết thúc một hợp đồng cho vay, ngân hàng tiến hành đánh giá một cách nghiêm túc hoạt động cho vay để đánh giá những kết quả đã đạt được cũng như những hạn chế để rút kinh

nghiệm.

Bên cạnh đó, Ngân hàng đã có các chế độ thưởng phạt xứng đáng đối với cán bộ làm công tác TD, gắn lợi ích của người làm TD với hiệu quả đầu tư TD nhằm nâng cao trách nhiệm và tinh thần hào hứng của cán bộ chuyên trách trong việc tìm kiếm khách hàng mới, mở rộng TD cũng như nâng cao hiệu quả quản lý cho vay. Quy chế thưởng phạt tại ngân hàng được xây dựng gắn liền với hiệu quả làm việc và xử lý nghiêm minh đối với cán bộ để xảy ra thất thoát vốn, hoặc làm trái những quy tắc trong cho vay gây ảnh hưởng đến lòng tin của khách hàng đối với Ngân hàng, làm mất uy tín của ngân hàng và giảm chất lượng cho vay tại ngân hàng.

1.4.2. Kinh nghiệm quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại ngân hàng VPbank

Cách đây vài năm VPbank là một trong số các NHTM hoạt động với hiệu quả thấp, quy mô nhỏ. Đặc biệt là hoạt động cho vay rơi vào tình trạng xấu, có dấu hiệu rủi ro cao, nợ quá hạn tăng đột biến. Dưới sự chỉ đạo của NHNN, ban lãnh đạo VPbank đã sắp xếp, cải tổ lại toàn bộ hoạt động của mình, đặc biệt là hoạt động quản lý cho vay nói chung và quản lý cho vay khách hàng cá nhân nói riêng. Thời gian gần đây, hoạt động của VPbank đã có nhiều khởi sắc, dần đi vào ổn định và hiệu quả, quy mô ngày càng được mở rộng, thoát khỏi tình trạng kiểm soát đặc biệt, nợ xấu khách hàng cá nhân giảm xuống mức đáng kể. Để đạt được kết quả đó, VPbank đã tích cực trong việc tìm giải pháp để nâng cao hiệu quả quản lý cho vay đối với khách hàng cá nhân, thể hiện ở một số điểm:

Ban hành sổ tay quản lý cho vay

Sổ tay quản lý cho vay là cuốn cẩm nang hệ thống và tổng hợp các quy định chung, các bước cơ bản mà mỗi cán bộ cho vay cần thực hiện trong quy trình tác nghiệp. Sổ tay cho vay được xây dựng với mục đích trở thành công cụ hỗ trợ quan trọng cho mỗi cán bộ cho vay tra cứu để thực hiện phần hành công việc của mình một cách nhuần nhuyễn. Bên cạnh đó sổ tay cho vay còn đề cập đến nội dung quản lý rủi ro cho vay để các nhà quản lý có thể điều hành cho vay trong khuôn khổ pháp lý và để kiểm soát, loại trừ các rủi ro cho vay đã được lường trước.

Xây dựng quy trình kiểm tra, giám sát vốn vay

Các nhân viên phòng nghiệp vụ trực tiếp giải quyết và quản lý hồ sơ các khoản vay khách hàng cá nhân có trách nhiệm thường xuyên kiểm tra, giám sát quá trình vay vốn, sử dụng vốn vay, việc trả nợ, kiểm tra tình hình tài sản đảm bảo của khách hàng để hạn chế các rủi ro nhằm đảm bảo an toàn vốn vay. Đánh giá mức độ tín nhiệm và phân loại khách hàng, kịp thời phát hiện và xử lý những vi phạm để đảm bảo hoạt động cho vay luôn an toàn, hiệu quả. Việc kiểm tra, giám sát trước, trong và sau khi cho vay phù hợp với VPbank và đặc điểm kinh doanh, sử dụng vốn của khách hàng.

Xây dựng hệ thống xếp hạng cho vay nội bộ

Hệ thống xếp hạng cho vay nội bộ của VPbank được xây dựng cho đối tượng khách hàng doanh nghiệp và khách hàng cá nhân. Thông qua hệ thống xếp hạng cho vay nội bộ để tiến hành chấm điểm, xếp loại khách hàng từ đó xây dựng các chính sách khách hàng phù hợp với từng nhóm khách hàng. Mục tiêu của chính sách khách hàng nhằm tăng cường quan hệ, có chính sách ưu tiên về lãi suất, phí, điều kiện tài sản đảm bảo với các nhóm khách hàng xếp hạng cao và ngược lại, hạn chế quan hệ cho vay, tăng cường các biện pháp đảm bảo với các nhóm khách hàng xếp hạng thấp hơn.

1.4.3. Bài học kinh nghiệm rút ra cho BIDV - Chi nhánh Hải Dương

Qua kinh nghiệm quản lý cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam và ngân hàng VP Bank, có thể rút ra một số bài học về quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân cho ngân hàng TMCP đầu tư và phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương như sau:

Một là, đa dạng hóa các sản phẩm dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân. Tín dụng bán lẻ đang là thị trường tiềm năng được nhiều ngân hàng, tổ chức tín dụng quan tâm. Trong đó, số hóa hoạt động cho vay được xem là đòn bẩy cạnh tranh thu hút khách hàng giữa các ngân hàng với nhau và với các công ty tài chính. Chi nhánh cần tập trung phát triển nhiều dịch vụ tiện ích, đáp ứng tối đa nhu cầu sử dụng của khách hàng cá nhân như: Thanh toán trực tuyến OnePay, ví điện tử MoMo, Moca, nâng cao chất lượng dịch vụ E-Banking, chuyển tiền liên ngân hàng 24/7 trên

Internet Banking, mở rộng triển khai các sản phẩm huy động vốn trên E-Banking...

Hai là, thường xuyên đào tạo và bồi dưỡng kiến thức cho cán bộ. Để nâng cao năng lực đánh giá, phân tích RRTD cho cán bộ thẩm định RRTD, cán bộ rủi ro chuyên trách nhằm từng bước xây dựng đội ngũ chuyên gia về quản lý tín dụng vì theo kinh nghiệm của Ngân hàng lớn thì không có phương pháp phân tích phức tạp, hiện đại nào có thể thay thế được kinh nghiệm và đánh giá của chuyên môn về quản trị rủi ro.

Ba là, chú trọng hơn việc đầu tư và nâng cấp hệ thống công nghệ thông tin. Công nghệ thông tin ngày càng đóng vai trò quan trọng trong hoạt động Ngân hàng. Tuy nhiên, tốc độ tiến bộ của công nghệ thông tin là rất nhanh, do đó cần chú trọng hơn nữa đến việc đầu tư và nâng cấp hệ thống công nghệ thông tin nhằm phục vụ tích cực hơn cho việc phân tích, đánh giá, đo lường RRTD, thực hiện chấm điểm tín dụng theo tiêu chuẩn quốc tế, giám sát độc lập khoản vay, chú trọng thực hiện phân nhóm khách hàng. Ngoài ra hệ thống công nghệ này hỗ trợ rất nhiều cho hoạt động tín dụng: từ khâu luân chuyển, lưu trữ hồ sơ giữa chi nhánh và hội sở chính, đến khâu tác nghiệp về giải ngân, thu nợ, nhập/xuất tài sản bảo đảm cũng như hình thức của quyết định tín dụng, họp trực tuyến thay vì họp trực tiếp, giải trình hồ sơ ký thông qua hệ thống điện tử, chữ ký điện tử thay vì chữ kí giấy. Bên cạnh đó, việc đầu tư ứng dụng khoa học - công nghệ tạo nền tảng để xây dựng các chiến lược phát triển sản phẩm dịch vụ phù hợp với đa dạng đối tượng khách hàng, các sản phẩm dịch vụ đặc thù phù hợp với thế mạnh khách hàng của từng ngân hàng. Phát triển thêm các gói tín dụng đa dạng, liên kết với các công ty tài chính, kinh doanh, bảo hiểm, dịch vụ du lịch, hệ thống siêu thị điện máy, website thương mại điện tử...; tăng cường chuỗi cung ứng thông minh hướng tới nhiều phân khúc khách hàng mới. Đẩy mạnh các sản phẩm dịch vụ thanh toán không dùng tiền mặt, ngân hàng điện tử góp phần thúc đẩy hệ sinh thái tài chính phát triển, trở thành một phần của hệ sinh thái trong chuỗi cung ứng sản phẩm dịch vụ tài chính, ngân hàng hiện đại.

Bốn là, đẩy mạnh hoạt động marketing đối với cho vay khách hàng cá nhân. Hoạt động của ngân hàng gắn liền với sự phát triển của nền kinh tế và trở thành bộ

phận quan trọng trong cơ chế vận hành kinh tế của mỗi quốc gia. Giống như các doanh nghiệp, các ngân hàng cũng phải lựa chọn và giải quyết những vấn đề kinh tế cơ bản của hoạt động kinh doanh, vượt qua các đối thủ để giành lấy ưu thế trên thị trường với sự hỗ trợ đắc lực của marketing. Chi nhánh cần đẩy mạnh quảng cáo, quảng bá sản phẩm, bán giá khuyến khích, khiến khách hàng chú ý đến, bán riêng cho khách hàng cũng như liên hệ nhiều phương pháp trong việc đánh bóng sản phẩm, nâng cao thương hiệu của Chi nhánh. Bên cạnh việc phát triển khách hàng mới, Chi nhánh cũng cần chú trọng các hoạt động để chăm sóc khách hàng cá nhân hiện có của chi nhánh như: những chương trình tri ân tặng quà các khách hàng truyền thống đã gắn bó lâu năm và tin tưởng sử dụng các dịch vụ của ngân hàng.

Tiểu kết chương 1

Trong chương 1, đề án đã trình bày khái quát những vấn đề lý luận cơ bản về cho vay khách hàng cá nhân tại NHTM như: Khái niệm, đặc điểm cho vay khách hàng cá nhân; Đồng thời đưa ra một hệ thống các nhân tố khách quan và chủ quan ảnh hưởng tới cho vay khách hàng cá nhân; Các tiêu chí đánh giá quản lý cho vay khách hàng cá nhân của NHTM được tác giả tổng hợp tương đối đầy đủ, đây là cơ sở cho phân tích, đánh giá thực trạng tại chương 2.

CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG QUẢN LÝ CHO VAY KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM - CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG

2.1. Tổng quan về BIDV Chi nhánh Hải Dương

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển BIDV Hải Dương

Tên đơn vị: NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM - CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG

Địa chỉ: Số 02, Đường Lê Thanh Nghị, Phường Lê Thanh Nghị, Thành phố Hải Dương, Tỉnh Hải Dương

Mã số thuế: 0100150619-007

Giấy chứng nhận đăng ký hoạt động Chi nhánh số: 0100150619-007 do Sở kế hoạch và đầu tư tỉnh Hải Dương cấp lần đầu ngày 06/01/1997, đăng ký thay đổi lần thứ 8 ngày 04/01/2022.

Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương là một đơn vị thành viên của Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam, được thành lập vào ngày 26/4/1957, là một trong 11 chi nhánh thành lập đầu tiên trong hệ thống BIDV. Chi nhánh có trụ sở tại số 2 đường Lê Thanh Nghị, phường Lê Thanh Nghị, Thành phố Hải Dương, tỉnh Hải Dương. BIDV Hải Dương đã phát triển gắn liền với sự nghiệp cách mạng, sự đổi mới của đất nước, của ngành và của địa phương với các tên gọi:

CN Ngân hàng kiến thiết Hải Dương (1957)

CN Ngân hàng Đầu tư và Xây dựng Hải Hưng (1981)

CN Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Hải Hưng (1991)

CN Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Hải Dương (1997)

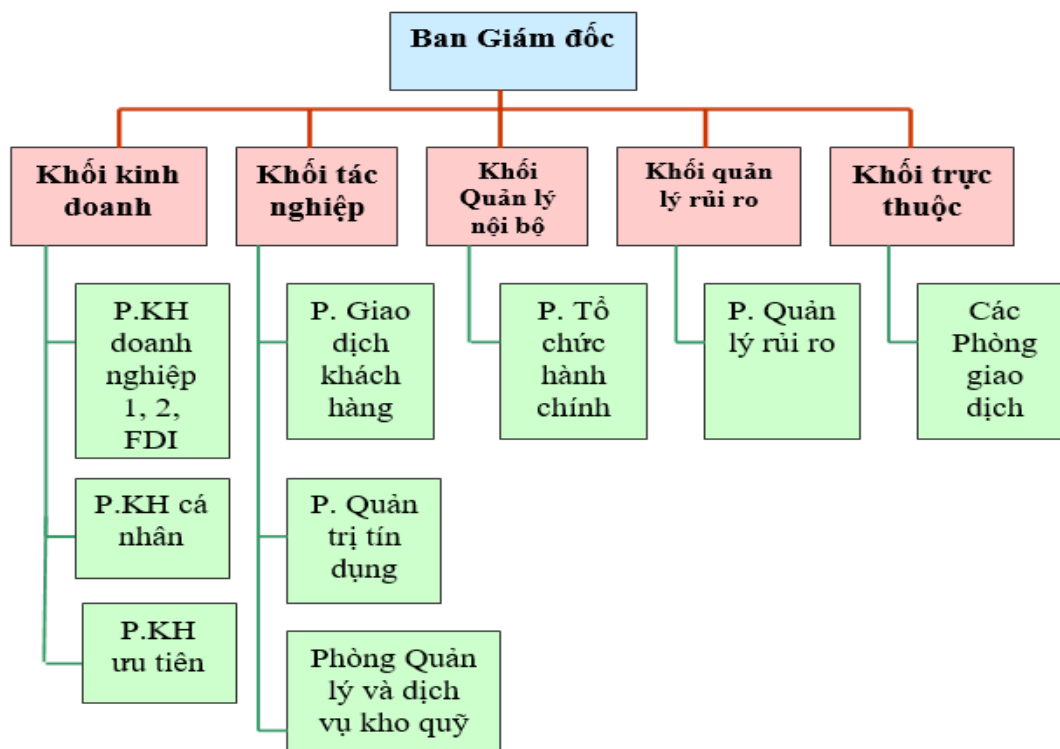
Cùng với quá trình xây dựng, trưởng thành và phát triển của toàn hệ thống, sự cố gắng, nỗ lực, năng động, sáng tạo, Chi nhánh đã vượt qua mọi khó khăn, thách thức và trở thành một ngân hàng có uy tín, vị thế trên địa bàn, đóng góp xứng đáng vào sự nghiệp xây dựng đất nước và phát triển kinh tế xã hội của địa phương qua các thời kỳ.

Với phương châm phát huy nội lực, chia sẻ cơ hội - hợp tác thành công, BIDV Hải Dương là tổ chức tín dụng đầu tiên trên địa bàn được cấp chứng chỉ hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế ISO. Chi nhánh đã triển khai thành công giai đoạn I dự án Hiện đại hóa công nghệ Ngân hàng và hệ thống thanh toán điện tử, thực hiện tốt đề án cơ cấu lại ngân hàng, hướng dẫn các nghiệp vụ theo chuẩn mực quốc tế. Ngoài ra, BIDV Hải Dương còn thực hiện công khai minh bạch, đánh giá chính xác nội lực và vị trí của mình so với các ngân hàng trên địa bàn, tạo sự đổi mới cơ bản trong quản trị điều hành, lấy an toàn - hiệu quả - phát triển bền vững là mục tiêu trong suốt quá trình hoạt động.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức

Mô hình tổ chức của BIDV Hải Dương tuân theo chuẩn chung của hệ thống Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam, được phân thành các phòng ban chuyên trách phát huy hiệu quả cao trong công tác chăm sóc và phục vụ khách hàng.

Bộ máy tổ chức của BIDV Hải Dương được thể hiện qua sơ đồ sau



Sơ đồ 2.1. Sơ đồ bộ máy tổ chức Ngân hàng BIDV chi nhánh Hải Dương

(Nguồn: Phòng Tổ chức hành chính Chi nhánh BIDV Hải Dương)

- Ban giám đốc: Chịu trách nhiệm trước pháp luật và Hội sở chính về toàn bộ hoạt động kinh doanh của Chi nhánh và trực tiếp điều hành mọi hoạt động của Chi nhánh.

