

UBND TỈNH HẢI DƯƠNG

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

TRƯỜNG ĐẠI HỌC HẢI DƯƠNG

LÊ THU HƯỜNG

**QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG CHO VAY KHÁCH
HÀNG CÁ NHÂN CỦA NGÂN HÀNG NÔNG
NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT
NAM – CHI NHÁNH HUYỆN TỨ KỲ**

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

LÊ THU HƯỜNG

**QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG CHO VAY KHÁCH
HÀNG CÁ NHÂN CỦA NGÂN HÀNG NÔNG
NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN
VIỆT NAM – CHI NHÁNH HUYỆN TỨ KỲ**

ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

Chuyên ngành: Quản lý kinh tế

Mã số: 8310110

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: PGS.TS. Phạm Văn Dũng

TS. Nguyễn Phương Ngọc

Hải Dương, năm 2025

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đề án “***Quản lý cho vay khách hàng cá nhân của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ,***” là công trình nghiên cứu của tôi. Các số liệu, kết quả nêu trong đề án là trung thực và chưa từng được ai công bố trong bất kỳ công trình nào khác.

Học viên

Lê Thu Hường

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN	1
DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT.....	v
DANH MỤC BẢNG BIỂU.....	vi
DANH MỤC SƠ ĐỒ	vii
MỞ ĐẦU.....	1
1. Lý do lựa chọn đề tài.....	1
2. Mục tiêu nghiên cứu.....	3
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	3
4. Phương pháp nghiên cứu.....	3
5. Kết cấu của đề án	4
<i>CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ KINH NGHIỆM QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG CHO VAY KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI.....</i>	<i>5</i>
1.1. Cơ sở lý luận về quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân	5
1.1.1. Khái quát về quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân	5
1.1.1.1 Khái niệm và đặc điểm về quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân...	5
1.1.1.2. Vai trò của quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân.....	7
1.1.1.3. Phương pháp quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân	8
1.1.1.4. Công cụ quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân	8
1.1.2. Nội dung quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân.....	10
1.1.2.1. Xây dựng bộ máy quản lý cho vay khách hàng cá nhân.....	10
1.1.2.2. Lập kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân.....	11
1.1.2.3. Tổ chức thực hiện kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân	13
1.1.2.4. Kiểm tra, kiểm soát và điều chỉnh.....	16
1.1.3. Tiêu chí đánh giá quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại ngân hàng thương mại.....	17
1.1.4. Các yếu tố ảnh hưởng tới quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân	19
1.1.4.1. Các yếu tố chủ quan	19
1.1.4.2. Các yếu tố khách quan	20
1.2. Kinh nghiệm thực tiễn về quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân.....	22
<i>TIỂU KẾT CHƯƠNG 1</i>	<i>28</i>

<i>CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG CHO VAY KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT NAM - CHI NHÁNH HUYỆN TỨ KỲ HẢI DƯƠNG GIAI ĐOẠN 2022-2024</i>	29
2.1. Giới thiệu khái quát về Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương	29
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương.....	29
2.1.2. Cơ cấu tổ chức bộ máy của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương	29
2.1.3. Tình hình hoạt động kinh doanh của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương giai đoạn 2022-2024.....	29
2.1.3.1 Tình hình về nguồn vốn	30
2.1.3.2. Tình hình về đầu tư tín dụng	31
2.1.3.3. Tình hình cung cấp các dịch vụ khác	32
2.2. Thực trạng quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương giai đoạn 2022-2024.....	34
2.2.1. Xây dựng bộ máy quản lý cho vay khách hàng cá nhân.....	34
2.2.2. Lập kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân	35
2.2.3. Tổ chức thực hiện quản lý cho vay khách hàng cá nhân	38
2.2.4. Kiểm tra, kiểm soát và điều chỉnh.....	55
2.3 Đánh giá chung thực trạng quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương	56
2.3.1 Những kết quả đạt được	56
2.3.2 Những tồn tại, hạn chế và nguyên nhân.....	58
2.3.2.1. Những hạn chế.....	58
2.3.2.2. Nguyên nhân của hạn chế	58
<i>TIỂU KẾT CHƯƠNG 2</i>	61
<i>CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG CHO VAY KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT NAM - CHI NHÁNH HUYỆN TỨ KỲ HẢI DƯƠNG</i>	62
3.1. Định hướng hoàn thiện quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương.....	62
3.1.1. Mục tiêu và định hướng phát triển của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương trong thời gian tới.....	62

3.1.2. Định hướng hoàn thiện quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ.....	64
3.2. Giải pháp hoàn thiện quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ.....	64
3.2.1. Giải pháp về hoàn thiện bộ máy quản lý cho vay khách hàng cá nhân.....	65
3.2.2. Giải pháp về tổ chức thực hiện kế hoạch cho vay KHCN	67
3.2.3. Giải pháp về kiểm tra, kiểm soát quản lý hoạt động cho vay KHCN.....	70
<i>TIỂU KẾT CHƯƠNG 3</i>	72
<i>KẾT LUẬN</i>	72
<i>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO</i>	74

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

Chữ viết tắt	Giải thích
BDS	Bất động sản
CBTD	Cán bộ tín dụng
CBVN	Cán bộ nhân viên
KT-XH	Kinh tế - xã hội
KHCN	Khách hàng cá nhân
KHQT	Khách hàng quan trọng
NHNN	Ngân hàng Nhà nước
NHTM	Ngân hàng thương mại
PGD	Phòng giao dịch
RRTD	Rủi ro tín dụng
SXKD	Sản xuất, kinh doanh
TCTD	Tổ chức tín dụng
TMCP	Thương mại cổ phần
TSBĐ	Tài sản bảo đảm

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 2. 1. Cơ cấu nguồn vốn huy động của Agribank huyện Tứ Kỳ.....	30
Bảng 2. 2. Một số chỉ tiêu hoạt động tín dụng tại Agribank huyện Tứ Kỳ.....	31
Bảng 2. 3: Kết quả một số hoạt động dịch vụ	32
Bảng 2. 4. Kết quả hoạt động kinh doanh của Agribank huyện Tứ Kỳ	33
Bảng 2. 5: Kế hoạch cho vay KHCN của chi nhánh xét theo thời hạn trong giai đoạn 2022-2024.....	37
Bảng 2. 6: Kế hoạch cho vay của chi nhánh xét theo mục đích vay trong giai đoạn 2022-2024.....	38
Bảng 2. 7: Các chính sách sản phẩm cho vay KHCN của chi nhánh trong giai đoạn 2022-2024.....	42
Bảng 2. 8: So sánh số lượng sản phẩm cho vay KHCN của một số chi nhánh ngân hàng cạnh tranh trực tiếp với Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương.....	44
Bảng 2. 9: Doanh thu cho vay KHCN tại Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương giai đoạn 2022-2024.....	45
Bảng 2. 10: Nợ xấu KHCN tại chi nhánh giai đoạn 2022-2024	47
Bảng 2. 11: Nợ quá hạn KHCN tại chi nhánh giai đoạn 2022-2024	47
Bảng 2. 12: Dư nợ có TSBĐ trong tổng dư nợ KHCN tại chi nhánh trong giai đoạn 2022-2024.....	49
Bảng 2. 13: Bảng lãi suất cho vay KHCN của Chi nhánh giai đoạn 2022-2024	52

DANH MỤC SƠ ĐỒ

Sơ đồ 2. 1: Quy trình xây dựng kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương.....	36
Sơ đồ 2. 2: Quy trình kiểm soát cho vay khách hàng cá nhân tại Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương	56

MỞ ĐẦU

1. Lý do lựa chọn đề tài

Hoạt động cho vay là một trong những lĩnh vực chính tạo ra giá trị gia tăng của các ngân hàng thương mại. Trong bối cảnh đất nước đang hòa mình vào hội nhập với quốc tế về lĩnh vực kinh tế, thị trường kinh doanh mở rộng, môi trường hoạt động của các doanh nghiệp nói chung và của các đơn vị Ngân hàng thương mại nói riêng được mở rộng ra rất nhiều, thị trường không chỉ bó hẹp trong phạm vi một quốc gia mà là đa quốc gia rộng khắp. Môi trường kinh doanh rộng khắp sự cạnh tranh ngày càng cao, để có thể tồn tại và phát triển các Ngân hàng thương mại phải có những hướng đi rõ ràng trong mọi lĩnh vực hoạt động của mình. Hoạt động chính tạo ra giá trị tăng thêm của Ngân hàng thương mại chính là hoạt động cho vay. Cho vay là quan hệ chuyển nhượng quyền sử dụng vốn từ ngân hàng cho khách hàng trong một thời hạn nhất định với một khoản chi phí nhất định.

Huyện Tứ Kỳ là một vùng kinh tế của tỉnh Hải Dương còn gặp nhiều những khó khăn và thách thức, nhưng bên cạnh đó chính là những cơ hội, cơ hội của các Ngân hàng thương mại vì đây là khu vực kinh tế được tập trung nhiều các dự án, những ưu đãi kinh tế nhất định từ nguồn ngân sách Nhà nước. Từ khi Đất nước bước vào con đường hội nhập kinh tế thị trường kinh doanh có nhiều sáo trộn và sự cạnh tranh ngày càng khốc liệt, ngay cả hoạt động cho vay của ngành ngân hàng cũng không tránh được sự cạnh tranh đó.

Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương cũng phải chịu những ảnh hưởng từ những yếu tố như vậy, không chỉ chịu sự cạnh tranh từ các đơn vị, doanh nghiệp hoạt động kinh doanh trong cùng lĩnh vực mà còn chịu cạnh tranh từ các đơn vị, tổ chức khác, ví dụ; Bảo hiểm, Bưu điện, đôi khi là cả các tổ chức tín dụng đen..v.v.

Để tồn tại và phát triển theo định hướng của toàn hệ thống Ngân hàng nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam (Agribank), trong thời gian qua Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương đã không ngừng đẩy mạnh phát triển cho vay khách hàng cá nhân (KHCCN), mức độ giải ngân cho vay khách hàng cá nhân của chi nhánh liên tục tăng trong 3 năm qua: Năm 2020 dư nợ cho vay khách hàng cá nhân của chi nhánh là 369 tỷ đồng, đến năm 2022 con số này đã tăng lên 2,17 lần đạt giá trị 802 tỷ đồng; số lượng khách hàng cá nhân sử dụng dịch vụ của chi nhánh liên tục tăng, năm 2022 có trên 2991 khách hàng cá nhân vay vốn tại chi nhánh,... (Nguồn: Báo cáo hàng

năm của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương 2022-2024). Tuy nhiên, hoạt động cho vay cá nhân tại chi nhánh vẫn chưa được triển khai một cách hiệu quả và chưa tương xứng với tiềm năng của chi nhánh: Tỷ lệ nợ xấu của chi nhánh có nhiều biến động trong 3 năm qua, năm 2020 tỷ lệ nợ xấu của chi nhánh là 3,15%, năm 2022 tỷ lệ này giảm còn 2,54% (Nguồn Phòng KHCN Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương). Tỷ lệ nợ xấu của khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương có giảm, tuy nhiên vẫn ở mức cao nếu so sánh với các chi nhánh gốc cùng cấp của Agribank, tỷ lệ này vẫn là cao và tiềm ẩn những nguy cơ xảy ra rủi ro. Vì vậy, việc tập trung nghiên cứu thực tế hoạt động cho vay KHCN và công tác quản lý cho vay KHCN nhằm đưa ra các giải pháp hoàn thiện, hướng tới mục tiêu đồng bộ hóa hoạt động cho vay KHCN tại Chi nhánh còn non trẻ với hoạt động của toàn hệ thống Agribank, đảm bảo khả năng sinh lời và an toàn, nâng cao năng lực cạnh tranh của Chi nhánh là hết sức cần thiết và cấp bách.

Từ thực trạng trên, tác giả chọn đề tài “*Quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ*” làm đề tài nghiên cứu cho bản đề án này. Mục đích của đề tài là tìm ra những điểm được và chưa được của quá trình hoạt động cho vay KHCN của ngân hàng, từ đó đưa ra một số giải pháp cách nhìn nhận, phân tích vấn đề mới để hoạt động trở nên hoàn thiện hơn. Làm tốt được việc này cũng giúp cho sự tồn tại, phát triển và khả năng cạnh tranh khẳng định chỗ đứng của ngân hàng trên thị trường và trên địa bàn đang và sẽ hoạt động.

Đây không phải là đề tài mới mẻ, vấn đề đã được không ít các bài đề án mổ xẻ và phân tích. Tuy nhiên bài đề án được tác giả nhìn nhận hiểu vấn đề bằng thực tế và những hiểu biết của chính mình, hơn nữa số liệu trong đề án được cập nhập thông tin chính xác từ hoạt động thật của ngân hàng. Điều đó giúp cho đề án đánh giá đúng tình hình hoạt động, phương hướng, mục tiêu hoạt động để đưa ra những đóng góp thiết thực và cần thiết cho sự phát triển của Hiệu quả cho vay tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương nói riêng và ngành ngân hàng nói chung. Bài đề án chỉ ra các bất cập, chưa sát thực tế, chưa nhanh nhẹn, các chỉ tiêu đánh giá về hiệu quả chưa tốt trong cách quản lý cho vay của Ban lãnh đạo. Từ đó, đưa ra những ý kiến đóng góp giúp nâng cao hiệu quả hoạt động cho vay KHCN tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển

Nông thôn Việt Nam – Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương.

2. Mục tiêu nghiên cứu

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 Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam– chi nhánh huyện Tứ Kỳ, Hải Dương, từ đó đề xuất giải pháp nâng cao hiệu quả quản lý cho vay KHCN tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam– chi nhánh huyện Tứ Kỳ, Hải Dương.

3. 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 Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – chi nhánh huyện Tứ Kỳ, Hải Dương trong giai đoạn 2022-2024, định hướng giải pháp đến năm 2030.

4. Phương pháp nghiên cứu

4.1 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 luận văn 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 Tổng hợp tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – chi nhánh huyện Tứ Kỳ, Hải Dương gồm Báo cáo tổng kết, Báo cáo tài chính của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam huyện Tứ Kỳ, Hải Dương,...

- 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 Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – chi nhánh huyện Tứ Kỳ, Hải Dương trong giai đoạn 2022-2024.

4.2. Phương pháp xử lý và phân tích dữ liệu

- 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 Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – chi nhánh huyện Tứ Kỳ, Hải Dương và đưa ra giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả cho vay tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – chi nhánh huyện Tứ Kỳ, Hải Dương.

5. Kết cấu của đề án

Ngoài phần mở đầu, kết luận và danh mục tài liệu tham khảo, đề án bao gồm ba chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận và kinh nghiệm quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại ngân hàng thương mại.

Chương 2: Phân tích và đánh giá thực trạng quản lý cho vay khách hàng cá nhân của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – chi nhánh huyện Tứ Kỳ, Hải Dương.

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – chi nhánh huyện Tứ Kỳ, Hải Dương

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ KINH NGHIỆM QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG CHO VAY KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

1.1. Cơ sở lý luận về quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân

1.1.1. Khái quát về quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân

1.1.1.1 Khái niệm và đặc điểm về quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân

Khái niệm quản lý, quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân

Quản lý là quá trình lập kế hoạch, tổ chức, lãnh đạo, kiểm soát các nguồn lực và hoạt động của hệ thống xã hội nhằm đạt được mục đích của hệ thống với hiệu lực và hiệu quả cao một cách bền vững trong điều kiện môi trường luôn biến động (Nguyễn Thị Ngọc Huyền và ctv, 2021).

Theo tác giả Đỗ Hoàng Toàn và Mai Văn Bưu (2015): “Quản lý là sự tác động có tổ chức, có hướng đích của chủ thể quản lý lên đối tượng và khách thể quản lý nhằm sử dụng có hiệu quả nhất các nguồn lực, các thời cơ của tổ chức để đạt được mục tiêu đề ra trong điều kiện môi trường luôn biến động”.

Thực chất NHTM cũng là một tổ chức hoàn chỉnh, hoạt động quản lý chung của NHTM và hoạt động quản lý riêng đối với từng mảng nghiệp vụ của NHTM cũng không tách rời các quan điểm và công việc chung như trên.

Trong phạm vi đề án này, cấp quản lý được hiểu trên cả giác độ của Chi nhánh NHTM và Hội sở chính. Quản lý cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng thương mại được hiểu là: “*Sự tác động liên tục, có tổ chức, có định hướng của các cấp quản lý đến hoạt động cho vay khách hàng cá nhân thông qua chính sách, định hướng nhằm tạo ra môi trường, điều kiện thuận lợi phát triển cho vay nhưng vẫn đảm bảo các mục tiêu tăng trưởng, lợi nhuận, hạn chế rủi ro*”.

Đặc điểm quản lý cho vay khách hàng cá nhân

* Chủ thể tham gia giao dịch một bên là ngân hàng, một bên là khách hàng cá nhân, hộ gia đình:

Chủ thể tham gia: Một bên là tổ chức tín dụng có đủ các điều kiện hoạt động theo quy định của pháp luật. Chủ thể này tham gia với tư cách là người đầu tư (người cho vay) và có quyền đòi tiền của người nhận đầu tư (người vay) khi hợp đồng đáo hạn. Một bên là khách hàng cá nhân, hộ gia đình (người nhận đầu tư) có nhu cầu sử dụng vốn vay của ngân hàng và có khả năng hoàn trả cả vốn lẫn lãi cho ngân hàng khi kết thúc hợp đồng cho vay.

* Đối tượng quản lý là các khoản cho vay KHCN, các khoản cho vay này có đặc điểm:

- Giá trị từng món vay nhỏ, số lượng món vay lớn:

Đối tượng cho vay cá nhân tại các NHTM là các cá nhân và hộ gia đình. Do quy mô hoạt động sản xuất, kinh doanh, dịch vụ của các hộ gia đình tương đối thường nhỏ hơn so với doanh nghiệp nên nhu cầu vay vốn phục vụ sản xuất kinh doanh của từng cá nhân và hộ gia đình là không lớn. Bên cạnh đó nhu cầu tiêu dùng của cá nhân, hộ gia đình cũng không lớn mà còn phụ thuộc vào nguồn thu nhập tích lũy đảm bảo đủ để trả nợ vay. Từ những đặc điểm trên, để hạn chế rủi ro, ngân hàng thường không chấp thuận mức cho vay có giá trị lớn nhất là đối với khách hàng có mục đích tiêu dùng và không có tài sản đảm bảo. Tuy nhiên, dù từng món vay không lớn nhưng do đặc điểm sản xuất nhỏ lẻ, đối tượng có nhu cầu vay sản xuất kinh doanh, dịch vụ, tiêu dùng lại nhiều và ngày càng tăng một cách thường xuyên, liên tục nên số lượng các khoản cho vay này lớn.

- Mức vay của khách hàng cá nhân phụ thuộc vào sự phát triển kinh tế

Kinh tế phát triển sẽ ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động sản xuất kinh doanh, khi đó thu nhập của người dân tăng lên làm cho nhu cầu mua sắm tăng theo, sản xuất kinh doanh có lãi thì nhu cầu vay vốn cho tiêu dùng cũng tăng lên, đồng thời nhu cầu vốn để mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh cũng trở nên cần thiết. Ngược lại, sự phát triển của nền kinh tế bị ngưng trệ thì mức cầu trong nền kinh tế giảm mạnh, tình trạng sản xuất kinh doanh dịch vụ sụt giảm, sản phẩm hàng hóa không tiêu thụ được, vốn ứ đọng, đồng thời thu nhập giảm sút kéo theo nhu cầu tiêu dùng giảm nên tất yếu dẫn đến nhu cầu vốn vay ngân hàng giảm theo.

- Lãi suất cho vay khách hàng cá nhân thường cao hơn khách hàng doanh nghiệp

Do số lượng khách hàng nhiều, giá trị từng món vay nhỏ, ngân hàng phải bỏ ra khoản chi phí cao hơn để quản lý nên các khoản cho vay khách hàng cá nhân thường có mức lãi suất cao hơn mức lãi suất của các khoản cho vay còn lại.

Ngoài ra, chi phí quản lý và tác nghiệp cũng chiếm một phần lớn vì ngân hàng phải sử dụng đội ngũ nhân viên khá đông trong việc cho vay, từ khâu tiếp thị, nhận hồ sơ, thẩm định, giải ngân, theo dõi, giám sát khoản vay cho đến việc thu hồi nợ. Để bù đắp cho các khoản chi phí trên, lãi suất cho vay khách hàng cá nhân thường cao hơn các khoản cho vay khác. Do lãi suất cho vay cao nên tỷ lệ lợi nhuận thu được trên một đồng vốn cho vay thường khá cao, từ đó bù đắp được các khoản chi phí đã bỏ ra. Mặt khác, số lượng các món vay lớn nên lợi nhuận thu được từ hoạt động cho vay bán lẻ chiếm một tỷ trọng đáng kể trong tổng lợi nhuận từ hoạt động cho vay. Chính nguồn lợi nhuận này đã thúc đẩy các ngân hàng đẩy mạnh hoạt động cho vay bán lẻ.

- *Rủi ro trong cho vay khách hàng cá nhân cao nhưng giúp ngân hàng thương mại phân tán được rủi ro*

Hoạt động đặc thù của tổ chức tín dụng là “huy động để cho vay” nên thường có độ rủi ro cao, khi xảy ra rủi ro sẽ ảnh hưởng dây chuyền đến nhiều tổ chức, cá nhân và cả nền kinh tế. Trong thời gian vay vốn, bản thân khách hàng có thể có sự biến động về tình hình tài chính, tình trạng sức khỏe hay công việc dẫn đến mất khả năng chi trả hoặc khi khách hàng cố tình không chịu trả nợ... làm cho việc thẩm định khả năng trả nợ của các cá nhân hoặc hộ gia đình gặp nhiều khó khăn. Ngoài ra, vấn đề đạo đức cũng có thể dẫn đến rủi ro khi khách hàng cố tình che giấu thông tin về tình hình sức khỏe và công việc tương lai của mình, nhằm đạt được mục đích vay vốn, do đó ngân hàng dễ gặp phải rủi ro đạo đức khi cho vay, dẫn đến tổn thất cho ngân hàng. Trong danh mục tài sản của ngân hàng, mặt dù cho vay KHCN được đánh giá là tài sản rủi ro nhất, nhưng do mỗi giao dịch KHCN thường có giá trị nhỏ nên so với hoạt động tổng thể của ngân hàng, mức ảnh hưởng của các khoản vay này sẽ không lớn. mức độ rủi ro từng món vay của KHCN lớn nhưng rủi ro được phân tán.

1.1.1.2. Vai trò của quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân

Cũng như hoạt động quản lý cho vay nói chung của NHTM, hoạt động quản lý cho vay KHCN cũng có những vai trò nhất định đối với: nền kinh tế; NHTM; KHCN của NHTM.

