

UBND TỈNH HẢI DƯƠNG

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

TRƯỜNG ĐẠI HỌC HẢI DƯƠNG

BÙI THỊ HUỆ

**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 THANH HÀ HẢI DƯƠNG**

ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ QUẢN LÝ KINH TẾ

Hải Dương - Năm 2025

UBND TỈNH HẢI DƯƠNG

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

TRƯỜNG ĐẠI HỌC HẢI DƯƠNG

BÙI THỊ HUỆ

**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 THANH
HÀ HẢI DƯƠNG**

Ngành: Quản lý kinh tế

Mã số : 8310110

ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ QUẢN LÝ KINH TẾ

Người hướng dẫn khoa học: TS. Phạm Quang Thịnh

Hải Dương - Năm 2025

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan Đề án tốt nghiệp thạc sĩ là công trình nghiên cứu của bản thân tôi. Các số liệu, kết quả nghiên cứu nêu trong Đề án là trung thực, khách quan. Những kết luận, kiến nghị đề cập tại Đề án là vấn đề mới chưa được công bố trong bất kỳ công trình nghiên cứu nào.

Tôi cũng xin cam kết mọi sự giúp đỡ cho việc thực hiện Đề án đã được cảm ơn, các thông tin trích dẫn trong Đề án được chỉ rõ nguồn gốc, bản Đề án này là sự nỗ lực và kết quả làm việc nghiêm túc của cá nhân tôi.

Hải Dương, ngày 02 tháng 06 năm 2025

Tác giả đề án

Bùi Thị Huệ

MỤC LỤC	Trang
DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT	iv
DANH MỤC BẢNG.....	v
DANH MỤC SƠ ĐỒ, HÌNH VẼ	vi
MỞ ĐẦU.....	1
1. Lý do lựa chọn đề tài đề án	1
2. Tổng quan tình hình nghiên cứu	2
3. Mục tiêu nghiên cứu.....	5
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của đề án.....	5
5. Phương pháp nghiên cứu.....	5
5.1. Phương pháp thu thập số liệu	5
5.2. Phương pháp phân tích số liệu	7
6. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề án	7
7. Cấu trúc của đề án	7
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ KINH NGHIỆM THỰC TIỄN VỀ QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG CHO VAY KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI.....	8
1.1. Khái quát về KHCN và quản lý hoạt động cho vay KHCN tại NHTM.....	8
1.1.1. Khái niệm cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng thương mại	8
1.1.2. Đặc điểm cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng thương mại	9
1.1.3. Vai trò cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng thương mại	11
1.1.4. Quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng thương mại	12
1.2. Nội dung quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của NHTM	16
1.2.1. Tổ chức bộ máy quản lý cho vay khách hàng cá nhân	17
1.2.2. Lập kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân	20
1.2.3. Tổ chức thực hiện kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân	23
1.2.4. Kiểm soát và điều chỉnh hoạt động cho vay khách hàng cá nhân.....	28
1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng thương mại.....	30

1.3.1. Nhân tố thuộc về ngân hàng.....	30
1.3.2. Nhân tố thuộc về môi trường kinh doanh	32
1.3.3. Các nhân tố thuộc về khách hàng.....	34
1.4. Nghiên cứu kinh nghiệm quản lý hoạt động cho vay KHCN tại một số chi nhánh NHTM và rút ra bài học kinh nghiệm cho Agribank Thanh Hà Hải Dương .	35
1.4.1. Kinh nghiệm Quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại BIDV chi nhánh Hải Dương.....	35
1.4.2. Kinh nghiệm Quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại VietinBank - Chi nhánh Hải Dương	38
1.4.3. Bài học kinh nghiệm cho Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương	38
CHƯƠNG 2	40
THỰC TRẠNG QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG CHO VAY KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN CỦA AGRIBANK CHI NHÁNH THANH HÀ HẢI DƯƠNG.....	40
2.1. Khái quát về Agribank Thanh Hà Hải Dương	40
2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển.....	40
2.1.2. Cơ cấu tổ chức.....	41
2.1.3. Kết quả hoạt động kinh doanh của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024	41
2.2. Phân tích thực trạng quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương.....	44
2.2.1. Tổ chức bộ máy quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân.....	44
2.2.2. Thực trạng lập kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân.....	48
2.2.3. Thực trạng tổ chức thực hiện hoạt động cho vay khách hàng cá nhân	51
2.2.4. Thực trạng kiểm soát và điều chỉnh hoạt động cho vay KHCN	63
2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương.....	67
2.3.1. Nhân tố thuộc về ngân hàng.....	67
2.3.2. Nhân tố thuộc về môi trường kinh doanh	70
2.3.3. Các nhân tố thuộc về khách hàng.....	71

2.4. Đánh giá thực trạng quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương.....	72
2.4.1. Đánh giá thực hiện mục tiêu quản lý	72
2.4.2. Kết quả đạt được	73
2.4.3. Hạn chế và nguyên nhân	74
CHƯƠNG 3	77
GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG CHO VAY KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN CỦA AGRIBANK CHI.....	77
NHÁNH THANH HÀ HẢI DƯƠNG.....	77
3.1. Phương hướng và mục tiêu quản lý cho vay khách hàng cá nhân	77
3.1.1. Phương hướng quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân.....	77
3.1.2. Mục tiêu quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân	79
3.2. Giải pháp hoàn thiện quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân	80
3.2.1. Hoàn thiện bộ máy quản lý cho vay khách hàng cá nhân	80
3.2.2. Hoàn thiện lập kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân	83
3.2.3. Hoàn thiện tổ chức thực hiện cho vay khách hàng cá nhân	86
3.2.4. Hoàn thiện kiểm soát cho vay khách hàng cá nhân	89
3.3. Kiến nghị	92
3.3.1. Kiến nghị với Agribank.....	92
3.3.2. Kiến nghị với Agribank Hải Dương.....	93
KẾT LUẬN	95
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	96
PHỤ LỤC.....	Error! Bookmark not defined.

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

Chữ viết tắt	Giải nghĩa
Agribank	Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn
Agribank -Hải Dương	Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Hải Dương
Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương	Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Chi nhánh huyện Thanh Hà Hải Dương
CBTD	Cán bộ tín dụng
CNTT	Công nghệ thông tin
DPRR	Dự phòng rủi ro
KHCN	Khách hàng cá nhân
NHTM	Ngân hàng thương mại
NHNN	Ngân hàng nhà nước
TMCP	Thương mại cổ phần
TSBĐ	Tài sản đảm bảo
TCTD	Tổ chức tín dụng
SXKD	Sản xuất kinh doanh
RRTD	Rủi ro tín dụng

DANH MỤC BẢNG

Bảng 2.1: Kết quả huy động vốn của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024.....	42
Bảng 2.2: Tình hình cho vay của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024.....	43
Bảng 2.3: Chất lượng nhân sự trong bộ máy quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024.....	46
Bảng 2.4: Công tác đào tạo, tập huấn nhân viên cho vay khách hàng cá nhân của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024.....	47
Bảng 2.5. Đánh giá công tác tổ chức bộ máy quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương.....	48
Bảng 2.6: Mục tiêu cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024.....	49
Bảng 2.7. Công tác lập kế hoạch cho vay KHCN tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương	50
Bảng 2.8: Công tác truyền thông đến khách hàng cá nhân vay vốn của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024	51
Bảng 2.9: Số lượng hồ sơ tiếp nhận và phê duyệt cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024	53
Bảng 2.10: Bảng tổng hợp khiếu nại của KHCN với Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024.....	53
Bảng 2.11. Đánh giá công tác tổ chức thực hiện cho vay KHCN tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương.....	54
Bảng 2.12: Các sản phẩm cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024	56
Bảng 2.13: Tình hình dư nợ KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024	57
Bảng 2.14: Số lượng và quy mô bình quân dư nợ khách hàng cá nhân tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024	58
Bảng 2.15: Cơ cấu dư nợ theo thời hạn vay của KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024.....	60
Bảng 2.16: Cơ cấu dư nợ theo mục đích vay của KHCN của Agribank - Chi nhánh	

Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024.....	60
Bảng 2.17: Cơ cấu dư nợ theo tài sản bảo đảm của KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024.....	61
Bảng 2.18: Tỷ lệ nợ xấu của KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024	62
Bảng 2.19: Kết quả kiểm soát cho vay khách hàng cá nhân của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024.....	66
Bảng 2.20. Công tác kiểm soát sau cho vay KHCN tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương	67
Bảng 3.1: Mục tiêu cho vay khách hàng cá nhân của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương năm kế hoạch.....	85

DANH MỤC SƠ ĐỒ, HÌNH VẼ

Hình 1.1: Tiêu chí đánh giá quản lý hoạt động cho vay KHCN của NHTM.....	14
Hình 1.2: Nội dung quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của NHTM	17
Sơ đồ 1.1: Quy trình cho vay khách hàng cá nhân của NHTM	24
Hình 1.3: Các nhân tố ảnh hưởng đến quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng thương mại	30
Hình 2.1: Cơ cấu tổ chức bộ máy Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương.....	41
.....	41
Hình 2.2: Chênh lệch thu chi chưa lương sau trích lập DPRR của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024.....	43
Hình 2.3: Tổ chức bộ máy quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương.....	44
Hình 2.4: Quy trình cho vay KHCN của Agribank-Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương	52
Hình 2.5. Tốc độ tăng trưởng dư nợ cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024.....	58
Hình 2.6. Tốc độ tăng và dư nợ bình quân một KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024.....	59
Hình 2.7. Tỷ lệ nợ xấu thực tế, kế hoạch của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương, Agribank tỉnh và Agribank - Chi nhánh Tứ Kỳ Hải Dương.....	63
giai đoạn 2022-2024.....	63

Hình 3.1: Mô hình tổ chức Trung tâm tín dụng KHCN.....	81
--	----

MỞ ĐẦU

1. Lý do lựa chọn đề tài đề án

Trong những năm gần đây, nền kinh tế Việt Nam ngày càng hội nhập sâu rộng hơn với kinh tế quốc tế. Quá trình hội nhập sâu rộng trên đã làm gia tăng tính cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng. Các ngân hàng thương mại (NHTM) ở trong nước không những phải cạnh tranh với nhau mà còn phải cạnh tranh với các NHTM nước ngoài được phép hoạt động ở Việt Nam. Trong đó, cho vay khách hàng cá nhân (KHCCN) là sản phẩm truyền thống của NHTM. Đây là dịch vụ không chỉ đem lại lợi nhuận lớn cho ngân hàng mà còn giúp cải thiện đời sống cho những đối tượng khách hàng là cá nhân, hộ gia đình từ đó thúc đẩy sự phát triển kinh tế của địa phương. Cạnh tranh ngày càng gay gắt đặt ra thách thức không nhỏ đối với các ngân hàng trong việc phát triển cho vay đối với KHCCN. Mặt khác, đây là nhóm khách hàng có tiềm năng rất lớn được các NHTM đặc biệt chú trọng phát triển. Để có thể chiếm lĩnh thị trường, duy trì vị thế cạnh tranh, các NHTM cần xây dựng cho mình một chiến lược phát triển cụ thể để phát triển nhóm khách hàng này.

Quản lý hoạt động cho vay KHCCN của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Thanh Hà Hải Dương (sau đây viết tắt là Agribank Thanh Hà) trong thời gian qua đã đạt được một số kết quả nhất định. Tuy nhiên cũng như nhiều NHTM khác, công tác quản lý cho vay đối với khối KHCCN còn gặp nhiều hạn chế: Việc ban hành chính sách liên quan đến hoạt động cho vay KHCCN còn nhiều bất cập và chồng chéo, không có tính định hướng lâu dài, bền vững các sản phẩm ít được biết đến hoặc chậm được ban hành so với các ngân hàng khác, kiểm soát và quản lý sau cho vay với KHCCN chưa xác thực, tổ chức bộ máy còn cồng kềnh bất cập, mang tính ước lượng, công tác kiểm soát nội bộ Ngân hàng còn chưa chặt chẽ, chính sách tín dụng áp dụng cho các KHCCN thường lỏng hơn đối với các nhóm khách hàng khác dẫn đến tiềm ẩn nhiều rủi ro tín dụng... Đây là những vấn đề cần phải có giải quyết phù hợp để đảm bảo được an toàn tín dụng cho NHTM, nâng cao hiệu quả hoạt động đảm bảo sự bền vững của chi nhánh.

Xuất phát từ những lý do trên tác giả đã lựa 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 Thanh Hà Hải Dương*” làm Đề án tốt nghiệp thạc sĩ ngành Quản lý kinh tế của mình.

2. Tổng quan tình hình nghiên cứu

Các công trình nghiên cứu về công tác quản lý hoạt động cho vay nói chung và cho vay KHCN nói riêng dưới nhiều góc độ khác nhau từ khái niệm, loại hình, nhân tố ảnh hưởng đến quản lý hoạt động cho vay KHCN của NHTM như:

Nguyễn Thùy Linh (2021), “*Cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tân Yên*”, Luận văn thạc sĩ, Trường Đại học Thương mại. Tác giả hệ thống hóa các vấn đề lý thuyết cơ bản về chất lượng cho vay KHCN của NHTM; Phân tích, đánh giá thực trạng chất lượng cho vay KHCN tại Agribank chi nhánh huyện Tân Yên trong giai đoạn 2018 - 2020; Đề xuất một số biện pháp tăng cường quản lý nhằm nâng cao chất lượng cho vay tại Agribank chi nhánh huyện Tân Yên.

Phan Tiến Hưng (2021), “*Quản lý cho vay khách hàng cá nhân trong lĩnh vực chăn nuôi tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn - Chi nhánh tỉnh Hà Nam*”, luận văn thạc sĩ, Trường Đại học Thương mại, tác giả đã hệ thống hóa cơ sở lý luận về quản lý cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng thương mại; phân tích, đánh giá thực trạng quản lý cho vay khách hàng cá nhân trong lĩnh vực chăn nuôi của Agribank Hà Nam, từ đó rút ra những điểm mạnh, điểm yếu và nguyên nhân của điểm yếu trong hoạt động này; Đề xuất một số giải pháp và kiến nghị nhằm tăng cường hoạt động quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân trong lĩnh vực chăn nuôi của Agribank Hà Nam.

Phạm Hồng Phương (2021), “*Quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – Chi nhánh Cầu Giấy*”, luận văn thạc sĩ, Trường Đại học Thương mại. Tác giả đã sử dụng phương pháp phân tích định tính và định lượng để chỉ rõ 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 Cầu Giấy. Tác giả đã làm rõ ưu điểm cũng như hạn chế trong hoạt động quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại Chi nhánh. Tuy nhiên thực tiễn cũng đang đặt ra nhiều vấn đề có tính cấp bách đối với ngân hàng. Môi trường cạnh tranh trên địa bàn hoạt động cho vay nói chung và tín dụng khách hàng cá nhân nói riêng ngày càng gay gắt, quyết liệt hơn, nhu cầu vốn của đối tượng này cũng lớn hơn, đối tượng sử dụng vốn vay của cá nhân ngày càng đa dạng hơn và tất yếu đi theo đó là

mức độ rủi ro cũng lớn hơn; tuy tỷ lệ nợ xấu cho vay KHCN theo báo cáo là thấp nhưng thực tế còn tiềm ẩn nhiều rủi ro, do nhiều nguyên nhân trong cho vay cá nhân, như hoạt động kinh doanh yếu kém, cơ cấu lại nợ hoặc được che dấu dưới nhiều hình thức khác nhau,... Điều đó đòi hỏi Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh Cầu Giấy cần có chiến lược phù hợp, tiếp tục giữ vị trí quan trọng về hoạt động cho vay đối với cá nhân trên địa bàn, đồng thời tiếp tục hoàn thiện quản lý hoạt động cho vay đối với KHCN. Vì vậy, tác giả đã đề xuất các giải pháp hoàn thiện quản lý hoạt động cho vay KHCN tại Chi nhánh.