- Khối quan hệ khách hàng bao gồm Phòng KHDN và Phòng khách hàng cá nhân (KHCH) có nhiệm vụ là: công tác tín dụng; công tác tiếp thị và phát triển quan hệ khách hàng.

- Phòng giao dịch khách hàng: có nhiệm vụ là trực tiếp quản lý tài khoản và giao dịch với khách hàng; thực hiện giải ngân vốn vay cho khách hàng trên cơ sở hồ sơ giải ngân đã được phê duyệt; thực hiện thu nợ, lãi theo yêu cầu của Phòng quan hệ khách hàng và Phòng Quản trị tín dụng; đề xuất với giám đốc Chi nhánh về chính sách phát triển, cải tiến sản phẩm, dịch vụ ngân hàng, quy trình giao dịch, phương thức phục vụ khách hàng,...

- Phòng Quản trị tín dụng: lưu trữ hồ sơ liên quan đến hoạt động tín dụng như hồ sơ khoản vay, bảo lãnh; lập tờ trình phê duyệt cho vay/bảo lãnh từng lần theo hạn mức; có trách nhiệm theo dõi, kiểm tra số dư cũng như thông tin liên quan đến khách hàng trên phân hệ quản lý khách hàng.

- Phòng Quản lý và dịch vụ kho quỹ: trực tiếp thực hiện nghiệp vụ về quản lý kho và xuất /nhập quỹ; theo dõi, tổng hợp, lập báo cáo, an toàn kho quỹ theo quy định.

- Khối Quản lý nội bộ:

+ Phòng kế hoạch – tài chính: thu thập thông tin phục vụ công tác kế hoạch - tổng hợp; tổ chức triển khai, theo dõi tình hình thực hiện kế hoạch kinh doanh; lập báo cáo, thống kê phục vụ quản trị điều hành theo quy định, thực hiện các nhiệm vụ khác theo yêu cầu Giám đốc Chi nhánh, quản lý và thực hiện công tác hạch toán kế toán chi tiết, kế toán tổng hợp; thực hiện công tác hậu kiểm đối với hoạt động tài chính kế toán của Chi nhánh; thực hiện nhiệm vụ quản lý, giám sát tài chính và các nhiệm vụ khác theo yêu cầu của Giám đốc Chi nhánh

+ Bộ phận Tổ chức hành chính:

Nhiệm vụ Tổ chức - Nhân sự: Đầu mối tham mưu, đề xuất, giúp việc Giám

độc về triển khai thực hiện công tác tổ chức - nhân sự và phát triển nguồn nhân lực tại Chi nhánh, phổ biến, quán triệt các văn bản quy định, hướng dẫn và quy trình nghiệp vụ liên quan đến công tác tổ chức, quản lý nhân sự và phát triển nguồn nhân lực của Nhà nước và của BIDV đến toàn thể cán bộ nhân viên trong Chi nhánh. Tham mưu, đề xuất với Giám đốc về triển khai thực hiện công tác tổ chức - nhân sự và phát triển nguồn nhân lực theo đúng quy định, quy trình nghiệp vụ của Nhà nước và của BIDV, phù hợp với quy mô và tình hình thực tế tại Chi nhánh, triển khai mô hình tổ chức của Chi nhánh theo phê duyệt của BIDV. Quản lý cán bộ (nhận xét, đánh giá, bố trí, sắp xếp, quy hoạch, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễn nhiệm, điều động, luân chuyển, khen thưởng, kỷ luật). Quản lý tiền lương (xếp lương, nâng lương, chuyển ngạch lương); Giải quyết chế độ chính sách liên quan đến quyền lợi và nghĩa vụ người lao động theo quy định của Nhà nước và của BIDV. Xây dựng và thực hiện kế hoạch phát triển nguồn nhân lực và quản lý lao động (định biên lao động, tuyển dụng, đào tạo bồi dưỡng cán bộ). Hướng dẫn các Phòng/Tổ thuộc Trụ sở Chi nhánh và các đơn vị trực thuộc thực hiện công tác quản lý cán bộ và quản lý lao động. Tổ chức triển khai thực hiện và quản lý công tác thi đua khen thưởng của chi nhánh theo quy định.

Đầu mối thực hiện công tác chính sách đối với cán bộ đương chức và cán bộ nghỉ hưu của Chi nhánh.

Đầu mối hoàn tất thủ tục pháp lý liên quan đến việc thành lập/chấm dứt hoạt động của Phòng Giao dịch.

Tham gia ý kiến về kế hoạch phát triển mạng lưới, chuẩn bị nhân sự cho mở rộng mạng lưới, phát triển các kênh phân phối sản phẩm; trực tiếp hoàn tất thủ tục mở Phòng Giao dịch/Chi nhánh mới.

Quản lý hồ sơ (sắp xếp, lưu trữ, bảo mật) hồ sơ cán bộ. Hướng dẫn cán bộ kê khai lý lịch, kê khai tài sản (đối với cán bộ thuộc chức danh phải kê khai), bổ sung lý lịch hàng năm theo quy định. Quản lý thông tin (lưu trữ, bảo mật, cung cấp...) và lập các báo cáo liên quan đến công tác tổ chức cán bộ theo quy định.

Nhiệm vụ Hành chính - Văn thư: Thực hiện công tác văn thư theo quy định:

quản lý, lưu trữ hồ sơ, tài liệu, sách báo, công văn đi-đến theo đúng quy trình, quy chế bảo mật. Quản lý, sử dụng con dấu của Chi nhánh theo đúng quy định của pháp luật và của BIDV. Đầu mối tổ chức hoặc đại diện cho Chi nhánh trong quan hệ giao tiếp, đón tiếp các tổ chức/cá nhân trong, ngoài hệ thống BIDV. Kiểm tra, giám sát, tổng hợp, báo cáo về việc chấp hành nội quy lao động, nội quy cơ quan và các quy định thuộc phạm vi nhiệm vụ được giao quản lý (sử dụng tài sản công, trật tự, an toàn cơ quan, phòng cháy, chữa cháy...). Xây dựng, thông báo chương trình công tác và lịch làm việc của Ban Giám đốc đến các đơn vị liên quan. Theo dõi, tổng hợp tình hình thực hiện chương trình công tác và ý kiến chỉ đạo của Ban Giám đốc đối với các đơn vị phục vụ công tác điều hành của Ban Giám đốc. Đầu mối triển khai thực hiện công tác phục vụ các cuộc họp, hội nghị do chi nhánh tổ chức, hoặc do BIDV giao cho Chi nhánh tổ chức. Tham mưu, đề xuất với Giám đốc Chi nhánh xây dựng nội quy, quy chế về công tác văn phòng và các biện pháp quản lý hành chính cơ quan.

Công tác quản trị, hậu cần: Tham mưu, đề xuất với Giám đốc về những biện pháp quản lý, khai thác, sử dụng cơ sở vật chất kỹ thuật của Chi nhánh. Trình duyệt và tổ chức thực hiện mua sắm các loại tài sản, công cụ... đảm bảo điều kiện làm việc và hoạt động kinh doanh của Chi nhánh. Thực hiện công tác hậu cần, đảm bảo điều kiện vật chất cho hoạt động của Chi nhánh; đảm bảo công cụ, phương tiện làm việc và an toàn lao động cho cán bộ công nhân viên; đảm bảo môi trường làm việc văn minh, sạch đẹp. Đảm bảo an ninh cho hoạt động của Chi nhánh; bảo vệ an toàn cơ quan, tài sản của ngân hàng, khách hàng. Đảm bảo công tác hậu cần, lễ tân, khánh tiết cho các cuộc họp, hội nghị.

- Khối Quản lý rủi ro: Tham mưu, đề xuất chính sách, biện pháp phát triển và nâng cao chất lượng tín dụng. Quản lý, giám sát, phân tích, đánh giá rủi ro nhằm giảm nợ xấu, phát hiện và xử lý kịp thời nợ xấu. Đề xuất để lãnh đạo Chi nhánh phê duyệt hạn mức tín dụng, điều chỉnh hạn mức, cơ cấu,.. Đầu mối phối hợp với các bộ phận đánh giá lại TSĐB theo đúng quy định của BIDV.

- Khối trực thuộc: Trực tiếp giao dịch với khách hàng, thực hiện công tác

huy động vốn. Thực hiện công tác tín dụng: tiếp nhận nhu cầu, hồ sơ,... của khách hàng về bảo lãnh và chuyển về Trụ sở chính của Chi nhánh để xem xét, giải quyết, cung cấp các dịch vụ của ngân hàng.

2.1.3. Kết quả hoạt động kinh doanh tại BIDV Hải Dương giai đoạn 2023-2024

Bảng 2.1 Kết quả hoạt động kinh doanh của BIDV Chi nhánh Hải Dương giai đoạn 2022-2024

Đơn vị: Tỷ đồng

Tiêu chí	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	So sánh 2023/2022		So sánh 2024/2023	
				Giá trị	Tỷ lệ (%)	Giá trị	Tỷ lệ (%)
Tổng thu nhập	466,41	559,29	676,70	92,88	19,91	117,41	20,99
Tổng chi phí	364,62	448,23	528,68	83,61	22,93	80,45	17,95
Lợi nhuận trước thuế	101,79	111,06	148,02	9,27	9,11	36,96	33,28

(Nguồn: Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh)

Nhờ sự tăng trưởng liên tục cả về nguồn vốn huy động và dư nợ cho vay, nợ xấu của chi nhánh duy trì ở mức thấp, tiết giảm các khoản chi phí mà hoạt động kinh doanh của Chi nhánh đạt được những kết quả tốt. Quy mô hoạt động kinh doanh tăng đáng kể, lợi nhuận của Chi nhánh tăng lên qua từng năm, đạt 101,79 tỷ đồng năm 2022, năm 2023 là 111,06 tỷ đồng (tăng 9,11% so với năm 2015) và đến năm 2024 đạt 148,02 tỷ đồng (mức độ tăng trưởng là 33,28%). Đây thực sự là một kết quả khả quan trong điều kiện cạnh tranh gay gắt giữa các ngân hàng, là sự nỗ lực rất lớn của tập thể lãnh đạo, cán bộ nhân viên BIDV Chi nhánh Hải Dương.

Thời gian qua, tình hình hoạt động của chi nhánh gặp nhiều khó khăn do áp lực cạnh tranh giữa các Tổ chức tín dụng trên cùng địa bàn. Tuy vậy, với sự lãnh đạo, chỉ đạo sáng suốt, đúng đắn của Ban giám đốc cùng với sự đoàn kết, nỗ lực phấn đấu làm việc hăng say đầy nhiệt huyết và hiệu quả của toàn thể cán bộ viên chức lao động chi nhánh, kết quả kinh doanh của chi nhánh các năm qua tăng trưởng ổn định, năm 2022 lãi từ hoạt động kinh doanh là 101,79 tỷ đồng, năm 2023 lãi từ hoạt động kinh doanh đạt 111,06 tỷ đồng, chi nhánh hoàn thành xuất

sắc nhiệm vụ được giao. Đặc biệt, năm 2024 là một năm thành công vượt bậc của BIDV chi nhánh Hải Dương khi lợi nhuận đạt 148,02 tỷ đồng. Với kết quả kinh doanh như trên, BIDV Chi nhánh Hải Dương đã 3 năm liên tiếp hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ được giao.

Là chi nhánh có uy tín trong hoạt động kinh doanh, Chi nhánh Hải Dương không ngừng phát triển, góp phần giải quyết công ăn việc làm cho 126 cán bộ chi nhánh, tăng thu nhập cho người lao động, giải quyết vay vốn cho khách hàng góp phần thúc đẩy tăng cường hoạt động sản xuất kinh doanh, giúp nâng cao mức sống cho dân cư.

2.2. Thực trạng quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại BIDV - Chi nhánh Hải Dương

2.2.1. Kết quả hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại BIDV – Chi nhánh Hải Dương

2.2.1.1. Doanh số và dư nợ cho vay khách hàng cá nhân

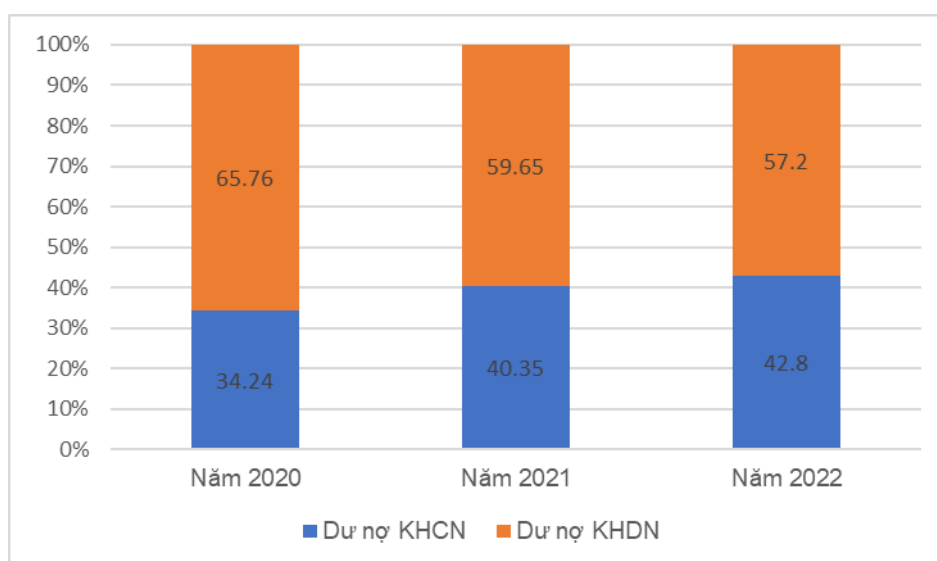
Dư nợ cho vay của BIDV Chi nhánh Hải Dương giai đoạn 2022 – 2024 có được kết quả như sau:

Bảng 2.2. Dư nợ cho vay theo đối tượng khách hàng của BIDV Chi nhánh Hải Dương giai đoạn 2022 – 2024

ĐVT: Tỷ đồng

Chỉ tiêu	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024		So sánh 2023/2022		So sánh 2024/2023	
	Số tiền	Tỷ trọng (%)	Số tiền	Tỷ trọng (%)	Số tiền	Tỷ trọng (%)	Số tiền (+/-)	Tỷ lệ (%)	Số tiền (+/-)	Tỷ lệ (%)
Dư nợ KHCN	3.268	34,24	4.308	40,35	5.065	42,80	1.040	31,82	757	17,57
Dư nợ KHDN	6.276	65,76	6.368	59,65	6.770	57,20	92	1,47	402	6,31
Cộng	9.544	100	10.676	100	11.835	100	1.132	11,86	1.159	10,86

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của BIDV Chi nhánh Hải Dương)



Biểu đồ 2.1. Cơ cấu dư nợ cho vay theo đối tượng khách hàng

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của BIDV Chi nhánh Hải Dương)

Dư nợ cho vay KHCN của ngân hàng BIDV Chi nhánh Hải Dương tăng trưởng liên tục qua các năm. Năm 2022 dư nợ cho vay KHCN là 3.268 tỷ đồng, chiếm 34,24% tổng dư nợ của chi nhánh.

Năm 2023, dư nợ cho vay KHCN là 4.308 tỷ đồng, tăng 1.040 tỷ đồng, tương ứng tỷ lệ tăng 31,82% so với năm 2022 và chiếm tỷ trọng 40,35% tổng dư nợ của chi nhánh.

Đến năm 2024, dư nợ cho vay KHCN là 5.065 tỷ đồng, tăng mạnh 757 tỷ đồng, tương ứng tỷ lệ tăng 17,57% so với năm 2023, nâng tỷ trọng dư nợ cho vay cá nhân của chi nhánh lên 42,80% tổng dư nợ của chi nhánh.

Đối với dư nợ KHDN, qua biểu đồ ta thấy mặc dù chiếm tỷ trọng cao, nhưng có xu hướng giảm do tốc độ tăng hàng năm chậm, khoảng 3-4%. Đến năm 2024, dư nợ KHDN là 6.770 tỷ đồng, chỉ chiếm khoảng 57,20%. Điều này cho thấy xu hướng của chi nhánh đang chú trọng hơn vào cho vay KHCN.