- Đối với NHTM, quản lý tốt cho vay KHCN giúp:
 - + Tạo ra lợi nhuận cho NHTM;
 - + Tạo uy tín, danh tiếng cho NHTM;
 - + Tạo điều kiện cho ngân hàng đa dạng hóa hoạt động kinh doanh, từ đó tăng lợi nhuận và phân tán rủi ro cho ngân hàng. Khối KHCN có đặc trưng là số lượng khoản vay lớn, giá trị khoản vay nhỏ nên cũng góp phần phân tán rủi ro cho ngân hàng. Thực tế thường là một trong những khoản mục tài sản mang lại lợi nhuận rất cao cho ngân hàng.

- + Quản lý tốt cho vay KHCN giúp ngân hàng mở rộng quan hệ với khách hàng, tăng khả năng cạnh tranh, từ đó làm tăng khả năng huy động các loại tiền gửi hay các sản phẩm đi kèm khác của ngân hàng.

- Đối với nền kinh tế, quản lý tốt cho vay KHCN giúp:
 - + Tạo đòn bẩy quan trọng trong kích thích nền sản xuất phát triển, tạo điều kiện thúc đẩy nền kinh tế tăng trưởng.
 - + Tạo kênh dẫn vốn gián tiếp đóng vai trò hết sức quan trọng trong việc dịch

chuyển một khối lượng các nguồn tài chính đáp ứng nhu cầu về vốn cho nền kinh tế.

+ Quản lý tốt cho vay KHCN có vai trò quan trọng trong việc tổ chức điều hòa lưu thông tiền tệ.

- Đối với KHCN của NHTM:

Đối với KHCN, họ là những người cần vốn cho tiêu dùng hoặc phục vụ cho hoạt động SXKD của cá nhân, hộ gia đình. Do đó, việc được NHTM cấp vốn vay đáp ứng được nhu cầu về số lượng, thời gian sẽ là yếu tố có tác động rất lớn đến đời sống, đến hoạt động kinh tế của cá nhân, hộ gia đình.

1.1.1.3. Phương pháp quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân

a. Xác định chính sách và tiêu chí cho vay: Để đảm bảo tính bền vững của hoạt động cho vay, các tổ chức cần xác định rõ chính sách và tiêu chí cho vay sao cho phù hợp với chiến lược kinh doanh và khả năng thanh khoản của ngân hàng.

b. Đánh giá rủi ro tín dụng: Quản lý rủi ro tín dụng là một phần quan trọng trong hoạt động cho vay. Các tổ chức cần thực hiện đánh giá rủi ro tín dụng một cách cẩn thận để đảm bảo việc cho vay đến khách hàng cá nhân là an toàn và hiệu quả.

c. Quản lý hồ sơ vay: Việc quản lý hồ sơ vay của khách hàng cá nhân cũng rất quan trọng để đảm bảo tính minh bạch và chính xác trong quá trình xử lý hồ sơ vay.

d. Đào tạo nhân viên: Đảm bảo nhân viên được đào tạo đầy đủ về quy trình và chính sách cho vay là một yếu tố quan trọng giúp tăng cường chất lượng và hiệu quả của hoạt động cho vay.

Đây chỉ là một số phương pháp cơ bản trong quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân. Việc áp dụng các phương pháp này cần được điều chỉnh và tinh chỉnh phù hợp với từng ngân hàng cụ thể để đạt được hiệu quả cao nhất.

1.1.1.4. Công cụ quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân

Để quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại các ngân hàng thương mại, có thể áp dụng một số công cụ và phương pháp quản lý hiệu quả. Dưới đây là các bước và công cụ cần thiết:

a. Hệ thống thông tin quản lý (MIS)

• Mô tả: Đây là hệ thống hỗ trợ thu thập, xử lý và phân tích dữ liệu liên quan đến hoạt động cho vay.

• Công dụng: Giúp ngân hàng theo dõi lịch sử tín dụng của khách hàng, tình

trạng trả nợ, và các thông tin quan trọng khác.

b. Phân tích tín dụng

- Mô tả: Sử dụng các tiêu chí để đánh giá khả năng trả nợ của khách hàng.
- Công cụ: Các mô hình đánh giá tín dụng (Credit Scoring) dựa trên thông tin tài chính, lịch sử tín dụng, thu nhập, và tài sản của khách hàng.
- Công dụng: Giúp giảm thiểu rủi ro cho vay bằng cách xác định những khách hàng có khả năng trả nợ cao.

c. Quy trình cho vay rõ ràng

- Mô tả: Thiết lập quy trình cho vay từ khâu tiếp nhận hồ sơ đến khi giải ngân và theo dõi tình trạng vay.
- Công dụng: Đảm bảo tính minh bạch, công bằng trong việc xét duyệt cho vay và dễ dàng theo dõi tiến trình.

d. Quản lý rủi ro tín dụng

- Mô tả: Thiết lập các biện pháp phòng ngừa rủi ro trong hoạt động cho vay.
- Công cụ: Các chỉ số như tỷ lệ nợ xấu, tỷ lệ dự phòng rủi ro, và các biện pháp kiểm soát nội bộ.
- Công dụng: Giảm thiểu thiệt hại do nợ xấu gây ra.

e. Chăm sóc khách hàng

- Mô tả: Thiết lập các kênh giao tiếp hiệu quả với khách hàng.
- Công cụ: Hệ thống CRM (Customer Relationship Management) để theo dõi và quản lý mối quan hệ với khách hàng.
- Công dụng: Tăng cường sự hài lòng và giữ chân khách hàng, đồng thời thu thập phản hồi để cải thiện dịch vụ.

f. Đánh giá và báo cáo

- Mô tả: Thường xuyên đánh giá hiệu quả của hoạt động cho vay và lập báo cáo.
- Công cụ: Các phần mềm phân tích dữ liệu và báo cáo tài chính.
- Công dụng: Giúp ngân hàng ra quyết định kịp thời và điều chỉnh chiến lược cho vay khi cần thiết.

Kết luận

Việc áp dụng những công cụ và phương pháp trên sẽ giúp ngân hàng thương mại quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân một cách hiệu quả, từ đó tối ưu hóa lợi nhuận và giảm thiểu rủi ro. Cần thường xuyên cập nhật và cải tiến quy trình để phù hợp với sự thay đổi của thị trường và nhu cầu của khách hàng.

1.1.2. Nội dung quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân

1.1.2.1. Xây dựng bộ máy quản lý cho vay khách hàng cá nhân

Để xây dựng bộ máy quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại các ngân hàng thương mại, đặc biệt trong bối cảnh áp dụng các sản phẩm, thành tựu công nghệ, khoa học – kỹ thuật như trí tuệ nhân tạo, chúng ta cần thực hiện các bước sau đây:

Bước 1: Nghiên cứu và Phân tích Thị Trường

- Phân tích nhu cầu khách hàng: Tìm hiểu nhu cầu vay vốn của khách hàng cá nhân, các sản phẩm vay hiện có, và xu hướng vay vốn trong thị trường hiện tại.
- Nghiên cứu đối thủ cạnh tranh: Phân tích cách mà các ngân hàng khác đang quản lý cho vay khách hàng cá nhân, từ đó rút ra bài học và cải tiến.

Bước 2: Xây dựng chính sách cho vay

- Xác định tiêu chí cho vay: Thiết lập các tiêu chí rõ ràng cho việc phê duyệt khoản vay, bao gồm khả năng tài chính, lịch sử tín dụng, và mục đích vay.
- Xây dựng quy trình phê duyệt: Phát triển quy trình phê duyệt khoản vay nhanh chóng và hiệu quả, có thể bao gồm các bước như đánh giá hồ sơ, thẩm định tài sản, và quyết định cho vay.

Bước 3: Ứng dụng khoa học, công nghệ, kỹ thuật mới

- Xây dựng hệ thống đánh giá tín dụng tự động: Sử dụng các phần mềm, các ứng dụng, sản phẩm khoa học, công nghệ - kỹ thuật mới để phân tích dữ liệu và đánh giá khả năng trả nợ của khách hàng một cách chính xác hơn, giảm thiểu rủi ro cho ngân hàng.
- Phát triển dịch vụ hỗ trợ khách hàng tự động: Triển khai dịch vụ ứng dụng tự động có khả năng trả lời nhanh chóng các câu hỏi của khách hàng về khoản vay và hỗ trợ họ trong quy trình đăng ký vay.

Bước 4: Đào tạo nhân sự

- Đào tạo chuyên môn về tài chính: Đảm bảo nhân viên ngân hàng được đào tạo đầy đủ về các sản phẩm vay và quy trình cho vay.
- Đào tạo về công nghệ: Cập nhật cho nhân viên về các công nghệ mới, đặc biệt là khoa học, kỹ thuật mới, để họ có thể vận dụng hiệu quả trong công việc.

Bước 5: Giám sát và Đánh giá

- Theo dõi hiệu quả cho vay: Thiết lập các chỉ số để theo dõi hiệu quả của các khoản vay đã được phê duyệt, tỷ lệ nợ xấu và mức độ hài lòng của khách hàng.
- Đánh giá và điều chỉnh: Thường xuyên đánh giá lại quy trình và chính sách cho vay để điều chỉnh kịp thời theo tình hình thị trường và nhu cầu khách hàng.

Bước 6: Tăng cường Bảo mật Thông tin

- Bảo mật dữ liệu khách hàng: Đảm bảo rằng tất cả dữ liệu khách hàng được bảo mật an toàn, tuân thủ các quy định về bảo vệ thông tin cá nhân.
- Xây dựng quy trình xử lý sự cố: Có kế hoạch cụ thể để xử lý các sự cố liên quan đến dữ liệu và thông tin khách hàng.

Kết luận

Việc xây dựng bộ máy quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại các ngân hàng thương mại không chỉ cần có sự chuẩn bị kỹ lưỡng mà còn cần sự linh hoạt trong việc áp dụng các sản phẩm công nghệ, khoa học, kỹ thuật hiện đại, tiên tiến. Điều này sẽ giúp ngân hàng cải thiện hiệu quả công việc, giảm thiểu rủi ro và nâng cao sự hài lòng của khách hàng.

1.1.2.2. Lập kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân

Hoạt động cho vay KHCN cũng như mọi hoạt động khác của NHTM đều phải lên kế hoạch thực hiện cụ thể cho kỳ kế hoạch (thường là 01 năm)... Để công tác cho vay KHCN có hiệu quả cao thì các NHTM phải xây dựng kế hoạch cho vay KHCN của mình, kế hoạch đó phải được bảo vệ trước Tổng Giám đốc Hội sở chính và phải được Tổng Giám đốc phê duyệt trước khi đưa vào triển khai thực hiện.

Xây dựng kế hoạch cho vay KHCN giúp cho NHTM phác thảo những ý tưởng và định hướng phát triển của ngân hàng bằng cách chỉ ra những rủi ro mà NHTM có thể gặp phải và những cơ hội có thể xảy ra. Nó giúp ngân hàng khắc phục những bất trắc trong việc cho vay KHCN, cũng như các hoạt động kinh doanh khác của NHTM.

- *Các nguyên tắc xây dựng kế hoạch cho vay KHCN tại NHTM:*

+ *Nguyên tắc thống nhất:* Nguyên tắc này yêu cầu đảm bảo sự phân chia và phối hợp chặt chẽ trong quá trình xây dựng, triển khai tổ chức thực hiện kế hoạch cho vay KHCN tại ngân hàng.

+ *Nguyên tắc linh hoạt:* Bên cạnh việc xây dựng kế hoạch cho vay KHCN phải căn cứ trên các điều kiện cụ thể về nguồn lực, thị trường và các điều kiện kinh doanh khác của ngân hàng thì yêu cầu đặt ra là kế hoạch cho vay KHCN phải có tính thích nghi cao, có khả năng điều chỉnh linh hoạt trước những biến động của môi trường kinh doanh.

+ *Nguyên tắc khả thi:* Nguyên tắc này thể hiện ở tính khả thi ở các mục tiêu cho vay KHCN đặt ra. Các mục tiêu này phải đòi hỏi sự cố gắng của người chịu trách nhiệm thực hiện nhưng lại không được quá cao so với khả năng của ngân hàng

và phải sát thực và có thể đạt được. Muốn được như vậy thì hệ thống các mục tiêu kế hoạch được đưa ra phải được xây dựng trên quá trình phân tích, dự báo thị trường khách quan, chính xác.

- *Quy trình xây dựng kế hoạch cho vay KHCN tại NHTM:*

Cũng giống như việc xây dựng kế hoạch kinh doanh của một doanh nghiệp thông thường, việc xây dựng kế hoạch cho vay KHCN tại NHTM gồm những công việc sau:

+ *Nghiên cứu - dự báo thị trường:*

Để xây dựng chính xác kế hoạch cho vay KHCN cho NHTM trong năm kế hoạch, những người thực hiện cần có sự tính toán kỹ lưỡng trên cơ sở các căn cứ như: thực trạng kinh tế, xã hội; dự báo phát triển kinh tế của đất nước, địa phương trong năm kế hoạch; thực trạng cho vay KHCN của ngân hàng ở năm trước; yếu tố cạnh tranh của các đối thủ; v.v...

+ *Thiết lập các mục tiêu:*

Các mục tiêu cho vay KHCN đưa ra cần phải xác định rõ thời hạn thực hiện và được lượng hoá đến mức cao nhất có thể. Các mục tiêu cho vay KHCN có thể được chia thành mục tiêu hàng đầu và mục tiêu hàng thứ hai.

Những mục tiêu hàng đầu bao gồm: doanh số cho vay KHCN, cơ cấu khách hàng, cơ cấu sản phẩm cho vay, chi phí cho vay KHCN, v.v...

Những mục tiêu hàng thứ hai liên quan đến tính hiệu quả của hoạt động cho vay KHCN như: khả năng thu hút khách hàng, sự hài lòng của khách hàng, nâng cao hình ảnh thương hiệu của ngân hàng, v.v...

+ *Xây dựng các phương án:*

Về nguyên tắc thì NHTM phải xác định tất cả những phương án cho vay KHCN có thể có. Nhưng trên thực tế, điều này rất khó thực hiện bởi vì những giới hạn về nguồn lực, giới hạn về thông tin... Do đó, NHTM cần phân tích rõ các nguồn lực hiện có để xây dựng được các phương án cho vay KHCN có tính khả thi.

Mỗi phương án cho vay KHCN được xây dựng cần trả lời được hai câu hỏi: (1) Các giải pháp để thực thi phương án? (2) Nguồn lực để thực thi phương án được lấy ở đâu?

Như vậy, chỉ có những phương án cho vay KHCN có triển vọng nhất mới được đưa ra phân tích.

+ *Đánh giá các phương án và lựa chọn phương án tối ưu:*

Sau khi đã xây dựng được các phương án cho vay KHCN, NHTM cần tìm ra

các phương án tối ưu nhất, phương án khả thi nhất. Để làm được đó, NHTM cần phải đánh giá các phương án theo các tiêu chuẩn phù hợp với mục tiêu đã đề ra và phải trung thành cao nhất với các tiền đề đã xác định.

+ *Ra quyết định và thể chế hoá quyết định:*

Sau khi đã xác định được phương án cho vay KHCN tối ưu nhất, NHTM cần ra quyết định để phân bổ nhân lực và các nguồn lực khác cho việc thực hiện kế hoạch cho vay KHCN.

1.1.2.3. Tổ chức thực hiện kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân

Tổ chức thực hiện kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân là việc các nhân viên trong ngân hàng thương mại tiến hành tìm kiếm khách hàng, tư vấn, hướng dẫn cho đến khi khách hàng đồng ý sử dụng dịch vụ cho vay tại ngân hàng thương mại.

Tổ chức triển khai kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân bao gồm những nội dung cơ bản sau:

Thứ nhất, xây dựng, ban hành các văn bản hướng dẫn;

Thứ hai, tổ chức truyền thông, tư vấn phổ biến kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân;

Thứ ba, tập huấn triển khai kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân

Thứ tư, chỉ đạo thực hiện triển khai cho vay khách hàng cá nhân

Thứ năm, giải quyết khiếu nại khách hàng

Việc tổ chức thực hiện kế hoạch cho vay KHCN tại NHTM bao gồm nhiều công việc khác nhau. Tuy nhiên, trong phạm vi nghiên cứu của đề án tốt nghiệp, tác giả giới hạn nghiên cứu việc xây dựng và triển khai các chính sách marketing nhằm thực hiện kế hoạch cho vay KHCN tại NHTM. Nội dung cụ thể như sau:

Chính sách marketing thực hiện kế hoạch cho vay KHCN tại NHTM là một trong những yếu tố quyết định tới sự thành công của công tác cho vay KHCN. Tại mỗi thời kỳ, thậm chí tại các thời điểm khác nhau, nhu cầu vay vốn của KHCN cũng có những thay đổi khác nhau. Do đó, chính sách cho vay KHCN cũng cần thường xuyên có sự điều chỉnh sao cho phù hợp với tình hình của thị trường. Có rất nhiều yếu tố cấu thành chính sách marketing nhằm cho vay KHCN, tuy nhiên ở đây đề án tốt nghiệp chỉ xem xét một số nội dung chủ yếu của chính sách marketing nhằm cho vay KHCN, gồm:

- *Chính sách sản phẩm:*

Bản thân ngân hàng là một dạng doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ tiền tệ. Hoạt động ngân hàng không tạo ra các sản phẩm cụ thể nhưng với việc đáp ứng cho

khách hàng các nhu cầu về dịch vụ về tiền tệ, về thanh toán, về vốn thì ngân hàng đã gián tiếp tạo ra các sản phẩm trong nền kinh tế. Khách hàng gắn kết với ngân hàng thông qua việc sử dụng các sản phẩm của ngân hàng.

Chính sách sản phẩm là một chính sách thành phần cốt lõi trong chính sách marketing cho vay KHCN của NHTM. Có thể nói trong bối cảnh hiện nay khi giữa các ngân hàng đang có sự cạnh tranh vô cùng khốc liệt cũng như việc áp dụng mức lãi suất sàn đối với cho vay của NHTM thì hơn bao giờ hết một NHTM cung cấp được các sản phẩm, dịch vụ phong phú, đa dạng, phù hợp với nhiều đối tượng khách hàng và với nhiều kỳ hạn phục vụ cho nhu cầu vay vốn của khách hàng thì sẽ càng được lòng khách hàng và góp phần thuận lợi hơn trong hoạt động cho vay KHCN.

- Chính sách lãi suất:

Lãi suất được hiểu là giá cả của quyền được sử dụng vốn vay trong một thời gian nhất định mà người sử dụng trả cho người sở hữu nó. Như vậy, lãi suất cho vay liên quan trực tiếp đến nhu cầu vay vốn của khách hàng. Mặc dù tại mỗi thời kỳ khác nhau thì mức lãi suất cho vay của ngân hàng đưa ra là khác nhau nhưng vẫn phải đảm bảo yếu tố hấp dẫn với khách hàng, vừa giữ chân khách hàng truyền thống đồng thời vừa tìm kiếm thêm khách hàng mới.

Bởi vậy bất kỳ một ngân hàng nào cũng rất quan tâm tới chính sách này, nó bao gồm toàn bộ những nội dung liên quan tới hoạt động kinh doanh của ngân hàng. Sự thành công hay thất bại của một ngân hàng phụ thuộc rất lớn bởi khả năng xây dựng được một chính sách lãi suất đáp ứng được yêu cầu của khách hàng. Tuy nhiên, ở đây đề án tốt nghiệp chỉ nghiên cứu phạm vi chính sách cho vay KHCN của NHTM mà thôi. Chính sách cho vay KHCN của NHTM ở mỗi thời điểm có những thay đổi khác nhau, nó phụ thuộc trực tiếp vào bối cảnh kinh tế, xã hội, và nhu cầu thực tế của thị trường. Tương ứng với các thời kỳ này thì nhu cầu vay vốn ngân hàng của khách hàng cũng khác nhau. Hoặc do các chính sách quản lý thị trường tiền tệ của NHNN thay đổi sẽ khiến các ngân hàng phải điều chỉnh mức lãi suất cho vay KHCN sao cho phù hợp với chính sách mới đó.

- Chính sách mạng lưới cho vay KHCN:

Có thể nói chất lượng của công tác cho vay KHCN nói riêng cũng như sự thành bại của một ngân hàng nói chung phụ thuộc rất nhiều vào hình ảnh của ngân hàng trong mắt khách hàng như thế nào bởi vì kinh doanh trong lĩnh vực ngân hàng là kinh doanh trong lĩnh vực đặc thù mà ở đó uy tín ngân hàng là yếu tố cốt lõi để

khách hàng đến với ngân hàng, vì vậy chính sách quảng bá hình ảnh là một trong những chính sách bộ phận vô cùng quan trọng.

Trong chính sách quảng bá hình ảnh thì việc mở rộng mạng lưới NHTM, các phòng giao dịch của ngân hàng là một nội dung chủ chốt. Mở rộng mạng lưới không chỉ giúp ngân hàng nâng cao khả năng cho vay KHCN, mà còn đáp ứng nhiều mục tiêu khác của ngân hàng. Mặc dù ngày nay, nhờ ưu thế của công nghệ, các dịch vụ tiện ích của ngân hàng đã được áp dụng rộng rãi, tuy nhiên chúng vẫn không thể thay thế được việc mở rộng mạng lưới bởi sự thuận tiện và nhanh gọn khi giao dịch trực tiếp tại các điểm giao dịch của ngân hàng cũng như sự tin tưởng và cảm giác an toàn khi đến với ngân hàng. Bên cạnh công tác mở rộng mạng lưới, thì các nhà hoạch định chiến lược cũng không thể bỏ qua yếu tố vị trí địa lý nhằm phục vụ cho công tác đặt NHTM, phòng giao dịch cho ngân hàng mình. Một NHTM đặt ở vị trí đông dân cư, khu đô thị, khu công nghiệp sẽ là một môi trường lý tưởng cho mọi hoạt động của ngân hàng và nhất là công tác cho vay KHCN của ngân hàng. Ngược lại tại những vùng mà khả năng phát triển kinh tế xã hội còn hạn chế thì không phải ngân hàng sẽ bỏ qua, mà nhiều lúc ngân hàng phải chấp nhận hoạt động kinh doanh thua lỗ để từ đó dần tạo mối quan hệ, mở rộng thị trường.

Song song với việc mở rộng mạng lưới, các phòng giao dịch của NHTM cần phải quan tâm tới đặc điểm KT-XH tại khu vực đó, trên cơ sở có sự thay đổi trong hoạt động sao cho phù hợp với thực tế như: Thay đổi giờ giao dịch đối với những vùng mà hoạt động kinh tế có thời gian kết thúc muộn hơn so với giờ hành chính, hay giờ làm việc bắt đầu sớm hơn, hoặc cũng có thể làm việc cả ngày nghỉ, lễ, tết...

- Chính sách xúc tiến hỗn hợp:

Đây là chính sách mà ngân hàng sẽ tập trung phát triển hình ảnh, thương hiệu thông qua các hoạt động tri ân khách hàng, chăm sóc khách hàng, hoạt động truyền thông, quảng cáo, qua báo đài, truyền hình, qua các hoạt động xã hội nhằm giúp khách hàng biết và nhận diện được hình ảnh ngân hàng, và bán hàng thông qua các hoạt động chăm sóc khách hàng sẽ kết hợp với việc tư vấn các sản phẩm cho vay KHCN để tăng được nguồn KHCN cho ngân hàng.