Nguyễn Tiến Hải (2022), *“Quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng - Chi nhánh Trung Kính”*, luận văn thạc sĩ, Trường Đại học Thương mại. Tác giả đã khái quát cơ sở lý luận và vận dụng vào phân tích thực trạng quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng- Chi nhánh Trung Kính. Các nội dung đề cập gồm xây dựng các văn bản quy định, quy trình quản lý, quản lý phát triển đối tượng cho vay khách hàng cá nhân, tổ chức hoạt động cho vay, giám sát và điều chỉnh hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng- Chi nhánh Trung Kính. Tác giả xây dựng 06 giải pháp giúp tăng cường hoạt động quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại Chi nhánh trong thời gian tới.

Nguyễn Mạnh Báo (2022), *“Nâng cao hiệu quả hoạt động cho vay đối với khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương”*, luận văn thạc sĩ, Trường Đại học Hải Dương. Tác giả hệ thống hóa những lý luận cơ bản về hoạt động cho vay đối với khách hàng cá nhân tại Ngân hàng thương mại; Phân tích, đánh giá thực trạng cho vay đối với khách hàng cá nhân tại Agribank Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương dựa trên cơ sở các phương thức, tiêu chí đã xác lập ở chương cơ sở lý luận, từ đó đánh giá kết quả đạt được cũng như những hạn chế còn tồn tại trong quản lý cho vay đối với khách hàng cá nhân tại Agribank Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương; Đề xuất giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động cho vay đối với khách hàng cá nhân tại Agribank Chi nhánh huyện Tứ Kỳ Hải Dương.

Đoàn Thị Hoa (2023), *“Nâng cao chất lượng cho vay đối với khách hàng cá nhân tại Ngân hàng nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam - Chi nhánh*

huyện Kim Thành, Hải Dương II”, luận văn thạc sỹ, Trường Đại học Hải Dương. Tác giả hệ thống hóa những vấn đề lý luận cơ bản về chất lượng cho vay KHCN tại NHTM; Phân tích, đánh giá thực trạng chất lượng cho vay KHCN tại Agribank - Chi nhánh huyện Kim Thành Hải Dương II; Đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng cho vay KHCN của Agribank -Chi nhánh huyện Kim Thành Hải Dương II

Như vậy đã có nhiều công trình nghiên cứu về ngân hàng ở nhiều khía cạnh và góc độ khác nhau. Các tác giả đều khẳng định tầm quan trọng của hoạt động cho vay khách hàng cá nhân đối với sự tồn tại và phát triển của ngân hàng. Đồng thời, các công trình nghiên cứu đã làm rõ được cơ sở lý luận của vấn đề nghiên cứu, sử dụng phương pháp nghiên cứu phù hợp để thực hiện đề tài nghiên cứu. Những kết quả nghiên cứu đó có những thành công nhất định về việc đưa ra các nhóm giải pháp nhằm quản lý cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng thương mại.

Tuy nhiên, hầu hết các nghiên cứu chỉ tập trung về quản lý hoạt động cho vay KHCN nhưng ở các ngân hàng khác nhau và việc nghiên cứu hoạt động quản lý chưa có sự tiếp cận hệ thống. Hơn nữa, về thực trạng hoạt động cho vay KHCN tại nhiều NHTM trong giai đoạn 2020 - 2022 chịu nhiều sự tác động bởi đại dịch Covid-19 nên việc quản lý cho vay KHCN tại các NHTM càng trở lên cần thiết và có sự khác biệt so với giai đoạn trước đó. Đồng thời, với sự phát triển mạnh mẽ của cuộc cách mạng công nghệ 4.0 đã làm thay đổi căn bản mô hình kinh doanh, quản trị của các NHTM theo xu hướng ngân hàng số. Các NHTM đã chú trọng phát triển, ứng dụng khoa học công nghệ ngành ngân hàng và phát triển các sản phẩm, dịch vụ ngân hàng hiện đại, tăng cường khả năng tiếp cận dịch vụ ngân hàng được xác định là các nhiệm vụ, giải pháp trọng tâm của ngành ngân hàng trong những năm tới.

Do vậy, quản lý hoạt động ngân hàng nói chung và quản lý hoạt động cho vay KHCN nói riêng có sự khác biệt so với giai đoạn trước. Mặt khác, cho đến nay chưa có công trình nào nghiên cứu về quản lý hoạt động cho vay KHCN tại Agribank Thanh Hà Hải Dương.

Do vậy, 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 Thanh Hà Hải Dương”*** là cần thiết, có ý nghĩa khoa học và không trùng lặp với các công trình nghiên cứu trước đó.

3. Mục tiêu nghiên cứu

3.1. Mục tiêu chung

Hoàn thiện quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank Thanh Hà Hải Dương

3.2. Mục tiêu cụ thể

Trên cơ sở hoàn thiện công tác quản lý hoạt động cho vay KHCN sẽ giúp nâng cao chất lượng hoạt động tín dụng cá nhân, góp phần mở rộng tín dụng trên cơ sở an toàn vốn cho vay, nâng cao hiệu quả hoạt động tín dụng cá nhân tại Agribank Thanh Hà Hải Dương với mục tiêu cụ thể:

- Hệ thống hóa những lý luận cơ bản về quản lý hoạt động cho vay KHCN tại Ngân hàng thương mại.
- Phân tích, đánh giá thực trạng quản lý hoạt động cho vay đối với KHCN tại Agribank Thanh Hà Hải Dương, đánh giá kết quả đạt được, những hạn chế còn tồn tại trong quản lý hoạt động cho vay KHCN tại Agribank Thanh Hà Hải Dương.
- Đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank Thanh Hà Hải Dương trong thời gian tới.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của đề án

4.1. Đối tượng nghiên cứu

Quản lý hoạt động cho vay KHCN của ngân hàng thương mại nói chung và thực trạng quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank Thanh Hà Hải Dương.

4.2. Phạm vi nghiên cứu

- Về nội dung nghiên cứu: Quản lý hoạt động cho vay KHCN của ngân hàng thương mại.
- Về không gian nghiên cứu: Tại Agribank Thanh Hà Hải Dương.
- Về thời gian nghiên cứu: Từ năm 2022 đến năm 2024.

5. Phương pháp nghiên cứu

5.1. Phương pháp thu thập số liệu

Thu thập số liệu sơ cấp

Tác giả tiến hành thu thập thông tin sơ cấp thông qua bảng câu hỏi khảo sát cán bộ và nhân viên làm việc tại các phòng giao dịch và trụ sở của Agribank Thanh Hà Hải Dương để làm rõ thực trạng quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank Thanh Hà Hải Dương dựa trên quan điểm từ nhiều phía.

Quy mô mẫu khảo sát, do Agribank Thanh Hà Hải Dương năm 2024 có tổng 49 cán bộ nhân viên. Do đó, tác giả lựa chọn khảo sát 42 người chiếm tỷ lệ 86%.

Nội dung khảo sát. Tác giả tiến hành phỏng vấn trực tiếp bằng phiếu khảo sát in sẵn (*Phụ lục 1*). Phiếu khảo sát được thiết kế với các câu hỏi nhằm đánh giá công tác quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank Thanh Hà Hải Dương, bao gồm các đánh giá về Tổ chức bộ máy cho vay KHCN; Lập kế hoạch cho vay KHCN; Tổ chức cho vay đối với KHCN; Giám sát và điều chỉnh cho vay đối với KHCN của Agribank Thanh Hà Hải Dương.

Bảng câu hỏi khảo sát, được thiết kế đo lường bằng thang đo Likerts 5 điểm, với các mức độ được đánh giá: (1) Rất không đồng ý; (2) Không đồng ý; (3) Đồng ý vừa phải; (4) Đồng ý; (5) Rất đồng ý. Khi đó:

+ Giá trị khoảng cách = $(\text{Maximum} - \text{Minimum})/n = (5-1)/5 = 0.8$

+ Ý nghĩa các mức như sau:

Mức điểm	Ý kiến	Trung bình khoảng cách	Mô tả ý nghĩa
1	Rất không đồng ý	1,00 – 1,80	Nội dung được đánh giá kém
2	Không đồng ý	1,81 – 2,60	Nội dung được đánh giá yếu
3	Đồng ý vừa phải	2,61 – 3,40	Nội dung được đánh giá trung bình
4	Đồng ý	3,41 – 4,20	Nội dung được đánh giá khá
5	Rất đồng ý	4,21 – 5,00	Nội dung được đánh giá tốt

Thu thập số liệu thứ cấp

Thông tin thu thập từ các sách, giáo trình, các bài báo, các luận văn, luận án nghiên cứu đi trước liên quan đến quản lý cho vay KHCN của NHTM. Dựa trên các nghiên cứu đi trước, tác giả xây dựng cơ sở lý thuyết phục vụ cho nghiên cứu đề tài đề án của mình, làm sáng tỏ hơn các nội dung liên quan đến đề tài.

Dựa trên cơ sở lý luận, tác giả tiến hành thu thập thực trạng về quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank Thanh Hà Hải Dương trong 03 năm, từ năm 2022 đến năm 2024 và các nhân tố ảnh hưởng đến quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank Thanh Hà Hải Dương. Các thông tin về thực trạng được thu thập từ các tài liệu thống kê, các báo cáo của Agribank Thanh Hà Hải Dương.

5.2. Phương pháp phân tích số liệu

- **Phương pháp thống kê:** Sau khi thu thập dữ liệu sơ cấp và thứ cấp, tác giả sử dụng phương pháp thống kê để tổng hợp các dữ liệu phục vụ cho quá trình phân tích được dễ dàng. Phương pháp thống kê sử dụng để hệ thống hóa các dữ liệu về quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank Thanh Hà Hải Dương như: Tiêu chí đánh giá, đánh giá về tổ chức bộ máy cho vay; lập kế hoạch cho vay KHCN; tổ chức cho vay KHCN; giám sát và điều chỉnh cho vay KHCN của Agribank Thanh Hà Hải Dương.

- **Phương pháp phân tích:** Sử dụng để nghiên cứu và so sánh các mối quan hệ giữa các dữ liệu thống kê về quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank Thanh Hà Hải Dương. Phân tích thực trạng về quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank Thanh Hà Hải Dương.

- **Phương pháp so sánh:** Sử dụng phân tích các dữ liệu và tổng hợp thành các bảng, đồ thị, biểu đồ so sánh giữa các đối tượng theo thời gian, đưa ra nhận xét, đánh giá thực trạng về quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank Thanh Hà Hải Dương từ năm 2022 - 2024.

6. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề án

- **Ý nghĩa về lý luận:**

Hệ thống hóa những vấn đề lý luận cơ bản về quản lý hoạt động cho vay KHCN của ngân hàng thương mại.

- **Ý nghĩa về thực tiễn:**

Đánh giá thực trạng quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank Thanh Hà Hải Dương. Đề xuất các giải pháp hoàn thiện quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank Thanh Hà Hải Dương.

7. Cấu trúc của đề án

Ngoài phần mở đầu, kết luận và tài liệu tham khảo cấu trúc của đề án được kết cấu thành 3 chương cụ thể là:

Chương 1: Cơ sở lý luận và kinh nghiệm thực tiễn về quản lý hoạt động cho vay KHCN của ngân hàng thương mại.

Chương 2: Thực trạng quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank Chi nhánh huyện Thanh Hà Hải Dương.

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank Chi nhánh huyện Thanh Hà Hải Dương.

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

1.1. Khái quát về KHCN và quản lý hoạt động cho vay KHCN tại NHTM

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

Khách hàng cá nhân của NHTM

Theo Bách khoa toàn thư mở Wikipedia, “Khách hàng là những cá nhân hay tổ chức mà doanh nghiệp đang hướng các nỗ lực Marketing vào. Họ là người có điều kiện ra quyết định mua sắm. Khách hàng là đối tượng được thừa hưởng các đặc tính, chất lượng của sản phẩm hoặc dịch vụ”.

Theo Quyết định số 457/2005/QĐ-NHNN ngày 19/4/2005 của NHNN, định nghĩa về khách hàng cá nhân như sau: “Một khách hàng là cá nhân có quan hệ tín dụng với tổ chức tín dụng; là thành viên của hộ gia đình theo quy định tại Bộ Luật dân sự mà hộ gia đình đang là khách/hàng của tổ chức tín dụng; hoặc tổ viên tổ hợp tác theo quy định tại Bộ Luật dân sự mà tổ hợp tác đang là khách hàng của tổ chức tín dụng; hoặc cán bộ công nhân viên đang công tác tại công ty hợp danh, công ty cổ phần, công ty trách nhiệm hữu hạn, doanh nghiệp tư nhân mà các công ty, doanh nghiệp đang là khách hàng của tổ chức tín dụng”.

Đối với một NHTM thì khách hàng tham gia vào cả quá trình cung cấp đầu vào như gửi tiết kiệm, mua kỳ phiếu... Đồng thời cũng là bên tiêu thụ đầu ra khi vay vốn từ ngân hàng. Mối quan hệ của ngân hàng với khách hàng là mối quan hệ hai chiều, tạo điều kiện cho nhau cùng tồn tại và phát triển. Sự thành công hay thất bại của khách hàng là nhân tố quyết định đến sự tồn tại và phát triển của ngân hàng, ngược lại sự đổi mới của ngân hàng về chất lượng sản phẩm dịch vụ lại tạo điều kiện cho sự thành công trong kinh doanh của khách hàng. Khách hàng của ngân hàng là một tập hợp những cá nhân, tổ chức, ... có nhu cầu sử dụng dịch vụ mà ngân hàng cung ứng và mong muốn được thỏa mãn nhu cầu đó của mình.

Thông qua các quan điểm trên về khách hàng cá nhân, tác giả tổng hợp khái niệm KHCN của NHTM là: “*Khách hàng cá nhân của NHTM là một người hoặc*

nhóm người đã, đang, sẽ sử dụng dịch vụ và sử dụng sản phẩm dịch vụ của NHTM phục vụ cho mục đích cá nhân hoặc gia đình của họ”.

Cho vay khách hàng cá nhân của NHTM

Theo P.Rose (2003), “Cho vay là chức năng kinh tế hàng đầu của Ngân hàng, để tài trợ cho chi tiêu của các doanh nghiệp, các cá nhân và các cơ quan chính phủ.”. Đinh Xuân Hạng (2012), “Cho vay là hình thức cấp tín dụng, theo đó bên cho vay giao hoặc cam kết giao cho khách hàng một khoản tiền để sử dụng vào mục đích xác định trong một thời gian nhất định theo thỏa thuận với nguyên tắc có hoàn trả cả gốc và lãi”, Phan Thị Cúc (2008), “Cho vay là việc tổ chức tín dụng sử dụng nguồn vốn tự có, nguồn vốn huy động để cho các chủ thể có nhu cầu vốn vay, thu hồi vốn gốc và lãi với thời hạn vay nhất định”.