- **Phân loại dư nợ cho vay theo mục đích**

BIDV Chi nhánh Hải Dương hiện đang cho vay KHCN theo 3 mục đích chính đó là: vay sản xuất kinh doanh, vay tiêu dùng và vay khác. Thực trạng kết quả hoạt động cho vay của BIDV Chi nhánh Hải Dương giai đoạn 2022-2024 như sau:

Bảng 2.3. Dư nợ cho vay KHCN của BIDV Chi nhánh Hải Dương theo mục đích cho vay

Đơn vị: Tỷ đồng

Chỉ tiêu	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024		So sánh 2023/2022		So sánh 2024/2023	
	Số tiền	Tỷ trọng (%)	Số tiền	Tỷ trọng (%)	Số tiền	Tỷ trọng (%)	Số tiền (+/-)	Tỷ lệ (%)	Số tiền (+/-)	Tỷ lệ (%)
Vay SXKD	2.954	90,39	3.882	90,11	4.489	88,63	928	31,42	607	15,64
Vay tiêu dùng	250	7,65	351	8,15	488	9,63	101	40,40	137	39,03
Khác	64	1,96	75	1,74	88	1,74	11	17,19	13	17,33
Tổng cộng	3.268	100	4.308	100	5.065	100	1.040	31,82	757	17,57

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của BIDV Chi nhánh Hải Dương)

**Biểu đồ 2.2. Cơ cấu dư nợ cho vay KHCN theo mục đích cho vay**

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của BIDV Chi nhánh Hải Dương)

Cơ cấu cho vay theo mục đích cho vay của BIDV Chi nhánh Hải Dương tập trung chủ yếu vào cho vay sản xuất kinh doanh, tỷ trọng dư nợ cho vay sản xuất kinh doanh của chi nhánh trong 3 năm 2022, 2023, 2024 lần lượt là 90,39%; 90,11% và 88,63%. Có thể thấy sản phẩm chính của chi nhánh hiện nay phần lớn tập trung vào cho vay cá nhân, hộ kinh doanh để sản xuất kinh doanh. Một phần

nhỏ cho vay mục đích tiêu dùng và cho vay khác. Trong đó tỷ trọng cho vay tiêu dùng của chi nhánh 3 năm 2022, 2023, 2024 đều tăng, đạt 9,63% vào năm 2024. Điều này cho thấy trong cơ cấu cho vay của chi nhánh đã có sự chuyển dịch cơ cấu một phần sang thêm các sản phẩm cho vay tiêu dùng, đã đa dạng hóa sản phẩm hơn, không còn chỉ tập trung ở một sản phẩm cho vay kinh doanh truyền thống như trước nữa. Tuy nhiên mức độ chuyển dịch còn chậm và ở mức khiêm tốn.

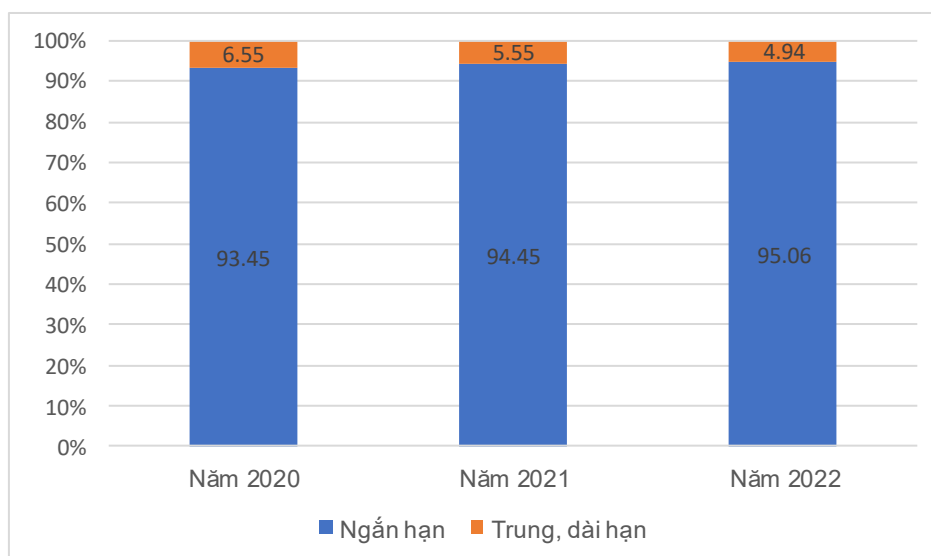
- **Phân loại dư nợ theo thời hạn cho vay**

Bảng 2.4. Dư nợ cho vay KHCN theo thời hạn cho vay

Đơn vị: Tỷ đồng

Chỉ tiêu	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024		So sánh 2023/2022		So sánh 2024/2023	
	Số tiền	Tỷ trọng (%)	Số tiền	Tỷ trọng (%)	Số tiền	Tỷ trọng (%)	Số tiền (+/-)	Tỷ lệ (%)	Số tiền (+/-)	Tỷ lệ (%)
Ngắn hạn	3.054	93,45	4.069	94,45	4.815	95,06	1.015	33,24	746	18,33
Trung, dài hạn	214	6,55	239	5,55	250	4,94	25	11,68	11	4,60
Tổng cộng	3.268	100	4.308	100	5.065	100	1.040	31,82	757	17,57

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của BIDV Chi nhánh Hải Dương)



Biểu đồ 2.3. Cơ cấu dư nợ cho vay KHCN theo thời hạn cho vay

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của BIDV Chi nhánh Hải Dương)

Cơ cấu cho vay theo thời hạn cho vay theo đó cũng tập trung chủ yếu vào cho vay ngắn hạn. Dư nợ cho vay ngắn hạn năm 2022 đạt 3.054 tỷ đồng, đến năm 2023 tăng mạnh 33,24%, đạt 4.069 tỷ đồng và đến năm 2024 tiếp tục tăng khá mạnh 18,33%, đạt 4.815 tỷ đồng. Tỷ trọng cho vay ngắn hạn qua các năm 2022, 2023, 2024 lần lượt là 93,45%; 94,45% và 95,06%.

Tỷ trọng cho vay trung và dài hạn chỉ chiếm tỷ trọng rất nhỏ, khoảng 4-6%. Nguyên nhân là do đa phần KHCN vay để SXKD trong thời gian ngắn, bổ sung vốn lưu động nên kỳ hạn thường dưới 1 năm. Điều này càng chứng tỏ chi nhánh đang chú trọng hơn vào cho vay KHCN.

- **Phân loại cho vay KHCN theo hình thức có bảo đảm bằng tài sản**

Bảng 2.5: Dư nợ cho vay KHCN theo hình thức có bảo đảm bằng tài sản

Đơn vị: Tỷ đồng

Chỉ tiêu	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024		So sánh 2023/2022		So sánh 2024/2023	
	Số tiền	Tỷ trọng (%)	Số tiền	Tỷ trọng (%)	Số tiền	Tỷ trọng (%)	Số tiền (+/-)	Tỷ lệ (%)	Số tiền (+/-)	Tỷ lệ (%)
Dư nợ cho vay có TSĐ	3.229	98,81	4.253	98,72	4.998	98,68	1.024	31,71	745	17,52
Dư nợ cho vay không TSĐ	39	1,19	55	1,28	67	1,32	16	41,03	12	21,82
Tổng cộng	3.268	100	4.308	100	5.065	100	1.040	31,82	757	17,57

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của BIDV Chi nhánh Hải Dương)

Dư nợ cho vay có TSĐ năm 2022 là 3.229 tỷ đồng, hai năm sau lần lượt tăng 31,71% và 17,52%, đạt 4.998 tỷ đồng năm 2024. Cơ cấu dư nợ theo hình thức có bảo đảm bằng tài sản chiếm tỷ trọng gần như tuyệt đối, khoảng 98%. Việc cho vay có bảo đảm bằng tài sản giúp cho ngân hàng hạn chế được rủi ro, tổn thất trong

trường hợp khách hàng không trả được nợ vay. Việc thanh lý tài sản bảo đảm tạo ra nguồn thu nợ cho khách hàng trong trường hợp khách hàng không có khả năng trả nợ.

- **Doanh số cho vay theo thời hạn**

Bảng 2.6. Doanh số cho vay KHCN theo thời hạn

Đơn vị: Tỷ đồng

Chỉ tiêu	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024		So sánh 2023/2022		So sánh 2024/2023	
	Số tiền	Tỷ trọng (%)	Số tiền	Tỷ trọng (%)	Số tiền	Tỷ trọng (%)	Số tiền (+/-)	Tỷ lệ (%)	Số tiền (+/-)	Tỷ lệ (%)
Ngắn hạn	5.164	89,00	6.347	89,93	7.910	90,61	1.183	22,91	1.563	24,63
Trung, dài hạn	638	11,00	711	10,07	820	9,39	73	11,44	109	15,33
Tổng cộng	5.802	100	7.058	100	8.730	100	1.256	21,65	1.672	23,69

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của BIDV Chi nhánh Hải Dương)

Doanh số cho vay KHCN có sự tăng trưởng 2 con số, năm sau cao hơn năm trước. Cụ thể doanh số cho vay KHCN năm 2023 đạt 7.058 tỷ đồng, tăng 21,65% so với năm 2022 và đến năm 2024 đạt 8.730 tỷ đồng, năm 23,69% so với năm trước đó. Như vậy doanh số cho vay KHCN tăng trưởng tốt, thể hiện chi nhánh đã chú trọng trong việc phát triển cho vay KHCN.

Xét theo thời hạn thì doanh số cho vay ngắn hạn vẫn chiếm chủ yếu, khoảng hơn 90% và đạt mức tăng trưởng cao hơn, lần lượt là 22,91% và 24,63% trong năm 2023 và 2024. Trong khi đó doanh số cho vay trung và dài hạn tăng trưởng lần lượt là 11,44% và 15,33%. Như vậy chi nhánh vẫn tập trung chủ yếu vào mảng cho vay ngắn hạn. Điều này phù hợp với tính chất của cho vay KHCN, khi đa phần khách hàng vay với mục đích tiêu dùng, thời gian ngắn.

2.2.1.2. Số lượng khách hàng cá nhân

Bảng 2.7. Số lượng khách hàng vay vốn tại BIDV Chi nhánh Hải Dương giai đoạn 2022 -2024

Đơn vị: Khách hàng

Chỉ tiêu	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024		So sánh 2023/2022		So sánh 2024/2023	
	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng	Tỷ trọng (%)	Số lượng (+/-)	Tỷ lệ (%)	Số lượng (+/-)	Tỷ lệ (%)
Tổng số KH vay vốn	3.704	100	4.149	100	4.820	100	445	12,01	671	16,17
Số lượng KHCN vay vốn	3.576	96,54	4.014	96,75	4.660	96,68	438	12,25	646	16,09
Số lượng KHDN vay vốn	128	3,46	135	3,25	160	3,32	7	5,47	25	18,52

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của BIDV Chi nhánh Hải Dương)

Nhìn vào bảng trên ta thấy số lượng khách hàng vay vốn cá nhân tại BIDV Chi nhánh Hải Dương qua các năm đều chiếm tỷ trọng rất lớn và tăng trưởng dần qua các năm. Tỷ trọng số lượng khách hàng vay vốn cá nhân tại chi nhánh qua các năm khoảng 96%. Năm 2022, số lượng khách hàng vay vốn cá nhân là 3.576 khách hàng thì đến năm 2023, số lượng KHCN tăng lên là 4.014 khách hàng, tăng 445 khách hàng, tương ứng tỷ lệ tăng 12,25% so với năm 2022. Sang đến năm 2024, số lượng khách hàng vay vốn cá nhân của chi nhánh là 4.660 khách hàng, tăng 646 khách hàng, tương ứng tỷ lệ tăng 16,09% so với năm 2023.

Mặc dù chiếm tỷ trọng lớn trong tổng số khách hàng vay nói chung và tăng trưởng qua các năm nhưng tốc độ tăng trưởng có phần thấp hơn các NHTM cùng địa bàn. Nguyên nhân của việc này xuất phát từ sự cạnh tranh vô cùng gay gắt giữa các NHTM khác trên cùng địa bàn trong việc tìm kiếm và lôi kéo khách hàng, một phần khác cũng có thể do sản phẩm của Ngân hàng BIDV Chi nhánh Hải Dương còn chưa phong phú, đáp ứng được nhu cầu của khách hàng hoặc có thể do chính sách thu hút khách hàng của BIDV Chi nhánh Hải Dương còn chưa phù hợp.

2.2.1.3. Tỷ lệ nợ quá hạn và nợ xấu

- **Tình hình nợ quá hạn, nợ xấu tại chi nhánh**

Bảng 2.8. Tình hình nợ quá hạn, nợ xấu tại BIDV Chi nhánh Hải Dương giai đoạn 2022 -2024

Đơn vị: Tỷ đồng

Năm	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	So sánh 2023/2022		So sánh 2024/2023	
				Số tiền (+/-)	(+/-) %	Số tiền (+/-)	(+/-) %
Tổng dư nợ	9.544	10.676	11.835	1.132	11,86	1.159	10,86
Nợ quá hạn	101	108	113	7	6,93	5	4,63
Tỷ lệ (%)	1,06	1,01	0,95	-0,05		-0,06	
Dư nợ xấu	58	60	55	2	3,45	-5	-8,33
Tỷ lệ (%)	0,61	0,56	0,46	-0,05		-0,10	
Dư nợ KHCN	3.268	4.308	5.065	1.040	31,82	757	17,57
Nợ quá hạn	18	21	23	3	16,67	2	9,52
Tỷ lệ nợ quá hạn/Dư nợ KHCN (%)	0,55	0,49	0,45	-0,06		-0,03	
Tỷ lệ nợ quá hạn KHCN/ Tổng nợ quá hạn (%)	17,82	19,44	20,35	1,62		0,91	
Nợ xấu	13	14	12	1	7,69	-2	-14,29
Tỷ lệ (%)	0,40	0,32	0,24	-0,07		-0,09	
Tỷ lệ nợ xấu KHCN/ Tổng nợ xấu (%)	22,41	23,33	21,82	0,92		-1,52	

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của BIDV Chi nhánh Hải Dương)

Nợ quá hạn và nợ xấu luôn là vấn đề quan tâm của mọi ngân hàng. Nợ xấu phản ánh chất lượng của những khoản tín dụng của ngân hàng.

Tại chi nhánh, tỷ lệ nợ quá hạn (nợ nhóm 2, 3, 4, 5) đã được giảm dần qua các năm và chiếm tỷ lệ tương đối thấp. Năm 2022 là 1,06%, năm 2022 là 1,01% và năm 2024 là 0,95%. Trong đó tỷ trọng nợ quá hạn KHCN chiếm tỷ trọng nhỏ, tỷ trọng nợ quá hạn KHCN trong tổng nợ quá hạn của ngân hàng khoảng 18-20%.

Tỷ lệ nợ xấu KHCN (nợ nhóm 3, 4, 5) giảm dần qua các năm. Năm 2022, nợ xấu KHCN là 13 tỷ đồng, chiếm 0,40% tỷ trọng dư nợ KHCN thì đến năm 2023, nợ

xấu KHCN là 14 tỷ đồng, chiếm tỷ trọng 0,32% dư nợ KHCN, tăng 1 tỷ đồng, tương ứng tỷ lệ tăng 7,69% so với năm 2022. Đến năm 2024, nợ xấu KHCN là 12 tỷ đồng, chiếm tỷ trọng 0,24%.

Như vậy, tỷ lệ nợ xấu của chi nhánh nói chung và của KHCN nói riêng luôn nằm trong giới hạn cho phép của NHNN. Như vậy có thể đánh giá tỷ lệ nợ quá hạn của Chi nhánh là tương đối thấp, chất lượng cho vay vẫn đang được kiểm soát chặt chẽ. Điều này cho thấy công tác quản trị rủi ro cho vay đạt hiệu quả cao. Ngân hàng đã có những chính sách quản lý đúng đắn, tuân thủ đúng những quy định hiện hành.