Hoạt động này góp phần giúp ngân hàng củng cố được mối quan hệ với khách hàng, đồng thời thông qua đó có thể mở rộng được phạm vi hoạt động. Một ngân hàng muốn thành công thì cần phải biết kết hợp tổng thể mọi chính sách, và đây là chính sách vô cùng quan trọng giúp ngân hàng phát triển về chiều sâu. Điều này không chỉ thể hiện qua việc quảng bá hình ảnh ngân hàng, các lợi ích mà khách

hàng sẽ được hưởng khi sử dụng sản phẩm, dịch vụ của ngân hàng mà còn thể hiện qua các hoạt động hỗ trợ, tư vấn khách hàng sử dụng các dịch vụ của ngân hàng trực tiếp hàng ngày. Như thế sẽ tạo sự tin tưởng, hài lòng cho khách hàng.

1.1.2.4. Kiểm tra, kiểm soát và điều chỉnh

Kiểm soát thực hiện kế hoạch cho vay KHCN là quá trình thu thập thông tin về thực trạng thực hiện kế hoạch cho vay KHCN của ngân hàng trong quá trình cho vay KHCN, xác định độ lệch giữa thực trạng và yêu cầu cho vay KHCN để có những biện pháp để can thiệp kịp thời, tránh những hậu quả đáng tiếc. Hệ thống kiểm soát trong ngân hàng cần hoàn thiện và vận hành tốt nhất.

Kiểm soát thực hiện kế hoạch cho vay KHCN được hiểu là tổng hợp các phương sách nắm lấy và điều hành quản lý cho vay của một NHTM nhằm hạn chế được rủi ro tín dụng. Quản lý cho vay KHCN là một chu trình kiểm soát liên tục, được thực hiện trước, trong và sau khi cho vay.

Kiểm soát thực hiện kế hoạch cho vay được thực hiện thông qua các hệ thống chính sách tín dụng, quy trình tín dụng và hệ thống kiểm tra giám sát nội bộ

- *Các hình thức của kiểm soát bao gồm:*

+ Kiểm soát trước khi cho vay, bao gồm các công việc như: Thiết lập một chính sách và thủ tục tín dụng bằng văn bản; Thẩm định trước khi cho vay, phê duyệt khoản vay.

+ Kiểm soát trong khi cho vay, bao gồm các công việc như: Xác lập hợp đồng tín dụng, Giám sát quá trình giải ngân, giám sát tín dụng.

+ Kiểm soát sau khi cho vay, bao gồm các công việc như: Theo dõi, đôn đốc thu hồi nợ, tái xét tín dụng và phân hạng tín dụng, Kiểm soát tín dụng nội bộ độc lập; Đánh giá lại chính sách tín dụng.

- *Trong công tác kiểm soát cho vay KHCN cần làm rõ:*

+ Bộ phận, cá nhân nào có nhiệm vụ kiểm soát;

+ Trách nhiệm và quyền hạn của bộ phận thực hiện kiểm soát;

+ Đối tượng bị kiểm soát;

+ Phương pháp và chuẩn mực của kiểm soát, kiểm tra khả năng sinh lời bao gồm những nỗ lực xác định khả năng sinh lợi đích thực của các sản phẩm, các khu vực, các thị trường, và các kênh phân phối khác nhau. Kiểm tra hiệu suất nhằm đánh giá và tìm cách nâng cao hiệu suất của chi phí cho vay KHCN;

+ Trách nhiệm và quyền hạn về điều chỉnh trong kiểm soát;

+ Điều chỉnh các hoạt động thực hiện kế hoạch cho vay KHCN, để hoạt động

cho vay KHCN có chất lượng, các ngân hàng cần điều chỉnh hoạt động cho kịp thời, có hiệu quả, phù hợp với thực tế.

1.1.3. Tiêu chí đánh giá quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại ngân hàng thương mại

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:

Lợi nhuận trên dư nợ	Lợi nhuận	
cho vay KHCN	Dư nợ cho vay KHCN	100 1.1)

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:

$$\text{Tỷ lệ nợ quá hạn cho vay KHCN} = \frac{\text{Nợ quá hạn cho vay KHCN}}{\text{Tổng dư nợ cho vay KHCN}} \times 100 \quad (1.2)$$

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:

$$\text{Tỷ lệ nợ xấu cho vay KHCN} = \frac{\text{Nợ xấu cho vay KHCN}}{\text{Tổng dư nợ cho vay KHCN}} \times 100 \quad (1.3)$$

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:*

Tỷ trọng dư nợ có TSBĐ/Tổng dư nợ cho vay KHCN	Dư nợ có TSBĐ Tổng dư nợ cho vay KHCN	100	1.4)
--	--	-----	------

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.

1.1.4. Các yếu tố ảnh hưởng tới quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân

1.1.4.1. Các yếu tố chủ quan

- Chiến lược phát triển của ngân hàng:

Đây là điều kiện tiên quyết để phát triển cho vay KHCN. Nếu trong kế hoạch phát triển của mình ngân hàng không quan tâm đến lĩnh vực này thì các KHCN có nhu cầu vay vốn cũng sẽ không có nhiều lựa chọn có thể thỏa mãn nhu cầu. Ngược lại, nếu ngân hàng muốn phát triển cho vay KHCN thì họ sẽ đưa ra những chiến lược cụ thể để thu hút những khách hàng có nhu cầu đến với mình. Khi cung - cầu có điều kiện thuận lợi để gặp nhau, cũng có nghĩa là NHTM sẽ có nhiều cơ hội để phát triển cho vay KHCN. Cho vay KHCN là một phần quan trọng của hoạt động ngân hàng bán lẻ, vì vậy định hướng chiến lược hoạt động của ngân hàng là chỉ tập trung bán buôn, chỉ tập trung bán lẻ hay phát triển bán buôn đi đôi với bán lẻ sẽ quyết định khả năng phát triển cho vay KHCN của ngân hàng đó.

- Năng lực tài chính của ngân hàng:

Đây là một trong những yếu tố được các nhà lãnh đạo ngân hàng xem xét khi đưa ra quyết định đường lối phát triển của ngân hàng mình. Năng lực tài chính của ngân hàng được xác định dựa trên một số yếu tố như số lượng vốn chủ sở hữu, tỷ lệ phần trăm lợi nhuận năm sau so với năm trước, tỷ lệ nợ quá hạn trên tổng dư nợ, số lượng tài sản thanh khoản. Khi ngân hàng có sức mạnh tài chính thì có thể đầu tư vào các danh mục mà mình quan tâm, vì vậy cho vay KHCN cũng có cơ hội được chú trọng phát triển.

- Cơ cấu tổ chức của ngân hàng:

Đó là việc sắp xếp, tổ chức các hoạt động của ngân hàng thành các phòng, ban, tổ, nhóm để triển khai hoạt động. Một ngân hàng với một cơ cấu tổ chức khoa học sẽ đảm bảo được sự phối hợp chặt chẽ, nhịp nhàng, hiệu quả giữa các cán bộ

trong cùng bộ phận, giữa các bộ phận với nhau, giữa ngân hàng với khách hàng và các tổ chức khác bên ngoài. Đồng thời việc bố trí nhân sự một cách hợp lý sẽ khai thác một cách có hiệu quả năng lực, sở trường của từng người, tạo ra tổ chức lao động mới tốt hơn, phát huy khả năng sáng tạo và bản lĩnh nghề nghiệp của người lao động. Điều này sẽ giúp ngân hàng vừa đạt được hiệu quả cao trong công việc, đảm bảo khả năng sinh lời, vừa đảm bảo công tác quản lý hoạt động, nâng cao chất lượng công việc nói chung và chất lượng tín dụng nói riêng.

- Trình độ cũng như đạo đức nghề nghiệp của các CBTD của ngân hàng:

Đặc điểm của KHCN là thông tin không được rõ ràng và minh bạch như khách hàng doanh nghiệp vì vậy CBTD phải có trình độ chuyên môn cao, hiểu biết rộng và nhạy bén thì mới thẩm định chính xác khách hàng và phương án vay vốn từ đó đưa ra các quyết định tài trợ đúng đắn. Bên cạnh đó đòi hỏi đạo đức nghề nghiệp của CBTD để không vì lợi ích cá nhân mà lợi dụng sự lỏng lẻo, thiếu chặt chẽ trong khâu thẩm định làm tổn hại đến lợi ích của tập thể ngân hàng. Một CBTD có chuyên môn nghiệp vụ cao, khả năng giao tiếp tốt, trình độ ngoại ngữ, vì tính thành thạo, nhiệt tình trong công việc, có đạo đức nghề nghiệp sẽ tạo được ấn tượng đẹp về ngân hàng, bởi dưới con mắt của khách hàng thì CBTD chính là hình ảnh của ngân hàng. Khi khách hàng cảm thấy an tâm về trình độ nghiệp vụ, hài lòng với phong cách giao tiếp, cách làm việc chuyên nghiệp của CBTD thì họ chắc chắn sẽ còn tìm tới ngân hàng trong những nhu cầu tiếp theo.

- Văn hóa tín dụng:

Dù không dễ dàng để tới được sự hoàn hảo nhưng việc hình thành và liên tục cải thiện văn hóa tín dụng là bước phát triển không thể thiếu cả trên khía cạnh kinh tế lẫn chính trị và xã hội. Một xã hội mà số đông cá thể có thói quen duy trì sự khả tín là một xã hội đang phát triển tiến bộ. Hồ sơ tín dụng là một công cụ giúp cho đồng tiền lưu chuyển chính xác và minh bạch hơn. Nó giúp đem lại sự ổn định và công bằng cho hoàn cảnh tài chính của mỗi cá nhân. Đó là nhu cầu tất yếu của nền kinh tế cũng như của xã hội trong quá trình tiến hóa. Nhân viên giao dịch được coi là bộ mặt của ngân hàng và khách hàng là những người có quyền lựa chọn, vì vậy họ sẽ chọn nơi làm họ hài lòng nhất để gửi tiền, vay tiền và sử dụng các dịch vụ khác do ngân hàng cung cấp.

1.1.4.2. Các yếu tố khách quan

Trong nền kinh tế thị trường có sự điều tiết của Nhà nước, pháp luật có vai trò quan trọng, là hàng rào pháp lý tạo ra môi trường kinh doanh thuận lợi, bảo vệ

quyền lợi hợp pháp của các chủ thể kinh tế. Pháp luật quy định cơ chế hoạt động tín dụng, tạo hành lang thuận lợi cho hoạt động tín dụng phát triển lành mạnh, phát huy vai trò đối với nền kinh tế, đồng thời, bảo vệ quyền lợi cho những bên tham gia vào quan hệ tín dụng. Với những quy định chặt chẽ của các văn bản luật và dưới luật, các ngân hàng hoàn toàn có thể an tâm về môi trường pháp lý, đảm bảo an toàn cho đồng vốn bỏ ra. Tuy nhiên, với quy định lỏng lẻo, thiếu chặt chẽ của pháp luật, ngân hàng không có được bảo vệ quyền lợi hợp pháp, gây ảnh hưởng đến công tác quản lý chất lượng tín dụng của ngân hàng.

Ngoài ra, sự thay đổi nhanh chóng trong quy định của pháp luật làm ngân hàng lúng túng trong việc xử lý tín dụng, thu hồi nợ và quản lý chất lượng tín dụng. Do đó, một môi trường pháp lý ổn định và chặt chẽ là môi trường lý tưởng cho các ngân hàng nâng cao chất lượng tín dụng.

- Quy mô thu nhập thường xuyên của KHCN:

Trong cho vay KHCN, nguồn trả nợ phổ biến là thu nhập thường xuyên của KHCN, sau khi trừ đi một phần để tài trợ cho nhu cầu cho tiêu dùng. Thu nhập có thể dưới dạng tiền công, tiền lương đối với những người đang ở độ tuổi lao động hoặc dưới dạng trợ cấp xã hội đối với những người đã về hưu. Nhìn chung, thu nhập thường xuyên càng lớn, khả năng trả nợ của khách hàng càng cao, trên cơ sở đó cho vay KHCN của NHTM càng có khả năng mở rộng.

- Tư cách, đạo đức của người vay:

Rủi ro đạo đức là một trong những rủi ro cơ bản mà ngân hàng luôn có khả năng đối mặt. Trong một số trường hợp, ngân hàng không đánh giá được hết tư cách đạo đức của người vay và phải trả giá cho việc này, không thu hồi được nợ do khách hàng không có ý định trả nợ ngân hàng. Một số khách hàng đến ngân hàng không phải với thiện chí tốt, họ lợi dụng các kẽ hở, các sơ sót của ngân hàng để rút vốn của ngân hàng sử dụng vào mục đích cá nhân, không tuân thủ các thoả thuận đã ký kết. Do đó, tư cách đạo đức của khách hàng là một trong những yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến chất lượng tín dụng của ngân hàng.

- Tài sản bảo đảm của KHCN:

TSBĐ ảnh hưởng đến việc mở rộng cho vay KHCN của NHTM. Nếu khách hàng ngoài đảm bảo bằng chính tài sản đó, có thêm những tài sản đảm bảo có giá trị khác thì độ tín nhiệm càng tăng, khả năng quyết định cho vay cũng cao hơn.

- Trình độ khoa học công nghệ và khả năng quản lý của ngân hàng:

Nếu một ngân hàng được trang bị các công nghệ hiện đại đồng thời có sự

quản lý hoạt động chặt chẽ thì họ có thể tăng tiện ích cho khách hàng nhờ bán chéo sản phẩm và dịch vụ. Ví dụ, một ngân hàng phát triển mạnh dịch vụ thẻ thanh toán, hệ thống máy ATM, internet banking, dịch vụ chi trả lương qua tài khoản... thì có thể kết hợp tiếp thị cho vay các sản phẩm thấu chi, thẻ tín dụng bằng phương thức cho vay trực tuyến. Hơn nữa, áp dụng khoa học công nghệ tiên tiến các ngân hàng có thể quản lý danh sách khách hàng một cách dễ dàng hơn, thông tin khách hàng được cập nhật trên hệ thống một cách bài bản thông qua hệ thống xếp hạng tín dụng cá nhân giúp ngân hàng có thể tiết kiệm được nhân công cũng như chi phí quản lý, góp phần giảm giá thành dịch vụ và dễ dàng hơn trong việc ra quyết định cho vay.

1.2. Kinh nghiệm thực tiễn về quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân

Kinh nghiệm của một số ngân hàng thương mại

Theo thông tin từ trang web của Tạp chí The Asean Banker, trong các NHTM hoạt động tại Việt Nam, có rất ít ngân hàng trong nước được giải NHBL tốt nhất trong những năm qua. Trong khi đó, Ngân hàng TMCP Á Châu được tạp chí này trao giải NHBL tốt nhất Việt Nam lần đầu vào năm 2005 và gần nhất là năm 2022. The Asean Banker trao giải này dựa trên tiêu chí là ngân hàng tạo được doanh thu bán lẻ tăng vọt và dẫn đầu tất cả các ngân hàng tại Việt Nam (bao gồm cả ngân hàng quốc tế và nội địa) về lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh và sự tăng trưởng về số lượng khách hàng, có khả năng bền vững tín dụng cao. Từ những phân tích trên tác giả đã lựa chọn Ngân hàng TMCP Á Châu - Chi nhánh Hải Dương làm kinh nghiệm.

a. Kinh nghiệm của Ngân hàng TMCP Á Châu - Chi nhánh Hải Dương

Kiên định với định hướng phát triển “Ngân hàng bán lẻ với khách hàng mục tiêu là KHCN” trong đó lấy hoạt động cho vay làm nòng cốt để phát triển. Trong hoạt động cho vay khách hàng cá nhân Ngân hàng TMCP Á Châu (ACB) nói chung Ngân hàng TMCP Á Châu - Chi nhánh Hải Dương nói riêng và đã có nhiều kinh nghiệm trong quản lý cho vay khách hàng cá nhân.

- Triển khai áp dụng các chính sách cho vay linh hoạt và sản phẩm cho vay KHCN mới của ACB

ACB áp dụng chính sách KHCN, theo đó, KHCN sẽ được hưởng các chính sách ưu đãi tương ứng với tổng số điểm tích lũy được khi giao dịch tại chi nhánh. ACB cũng là chi nhánh đi đầu về áp dụng các sản phẩm cho vay KHCN mới trong toàn hệ thống.

- Kiện toàn bộ máy tổ chức

Trong thời gian qua ACB đã thực hiện nhiều biện pháp tổ chức lại bộ máy thực hiện. Trước đây, công tác tiếp thị, hướng dẫn hồ sơ và thẩm định khách hàng thuộc chức năng của chức danh A/O (Account Officer) KHCN tại chi nhánh, các chức năng này được tách ra cho 2 loại chức danh mới tại ACB. Chức năng tiếp thị và hướng dẫn hồ sơ khách hàng thuộc trách nhiệm của chức danh PFC (Personnal Financial Consultant – Nhân viên tư vấn tài chính KHCN) còn chức năng thẩm định khách hàng thuộc trách nhiệm của chức danh C/A (Credit Analysis – Nhân viên phân tích tín dụng). Việc tách biệt các chức năng nhiệm vụ của nhân viên A/O trước đây để giao lại cho 2 chức danh mới là PFC và C/A nhằm mục đích chuyên môn hóa các công đoạn trong quy trình tín dụng để đảm bảo công việc được thực hiện hiệu quả hơn.

Một thay đổi lớn trong công tác phê duyệt tín dụng tại ACB là việc thực hiện phê duyệt tín dụng theo cơ chế chuyên viên thay cho một phần công việc của các Ban tín dụng. Trước đây theo quy định chung của ACB, mọi khoản vay đều được phê duyệt theo cơ chế Ban tín dụng, các Ban tín dụng có số thành viên ít nhất là 3 người và phê duyệt theo cơ chế đồng thuận, điều này có nghĩa là khoản vay được phê duyệt khi được toàn bộ các thành viên tham gia họp ban tín dụng đồng ý. Việc phê duyệt theo cơ chế này đảm bảo được chất lượng các khoản vay được phê duyệt song lại rất mất thời gian vì cần phải có ý kiến của nhiều thành viên. Với cơ chế phê duyệt theo cơ chế chuyên viên (chỉ cần 1 chuyên viên phê duyệt khoản vay) về cơ bản thời gian phê duyệt được rút ngắn lại.

- Áp dụng công nghệ

ACB đã đưa vào sử dụng chương trình CLMS trong việc lập tờ trình thẩm định khách hàng vay sinh hoạt tiêu dùng tín chấp, cho vay hỗ trợ tiêu dùng. Chức năng của phần mềm CLMS là giúp ACB áp dụng thống nhất các biểu mẫu đã chuẩn hóa trong việc thu nhập thông tin, thẩm định và trình duyệt hồ sơ tín dụng; chuyên nghiệp hóa công việc đối với các chức danh liên quan trong quy trình cho vay và do đó giúp đẩy nhanh được tốc độ xử lý hồ sơ tín dụng. Ngoài ra ACB cũng đưa vào triển khai hệ thống nhắc nợ tự động qua tin nhắn SMS. Với hệ thống này tất cả các KHCN vay vốn có điện thoại di động tại ACB đều được nhắc tự động qua tin nhắn SMS khi gần đến ngày trả nợ.

- Công tác tiếp thị phát triển khách hàng

Công tác tiếp thị phát triển khách hàng tại ACB được thực hiện theo hai cách: trực tiếp và gián tiếp. Tiếp thị trực tiếp là cách thức nhân viên ACB đến tiếp

xúc trực tiếp với khách hàng để giới thiệu sản phẩm. Các sản phẩm cho vay KHCN thường được tiếp thị theo cách này thông thường là các sản phẩm cho vay sản xuất kinh doanh, cho vay hỗ trợ tiêu dùng... Tiếp thị gián tiếp là việc ACB thông qua các đối tác liên kết, các tổ chức kinh tế xã hội để giới thiệu sản phẩm cho vay KHCN. Các sản phẩm thường được tiếp thị theo các này thường là: Cho vay sinh hoạt tiêu dùng, cho vay mua nhà, cho vay du học.

- Trong lập kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân

Xác định hoạt động cho vay khách hàng cá nhân là hoạt động chính, quan trọng nhất trong việc hoàn thành kế hoạch cho vay cho toàn chi nhánh.

Xây dựng kế hoạch làm việc tuần đến từng cán bộ quản lý.

- Trong triển khai kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân

Vấn đề ảnh hưởng đến thu hút nguồn vốn là công tác chăm sóc khách hàng, phải phân loại đối tượng khách hàng, phân tích được khả năng nguồn tiền gửi, tâm lý khách hàng,...để có chính sách tiếp thị chăm sóc phù hợp, chu đáo. Hiện nay Ngân hàng TMCP Á Châu - Chi nhánh Hải Dương cũng có những chế độ chăm sóc khách hàng như: có đội ngũ chuyên chăm sóc khách hàng tiền gửi, ngoài ra có chế độ chăm sóc khách hàng vip vào những ngày lễ, ngày sinh nhật.

b. Kinh nghiệm của Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương (Vietcombank - Chi nhánh Hải Dương)

Trong khuôn khổ diễn đàn “Brand Finance - Mibrand Vietnam Forum 2023” ngày 15/08/2023, Brand Finance đã công bố Top 100 Thương hiệu mạnh nhất tại Việt Nam năm 2023, trong đó có Top 15 Ngân hàng lớn nhất tại Việt Nam, bao gồm có Vietcombank xếp thứ nhất. Ngân hàng hiện có quy mô vốn chủ sở hữu lớn nhất, chất lượng tài sản tốt nhất và hiệu quả kinh doanh hàng đầu Việt Nam. Tổng tài sản của Vietcombank đến hết năm 2022 tiếp tục đạt trên 1,81 triệu tỷ đồng tăng 28,21% so với đầu năm, lợi nhuận trước thuế riêng lẻ của Vietcombank tăng 39% so với năm 2021, ước đạt hơn 36.700 tỷ đồng. Năm 2021, ngân hàng lãi hơn 26.400 tỷ đồng, dẫn đầu các ngân hàng. Vietcombank cũng là ngân hàng lớn đầu tiên tại Việt Nam đưa nợ xấu về dưới 1%, sớm trước 2 năm so với phương án cơ cấu lại Vietcombank đã được Thống đốc NHNN phê duyệt. Từ những phân tích trên tác giả đã lựa chọn Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương làm kinh nghiệm.

Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương hiện có trụ sở tại: Số 66, Đường Nguyễn Lương Bằng, Phường Bình Hàn, Thành phố

Hải Dương, Tỉnh Hải Dương, Việt Nam.