Theo thông tư 39/2017/TT-NHNN (2017), “Cho vay là hình thức cấp tín dụng, theo đó tổ chức tín dụng giao hoặc cam kết giao cho khách hàng một khoản tiền để sử dụng vào mục đích xác định trong một thời gian nhất định theo thỏa thuận với nguyên tắc có hoàn trả cả gốc và lãi.”.

Trong phạm vi nghiên cứu của đề án, cho vay khách hàng cá nhân của NHTM được hiểu theo Luật các tổ chức tín dụng (2010 sửa đổi 2017) là: “*Cho vay khách hàng cá nhân là hình thức cấp tín dụng mà trong đó NHTM giao cho khách hàng là cá nhân, hộ gia đình, hộ kinh doanh một khoản tiền để sử dụng trong một thời hạn nhất định theo nguyên tắc hoàn trả cả gốc và lãi với mục đích đáp ứng nhu cầu vay vốn để tiêu dùng và phục vụ sản xuất, kinh doanh*”.

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

Thứ nhất, về đối tượng vay vốn

Đối tượng vay vốn cho vay KHCN của NHTM là các cá nhân, hộ kinh doanh cá thể, hộ gia đình có nhu cầu sử dụng vốn vay ngân hàng cho các mục đích tiêu dùng, đầu tư mua sắm tài sản giá trị (bất động sản, phương tiện giao thông...) hay phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh ngắn hạn hoặc trung dài hạn của cá nhân, hộ gia đình đó. Khác với các tổ chức kinh tế, đây là nhóm đối tượng có số lượng lớn, nhu cầu vốn vay của đối tượng vay vốn hết sức đa dạng, nhu cầu vay vốn có thể thường xuyên hoặc không thường xuyên, chịu nhiều sự ảnh hưởng bởi các yếu tố như trình độ dân trí, môi trường kinh tế, xã hội, tuổi tác, mức thu nhập, hay thói quen...

Thứ hai, về thời gian vay vốn

Thời gian vay vốn của khách hàng cá nhân của NHTM rất đa dạng, bao gồm vay vốn ngắn hạn, trung hạn và dài hạn. Tuy nhiên các khoản vay chủ yếu là các khoản vay ngắn hạn, chỉ có một phần trung hạn, dài hạn hầu như rất ít.

Thứ ba, về quy mô vốn và số lượng các khoản vay

Quy mô các khoản vay đối với một khách hàng cá nhân thường nhỏ hơn nhiều so với nhu cầu vay vốn của một khách hàng doanh nghiệp, tuy nhiên do số lượng khách hàng cá nhân lớn, tỷ trọng cho vay đối với khách hàng cá nhân vẫn chiếm tỷ trọng đáng kể trong quy mô tổng dư nợ của NHTM, do vậy lợi nhuận từ hoạt động cho vay khách hàng cá nhân là khá cao nếu NHTM thu hút được nhiều khách hàng và làm tốt các công tác quản lý.

Thứ tư, về chi phí cho vay

Do số lượng khách hàng lớn, quy mô cho vay đến từng khách hàng ở mức thấp, chính vì vậy các NHTM khi cho vay KHCN phải bỏ ra nhiều chi phí nhân lực, thẩm định như phương tiện đi lại, văn phòng phẩm,...để phục vụ hoạt động cho vay.

Thứ năm, về lãi suất cho vay

Do chi phí trên một đồng vốn vay đối với khách hàng cá nhân thường cao hơn so với khách hàng doanh nghiệp, mức lãi suất cho vay đối với các khoản vay cá nhân của NHTM cũng thường cao hơn so với cho vay khách hàng doanh nghiệp. Lãi suất cho vay còn phụ thuộc vào kỳ hạn cho vay và tài sản đảm bảo, các khoản vay có thời hạn vay càng lớn thì lãi suất cho vay càng cao. Tài sản đảm bảo cũng là một yếu tố ảnh hưởng đến lãi suất cho vay, các khoản vay có tài sản đảm bảo là giấy tờ có giá (trái phiếu chính phủ, tiền gửi tiết kiệm,...) thường có mức lãi suất thấp nhất, với các khoản vay tiêu dùng không có tài sản đảm bảo, cho vay thẻ tín dụng, lãi suất đối với các khoản vay này thường ở mức cao nhất.

Thứ sáu, về rủi ro tín dụng

Khác với cho vay khách hàng doanh nghiệp, hoạt động bán lẻ của NHTM có đối tượng vay là KHCN không có sự ổn định như khách hàng doanh nghiệp, nguồn trả nợ của khách hàng phụ thuộc vào tình hình tài chính, thu nhập, công việc, sức khỏe của khách hàng. Chính vì vậy, so với khách hàng doanh nghiệp, khoản vay

của KHCN luôn tiềm ẩn mức độ rủi ro tín dụng cao. Như khi người đi vay có thể gặp các rủi ro ảnh hưởng đến nguồn trả nợ như bệnh tật, ốm đau, tai nạn, thất nghiệp,... Hoạt động SXKD cá thể thường cũng có nhiều nhược điểm như yếu về trình độ quản lý, khoa học công nghệ, nguồn lực tài chính, đầu ra của sản phẩm thường phụ thuộc vào một hoặc một số khách hàng cố định, vì vậy các khách hàng này thường là đối tượng dễ bị tổn thương trước các thay đổi của nền kinh tế. Do vậy khi người vay không có được nguồn trả nợ do nguồn thu bị ảnh hưởng, ngân hàng sẽ bị rủi ro trong thu hồi nợ. Mặt khác khi cho vay việc thu thập thông tin, thẩm định và quyết định cho vay thường không đầy đủ về thông tin, phụ thuộc nhiều vào ý chí chủ quan của cấp có thẩm quyền phê duyệt tín dụng cũng là một trong những lý do dẫn tới tình trạng rủi ro tín dụng đối với NHTM khi cho vay KHCN.

1.1.3. Vai trò cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng thương mại

Theo Nguyễn Văn Tiến và cộng sự (2015), vai trò của tín dụng ngân hàng nói chung cũng như vai trò của cho vay KHCN nói riêng như sau:

Thứ nhất, Đối với ngân hàng thương mại

Ngoài nhược điểm rủi ro và chi phí cao, cho vay khách hàng cá nhân là một biện pháp tốt để mở rộng thị trường tín dụng, khai thác tối đa nguồn vốn huy động được. Đồng thời mở rộng được quan hệ với khách hàng, đa dạng hóa hoạt động kinh doanh và thực hiện phân tán rủi ro cho NHTM.

Thứ hai, Đối với khách hàng

Khi vay vốn, khách hàng sẽ được đáp ứng nguồn vốn phục vụ tiêu dùng, thanh toán hay mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh mà không cần phải chờ bản thân tích lũy đủ để thỏa mãn nhu cầu của mình. Qua cho vay khách hàng cá nhân, Ngân hàng sẽ giúp cho cá nhân, hộ gia đình giải quyết mâu thuẫn giữa nhu cầu tiêu dùng với khả năng thanh toán của bản thân và gia đình, giúp người tiêu dùng được hưởng lợi ích từ hàng hóa dịch vụ trước khi tích lũy đủ tiền, giải quyết những nhu cầu cấp bách trước mắt một cách nhanh chóng. Thông qua việc vay vốn phục vụ đầu tư, sản xuất kinh doanh, Ngân hàng cung cấp cho khách hàng đòn bẩy tài chính để khách hàng có thể tăng thêm thu nhập, đáp ứng nhu cầu vốn của khách hàng, đặc biệt trong những giai đoạn hoạt động sản xuất kinh doanh gặp khó khăn.

Thứ ba, Đối với nền kinh tế

Cho vay KHCN trong đó có cho vay tiêu dùng là đòn bẩy hữu hiệu cho việc kích cầu của Chính phủ. Ngoài ra, cho vay tiêu dùng kích thích gia tăng cầu về hàng hoá dịch vụ, qua đó làm tăng quy mô thị trường về hàng hóa dịch vụ, tạo ra sự cạnh tranh cao hơn giữa các nhà sản xuất cả về số lượng, mẫu mã, chủng loại sản phẩm, từ đó thúc đẩy sản xuất phát triển.

1.1.4. Quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng thương mại

1.1.4.1. Khái niệm về quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân

Về bản 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 lĩnh vực nghiệp vụ của NHTM cũng không tách rời các quan điểm và công việc chung về quản lý.

Do vậy, có thể hiểu: Quản lý hoạt động cho vay KHCN của NHTM 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 các chính sách, kế hoạch, quy định, hướng dẫn, tổ chức bộ máy, thực thi, kiểm tra, giám sát nhằm tạo ra môi trường, điều kiện thuận lợi phát triển cho vay khách hàng cá nhân nhưng vẫn đảm bảo các mục tiêu tăng trưởng, lợi nhuận, hạn chế rủi ro của NHTM. Quản lý cho vay khách hàng cá nhân có đầy đủ những chức năng của hoạt động quản lý nói chung. Cụ thể:

Thứ nhất, chức năng hoạch định trong quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân là xây dựng hệ thống chính sách, quy trình hướng dẫn cho vay, xây dựng các mục tiêu chiến lược về sản phẩm, xây dựng các chỉ tiêu trung gian, các chương trình kế hoạch hành động để cụ thể hóa cách thức hoàn thành chỉ tiêu, qua đó đạt được hiệu quả trong công tác quản lý cho vay khách hàng cá nhân. Đây là chức năng quan trọng nhất trong quy trình quản lý, từ chức năng hoạch định thì các chức năng khác của hoạt động quản lý cho vay được chi phối theo.

Thứ hai, chức năng tổ chức trong quản lý hoạt động cho vay KHCN là hoạt động tổ chức bộ máy quản lý thực hiện theo các mục tiêu, hoạt động đã được hoạch định trong chức năng quản lý hoạt động cho vay KHCN, phân định rõ chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn, cơ chế phối hợp, hoạt động của từng cá nhân, bộ phận chuyên

môn từ đó góp phần tiêu chuẩn hóa công việc, chuyên môn hóa lao động trong quản lý hoạt động cho vay KHCN.

Thứ ba, chức năng kiểm tra trong quản lý hoạt động cho vay KHCN là chức năng nhà quản lý dùng các hoạt động giám sát, kiểm tra, rà soát để phát hiện những sai sót hay sự cố trong quá trình triển khai cho vay, từ đó tìm ra những hạn chế trong hoạt động. Đây là chức năng cơ bản và quan trọng trong hoạt động quản lý, để nhà quản lý theo dõi, giám sát hệ thống quản lý cho vay từ đó kiểm soát được rủi ro tiềm tàng.

Thứ tư, chức năng điều chỉnh trong quản lý hoạt động cho vay KHCN là tìm ra cách khắc phục hạn chế, sử dụng các biện pháp nhằm tác động sửa chữa các sai sót và xử lý các sự cố xảy ra trong hoạt động cho vay. Việc điều chỉnh có thể xảy ra ở mọi khâu, mọi chỗ, mọi lúc có thể điều chỉnh từ cơ cấu, cơ chế, chương trình, kế hoạch hành động... của hoạt động cho vay KHCN. Tuy nhiên, việc điều chỉnh yêu cầu cần tính cân trọng để không làm sai lệch mục tiêu ban đầu của hoạt động. Ngoài ra, việc điều chỉnh tại NHTM còn phụ thuộc vào quy định, chính sách của Chính phủ, Ngân hàng trung ương, thông lệ quốc tế...

1.1.4.2. Mục tiêu của quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân

Thứ nhất, Mở rộng quy mô cho vay khách hàng cá nhân

Mở rộng về quy mô cho vay KHCN là sự gia tăng số lượng sản phẩm cho vay giành cho đối tượng cá nhân cũng như gia tăng số lượng khách hàng sử dụng sản phẩm này, qua đó gia tăng doanh số cho vay và dư nợ cho vay. Kéo theo đó là sự thay đổi cơ cấu hoạt động cho vay KHCN theo hướng phù hợp hơn với xu thế phát triển của nền kinh tế, định hướng phát triển của từng NHTM.

Thứ hai, Nâng cao chất lượng hoạt động cho vay khách hàng cá nhân

Nâng cao chất lượng hoạt động cho vay KHCN dưới góc độ ngân hàng là sự tăng doanh thu từ hoạt động cho vay KHCN, tỷ lệ nợ xấu thấp, mức độ chặt chẽ trong quy trình và thủ tục cho vay; đứng dưới góc độ khách hàng thể hiện thông qua sự hài lòng của khách hàng với hoạt động cho vay KHCN của ngân hàng.

Thứ ba, Kiểm soát rủi ro trong hoạt động cho vay KHCN

Khi ngân hàng cung cấp vốn vay cho khách hàng đồng nghĩa với việc ngân hàng chấp nhận rủi ro, khi đó ngân hàng có thể chịu tổn thất thiệt hại khi rủi ro xảy

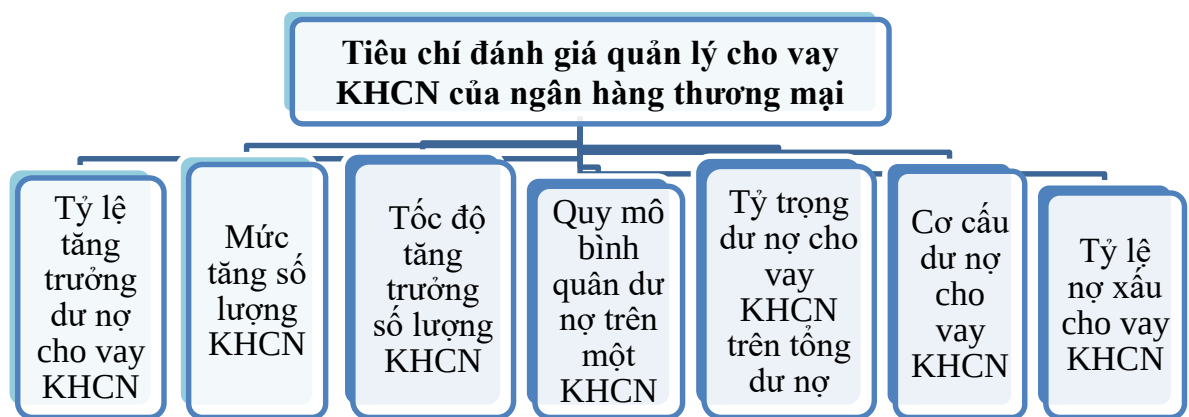
ra. Rủi ro đối với ngân hàng có thể phát sinh từ nguyên nhân khách quan do khách hàng không có khả năng hoàn trả gốc và lãi đối với ngân hàng hoặc do nguyên nhân chủ quan từ chính bản thân ngân hàng gây ra. Rủi ro từ hoạt động cho vay KHCN thường khó kiểm soát và dẫn đến những thiệt hại, thất thoát về vốn và thu nhập của ngân hàng.

Do vậy, trong công tác quản lý hoạt động cho vay KHCN, nếu hoạt động phòng ngừa, hạn chế rủi ro được thực hiện tốt sẽ đem lại những lợi ích cho ngân hàng như: Giảm chi phí, nâng cao được thu nhập, bảo toàn vốn cho ngân hàng; Tạo niềm tin cho khách hàng sử dụng các sản phẩm, dịch vụ tại ngân hàng; Tạo tiền đề để mở rộng thị trường và tăng uy tín, vị thế, hình ảnh, thị phần cho ngân hàng

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

Để đo lường và đánh giá hiệu quả quản lý hoạt động cho vay KHCN của NHTM cần phải xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá phù hợp. Trong phạm vi nghiên cứu đề án, tác giả đề xuất các tiêu chí cơ bản là: Tỷ lệ tăng trưởng dư nợ cho vay KHCN; Mức tăng số lượng KHCN; Tốc độ tăng trưởng số lượng KHCN; Quy mô bình quân dư nợ trên một KHCN; Tỷ trọng dư nợ cho vay KHCN trên tổng dư nợ; Cơ cấu dư nợ cho vay KHCN; Tỷ lệ nợ xấu cho vay KHCN. Tổng hợp qua Hình 1.3.