2.2.1.4. Thu nhập hoạt động cho vay KHCN

Thu nhập từ hoạt động cho vay KHCN của BIDV Chi nhánh Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024 được thể hiện cụ thể qua bảng số liệu sau:

Bảng 2.9. Thu nhập từ cho vay KHCN tại chi nhánh giai đoạn 2022-2024

DVT: tỷ đồng

Chỉ tiêu	2022	2023	2024	2023/2022		2024/2023	
				+/-	Tỷ lệ (%)	+/-	Tỷ lệ (%)
Thu nhập ròng từ cho vay KHCN	139,56	166,71	206,8	27,15	19,45	40,09	24,05
Thu nhập ròng từ cho vay	466,41	559,29	676,7	92,88	19,91	117,41	20,99
Tỷ trọng (%)	29,92	29,81	30,56	-0,11		0,75	

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của BIDV Chi nhánh Hải Dương)

Qua bảng trên, ta có thể thấy, thu nhập từ cho vay KHCN tăng qua năm và tỷ trọng thu nhập từ cho vay KHCN tăng nhẹ. Năm 2022, thu nhập ròng từ cho vay KHCN là 139,56 tỷ đồng, chiếm 29,92% thu nhập ròng từ cho vay. Đến năm 2023 thu nhập ròng từ cho vay KHCN tăng 19,45%, nhưng tỷ trọng giảm 0,11% và năm

2024, thu nhập ròng từ cho vay KHCN tăng 24,5%, tỷ trọng tăng 0,75%.

Khả năng sinh lời từ hoạt động cho vay KHCN và tỷ trọng thu nhập từ hoạt động cho vay KHCN trong tổng thu nhập của ngân hàng vẫn còn ở mức thấp là do để cạnh tranh với các NHTM khác trên cùng địa bàn thì BIDV Chi nhánh Hải Dương đã chủ động giảm lãi suất, áp dụng mức lãi suất cho vay thấp để thu hút khách hàng.

2.2.2. Nội dung quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại BIDV - Chi nhánh Hải Dương.

2.2.2.1 Quản lý khách hàng vay vốn

Tại BIDV Hải Dương, việc quản lý khách hàng vay vốn được triển khai theo quy trình khép kín, bao gồm các bước cơ bản sau:

Tiếp cận và đánh giá khách hàng

Cán bộ Quan hệ khách hàng (QHKH) là người trực tiếp tiếp cận, tìm hiểu nhu cầu vay vốn và hồ sơ tài chính của khách hàng. Khách hàng được phân loại theo mức độ rủi ro, lịch sử tín dụng, quy mô hoạt động và mức độ uy tín, từ đó áp dụng các chính sách tín dụng phù hợp.

Thẩm định tín dụng

Việc thẩm định được thực hiện độc lập bởi bộ phận thẩm định, bao gồm: đánh giá hồ sơ pháp lý, kiểm tra năng lực tài chính, dòng tiền, lịch sử tín dụng, tài sản đảm bảo (nếu có) và mức độ rủi ro của khoản vay. BIDV Hải Dương áp dụng các mô hình xếp hạng tín dụng nội bộ để phân tích định lượng và định tính khách hàng, đảm bảo tính chính xác trong đánh giá.

Phê duyệt tín dụng

Quá trình phê duyệt được thực hiện bởi cấp có thẩm quyền, độc lập với bộ phận đề xuất và thẩm định. Tùy theo quy mô khoản vay, cấp phê duyệt có thể là: trưởng phòng, giám đốc chi nhánh, hoặc chuyển về hội sở chính. Việc tách biệt giữa đề xuất, thẩm định và phê duyệt đảm bảo hạn chế tối đa rủi ro đạo đức và thiên vị trong ra quyết định cấp tín dụng.

Giải ngân và giám sát giải ngân

Sau khi khoản vay được phê duyệt, bộ phận quản trị tín dụng sẽ thực hiện giải ngân theo tiến độ và mục đích đã được phê duyệt. Việc giải ngân được giám sát chặt chẽ, đặc biệt là đối với khách hàng vay theo từng đợt hoặc vay đầu tư dự án.

Lưu trữ và quản lý hồ sơ tín dụng

Hồ sơ tín dụng của khách hàng được lưu trữ, cập nhật thường xuyên và quản lý tập trung theo hệ thống dữ liệu của BIDV. Việc số hóa hồ sơ đang được triển khai mạnh mẽ nhằm hiện đại hóa hoạt động quản lý.

2.2.2.2. Hoạt động kiểm tra, kiểm soát tín dụng

• Kiểm soát trước khi cho vay

Tại BIDV Hải Dương, công tác kiểm soát tín dụng, đặc biệt là kiểm soát trước khi cho vay, được xác định là giai đoạn quan trọng nhất trong toàn bộ quy trình cho vay và quản lý rủi ro tín dụng. Theo đánh giá nội bộ của chi nhánh, hiệu quả của công tác kiểm soát tín dụng trước khi giải ngân có thể quyết định tới 70% mức độ an toàn và hiệu quả của khoản vay. Do đó, BIDV Hải Dương đã xây dựng và áp dụng nhiều biện pháp cụ thể nhằm đảm bảo hoạt động này được thực hiện chặt chẽ, đúng quy định và hạn chế tối đa rủi ro phát sinh trong quá trình cấp tín dụng.

Cơ cấu tổ chức kiểm soát tín dụng

BIDV Hải Dương tổ chức bộ máy theo hướng chuyên biệt hóa, tách bạch rõ ràng giữa hoạt động tín dụng và phi tín dụng. Trách nhiệm cũng được phân định cụ thể giữa ba bộ phận:

- Bộ phận Quan hệ khách hàng: là đơn vị trực tiếp làm việc với khách hàng, có nhiệm vụ thu thập hồ sơ, đánh giá sơ bộ năng lực tài chính và mục đích sử dụng vốn của khách hàng. Bộ phận này sẽ đưa ra đề xuất cấp tín dụng dựa trên kết quả phân tích sơ bộ.

- Bộ phận Thẩm định: chịu trách nhiệm đánh giá độc lập về tính khả thi, mức độ rủi ro và khả năng trả nợ của khoản vay. Đây là khâu quan trọng nhằm phát hiện các điểm yếu trong hồ sơ tín dụng, đưa ra các cảnh báo cần thiết trước khi ra quyết định.

- Bộ phận Phê duyệt: sẽ dựa trên kết quả thẩm định để ra quyết định cuối cùng về việc cấp tín dụng hay từ chối khoản vay. Việc tách bạch các chức năng này giúp hạn chế rủi ro đạo đức, nâng cao tính chuyên nghiệp và minh bạch trong hoạt động cấp tín dụng

Thiết lập hệ thống chính sách tín dụng và giới hạn kiểm soát

Chính sách quản lý giới hạn tín dụng: Dựa trên phân tích thực trạng tín dụng tại các phòng giao dịch, kế hoạch tín dụng hằng năm, cũng như tình hình kinh tế – xã hội tại địa bàn, BIDV Hải Dương đã phân bổ hạn mức dư nợ cụ thể cho từng phòng giao dịch, từng bộ phận Quan hệ khách hàng trong chi nhánh. Điều này giúp kiểm soát hiệu quả tốc độ tăng trưởng dư nợ, tránh tình trạng dồn vốn vào một khu vực hoặc nhóm khách hàng nhất định gây rủi ro tập trung.

Bên cạnh đó, ngân hàng còn áp dụng nhiều công cụ quản lý như chỉ tiêu thi đua, khen thưởng, kỷ luật để khuyến khích việc tuân thủ hạn mức tín dụng. Tuy nhiên, một số chính sách về giới hạn tín dụng đối với các ngành nghề cụ thể mới chỉ dừng ở mức định hướng, chưa có giải pháp thực hiện chi tiết và đồng bộ. Hiện tại, chi nhánh mới chủ yếu thống kê và theo dõi định kỳ dư nợ của từng ngành để xem xét, điều chỉnh khi cần thiết. Dù vậy, kết quả bước đầu cho thấy hầu hết các chỉ tiêu tín dụng đều nằm trong phạm vi giới hạn được đề ra, thể hiện sự kiểm soát hiệu quả của chi nhánh.

Nâng cao chất lượng công tác đề xuất và phê duyệt tín dụng

Nhằm tăng cường tính chuẩn hóa và nâng cao chất lượng quy trình cấp tín dụng, từ năm 2012, BIDV Hải Dương đã chính thức áp dụng Sổ tay tín dụng nội bộ – một văn bản hướng dẫn quy trình cho vay thống nhất, giúp phân định rõ trách nhiệm của từng bộ phận và đảm bảo sự tuân thủ pháp luật. Quy trình tín dụng được xây dựng theo nguyên tắc tách biệt ba khâu chính:

- Khâu đề xuất: do Bộ phận Quan hệ khách hàng đảm nhiệm, bao gồm phân tích nhu cầu vay vốn, kiểm tra tình hình tài chính của khách hàng, đánh giá tài sản đảm bảo (TSĐB), và lập tờ trình đề xuất cấp tín dụng.

- Khâu thẩm định và phê duyệt: thuộc trách nhiệm của Bộ phận Thẩm định tín dụng – nơi đánh giá lại toàn bộ hồ sơ, xem xét các rủi ro tiềm ẩn và đề xuất mức độ chấp thuận hoặc từ chối.

- Khâu tác nghiệp: do Bộ phận Quản trị tín dụng thực hiện, phụ trách giải ngân và hoàn thiện hồ sơ sau phê duyệt.

Việc áp dụng quy trình này không chỉ nâng cao tính chuyên nghiệp trong hoạt động tín dụng, mà còn giúp giảm thiểu rủi ro phát sinh do việc kiểm soát chưa chặt chẽ hoặc phân công chưa rõ ràng

- ***Kiểm soát sau khi cho vay***

Kiểm soát sau cho vay không chỉ giúp ngân hàng giám sát việc sử dụng vốn vay có đúng mục đích hay không, mà còn đánh giá kịp thời tình hình tài chính và khả năng trả nợ của khách hàng trong suốt thời gian hiệu lực của khoản vay. Từ đó, BIDV Hải Dương có thể phát hiện sớm các dấu hiệu bất thường hoặc rủi ro tiềm ẩn, để đưa ra biện pháp xử lý phù hợp nhằm tránh phát sinh nợ quá hạn hoặc nợ xấu.

Tại BIDV Hải Dương, kiểm soát sau cho vay được thực hiện thông qua các nội dung chủ yếu sau:

- Kiểm tra việc sử dụng vốn vay: Sau khi giải ngân, chi nhánh thường xuyên thực hiện việc kiểm tra thực tế để đảm bảo rằng khách hàng sử dụng khoản vay đúng mục đích đã cam kết trong hợp đồng tín dụng. Việc kiểm tra này có thể thông qua đối chiếu hóa đơn, chứng từ thanh toán, khảo sát hiện trường sản xuất, kinh doanh,...

- Theo dõi tình hình tài chính và hoạt động của khách hàng: Bộ phận Quan hệ khách hàng và bộ phận Quản trị tín dụng có trách nhiệm cập nhật thường xuyên các thông tin về tình hình kinh doanh, dòng tiền, báo cáo tài chính, lịch sử trả nợ của khách hàng. Việc này nhằm đánh giá khả năng trả nợ và phát hiện các dấu hiệu khó khăn tài chính

- Rà soát và đánh giá tài sản bảo đảm: Định kỳ, BIDV Hải Dương tiến hành đánh giá lại giá trị và tính pháp lý của tài sản bảo đảm nhằm đảm bảo rằng giá trị TSDB vẫn đủ để bù đắp rủi ro nếu phát sinh nợ xấu. Trường hợp tài sản có dấu hiệu

giảm giá hoặc gặp vấn đề pháp lý, ngân hàng sẽ yêu cầu bổ sung tài sản hoặc điều chỉnh khoản vay cho phù hợp.

BIDV Hải Dương sử dụng kết hợp cả kiểm tra tại chỗ (trực tiếp tại cơ sở sản xuất, kinh doanh của khách hàng) và kiểm tra từ xa (dựa trên hồ sơ, báo cáo và dữ liệu giao dịch). Tùy theo mức độ rủi ro của khoản vay và uy tín của khách hàng, ngân hàng sẽ lựa chọn phương pháp phù hợp. Thông thường, với các khách hàng thuộc nhóm rủi ro cao hoặc có khoản vay lớn, việc kiểm tra được thực hiện định kỳ hàng quý hoặc hàng tháng. Đối với các khách hàng có lịch sử tín dụng tốt, việc kiểm tra có thể thực hiện định kỳ 6 tháng/lần hoặc theo đợt bất thường khi có dấu hiệu phát sinh rủi ro.

- **Kiểm tra, kiểm soát nội bộ**

Hệ thống kiểm tra, kiểm soát nội bộ là một trong những công cụ quản trị quan trọng nhằm giúp ngân hàng phát hiện, ngăn ngừa và xử lý kịp thời các rủi ro, sai sót trong quá trình hoạt động. Tại BIDV Hải Dương, công tác kiểm tra, kiểm soát nội bộ được xây dựng và vận hành theo đúng định hướng và quy trình của toàn hệ thống, góp phần đảm bảo an toàn hoạt động, nâng cao chất lượng tín dụng và hiệu quả quản lý rủi ro.

Hệ thống kiểm tra, kiểm soát nội bộ tại BIDV Hải Dương tập trung vào các nội dung chính sau:

- Kiểm tra hoạt động tín dụng: Bao gồm thẩm định hồ sơ, quá trình phê duyệt, giải ngân, theo dõi và thu hồi nợ, đảm bảo các khoản vay đúng quy trình, đúng đối tượng và được giám sát sau vay đầy đủ.

- Kiểm soát tuân thủ quy trình nghiệp vụ: Kiểm tra việc thực hiện các quy định về quản lý tiền vay, hoạt động giao dịch, kiểm soát nội dung ký kết hợp đồng,...

Tại BIDV Hải Dương, hệ thống kiểm soát nội bộ trong hoạt động cho vay được tổ chức theo mô hình “ba tuyến phòng thủ”, đảm bảo sự phân tách rõ ràng giữa các chức năng kiểm soát, qua đó nâng cao hiệu quả quản trị rủi ro và tuân thủ trong toàn bộ quy trình tín dụng. Tuyến phòng thủ thứ nhất là các phòng ban trực

tiếp thực hiện nghiệp vụ như Phòng Quan hệ khách hàng và Phòng giao dịch, nơi cán bộ tín dụng thực hiện chức năng tự kiểm tra, đối chiếu hồ sơ, rà soát tính pháp lý và hợp lệ của các khoản vay trước khi trình thẩm định. Tại đây, việc kiểm soát được thực hiện ngay từ khâu tiếp nhận, phân tích hồ sơ vay vốn, đánh giá khách hàng, thẩm định tài sản đảm bảo và đề xuất phương án cấp tín dụng. Tuyến phòng thủ thứ hai là bộ phận kiểm soát tuân thủ và quản lý rủi ro tín dụng, với nhiệm vụ độc lập rà soát lại các hồ sơ do tuyến đầu đề xuất, đảm bảo các khoản vay phù hợp với chính sách tín dụng của ngân hàng, đồng thời giám sát việc tuân thủ các quy định nội bộ và đưa ra cảnh báo sớm nếu phát hiện rủi ro. Tuyến phòng thủ thứ ba là bộ phận kiểm tra nội bộ – một đơn vị độc lập có chức năng thực hiện các cuộc kiểm tra định kỳ hoặc đột xuất đối với hoạt động cho vay, tập trung vào việc đánh giá mức độ tuân thủ quy trình, hiệu quả kiểm soát rủi ro, cũng như tính minh bạch và khách quan trong từng quyết định tín dụng. Việc triển khai ba tuyến kiểm soát này giúp BIDV Hải Dương xây dựng một hệ thống phòng ngừa rủi ro hiệu quả, đồng thời nâng cao trách nhiệm và tính chủ động của từng bộ phận trong quản lý tín dụng.