Ngày 19/06/2008, Vietcombank Hải Dương được thành lập theo Quyết định số 177/NH-QĐ của Tổng giám đốc NHNN với sứ mệnh hỗ trợ phát triển kinh tế đối ngoại của Tỉnh Hải Dương, phục vụ doanh nghiệp hoạt động ngoại thương, du lịch... và một số tổ chức quốc tế tại Tỉnh Hải Dương. Vietcombank Hải Dương khởi đầu với nhiều khó khăn về cơ sở vật chất, bất cập về nguồn nhân lực với chỉ 64 cán bộ, kết quả kinh doanh còn khiêm tốn trong những ngày đầu thành lập: vốn huy động chỉ đạt 53,4 tỷ đồng với lượng khách hàng là 20 doanh nghiệp. Từ khi thành lập đến nay Vietcombank Hải Dương đã trải qua nhiều bước chuyển mình quan trọng để thay đổi và thích nghi với môi trường kinh doanh mới:

Năm 2007 Vietcombank đã cổ phần hoá thành công, nâng cao năng lực tài chính, vị thế. Vietcombank Hải Dương có những điều kiện thuận lợi riêng với những nền tảng cơ sở bền vững từ Ngân hàng “mẹ”. Nhờ nỗ lực đổi mới và mở rộng phát triển theo định hướng của Vietcombank, của Tỉnh Hải Dương, Vietcombank Hải Dương đã đạt được những thành tựu quan trọng, tạo lợi thế và uy tín trong hoạt động ngân hàng không chỉ trên địa bàn Tỉnh Hải Dương mà còn mở rộng ra các tỉnh thành khác trong cả nước. Từ chỗ chỉ có một trụ sở chính, Vietcombank Hải Dương đã mở rộng thêm nhiều phòng giao dịch trên địa bàn Tỉnh Hải Dương để phục vụ nhu cầu của nền kinh tế và người dân. Tính đến hiện nay, Vietcombank Hải Dương đã có tới 16 phòng giao dịch trực thuộc.

Để đảm bảo an toàn trong hoạt động, Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương đã có một số kinh nghiệm sau trong công tác quản lý cho vay khách hàng cá nhân:

- Về văn bản quy định: Trên cơ sở các văn bản pháp luật của Nhà nước, Vietcombank đã đưa ra đầy đủ về các điều kiện, thủ tục cũng như quy trình thực hiện với sản phẩm CVKHCN. Đồng thời việc các văn bản được ban ra kịp thời, nhanh chóng, đúng thời điểm đã giúp ngân hàng linh hoạt trong việc thay đổi chính sách cho vay của các sản phẩm tới khách hàng.

- Về danh mục sản phẩm: Vietcombank cung ứng cho KHCN những sản phẩm cơ bản. Các sản phẩm mà ngân hàng đưa ra hầu như đã đáp ứng hết nhu cầu cơ bản của khách hàng. Khi một khách hàng không thỏa mãn được điều kiện của sản phẩm này, họ có thể tìm hiểu và sử dụng một sản phẩm khác thay thế có tính năng tương tự nhưng phù hợp với nhu cầu của họ.

- Về dư nợ CVKHCN: Cơ cấu dư nợ tín dụng tại Vietcombank đang thay đổi

theo xu hướng tăng tỷ trọng các khoản CVKHCN và giảm tỷ trọng các khoản cho vay KHDN. Đây cũng là xu thế chung của các NHTM trong thời kì hội nhập. Vì vậy, sự chuyển dịch cơ cấu dư nợ tại Vietcombank đã giúp ngân hàng thích nghi với cơ chế thị trường. Năm 2020, tổng dư nợ cho vay KHCN đạt: 357 tỷ đồng, năm 2021 đạt: 591 tỷ đồng chiếm 21.9% tổng dư nợ, tăng 74 tỷ đồng so với 2020, năm 2022 đạt: 418 tỷ đồng, chiếm 22% tổng dư nợ cho vay, tăng 61 tỷ đồng tương ứng 17% so với năm 2020.

- Về lợi nhuận CVKHCN: Tuy có một chút biến động do khủng hoảng kinh tế, nhưng nhìn chung lợi nhuận từ khoản CVKHCN đang có xu hướng tăng qua các năm. Đối với Vietcombank - Chi nhánh Hải Dương, các khoản thu nhập từ lãi cho vay luôn chiếm trên 60% tổng thu nhập của ngân hàng. Trong đó, lợi nhuận cho vay KHCN thường chiếm 4 – 6 % tổng lợi nhuận cho vay.

- Về khoa học công nghệ: Vietcombank đã hoàn thành trong ứng dụng chương trình INCAS và đang triển khai công nghệ quản lý rủi ro IBM. Các dịch vụ ứng dụng trên mobile, internet, VN topup... cũng đã được ngân hàng cung cấp cho khách hàng.

- Về hiệu quả hình ảnh của ngân hàng: Ngày càng nhiều khách hàng biết và sử dụng sản phẩm CVKHCN của ngân hàng. Điều này chứng tỏ uy tín của ngân hàng đã được thiết lập và phát triển. Bên cạnh các ngân hàng như ACB, Sacombank, Techcombank thì Vietcombank được coi là địa chỉ vàng đáng tin cậy, một hình ảnh gần gũi và thân thuộc đối với KHCN. Với chương trình như mua xe trả góp, cho vay du học, cho vay theo hạn mức tín dụng, sự kết hợp giữa chi nhánh với các cơ quan văn phòng chính phủ,... đã tạo điều kiện cho người dân, cán bộ trở thành khách hàng của chi nhánh một cách thường xuyên. Và đây cũng là điều kiện thuận lợi để chi nhánh phát triển các sản phẩm dịch vụ khách đi kèm như: thanh toán bằng thẻ, thu thuế (Vietcombank thu thuế thay hải quan hay kho bạc)... Làm tăng thêm thu nhập, thu hút thêm khách hàng tiềm năng, mở rộng khách hàng không chỉ ở địa bàn quận mà sang các địa bàn khác, nâng cao khả năng cạnh tranh của chi nhánh.

Bài học rút ra đối với Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương

Qua một số kinh nghiệm của Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương và Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương có thể rút ra một số bài học trong quản lý cho vay khách hàng cá nhân cho

Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương.

- Trong lập kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân:

Nâng cao nhận thức và vai trò của cho vay khách hàng cá nhân trong hoạt động kinh doanh của chi nhánh.

Nhận thấy vai trò quan trọng của việc xây dựng kế hoạch chi tiết đến từng chủ thể có liên quan đến quản lý cho vay khách hàng cá nhân.

- Trong triển khai kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân: Bài học về đưa ra tổ chức bộ máy phù hợp, chuyên nghiệp hóa bộ phận chăm sóc khách hàng cá nhân, bố trí nguồn nhân sự cho phù hợp thực tế chi nhánh.

- Trong kiểm soát cho vay khách hàng cá nhân: Xây dựng mục tiêu kiểm soát cụ thể, nâng cao tần suất kiểm soát sự thực hiện quy trình để đảm bảo an toàn, giảm thiểu rủi ro trong hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương nói riêng và hệ thống Agribank nói chung.

- Mở rộng và đa dạng hóa mạng lưới phục vụ khách hàng: Mở rộng mạng lưới hoạt động để nâng cao hiệu quả phục vụ khách hàng, tăng hiệu quả kinh doanh. Tuy nhiên, việc mở rộng mạng lưới hoạt động còn tùy thuộc vào chiến lược công nghệ, khả năng tiếp cận công nghệ thông tin của khách hàng. Ngoài việc phát triển mạng lưới, phải đi đôi với chiến lược phát triển khách hàng và khả năng khai thác hiệu quả thị trường.

- Đa dạng hóa sản phẩm và dịch vụ: Đa dạng hóa sản phẩm là điểm mạnh và mũi nhọn để phát triển dịch vụ Ngân hàng, hình thành bộ phận nghiên cứu chuyên trách phát triển sản phẩm. Trong đó tập trung vào những sản phẩm có hàm lượng công nghệ cao, có đặc điểm nổi trội trên thị trường nhằm tạo sự khác biệt trong cạnh tranh, tận dụng các kênh phân phối để đa dạng hóa sản phẩm, mở rộng và phát triển tín dụng bán lẻ.

- Tăng cường hoạt động tiếp thị và chăm sóc khách hàng: Việc quảng bá, tiếp thị các sản phẩm dịch vụ đóng góp vai trò cực kỳ quan trọng, có lợi cho ngân hàng và khách hàng. Tăng cường chuyển tải thông tin tới công chúng nhằm giúp khách hàng có thông tin cập nhật về năng lực và uy tín của Ngân hàng, hiểu biết cơ bản về dịch vụ Ngân hàng bán lẻ, nắm bắt được cách sử dụng và lợi ích của các sản phẩm, dịch vụ Ngân hàng.

TIỂU KẾT CHƯƠNG 1

Trong chương 1, với mục tiêu chủ yếu là hệ thống hoá những vấn đề lý luận cơ bản về hoạt động cho vay khách hàng cá nhân, luận văn đã hoàn thành những nội dung chính sau đây:

Một là khái quát về quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân .

Hai là khái niệm về quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của Ngân hàng thương mại, quản trị rủi ro tín dụng theo Basel 2, làm rõ được các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động quản lý cho vay khách hàng cá nhân.

Ba là kinh nghiệm quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của một số ngân hàng trong nước, bài học kinh nghiệm cho Ngân hàng nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam Chi nhánh Huyện Tứ Kỳ, Hải Dương.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG CHO VAY KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT NAM - CHI NHÁNH HUYỆN TỨ KỲ HẢI DƯƠNG GIAI ĐOẠN 2022-2024

2.1. Giới thiệu khái quát về Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương

Ngân hàng Phát triển Nông nghiệp chi nhánh tỉnh Hải Hưng được thành lập theo quyết định số 57/NH-QĐ ngày 01/7/1988 của Thống đốc Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, chính thức đi vào hoạt động từ ngày 01/8/1988 đến nay. Quá trình hoạt động qua nhiều lần thay đổi tên gọi và chia tách, nay gọi là Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam (Agribank) chi nhánh tỉnh Hải Dương. Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – chi nhánh huyện Tứ Kỳ, Hải Dương (viết tắt là Agribank - chi nhánh huyện Tứ Kỳ, Hải Dương) là chi nhánh cấp 2 trực thuộc Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – chi nhánh tỉnh Hải Dương, có trụ sở chính tại Số 128, Đường 391, Thị trấn Tứ Kỳ, Huyện Tứ Kỳ, Tỉnh Hải Dương, được thành lập theo quyết định số 306/QĐ/HĐQT-TCCB ngày 05/07/2013 của Chủ tịch hội đồng quản trị Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam với chức năng thực hiện các nghiệp vụ kinh doanh ngân hàng theo quy chế tổ chức và hoạt động của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam. Ngày 08/07/2013, Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – chi nhánh huyện Tứ Kỳ, Hải Dương chính thức đi vào hoạt động.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức bộ máy của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương

Số điện thoại: 02203747442

Số Fax: 02203747443

Số đăng ký: 0100686174-118 do phòng Đăng kí kinh doanh – Sở Kế hoạch và Đầu tư tỉnh Hải Dương cấp ngày 10/07/2022.

Mã số thuế: 0100686174-118

Người đại diện: Nguyễn Ngọc Thăng

2.1.3. Tình hình hoạt động kinh doanh của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển

Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương giai đoạn 2022-2024

2.1.3.1 Tình hình về nguồn vốn

Bên cạnh thực hiện tốt các hình thức huy động vốn truyền thống, Agribank huyện Tứ Kỳ thường xuyên nghiên cứu thị trường vốn để đưa ra các sản phẩm với lãi suất phù hợp quan hệ cung cầu, mở rộng thêm các hình thức huy động tiền gửi và đầu tư khác nhau, với nhiều kỳ hạn khác nhau, hình thức trả lãi cũng khác nhau tùy từng thời kỳ.

Bên cạnh đó, cải tiến phương thức phục vụ đối với khách hàng, mở rộng mạng lưới huy động đến từng khu dân cư tập trung, tạo niềm tin và thu hút được khách hàng đến với ngân hàng gửi tiền. Nhờ đó mà Chi nhánh đã huy động nguồn vốn tạm thời nhàn rỗi trong dân cư và các tổ chức kinh tế khá lớn, năm sau cao hơn năm trước.

Bảng 2. 1. Cơ cấu nguồn vốn huy động của Agribank huyện Tứ Kỳ

Đơn vị: triệu đồng

STT	Năm Chỉ tiêu	2022	2023	2024
	Tổng NVHĐ tại địa phương	577.869	722.870	810.184
	Tốc độ tăng trưởng (%)	26,57%	25,09%	12,07%
I	Nguồn vốn HĐ tại địa phương	501.759	647.303	780.645
1	Nguồn vốn nội tệ	446.349	586.216	711.844
2	Nguồn vốn ngoại tệ (quy đổi)	55.410	61.087	68.801
II	Nguồn vốn UTĐT	15.990	13.929	12.824
III	Sử dụng vốn cấp trên	60.120	61.638	16.715

Nguồn: Agribank Tứ Kỳ - Báo cáo tổng kết qua các năm

Qua số liệu trên cho ta thấy:

- Nguồn vốn huy động tại địa phương tăng nhanh qua các năm. Đây là điều kiện thuận lợi để chi nhánh đảm bảo có đủ nguồn vốn phục vụ phát triển kinh tế địa phương. Điều này chứng tỏ sự tin tưởng của khách hàng vào Agribank Tứ Kỳ ngày càng cao. Chủ yếu do ngân hàng đã duy trì nhiều hình thức huy động vốn đa dạng, áp dụng chính sách ưu đãi lãi suất linh hoạt cho từng địa bàn, từng đối tượng khách hàng và tăng cường công tác quảng bá hình ảnh.

- Ngoài nguồn vốn huy động tại địa phương, Agribank Tứ Kỳ còn sử dụng nguồn vốn ủy thác đầu tư. Đây là nguồn vốn với chi phí rẻ do Agribank Việt Nam

phân bổ cho chi nhánh từ các nguồn vốn đầu tư của các tổ chức tài chính nước ngoài qua kênh bán buôn của Ngân hàng Đầu tư Việt Nam. Năm 2022 nguồn vốn này đạt 15.990 trđ, chiếm 2.76%. Năm 2023 giảm còn 13.929 trđ, chiếm 1.93%. Năm 2024 giảm còn 12.824 trđ, chiếm 1.58%. Nguồn vốn này chủ yếu chi nhánh dùng để đầu tư cho vay trong lĩnh vực nông nghiệp, nông thôn.

- Mặc dù, nguồn vốn huy động và nguồn vốn uỷ thác đã được chi nhánh sử dụng hiệu quả, nhưng những năm qua chi nhánh vẫn phải sử dụng một phần vốn điều hoà từ Agribank cấp trên. Tuy nhiên do công tác huy động vốn được quan tâm, nên áp lực sử dụng vốn cấp trên của chi nhánh đã giảm rõ rệt từ 60.120 triệu đồng năm 2022 xuống còn 16.715 triệu đồng năm 2024. Nguồn vốn này, chi nhánh sử dụng để thanh toán, đảm bảo khả năng thanh khoản và một phần cân đối để cho vay

- Tốc độ tăng trưởng nguồn vốn qua các năm giảm dần mặc dù nguồn vốn huy động tại địa phương tăng qua các năm. Kết quả này là do sự giảm dần nguồn vốn uỷ thác đầu tư và vốn cấp trên. Điều này là do chi nhánh đã dần cân đối được nguồn vốn hợp lý để cho vay, giảm được chi phí điều chuyển vốn. Tạo điều kiện cho Agribank Tứ Kỳ hoạt động an toàn, vững chắc và ổn định.

2.1.3.2. Tình hình về đầu tư tín dụng

Bảng 2. 2. Một số chỉ tiêu hoạt động tín dụng tại Agribank huyện Tứ Kỳ

Đơn vị: Triệu đồng

Stt	Năm Chỉ tiêu	2022	2023	2024
I	Doanh số cho vay	758.420	938.523	1.114.250
II	Doanh số thu nợ	592.772	878.370	1.043.863
III	Tổng dư nợ	577.906	638.059	708.446
1	Ngắn hạn	373.933	399.255	477.780
2	Trung, dài hạn	187.962	224.377	217.576
3	Dư nợ UTĐT	16.011	14.427	13.090
Tốc độ tăng trưởng (%)		40%	10.4%	11.0%

Nguồn: Agribank Tứ Kỳ - Báo cáo tổng kết qua các năm

Năm 2022, Tổng dư nợ cho vay đến 31/12/2022: 577.906 trđ, so với năm 2020 tăng 165.648 trđ (+40%) ; bình quân dư nợ 15.620 trđ/cán bộ, tăng 4.169 trđ/cán bộ so với năm 2020.

Năm 2023, Tổng dư nợ cho vay đến 31/12/2023 đạt 638.059 trđ, so với năm

2022 tăng 60.153 trđ (+10,4%); bình quân dư nợ 18.230 tr đồng/cán bộ, tăng 2.610 trđ/cán bộ so với năm 2022. Trong đó dư nợ cho vay hỗ trợ lãi suất là 11.433 trđ với 150 khách hàng.

Năm 2024, tổng dư nợ cho vay đến 31/12/2024 đạt 708.446 trđ, so với năm 2023 tăng 70.387 trđ (+11%); bình quân dư nợ 19.679 tr đồng/cán bộ, tăng 1.449 trđ/cán bộ so với năm 2023. Trong đó dư nợ cho vay hỗ trợ lãi suất là 16.657 trđ với 208 khách hàng.

Dư nợ cho vay ngắn hạn chiếm tỷ lệ lớn trong tổng dư nợ, năm 2022 là 373.933 triệu đồng chiếm 65% tổng dư nợ; năm 2023 là 399.255 triệu đồng, chiếm 63% tổng dư nợ; năm 2024 là 477.780 triệu đồng, chiếm 67% tổng dư nợ. Dư nợ cho vay ngắn hạn chiếm tỷ lệ lớn giúp cho chi nhánh thúc đẩy nhanh quá trình luân chuyển vốn.

Trong những năm qua, mặc dù kinh tế vẫn trong giai đoạn khó khăn, tuy nhiên chi nhánh Agribank huyện Tứ Kỳ tập trung đẩy mạnh cho vay lĩnh vực nông nghiệp nông thôn, chương trình tam nông của chính phủ, hộ sản xuất kinh doanh, doanh nghiệp vừa và nhỏ...vì vậy doanh số cho vay năm sau tăng cao so với năm trước.

2.1.3.3. Tình hình cung cấp các dịch vụ khác

Ngân hàng còn triển khai nhiều loại hình dịch vụ khác bao gồm mở tài khoản, thực hiện dịch vụ thanh toán trong nước và quốc tế, đại lý Western Union, kinh doanh ngoại hối, dịch vụ bảo hiểm bảo an tín dụng,...

Bảng 2. 3: Kết quả một số hoạt động dịch vụ

Đơn vị: Triệu đồng, USD, EUR

Chỉ tiêu		Năm	2022	2023	2024
Doanh số Thanh toán trong nước					
Doanh số bán bảo an tín dụng			590	706	918
Doanh số chi trả kiều hối (USD)			4.867.400	5.504.600	6.869.900
Doanh số mua ngoại tệ	USD		9.578.300	8.572.500	11.395.706
	EUR		70.500	33.400	40.325
Doanh số bán ngoại tệ		USD	9.567.100	8.583.800	11.394.998

	EUR	68.900	33.500	40.826
--	------------	--------	--------	--------

Nguồn: Agribank Tứ Kỳ - Báo cáo tổng kết qua các năm

Kết quả hoạt động kinh doanh tại Agribank huyện Tứ Kỳ

Trong những năm qua mặc dù nền kinh tế còn khó khăn, song với những biện pháp chỉ đạo quyết liệt của Agribank cấp trên và nỗ lực của chi nhánh Agribank huyện Tứ Kỳ nên kết quả hoạt động kinh doanh của Agribank Tứ Kỳ tương đối ổn định, duy trì tăng trưởng bền vững cả về nguồn vốn và dư nợ; thực hiện tốt vai trò chủ đạo, chủ lực trên thị trường tài chính, tín dụng ở nông thôn.

Bảng 2. 4. Kết quả hoạt động kinh doanh của Agribank huyện Tứ Kỳ

Đơn vị: Triệu đồng

STT	Chỉ tiêu	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
I	Tổng thu nhập	87.132	85.357	77.922
1	Thu tín dụng	83.634	81.684	74.137
2	Thu dịch vụ	1.650	1.846	2.078
3	Thu nhập khác	1.848	1.827	1.707
II	Tổng chi phí	65.629	68.235	61.938
III	Lợi nhuận(chưa lương)	21.503	17.122	15.984
IV	Hệ số lương	1,772	1,479	1,374

Nguồn: Agribank huyện Tứ Kỳ - Báo cáo tổng kết qua các năm

Qua bảng 2.4, có thể thấy tổng thu nhập của Agribank giảm từ năm 2022 đến năm 2024, điều này là gắn liền với sự khó khăn chung của nền kinh tế.

Vì vậy, trong năm 2023, 2024 Agribank huyện Tứ Kỳ với trách nhiệm là Ngân hàng Nhà Nước hỗ trợ nền kinh tế phát triển được sự chỉ đạo của Agribank tỉnh Hải Dương nên đã giảm lãi suất cho vay để hỗ trợ, thúc đẩy sản xuất kinh doanh, cùng chia sẻ với khách hàng. Do đó tổng thu nhập năm 2023 giảm 162 tỉ đồng so với năm 2022 là 1.775 trđ; tổng thu nhập năm 2024 giảm 7.435 trđ so với năm 2023 trong đó giảm chủ yếu là thu nhập từ hoạt động tín dụng.

Tổng chi phí của của chi nhánh năm 2023 tăng cao hơn so với 2022 nguyên nhân là do Agribank huyện Tứ Kỳ hoạt động trên địa bàn có tính cạnh tranh cao; thu nhập chủ yếu là thu từ hoạt động tín dụng, chi phí đầu vào tăng cao cùng chi phí lễ tân, khánh tiết.

Năm 2024, với chủ trương của Agribank nhằm giảm thiểu chi phí hoạt động.

Kết quả là chi phí năm 2024 giảm so với 2023 là 6.297 trđ.

Mặc dù có nhiều khó khăn nhưng Agribank huyện Tứ Kỳ đã cố gắng đảm bảo đủ quỹ thu nhập chi lương cho cán bộ công nhân viên

2.2. Thực trạng quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương giai đoạn 2022-2024

2.2.1. Xây dựng bộ máy quản lý cho vay khách hàng cá nhân

Như đã nêu ở trên, để xây dựng bộ máy quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại các ngân hàng thương mại, đặc biệt trong bối cảnh áp dụng các sản phẩm, thành tựu công nghệ, khoa học – kỹ thuật như trí tuệ nhân tạo, chúng ta cần có quá trình cải cách, thay đổi cơ cấu và áp dụng các phương pháp, thành tựu công nghệ, khoa học – kỹ thuật vào việc xây dựng hệ thống, bộ máy quản lý cho vay khách hàng cá nhân:

Bước 1: Nghiên cứu và Phân tích Thị Trường

- Phân tích nhu cầu khách hàng: Tìm hiểu nhu cầu vay vốn của khách hàng cá nhân, các sản phẩm vay hiện có, và xu hướng vay vốn trong thị trường hiện tại.
- Nghiên cứu đối thủ cạnh tranh: Phân tích cách mà các ngân hàng khác đang quản lý cho vay khách hàng cá nhân, từ đó rút ra bài học và cải tiến.