Hình 1.1: Tiêu chí đánh giá quản lý hoạt động cho vay KHCN của NHTM



Nguồn: Tác giả tổng hợp

Thứ nhất, Tỷ lệ tăng trưởng dư nợ cho vay khách hàng cá nhân

Chỉ tiêu này phản ánh quy mô cho vay của NHTM đối với khách hàng cá nhân. Chỉ tiêu này thể hiện xu hướng hoạt động cho vay cá nhân là tăng hay giảm.

Đây là chỉ tiêu phản ánh về hoạt động cho vay trong một thời gian dài, thấy được khả năng hoạt động cho vay qua các năm, được đo lường theo công thức sau:

$$\text{Tỷ lệ tăng trưởng dư nợ cho vay KHCN(\%)} = \frac{\text{Dư nợ cho vay KHCN kỳ này} - \text{Dư nợ cho vay KHCN kỳ trước}}{\text{Dư nợ cho vay KHCN kỳ trước}} \times 100$$

Thứ hai, Mức tăng số lượng khách hàng cá nhân

Mức tăng số lượng KHCN cho biết thay đổi về số lượng KHCN năm nay so với năm trước và được xác định theo công thức sau:

Mức tăng số lượng khách hàng = Số lượng khách hàng cá nhân năm nay – số lượng khách hàng cá nhân năm trước.

Thứ ba, Tốc độ tăng trưởng số lượng khách hàng cá nhân

$$\text{Tốc độ tăng trưởng số KHCN vay vốn (\%)} = \frac{\text{Số lượng KHCN kỳ này} - \text{Số lượng KHCN vay vốn kỳ trước}}{\text{Số lượng KHCN vay vốn kỳ trước}} \times 100$$

Chỉ tiêu này phản ánh sự gia tăng về số lượng KHCN vay vốn, cho thấy được mức độ, cũng như khả năng phát triển KHCN vay mới tại NHTM.

Thứ tư, Quy mô bình quân dư nợ trên một khách hàng cá nhân

$$\text{Bình quân dư nợ trên một KHCN} = \frac{\text{Dư nợ cho vay KHCN}}{\text{Số lượng KHCN}}$$

Chỉ tiêu này cho thấy bình quân một khách hàng cá nhân vay bao nhiêu tiền, từ đó đánh giá việc tiếp cận nguồn vốn của KHCN là nhiều hay ít.

Thứ năm, Tỷ trọng dư nợ cho vay KHCN trên tổng dư nợ

$$\text{Tỷ trọng cho vay KHCN trên tổng dư nợ (\%)} = \frac{\text{Dư nợ cho vay KHCN}}{\text{Tổng dư nợ}} \times 100$$

Chỉ tiêu này cho ta biết dư nợ của hoạt động cho vay KHCN chiếm bao nhiêu % trong tổng dư nợ của toàn bộ hoạt động cho vay của ngân hàng. Tỷ lệ này tăng qua các năm chứng tỏ hoạt động cho vay KHCN được mở rộng và ngược lại.

Thứ sáu, Cơ cấu dư nợ cho vay KHCN

Tốc độ tăng trưởng DN cho vay KHCN ngắn hạn/trung và DH (%)

$$= \frac{\text{DN cho vay KHCN(NH, TH, DH) kỳ này} - \text{DN cho vay KHCN (NH, TH, DH) kỳ trước}}{\text{Dư nợ cho vay KHCN (NH, TH, DH) kỳ trước}} \times 100$$

Chỉ tiêu này đánh giá sự biến động dư nợ ngắn hạn, trung và dài hạn của năm nay so với năm trước theo xu hướng nào.

Tốc độ tăng trưởng dư nợ cho vay KHCN theo mục đích sử dụng vốn(%)

$$= \frac{DN \text{ cho vay KHCN theo mục đích SDV } n \text{ kỳ này} - DN \text{ cho vay KHCN theo mục đích SDV } n \text{ kỳ trước}}{Dư nợ cho vay KHCN theo mục đích SDV } n \text{ kỳ trước}} \times 100$$

Với n là mục đích cho vay: tiêu dùng, sản xuất nông nghiệp, công nghiệp chế biến, xây dựng, dịch vụ,... Chỉ tiêu này dùng để đánh giá sự biến động về dư nợ cho vay của mỗi mục đích sử dụng vốn của các NHTM.

Cơ cấu dư nợ cho vay theo mục đích sử dụng vốn n của KHCN(%)

$$= \frac{Dư nợ cho vay theo mục đích sử dụng vốn } n \text{ của KHCN}}{Tổng dư nợ cho vay KHCN}} \times 100$$

Chỉ tiêu này đo lường khả năng đa dạng hóa các sản phẩm cho vay KHCN của ngân hàng. Cơ cấu cho vay theo từng loại hình cho vay càng cao càng chứng tỏ loại hình cho vay đó đang được ngân hàng và khách hàng chú trọng.

Thứ bảy, Tỷ lệ nợ xấu cho vay KHCN

$$Tỷ lệ nợ xấu cho vay KHCN = \frac{Dư nợ xấu cho vay KHCN}{Dư nợ cho vay KHCN} \times 100$$

Đây là chỉ tiêu phản ánh các khoản cho vay của ngân hàng được đánh giá là có khả năng tổn thất một phần hoặc toàn bộ gốc và lãi.

Tỷ lệ nợ xấu càng cao chứng tỏ chất lượng cho vay càng yếu kém, theo thông tư 02/2013/TT-NHNN ngày 21/01/2013 và thông tư 09/2014/TT-NHNN ngày 18/03/2014 của Ngân hàng nhà nước, chỉ tiêu này phải được kiểm soát trong phạm vi không quá 3%.

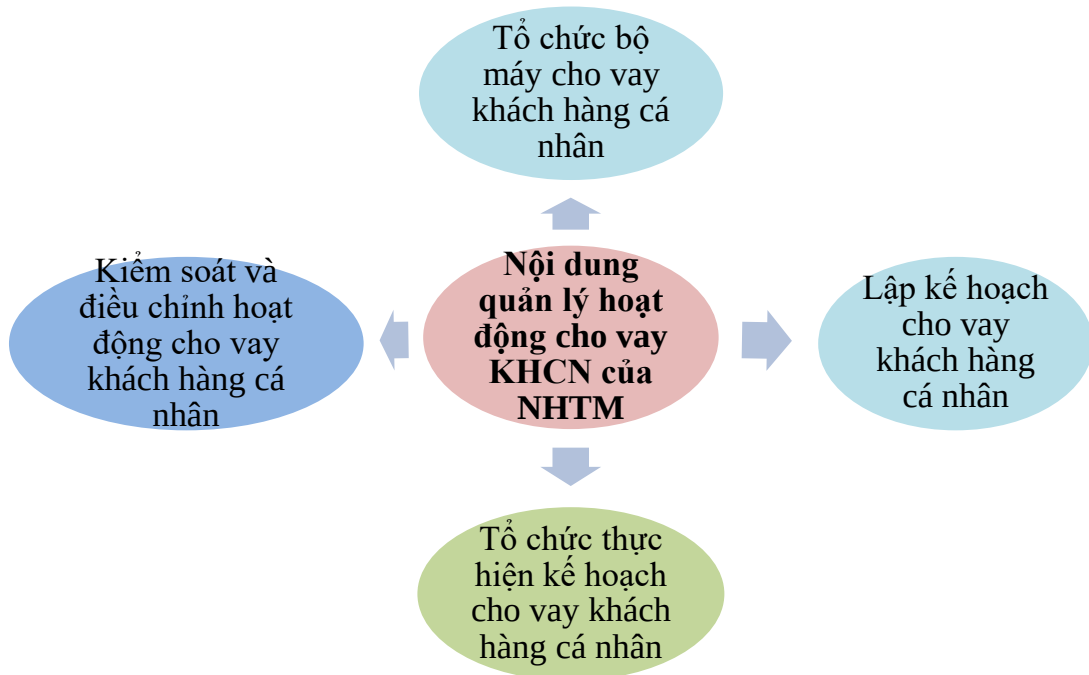
1.2. Nội dung quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của NHTM

Trong đối tượng nghiên cứu của đề án cho vay KHCN của NHTM ở cấp chi nhánh, vậy nội dung quản lý hoạt động cho vay KHCN của NHTM không thực hiện chức năng hoạch định chính sách cho vay KHCN, thay vào đó là triển khai và cụ thể hóa chính sách cho vay KHCN, do Hội sở quy định vào điều kiện, môi trường hoạt động cụ thể của chi nhánh.

Do vậy nội dung quản lý cho vay KHCN của NHTM trong nghiên cứu của đề án gồm 04 nội dung: (1) Tổ chức bộ máy cho vay khách hàng cá nhân; (2) Lập

kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân; (3) Tổ chức thực hiện kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân; (4) Kiểm soát và điều chỉnh hoạt động cho vay khách hàng cá nhân, được mô hình hóa qua Hình 1.2.

Hình 1.2: Nội dung quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của NHTM



Nguồn: Tác giả tổng hợp

1.2.1. Tổ chức bộ máy quản lý cho vay khách hàng cá nhân

Bộ máy quản lý là một hệ thống tổ chức bao gồm các quy trình, quy định, quyền hạn, trách nhiệm và cấu trúc tổ chức giúp điều hành và quản lý các hoạt động của doanh nghiệp một cách hiệu quả, đáp ứng các nhu cầu của thị trường.

Một bộ máy hiệu quả và phù hợp sẽ giúp doanh nghiệp nhận diện và xác định được các vấn đề cần giải quyết, nâng cao khả năng quản lý, giảm thiểu rủi ro, hỗ trợ ra quyết định hợp lý và đáp ứng các yêu cầu của khách hàng.

Để việc triển khai các nghiệp vụ cho vay KHCN có hiệu quả, mỗi NHTM cần phải tổ chức bộ phận thực hiện các nghiệp vụ cho vay KHCN, phù hợp với quy mô hoạt động của ngân hàng và môi trường kinh doanh.

Tổ chức bộ máy cho vay phải dựa trên mục tiêu, chính sách, quy trình cho vay để sắp xếp về lực lượng, bố trí về cơ cấu, xây dựng mô hình và làm cho toàn bộ hệ thống quản lý cho vay của NHTM hoạt động như một chỉnh thể có hiệu lực nhất.

Hiện nay, phương thức tổ chức bộ máy cho vay nói chung, KHCN nói riêng của NHTM là tổ chức độc lập 3 bộ phận đảm nhận 3 chức năng: chức năng kinh doanh, chức năng quản lý RRTD và chức năng tác nghiệp.

Bộ phận kinh doanh thực hiện chức năng phát triển kinh doanh thông qua việc thiết lập, củng cố và phát triển khách hàng có khả năng đem lại lợi nhuận cho ngân hàng; Bộ phận quản lý RRTD thực hiện phân tích, đánh giá và giám sát mọi rủi ro phát sinh trong hoạt động tín dụng nhằm hạn chế RRTD có thể chấp nhận được; Bộ phận tác nghiệp có chức năng quản lý và trực tiếp thực hiện các tác nghiệp liên quan đến số liệu trên hệ thống, đảm bảo số liệu trên hệ thống khớp đúng với số liệu trên hồ sơ, lưu giữ hồ sơ đầy đủ và an toàn, đảm bảo các khoản vay đều tuân thủ nghiêm ngặt các bước quy định trong quy trình tín dụng.

Bên cạnh đó để đảm bảo tính thống nhất trong mối quan hệ ràng buộc kiểm soát lẫn nhau trong các quyết định về tín dụng, quản lý RRTD, các NHTM còn thành lập Ủy ban quản lý rủi ro và Hội đồng tín dụng.

1.2.1.1. Nguyên tắc hoạt động của bộ máy cho vay khách hàng cá nhân

Việc hình thành cơ cấu tổ chức bộ máy thực hiện hoạt động cho vay phải dựa trên các nguyên tắc sau:

- *Nguyên tắc xác định theo chức năng*: mỗi vị trí công tác hay một bộ phận sẽ được định nghĩa càng rõ ràng theo mục tiêu cần đạt được, các hoạt động cần tiến hành, các quyền hạn được giao và mối liên hệ thông tin giữa các vị trí công tác hay bộ phận khác mạch lạc, cụ thể thì những người có trách nhiệm càng có thể đóng góp xứng đáng hơn cho việc hoàn thành mục tiêu chung của ngân hàng.

- *Nguyên tắc tương xứng giữa chức năng - nhiệm vụ - quyền hạn - trách nhiệm*: quyền hạn là quyền cụ thể để tiến hành những công việc được giao còn trách nhiệm là nghĩa vụ phải hoàn thành nên về mặt logic thì yêu cầu quyền được giao cho từng người, từng bộ phận cần tương xứng với nhiệm vụ, đảm bảo cho họ khả năng đạt được kết quả mong muốn. Trách nhiệm về các hoạt động không thể lớn hơn trách nhiệm nằm trong quyền hạn được giao phó và cũng không thể nhỏ hơn.

- *Nguyên tắc thống nhất mệnh lệnh và đảm bảo tính tuyệt đối trong trách nhiệm*: nội dung của nguyên tắc là việc một người có mối quan hệ trình báo lên một

cấp trên duy nhất càng được tuân thủ thì mâu thuẫn mệnh lệnh sẽ càng ít và trách nhiệm cá nhân đối với kết quả sẽ càng lớn.

- *Nguyên tắc bậc thang và quyền hạn theo cấp bậc*: tức là cấp dưới phải biết ai giao quyền cho họ và họ sẽ phải trình báo cho ai về những vấn đề vượt quá quyền hạn. Các quyết định trong phạm vi quyền hạn của ai phải do chính người đó đưa ra chứ không được đẩy lên cấp trên.

- *Nguyên tắc quản lý sự thay đổi*: để đảm bảo tính linh hoạt của tổ chức, cần đưa vào cơ cấu các biện pháp và kỹ thuật dự toán và phản ứng trước sự thay đổi.

- *Nguyên tắc cân bằng*: việc vận dụng các nguyên tắc hay các biện pháp phải cân đối, căn cứ vào sứ mệnh của cơ cấu trong việc đáp ứng các mục tiêu.

1.2.1.2. Trao quyền và trách nhiệm cho từng bộ phận và cá nhân trong quản lý cho vay khách hàng cá nhân

Trao quyền là hành vi của cấp trên cho phép cấp dưới thực hiện công việc nhất định một cách độc lập. Đồng thời người trao quyền cũng giao cho người được trao quyền nghĩa vụ hoàn thành các nhiệm vụ nhất định (trách nhiệm). Trao quyền là một cách để phát hiện nhân tài và là động lực thúc đẩy con người hành động theo cách có thể tạo ra sự khác biệt. Hiện nay ở các NHTM việc trao quyền và trách nhiệm được thực hiện thống nhất từ Hội đồng quản trị đến hội sở chính và chi nhánh. Từ lãnh đạo Hội sở đến các phân hệ, thuộc cấp trong hội sở. Từ lãnh đạo chi nhánh đến các bộ phận, các nhân trong chi nhánh. Với hoạt động cho vay thường có quy định rõ ràng về quyền phê duyệt cho vay, thay đổi khoản vay, trách nhiệm về thẩm định khoản vay cho hội sở và cho chi nhánh, cho cán bộ trong hội sở và từng cán bộ trong chi nhánh tùy thuộc vào quy chế hoạt động, mục tiêu của từng NHTM.