2.2.2.3. Quản lý cơ cấu và lĩnh vực cấp tín dụng

BIDV Hải Dương đã triển khai nhiều giải pháp nhằm quản lý hiệu quả cơ cấu và lĩnh vực cấp tín dụng. Mục tiêu của việc quản lý này không chỉ dừng lại ở việc đảm bảo an toàn trong hoạt động cho vay, mà còn hướng đến tối ưu hóa nguồn vốn, nâng cao hiệu quả sử dụng vốn và giảm thiểu rủi ro tín dụng. Trên thực tế, việc phân bổ tín dụng hợp lý theo từng kỳ hạn, khách hàng, ngành nghề và khu vực đã giúp BIDV Hải Dương duy trì mức tăng trưởng tín dụng ổn định, đồng thời kiểm soát tốt tỷ lệ nợ xấu

Trước hết, xét theo cơ cấu kỳ hạn, BIDV Hải Dương hiện đang phân bổ tín dụng tương đối hợp lý giữa ba nhóm: ngắn hạn, trung hạn và dài hạn. Trong đó, tín dụng ngắn hạn chiếm tỷ trọng cao nhất, phục vụ nhu cầu vốn lưu động của doanh nghiệp và khách hàng cá nhân kinh doanh. Tín dụng trung và dài hạn được tập trung cho các dự án đầu tư, mở rộng sản xuất, mua nhà, xây dựng hoặc sửa chữa cơ sở vật

chất. Việc phân bổ kỳ hạn tín dụng hợp lý không chỉ giúp ngân hàng đảm bảo thanh khoản mà còn giảm thiểu rủi ro kỳ hạn trong quá trình thu hồi nợ.

Xét theo lĩnh vực cấp tín dụng, BIDV Hải Dương đặc biệt quan tâm đến việc phân bổ tín dụng theo ngành nghề để kiểm soát rủi ro và tuân thủ định hướng phát triển bền vững. Ngân hàng ưu tiên cấp tín dụng cho các lĩnh vực sản xuất – kinh doanh thiết yếu như công nghiệp chế biến, chế tạo; nông nghiệp – nông thôn; thương mại – dịch vụ. Ngược lại, các lĩnh vực tiềm ẩn rủi ro cao như bất động sản đầu cơ, chứng khoán, hoặc các ngành có biến động lớn được giám sát chặt chẽ và áp dụng hạn mức riêng biệt. Đồng thời, ngân hàng cũng định kỳ thống kê và phân tích dư nợ theo từng ngành nghề để kịp thời điều chỉnh chính sách và cơ cấu tín dụng nếu phát sinh dấu hiệu mất cân đối hoặc rủi ro tập trung.

2.2.2.4. Quản lý quy trình cho vay khách hàng cá nhân của BIDV chi nhánh Hải Dương

Hiện nay, Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương đang thực hiện cho vay theo quy trình cho vay được quy định tại Quyết định số 003/2019/QĐ-TGĐ-NHCT9 ngày 01/01/2019 về việc Ban hành quy trình cấp và quản lý tín dụng đối với khách hàng. Cụ thể quy trình này như sau:

- + Cán bộ quan hệ khách hàng chi nhánh tìm kiếm, tiếp cận khách hàng thông qua các kênh tiếp cận và nguồn tìm kiếm theo định hướng tìm kiếm khách hàng của khối bán lẻ và ban giám đốc chi nhánh. Tiếp nhận nhu cầu và hướng dẫn khách hàng chuẩn bị hồ sơ đề nghị cho vay theo quy định của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam.

- + Tiếp nhận, kiểm tra hồ sơ đề nghị cho vay: Cán bộ quan hệ khách hàng thu thập, tiếp nhận, đối chiếu hồ sơ khách hàng cung cấp; rà soát hồ sơ khách hàng; ghi nhận thời gian tiếp nhận hồ sơ và hẹn hồ sơ phản hồi đối với khách hàng. Trên cơ sở tài liệu, thông tin khách hàng cung cấp, thông tin thu thập từ thực tế khách hàng, lập tờ trình đánh giá thẩm định và quyết định phê duyệt cho vay bao gồm các nội dung: đánh giá khách hàng, đánh giá năng lực tài chính, khả năng thực hiện các nghĩa vụ nợ của khách hàng, nhu cầu vay vốn của khách hàng, phương án/dự án đề nghị cho vay, đánh giá biện pháp bảo đảm. Xác định hạng khách hàng. Ký tờ trình

đánh giá thẩm định, phê duyệt/quyết định/ đề xuất cho vay và trình Người thẩm định tín dụng hồ sơ đề xuất cấp tín dụng. Người thẩm định rà soát hồ sơ cho vay, thẩm định hồ sơ cho vay và trình hồ sơ lên cấp có thẩm quyền phê duyệt/ quyết định cho vay.

Tại BIDV chi nhánh Hải Dương là một ngân hàng uy tín top đầu trong hoạt động cho vay KHCN của thị trường, số lượng KHCN tìm đến giao dịch và có nhu cầu vay vốn ngày càng tăng, cụ thể như sau:

Bảng 2.10: Số lượng hồ sơ cho vay KHCN của BIDV chi nhánh Hải Dương tiếp nhận từ 2022-2024

Chỉ tiêu	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
Tổng số hồ sơ KHCN được CBKH tiếp nhận	624	755	855
Tổng số hồ sơ KHCN được chuyển CBTĐ tiếp nhận	364	495	576
Tỷ lệ hồ sơ đáp ứng được CBTĐ tiếp nhận	58,33%	65,56%	67,37%

Nguồn: Phòng quan hệ KHCN - BIDV chi nhánh Hải Dương

Tổng số hồ sơ KHCN được CBKH tiếp nhận tại BIDV chi nhánh Hải Dương ngày càng tăng, năm 2022 có 624 hồ sơ cho vay KHCN được CBKH tiếp nhận và có 364 khách hàng đáp ứng được hồ sơ và chuyển hồ sơ CBTĐ tiếp nhận (tương ứng 58,33% số lượng hồ sơ đáp ứng), năm 2023 có 755 hồ sơ cho vay KHCN được CBKH tiếp nhận và có 495 khách hàng đáp ứng được hồ sơ và chuyển hồ sơ CBTĐ tiếp nhận (tương ứng 65,56% số lượng hồ sơ đáp ứng) đến năm 2024 có 855 hồ sơ cho vay KHCN được CBKH tiếp nhận và có 576 khách hàng đáp ứng được hồ sơ và chuyển hồ sơ CBTĐ tiếp nhận (tương ứng 67,37% số lượng hồ sơ đáp ứng). CBKH và CBTĐ được đánh giá cao trong công tác phối hợp xử lý công việc, đáp ứng kịp thời nhu cầu của khách hàng, thực hiện đúng quy trình và đầy đủ các bước. Tuy nhiên, thực tế triển khai còn một số hạn chế cần phải khắc phục để nâng cao hiệu quả như:

+ Phê duyệt/Quyết định cho vay:

Trường hợp thuộc thẩm quyền chi nhánh: Cấp có thẩm quyền phê duyệt/quyết định cho vay. Giám đốc/Phó giám đốc chi nhánh tiếp nhận hồ sơ, xem xét và chịu trách nhiệm về phê duyệt, quyết định cho vay đối với khách hàng, được quyền trả lại hồ sơ và yêu cầu thẩm định lại hoặc từ chối cho vay. Trường hợp thuộc thẩm quyền phòng bán lẻ, PGD thì Trưởng phòng bán lẻ/trưởng PGD chịu trách nhiệm, xem xét và chịu trách nhiệm về phê duyệt, quyết định cho vay đối với khách hàng.

Trường hợp cho vay vượt thẩm quyền chi nhánh: Giám đốc/Phó giám đốc chi nhánh tiếp nhận hồ sơ, xem xét và trình Cấp có thẩm quyền phê duyệt/quyết định cho vay tại trụ sở chính.

+ Thông báo phê duyệt/quyết định cho vay:

Sau khi được phê duyệt/ quyết định cho vay, cán bộ quan hệ khách hàng thông báo kết quả chấp thuận hoặc từ chối chấp thuận cho vay đến khách hàng và bằng văn bản nếu cần thể hiện rõ nội dung phê duyệt/ quyết định cho vay cho khách hàng và các bộ phận liên quan tại chi nhánh (nếu cần).

Tại BIDV chi nhánh Hải Dương, số lượng hồ sơ khách hàng được cấp thẩm quyền phê duyệt trong giai đoạn năm 2022 đến năm 2024 như sau:

Bảng 2.5: Số lượng hồ sơ KHCN của BIDV chi nhánh Hải Dương được phê duyệt từ năm 2022-2024

Chỉ tiêu	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
Tổng số hồ sơ được CBTĐ tiếp nhận	364	495	576
Số lượng hồ sơ được cấp thẩm quyền phê duyệt	311	385	425
Tỷ lệ hồ sơ được cấp thẩm quyền phê duyệt	85,44%	77,78%	73,78%

Nguồn: quan hệ KHCN - BIDV chi nhánh Hải Dương

Qua số liệu tổng hợp: tỷ lệ hồ sơ được cấp thẩm quyền phê duyệt có xu hướng giảm trong 3 năm trở lại đây, theo định hướng chung của Ban giám đốc BIDV chi nhánh Hải Dương có khẩu vị rủi ro ngày càng nghiêm ngặt hơn, định hướng phát triển mạng lưới khách hàng cả về mặt chất và mặt lượng. Tuy nhiên, trên thực tế công tác phê duyệt còn một số hạn chế như:

+ Soạn thảo, ký kết hợp đồng cho vay

Cán bộ quan hệ khách hàng hoặc cán bộ hỗ trợ tín dụng thực hiện soạn thảo hợp đồng cho vay. Lãnh đạo phòng khách hàng, phòng bán lẻ, PGD hoặc lãnh đạo phòng hỗ trợ tín dụng thực hiện kiểm soát nội dung hợp đồng cho vay, in dự thảo hợp đồng cho vay và chuyển cho cán bộ quan hệ khách hàng/ cán bộ hỗ trợ tín dụng trình người có thẩm quyền ký kết hợp đồng.

Sau khi người có thẩm quyền ký kết hợp đồng, cán bộ quan hệ khách hàng chuyển hợp đồng cho vay để khách hàng ký.

+ Hoàn thiện thủ tục nhận bảo đảm cho vay (nếu có)

Các cá nhân, bộ phận liên quan thực hiện thủ tục nhận bảo đảm theo quy trình nhận bảo đảm cho vay hiện hành.

+ Bàn giao và rà soát hồ sơ cho vay

Cán bộ quan hệ khách hàng chi nhánh chuyển hồ sơ cho vay, các tài liệu liên quan cho cán bộ hỗ trợ tín dụng. Cán bộ hỗ trợ tín dụng tiếp nhận hồ sơ cho vay từ cán bộ quan hệ khách hàng và rà soát các điều kiện cho vay.

+ Giải ngân theo hợp đồng cho vay đã ký kết

Cán bộ quan hệ khách hàng tiếp nhận hồ sơ giải ngân từ khách hàng, hướng dẫn khách hàng lập giấy nhận nợ, cung cấp hồ sơ giải ngân theo quy định. Cán bộ quan hệ khách hàng lập thông báo tình trạng khách hàng, in và ký thông báo tình trạng khách hàng và trình lãnh đạo phòng khách hàng. Lãnh đạo phòng khách hàng kiểm soát và ký thông báo tình trạng khách hàng. Cán bộ quan hệ khách hàng chuyển thông báo tình trạng khách hàng và hồ sơ giải ngân cho phòng hỗ trợ tín dụng.

Cán bộ phòng hỗ trợ tín dụng rà soát hồ sơ giải ngân, lập phiếu rà soát hồ sơ giải ngân, in và ký phiếu rà soát hồ sơ giải ngân. Lãnh đạo phòng hỗ trợ tín dụng rà soát hồ sơ giải ngân, kiểm soát và ký phiếu rà soát hồ sơ giải ngân, ký nháy giấy nhận nợ. Cán bộ hỗ trợ tín dụng trình cấp có thẩm quyền quyết định giải ngân, ký giấy nhận nợ. Cán bộ hỗ trợ tín dụng tạo tài khoản giải ngân và ghi số tài khoản giải ngân trên giấy nhận nợ, chuyển giấy nhận nợ, lệnh chi sang bộ phận kế toán giao dịch; đóng dấu “đã cho vay” và ghi rõ số tiền giải ngân vào bản gốc chứng từ chứng

minh mục đích sử dụng vốn mà khách hàng đã xuất trình tại thời điểm giải ngân; chuyển 01 bản giấy nhận nợ đã ký và bản gốc chứng từ chứng minh mục đích sử dụng vốn đã đóng dấu “Đã cho vay” cho cán bộ quan hệ khách hàng cho nhánh để chuyển trả cho khách hàng.

Cán bộ quan hệ khách hàng chuyển trả 01 bản giấy nợ và bản gốc chứng từ chứng minh mục đích sử dụng vốn đã đóng dấu “Đã cho vay” cho khách hàng.

Bộ phận kế toán giao dịch kiểm tra lệnh chi, giấy nhận nợ và hạch toán giải ngân.

+ Kiểm tra, giám sát sau cho vay và quản lý thu hồi nợ

Cán bộ quan hệ khách hàng, lãnh đạo phòng khách hàng, PGD và các cá nhân bộ phận khác có liên quan thực hiện theo quy trình kiểm tra giám sát sau cho vay đối với khách hàng theo quy định của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam. Cán bộ quan hệ khách hàng có trách nhiệm thực hiện đôn đốc khách hàng thực hiện trả nợ gốc, lãi đúng hạn. Trong trường hợp khách hàng không trả nợ đúng hạn sau khi đã được thông báo, đôn đốc, ngân hàng tiến hành thay đổi các chính sách đang áp dụng với khách hàng như ngừng ưu đãi lãi suất, thu hồi hồ lãi suất, ngừng cho vay mới, yêu cầu bổ sung thêm tài sản bảo đảm...; thực hiện trích tài khoản tiền gửi của khách hàng để thu nợ hoặc tiến hành phát mại tài sản bảo đảm để thu nợ...

+ Thanh lý hợp đồng cho vay:

Sau khi khách hàng thực hiện đầy đủ nghĩa vụ nợ với ngân hàng, ngân hàng và khách hàng soạn thảo biên bản thanh lý hợp đồng, ngân hàng thực hiện giao trả tài sản bảo đảm cho khách hàng.

2.2.2.5. Phân loại nợ và trích lập dự phòng rủi ro

Tại BIDV Hải Dương, công tác phân loại nợ và trích lập dự phòng rủi ro luôn được xem là một trong những hoạt động then chốt trong việc quản lý chất lượng tín dụng và kiểm soát rủi ro hoạt động cho vay. Chi nhánh thực hiện phân loại nợ định kỳ theo đúng quy định của Ngân hàng Nhà nước, với mục tiêu đảm bảo phản ánh trung thực, chính xác chất lượng các khoản vay, từ đó có căn cứ vững chắc để xây dựng chính sách tín dụng phù hợp và kịp thời xử lý rủi ro nếu phát sinh.

Cụ thể, các khoản nợ được phân chia thành năm nhóm: Nhóm 1 (nợ đủ tiêu chuẩn), Nhóm 2 (nợ cần chú ý), Nhóm 3 (nợ dưới tiêu chuẩn), Nhóm 4 (nợ nghi ngờ) và Nhóm 5 (nợ có khả năng mất vốn). Việc phân loại này dựa trên các tiêu chí như thời gian quá hạn, khả năng trả nợ của khách hàng, tình hình tài chính hiện tại, lịch sử tín dụng và kết quả chấm điểm tín dụng nội bộ. Đối với các khoản nợ có dấu hiệu tiềm ẩn rủi ro hoặc khách hàng chậm thanh toán, BIDV Hải Dương cũng thực hiện rà soát và chuyển nhóm nợ kịp thời theo nguyên tắc thận trọng, đảm bảo không làm sai lệch chất lượng danh mục tín dụng.

Trong quá trình thực hiện, BIDV Hải Dương sử dụng hệ thống chấm điểm tín dụng nội bộ đối với khách hàng cá nhân và doanh nghiệp nhằm phân loại rủi ro khách hàng theo từng mức độ, kết hợp với thông tin từ Trung tâm Thông tin Tín dụng Quốc gia (CIC) để đánh giá đầy đủ hơn về khả năng trả nợ và lịch sử tín dụng. Nhờ đó, chi nhánh đã kiểm soát tương đối tốt tỷ lệ nợ xấu, thường xuyên duy trì ở mức dưới 2% tổng dư nợ, phù hợp với yêu cầu của BIDV toàn hệ thống cũng như chỉ tiêu do Ngân hàng Nhà nước quy định. Tuy nhiên, nợ nhóm 2 – tức các khoản nợ cần chú ý – vẫn chiếm tỷ trọng khá cao, phản ánh thực tế rằng một bộ phận khách hàng, đặc biệt là nhóm khách hàng cá nhân hoặc doanh nghiệp nhỏ, thường gặp khó khăn tạm thời trong quá trình trả nợ do dòng tiền không ổn định hoặc bị ảnh hưởng từ biến động kinh tế chung.