Bước 2: Xây dựng chính sách cho vay

- Xác định tiêu chí cho vay: Thiết lập các tiêu chí rõ ràng cho việc phê duyệt khoản vay, bao gồm khả năng tài chính, lịch sử tín dụng, và mục đích vay.
- Xây dựng quy trình phê duyệt: Phát triển quy trình phê duyệt khoản vay nhanh chóng và hiệu quả, có thể bao gồm các bước như đánh giá hồ sơ, thẩm định tài sản, và quyết định cho vay.

Bước 3: Ứng dụng khoa học, công nghệ, kỹ thuật mới

- Xây dựng hệ thống đánh giá tín dụng tự động: Sử dụng các phần mềm, các ứng dụng, sản phẩm khoa học, công nghệ - kỹ thuật mới để phân tích dữ liệu và đánh giá khả năng trả nợ của khách hàng một cách chính xác hơn, giảm thiểu rủi ro cho ngân hàng.
- Phát triển dịch vụ hỗ trợ khách hàng tự động: Triển khai dịch vụ ứng dụng tự động có khả năng trả lời nhanh chóng các câu hỏi của khách hàng về khoản vay và hỗ trợ họ trong quy trình đăng ký vay.

Bước 4: Đào tạo nhân sự

- Đào tạo chuyên môn về tài chính: Đảm bảo nhân viên ngân hàng được đào

tạo đầy đủ về các sản phẩm vay và quy trình cho vay.

- Đào tạo về công nghệ: Cập nhật cho nhân viên về các công nghệ mới, đặc biệt là khoa học, kỹ thuật mới, để họ có thể vận dụng hiệu quả trong công việc.

Bước 5: Giám sát và Đánh giá

- Theo dõi hiệu quả cho vay: Thiết lập các chỉ số để theo dõi hiệu quả của các khoản vay đã được phê duyệt, tỷ lệ nợ xấu và mức độ hài lòng của khách hàng.

- Đánh giá và điều chỉnh: Thường xuyên đánh giá lại quy trình và chính sách cho vay để điều chỉnh kịp thời theo tình hình thị trường và nhu cầu khách hàng.

Bước 6: Tăng cường Bảo mật Thông tin

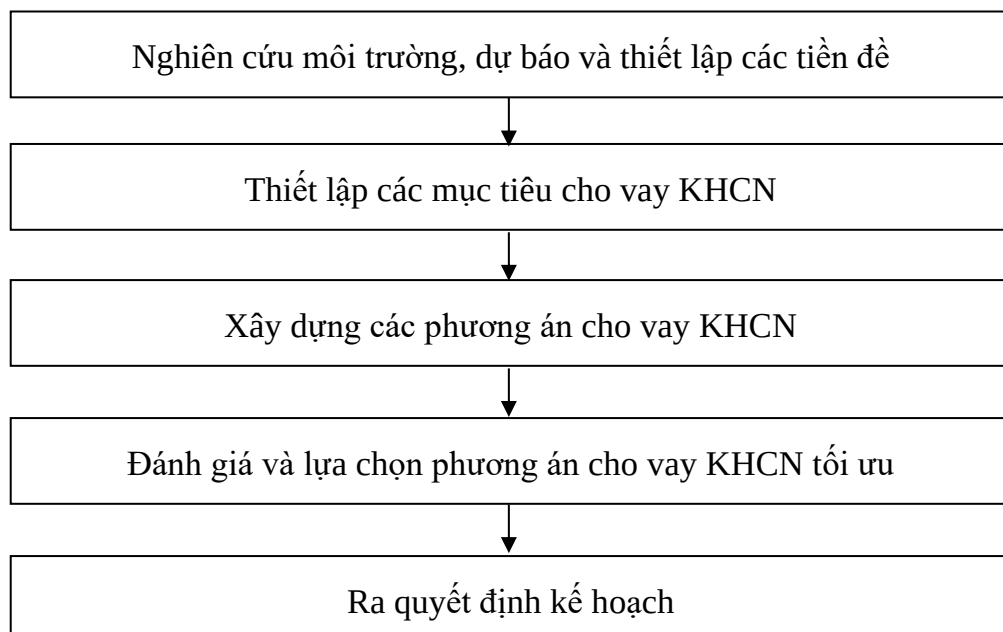
- Bảo mật dữ liệu khách hàng: Đảm bảo rằng tất cả dữ liệu khách hàng được bảo mật an toàn, tuân thủ các quy định về bảo vệ thông tin cá nhân.

- Xây dựng quy trình xử lý sự cố: Có kế hoạch cụ thể để xử lý các sự cố liên quan đến dữ liệu và thông tin khách hàng.

2.2.2. *Lập kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân*

a. Thực trạng quy trình lập kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân

Công tác lập kế hoạch kinh doanh nói chung, kế hoạch cho vay KHCN nói riêng được thực hiện từ dưới lên. Tức là, chi nhánh sẽ đánh giá các căn cứ để xây dựng kế hoạch cho vay KHCN hàng năm, sau đó, Giám đốc chi nhánh bảo vệ kế hoạch cho vay KHCN (bảo vệ chung với kế hoạch kinh doanh của chi nhánh) với Tổng giám đốc Agribank hoặc người được Tổng giám đốc ủy quyền. Việc tổ chức bảo vệ kế hoạch được thực hiện tại Hội sở, đây sẽ trở thành căn cứ để trình Hội đồng quản trị phê duyệt kế hoạch.



Sơ đồ 2. 1: Quy trình xây dựng kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương

Nguồn: Thông tin từ Phòng Kế hoạch - Kinh doanh

Trong bản kế hoạch cho vay KHCN của chi nhánh cần giải trình rõ tình hình thực hiện cho vay KHCN kỳ trước, dự kiến kỳ kế hoạch và các giải pháp chủ yếu để thực hiện các chỉ tiêu kế hoạch cho vay KHCN kỳ kế hoạch.

Sau khi chi nhánh xác định được kế hoạch cho vay KHCN của mình và bảo vệ thành công kế hoạch đó trước Tổng giám đốc Agribank hoặc người được Tổng giám đốc ủy quyền. Kế hoạch đó sẽ được trình lên Hội đồng quản trị Agribank:

- Chậm nhất 30 ngày sau khi tổ chức bảo vệ kế hoạch xong, Hội đồng quản trị Agribank phê duyệt chính thức tổng thể kế hoạch kinh doanh năm để Tổng giám đốc thông báo chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh hàng năm cho chi nhánh cấp I, trong đó có Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương.

- Chậm nhất ngày 10 tháng đầu quý, Tổng giám đốc Agribank thông báo chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh quý, trong đó có kế hoạch cho vay KHCN cho chi nhánh để điều hành kinh doanh hàng ngày.

- Các chỉ tiêu được Tổng giám đốc thông báo chính thức là căn cứ để điều hành kế hoạch cho vay KHCN tại chi nhánh.

b. Kết quả lập kế hoạch cho vay KHCN

** Kế hoạch cho vay KHCN xét theo thời hạn*

Nguyên tắc cơ bản của cho vay tại NHTM là số dư nợ cho vay phải phù hợp với số vốn mà ngân hàng huy động được từ các nguồn khác nhau trên thị trường. Trong đó, nếu ngân hàng huy động được tỷ trọng lớn những nguồn vốn ngắn hạn thì các khoản cho vay cũng sẽ có xu hướng được đẩy mạnh đối với các khoản vay có thời hạn ngắn, tương tự, nếu ngân hàng huy động được tỷ trọng lớn những nguồn vốn trung, dài hạn, thì việc cho vay trung và dài hạn sẽ được tập trung đẩy mạnh.

Bảng 2. 5: Kế hoạch cho vay KHCN của chi nhánh xét theo thời hạn trong giai đoạn 2022-2024

Đơn vị: triệu đồng

Năm Chỉ tiêu	2022			2023			2024		
	Giá trị	+/-	%	Giá trị	+/-	%	Giá trị		+/-
Tổng số	684.433	50.276	7,9	756.182	71.749	9,5	827.840	71.658	8,6
Ngắn hạn	574.092	38.594	7,2	612.480	38.388	6,3	673.272	60.792	9,1
Trung, dài hạn	110.341	11.682	11,8	143.702	33.361	23,2	154.568	10.866	7,1

(Nguồn: Kế hoạch tín dụng của chi nhánh các năm từ 2019 đến 2022)

Bảng số liệu cho thấy:

- Tổng số dư nợ cho vay KHCN trong kế hoạch của chi nhánh có sự tăng trưởng qua các năm trong giai đoạn 2022-2024, nhưng lượng tăng hàng năm được lên kế hoạch là không đều và có xu hướng giảm. Xét chung cả giai đoạn thì chỉ tiêu này trên kế hoạch tăng trưởng 30,54%, đây là con số còn khá khiêm tốn, thể hiện lãnh đạo chi nhánh không đánh giá cao khả năng phát triển của mảng cho vay KHCN.

- Trong giai đoạn 2022-2024, Agribank thực hiện chủ trương chuyển dịch cơ cấu vốn theo hướng tăng tỷ trọng vốn trung và dài hạn. Tuy nhiên, trong giai đoạn này, chi nhánh vẫn xác định việc cho vay KHCN tập trung vào cả những khoản vay ngắn hạn và những khoản vay trung, dài hạn. Điều này thể hiện tham vọng rất lớn của ngân hàng trong việc bao quát thị trường.

Như vậy, nếu xét theo thời hạn cho vay, kế hoạch cho vay KHCN của chi nhánh thể hiện xu hướng tăng nhưng không ổn định.

** Kế hoạch cho vay KHCN xét theo mục đích*

KHCN vay vốn của ngân hàng thường chỉ có các mục đích chính như: phục vụ tiêu dùng, phục vụ sản xuất kinh doanh, phục vụ các nhu cầu học tập, y tế,... Tùy thuộc vào từng địa phương khác nhau (thực trạng phát triển kinh tế, văn hóa, xã hội) mà nhu cầu của KHCN đối với các nguồn vốn vay ngân hàng khác nhau. Do đó, để xây dựng được kế hoạch cho vay KHCN theo mục đích các khoản vay một cách hiệu quả, đòi hỏi NHTM phải có sự đánh giá kỹ lưỡng các điều kiện thuộc về địa phương.

Bảng 2. 6: Kế hoạch cho vay của chi nhánh xét theo mục đích vay trong giai đoạn 2022-2024

Đơn vị: triệu đồng

Năm Chỉ tiêu	2022		2023		2024	
	Giá trị	+/-	Giá trị	+/-	Giá trị	+/-
Tổng số	684.433	50.276	756.182	71.749	827.840	71.658
Cho vay nông nghiệp	469.044	35.884	522.482	53.438	537.852	15.370
Cho vay SXKD	145.182	2.138	145.331	149	172.503	27.172
Cho vay tiêu dùng	70.207	12.254	88.369	18.162	117.485	29.116

Nguồn: Kế hoạch tín dụng của chi nhánh các năm từ 2019 đến 2022

Bảng số liệu cho thấy, nhóm vay dành cho nông nghiệp và SXKD (tiểu thủ công nghiệp, thương mại, dịch vụ) của KHCN là nhóm có tỷ trọng rất lớn trong tổng kế hoạch cho vay KHCN của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương. Trong đó, nhóm vay cho nông nghiệp chiếm tỷ trọng lớn nhất. Điều này là phù hợp với đặc điểm hoạt động của Agribank. Agribank hoạt động chủ yếu và tương đối độc quyền trên thị trường nông nghiệp, nông dân và nông thôn. Agribank ra đời đã tiếp nhận toàn bộ từ NHNN các hoạt động liên quan đến địa bàn nông thôn và hoạt động phục vụ nông nghiệp. Với dư nợ đầu tư cho nông nghiệp, nông thôn đạt tỷ trọng 73,6% và chiếm 51% thị phần tín dụng toàn ngành ngân hàng trong lĩnh vực này, Agribank không chỉ được biết đến là ngân hàng thương mại (NHTM) đóng vai trò chủ lực đối với thị trường tài chính nông thôn mà còn tiên phong phát triển sản phẩm dịch vụ ngân hàng tiện ích, hiện đại. Bên cạnh đó, kế hoạch cho vay tiêu dùng cho thấy sự tăng trưởng qua các năm, nguyên nhân là do đời sống của người dân ngày càng cao, nhu cầu vay vốn phục vụ tiêu dùng của người dân theo đó được đánh giá sẽ gia tăng.

2.2.3. Tổ chức thực hiện quản lý cho vay khách hàng cá nhân

Từ năm 2013, với nhận thức rằng hoạt động ngân hàng bán lẻ là cơ sở để tạo lập một nền khách hàng vững chắc và mang lại lợi nhuận cao cho Ngân hàng và phù hợp với xu hướng phát triển chung của các ngân hàng hiện đại trên thế giới, Agribank đã từng bước thực hiện định hướng phát triển hoạt động Ngân hàng bán lẻ. Cùng với việc thực hiện chuyển đổi mô hình tổ chức theo TA2, Agribank đã bắt đầu hình thành một

mô hình tổ chức hoạt động ngân hàng bán lẻ độc lập và chuyên trách bao gồm bộ phận quản lý tại Hội sở chính có vai trò định hướng, tổ chức triển khai, quản lý, giám sát toàn bộ hoạt động tín dụng bán lẻ của toàn hệ thống và một mạng lưới bán lẻ tại các chi nhánh tập trung cung cấp sản phẩm/dịch vụ Ngân hàng bán lẻ nói chung và sản phẩm tín dụng bán lẻ nói riêng. Trên cơ sở đó, Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương đã có định hướng phát triển hoạt động ngân hàng bán lẻ (bao gồm tín dụng bán lẻ) rõ ràng với mục đích phấn đấu trở thành Ngân hàng chiếm thị phần lớn tại địa bàn. Đến nay, Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương đã cung cấp tới khách hàng gần như đầy đủ các sản phẩm cho vay cá nhân của Agribank như:

Cho vay nhu cầu về nhà ở: Sản phẩm này quy định về cho vay để mua nhà đất ở, xây dựng nhà ở mới, sửa chữa nhà ở và mua sắm trang trí nội thất nhà ở phục vụ nhu cầu đời sống (không phục vụ mục đích kinh doanh) đối với khách hàng cá nhân, hộ gia đình

Cho vay đối với cán bộ công nhân viên: Sản phẩm này quy định về cho vay đối với khách hàng là cán bộ công nhân viên (CBCNV) nhằm phát triển kinh tế phụ gia đình và/hoặc đáp ứng nhu cầu phục vụ đời sống của CBCNV mà nguồn thu nợ là thu nhập thường xuyên của CBCNV. Để có được khoản vay này các cá nhân phải chứng minh được nguồn thu nhập ổn định từ lương của mình, từ đó Ngân hàng xem xét nhu cầu và cấp khoản vay cho khách hàng.

Cho vay sản xuất kinh doanh: Sản phẩm quy định về cho vay đối với các cá nhân nhằm mục đích kinh doanh: khách hàng có thêm vốn, từ đó mua sắm thêm nguyên nhiên vật liệu, đầu tư mở rộng... phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh của họ.

Cho vay mua ô tô: Sản phẩm này quy định việc cho vay mua ô tô phục vụ nhu cầu đời sống hoặc phục vụ mục đích kinh doanh.

Cho vay ứng trước tiền bán chứng khoán niêm yết và cho vay CBCNV mua cổ phiếu phát hành lần đầu tại DNNN cổ phần hoá: Sản phẩm quy định: đáp ứng ngay tức thời nhu cầu ứng trước tiền bán chứng khoán niêm yết chưa được thanh toán của các nhà đầu tư chứng khoán và đáp ứng nhu cầu của cán bộ nhân viên mua cổ phiếu phát hành lần đầu khi doanh nghiệp nhà nước thực hiện cổ phần hoá.

Cho vay cầm cố, chiết khấu giấy tờ có giá, thẻ tiết kiệm: Sản phẩm quy định nhằm đáp ứng nhu cầu ứng trước tiền gửi của khách hàng tại Ngân hàng với thủ tục đơn giản, nhanh chóng.

Cho vay du học: Sản phẩm này quy định về việc cho vay đối với khách hàng là cá nhân người đi du học hoặc thân nhân của người đi du học, nhằm đáp ứng nhu cầu trang trải các chi phí của du học sinh ở trong nước hoặc ở nước ngoài.

Cho vay khác: (cho vay đi lao động ở nước ngoài, cho vay thấu chi, cho vay thẻ tín dụng..)

a. Thực trạng xây dựng và triển khai chính sách sản phẩm cho vay khách hàng cá nhân

Nhằm duy trì và phát triển một cơ cấu khách hàng bền vững, gia tăng thị phần tín dụng bán lẻ, nâng cao vị thế của Agribank trong hoạt động tín dụng bán lẻ. Agribank ban hành chính sách cho vay khách hàng cá nhân trong toàn hệ thống. Khách hàng là cá nhân, hộ gia đình có nhu cầu quan hệ tín dụng tại Agribank sẽ được áp dụng tổng thể 4 (bốn) chính sách sau đây:

Chính sách tiếp thị khách hàng:

Đối với nhóm khách hàng vay vốn với mục đích tiêu dùng: Tập trung tiếp thị đối với khách hàng có thu nhập ổn định từ 10 triệu VND trở lên, khách hàng là lãnh đạo/chủ doanh nghiệp, các khách hàng đang sinh sống tại các Thành phố, Thị xã, Thị trấn. Tập trung tiếp thị và cho vay với các khách hàng trong độ tuổi từ 25 – 55.

Khách hàng vay vốn với mục đích kinh doanh: Tập trung tiếp thị đối với nhóm khách hàng thường xuyên, nhóm khách hàng sản xuất, kinh doanh thương mại, dịch vụ, vận tải, sản xuất tiểu thủ công nghiệp, sản xuất chế biến lương thực quy mô lớn, khách hàng đã có kinh nghiệm sản xuất kinh doanh, có khả năng tích tụ và khai thác sử dụng tài nguyên đất.

Chính sách về cấp tín dụng:

Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương chỉ xem xét cấp tín dụng đối với các khách hàng có kết quả xếp hạng từ BB trở lên và có thu nhập ổn định hàng tháng chứng minh được ở mức trung bình khá trở lên.

Mức cho vay cụ thể:

- Đối với cho vay tiêu dùng không có tài sản bảo đảm (Cho vay tiêu dùng tín chấp, thấu chi tài khoản cá nhân, thẻ tín dụng), nguồn trả nợ từ thu nhập ổn định từ tiền lương, tiền công hàng tháng: mức cho vay không quá 15 lần thu nhập chứng minh được bình quân 3 tháng gần nhất cho một sản phẩm với 01 (một) khách hàng. Tổng dư nợ cho vay tiêu dùng không có tài sản bảo đảm đối với 1 khách hàng không vượt quá 500 triệu đồng.

- Đối với cho vay sản xuất kinh doanh: mức cho vay thực hiện theo thẩm quyền phán quyết đối với từng cấp điều hành trong từng thời kỳ.

- Đối với cho vay cầm cố sổ tiết kiệm, giấy tờ có giá do Agribank và các tổ chức khác phát hành (danh mục các tổ chức phát hành do Tổng giám đốc quy định từng thời kỳ): mức cho vay tối đa có thể bằng mệnh giá của sổ tiết kiệm hoặc giấy tờ có giá đảm bảo thu hồi được đầy đủ cả gốc và lãi.

Chính sách về tài sản bảo đảm

Các loại tài sản bảo đảm tiền vay:

- Tiền gửi có kỳ hạn, sổ tiết kiệm của khách hàng hoặc bên thứ ba tại Agribank và các tổ chức tín dụng khác.

- Trái phiếu Chính phủ và các giấy tờ có giá khác theo quy định của Agribank tại từng thời điểm.

- Phương tiện vận tải.

- Giá trị quyền sử dụng đất được thế chấp theo quy định của pháp luật đất đai.

- Nhà ở, công trình xây dựng gắn liền với đất, kể cả các tài sản gắn liền với nhà ở, công trình xây dựng và các tài sản khác gắn liền với đất.

- Các tài sản khác do Agribank quy định tại từng thời điểm trong từng sản phẩm cụ thể.

Mức cho vay trên giá trị tài sản bảo đảm: Mức cho vay trên giá trị từng loại tài sản bảo đảm được thực hiện theo quy định tại từng sản phẩm tín dụng bản lẻ và các quy định có liên quan của BIDV trong từng thời kỳ.

Chính sách định giá tiền vay

- Nguyên tắc xác định lãi suất cho vay: Lãi suất cho vay được tính bằng tổng các mục sau: (1) Lãi suất huy động bình quân đầu vào; (2) Chi phí vốn mang tính chất lãi (dự trừ bắt buộc, dự trừ tiền mặt và bảo hiểm tiền gửi); (3) Chi phí quản lý kinh doanh cho hoạt động tín dụng; (4) Chi phí trích dự phòng rủi ro tín dụng + Lợi nhuận mong muốn cho tín dụng.

- Việc xác định giá cho các khoản tín dụng đối với một khách hàng phải trên cơ sở khả năng sinh lời tổng thể của khách hàng. Về nguyên tắc, lãi suất cho vay phải tăng cùng với mức độ rủi ro của khách hàng.

- Lãi suất cho vay đối với tín dụng bán lẻ phục vụ mục đích tiêu dùng phải cao hơn lãi suất cho vay đối với khách hàng là doanh nghiệp.

- Chính sách về lãi suất cho vay đối với đối tượng khách hàng sử dụng nhiều sản phẩm, dịch vụ tại một Chi nhánh do Giám đốc Chi nhánh đó quyết định phù hợp

với quy định tại Văn bản này và các quy định có liên quan của Agribank trong từng thời kỳ.

- Cơ chế điều hành lãi suất cho vay: Việc quyết định lãi suất cho vay đối với khách hàng phải căn cứ trên cơ chế điều hành lãi suất trong từng thời kỳ của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam và của Agribank. Trên cơ sở nguyên tắc xác định lãi suất, cơ chế điều hành lãi suất của Hội sở chính và tình hình cụ thể trên địa bàn, Giám đốc Chi nhánh quyết định lãi suất cho vay đối với khách hàng/sản phẩm.

Tham vọng bao quát thị trường bán lẻ nói chung, thị trường tín dụng KHCN nói riêng, Agribank nói chung và Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương nói riêng đã không ngừng phát triển một loạt các sản phẩm không chỉ phục vụ cho vay KHCN mà còn phục vụ về cả các mặt tiện ích khác giúp cho khách hàng có nhiều sự lựa chọn, từ đó góp phần hỗ trợ rất nhiều cho công tác cho vay KHCN. Đến nay, Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương đã triển khai phần lớn các sản phẩm cho vay KHCN trên địa bàn hoạt động của mình.