1.2.1.3. Phân công công việc cụ thể cho từng cá nhân trong hoạt động cho vay một cách hợp lý, rõ ràng

Tức là dựa trên phẩm chất, năng lực và trình độ của mỗi cá nhân, ban lãnh đạo ngân hàng trao cho họ quyền hạn và trách nhiệm thực hiện một công việc nhất định trong quy trình cho vay của ngân hàng. Thực hiện tốt điều này sẽ làm năng suất lao động của ngân hàng tăng lên vì mỗi người trên một phương diện tâm sinh lý không thể thực hiện được tất cả các hoạt động của một nhiệm vụ phức tạp ngay

cả khi người đó hội tụ đầy đủ các năng lực cần thiết. Điều này biến mỗi người thành một chuyên gia trong một số công việc nhất định. Tuy nhiên cũng có hạn chế là làm sụt giảm khả năng sáng tạo của các cá nhân.

Ngoài việc tổ chức bộ máy cho vay KHCN, thì chi nhánh NHTM cần phải chuẩn bị nguồn nhân lực, một đội ngũ cho vay khách hàng chuyên nghiệp, hiệu quả và không ngừng đào tạo nhằm nâng cao nhân lực đội ngũ nhân viên và thích ứng với sự thay đổi của thị trường. Để đội ngũ cho vay KHCN thành công cần có ba yếu tố: kiến thức đầy đủ, kỹ năng giỏi, thái độ tích cực. Chi nhánh NHTM cần phải tổ chức được đội ngũ cho vay khách hàng như vậy thì mới triển khai thành công kế hoạch đã xây dựng. Nếu thiếu nhân lực, việc tuyển dụng thêm là cần thiết. Chi nhánh NHTM thường không trực tiếp tuyển dụng nhân viên tín dụng mà đề xuất nhu cầu nhân sự để gửi cho hội đồng tuyển dụng ngân hàng tuyển dụng. Chi nhánh NHTM trực tiếp xây dựng và tổ chức đội ngũ cho việc triển khai cho vay KHCN.

1.2.2. Lập kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân

Dựa vào các quy định, quy chế cho vay, chính sách khách hàng, chính sách lãi suất của Hội sở mà các chi nhánh NHTM thực hiện lập kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân, bao gồm các bước:

Bước 1: Phân tích chiến lược cho vay của hội sở và chỉ tiêu cho vay khách hàng cá nhân mà hội sở giao cho chi nhánh.

Lập kế hoạch cho vay KHCN của chi nhánh NHTM phải căn cứ vào chiến lược cho vay từng thời kỳ, thời điểm của hội sở. Phân tích chiến lược của hội sở giúp biết được những mục tiêu cho vay của ngân hàng, các thế mạnh của ngân hàng, các loại hình sản phẩm cho vay nào tại thời điểm đó có lợi thế nhất và ưu tiên phát triển và tăng trưởng... Từ đó, định hướng kế hoạch của chi nhánh được xây dựng. Các chỉ tiêu cho vay KHCN mà hội sở giao cho chi nhánh là cơ sở đầu tiên để chi nhánh hoạch định được kế hoạch cho vay của mình.

Chi nhánh không thể xây dựng kế hoạch cho vay vượt trội quá nhiều hoặc hạ thấp hơn so với các chỉ tiêu mà hội sở giao cho. Nếu như kế hoạch vượt quá nhiều sẽ có thể ảnh hưởng đến số liệu chung của toàn hệ thống; nếu thấp hơn, chi nhánh sẽ không đạt được kế hoạch mà hội sở giao cho, ảnh hưởng đến các chỉ tiêu khác về

doanh số, loại hình cho vay, thu lãi cho vay, doanh thu, lợi nhuận...

Bước 2: Phân tích môi trường, bao gồm môi trường bên trong, môi trường bên ngoài ngân hàng

Môi trường bên ngoài là nơi mà chi nhánh NHTM phải bắt đầu tìm kiếm những cơ hội và những khó khăn có thể xuất hiện, nó bao gồm tất cả các nhân tố và lực lượng có ảnh hưởng đến hoạt động và kết quả thực hiện của chi nhánh NHTM. Các yếu tố ảnh hưởng như chính trị pháp luật, kinh tế, văn hóa, công nghệ... Yếu tố chính trị pháp luật thể hiện ở các chính sách ban hành của nhà nước tại các thời điểm có ảnh hưởng đến chính sách, loại hình cho vay cũng ảnh hưởng theo. Yếu tố công nghệ giúp cho việc quản lý, thống kê, thao tác các nghiệp vụ được nhanh chóng và tiện lợi hơn rất nhiều. Môi trường kinh tế tại từng thời điểm phát triển kinh tế xã hội, từng khu vực miền núi, đồng bằng, miền biển giúp cho việc xác định các chiến lược kinh doanh được phù hợp và chính xác hơn.

Ngoài ra còn có các nhân tố tồn tại chặt chẽ với chi nhánh NHTM và ảnh hưởng đến khả năng phục vụ khách hàng của chi nhánh NHTM, như: nhà cung cấp, các đối thủ cạnh tranh, nhu cầu của khách hàng có sự thay đổi theo từng thời điểm, sản phẩm thay thế cho các sản phẩm truyền thống, các sản phẩm mới đáp ứng được đa dạng nhu cầu của khách hàng...

Đối với đối thủ cạnh tranh, Chi nhánh NHTM phải xác định được những đối thủ thường xuyên khi cùng cung cấp các dịch vụ, khả năng mất thị phần cho đối thủ hiện tại và các đối thủ tiềm năng. Chi nhánh NHTM cũng phải xác định được các điểm yếu nhất của đối thủ cạnh tranh, khả năng tiếp cận thị trường, năng lực của đối thủ cạnh tranh về quản lý, dịch vụ bán hàng, chất lượng sản phẩm, dịch vụ mà đối thủ cung cấp... Đối với nhu cầu của khách hàng cá nhân, chi nhánh NHTM phải tìm hiểu khách hàng tiềm năng là ai, họ mang lại bao nhiêu lợi nhuận từ dư nợ cho vay, các sản phẩm cho vay gì đáp ứng được nhu cầu, khách hàng muốn chi nhánh NHTM điều gì, khách hàng còn quan hệ với các NHTM nào khác không...

Môi trường bên trong bao gồm các nguồn lực về nhân lực, con người, năng lực tài chính, khoa học công nghệ, loại hình sản phẩm, mức giá, các kênh phân phối, quảng bá quảng cáo sản phẩm... của ngân hàng.

Đối với lập kế hoạch cho vay KHCN, chi nhánh NHTM phải phân tích được thực trạng cho vay KHCN tại chi nhánh NHTM tại các thời điểm cùng kỳ tại các năm liên tiếp, năng lực của đội ngũ cán bộ cho vay KHCN, các loại hình sản phẩm cho vay, chất lượng dịch vụ được cung cấp đang ở mức độ nào...

Từ việc phân tích môi trường bên trong, bên ngoài, Chi nhánh NHTM phải chỉ ra những cơ hội và những thách thức của thị trường để điều chỉnh kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân được phù hợp. Từ đó Chi nhánh NHTM phải tìm ra được những điểm mạnh, điểm yếu của bản thân mình trong cho vay khách hàng cá nhân.

Bước 3: Xác định mục tiêu cho vay khách hàng cá nhân giai đoạn kế hoạch

Mục tiêu cho vay KHCN thường được chi nhánh NHTM cụ thể hóa thành các chỉ tiêu về tốc độ phát triển lượng KHCN, tốc độ phát triển dư nợ cho vay KHCN, doanh thu lợi nhuận từ cho vay KHCN, tỷ lệ nợ xấu, nợ quá hạn phát sinh từ các khoản vay KHCN cũ và mới... Tuy nhiên, tại các thời điểm khác nhau, giai đoạn khác nhau các mục tiêu của Chi nhánh NHTM cũng sẽ khác nhau.

Mục tiêu cho vay KHCN phải được cụ thể theo nhiều tiêu chí khác nhau, như tiêu chí tăng trưởng loại sản phẩm cho vay, tiêu chí tăng trưởng theo các đối tượng khách hàng như cá nhân, hộ gia đình, cán bộ cơ quan... Mục tiêu cho vay được xác định theo những lộ trình thực hiện nhất định như tháng, quý, năm... Từ đó, các chi nhánh NHTM xác định những mục tiêu cụ thể, thời gian thực hiện rõ ràng để kế hoạch thực hiện đạt được hiệu quả tốt nhất.

Bước 4: Xác định các phương án cho vay khách hàng cá nhân

Để đạt được các mục tiêu đã định, kế hoạch cho vay KHCN phải đưa ra được các phương án và các giải pháp cho vay cụ thể, hữu hiệu. Các phương án được xây dựng thông qua việc đánh giá xác định điểm mạnh đã có để phát triển hơn, khắc phục điểm yếu còn tồn tại, những vấn đề đã được xác định khi chi nhánh NHTM phân tích môi trường kinh doanh. Phương án cần được chi tiết thành các biện pháp thực hiện cụ thể. Làm rõ được: cần phải làm những gì, tại sao phải làm, ai là người chịu trách nhiệm làm, thời hạn cuối cùng hoàn thiện là khi nào, và làm như thế nào để hoàn thành tốt nhất.

Kế hoạch cho vay KHCN phải được triển khai đến cho tất cả các bộ phận, các cá nhân với thời hạn hoàn thành rõ ràng và chỉ tiêu đo lường cụ thể để đảm bảo người được giao việc sẽ triển khai và thực hiện tốt, Bên cạnh đó phải có dự trù ngân sách để hỗ trợ cho việc triển khai thực hiện.

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

Nội dung tổ chức thực hiện kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân tại các chi nhánh NHTM gồm: (1) Truyền thông kế hoạch cho vay đến khách hàng cá nhân; (2) Thực hiện quy trình cho vay khách hàng cá nhân; (3) Giải quyết mâu thuẫn và khiếu nại của khách hàng.

Thứ nhất, Truyền thông sản phẩm cho vay đến khách hàng cá nhân

Để triển khai thành công kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân, Chi nhánh NHTM nhất thiết phải tổ chức việc truyền thông, quảng bá tới khách hàng thông qua các chương trình hành động cụ thể. Mỗi một loại hình khách hàng khác nhau, mục tiêu sẽ có chương trình hành động cụ thể nhất định.

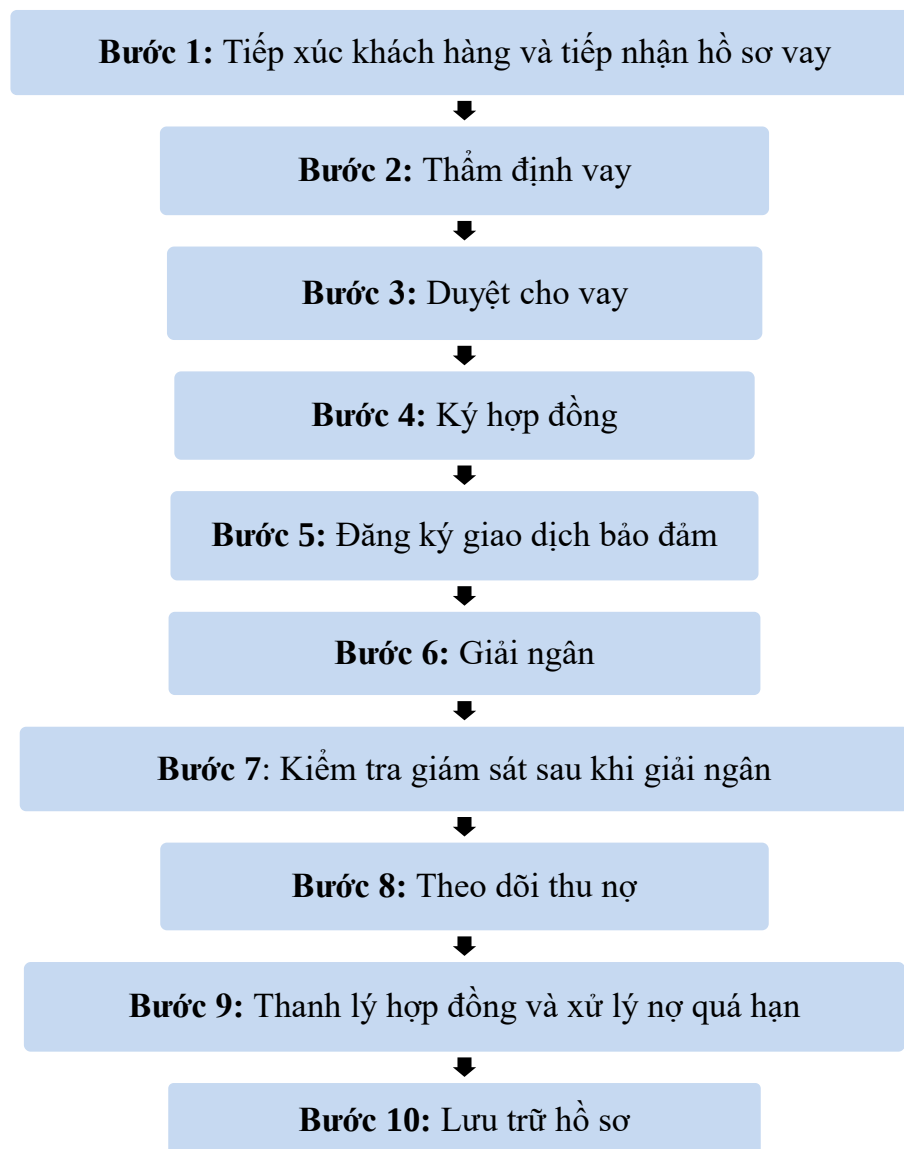
Các chương trình hành động sẽ xác định phương thức truyền thông, quảng bá làm sao cho khách hàng cá nhân biết chi nhánh NHTM có những sản phẩm gì? cho vay khách hàng cá nhân nào? Ưu đãi về chính sách cho vay đối với từng loại sản phẩm đó thế nào? Có các sản phẩm cho vay khách hàng cá nhân mới được áp dụng, đối tượng và điều kiện cho vay của các sản phẩm vay vốn khách hàng cá nhân?.

Các công cụ truyền thông được áp dụng phổ biến hiện nay là đăng tin quảng cáo trên ti vi, internet, báo chí, đài truyền hình, truyền thanh cấp tỉnh và các xã hoặc phát tờ rơi, áp phích, mã QR, quảng cáo sản phẩm cho vay khách hàng cá nhân ở những nơi đông người như chợ siêu thị... công khai số điện thoại của cán bộ tín dụng cũng như số hotline, thiết lập các trang Facebook.

Thứ hai, Thực hiện quy trình cho vay khách hàng cá nhân

Quy trình cho vay khách hàng cá nhân được trình bày dưới dạng mô tả công việc mà nhân viên ngân hàng và khách hàng phải thực hiện trong quá trình xem xét để đi đến quyết định cho vay đối với khách hàng. Quy trình cho vay khách hàng cá nhân tại các NHTM bao gồm các bước công việc sau (xem Sơ đồ 1.1):

Sơ đồ 1.1: Quy trình cho vay khách hàng cá nhân của NHTM



Nguồn: Nghiệp vụ ngân hàng thương mại (2012)

Bước 1: Tiếp xúc khách hàng và tiếp nhận hồ sơ vay

- *Tư vấn và hướng dẫn khách hàng:* Cán bộ tín dụng có nhiệm vụ tìm kiếm, tiếp thị khách hàng, nắm bắt nhu cầu khách hàng và thông báo cho khách hàng biết các chính sách cho vay mà ngân hàng đang áp dụng. Khách hàng không phải là những chuyên gia về ngân hàng do vậy cán bộ tín dụng cần phải hướng dẫn họ, hướng dẫn khách hàng về điều kiện vay vốn và thiết lập hồ sơ vay vốn.