Trên cơ sở kết quả phân loại nợ, BIDV Hải Dương thực hiện trích lập dự phòng rủi ro một cách nghiêm túc và đúng chuẩn. Việc trích lập được chia làm hai loại: dự phòng cụ thể và dự phòng chung. Dự phòng cụ thể được tính toán dựa trên từng khoản nợ đã được phân loại, với tỷ lệ lần lượt là: 0% đối với nhóm 1, 5% đối với nhóm 2, 20% đối với nhóm 3, 50% đối với nhóm 4 và 100% đối với nhóm 5. Đây là một biện pháp đảm bảo rằng ngân hàng có đủ nguồn lực tài chính để xử lý tổn thất khi rủi ro xảy ra. Ngoài ra, BIDV Hải Dương cũng thực hiện trích lập dự phòng chung đối với các khoản nợ đủ tiêu chuẩn (nhóm 1) ở tỷ lệ 0,75% tổng dư nợ, như một hình thức phòng ngừa rủi ro chưa được nhận diện rõ ràng. Bộ phận Quản lý rủi ro phối hợp với bộ phận Tài chính – Kế toán thực hiện rà soát, cập nhật,

tổng hợp số liệu và lập báo cáo trích lập theo định kỳ hàng quý, đảm bảo minh bạch, chính xác và đúng thời gian quy định.

Thực tế cho thấy công tác phân loại nợ và trích lập dự phòng rủi ro tại BIDV Hải Dương đã được tổ chức một cách bài bản, hiệu quả và đúng quy định pháp luật. Nhờ quy trình này, chi nhánh không chỉ nâng cao chất lượng tín dụng mà còn chủ động trong việc phát hiện và xử lý nợ xấu, tránh được tình trạng dồn tích rủi ro trong dài hạn. Tuy nhiên, vẫn còn một số hạn chế nhất định như việc đánh giá khách hàng cá nhân và hộ kinh doanh vẫn còn phụ thuộc vào yếu tố chủ quan, chưa được hỗ trợ nhiều bởi dữ liệu định lượng; hệ thống cảnh báo sớm rủi ro vẫn chưa thật sự phát huy hiệu quả tối đa. Ngoài ra, một số trường hợp nợ chuyển nhóm còn diễn ra chậm, dẫn đến việc trích lập dự phòng chưa phản ánh đúng mức độ rủi ro. Trong thời gian tới, BIDV Hải Dương cần tiếp tục hoàn thiện công cụ đánh giá tín dụng nội bộ, tăng cường ứng dụng công nghệ và trí tuệ nhân tạo trong giám sát nợ, cũng như nâng cao năng lực của cán bộ tín dụng và kiểm soát rủi ro để đảm bảo công tác phân loại nợ và trích lập dự phòng ngày càng chính xác, kịp thời và hiệu quả.

2.3. Đánh giá thực trạng quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại BIDV Hải Dương

2.3.1 Những kết quả đạt được

Trong những năm qua, với sự nỗ lực không ngừng của các bộ công nhân viên, BIDV Hải Dương đã có được những thành quả đáng ghi nhận trong hoạt động tín dụng như sau:

- Dự nợ tín dụng cá nhân trong giai đoạn 2022-2024 liên tục tăng trưởng với tốc độ cao và chiếm tỷ trọng lớn trong tổng dự nợ góp phần đem lại doanh thu chính cho hoạt động kinh doanh của BIDV chi nhánh Hải Dương. Tín dụng cá nhân sẽ tiếp tục là thế mạnh của BIDV trong những năm tới. Dự nợ KHCN liên tục tăng từ năm 2022 đến năm 2024. Dự nợ KHCN tăng từ 1.628 tỷ đồng năm 2022 lên 1.914 tỷ năm 2023 (tăng 16,49% so năm trước). Năm 2024 dự nợ KHCN đạt 1.946 tỷ đồng (tăng 1,67% so với năm 2023).

- Nợ quá hạn và nợ xấu có xu hướng giảm dần qua các năm cho thấy chất khả năng quản trị rủi ro của BIDV chi nhánh Hải Dương là rất đáng ghi nhận. Việc giảm nợ quá hạn và nợ xấu trong khi dư nợ liên tục tăng trưởng cho thấy chất lượng tín dụng nói chung và chất lượng tín dụng cá nhân của BIDV chi nhánh Hải Dương ngày càng được nâng cao.

- Tỷ lệ sinh lời từ hoạt động tín dụng cá nhân tăng lên qua các năm cho thấy chất lượng tín dụng cá nhân ngày càng tốt. Với mỗi đồng dư nợ cho vay đem về tỷ lệ lãi ngày càng cao hơn từ đó nâng cao thu nhập của BIDV chi nhánh Hải Dương. Hiệu quả sử dụng đồng vốn được cải thiện qua từng năm.

- Tỷ lệ thu lãi từ tín dụng cá nhân so với tín dụng nói chung tăng trưởng tốt. Từ năm 2022 đến năm 2024 tỷ trọng lãi từ tín dụng cá nhân trong tổng thu lãi từ tín dụng chung của BIDV chi nhánh Hải Dương có sự giảm xuống. Tuy nhiên về số tuyệt đối thì lãi từ hoạt động tín dụng cá nhân vẫn tăng rất tốt, thể hiện ở việc tăng từ 1.100 tỷ đồng năm 2022 lên 1.276 tỷ đồng năm 2023 và 1.650 tỷ đồng năm 2024. Lãi thu từ hoạt động tín dụng cá nhân luôn chiếm trên 70% trên tổng số lãi thu được từ hoạt động cho vay, đem lại nguồn thu nhập chính cho BIDV chi nhánh Hải Dương

- **Đổi mới chính sách cho vay, cải cách thủ tục vay vốn:** Chính sách cho vay của chi nhánh hoàn toàn phù hợp với tình hình thực tế trên địa bàn, phù hợp với các quy định của BIDV. Chính sách cho vay của chi nhánh đóng góp tích cực vào sự lớn mạnh của các khách hàng có quan hệ lâu năm với chi nhánh, thành phần kinh tế cá nhân đông đảo. Từ đó góp phần nâng cao chất lượng cuộc sống của con người.

Bên cạnh đó các thủ tục vay vốn ngày càng được cải cách đơn giản để giúp cho khách hàng có thể tiếp cận vốn thuận tiện. Với khách hàng cá nhân có nhu cầu rất đa dạng và số lượng khách hàng thường lớn, thủ tục đơn giản là điều kiện quan trọng để phát triển và giữ chân khách hàng. Thị trường truyền thống của BIDV chi nhánh Hải Dương là khách hàng cá nhân và hộ sản xuất trong những năm gần đây đều có được những chính sách ưu đãi và thủ tục đơn giản để tiếp cận vốn vì vậy thị phần này ngày càng đi lên và là thế mạnh của BIDV chi nhánh Hải Dương.

2.3.2 Những tồn tại, hạn chế và nguyên nhân

2.3.2.1. Những tồn tại hạn chế

Thứ nhất, trong quá trình thực hiện cấp tín dụng cho khách hàng cá nhân, cán bộ tín dụng thường không thực hiện đúng và đầy đủ theo quy trình đã quy định. Thực hiện qua loa hặc bỏ bước khi tiến hàng thu thập thông tin và thẩm định khách hàng dẫn đến nguy cơ rủi ro tín dụng. Hiện tại ở BIDV chi nhánh Hải Dương một cán bộ tín dụng phải đảm trách hầu hết các khâu từ tìm kiếm khách hàng cho soạn thảo hồ sơ, công chứng thế chấp. Việc làm nhiều đầu công việc như vậy khiến cho cán bộ tín dụng mất nhiều thời gian và công sức để hoàn thành từ đầu đến cuối một hồ sơ vay dẫn đến không thẩm định chặt chẽ, bỏ qua các khâu trong quy trình thẩm định khách hàng gây nhiều rủi ro cho ngân hàng. Với nguồn lực con người còn thiếu thì việc triển khai nhiều sản phẩm cùng một lúc và việc cán bộ tín dụng phải thực hiện nhiều đầu công việc đã làm cho hoạt động tín dụng thực sự không hiệu quả như các ngân hàng có chuyên môn hóa rõ ràng.

Thứ hai, công tác chấm điểm và xếp hạng tín dụng tại BIDV Hải Dương vẫn chưa phát huy được hiệu quả một cách toàn diện. Nguyên nhân chủ yếu là do các chỉ tiêu định tính trong quá trình chấm điểm vẫn phụ thuộc nhiều vào thông tin do khách hàng tự cung cấp, đồng thời chịu ảnh hưởng đáng kể từ đánh giá mang tính chủ quan của cán bộ tín dụng. Điều này làm giảm tính chính xác và khách quan trong việc xác định mức độ rủi ro tín dụng, dẫn đến khả năng phân loại khách hàng chưa thực sự phản ánh đúng tình hình tài chính và năng lực trả nợ của họ.

Thứ ba, chất lượng công tác thẩm định khách hàng và thẩm định dự án đầu tư tại BIDV Hải Dương vẫn còn nhiều hạn chế. Việc xác định giá trị tài sản bảo đảm còn mang tính thủ công, thiếu chuyên nghiệp, phần lớn do cán bộ tín dụng tự thực hiện mà chưa có sự hỗ trợ từ các tổ chức thẩm định giá độc lập; chỉ có một số ít trường hợp thuê đơn vị thẩm định bên ngoài. Điều này làm giảm độ chính xác và khách quan trong việc định giá tài sản, ảnh hưởng đến mức độ an toàn của khoản vay.

Thứ tư, công tác kiểm tra, giám sát sau khi cho vay còn chưa được thực hiện

thường xuyên và hiệu quả, dẫn đến việc ngân hàng không kịp thời nắm bắt những biến động trong hoạt động tài chính, sản xuất – kinh doanh của khách hàng. Việc thiếu thông tin cập nhật khiến cho cán bộ tín dụng khó phát hiện sớm các dấu hiệu rủi ro, từ đó không đưa ra được các biện pháp xử lý phù hợp và kịp thời. Điều này làm gia tăng nguy cơ rủi ro tín dụng và ảnh hưởng đến chất lượng danh mục cho vay của ngân hàng.

2.3.2.2 Nguyên nhân của những tồn tại

Những tồn tại và hạn chế trong công tác quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại BIDV Hải Dương xuất phát từ nhiều nguyên nhân khác nhau, cả chủ quan lẫn khách quan. Trước hết, về phía ngân hàng, một số quy trình nghiệp vụ tuy đã được chuẩn hóa nhưng vẫn còn mang tính thủ công, thiếu ứng dụng công nghệ hiện đại, dẫn đến việc xử lý hồ sơ tín dụng còn chậm, đặc biệt với những khoản vay có tài sản bảo đảm. Bên cạnh đó, hệ thống chấm điểm và xếp hạng tín dụng nội bộ vẫn chưa thực sự hoàn thiện, các chỉ tiêu định tính còn phụ thuộc vào cảm nhận và đánh giá chủ quan của cán bộ tín dụng, khiến kết quả chưa phản ánh chính xác mức độ rủi ro thực tế của khách hàng.

Ngoài ra, trình độ chuyên môn và kỹ năng phân tích tín dụng của một bộ phận cán bộ tín dụng vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng cao và khách hàng ngày càng đa dạng. Việc đánh giá rủi ro, đặc biệt đối với các khách hàng phi chính thức (như hộ kinh doanh nhỏ, cá nhân tự doanh) còn nhiều lúng túng do thiếu công cụ hỗ trợ phân tích chuyên sâu. Công tác kiểm tra, giám sát sau vay còn bị xem nhẹ, chưa được tổ chức thường xuyên, một phần do khối lượng công việc lớn, một phần do chưa có hệ thống cảnh báo sớm hiệu quả để phát hiện rủi ro từ sớm.

Về phía khách hàng, phần lớn khách hàng cá nhân chưa có thói quen lưu trữ hồ sơ tài chính đầy đủ hoặc không cung cấp thông tin trung thực, gây khó khăn trong quá trình thẩm định và phân tích. Đối với khách hàng tự doanh, hoạt động tài chính thường mang tính thời vụ, thiếu ổn định, nên việc đánh giá khả năng trả nợ cũng gặp nhiều rào cản. Ngoài ra, sự cạnh tranh ngày càng gay gắt từ các ngân hàng khác và các tổ chức tài chính tiêu dùng khiến BIDV cần phải vừa đảm bảo tốc độ

xử lý, vừa đảm bảo kiểm soát rủi ro, dẫn đến áp lực lớn cho đội ngũ thực thi tại chi nhánh.

Cuối cùng, yếu tố cơ sở dữ liệu tín dụng tập trung vẫn còn hạn chế, đặc biệt là đối với những khách hàng chưa có lịch sử tín dụng hoặc khách hàng mới vay lần đầu. Điều này làm giảm hiệu quả của hệ thống chấm điểm tín dụng và ảnh hưởng đến quyết định cấp tín dụng. Việc thiếu dữ liệu lớn (Big Data) và công nghệ phân tích hiện đại cũng là một rào cản trong quá trình đổi mới phương pháp quản lý tín dụng cá nhân tại chi nhánh.

Tiểu kết chương 2

Trong chương 2, luận văn giới thiệu tổng quan về ngân hàng TMCP Đầu tư và phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương, bằng nguồn số liệu cập nhật, phong phú, có nguồn gốc rõ ràng, đề án đã đi sâu phân tích thực trạng quản lý hoạt động cho vay đối với các KHCN tại BIDV Chi nhánh Hải Dương trong thời gian qua. Qua đó, tác giả đã làm nổi bật lên những thành tựu đạt được, những hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế còn tồn tại, từ đó đưa ra các giải pháp trong chương 3.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN LÝ CHO VAY KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM – CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG

3.1. Định hướng phát triển tại BIDV Hải Dương

3.1.1. Định hướng phát triển chung của Chi nhánh

Định hướng hoạt động của BIDV Hải Dương trong thời gian tới tập trung thực hiện các nhiệm vụ trọng tâm sau:

Tăng trưởng tín dụng bền vững, có chọn lọc gắn liền với hiệu quả thực chất, áp dụng mức lãi suất/ phí phù hợp với mức rủi ro của khoản tín dụng để cân đối giữa lợi ích thu được với tài sản tính theo rủi ro tín dụng. Cùng với tăng trưởng tín dụng cần gắn với việc khuyến khích khách hàng sử dụng đa dạng, trọng gói các sản phẩm, dịch vụ khác của BIDV Hải Dương. Chính sách, sản phẩm tín dụng phải phù hợp với đặc thù, hành vi tiêu dùng từng vùng miền/khu vực, đặc biệt đối với các phân khúc khách hàng bán lẻ, doanh nghiệp nhỏ và vừa. Đẩy mạnh cấp tín dụng theo chuỗi liên kết khép kín, bán chéo sản phẩm giữa các khối kinh doanh.

Ưu tiên lựa chọn các dự án có mô hình kiến trúc, vật liệu xây dựng xanh, tiết kiệm tài nguyên khoáng sản, tiết kiệm năng lượng, thân thiện môi trường, nhà ở thích ứng với biến đổi khí hậu. Thận trọng cấp tín dụng với các phương án, dự án gây tác động lớn đến môi trường, xã hội và phải bảo đảm khách hàng có các biện pháp giảm thiểu tác động của phương án, dự án đến môi trường xã hội.

Tăng cường kiểm soát, rút giảm dư nợ đối với các khách hàng yếu kém đang trong quá trình tái cơ cấu, trước sáp nhập, có nguy cơ bị thôn tính.