Bảng 2. 7: Các chính sách sản phẩm cho vay KHCN của chi nhánh trong giai đoạn 2022-2024

Stt	Tên sản phẩm	Điều kiện vay vốn	TSBĐ
1	Cho vay nhu cầu nhà ở	- Sinh sống/thường xuyên làm việc trên cùng địa bàn chi nhánh hoặc địa bàn lân cận; - Có thu nhập ổn định, đảm bảo khả năng trả nợ	Có TSBĐ phù hợp với các quy định của Agribank.
2	Cho vay mua ô tô đối với KHCN, hộ gia đình	Như trên	TSBĐ là chính xe ô tô vay mua hoặc Tài sản khác thuộc sở hữu của khách hàng/bên thứ ba
3	Cho vay hoạt động SXKD	KHCN đang kinh doanh theo các hình thức và lĩnh vực dịch vụ, đại lý bán hàng, kinh doanh thương mại, đầu mối thu mua...	Có TSBĐ phù hợp với các quy định của Agribank.
4	Cho vay tiêu	- Sinh sống hoặc làm việc thường	BDS thuộc sở hữu

	dùng bảo đảm bằng BĐS	xuyên tại địa bàn. - Có mục đích vay phù hợp.	của khách hàng hoặc người thân.
5	Cho vay tiêu dùng không có TSBD	Có hộ khẩu thường trú/tạm trú trên cùng tỉnh thành phố với chi nhánh hoặc làm việc thường xuyên tại tỉnh/thành phố chi nhánh và có hộ khẩu thường trú tại địa bàn giáp ranh.	Không có
6	Cho vay cầm cố Giấy tờ có giá/Thẻ tiết kiệm	- GTCG/TTK do Agribank phát hành. - GTCG/TTK do một số TCTD khác phát hành. - Trái phiếu Chính phủ; Trái phiếu chính quyền địa phương.	GTCG/TTK
7	Cho vay hỗ trợ chi phí du học	- Khách hàng sinh sống hoặc làm việc thường xuyên: Tại tỉnh/thành phố chi nhánh hoặc địa bàn giáp ranh tỉnh/thành phố chi nhánh. - Có thu nhập thường xuyên, ổn định và đảm bảo khả năng trả nợ.	Có TSBD phù hợp với các quy định của Agribank
8	Cho vay chứng minh tài chính	Khách hàng có đủ năng lực pháp luật, năng lực hành vi dân sự.	Bảo đảm tiền vay bằng chính Thẻ tiết kiệm hình thành từ vốn vay.
9	Sản phẩm Thấu chi không có TSBD	Có hộ khẩu thường trú/tạm trú trên cùng tỉnh thành phố với chi nhánh hoặc làm việc thường xuyên tại tỉnh/thành phố chi nhánh và có hộ khẩu thường trú tại địa bàn giáp ranh.	Không có

(Nguồn: Thông tin từ Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương)

Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương thực hiện phân nhóm khách hàng để áp dụng những chính sách ưu đãi dành riêng cho mỗi nhóm khách hàng như: ưu tiên trong giao dịch; ưu đãi trong lãi suất tiền vay;... đối với những nhóm khách hàng quan trọng

(KHQT): khách hàng quan trọng hạng Vàng, khách hàng quan trọng hạng Bạch Kim, khách hàng quan trọng hạng Kim Cương.

Bảng 2. 8: So sánh số lượng sản phẩm cho vay KHCN của một số chi nhánh ngân hàng cạnh tranh trực tiếp với Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương

Ngân hàng	Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương	BIDV tại Hải Dương	Vietinbank tại Hải Dương	Vietcombank tại Hải Dương
Số lượng sản phẩm cho vay khách hàng cá nhân	9	11	12	10

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Nếu xét về mặt số lượng sản phẩm cho vay KHCN thì Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương nhiều hơn so với các chi nhánh ngân hàng được so sánh ở trên. Từ đó có thể phần nào khẳng định chi nhánh sẽ có nhiều lợi thế hơn trong việc thu hút nhóm KHCN vay vốn.

*** Tình hình và kết quả cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương**

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

Doanh thu, lợi nhuận cho vay KHCN được thể hiện ở bảng số liệu sau đây:

Bảng 2. 9: Doanh thu cho vay KHCN tại Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương giai đoạn 2022-2024

Đơn vị: triệu đồng

Năm Chỉ tiêu	2022		2023		2024	
	Giá trị	+/-	Giá trị	+/-	Giá trị	+/-
Tổng doanh thu cho vay KHCN	1.136	106	1.296	160	1.452	156
<i>Phân doanh thu theo thời hạn</i>						
- Ngắn hạn	1.078	120	1.151	73	1.261	110
- Dài hạn	58	-14	145	87	191	46
<i>Phân doanh thu theo mục đích sử dụng</i>						
- Nông nghiệp	792	79	911	119	977	66
- SXKD	226	6	230	4	262	32
- Tiêu dùng	118	21	155	37	213	58
Lợi nhuận từ cho vay KHCN	116	11	119	3	133	14

Nguồn: Báo cáo hoạt động kinh doanh của chi nhánh các năm 2022-2024

Bảng số liệu cho thấy:

- Doanh thu từ cho vay KHCN ngắn hạn luôn chiếm tỷ trọng cao hơn doanh thu từ cho vay KHCN trung và dài hạn. Doanh thu từ cho vay ngắn hạn chiếm tỷ trọng lớn như thế là vì tín dụng ngắn hạn luôn được chi nhánh quan tâm chú trọng hàng đầu. Nó giúp tạo lợi nhuận rất cao vì thời gian quay vòng vốn nhanh, ít rủi ro, lại có khả năng thu hồi nợ rất lớn, đảm bảo tính thanh khoản của ngân hàng. Mặt khác, doanh thu từ cho vay KHCN ngắn hạn luôn cao bởi liên quan tới tính chất đặc thù của nông nghiệp. Những KHCN chỉ đến vay vốn để đáp ứng nhu cầu vốn lưu động, thiếu hụt tạm thời trong việc SXKD, tiêu dùng của mình như mua vật tư sản xuất nông nghiệp, con giống vật nuôi cây trồng, trả tiền hàng tạm thời,...

- Nguồn vốn cho vay KHCN ngắn hạn tăng qua các năm cho thấy hiệu quả của cho vay KHCN ngắn hạn có ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả toàn bộ doanh thu từ cho vay KHCN của chi nhánh. KHCN vay vốn ngắn hạn là chủ yếu để sản xuất nông nghiệp, phục vụ SXKD, vay tiêu dùng. Vì vậy, chi nhánh cũng dựa vào đó tập trung cho vay ngắn hạn để phù hợp với quy trình SXKD của người dân, để có khả năng thu hồi nợ cao, lại ít rủi ro tiềm ẩn như cho vay trung và dài hạn. Tuy nhiên, doanh thu từ cho vay ngắn hạn tuy tăng qua mỗi năm, nhưng tốc tăng ngày càng giảm và tỷ trọng của chúng trong tổng doanh thu từ cho vay của chi nhánh cũng

ngày càng có xu hướng giảm. Đó là do có sự gia tăng của doanh thu từ cho vay trung - dài hạn.

- Bên cạnh nhu cầu vay vốn ngắn hạn thì người dân cũng có nhu cầu vay vốn trung - dài hạn nhưng chiếm tỷ trọng nhỏ hơn so với nhu cầu vay ngắn hạn. Điều đó là do chi nhánh rất thận trọng trong việc cho vay trung và dài hạn bởi độ rủi ro cao của nó và khả năng thu hồi vốn chậm. Nguồn vốn này thường sử dụng vào mục đích cải tạo ruộng vườn, mua phân bón, thuốc trừ sâu, mua máy nông nghiệp,... Bên cạnh sự tăng trưởng của doanh thu từ cho vay ngắn hạn thì doanh thu từ cho vay trung - dài hạn cũng tăng lên. Vì mặc dù có những rủi ro đối với các khoản cho vay trung và dài hạn, nhưng do nhu cầu vốn trung và dài hạn của người dân SXKD ngày càng nhiều để họ có thể cải tạo, đầu tư bền lâu cho hoạt động sản xuất. Nên Ngân hàng cũng dần mở rộng quy mô cho vay trung và dài hạn, tuy nhiên chi nhánh cũng hết sức cẩn thận trong công tác thẩm định và xem xét cho vay.

- Doanh thu từ cho vay nông nghiệp và tiêu dùng có sự tăng trưởng tốt, còn doanh thu từ cho vay SXKD cho thấy sự chững lại, ít có thay đổi trong giai đoạn này.

- Hoạt động cho vay KHCN có lãi đã đóng góp phần lớn vào lợi nhuận kinh doanh của chi nhánh. Sự gia tăng về lợi nhuận qua các năm là dấu hiệu tốt để ngân hàng tiếp tục phát triển hoạt động cho vay KHCN ngày càng có hiệu quả hơn. Việc đảm bảo tăng trưởng lợi nhuận có những vai trò quan trọng đối với hoạt động của chi nhánh. Cụ thể:

+ Đảm bảo tăng trưởng lợi nhuận tín dụng ảnh hưởng trực tiếp đến tình hình tài chính của chi nhánh (thực tế lợi nhuận từ hoạt động tín dụng này chiếm tỷ trọng cao trong tổng lợi nhuận của chi nhánh), tạo điều kiện quan trọng đảm bảo cho khả năng thanh toán của chi nhánh.

+ Đảm bảo tăng trưởng lợi nhuận tín dụng thúc đẩy việc mở rộng hoạt động kinh doanh của chi nhánh.

+ Đảm bảo tăng trưởng lợi nhuận tín dụng tạo điều kiện nâng cao thu nhập, cải thiện đời sống, tạo hưng phấn kích thích trí sáng tạo, phát huy khả năng của CBNV của chi nhánh.

- *Mức độ an toàn về hoạt động cho vay KHCN tại chi nhánh:*

+ Tỷ lệ nợ xấu:

Bảng 2. 10: Nợ xấu KHCN tại chi nhánh giai đoạn 2022-2024*Đơn vị: triệu đồng*

Năm Chỉ tiêu	2022		2023		2024	
	Giá trị	+/-	Giá trị	+/-	Giá trị	+/-
Tổng dư nợ cho vay KHCN	705.911	52.533	781.509	75.598	864.149	82.640
Nợ xấu cho vay KHCN	5.614	-566	6.258	644	7.249	991
Tỷ lệ nợ xấu cho vay KHCN (%)	0,79	-	0,8	-	0,83	-

Nguồn: Báo cáo hoạt động kinh doanh của chi nhánh các năm 2022-2024

Từ bảng số liệu trên cho thấy, tỷ trọng nợ xấu KHCN giai đoạn 2022-2024 không thể hiện xu hướng giảm.

Công tác quản lý hoạt động cho vay KHCN tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương vẫn còn một số những hạn chế, bất cập, trong đó có thể kể đến những hạn chế, bất cập tiêu biểu như: đẩy mạnh cho vay không có TSBĐ; khả năng thu thập thông tin về khách hàng; định giá tài sản bảo đảm trước khi quyết định cho vay chưa phù hợp với giá thị trường dẫn đến khó khăn khi phát mại tài sản; trình độ chuyên môn của CBTD còn hạn chế, thiếu kinh nghiệm nên khi thẩm định không đánh giá đúng mức độ hiệu quả đem lại từ phương án, dự án để thực hiện nghĩa vụ trả nợ cho ngân hàng.

+ Tỷ lệ nợ quá hạn:

Tình hình nợ quá hạn trong hoạt động cho vay KHCN của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương trong giai đoạn 2022-2024 cho thấy những tín hiệu khả quan, thể hiện cụ thể trong bảng số liệu sau:

Bảng 2. 11: Nợ quá hạn KHCN tại chi nhánh giai đoạn 2022-2024*Đơn vị: triệu đồng*

Năm Chỉ tiêu	2021	2022		2023		2024	
	Giá trị	Giá trị	+/-	Giá trị	+/-	Giá trị	+/-
Tổng dư nợ cho vay KHCN	653.378	705.911	52.533	781.509	75.598	864.149	82.640

Nợ quá hạn cho vay KHCN	15.790	1.742	-14.048	2.145	403	644	-1.501
- Nợ quá hạn ngắn hạn	11.626	1.578	-10.048	1.981	403	480	-1.501
- Nợ quá hạn dài hạn	4.164	164	-4.000	164	0	164	0
Tỷ lệ nợ quá hạn cho vay KHCN (%)	2,41	0,24	-	0,27	-	0,07	-

Nguồn: Báo cáo hoạt động kinh doanh của chi nhánh các năm 2022-2024

Bảng số liệu cho thấy, tổng giá trị nợ quá hạn KHCN giai đoạn 2022-2024 tại chi nhánh nhìn chung giảm dần qua các năm. Điều này cho thấy sự nỗ lực của cán bộ phụ trách thu hồi nợ cũng như tập thể CBNV đã cố gắng giảm nợ xấu qua từng năm.

Nợ quá hạn ngắn hạn luôn chiếm tỷ trọng cao hơn nợ quá hạn trung - dài hạn trong tổng nợ quá hạn, đây là điều tất yếu vì chi nhánh ưu tiên cho vay ngắn hạn hơn là trung - dài hạn vì thế nợ quá hạn của chúng phát sinh cũng sẽ cao hơn. Nợ quá hạn ngắn hạn giảm sâu qua các năm 2022 giảm 10.047 tỷ đồng tương ứng giảm 86,43% so với 2021, năm 2023 tăng 403 triệu đồng tương ứng tăng 25,53% so với 2022. Năm 2024 giảm 1.501 tỷ đồng tương ứng giảm 75,77%. Tốc độ giảm này đạt chỉ tiêu cho phép. Tuy vậy cũng cho thấy được nỗ lực của chi nhánh trong những năm qua. Tuy nhiên, chi nhánh cần có nhiều biện pháp tốt hơn nữa để có thể hạn chế tối đa nợ quá hạn mỗi năm.

Nợ quá hạn trung - dài hạn năm 2022 giảm so với năm 2021 là 4.000 tỷ đồng tương ứng giảm 96%. Các năm 2023, 2024 chi nhánh vẫn giữ nguyên mức nợ quá hạn trung - dài hạn là 164 triệu đồng.

Số liệu phía trên cho thấy, tỷ lệ nợ quá hạn trên tổng dư nợ và tỷ lệ nợ xấu trong cho vay KHCN của chi nhánh giai đoạn 2023-2024 đều nằm ở mức an toàn.

Song bên cạnh đó, hiện tại vẫn còn nhiều khách hàng, đặc biệt là những khách hàng thuộc khu vực nông nghiệp, nông thôn cố tình không chịu trả nợ ngân

hàng, CBTD đến đơn đốc nhiều lần họ thường trốn tránh không gặp và gây khó khăn cho CBTD. Nguyên nhân một phần xuất phát từ ý thức của khách hàng, một phần là do nhiều khách hàng trên địa bàn cũng chịu tác động từ khó khăn chung của nền kinh tế dẫn đến làm ăn thua lỗ và chậm trả nợ ngân hàng. Hiện tại theo đánh giá của Ban lãnh đạo chi nhánh, phần lớn số nợ quá hạn của ngân hàng vẫn đều có khả năng thu hồi được. Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương đã và đang đẩy mạnh thực hiện cho vay có trọng điểm, đầu tư vào phương án SXKD mới, bên cạnh đó ngân hàng cũng đơn đốc thu nợ, hạn chế cho vay dàn trải nhằm giảm rủi ro cho ngân hàng xuống mức thấp.

+ Tỷ trọng dư nợ có TSBĐ/Tổng Dư nợ:

Trong giai đoạn 2022-2024, tỷ lệ cho vay có TSBĐ trong tổng số cho vay KHCN tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương tương đối cao do đặc thù của khách hàng nông nghiệp, nông thôn. Qua đó phần nào có thể nhận xét rằng mức độ an toàn của các khoản vay tại chi nhánh hiện nay là tương đối cao.

Bảng 2. 12: Dư nợ có TSBĐ trong tổng dư nợ KHCN tại chi nhánh trong giai đoạn 2022-2024

Đơn vị: triệu đồng

Năm Chỉ tiêu	2021	2022		2023		2024	
	Giá trị	Giá trị	+/-	Giá trị	+/-	Giá trị	+/-
Tổng dư nợ cho vay KHCN	653.378	705.911	52.533	781.509	75.598	864.149	82.640
Dư nợ KHCN có TSBĐ	555.371	635.319	79.948	703.358	68.039	777.734	74.376
Tỷ trọng Dư nợ có TSBĐ/ Tổng dư nợ KHCN (%)	84.9	90		90		90	

Nguồn: Báo cáo hoạt động kinh doanh của chi nhánh các năm 2022-2024

TSBĐ không phải là cái đích của hoạt động tín dụng. Do những đặc thù của đối tượng khách hàng của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt

Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương và do chính sách cho vay của Agribank hiện nay, nên việc chi nhánh yêu cầu có TSBĐ đối với phần lớn KHCN vay vốn tại ngân hàng là điều dễ hiểu. Đây cũng là bước đi có phần thận trọng của chi nhánh trong việc cung ứng dịch vụ cho vay KHCN.

Hiện nay, việc xác định giá thị trường của TSBĐ của khách hàng tại chi nhánh hoàn toàn do cán bộ thẩm định tự xác định không có một cơ sở hay tiêu chí cụ thể để định giá TSBĐ. Vì vậy việc xác định giá thị trường của TSBĐ còn tùy thuộc rất nhiều vào thiện chí chủ quan của CBTD. Đây là yếu tố ảnh hưởng đến quyết định mức cho vay của ngân hàng và ảnh hưởng đến việc là liệu có thu hồi lại vốn vay từ việc phát mại TSBĐ khi khách hàng gặp rủi ro không có khả năng trả nợ từ kết quả hoạt động SXKD từ đó ảnh hưởng đến hiệu quả quản lý cho vay của chi nhánh. Bên cạnh đó việc định giá tài sản thế chấp là BĐS của ngân hàng còn một số bất cập, điển hình có 02 trường hợp sau:

- Trường hợp định giá quá thấp so với giá thị trường, đặc biệt là lĩnh vực bất động sản, cụ thể đối với định giá tài sản là “quyền sử dụng đất” của ngân hàng, khi định giá để xác định mức cho vay. Chi nhánh áp dụng nguyên khung giá đất do Nhà nước quy định, thấp hơn nhiều so với giá chuyển nhượng trên thị trường. Điều này dẫn đến khách hàng được vay vốn ít so với mức thực tế. CBTD định giá quá cao hoặc không đúng thực chất đối với tài sản gắn liền với quyền sử dụng đất.

- Việc xác minh tư cách chủ sở hữu, tính hợp pháp của giấy tờ đối với tài sản thế chấp có những vướng mắc. Điều đó cho thấy, dù các quy định của pháp luật có chặt chẽ đến đâu, nhưng những người có trình độ thẩm định tính hợp pháp của giấy tờ và cán bộ ngân hàng nếu không làm đúng chức năng và nhiệm vụ và tư lợi cá nhân thì sai phạm và thất thoát tất yếu sẽ xảy ra. Do vậy, chi nhánh cần xây dựng quy chế quy định về trình độ và đạo đức nghề nghiệp của cán bộ ngân hàng để giảm thiểu những vụ án vi phạm nghiêm trọng. Đây là một trong những yếu tố chi nhánh cần nghiên cứu khi tiến hành phân loại, đánh giá rủi ro TSBĐ, để thực hiện tốt công tác thẩm định TSBĐ nợ vay. Góp phần hạn chế rủi ro đối với TSBĐ không phát mại được khi nguồn trả thứ nhất mất khả năng thanh toán, ảnh hưởng đến chất lượng tín dụng của chi nhánh.

b. Thực trạng xây dựng và triển khai chính sách lãi suất cho vay khách hàng cá nhân

Việc xây dựng chính sách lãi suất cho vay KHCN của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải

Dương dựa trên việc tuân thủ theo quy định của NHNN, Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam và trên đánh giá thị trường để vừa đảm bảo mức lãi suất cho vay đưa ra phù hợp với quy định, vừa đảm bảo khả năng cạnh tranh của ngân hàng và sự hài lòng của khách hàng, đặc biệt là những khách hàng quan trọng. Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương thường xuyên bám sát tình hình biến động lãi suất thị trường, chính sách điều hành vĩ mô của chính phủ, chính sách tiền tệ của NHNN, để đưa ra nhận định dự báo sát thực để có sự chủ động chuẩn bị, thống nhất và ứng phó với những biến động về lãi suất và đưa ra cơ chế lãi suất đảm bảo hợp lý và có sức cạnh tranh.

Đối với những nhóm khách hàng quan trọng, Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương còn có chính sách ưu đãi lãi suất tiền vay. Lãi suất vay ưu đãi thấp hơn 0,5-1,5%/năm so với lãi suất cho vay cùng kì hạn áp dụng cho khách hàng phổ thông, nhưng không thấp hơn lãi suất bán vốn FTP (FTP là Giá chuyển vốn nội bộ) của TSC kỳ hạn tương ứng theo từng thời kỳ. Mức ưu đãi lãi suất đối với từng khách hàng cụ thể được chi nhánh chủ động quyết định căn cứ trên lợi ích của khách hàng mang lại.

- Đối với nhóm khách hàng quan trọng hạng Vàng: Lãi suất ưu đãi thấp hơn tối đa 0.5%/năm.

- Đối với nhóm khách hàng quan trọng hạng Bạch Kim: Lãi suất ưu đãi thấp hơn tối đa 1%/năm.

- Đối với nhóm khách hàng quan trọng hạng Kim Cương: Lãi suất ưu đãi thấp hơn tối đa 1.5%/năm.

Lãi suất cho vay KHCN của chi nhánh được xác định căn cứ vào thời hạn của món vay và từng thời điểm cụ thể. Sau đây là bảng thể hiện lãi suất cho vay của chi nhánh giai đoạn 2022-2024:

Bảng 2. 13: Bảng lãi suất cho vay KHCN của Chi nhánh giai đoạn 2021-2024

Đơn vị: %/năm

Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
Lãi suất ngắn hạn	14	13,5	12	11,5
Lãi suất trung – dài hạn	14,5	10	13,5	12

Nguồn: Báo cáo hoạt động kinh doanh của chi nhánh các năm 2021-2024

Từ bảng lãi suất trên, lãi suất cho vay KHCN giảm trong giai đoạn từ 2021 – 2022 (từ 14% /năm trong năm 2021 xuống đến 13,5%/năm trong năm 2022), nguyên nhân là do thời kỳ lạm phát giảm nhẹ cùng với tình hình dịch bệnh, do đó khối ngân hàng thương mại cũng giảm lãi suất huy động tiền gửi trong dân dẫn đến lãi suất cho vay cũng giảm theo. Sang đến giai đoạn 2023 – 2024, hàng loạt các chính sách kiềm chế lạm phát, kích cầu đã được triển khai nên lãi suất huy động cũng như cho vay có sự điều chỉnh giảm tương đối mạnh, từ 13.5%/năm trong năm 2022 lần lượt giảm xuống còn 12%/năm trong năm 2023 và 11,5%/năm trong năm 2024.

Bảng 2.13 thể hiện xu hướng tăng, giảm của lãi suất cho vay KHCN ở từng thời hạn trong giai đoạn 2021-2024. Và cũng có thể dễ dàng nhận thấy lãi suất cho vay trung hạn thường lớn hơn rất nhiều lãi suất cho vay ngắn hạn ở từng thời điểm. Nguyên nhân của hiện tượng này là do cho vay trung hạn KHCN rủi ro hơn rất nhiều so với cho vay ngắn hạn, vì cho vay ngắn hạn KHCN thường được bảo đảm bằng những tài sản cầm cố rất an toàn như trái phiếu, tín phiếu, chứng chỉ tiền gửi,...