- *Thu thập thông tin khách hàng:* Thông tin về khách hàng và dự án vay tiền có vai trò quan trọng trong việc ra quyết định cho vay. Thông tin đúng, đầy đủ

giúp cho người ra quyết định cho vay đúng, thông tin sai lệch sẽ làm cho người ra quyết định sai lệch gây rủi ro tín dụng. Nội dung thu thập thông tin về khách hàng bao gồm việc yêu cầu khách hàng phải nộp cho ngân hàng một số tài liệu và những báo cáo, bao gồm 3 nhóm tài liệu: tài liệu về nhân thân, lịch sử khách hàng, tài liệu về tài chính của khách hàng, tài liệu về dự án của khách hàng. Ngoài việc yêu cầu khách hàng cung cấp tài liệu thì cán bộ tín dụng còn phải tự điều tra thêm thông tin về khách hàng. Trên cơ sở đó lựa chọn được khách hàng đủ tiêu chuẩn, khi đó cán bộ tín dụng tiếp tục hướng dẫn hỗ trợ khách hàng lập hồ sơ vay theo đúng quy định của NHTM.

Kết quả của công việc (*sản phẩm của công việc*) là lựa chọn được khách hàng hội tụ đủ các điều kiện ban đầu để cho vay và tiếp nhận hồ sơ vay từ khách hàng để phục vụ cho công tác thẩm định tín dụng.

Bước 2: Thẩm định vay

Là phân tích xử lý các thông tin thu thập được về khách hàng và dự án vay tiền, bằng các phương pháp phân tích để đưa ra những kết luận về khách hàng. Thẩm định là một nội dung rất quan trọng trong quy trình cho vay. Nội dung của thẩm định là đánh giá năng lực pháp lý của khách hàng, năng lực tài chính của khách hàng, tính khả thi của phương án, dự án xin vay, đánh giá về tài sản và phương án bảo đảm tiền vay.

Kết quả của công việc (*sản phẩm của công việc*) là báo cáo thẩm định và ý kiến đề xuất của CBTD. Báo cáo thẩm định cùng với hồ sơ vay của khách hàng là cơ sở để bộ phận phê duyệt tín dụng xem xét ra quyết định cho vay.

Bước 3: Duyệt vay

Là việc Ngân hàng đưa ra quyết định cho vay hoặc từ chối đối với một hồ sơ vay vốn của khách hàng. Căn cứ vào báo cáo thẩm định, ý kiến đề xuất của CBTD và hồ sơ tín dụng do bộ phận tín dụng trình lên, lãnh đạo bộ phận có liên quan xem xét phê duyệt đồng ý hoặc từ chối cho vay đối với khách hàng.

Bước 4: Ký kết hợp đồng

Khi Ngân hàng đồng ý cho vay, cán bộ tín dụng tiến hành thương thảo với khách hàng về các điều kiện vay đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt. Nếu khách

hàng đồng ý, bộ phận tín dụng chịu trách nhiệm soạn thảo hợp đồng vay và các văn bản có liên quan. Các hợp đồng phải được ký kết bởi người đại diện có thẩm quyền của Ngân hàng và khách hàng theo quy định của pháp luật.

Bước 5: Đăng ký giao dịch bảo đảm

Đối với những khoản vay có bảo đảm trực tiếp bằng tài sản, ngân hàng phải tiến hành thủ tục đăng ký giao dịch bảo đảm đối với tài sản, nhằm xác lập quyền của ngân hàng đối với tài sản bảo đảm.

Bước 6: Giải ngân

Sau khi hợp đồng vay có hiệu lực thi hành, khách hàng gửi cho ngân hàng các hồ sơ, chứng từ về mục đích sử dụng tiền vay, cán bộ tín dụng căn cứ vào các chứng từ do khách hàng cung cấp tiến hành kiểm tra các căn cứ phát tiền vay. Cán bộ tín dụng chịu trách nhiệm đầy đủ về việc kiểm tra nội dung, tính chất của hồ sơ giải ngân (tính hợp pháp, hợp lệ của chứng từ, hóa đơn, hợp đồng...). Trước khi trình duyệt giải ngân, cán bộ cho vay của ngân hàng phối hợp với bộ phận nguồn vốn để xem xét, cân đối khả năng nguồn vốn đối với những khoản vay lớn, mua bán, chuyển đổi ngoại tệ đối với những khoản vay cần chuyển đổi ngoại tệ, hoặc vay ngoại tệ. Căn cứ vào kết quả kiểm tra của cán bộ cho vay, ngân hàng sẽ tiến hành phê duyệt giải ngân và làm thủ tục giải ngân cho khách hàng.

Bước 7: Kiểm tra giám sát sau khi giải ngân

Đây là khâu khá quan trọng trong quy trình cho vay của ngân hàng. Trong bước này, cán bộ tín dụng thực hiện kiểm tra, rà soát hồ sơ tín dụng, sổ sách chứng từ của khách hàng hoặc kiểm tra thực địa. Việc kiểm tra nhằm mục đích đánh giá hiệu quả khai thác các dự án đầu tư, hiệu quả của việc cho vay, theo dõi phân tích các biến động về tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh, tình hình tài chính, tài sản...để kịp thời nhận diện rủi ro tiềm ẩn. Căn cứ kết quả kiểm tra đánh giá, cán bộ tín dụng tiến hành phân loại nợ theo quy định của ngân hàng. Nếu phát hiện có dấu hiệu rủi ro, dấu hiệu bất thường, cán bộ tín dụng phải đề xuất các phương án xử lý.

Bước 8: Theo dõi thu nợ

Căn cứ vào kế hoạch trả nợ nhân viên ngân hàng đôn đốc khách hàng trả nợ theo đúng kế hoạch. Ngân hàng tiến hành thu nợ khách hàng theo đúng những điều

khoản đã cam kết trong hợp đồng vay. Khách hàng vay chủ động trả nợ gốc, lãi và phí đúng hạn cho ngân hàng theo kế hoạch đã thỏa thuận. Trong quá trình kiểm tra nếu phát hiện khách hàng vi phạm các cam kết trong hợp đồng vay, ngân hàng cũng có thể yêu cầu khách hàng trả nợ trước hạn.

Trường hợp khách hàng không trả được nợ theo đúng kế hoạch do các nguyên nhân khách quan và xác định được nguồn và kế hoạch khắc phục ngân hàng và khách hàng thống nhất lại kế hoạch trả nợ. Thống nhất lại kế hoạch trả nợ được thể hiện bằng một trong hai phương thức là điều chỉnh kỳ hạn nợ hoặc gia hạn nợ. Điều chỉnh kỳ hạn nợ là việc thay đổi thời điểm trả nợ các kỳ hạn trong thời gian trả nợ mà không làm thay thời gian cho vay (không kéo dài kỳ cuối cùng). Gia hạn nợ là việc kéo dài thời gian cho vay (làm cho thời gian cho vay dài thêm).

Bước 9: Thanh lý hợp đồng và xử lý nợ quá hạn

Sau khi khách hàng đã hoàn tất các nghĩa vụ cả gốc lẫn lãi, thì ngân hàng và khách hàng tiến hành thanh lý hợp đồng vay, giải chấp các tài sản đảm bảo (nếu có).

Trường hợp nợ vay của khách hàng bị chuyển nợ quá hạn (do khách hàng không trả được nợ khi đến hạn và không được ngân hàng đồng ý gia hạn/điều chỉnh kỳ hạn nợ, có quyết định thu hồi nợ trước hạn nhưng khách hàng không trả được trong thời hạn cho phép). Tùy theo mức độ rủi ro mà ngân hàng có biện pháp xử lý cụ thể: Chuyển nợ quá hạn; Áp dụng các biện pháp thu nợ (đôn đốc khách hàng trả nợ, xử lý tài sản đảm bảo để thu hồi nợ).

Bước 10: Lưu trữ hồ sơ

Hồ sơ vay của khách hàng phải được lưu trữ theo quy định.

Thứ ba, Giải quyết mâu thuẫn và khiếu nại của khách hàng cá nhân

Mâu thuẫn và khiếu nại của khách hàng cá nhân như khiếu nại về lãi suất cho vay, về phí và lệ phí khách hàng phải nộp khi vay vốn, về quy trình cho vay phức tạp, tốn nhiều thời gian của khách hàng, thủ tục giải ngân gây phiền hà cho khách hàng, mâu thuẫn với cán bộ quản lý khách hàng, do thái độ tư vấn cho khách hàng không đúng mực, cãi cọ, tranh luận gay gắt với khách hàng.

Để giải quyết mâu thuẫn và khiếu nại của khách hàng cần phải đào tạo bài bản cho đội ngũ cán bộ quản lý khách hàng cá nhân, xem xét điều chỉnh lãi suất và

phí nếu khách hàng vay vốn có khó khăn, giảm bớt thời gian tác nghiệp để khách hàng không phải chờ đợi lâu, gây khó chịu cho khách hàng...

1.2.4. Kiểm soát và điều chỉnh hoạt động cho vay khách hàng cá nhân.

Kiểm soát là chức năng quan trọng của nhà quản lý nhằm thu thập thông tin về các quá trình, hiện tượng đang diễn ra trong một tổ chức. Các nhà quản lý phải làm chủ được quá trình tổ chức thực hiện kế hoạch. Kiểm soát cung cấp thông tin phản hồi về các hoạt động, xác định khoảng cách giữa kế hoạch và kết quả thực tế. Khi một tổ chức không có được sự thực hiện như kế hoạch đã định, các nhà quản lý phải hành động. Có thể là tiếp tục theo đuổi kế hoạch ban đầu một cách kiên quyết hơn hoặc điều chỉnh kế hoạch và việc triển khai cho phù hợp với tình hình thực tế. Vậy kiểm soát là quá trình giám sát, đo lường, đánh giá và điều chỉnh hoạt động nhằm đảm bảo sự thực hiện theo kế hoạch.

Kiểm soát cho vay khách hàng cá nhân là quá trình giám sát hoạt động cho vay KHCN đo lường, đánh giá và điều chỉnh hoạt động cho vay KHCN. Kiểm soát cho vay KHCN là một chức năng quan trọng của quá trình quản lý cho vay KHCN, bởi vì nó đưa ra các biện pháp để đảm bảo rằng chi nhánh NHTM đang vận hành đúng hướng để đạt các mục tiêu đã đề ra và có các biện pháp cần thiết để khắc phục những sai lệch của kế hoạch cho vay KHCN. Kiểm soát cho vay KHCN tại chi nhánh NHTM bao gồm: kiểm soát trước cho vay, kiểm soát trong khi giải ngân và kiểm soát sau cho vay.

Thứ nhất, Kiểm soát trước cho vay

- Phát hiện kịp thời những khoản vay có vấn đề. Nhận biết nợ có vấn đề và quản lý nợ có vấn đề là rất phức tạp, vấn đề đặt ra là làm thế nào để sớm nhận biết các khoản nợ có vấn đề và khi đã phát sinh nợ có vấn đề thì làm sao để quản lý và thu hồi. Quản lý cho vay các KHCN của chi nhánh NHTM phải giải quyết được vấn đề này. Quản lý nợ có vấn đề là quá trình phòng ngừa, kiểm tra, giám sát và các biện pháp xử lý đối với những khoản nợ có vấn đề nhằm giảm thiểu mức độ rủi ro có thể xảy ra.

Quy trình quản lý nợ có vấn đề gồm các bước: nhận biết các dấu hiệu và nguyên nhân của nợ có vấn đề; kiểm tra hồ sơ các khoản nợ có vấn đề; gặp gỡ, làm việc với khách hàng; lập kế hoạch hành động; thực hiện kế hoạch; quản lý, theo dõi

việc thực hiện kế hoạch. Ngoài việc xây dựng một chính sách chung về quản lý, xử lý đối với các nhóm, loại nợ có vấn đề, chi nhánh NHTM thường có kế hoạch, phương án chi tiết cho việc xử lý từng món nợ có vấn đề cụ thể. Quản lý tốt đối với giám sát phát hiện kịp thời các khoản nợ có vấn đề và quản lý nợ có vấn đề có tác dụng to lớn trong quản trị tín dụng của NHTM.

- Giám sát điều chỉnh cơ cấu danh mục cho vay khách hàng cá nhân là tổng thể các khoản vay riêng biệt, hợp thành cơ cấu cho vay của chi nhánh NHTM. Đây là khoản mục hết sức quan trọng và là khoản mục chứa rất nhiều rủi ro. Quản lý điều chỉnh danh mục cho vay nhằm đảm bảo tối đa lợi nhuận ở mức độ rủi ro có thể chấp nhận được. Thông thường NHTM căn cứ vào các yếu tố như: xu hướng của nền kinh tế, đặc điểm thị trường, quy mô ngân hàng, mục tiêu của ngân hàng, trình độ, kỹ thuật của đội ngũ nhân viên, tương quan giữa thu nhập dự tính của khoản vay mang lại... để thiết lập, giám sát, điều chỉnh cơ cấu danh mục cho vay.

Thứ hai, Kiểm soát trong khi giải ngân

Trong từng khoảng thời gian nhất định, chi nhánh NHTM tổ chức kiểm tra hoạt động cho vay khách hàng cá nhân nhằm so sánh giữa mục tiêu và kế hoạch với kết quả thực tế đã đạt được trong thời gian đó bảo đảm cho hoạt động cho vay khách hàng cá nhân thực tế phù hợp với kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân đã lập. Kiểm tra hoạt động cho vay khách hàng cá nhân là theo dõi quá trình thực hiện kế hoạch thông qua việc thiết lập hệ thống thông tin quản trị, thành lập đoàn kiểm tra, các tiêu chuẩn đo lường, đánh giá và thu thập các thông tin nhằm xử lý điều chỉnh các hoạt động của chi nhánh NHTM sao cho quá trình thực hiện phù hợp với mục tiêu.

Thứ ba, Kiểm soát sau cho vay

- Cán bộ quản lý khách hàng phải kiểm tra việc sử dụng vốn vay của khách hàng đảm bảo việc khách hàng sử dụng vốn vay đúng mục đích, định kỳ kiểm tra tình hình tài chính của khách hàng để có ứng xử kịp thời khi có bất kỳ phát sinh xảy ra ảnh hưởng đến khả năng trả nợ của khách hàng.

- Việc kiểm tra thường tập trung vào xem cán bộ tín dụng cho vay đúng đối tượng không, kiểm tra tài sản đảm bảo đã đầy đủ và hợp pháp chưa, hồ sơ tín dụng có đầy đủ và tình hình tài chính của khách hàng có đủ để trả nợ cho ngân hàng.

1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng thương mại

Trong phạm vi nghiên cứu, đề án phân tích: Các nhân tố thuộc về ngân hàng gồm 03 nhân tố: Tổ chức hoạt động cho vay KHCN của ngân hàng; Trình độ công nghệ và quản lý; Chất lượng đội ngũ nhân viên. Các nhân tố thuộc về môi trường kinh doanh gồm 03 nhân tố: Môi trường kinh tế; Môi trường văn hóa - xã hội; Môi trường pháp lý; Các nhân tố thuộc về khách hàng (xem Hình 1.4).