Kiểm soát chặt chẽ mức độ tập trung tín dụng vào các lĩnh vực không khuyến khích phát triển, lĩnh vực phi sản xuất, lĩnh vực tiềm ẩn rủi ro như đầu tư, kinh doanh bất động sản; đầu tư, kinh doanh chứng khoán

Bám sát mục tiêu kinh doanh của BIDV, triển khai mạnh mẽ thúc đẩy kinh doanh ngay từ những ngày đầu năm, gắn tăng trưởng với hiệu quả, hướng tới mục tiêu tăng trưởng ổn định, bền vững, có chọn lọc. Chuyển dịch cơ cấu kinh doanh thúc đẩy tăng trưởng mạnh mẽ phân khúc KHDN nhỏ và vừa, khách hàng bán lẻ,

phát triển có chọn lọc, hiệu quả, an toàn đối với KHDN FDI. Phát triển đa dạng các kênh bán hàng, nâng cao hiệu quả công tác bán hàng và khai thác khách hàng mới. Tập trung đẩy mạnh tăng trưởng nguồn vốn và dư nợ bình quân, phát triển thu phí hướng tới tăng tỷ trọng thu phí trong cơ cấu tổng thu nhập hoạt động.

Phát triển mạnh về hoạt động dịch vụ, sản phẩm ngân hàng thanh toán, ngân hàng đầu tư, thu hút nguồn tiền gửi, góp phần chuyển dịch nhanh, mạnh cơ cấu thu nhập.

Cải thiện mạnh mẽ chất lượng dịch vụ cho khách hàng, đẩy mạnh bán theo rõ sản phẩm, bán toàn diện các sản phẩm dịch vụ. Tiếp tục nâng cao năng suất lao động và gia tăng sự hài lòng của khách hàng, cải cách thủ tục, quy trình, hồ sơ, giảm thời gian tác nghiệp, ưu tiên nguồn lực chăm sóc khách hàng, hoàn thiện chất lượng dịch vụ.

Kiểm soát chặt chẽ chất lượng tín dụng, triển khai quyết liệt các biện pháp đẩy mạnh xử lý nợ xấu, tăng cường thu hồi nợ xử lý rủi ro.

Nâng cao tính kỷ cương, kỷ luật trong điều hành hoạt động kinh doanh, nâng cao văn hóa quản lý rủi ro, ý thức và đạo đức cán bộ, tăng cường nhận thức, văn hóa tuân thủ. Xây dựng cơ chế quản lý, giám sát, thúc đẩy hoạt động kinh doanh, tăng năng suất lao động đảm bảo cơ cấu nhân sự có chất lượng theo hướng tinh gọn và tinh nhuệ.

3.1.2. Định hướng phát triển cho vay khách hàng cá nhân của BIDV Hải Dương.

Đối với NHTM, việc phát triển hoạt động cho vay là vấn đề quan trọng bởi NHTM không chỉ tăng cường vốn đáp ứng cho nhu cầu phát triển kinh tế, nâng cao mức sống cho người dân mà còn là vấn đề quyết định sự tồn tại và phát triển của bản thân NHTM, do vậy, bất cứ một ngân hàng nào đều cố gắng tìm ra các giải pháp để phát triển hoạt động này, đặc biệt trong giai đoạn hiện nay việc cho vay các doanh nghiệp gặp nhiều khó khăn thì cho vay KHCN lại được BIDV Chi nhánh Hải Dương được rất chú trọng:

Xây dựng kế hoạch phát triển cho vay KHCN chiếm tỷ trọng ngày càng cao trong tổng dư nợ cho vay (dự kiến chiếm 50% đến 55% trong tổng dư nợ cho vay).

Tiếp tục duy trì tỷ lệ nợ quá hạn, nợ xấu ở mức thấp (chiếm tỷ trọng từ 0% đến tối đa 1%)

Tăng mức độ hài lòng của khách hàng.

- Tích cực bằng nhiều biện pháp tiếp thị, thu hút các KHCN tốt của các Tổ chức tín dụng khác về giao dịch. Đẩy mạnh công tác bán chéo sản phẩm, quan tâm đánh giá mức độ rủi ro, chấm điểm xếp hạng tín dụng khách hàng để đưa ra các quyết định cho vay đúng đắn, an toàn, hiệu quả.

Xây dựng cơ cấu cho vay có khả năng sinh lời cao, ưu tiên các ngành nghề ưu tiên phát triển kinh tế theo thể mạnh địa phương phù hợp với thời hạn nguồn vốn và cơ cấu vốn của Chi nhánh Hải Dương.

Tăng trưởng cho vay đi đôi với việc duy trì và nâng cao chất lượng cho vay, bảo đảm hiệu quả kinh doanh, đáp ứng nhu cầu cho vay hợp lý cho các khách hàng có năng lực tài chính lành mạnh, tính thanh khoản cao, kinh doanh có hiệu quả, đảm bảo khả năng hoàn trả nợ vay ngân hàng.

Thực hiện chính sách lãi suất, phí hợp lý, đảm bảo tính cạnh tranh hiệu quả phù hợp với đặc điểm, mức độ rủi ro của từng khoản vay đảm bảo thu được lợi nhuận tối đa.

Củng cố chất lượng cho vay, từng bước cơ cấu cho vay với những khách hàng yếu kém, không đáp ứng các điều kiện cho vay theo quy định hiện hành, thu hồi toàn bộ nợ xấu, không để phát sinh thêm để nâng cao năng lực tài chính và khả năng cạnh tranh trong điều kiện hội nhập hiện nay.

3.2. Giải pháp hoàn thiện quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại BIDV - Chi nhánh Hải Dương

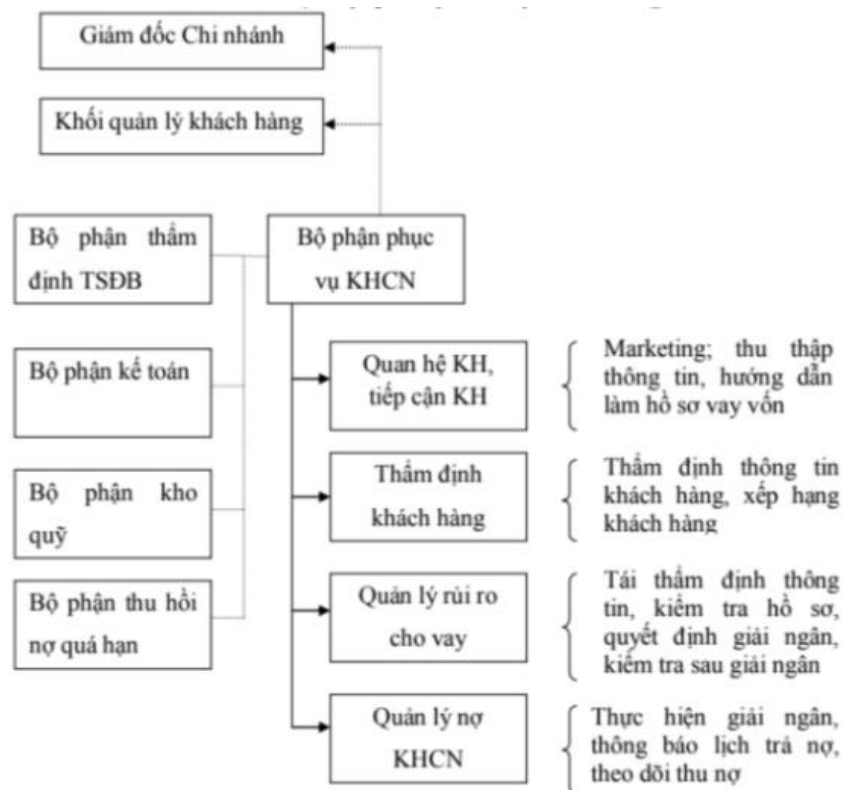
3.2.1. Giải pháp về hoàn thiện bộ máy quản lý cho vay khách hàng cá nhân

Mục tiêu của giải pháp: Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương cần hoàn thiện về chính sách, bộ máy quản lý của từng chi nhánh, đây là vấn đề không phải chỉ xây dựng, kiện toàn trong thời gian ngắn.

Nội dung và cách thực hiện:

Hiện nay hầu hết các ngân hàng thương mại tại Việt Nam đang dần chuyển sang một mô hình tổ chức quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân

hợp lý và hiệu quả hơn. Trong đó, quy trình xử lý công việc được chuyên môn hóa thành các bộ phận: Bộ phận quan hệ khách hàng (tiếp cận khách hàng, tư vấn hướng dẫn lập hồ sơ vay vốn), bộ phận thẩm định hồ sơ, bộ phận quản lý rủi ro cho vay và quản lý nợ. Ngoài ra trong công tác quản lý cũng cần có sự hỗ trợ của các bộ phận khác như thẩm định tài sản đảm bảo, bộ phận kế toán, kho quỹ, thu hồi nợ. Trong thời gian tới, Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương cũng cần sắp xếp cơ cấu lại bộ máy quản lý cho vay khách hàng cá nhân vậy để khắc phục những hạn chế trong mô hình quản lý hiện tại việc bố trí mô hình quản lý cho vay có thể như sau:



Với những hạn chế trong mô hình quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương, tác giả đề xuất mô hình quản lý như trên cùng các hướng khắc phục cụ thể như sau:

Tách bộ phận phục vụ khách hàng thành nhiều bộ phận bao gồm: quan hệ khách hàng, thẩm định khách hàng, quản lý rủi ro cho vay và quản lý nợ khách hàng cá nhân. Mỗi bộ phận được giao những nhiệm vụ cụ thể chi tiết nhằm hạn chế sự chồng chéo trong quá trình thực hiện công việc. Đồng thời BIDV Hải Dương cần cơ cấu lại các bộ phận khác để phát huy tối đa vai trò trong quá trình quản lý cho vay KHCN.

Xây dựng quy trình luân chuyển hồ sơ thống nhất từ trên xuống từ bộ phận quan hệ khách hàng, thu thập thông tin khách hàng vay vốn đến bộ phận giải ngân quản lý nợ, đảm bảo rút ngắn thời gian phê duyệt cho vay cung cấp kịp thời nguồn vốn tín dụng cho khách.

Kiến nghị nâng cao quyền tự chủ của BIDV Hải Dương trong quá trình xét duyệt cho vay, có thể quyết định giải ngân đối với mọi khoản vay với những khoản vay giá trị lớn việc ra quyết định cho vay có thể do ban lãnh đạo chi nhánh phê duyệt.

Điều kiện thực hiện: Do đó để khắc phục điểm này Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương phải hoàn thiện về chính sách, bộ máy quản lý cho vay KHCN nhằm đáp ứng kịp thời nhu cầu của KHCN hiện nay.

3.2.2. Giải pháp về tổ chức thực hiện kế hoạch cho vay KHCN

Mục tiêu của giải pháp: BIDV Hải Dương phải thường xuyên tự chủ động đề xuất các chính sách cho vay KHCN, hoàn thiện công tác tổ chức thực hiện kế hoạch cho vay KHCN.

Nội dung và cách thực hiện:

Đẩy mạnh hoạt động xúc tiến góp phần nâng cao uy tín của BIDV Hải Dương bên cạnh việc cung cấp các nghiệp vụ phù hợp với nhu cầu của khách hàng, chú trọng đến một số giải pháp sau đây:

Thứ nhất, hoàn thiện phong cách giao tiếp với khách hàng

Với phương châm hoạt động của hầu hết các NHTM là “hướng tới khách hàng”, việc hoàn thiện chính sách giao tiếp với khách hàng sẽ giúp một phần đáng kể vào việc làm hài lòng, thỏa mãn nhu cầu của khách hàng, tạo điều kiện nâng cao hiệu quả hoạt động của ngân hàng. Khi một khách hàng xa rời ngân hàng cũng có nghĩa là ngân hàng đã mất đi nhiều nguồn lợi thu được từ khách hàng đó. Do đó, việc giao tiếp với khách hàng có ý nghĩa quan trọng trong việc thu hút khách hàng, góp phần tạo nên hình ảnh tốt đẹp về ngân hàng trong lòng khách hàng, đây chính là phương thức quảng cáo tốt nhất cho ngân hàng với một chi phí thấp nhất. Dưới con mắt của khách hàng, nhân viên chính là hình ảnh của ngân hàng. Do vậy, thái độ phục vụ tận tình, chu đáo, cùng với tác phong chuyên nghiệp nhanh chóng, chính xác, nhân viên ngân hàng sẽ tạo nên ấn tượng tốt đẹp với khách hàng, góp phần xây dựng hình ảnh của ngân hàng.

Thứ hai, hoàn thiện chính sách chăm sóc đối với từng đối tượng khách hàng

Trong điều kiện cạnh tranh gay gắt trên thị trường, chăm sóc khách hàng

được xem như một trong những phương tiện hữu hiệu đảm bảo cho ngân hàng đạt được hiệu quả kinh doanh. Một NHTM xây dựng và thực hiện tốt chính sách chăm sóc cho từng đối tượng khách hàng là hình thức quảng cáo miễn phí nhưng mang lại hiệu quả cao cho ngân hàng. Từ đó, khách hàng của ngân hàng tiếp tục sử dụng sản phẩm dịch vụ, giúp làm giảm chi phí kinh doanh, tăng lợi nhuận, giúp tạo ra các khách hàng trung thành, là vũ khí cạnh tranh của ngân hàng trên thị trường. Tùy theo từng loại đối tượng khách hàng mà ngân hàng thực hiện các hoạt động chăm sóc phù hợp nhằm kích thích nhu cầu, thu hút, giữ vững khách hàng, mở rộng và chiếm lĩnh thị phần.

- Đối với khách hàng tiềm năng:

Đối với khách hàng chưa sử dụng sản phẩm dịch vụ tín dụng của BIDV Hải Dương và khách hàng đang sử dụng sản phẩm dịch vụ của các TCTD khác. BIDV Hải Dương căn cứ vào đặc điểm của mỗi sản phẩm dịch vụ, khảo sát thị trường, đánh giá kết quả kiểm tra, xác định thị trường mục tiêu cho mỗi sản phẩm dịch vụ trên từng địa bàn. Tùy theo kết quả phân định thị trường mục tiêu, BIDV Hải Dương xây dựng chương trình tuyên truyền, quảng cáo sản phẩm dịch vụ phù hợp hướng đến thị trường mục tiêu theo các phương thức sau:

+ Tuyên truyền, quảng cáo trên các phương tiện thông tin đại chúng, quảng cáo tại các bảng, biển tại các điểm giao dịch của ngân hàng.

+ Tiếp thị qua điện thoại, gửi thư, gửi tờ rơi, tài liệu hướng dẫn sản phẩm giao dịch đến khách hàng.

+ Tổ chức hội nghị khách hàng giới thiệu sản phẩm dịch vụ.

+ Thực hiện các hình thức khuyến mãi phù hợp khuyến khích khách hàng sử dụng sản phẩm dịch vụ của mình.

Đối với khách hàng ngừng sử dụng sản phẩm dịch vụ của BIDV Hải Dương: thường xuyên theo dõi biến động về khách hàng, tìm hiểu nguyên nhân, lý do khách hàng chấm dứt sử dụng sản phẩm dịch vụ. Thực hiện các hoạt động chăm sóc, khuyến khích khách hàng tiếp tục sử dụng sản phẩm dịch vụ của mình như:

+ Thuyết phục khách hàng sử dụng sản phẩm dịch vụ thông qua tiếp thị trực tiếp, gọi điện, gửi thư cho khách hàng đề nghị tiếp tục quan hệ sử dụng sản phẩm dịch vụ.

+ Thực hiện các hình thức khuyến mãi phù hợp khuyến khích khách hàng sử dụng sản phẩm dịch vụ của mình.

- Đối với khách hàng mục tiêu:

+ Thực hiện các hình thức khuyến mãi riêng; tặng quà nhân dịp các sự kiện lớn; ưu tiên giải quyết nhanh các yêu cầu, ý kiến góp ý của khách hàng.

+ Chủ động liên hệ trực tiếp khách hàng theo định kỳ (hàng tháng) để tìm hiểu nhu cầu và mức độ hài lòng của khách hàng trong quá trình sử dụng sản phẩm dịch vụ. Định kỳ, có thể tổ chức Hội nghị để giới thiệu, hướng dẫn sử dụng sản phẩm dịch vụ hoặc trưng cầu ý kiến góp ý.