Tuy nhiên, trong nhiều trường hợp các cán bộ tín dụng và khách hàng có thể thỏa thuận mức lãi suất phù hợp cho cả hai bên tùy vào độ tín nhiệm của ngân hàng đối với khách hàng, quy mô khoản vay, tài sản đảm bảo theo nguyên tắc: Lãi suất cho vay thời hạn t = lãi suất huy động thời hạn t + biên độ nhất định. Nhưng mức lãi suất này không được vượt quá lãi suất cho vay tối thiểu, tối đa đã quy định ở bảng trên. Lãi suất này được điều chỉnh qua từng thời kỳ nhất định.

c. Thực trạng xây dựng và triển khai chính sách mạng lưới cho vay khách hàng cá nhân

Hiện nay đối với Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương, để vay vốn của ngân hàng, KHCN phải trực tiếp đến các địa điểm giao dịch của chi nhánh trên địa bàn huyện để làm các

thủ tục vay vốn. Các địa điểm giao dịch bao gồm: Trụ sở Chi nhánh và 02 phòng giao dịch Hưng Đạo và Cầu Xe).

Có thể thấy rằng, số địa điểm giao dịch của chi nhánh trên địa bàn khá hạn chế, tuy nhiên, do là chi nhánh cấp huyện nên theo thông tư 21/2022/TT-NHNN quy định về mạng lưới hoạt động của NHTM của Thống đốc NHNN ký ban hành ngày 09/09/2022 thì ở thời điểm hiện nay, Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương khó có thể mở thêm phòng giao dịch.

d. Thực trạng xây dựng và triển khai chính sách xúc tiến hỗn hợp trong cho vay khách hàng cá nhân

Chính sách này bao gồm các biện pháp nhằm nâng cao hình ảnh của ngân hàng đến với khách hàng. Từ năm 2016 đến nay, Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương đã tích cực thực hiện hoạt động truyền thông, quảng bá hình ảnh, coi đây là hoạt động chính và trọng yếu trong việc đẩy mạnh hoạt động kinh doanh của ngân hàng. Đến nay, những chiến dịch quảng bá đã góp phần củng cố và khẳng định vị thế thương hiệu của chi nhánh trên địa bàn.

**** Hình ảnh truyền thông***

Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương là ngân hàng có tính cách thương hiệu là “trách nhiệm và đáng tin cậy”. Hình ảnh thương hiệu tạo nên ấn tượng trong lòng khách hàng về một ngân hàng lớn mạnh, luôn đồng hành, gắn bó cùng khách hàng trong SXKD, trong xây dựng cuộc sống ấm no, bền vững “dẫn lối” họ đi đến thành công và thịnh vượng trong tương lai.

Để đạt được mục tiêu trở thành một trong top các ngân hàng bán lẻ tốt nhất trên địa bàn, chi nhánh đã tranh thủ các lợi thế cạnh tranh cũng như phát triển các loại hình sản phẩm dịch vụ tài chính nhằm tạo sự khác biệt hóa sản phẩm dịch vụ cung cấp ra thị trường.

Thương hiệu của Agribank chỉ sử dụng duy nhất 01 biến thể, các hình ảnh sử dụng cho các banner, tờ rơi, poster,... sử dụng có màu sắc nhất quán, chưa thân thiện và tạo được điểm nhấn đối với khách hàng, Agribank luôn khẳng định hình ảnh một ngân hàng đáng tin cậy trong lòng khách hàng.

Tuy nhiên hiện nay, do việc phân quyền cho các chi nhánh trong hệ thống quá lớn dẫn đến việc các chi nhánh tự chủ độc lập trong việc quảng cáo, truyền

thông và phát triển uy tín tại địa phương/khu vực hoạt động kinh doanh khiến cho đôi khi hình ảnh truyền thông của ngân hàng chưa có sự nhất quán giữa các địa phương. Việc chưa có chế tài để các chi nhánh bắt buộc thực hiện cũng là một hạn chế cơ bản.

** Quảng cáo*

Hoạt động truyền thông của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương trong các năm vừa qua mới chỉ dừng lại ở các hoạt động: Quan hệ báo chí, Báo điện tử, truyền hình, in ấn và quảng cáo ở nơi công cộng. Theo thống kê, số lượng quan hệ báo chí chỉ tập trung quảng cáo theo định kỳ tháng và chỉ tập trung tại Báo Hải Dương Online của địa phương (<http://www.baohaiduong.vn/>), ngoài ra, về phía Agribank thì hoạt động quảng cáo trên báo chí cũng chỉ tập trung ở một số báo điện tử chuyên ngành tài chính như: Thời báo ngân hàng, Tạp chí ngân hàng, Tạp chí Trade finance,... Việc quảng cáo trên các chương trình truyền hình hầu hết là theo phát sinh chứ không có một định hướng đối với chiến lược thương hiệu cụ thể.

Trong các kênh thông tin quảng bá thì Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương được người dân trên địa bàn huyện biết đến nhiều nhất thông qua các mẫu quảng cáo trên các tờ báo điện tử về kinh tế, tài chính, nguyên nhân do hiện nay trình độ của con người ngày càng nâng cao nên họ luôn cập nhật thông tin hàng ngày, do đó, họ cũng quan tâm đến các mẫu quảng cáo kèm theo các tờ báo này, như chúng ta đã biết hiện nay hầu hết người dân đều có tivi đó là nguyên nhân giải thích tại sao quảng cáo trên truyền hình là một kênh quảng cáo rất hiệu quả.

** Hoạt động quan hệ công chúng*

Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương xây dựng thương hiệu gắn với một liên tưởng cụ thể được khách hàng ghi nhận mà ở đây là thương hiệu vì cộng đồng. Thời gian qua, Agribank nói chung, Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương nói riêng đã luôn nỗ lực hết mình vì sự phát triển của xã hội, và tham gia thực hiện nhiều chương trình bảo vệ môi trường.

Agribank đã đồng hành cùng VTV và IB Group thực hiện chương trình truyền hình thực tế “Họ đang làm gì?”, phát sóng hàng tuần trên VTV2. Đây là một chương trình có ý nghĩa thiết thực, góp phần tác động vào ý thức của mỗi người dân, cùng chung tay chung sức bảo vệ môi trường, bảo vệ cuộc sống xanh của mỗi

người và của toàn xã hội.

Không chỉ đồng hành cùng chương trình, nhân viên Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương vẫn luôn nỗ lực trong việc gìn giữ môi trường sống Xanh - Sạch - Đẹp và tuyên truyền cho những người xung quanh cùng có ý thức bảo vệ môi trường.

Tất cả các hoạt động xây dựng hình ảnh ngân hàng thân thiện, tin cậy được tiến hành đồng bộ từ bên trong môi trường làm việc của toàn hệ thống Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương đến sản phẩm dịch vụ và các hoạt động cộng đồng xuyên suốt hành trình phát triển Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương để khẳng định giá trị và bản sắc của thương hiệu.

Có thể thấy, hoạt động PR của Agribank được triển khai tương đối bài bản và rộng rãi. Tuy nhiên theo đánh giá của tác giả, hoạt động PR của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương trên địa bàn trong vòng 05 năm gần đây tương đối hạn chế, nhiều chương trình chỉ được Agribank tổ chức ở các thành phố lớn (như: thành phố Hồ Chí Minh, Hà Nội, Hải Phòng, Đồng Nai, Nha Trang, Đà Nẵng, Cần Thơ, Vinh), do đó, đối với người dân sinh sống trên địa bàn huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương thì cảm nhận về các hoạt động PR của Agribank cũng phần nào hạn chế.

2.2.4. Kiểm tra, kiểm soát và điều chỉnh

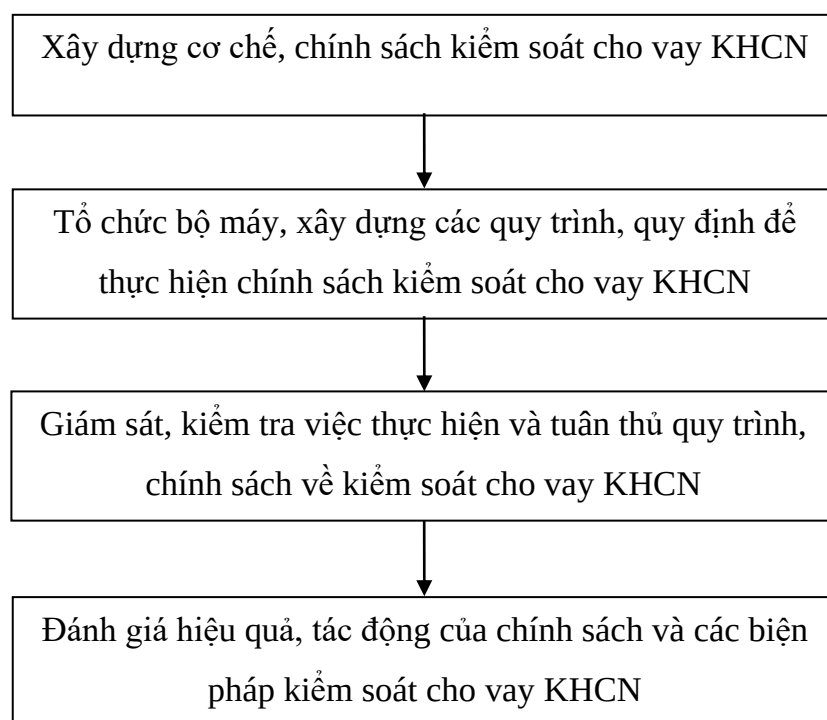
Hoạt động kiểm soát cho vay KHCN luôn được lãnh đạo Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương đặc biệt quan tâm.

Nội dung kiểm soát cho vay KHCN: chủ yếu là các chỉ tiêu cho vay KHCN của chi nhánh trong kỳ về quy mô và cơ cấu vốn cho vay trong kỳ hoặc tại một thời điểm nhất định. Kiểm tra về việc thực hiện chấp hành lãi suất cho vay; Kiểm tra về việc cụ thể hóa các văn bản chỉ đạo.

Hình thức kiểm soát cho vay KHCN: kết hợp cả kiểm soát thường xuyên và kiểm soát đột xuất. Kiểm soát thường xuyên theo định kỳ hoặc chương trình kế hoạch được xây dựng từ đầu năm là chủ yếu, tức là định kỳ hàng tháng, hàng quý các bộ phận, các PGD phải báo cáo chỉ tiêu cho vay KHCN đạt được cho Phòng KHCN để phòng kinh doanh tổng hợp lập báo cáo gửi Phòng Quản trị tín dụng tổng hợp trình Ban giám đốc. Ngoài hình thức kiểm soát thường xuyên, lãnh đạo ngân hàng còn kiểm soát đột xuất tại các phòng giao dịch.

Công cụ kiểm soát cho vay KHCN: là kế hoạch cho vay KHCN theo quý, việc thực hiện các văn bản chỉ đạo. Đây là nhiệm vụ có tính chất bắt buộc đối với các đơn vị và cá nhân trong bộ máy cho vay KHCN. Công cụ không thể thiếu của kiểm soát cho vay KHCN là chỉ tiêu phản ánh kết quả cho vay KHCN của các PGD và từng CBTD. Kết quả thực hiện cho vay KHCN so với kế hoạch được giao là chỉ tiêu để giám sát hoạt động cho vay KHCN. Phòng quản lý rủi ro thực hiện chương trình kiểm tra, đề xuất với Ban giám đốc thành lập đoàn kiểm tra các đơn vị, đối chiếu trực tiếp với khách hàng nhằm giảm thiểu rủi ro, giúp Ban giám đốc phân tích để có những giải pháp kịp thời can thiệp vào quá trình cho vay KHCN.

Hoạt động kiểm soát cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương gồm các bước sau:



Sơ đồ 2. 2: Quy trình kiểm soát cho vay khách hàng cá nhân tại Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương

Nguồn: Thông tin từ Phòng Kế hoạch - Kinh doanh

2.3 Đánh giá chung thực trạng quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương

2.3.1 Những kết quả đạt được

Thứ nhất, công tác lập kế hoạch cho vay KHCN đã phát huy được vai trò của mình đối với ngân hàng trong thực tế. Nó đã trở thành một hoạt động không thể thiếu được của ngân hàng và đã được sự quan tâm thích đáng của ngân hàng. Đây cũng chính là bước trung gian biến ý tưởng thành hiện thực. Lập kế hoạch đã chi tiết hoá ý tưởng, đã chi tiết hoá những cái chung chung mang tính chất định tính thành những con số cụ thể. Công tác lập kế hoạch cho vay KHCN của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương đã thể hiện như một công cụ quan trọng trong quản lý cho vay KHCN của ngân hàng trong những năm qua là khá trôi chảy, thuận lợi, mặc dù ngân hàng đã phải trải qua nhiều biến động và khó khăn.

Công tác lập kế hoạch cho vay KHCN của ngân hàng ngoài việc phát huy tác dụng là phân bổ và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực của ngân hàng. Thông qua việc lựa chọn các phương án tối ưu mà ngân hàng đã tiết kiệm nguồn lực của tổ chức và sử dụng nguồn lực một cách có trọng tâm, trọng điểm. Công tác lập kế hoạch đã định hướng được cho sự phát triển của ngân hàng, sự định hướng này thể hiện thông qua các kế hoạch cụ thể về sản phẩm, khách hàng..., nó đã vạch ra con đường đi cụ thể cho hoạt động cho vay KHCN của ngân hàng.

Thứ hai, quá trình tổ chức thực hiện kế hoạch cho vay KHCN được thực hiện tương đối tốt:

- Về chính sách sản phẩm: các sản phẩm cho vay KHCN ngày càng được cải tiến đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng.

- Về chính sách lãi suất: Chi nhánh thường xuyên nắm bắt kịp thời các văn bản chỉ đạo điều hành về lãi suất của NHNN Việt nam, của Agribank Hội sở, diễn biến thị trường, thu nhập, tâm lý của người dân để điều hành lãi suất cho vay KHCN phù hợp, nhằm đưa ra cơ chế điều hành lãi suất khá linh hoạt và sử dụng công cụ lãi suất phù hợp với từng đối tượng khách hàng.

- Về chính sách mạng lưới: về cơ bản, mạng lưới các điểm giao dịch của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương đã tạo điều kiện thuận lợi cho chi nhánh có thể tiếp xúc với phần lớn khách hàng tiềm năng trên địa bàn tỉnh.

- Về chính sách xúc tiến hỗn hợp: Chi nhánh đã tạo dựng được uy tín và thương hiệu trên địa bàn, là nơi tin cậy về các dịch vụ ngân hàng của khách hàng. Chi nhánh đã đẩy mạnh các hoạt động quảng cáo, hoạt động quan hệ công chúng nhằm nâng cao mức độ nhận biết của khách hàng về ngân hàng.

Thứ ba, hoạt động kiểm soát việc thực hiện kế hoạch cho vay KHCN được Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương thực hiện tương đối bài bản với hệ thống công cụ rõ ràng, bước đầu đã đảm bảo kế hoạch cho vay KHCN được thực hiện tốt với chi phí thấp và mức độ an toàn cao.

2.3.2 Những tồn tại, hạn chế và nguyên nhân

2.3.2.1. Những hạn chế

Thứ nhất, Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương gặp một số vấn đề về tổ chức xây dựng bộ máy quản lý cho vay KHCN.

Thứ hai, các chính sách triển khai thực hiện kế hoạch cho vay KHCN của chi nhánh chưa thật sự nổi bật và khả năng cạnh tranh còn hạn chế. Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương chưa xây dựng được chính sách cho vay KHCN hướng tới những đặc thù của KHCN tại địa bàn huyện, mà mới chỉ áp dụng các chính sách do Agribank Hội sở xây dựng chung cho toàn hệ thống ngân hàng.

Thứ ba, hoạt động kiểm soát cho vay khách hàng cá nhân của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương có tần suất thấp, chủ yếu là kiểm tra theo kế hoạch định kỳ hàng năm, thiếu những đợt kiểm tra đột suất mang tính thời điểm tại các PGD. Do đó, chi nhánh chưa thể đánh giá sát sao và tỉ mỉ để có thể gạt bỏ được hết các vấn đề tồn tại trong hoạt động cho vay KHCN.

2.3.2.2. Nguyên nhân của hạn chế

a) Những nguyên nhân chủ quan

Thứ nhất, việc cho vay KHCN của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương do thiếu thông tin tín dụng, thông tin thương mại làm cho việc xem xét cho vay nhiều khi không chính xác như: không biết rõ tình hình thực tế của khách hàng nên nhiều khi họ thua lỗ mà vẫn cho vay, hoặc họ vay trả nợ ngân hàng khác mà không biết, thậm chí bị lừa đảo mà cán bộ ngân hàng không phát hiện được.

Thứ hai, vai trò giám sát của một số cán bộ quản lý chưa đầy đủ, thường xuyên trong việc kiểm tra, giám sát, nhắc nhở đối với CBTD.

Thứ ba, một số CBTD chưa quan tâm đến hướng dẫn quy trình nghiệp vụ, thậm chí không tuân theo quy trình nghiệp vụ đã quy định. Việc thẩm định cho vay

CBTD đã thực hiện đúng quy trình nghiệp vụ. Tuy nhiên, một số ít cán bộ thẩm định món vay còn hạn chế, chưa xem xét kỹ về nguồn trả nợ của khách hàng và khả năng thực hiện SXKD. Vì vậy, có một số món vay phải chuyển nợ quá hạn do dự án chưa hiệu quả, không có nguồn để trả nợ ngân hàng.

Thứ tư, CBTD đôi khi do tiết kiệm thời gian nên cùng khách hàng lập dự án SXKD mang tính hình thức, đối phó, chưa nêu cao ý thức trách nhiệm dẫn đến hiệu quả vốn tín dụng chưa được tốt. Tình trạng phổ biến là CBTD chỉ dùng cơ sở thủ tục hành chính để cho vay. Phần lớn các khoản vay chủ yếu được đảm bảo bằng tư cách và tài sản của người vay. Điều này dễ làm mất khả năng trả nợ của khách hàng vì tính khả thi và hiệu quả của khoản vay không được xác định.

Thứ năm, chất lượng công tác thẩm định tín dụng chưa tốt. Việc xác định giá trị tài sản bảo đảm còn chưa chuyên nghiệp; việc kiểm tra, giám sát và đánh giá lại giá trị tài sản chưa được thực hiện thường xuyên. Công tác kiểm tra sau khi cho vay còn hạn chế: chưa thực hiện thường xuyên, vì vậy không nắm bắt kịp thời tình hình khách hàng, không phát hiện sớm được những rủi ro của khách hàng để có biện pháp xử lý kịp thời hạn chế rủi ro cho ngân hàng.

Thứ sáu, địa bàn hoạt động của chi nhánh chủ yếu tập trung ở khu vực thị trấn trong khi mạng lưới các phòng giao dịch còn hạn chế, hiện tại mới chỉ có 03 phòng giao dịch.

b) Những nguyên nhân khách quan

Thứ nhất, các yếu tố môi trường kinh tế vĩ mô ảnh hưởng xấu đến hoạt động SXKD của khách hàng khiến cho khả năng trả nợ vốn vay của họ bị ảnh hưởng, bao gồm: biến động tỷ giá hối đoái thay đổi theo hướng bất lợi; sự bất ổn của giá dầu trên thế giới làm cho nền kinh tế trong nước ảnh hưởng; tỷ lệ lạm phát trong nước còn cao; lãi suất cho vay không ổn định. Hiện nay, nền kinh tế nước ta có nhiều biến động và bất ổn, nhiều chính sách, cơ chế quản lý của Chính phủ còn đang dần tiếp tục hoàn thiện.

Thứ hai, hệ thống văn bản pháp luật liên quan đến hoạt động tín dụng nói chung, tín dụng dành cho lĩnh vực nông nghiệp, nông thôn nói riêng tuy đã cải thiện nhưng vẫn còn chưa thực sự khoa học, đồng bộ và phù hợp với môi trường cạnh tranh của cơ chế thị trường. Thủ tục và điều kiện cho vay nhiều khi còn rườm rà, phức tạp khiến cho ngân hàng phải từ chối nhiều khoản vay. Cơ chế chính sách thay đổi thường xuyên trong thời gian qua nên ảnh hưởng rất lớn tới hoạt động kinh doanh của khách hàng cũng như hoạt động tín dụng của ngân hàng (thay đổi chính

sách quản lý, tổ chức lại ngành nghề,...).

Thứ ba, một trong những yếu tố tiềm ẩn trong sản xuất của các hộ gia đình như rủi ro thị trường, rủi ro mùa màng, rủi ro sản xuất bởi thời tiết khí hậu, tình trạng “được mùa mất giá, được giá mất mùa” vẫn thường xuyên xảy ra với các sản phẩm chủ lực. Trong khi đó, chính sách bảo hiểm nông nghiệp chưa tạo nền tảng an toàn mở rộng tín dụng cho KHCN trong lĩnh vực nông nghiệp, nông thôn một cách có hiệu quả và đáp ứng nhu cầu vốn của KHCN.

Thứ tư, tốc độ đô thị nhanh ảnh hưởng đến quỹ đất của ngành nông nghiệp. Sản xuất nông nghiệp bị thu hẹp rất nhiều. Dân các nơi đến sinh sống tại các khu đô thị rất đa dạng do đó Ngân hàng khó tiếp cận và khó nắm bắt nhu cầu của khách hàng. Nhiều TCTD và Quỹ tín dụng cơ sở hoạt động trên địa bàn. Môi trường cạnh tranh cũng như tình hình an ninh trật tự tại địa phương ngày càng phức tạp.

Thứ năm, mối liên kết giữa 5 nhà (người sản xuất; ngân hàng cho vay vốn; doanh nghiệp thu mua, chế biến và xuất khẩu hay tiêu thụ nông sản, thủy sản; doanh nghiệp cung ứng giống, thức ăn chăn nuôi, phân bón, thuốc thú y hay thuốc bảo vệ thực vật; nhà khoa học) chưa chặt chẽ. Đồng thời, vấn đề mấu chốt khác là tiêu thụ, đầu ra của người sản xuất thiếu ổn định, do không có sự tham gia của người thu mua, chế biến...

Thứ sáu, sự phối hợp giữa ngân hàng và các tổ chức chính trị - xã hội còn chưa chặt chẽ. Việc tuyên truyền, phổ biến nội dung hoạt động thông qua sinh hoạt của các tổ vay vốn của các tổ chức còn đơn điệu, chưa gắn kết công tác đầu tư vốn với công tác phổ biến kinh nghiệm sản xuất; Hỗ trợ công nghệ kỹ thuật, công tác khuyến nông, khuyến ngư và tương trợ lẫn nhau giữa các thành viên trong tổ.