Hình 1.3: Các nhân tố ảnh hưởng đến quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng thương mại



Nguồn: Tác giả tổng hợp

1.3.1. Nhân tố thuộc về ngân hàng

1.3.1.1. Tổ chức hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng

Tổ chức hoạt động cho vay KHCN của NHTM có ảnh hưởng lớn đến kết quả cho vay cũng như khả năng mở rộng cho vay KHCN của NHTM đó. Hoạt động cho vay thường được triển khai qua nhiều khâu, công đoạn khác nhau, từ việc thiết kế sản phẩm, quảng bá, tiếp thị, hướng dẫn hồ sơ, thẩm định và phân tích tín dụng, theo dõi và thu hồi nợ. Ở các NHTM khác nhau, việc tổ chức hoạt động cho vay KHCN cũng rất khác nhau. Một số NHTM hoạt động cho vay KHCN không tổ chức riêng biệt mà chỉ được coi là một phần của mảng hoạt động cho vay nói chung

của NHTM. Ngược lại, ngày nay tại nhiều NHTM hoạt động cho vay KHCN đã được tổ chức chuyên môn hoá tức là mỗi khâu trong hoạt động cho vay KHCN được các bộ phận chuyên trách thực hiện. Và điều dễ dàng nhận thấy tại các NHTM có tổ chức chuyên môn hoá trong hoạt động cho vay KHCN thì quy mô hoạt động cho vay được mở rộng và phát triển.

1.3.1.2. Trình độ công nghệ và quản lý

Trong hoạt động ngân hàng, công nghệ và trình độ quản lý đóng một vai trò quan trọng, ngân hàng luôn là những tổ chức có được những công nghệ tiên tiến nhất và trình độ quản lý hiện đại nhất trong nền kinh tế. Công nghệ của ngân hàng là các phần mềm và phần cứng của thiết bị thông tin được dùng trong ngân hàng. Với công nghệ hiện đại như các máy tính, máy ATM, hệ chương trình quản lý ngân hàng lỗi giúp cho các ngân hàng đơn giản hoá thủ tục, rút ngắn thời gian giao dịch, bảo mật thông tin cho khách hàng tốt hơn. Trình độ quản lý thể hiện trong việc điều hành, kiểm tra, kiểm soát các hoạt động của ngân hàng, với khả năng quản lý tốt sẽ giúp các ngân hàng hoạt động có hiệu quả, đạt được các mục tiêu về lợi nhuận.

Khi đề ra chiến lược phát triển cho vay KHCN các ngân hàng phải quan tâm tới công nghệ và trình độ quản lý của mình, nó sẽ tạo nên những thuận lợi hay khó khăn cho ngân hàng. Nếu ngân hàng có trình độ công nghệ và quản lý hiện đại là một yếu tố thúc đẩy phát triển cho vay KHCN, rút ngắn thời gian cho vay với mỗi cá nhân, tạo được uy tín, sự tin tưởng đối với khách hàng... qua đó làm tăng doanh số cho vay, gia tăng lợi nhuận. Khi đề ra chiến lược phát triển ngân hàng phải đánh giá lại trình độ công nghệ và quản lý của mình ở mức nào, khi so sánh với các ngân hàng cạnh tranh và trình độ phát triển công nghệ ngân hàng trên thế giới. Các ngân hàng phải phát triển công nghệ và nâng cao năng lực quản lý để có thể giành chiến thắng trong thị trường đem lại nhiều lợi nhuận, thị trường cho vay đối với KHCN.

1.3.1.3. Chất lượng đội ngũ nhân viên

Hoạt động cho vay KHCN là hoạt động nghiệp vụ phức tạp bao gồm nhiều công đoạn. Ngoài sự trợ giúp của các trang thiết bị và công nghệ, yếu tố con người được xem là rất quan trọng, quyết định sự thành công hay thất bại của hoạt động cho vay. Một NHTM muốn mở rộng được hoạt động cho vay KHCN cần phải có

đội ngũ nhân viên giỏi về chuyên môn nghiệp vụ, có đạo đức nghề nghiệp ở tất cả các khâu từ nghiên cứu phát triển sản phẩm, tiếp thị, thẩm định, phân tích tín dụng đến các khâu quản lý và thu hồi nợ. Việc chú trọng phát triển nguồn nhân lực tốt trong các công đoạn cho vay đảm bảo cho NHTM có được các sản phẩm cho vay phù hợp, đáp ứng được đa dạng các nhu cầu vay vốn của khách hàng, đảm bảo cho việc xử lý hồ sơ vay vốn của khách hàng nhanh chóng, an toàn, hạn chế rủi ro, đảm bảo khả năng thu hồi nợ tốt.

Để có được nguồn nhân lực có chuyên môn cao, ngoài công tác tuyển dụng, các NHTM cũng cần chú trọng vào công tác đào tạo một cách bài bản, thường xuyên và liên tục đồng thời cũng có những chế độ đãi ngộ tốt nhằm đảm bảo và duy trì khả năng làm việc lâu dài của họ tại NHTM đó.

1.3.2. Nhân tố thuộc về môi trường kinh doanh

1.3.2.1. Môi trường kinh tế

Môi trường kinh tế ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động cho vay nói chung và hoạt động cho vay KHCN nói riêng của NHTM. Tác động của môi trường kinh tế đối với hoạt động cho vay KHCN của NHTM là tác động thuận chiều, tức là khi nền kinh tế phát triển thì hoạt động cho vay KHCN được mở rộng, cho vay KHCN sẽ bị thu hẹp khi nền kinh tế suy thoái hoặc trong giai đoạn khó khăn. Khi nền kinh tế tăng trưởng, thu nhập của người dân tăng cao và ổn định, mức sống của dân cư được cải thiện vì vậy mà nhu cầu tiêu dùng, mở rộng sản xuất kinh doanh tăng tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động cho vay KHCN được mở rộng. Khi nền kinh tế suy thoái, hoạt động sản xuất kinh doanh bị thu hẹp, nhu cầu tiêu dùng của dân cư cũng giảm sút do sự lo ngại về triển vọng thu nhập giảm sút của người dân trong tương lai. Điều này làm cho hoạt động cho vay KHCN bị ảnh hưởng tiêu cực.

Lạm phát và lãi suất trên thị trường cho vay cũng là các nhân tố tác động đến việc mở rộng cho vay KHCN của NHTM. Khi lãi suất trên thị trường tăng cao, chi phí cho việc vay vốn phục vụ cho các mục đích tiêu dùng hay sản xuất kinh doanh tăng cao điều này là nguyên nhân hạn chế nhu cầu vay vốn của người dân. Cũng như vậy, khi nền kinh tế có mức lạm phát cao, hàng hoá trở nên đắt hơn, chi phí cho sinh hoạt tiêu dùng cao hơn, thu nhập thực tế của dân cư giảm dẫn đến nhu

cầu tiêu dùng giảm, hoạt động sản xuất kinh doanh cũng bị thu hẹp, tác động tiêu cực đến việc mở rộng cho vay của NHTM. Xét trên khía cạnh của các NHTM, khi nền kinh tế suy thoái rủi ro trong hoạt động cho vay tăng, do đó các NHTM tăng cường thực hiện nhiều biện pháp hạn chế rủi ro, thắt chặt các điều kiện cho vay, quản lý chặt chẽ các khoản vay, tăng cường theo dõi, thu hồi nợ, điều này hạn chế việc mở rộng cho vay nói chung và cho vay KHCN nói riêng.

1.3.2.2. Môi trường văn hóa - xã hội

Môi trường văn hoá xã hội cũng có ảnh hưởng không nhỏ tới hoạt động cho vay KHCN tại các NHTM. Sự tác động của môi trường văn hoá xã hội có thể là tác động tích cực là kích thích sự phát triển hoặc tác động tiêu cực là hạn chế sự phát triển của hoạt động cho vay KHCN. Một số yếu tố văn hoá xã hội có thể tác động đến hoạt động cho vay KHCN bao gồm: Yếu tố về nhân khẩu học, thói quen tiêu dùng, trình độ dân trí, phong tục tập quán,....

Quy mô dân số lớn, dân số trẻ và có thu nhập cao là môi trường lý tưởng cho việc phát triển hoạt động cho vay KHCN của NHTM. Tuy nhiên, yếu tố trình độ dân trí, tập quán và thói quen tiêu dùng lại là yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến việc mở rộng cho vay KHCN. Chẳng hạn, ở thành thị nhu cầu tiêu dùng thường cao hơn khu vực nông thôn do đó mà nhu cầu vay tiêu dùng cũng lớn hơn.

1.3.2.3. Môi trường pháp lý

Hoạt động kinh doanh của NHTM đặc biệt là hoạt động cho vay chịu sự ảnh hưởng của rất nhiều quy định, văn bản pháp luật có liên quan từ Luật các Tổ chức tín dụng, Luật Dân Sự, Luật đất đai, các quy định về thực hiện giao dịch bảo đảm, đăng ký cầm cố thế chấp, các quy định về xử lý tài sản,... Trong môi trường pháp lý chặt chẽ, đồng bộ, bảo vệ được quyền lợi hợp pháp của các bên tham gia, hoạt động cho vay có nhiều cơ hội được phát triển, người đi vay sẽ sẵn sàng vay vốn và quan trọng hơn các NHTM cũng mạnh dạn và dễ dàng mở rộng hoạt động cho vay của mình. Ngược lại, trong môi trường pháp lý không rõ ràng chặt chẽ và đồng bộ, quyền lợi của người đi vay và đặc biệt là của người cho vay không được bảo vệ chính đáng, hoạt động cho vay sẽ bị hạn chế và khó phát triển.

Hoạt động cho vay của NHTM trong mọi thời kỳ đều có ảnh hưởng lớn đến nền kinh tế văn hoá xã hội, vì vậy Chính Phủ, NHNN luôn có những chính sách quản lý chặt chẽ hoạt động này. Phát triển cho vay KHCN là một trong những chính sách nhằm nâng cao mức sống của dân cư, thúc đẩy sản xuất kinh doanh phát triển trong chiến lược phát triển kinh tế chung. Các chính sách có thể trực tiếp hay gián tiếp tác động đến hoạt động cho vay KHCN của NHTM. Chính Phủ, NHNN có thể khuyến khích NHTM mở rộng và phát triển cho vay KHCN bằng các chính sách tác động đến người tiêu dùng, thúc đẩy họ tiêu dùng hàng hoá và dịch vụ nhiều hơn.

1.3.3. Các nhân tố thuộc về khách hàng

Các NHTM có cho vay hay không phụ thuộc chủ yếu vào đặc điểm của từng khách hàng vay vốn. Khi thẩm định và xét duyệt cho vay, các NHTM thường xem xét đến các yếu tố từ mỗi khách hàng sau:

Thứ nhất, Nhu cầu vay vốn của khách hàng

NHTM chỉ có thể xem xét cho vay đối với những khách hàng có nhu cầu vay vốn phù hợp với chính sách cho vay của mình.

Thứ hai, Uy tín của khách hàng

Là ý thức trách nhiệm hoàn trả lại khoản vay của người vay. Vì không có một phương pháp định lượng chính xác nào để đánh giá uy tín, cho nên NHTM sẽ quyết định một cách chủ quan liệu người vay có khả năng trả khoản vay này hay không. NHTM sẽ kiểm tra những khoản nợ của người vay trước đây, xem xét những báo cáo tín dụng, và trình độ học vấn cũng như kinh nghiệm kinh doanh của người vay. Các vấn đề khác liên quan đến cá nhân người vay và trình độ, kinh nghiệm của người vay cũng sẽ được xem xét.

Thứ ba, Năng lực của khách hàng

Là nói đến khả năng người vay có tiền để thanh toán các khoản vay hay không. Vì đây là nguồn cơ bản để người vay trả các khoản vay, NHTM muốn biết chính xác kế hoạch trả nợ của người vay trong tương lai. NHTM sẽ xem xét luồng tiền trong kinh doanh, thời gian chi trả, và khả năng chi trả thành công khoản vay.

Thứ tư, Thế chấp

Là sự bảo lãnh của bên thứ ba là một hình thức khác người vay có thể đảm bảo với NHTM. Nếu lượng tiền của người vay không đủ trả nợ, NHTM vẫn được

đảm bảo bằng nguồn thanh toán khác. Nếu người vay không trả được nợ, NHTM sẽ thu hồi và thanh lý các tài sản thế chấp. Hợp đồng cho vay nên xác định cẩn thận những mục được coi là khoản thế chấp. Trong một số trường hợp NHTM có thể yêu cầu bên bảo lãnh thứ ba ký giấy bảo lãnh cam kết sẽ thanh toán khoản vay nếu người vay (bên được bảo lãnh) không thể trả nợ được.

Thứ năm, Điều kiện khác

Liên quan đến hoàn cảnh kinh tế của từng địa phương, từng quốc gia. Liệu thu nhập của người vay có thể bị ảnh hưởng? Nếu nền kinh tế bị suy thoái, liệu thu nhập của người vay có giảm mạnh hay không, hoặc có thể không bị ảnh hưởng. Những khách hàng có thu nhập ổn định không bị ảnh hưởng nhiều bởi nền kinh tế thì thông thường sẽ được các NHTM ưu ái hơn.

1.4. Nghiên cứu kinh nghiệm quản lý hoạt động cho vay KHCN tại một số chi nhánh NHTM và rút ra bài học kinh nghiệm cho Agribank Thanh Hà Hải Dương

1.4.1. Kinh nghiệm Quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại BIDV chi nhánh Hải Dương

Trong những năm qua, Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam (BIDV) đẩy mạnh hiện đại hóa, khai thác thị trường KHCN. Trong xu thế đó, BIDV - Chi nhánh Hải Dương cũng không ngừng đẩy mạnh phát triển dịch vụ này. BIDV Hải Dương đã và đang triển khai nhiều biện pháp để hỗ trợ cho các cá nhân có nhu cầu vay vốn. Thực trạng quản lý cho vay KHCN tại BIDV Hải Dương cụ thể là:

Thứ nhất, Lập kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân

Việc triển khai chính sách cho vay KHCN được BIDV Hải Dương nghiêm túc thực hiện trong từng thời kỳ, đảm bảo duy trì tín dụng đối với các khách hàng truyền thống vừa thực hiện mở rộng khách hàng mới, đảm bảo hoạt động đúng quy định. BIDV Hải Dương cho vay đối với cá nhân đảm bảo các điều kiện: Có nghề nghiệp, thu nhập ổn định: Thời gian làm việc trên 12 tháng, thu nhập trên 4 triệu đồng/tháng; có nợ vay/tổng tài sản < 70%; có tổng nợ phải trả hàng tháng/tổng thu nhập hàng tháng < 80%; Thu nhập còn lại đủ mức chi tiêu tối thiểu tại địa bàn sinh sống; Khách hàng có hoạt động kinh doanh không bị lỗ trong 2 năm liên tiếp; Các

khách hàng chưa từng phát sinh nợ từ nhóm 3 trở lên tại BIDV hoặc tại các tổ chức tín dụng khác; Khách hàng có nơi cư trú < 30km so với chi nhánh ngân hàng; Các hộ gia đình, cơ sở sản xuất kinh doanh cá thể có thời gian hoạt động ngành nghề hiện hữu và liên tục trên 1 năm; Có lịch sử tín dụng, lịch sử bản thân, quan hệ xã hội rõ ràng, tốt, không phải là người nghiện ma túy, có tiền án, tiền sự.