Thứ ba, đẩy mạnh chính sách khuyến khích

Hiện nay vẫn còn có nhiều khách hàng kể cả tổ chức kinh tế cũng như cá nhân nghĩ rằng việc quan hệ tín dụng với ngân hàng là khó khăn, thủ tục rườm rà và mất nhiều thời gian,... Vì thế, BIDV Hải Dương cần đẩy mạnh công tác tuyên truyền, quảng cáo để khách hàng nắm bắt chủ trương, chính sách, và các dịch vụ của ngân hàng. Có thể tuyên truyền, quảng cáo qua các kênh:

+ Kênh trực tiếp: thông qua các mối quan hệ bạn bè, người thân,...

+ Kênh gián tiếp: như báo chí, đài truyền hình, panô, áp phích, tờ rơi, trang web, tài trợ các cuộc thi,...

Để tiết kiệm chi phí, đồng thời tiến hành hoạt động quảng cáo có hiệu quả nhất là BIDV Hải Dương nên trực tiếp tiếp cận đến khách hàng. Việc đẩy mạnh chính sách này giúp thông tin Ngân hàng đến được với khách hàng, giúp khách hàng có thêm sự hiểu biết, tự tin để tham gia các dịch vụ của BIDV Hải Dương, đặc biệt là tín dụng, giúp sản phẩm, dịch vụ ngân hàng trở nên phổ biến, khi đó hoạt động của ngân hàng sẽ được mở rộng và dễ dàng hơn rất nhiều.

Điều kiện thực hiện: BIDV Hải Dương cần nâng cao hơn nữa chất lượng đội ngũ cán bộ. Để nâng cao hơn nữa chất lượng đội ngũ cán bộ trong hệ thống, cần quan tâm bồi dưỡng không chỉ những cán bộ lãnh đạo chủ chốt của các chi nhánh mà còn cần phải tăng cường mở rộng việc đào tạo kiến thức và trình độ chuyên môn cho các cán bộ có năng lực, triển vọng tại các chi nhánh trong hệ thống.

3.2.3. Giải pháp về kiểm tra, kiểm soát quản lý hoạt động cho vay KHCN

Mục tiêu của giải pháp: Công tác kiểm tra, kiểm soát nội bộ hoạt động tín dụng là một biện pháp quan trọng vì thông qua hoạt động này có thể phát hiện, ngăn ngừa những sai sót trong quá trình thực hiện nghiệp vụ tín dụng. Hoạt động kiểm tra, kiểm soát cũng phát hiện, ngăn chặn những rủi ro đạo đức do CBTD gây ra.

Nội dung và cách thực hiện: Để thực hiện điều đó nhằm hạn chế rủi ro nâng cao CLTD ngân hàng cần thực hiện một số biện pháp sau:

- Hoạt động kiểm tra nội bộ phải thực hiện định kỳ và đột xuất nhằm phát hiện các dấu hiệu sai phạm. Hằng năm phải kiểm tra toàn bộ các chi nhánh trong hệ thống để phát hiện, ngăn chặn kịp thời, tránh để xảy ra hậu quả nghiêm trọng mới xử lý. việc giám sát RRTD cần thực hiện giám sát từng khoản vay và danh mục tín dụng. Việc xây dựng hệ thống chấm điểm tín dụng nội bộ dùng để đánh giá hiện trạng của khách hàng vay, từng khoản vay. Nó là công cụ giám sát quan trọng, nhằm phát hiện và nhận thấy khả năng diễn biến xấu đi của khoản vay, tình trạng khách hàng. Việc giám sát từng khoản vay, được thực hiện như: (i) rà soát và phân tích báo cáo tài chính được tiến hành thường xuyên; (ii) thăm thực địa khách hàng để xác định được sự tồn tại và tình trạng thực tế của tài sản đảm bảo. Qua đó kiểm chứng lại chất lượng và tính chính xác thông tin tín dụng của khách hàng.

- Tăng cường những CBTD có trình độ, đã qua nghiệp vụ tín dụng để bổ sung cho phòng kiểm tra nội bộ. Đồng thời, đòi hỏi cán bộ kiểm tra nội bộ phải có kiến thức nhất định về ngân hàng nói chung, hoạt động tín dụng nói riêng, kiến thức pháp luật, tin học, ngoại ngữ và đồng thời nắm kiến thức chuyên môn về kiểm toán.

- Không ngừng hoàn thiện và đổi mới phương pháp kiểm tra, áp dụng linh hoạt các biện pháp kiểm tra tùy thuộc vào từng thời điểm, từng đối tượng và mục đích kiểm tra cho cán bộ làm công tác kiểm tra, kiểm soát.

Điều kiện thực hiện: Để khắc phục điểm yếu này BIDV Hải Dương phải thường xuyên tự chủ động đề xuất các chính sách cho vay KHCN với chi nhánh ngân hàng cấp trên mà không làm sai quy định nếu chính sách đó mang lại hiệu quả cao trong kinh doanh. BIDV Hải Dương cần tăng cường kiểm tra, kiểm soát. Ngoài việc kiểm tra kiểm soát theo định kỳ BIDV Hải Dương cần tổ chức nhiều đợt kiểm tra đột xuất tại các chi nhánh có biểu hiện bất thường, kiểm tra chéo.

3.3. Kiến nghị

3.3.1. Kiến nghị với Ngân hàng Nhà nước

Để giúp BIDV Hải Dương thực hiện được các giải pháp tăng cường quản lý cho vay khách hàng cá nhân, trong thời gian tới NHNN cần:

- Hoàn thiện hành lang pháp lý cho hoạt động tín dụng Ngân hàng. Hệ thống pháp luật nước ta hiện nay chưa đồng bộ, còn thiếu và chồng chéo. NHNN cần tăng cường quản lý, điều hành bằng việc rà soát lại tất cả các văn bản liên quan đến lĩnh vực hoạt động của các NHTM, đặc biệt là hoạt động tín dụng, hoàn thiện văn bản

về quy chế cho vay để bảo đảm an toàn cho các NHTM.

- NHNN cần nghiên cứu để đơn giản hóa việc phân tích đánh giá khách hàng nói chung và phân tích tài chính doanh nghiệp nói riêng trong hoạt động tín dụng cho các ngân hàng. Từ đó để ngân hàng thu hút khách hàng đến vay vốn, góp phần mở rộng và tăng trưởng tín dụng cho ngân hàng.

- Nâng cao chất lượng thanh tra, giám sát bằng cách theo hai hình thức là hình thức thanh tra tại chỗ và hình thức giám sát từ xa.

- Nâng cao chất lượng hoạt động của Trung tâm thông tin tín dụng CIC. NHNN cần thực hiện kết nối thông tin giữa các ngân hàng để bổ sung tăng thêm tính đầy đủ và sự chính xác của kho dữ liệu, không chỉ là dữ liệu về các khách hàng mà còn là sự đánh giá và dự báo về ngành, làm nền tảng phân tích và thẩm định khách hàng. NHNN cũng nên thống nhất mỗi khách hàng chỉ có duy nhất một mã CIC để ngân hàng có thể cập nhật thông tin tín dụng của khách hàng một cách chính xác và nhanh nhất.

- Hàng năm nên tổ chức các hội nghị liên ngân hàng nhằm rút kinh nghiệm và tăng cường sự hiểu biết và hợp tác giữa hệ thống các ngân hàng, đặc biệt là trong hoạt động quản lý cho vay khách hàng cá nhân.

3.3.2. Kiến nghị với BIDV Việt Nam

Đa dạng hóa sản phẩm tín dụng cá nhân để nâng cao khả năng cạnh tranh với các ngân hàng khác trên địa bàn. Tiếp tục nghiên cứu các sản phẩm mới, cải thiện các sản phẩm đang cung cấp để phù hợp hơn với nhu cầu của khách hàng.

Cải tiến quy trình nghiệp vụ phù hợp hơn với yêu cầu: Cho vay khách hàng cá nhân là các khoản vay có độ rủi ro cao, do đó cần giảm thiểu các yếu tố mang tính chủ quan trong quá trình thẩm định duyệt vay. Hiện nay, BIDV chi nhánh Hải Dương vẫn còn tồn tại tình trạng cán bộ tín dụng phải đảm nhận nhiều khâu từ tìm kiếm khách hàng, thẩm định, giám sát khoản vay, thu nợ, nên không thể tránh khỏi những sai sót. Để đảm bảo tính chuyên nghiệp trong hoạt động và giảm thiểu rủi ro cho ngân hàng cần phải thực hiện việc chuyên môn hóa trong hoạt động. Ngân hàng cũng nên nâng cấp hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ cho khách hàng cá nhân theo

hướng tăng thêm các tiêu chí giúp cho chuyên viên quan hệ khách hàng đánh giá khách hàng một cách chi tiết tỉ mỉ hơn. Xây dựng hệ thống thu nhập cơ sở dữ liệu khách hàng, đồng thời kết hợp đầu tư ứng dụng công nghệ thông tin trong hoạt động để quản lý và kiểm soát rủi ro tín dụng, hỗ trợ khâu xét duyệt tín dụng. Hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ giúp theo dõi, nhận dạng, kiểm soát rủi ro trong phê duyệt tín dụng. Đồng thời, tạo cơ sở dữ liệu cho việc xây dựng chính sách khách hàng, chính sách tín dụng phù hợp với từng địa bàn, từng chi nhánh.

Ngoài ra, phải phân công nhân sự chuyên trách quản lý khách hàng để thường xuyên giám sát các khoản vay nhằm đảm bảo việc vay vốn được sử dụng đúng mục đích. Công tác kiểm tra sử dụng vốn vay cần được tiến hành kiểm tra định kỳ hoặc đột xuất, cán bộ theo dõi khách hàng cần thu thập bổ sung hoàn chỉnh hồ sơ sau cho vay nhằm đảm bảo các khoản nợ vay được giám sát chặt chẽ, thu hồi nợ kịp thời.

Tiểu kết chương 3

Chương 3, trên cơ sở trình bày định hướng phát triển hoạt động kinh doanh cùng định hướng cho vay KHCN tại BIDV - Chi nhánh Hải Dương, tác giả đã nghiên cứu và đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại Chi nhánh ngân hàng, đồng thời đề xuất kiến nghị với NHNN, ngân hàng TMCP Đầu tư và phát triển Việt Nam.

KẾT LUẬN

Trong các hoạt động của ngân hàng thương mại, tín dụng luôn giữ vai trò chủ đạo và quan trọng nhất, chiếm tỷ trọng lớn trong tổng tài sản và đóng góp phần lớn vào thu nhập của ngân hàng. Tuy nhiên, tín dụng cũng là lĩnh vực tiềm ẩn nhiều rủi ro, đặc biệt trong bối cảnh nền kinh tế ngày càng mở cửa và hội nhập sâu rộng. Do đó, việc phát triển hoạt động cho vay không chỉ hướng tới tăng trưởng quy mô mà còn phải đảm bảo hiệu quả, chất lượng và an toàn tín dụng. Điều này phụ thuộc rất lớn vào hiệu quả của công tác quản lý hoạt động cho vay.

Trên cơ sở nghiên cứu thực tiễn tại BIDV Hải Dương, đề án đã tập trung làm rõ và giải quyết ba nội dung cơ bản. Thứ nhất, đề án hệ thống hóa cơ sở lý luận liên quan đến quản lý hoạt động cho vay của ngân hàng thương mại, bao gồm các khái niệm, vai trò, nội dung quản lý, các yếu tố ảnh hưởng cũng như các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả công tác quản lý tín dụng. Thứ hai, đề án đã đi sâu phân tích thực trạng quản lý hoạt động cho vay tại BIDV Hải Dương, qua đó chỉ ra những kết quả đạt được cũng như các tồn tại, hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế này. Thứ ba, trên cơ sở lý luận và thực tiễn, đề án đã đề xuất một số giải pháp thiết thực và khả thi nhằm nâng cao hiệu quả quản lý hoạt động cho vay tại chi nhánh trong thời gian tới. Các giải pháp tập trung vào nhiều khía cạnh như nâng cao chất lượng thẩm định, hoàn thiện công tác kiểm tra – giám sát sau vay, phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, và hoàn thiện hệ thống kiểm soát nội bộ.

Những giải pháp được đề xuất cần được triển khai một cách đồng bộ, có lộ trình cụ thể và đi kèm với các điều kiện thực hiện phù hợp để đảm bảo hiệu quả trong thực tiễn. Nếu được thực hiện tốt, các giải pháp này sẽ góp phần giúp BIDV Hải Dương hạn chế rủi ro tín dụng, giảm tỷ lệ nợ xấu, nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng và tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường tài chính. Từ những kết quả nghiên cứu và đề xuất cụ thể, có thể khẳng định rằng đề tài ***“Quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Thương mại cổ phần Đầu Tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương”*** là một đề tài mang tính thực tiễn cao và hoàn

toàn có thể trở thành nguồn tham khảo hữu ích cho ngân hàng trong quá trình hoàn thiện công tác quản lý tín dụng trong thời gian tới.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh BIDV chi nhánh Hải Dương 2021-2023
2. Báo cáo thường niên của BIDV chi nhánh Hải Dương các năm từ 2021 đến 2023.
3. Bùi Trần Hồng Ngọc, 2023. *Hoạt động cho vay hộ gia đình tại BIDV*. Đề án thạc sỹ. Trường Đại học kinh tế.
4. Đường Thị Thanh Hải, 2021. Các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả tín dụng cá nhân ở Việt Nam. *Tạp chí tài chính*, số 4
5. Lê Thu Minh, 2012. *Chất lượng tín dụng của BIDV – Chi nhánh Trảng An*. Đề án thạc sĩ. Đại học Thăng Long
6. Lê Quốc Khánh, 2012. *Giải pháp nâng cao chất lượng tín dụng tại ngân hàng thương mại cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam – chi nhánh Cầu Giấy*. Đề án thạc sĩ. Đại học Kinh tế - ĐHQG HN
7. Luật các tổ chức tín dụng số 47/2010/QH12 do Quốc hội ban hành ngày 16/06/2010
8. Ngô Thị Bích Ngọc, 2021. *Nâng cao hiệu quả Quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại ngân hàng Đông Á chi nhánh Hà Nội*. Đề án thạc sĩ. Đại học kinh tế quốc dân
9. Nguyễn Thị Thu Đông, 2012. *Nâng cao chất lượng tín dụng tại Ngân hàng thương mại cổ phần Ngoại Thương Việt Nam trong quá trình hội nhập*. Luận án tiến sĩ kinh tế. Trường Đại học kinh tế quốc dân
10. Nguyễn Minh Kiều, 2009. *Nghiệp vụ Ngân hàng thương mại*. Nhà xuất bản thống kê
11. Nguyễn Quốc Oánh và Phạm Thị Mỹ Dung, 2010. Khả năng tiếp cận tín dụng chính thức của nông hộ: Trường hợp nghiên cứu ở vùng ngoại thành Hà Nội. *Tạp chí khoa học và phát triển*, tập 8, số 1
12. Nguyễn Thị Nữ, 2023. *Chất lượng cho vay khách hàng cá nhân tại ngân hàng TMCP Ngoại Thương Việt nam – Chi nhánh Hải Dương*. Đề án thạc sĩ. Đại

học kinh tế

13. Nguyễn Thị Thúy Hồng, 2021. *Giải pháp nâng cao hiệu quả tín dụng khách hàng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và phát triển Việt Nam trong điều kiện cạnh tranh trên thị trường vốn Việt nam*. Luận án tiến sĩ

14. Phạm Anh Tuấn, 2016. *Giải pháp nâng cao chất lượng tín dụng trung và dài hạn tại chi nhánh ngân hàng TMCP Đầu tư và phát triển Hà Nam*. Đề án thạc sĩ. Trường Đại học Kinh tế quốc dân

TRANG WEB

1 Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, <http://www.sbv.gov.vn>.

2 BIDV, <http://www.BIDV.com.vn/>.

3 <http://vnexpress.net>

4 <http://tapchitaichinh.vn>

Hải Dương, ngày tháng năm 2025

Xác nhận của hướng dẫn khoa học

Học viên thực hiện