TIỂU KẾT CHƯƠNG 2

Trong chương 2, đề án đã hoàn thành một số nội dung chủ yếu sau đây:

Một là, khái quát về tổ chức và hoạt động của Ngân hàng Nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam Chi nhánh Huyện Tứ Kỳ Hải Dương

Hai là, nêu lên thực trạng hoạt động kinh doanh của Agribank Tứ Kỳ, tập trung phân tích, đánh giá đối với hoạt động cho vay, quản lý cho vay khách hàng cá nhân của Agribank Tứ Kỳ

Ba là, đánh giá hoạt động quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại Agribank chi nhánh Huyện Tứ Kỳ, trong đó nêu rõ kết quả đạt được, những mặt hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG CHO VAY KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT NAM - CHI NHÁNH HUYỆN TỨ KỲ HẢI DƯƠNG

3.1. Định hướng hoàn thiện quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương

3.1.1. Mục tiêu và định hướng phát triển của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương trong thời gian tới

Trong những năm gần đây và sắp tới tỉnh Hải Dương nói chung và địa bàn hoạt động của Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương nói riêng đã hình thành nhiều khu công nghiệp như khu công nghiệp Hưng Đạo của tỉnh Hải Dương nằm cạnh đường cao tốc Hà Nội - Hải Phòng, cách cảng Đình Vũ, Hải Phòng 45km về hướng Tây và cách trung tâm thành phố Hà Nội 55km về hướng Đông. Với vị trí địa lý thuận lợi, khu công nghiệp Hưng Đạo cùng thuận lợi cho việc xuất, nhập khẩu hàng hóa và giao lưu với các vùng kinh tế trọng điểm của phía Bắc như Hà Nội, Hải Phòng. Khu công nghiệp Hưng Đạo nằm tại khu đất nông nghiệp của các xã Ngọc Kỳ, Hưng Đạo và Tái Sơn - huyện Tứ Kỳ của tỉnh Hải Dương quy mô diện tích 200ha (giai đoạn 1) và mở rộng lên 400ha (giai đoạn 2) với vốn đầu tư xây dựng cơ sở hạ tầng 125 triệu USD. Khu công nghiệp Hưng Đạo nằm gần các khu vực đông dân cư, các làng nghề truyền thống là đầu mối cung cấp nguồn nguyên liệu và nguồn nhân lực có tay nghề cao và chi phí thấp của tỉnh Hải Dương, nhiều trường đại học với dân số đông đúc là nền tảng để phát triển các sản phẩm dịch vụ tài chính ngân hàng trong đó có sản phẩm tín dụng bán lẻ. Vì những điều kiện kinh tế - xã hội của địa phương như trên, Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương đã đặt ra mục tiêu phát triển đến năm 2025, cụ thể là

*** Mục tiêu tổng quát:** Tập trung giữ vững vai trò chủ đạo, chủ lực là thị trường nông nghiệp và nông thôn, tập trung vốn phục vụ phát triển “TAM NÔNG”, đồng thời củng cố tính bền vững của thị trường, mở rộng và nâng cao chất lượng phục vụ và các sản phẩm dịch vụ ngân hàng; đào tạo đội ngũ CBVC có đủ năng lực và trình độ để phát huy được hiệu quả công nghệ ngân hàng nhằm tăng thêm năng lực hoạt động, năng lực cạnh tranh, đứng vững và phát triển trong nền kinh tế hội

nhập.

*** Định hướng các chỉ tiêu kinh doanh cụ thể**

- Nguồn vốn huy động tại địa phương: Tỷ lệ tăng trưởng từ 12% trở lên, trong đó tiền gửi dân cư chiếm 90%.

- Đầu tư tín dụng: Tỷ lệ tăng trưởng từ 10% trở lên, tỷ trọng dư nợ trung và dài hạn đạt 35%/tổng dư nợ; tỷ lệ cho vay nông nghiệp, nông thôn chiếm 90%/ tổng dư nợ.

- Chất lượng tín dụng đảm bảo, tỷ lệ nợ xấu dưới 2% so với tổng dư nợ, phân loại nợ và trích lập dự phòng rủi ro đúng qui định; Tỷ lệ thu hồi nợ đã xử lý rủi ro tối thiểu 25%/tổng dư nợ đã xử lý rủi ro.

- Thu dịch vụ ngoài tín dụng tăng 15% so với năm 2014.

- Phân đầu có đủ quỹ thu nhập để chi lương và các chế độ khác cho người lao động. Hoàn thành các chỉ tiêu tài chính do NHNo tỉnh giao.

*** Mục tiêu phát triển cho vay KHCN:**

- Thị phần: Đẩy mạnh hoạt động cho vay KHCN trong toàn Chi nhánh, nắm giữ thị phần lớn thứ 8 tại địa bàn Tỉnh Hải Dương về dư nợ.

- Khách hàng mục tiêu:

Khách hàng dân cư (cá nhân, hộ gia đình) có thu nhập cao và thu nhập trung bình khá trở lên, khách hàng hộ sản xuất kinh doanh trong các lĩnh vực sản xuất, kinh doanh, dịch vụ, gia công, chế biến, nuôi trồng, xuất nhập khẩu... Trong đó, ưu tiên khai thác các khách hàng:

+ Có quan hệ tiền gửi tại Agribank, có quan hệ lâu dài, tín nhiệm với ngân hàng.

+ Được chi trả lương, thu nhập qua tài khoản tiền gửi tại Agribank.

+ Khách hàng tiềm năng, có địa vị xã hội phát triển khách hàng mới.

- Sản phẩm:

Đẩy mạnh các sản phẩm Tín dụng bán lẻ mũi nhọn: cho vay sản xuất kinh doanh, cho vay nhu cầu nhà ở, cho vay mua ô tô và cho vay tiêu dùng

- Kênh phân phối, mạng lưới:

Mở rộng hợp tác với các đối tác (nhà phân phối, chủ đầu tư) để tìm kiếm và phát triển khách hàng một cách có hiệu quả

- Mục tiêu cụ thể đến cuối năm 2025:

+ Tín dụng KHCN tăng trưởng 33%, tỷ trọng chiếm 50% - 55%/TDN, nợ xấu bán lẻ < 1%/TDN khách hàng cá nhân, tỷ lệ dư nợ KHCN có TSDB chiếm 90%.

+ Huy động vốn dân cư tăng trưởng 23%, tỷ trọng chiếm 80%/Tổng nguồn vốn.

+ Thu nhập ròng từ hoạt động bán lẻ tăng trưởng 35%, tỷ trọng thu nhập ròng từ bán lẻ chiếm khoảng 60 - 70%/tổng thu nhập ròng. Trong đó thu nhập từ hoạt động cho vay KHCN chiếm 70%/tổng thu nhập ròng cho vay KHCN.

+ Tổng số khách hàng cá nhân đạt 200.000 khách hàng đến năm 2025, tăng gấp 2,8 lần so 2019.

3.1.2. Định hướng hoàn thiện quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ

Căn cứ trên thực trạng quản lý cho vay KHCN tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương giai đoạn 2022-2024 cũng như dự báo sự phát triển của thị trường ngành ngân hàng trên địa bàn huyện thời gian tới, tác giả đề xuất phương hướng hoàn thiện quản lý cho vay KHCN tại chi nhánh đến năm 2025 như sau:

Thứ nhất, rà soát, chuyển đổi cơ cấu và danh mục cho vay cho phù hợp với định hướng chỉ đạo công tác tín dụng của Agribank Hội sở trong từng thời kỳ. Trong cho vay, dành vốn ưu tiên cho địa bàn nông nghiệp, nông thôn, các dự án, phương án thật sự có hiệu quả, phục vụ sự nghiệp phát triển kinh tế trên địa bàn huyện. Chấp hành nghiêm túc điều hành theo kế hoạch; tỷ trọng cho vay ngắn, trung hạn; chủ động cân đối giữa nguồn vốn và sử dụng vốn, đảm bảo khả năng thanh khoản ngay tại chi nhánh. Củng cố và nâng cao chất lượng công tác cho vay KHCN. Thực hiện tốt công tác phân loại nợ và trích lập dự phòng, xử lý rủi ro, thu hồi nợ đã xử lý theo đúng quy định hiện hành.

Thứ hai, xử lý nợ xấu, nợ tồn đọng gắn liền với việc lành mạnh hoá tài chính nói chung và tăng vốn tự có nói riêng để nâng cao năng lực tài chính của ngân hàng.

Thứ ba, tiếp tục chủ động kiểm soát tăng trưởng kết hợp với cơ cấu danh mục cho vay KHCN cho phù hợp nhằm nâng cao chất lượng tài sản.

Thứ tư, chú trọng đến chất lượng cho vay KHCN, hạn chế phát sinh nợ xấu đi đôi với xử lý dứt điểm các khoản nợ tồn đọng.

Thứ năm, tăng trưởng cho vay KHCN thận trọng, căn cứ trên kết quả xếp hạng tín dụng nội bộ để xây dựng cơ cấu cho vay KHCN hợp lý, ưu tiên đầu tư vốn cho các khách hàng hoạt động hiệu quả, rủi ro thấp đồng thời cắt giảm dần dư nợ đối với các khách hàng có dư nợ xấu.

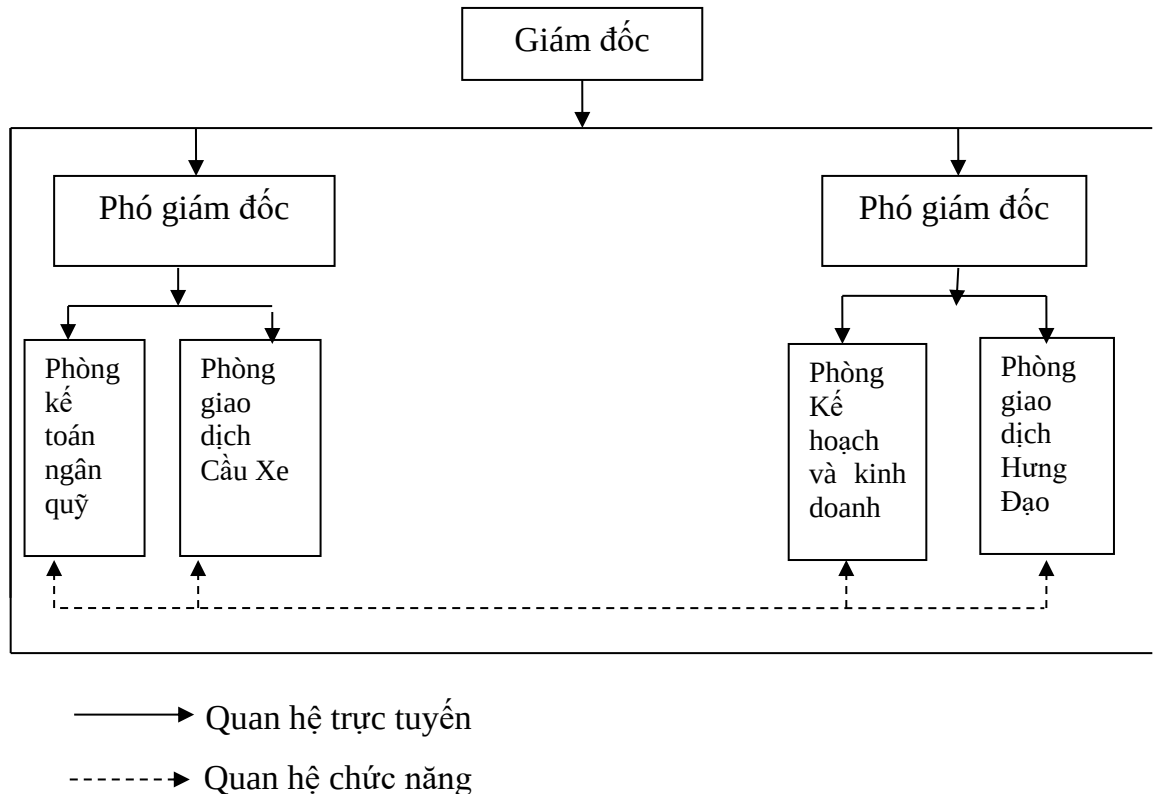
3.2. Giải pháp hoàn thiện quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ

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 Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh 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, Agribank chi nhánh Tứ Kỳ, tỉnh 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 Agribank chi nhánh Tứ Kỳ tỉnh 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 Agribank chi nhánh Tứ Kỳ 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 Agribank chi nhánh Tứ Kỳ tỉnh Hải Dương trong quá trình xét duyệt cho vay Agribank chi nhánh Tứ Kỳ tỉnh Hải Dương 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.

Kiến nghị với ngân hàng nhà nước: Cần nâng cao chất lượng quản lý, điều hành. Nâng cao vai trò định hướng trong quản lý và tư vấn cho các NHTM thông qua việc thường xuyên tổng hợp, phân tích thông tin thị trường, đưa ra các nhận định và dự báo khách quan, mang tính khoa học, đặc biệt là liên quan đến hoạt động tín dụng để các NHTM có cơ sở tham khảo, định hướng trong việc hoạch định chính sách tín dụng của mình sao cho vừa đảm bảo phát triển hợp lý, vừa phòng ngừa được rủi ro.

NHNN cần phối hợp với các bộ ngành có liên quan trong quá trình xử lý nợ xấu, tập trung tháo gỡ những khó khăn vướng mắc trong thủ tục phát mại tài sản. Nên có những hướng dẫn cụ thể về trình tự, thủ tục, trách nhiệm của TCTD, của cơ quan Công an, của Chính quyền cơ sở, của Sở Tài nguyên Môi trường làm cơ sở pháp lý để đi đến ban hành thông tư liên ngành hướng dẫn thêm nhằm nâng cao hiệu quả công tác phối hợp đẩy nhanh tiến độ, cụ thể hóa từng công việc trong thi hành án.

Đồng thời, để nâng cao hơn nữa chất lượng đội ngũ cán bộ trong hệ thống, Agribank 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. Agribank có thể áp dụng nhiều loại hình đào tạo khác nhau để nâng cao trình độ cán bộ như cử cán bộ ra nước ngoài học, mở các lớp bồi dưỡng tín dụng chuyên đề. Cung cấp đầy đủ các tài liệu văn bản pháp quy, các quy định mới về nghiệp vụ tín dụng... cho các chi nhánh để cán bộ các chi nhánh tự học tập, trau dồi kiến thức, nâng cao nghiệp vụ

Điều kiện thực hiện: Do đó để khắc phục điểm này Agribank - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh 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:* Agribank - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh 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 Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh 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 Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương và khách hàng đang sử dụng sản phẩm dịch vụ của các TCTD khác. Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh 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, Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh 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 Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương: Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh 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, Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh 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 Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương nên trực tiếp tiếp cận đến khách hàng. Việc đẩy mạnh chính sách này giúp thông tin Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương đến được với khách hàng, giúp khách hàng có thêm sự hiểu biết, tự tin để tham gia các dịch vụ của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh 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: Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh 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, Agribank 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 Agribank - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh 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. Agribank - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương cần tăng cường kiểm tra, kiểm soát. Ngoài việc kiểm tra kiểm soát theo định kỳ Agribank - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương cần tổ chức nhiều đợt kiểm tra đột xuất tại các chi nhánh có biểu hiện bất thường, kiểm tra chéo.

Kiến nghị với Ngân hàng Nhà nước cần tăng cường công tác thanh tra, kiểm soát. Thực hiện thường xuyên công tác thanh tra, kiểm soát dưới nhiều hình thức để kịp thời phát hiện và ngăn chặn những vi phạm tiêu cực trong hoạt động tín dụng nhằm đưa hoạt động tín dụng của ngân hàng vào đúng quỹ đạo luật pháp.

TIỂU KẾT CHƯƠNG 3

Trên cơ sở thực trạng hoạt động quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại Agribank chi nhánh Huyện Tứ Kỳ, chương 3 đã đưa ra một số giải pháp cũng như một vài kiến nghị đối với các cơ quan quản lý Nhà nước, Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, ngân hàng Nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt nam để từng bước cải thiện chất lượng tín dụng. Thông qua nghiên cứu đánh giá và đưa ra những đề xuất kiến nghị trên, tuy còn mang tính chủ quan, nhưng người viết hy vọng nó sẽ đóng góp phần nào trong công tác khắc phục những tồn tại trong hoạt động tín dụng, qua đó tạo tiền đề phát triển cho vay khách hàng trong thời gian tới.

KẾT LUẬN

Quản lý cho vay khách hàng cá nhân có vai trò quyết định khi mà Agribank đã định hướng mục tiêu trở thành ngân hàng bán lẻ hàng đầu trong thời gian tới. Đặc biệt, trong khi thị trường tài chính phát triển và cạnh tranh khốc liệt như hiện nay thì quản lý cho vay khách hàng cá nhân sẽ là sự lựa chọn của rất nhiều NHTM để gia tăng lợi nhuận, phân tán rủi ro một cách hữu hiệu trong hoạt động cho vay. Với mục đích nghiên cứu là tìm kiếm các giải pháp hoàn thiện công tác quản lý cho vay khách hàng cá nhân ở Ngân hàng Agribank chi nhánh Huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương, Đề án tốt nghiệp đã đi sâu giải quyết được các nội dung cơ bản sau:

Thứ nhất, Đề án tốt nghiệp đã luận giải một cách có hệ thống một số vấn đề lý luận và thực tiễn về cho vay KHCN của ngân hàng thương mại, các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển cho vay KHCN, từ đó rút ra bài học kinh nghiệm có thể vận dụng trong việc quản lý cho vay KHCN tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương;

Thứ hai, tác giả đã sử dụng các phương pháp nghiên cứu khác nhau như phân tích thống kê, so sánh và phân tích đánh giá thực trạng quản lý cho vay khách hàng cá nhân ở Ngân hàng Agribank chi nhánh Huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương thời gian vừa qua. Từ đó chỉ ra các thành tựu, hạn chế và nguyên nhân của hạn chế trong quản lý cho vay khách hàng cá nhân ở Ngân hàng Agribank chi nhánh Huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương;

Thứ ba, tác giả đã đề xuất ra hệ thống các giải pháp và kiến nghị xuất phát từ phân tích tình hình thực tế nhằm quản lý cho vay KHCN tại Ngân hàng Agribank chi nhánh Huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương đến những năm tới.

Tuy nhiên, để quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Agribank chi nhánh Huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương một cách hiệu quả thì các giải pháp quản lý cho vay KHCN phải được thực hiện một cách đồng bộ, chuyên nghiệp, thường xuyên, linh hoạt phù hợp với từng thời kỳ, đặc biệt là sự nỗ lực của toàn thể cán bộ công nhân viên, của lãnh đạo Ngân hàng Agribank chi nhánh Huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương. Có như vậy, Ngân hàng Agribank chi nhánh Huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương sẽ sớm nâng cao hơn nữa vị thế của mình trong lĩnh vực tài chính ngân hàng, đóng góp vào sự phát triển kinh tế - xã hội tỉnh nhà và góp phần đưa Agribank trở thành ngân hàng bán lẻ hàng đầu có thể vươn tầm ra khu vực và trên thế giới.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tài liệu Tiếng Việt

1. Đinh Xuân Hạng, Nguyễn Văn Lộc (2012), *Giáo trình Quản trị tín dụng Ngân hàng thương mại*, NXB Tài chính.
2. GS.TS. Nguyễn Văn Tiến, (2015), *Giáo trình Quản trị ngân hàng thương mại*, NXB thống kê, Hà Nội.
3. Nguyễn Ngọc Huyền (2021) và Đỗ Hoàng Toàn và Mai Văn Bruu (2015), *Khái niệm về quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân*.
4. NGND.PGS.TS. Tô Ngọc Hưng, (2012), *Phân tích hoạt động kinh doanh ngân hàng*, Trường Học viện Ngân hàng.
5. Nguyễn Minh Kiều (2007), *Nghiệp vụ ngân hàng hiện đại*, NXB Thống kê, TP Hồ Chí Minh.
6. Nguyễn Thị Lan (2022), *Quản lý khách hàng cho vay cá nhân tại Ngân hàng Vietinbank – CN TP. Hải Dương*, Trường Đại học Hải Dương.
7. Nguyễn Thị Mùi (2008), *Giáo trình Nghiệp vụ Ngân hàng thương mại – Học viện Tài chính*, NXB Tài chính.
8. Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2013), *Thông tư 02/2013/TT- NHNN về phân loại tài sản có, mức trích, phương pháp trích lập dự phòng rủi ro và việc sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro trong hoạt động của tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài*.
9. Ngân hàng Nhà Nước Việt Nam (2014), *Thông tư 09/2014/TT-NHNN sửa đổi, bổ sung một số điều của Thông tư 02/2013/TT- NHNN ngày 21/01/2013 của Thống đốc Ngân hàng Nhà nước quy định về phân loại tài sản có, mức trích, phương pháp trích lập dự phòng rủi ro và việc sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro trong hoạt động của tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài*.
10. Ngân hàng Nhà Nước Việt Nam (2021), *Thông tư 11/2021/TT-NHNN sửa đổi, bổ sung một số điều của Thông tư 09/2014/TT-NHNN ngày 18/03/2014 của Thống đốc Ngân hàng Nhà nước quy định về phân loại tài sản có, mức trích, phương pháp trích lập dự phòng rủi ro và việc sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro trong hoạt động của tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài*.
11. Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – chi nhánh huyện Tứ Kỳ, Hải Dương (2022), *Hồ sơ năng lực*.
12. Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – chi nhánh

- huyện Tứ Kỳ, Hải Dương (2020 - 2022), *Báo cáo kết quả huy động vốn*.
13. Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – chi nhánh huyện Tứ Kỳ, Hải Dương (2020 - 2022), *Báo cáo kết quả sử dụng vốn*.
14. Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – chi nhánh huyện Tứ Kỳ, Hải Dương (2020 - 2022), *Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh*.
15. Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – chi nhánh huyện Tứ Kỳ, Hải Dương (2020 - 2022), *Báo cáo kết quả hoạt động cho vay*.
16. Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – chi nhánh huyện Tứ Kỳ, Hải Dương (2020 - 2022), *Báo cáo hiệu quả hoạt động cho vay*.
17. Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – chi nhánh huyện Tứ Kỳ, Hải Dương (2020 - 2022), *Báo cáo phân loại nợ*.
18. Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – chi nhánh huyện Tứ Kỳ, Hải Dương (2023), *Kế hoạch định hướng kinh doanh giai đoạn 2022-2026*.
19. Phan Thị Thu Hà (2013), *Giáo trình Ngân hàng thương mại*, Nhà xuất bản đại học kinh tế quốc dân, Hà Nội.
20. PGS.TS. Phan Thu Hà, PGS.TS. Đàm Văn Huệ, (2010), *Giáo trình Quản trị ngân hàng thương mại*, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân.
21. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2010), *Luật các tổ chức tín dụng số 47/2010/QH12 ngày 16/6/2010*.
22. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2010), *Luật Ngân hàng Nhà nước Việt Nam số 46/2010/QH12, ngày 16/6/2010*.

Tài liệu Tiếng Anh

23. Dwighi và Ritter (2002), *Giao dịch Ngân hàng hiện đại*, NXB Thống kê, Hà Nội.
24. Frederic S. Mishkin (2001), *Tiền tệ, ngân hàng và thị trường tài chính*, NXB Khoa học và Kỹ thuật, Hà Nội.
25. Peter S. Rose (2003), *Quản trị ngân hàng thương mại*, Nhà xuất bản tài chính, Hà Nội.