Tùy vào từng loại sản phẩm, từng giai đoạn và khả năng đáp ứng nguồn vốn của BIDV Hải Dương xem xét cho vay tối đa trong thời gian nhất định. Hiện tại BIDV Hải Dương đang xem xét cho vay KHCN với thời hạn không quá 20 năm.

Mức cho vay đối với khách hàng được BIDV Hải Dương xác định trên cơ sở: nhu cầu thực tế, khả năng hoàn trả và không vượt quá tỷ lệ cho vay đối với từng loại tài sản đảm bảo. Lãi suất cho vay KHCN thường cao hơn lãi suất cho vay khách hàng doanh nghiệp, thông thường cao hơn khoảng 1,5 lần...

Lãi suất cho vay KHCN tại BIDV chi nhánh Hải Dương được áp dụng khá linh hoạt có sự khác biệt giữa các khoản vay dựa theo các tiêu chí: Thời gian càng dài, lãi suất càng cao; số tiền vay càng lớn, lãi suất vay càng thấp. Các khoản vay phục vụ mục đích tiêu dùng thông thường có lãi suất cao hơn các khoản vay phục vụ sản xuất kinh doanh.

Công tác lập kế hoạch kinh doanh nói chung, kế hoạch cho vay KHCN nói riêng được thực hiện từ dưới lên. Chi nhánh sẽ đánh giá các căn cứ để xây dựng cho vay KHCN hằng 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 BIDV hoặc người được ủy quyền. Việc tổ chức bảo vệ kế hoạch được thực hiện tại Hội sở sẽ trở thành căn cứ để trình hội đồng quản trị phê duyệt kế hoạch.

Sau khi Chi nhánh xác định được kế hoạch và bảo vệ thành công kế hoạch đó trước Tổng giám đốc BIDV hoặc người được tổng giám đốc ủy quyền, kế hoạch đó sẽ được trình lên hội đồng quản trị của BIDV.

Thứ hai, Tổ chức thực hiện cho vay khách hàng cá nhân

Số lượng KHCN của Chi nhánh đều tăng trưởng qua các năm. Đây là tín hiệu tích cực thể hiện sản phẩm cho vay của Chi nhánh tiếp cận được với nhu cầu của khách hàng và đạt được thị phần nhất định. Khách hàng chủ yếu của Chi nhánh tập

trung tại các đơn vị hành chính sự nghiệp, DN lớn, có uy tín trên địa bàn, có nguồn thu nhập ổn định. Bên cạnh đó, số lượng khách hàng tăng trưởng đều, dư nợ tín dụng tiêu dùng trên 1 khách hàng tăng tương ứng nhưng không đáng kể.

Nhìn chung, dư nợ cho vay KHCN của Chi nhánh tăng trưởng qua các năm. Tỷ trọng dư nợ cho vay KHCN trên tổng dư nợ có xu hướng tăng tuy chưa thực sự đột phá. Đạt được kết quả này là do phòng Quan hệ KHCN đã tích cực chủ động tiếp cận khách hàng đồng thời chi nhánh cũng mở rộng thêm các phòng giao dịch chuyên phục vụ cho vay bán lẻ. Mục đích vay vốn của các KHCN thời gian qua chủ yếu tập trung vào vay vốn thế chấp tài sản dùng để bổ sung vốn phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh. Vay vốn thế chấp tài sản dùng để mua nhà đất, xây dựng sửa chữa nhà và tiêu dùng là các khoản mục chiếm tỷ trọng thấp.

Về cơ cấu dư nợ cho vay KHCN theo thời hạn vay, trước đây cho vay KHCN ở chi nhánh tập trung chủ yếu ở các khoản vay trung và dài hạn do các sản phẩm cho vay như mua nhà, mua ô tô... đều là các khoản vay có giá trị lớn, cần nhiều thời gian để khách hàng tích lũy nguồn trả nợ. Sự thay đổi đáng kể, có dấu hiệu tích cực trong tăng trưởng dư nợ cho vay KHCN tại chi nhánh giai đoạn gần đây chính là việc gia tăng dư nợ ngắn hạn. Tỷ trọng các khoản vay ngắn hạn có xu hướng tăng chứng tỏ ngân hàng đã có sự chú trọng đến các khoản vay này để tăng nhanh vòng quay thu hồi vốn.

Thứ ba, Kiểm soát cho vay khách hàng cá nhân

Hoạt động kiểm soát cho vay KHCN luôn được quan tâm. Chủ yếu là kiểm soát các chỉ tiêu cho vay KHCN của Chi nhánh trong kỳ về quy mô và cơ cấu cho vay trong kỳ hoặc tại một thời điểm nhất định. Kiểm tra về việc thực hiện chấp hành lãi suất cho vay, cụ thể hóa các văn bản chỉ đạo. 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. Ngoài hình thức kiểm soát thường xuyên, lãnh đạo ngân hàng còn kiểm soát đột xuất tại các phòng giao dịch.

Hiện nay, để thực hiện kiểm soát cho vay KHCN, Chi nhánh sử dụng phương pháp tiếp cận căn cứ vào rủi ro, khác với trước kia chủ yếu dựa trên việc tuân thủ, đảm bảo không có vi phạm pháp luật hay các quy định khác. Tiếp cận trên

cơ sở rủi ro tập trung vào các hoạt động và biện pháp QLRR trong cho vay KHCN tại ngân hàng và cách thức QLRR này. Trong quá trình cho vay KHCN, ngân hàng thường đối mặt với hai loại rủi ro chính: rủi ro hoạt động và rủi ro thị trường. Chất lượng tín dụng có nhiều biến động, tỷ lệ nợ xấu, nợ nhóm 2 đã được kiểm soát dưới 1%, trích dự phòng rủi ro trong năm tăng cao để đảm bảo cho hoạt động tín dụng.

1.4.2. Kinh nghiệm Quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại VietinBank - Chi nhánh Hải Dương

Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương là một trong những Chi nhánh mạnh và rất thành công trong việc cho vay khách hàng cá nhân trên địa bàn tỉnh Hải Dương, với các gói giải pháp tài chính chuyên biệt nhằm đáp ứng nhu cầu vốn, và các dịch vụ cần thiết phù hợp với đối tượng cho vay nhạy cảm này. Một số bài học có thể tham khảo như:

Về kế hoạch cho vay tại Vietinbank nói chung và Chi nhánh Hải Dương nói riêng được tách bạch, phân công rõ chức năng các bộ phận và tuân thủ các khâu trong quy trình giải quyết các khoản cho vay: tiếp xúc khách hàng, phân tích tín dụng, thẩm định tín dụng, đánh giá rủi ro, quyết định cho vay, thủ tục giấy tờ hợp đồng, đánh giá chất lượng, xem xét lại các khoản vay.

Về tổ chức cho vay, tuân thủ nghiêm ngặt các vấn đề có tính nguyên tắc trong tín dụng, không chỉ quan tâm đến tài sản bảo đảm của khách hàng mà còn quan tâm đến mục đích vay, khả năng trả nợ, thực trạng tài chính,... Tuân thủ quyền phán quyết tín dụng. Theo đó, họ quy định việc quyết định tín dụng theo mức tăng dần.

Về kiểm soát việc thực hiện cho vay, giám sát khoản vay sau giải ngân bằng cách thu thập thông tin về khách hàng, thường xuyên giám sát và đánh giá xếp loại, đánh giá khách hàng. Đồng thời, giám sát khoản vay sau giải ngân bằng cách thu thập thông tin về khách hàng, giám sát và đánh giá xếp loại khách hàng.

1.4.3. Bài học kinh nghiệm cho Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

Để nâng cao hiệu quả hoạt động cho vay KHCN, giảm thiểu được rủi ro thì một số bài học kinh nghiệm rút ra cho Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông

thôn Việt Nam – chi nhánh huyện Thanh Hà Hải Dương như sau:

Thứ nhất, Về lập kế hoạch cho vay KHCN

Hoàn thiện quá trình lập kế hoạch cho vay KHCN theo hướng: Thu thập đầy đủ và chính xác các thông tin về KHCN, đa dạng các sản phẩm cho vay. Cơ cấu danh mục các sản phẩm cho vay hợp lý theo hướng tập trung vào KHCN có KHCN, có uy tín và khách hàng truyền thống. Phân công rõ chức năng, nhiệm vụ cho các bộ phận và tuân thủ các khâu trong quy trình giải quyết các khoản cho vay như: tiếp xúc khách hàng, phân tích tín dụng, thẩm định tín dụng, đánh giá rủi ro, quyết định cho vay, thủ tục giấy tờ hợp đồng, đánh giá chất lượng, xem xét lại các khoản vay.

Thứ hai, Về tổ chức cho vay KHCN

Hoàn thiện tổ chức thực hiện kế hoạch cho vay KHCN. Nâng cao chất lượng cán bộ tín dụng trong cho vay KHCN. Hoàn thiện các chính sách Marketing trong cho vay KHCN. Tăng cường bán chéo sản phẩm, đẩy mạnh phát triển khách hàng thông qua các đối tác liên kết, nâng cao hiệu quả công tác tuyên truyền quảng bá, tăng cường mở rộng mạng lưới phân phối.

Tuân thủ nghiêm ngặt các vấn đề có tính nguyên tắc trong tín dụng, không chỉ quan tâm đến tài sản bảo đảm của KHCN mà còn quan tâm đến tư cách, mục đích vay, khả năng trả nợ, thực trạng tài chính,... tiến hành chấm điểm KHCN để quyết định cho vay.

Hoàn thiện quy trình cho vay và chính sách khách hàng hợp lý hiệu quả. Nâng cao chất lượng TSĐB, đảm bảo nguồn nhân lực đủ về số lượng và chất lượng. Hiện đại hóa công nghệ ngân hàng trong quản lý cho vay KHCN tại chi nhánh.

Thứ ba, Về kiểm soát việc thực hiện cho vay KHCN

Hoàn thiện kiểm soát cho vay KHCN. Tăng thẩm quyền phán quyết của các chuyên viên phê duyệt tín dụng, tăng cường quản lý chất lượng tín dụng, tổ chức tốt dự báo những rủi ro tiềm ẩn và có biện pháp phòng ngừa hữu hiệu giám sát khoản vay sau giải ngân bằng cách thu thập thông tin về KHCN, thường xuyên giám sát và đánh giá xếp loại KHCN đầy đủ theo quy trình cho vay KHCN với thái độ chuyên nghiệp, lịch sự, tôn trọng và thân thiện với khách hàng.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG CHO VAY KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN CỦA AGRIBANK CHI NHÁNH THANH HÀ HẢI DƯƠNG

2.1. Khái quát về Agribank Thanh Hà Hải Dương

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển

Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam Chi nhánh tỉnh Hải Dương được thành lập theo quyết định số 57/NH-QĐ ngày 01/7/1988 của Thống đốc NHNN Việt Nam với tên gọi là Ngân hàng Phát triển Nông thôn tỉnh Hải Hưng.

Từ năm 1997, thực hiện chia tách tỉnh và đổi tên thành Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam Chi nhánh tỉnh Hải Dương theo Quyết định số 280/QĐ-NHNN ngày 15/10/1996 của Thống đốc NHNN Việt Nam. Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam hoạt động theo mô hình Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên do nhà nước làm chủ sở hữu.

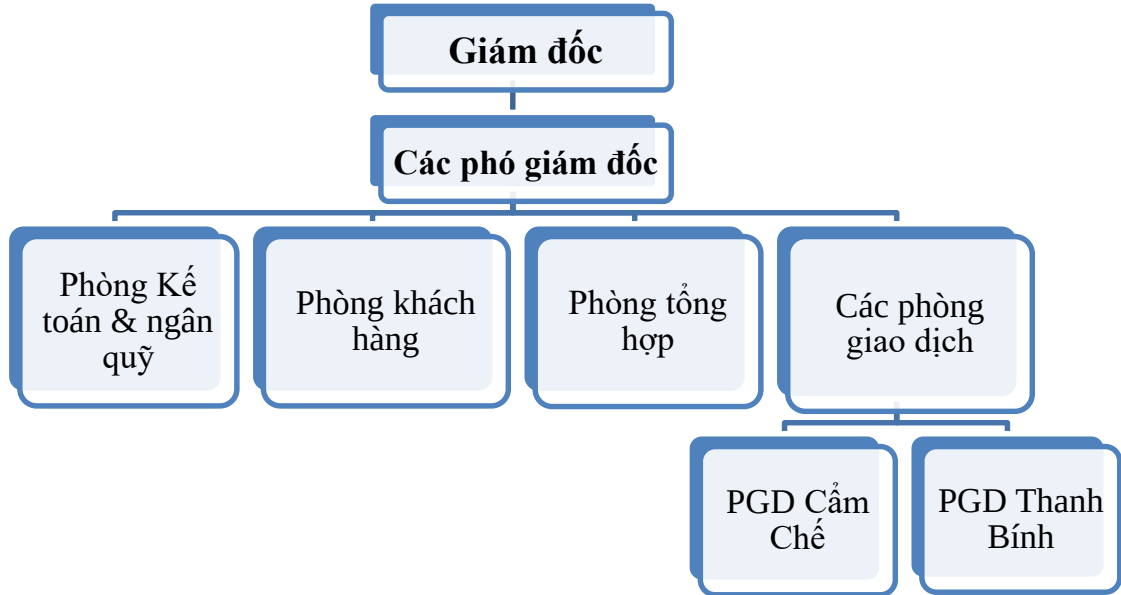
Agribank tỉnh Hải Dương là Chi nhánh cấp I, trực thuộc Agribank. Quyền quyết định cao nhất là Giám đốc Agribank tỉnh Hải Dương do Chủ tịch Hội đồng thành viên Agribank bổ nhiệm. Giúp việc cho Giám đốc có 3 phó Giám đốc. Dưới quyền Ban Giám đốc Agribank tỉnh Hải Dương là các Trưởng phòng, phó phòng nghiệp vụ Ngân hàng tỉnh và Ban giám đốc Ngân hàng chi nhánh cấp II trực thuộc.

Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh huyện Thanh Hà, Hải Dương (viết tắt là Agribank-Chi nhánh Thanh Hà 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, 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, có trụ sở tại Khu 1 Thị Trấn Thanh Hà, Huyện Thanh Hà, Tỉnh Hải Dương. 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 08/7/2013, Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương chính thức đi vào hoạt động có 02 phòng giao dịch là: phòng giao dịch Thanh Bính, địa chỉ tại thôn Phúc Giới, xã Thanh Bính, huyện Thanh Hà, tỉnh Hải Dương và phòng giao dịch Cẩm Chế, địa chỉ tại thôn Du La, xã Cẩm Chế, huyện Thanh Hà, tỉnh Hải Dương.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức

Hình 2.1: Cơ cấu tổ chức bộ máy Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương



Nguồn: Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

Mô hình tổ chức hoạt động của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương được bố trí theo mô hình trực tuyến chức năng. Đứng đầu là Giám đốc, là người lãnh đạo cao nhất, trực tiếp điều hành mọi hoạt động của Chi nhánh theo chức năng, nhiệm vụ và phạm vi hoạt động của Chi nhánh. Có quyền quyết định chính thức một khoản vay và chịu trách nhiệm trước Giám đốc Agribank Hải Dương về mọi hoạt động của Chi nhánh. Giám đốc điều hành công việc hàng ngày thông qua các bộ phận giúp việc với 03 phòng chuyên môn và 02 phòng giao dịch. Dưới quyền trực tiếp Giám đốc có 03 Phó giám đốc phụ trách, có trách nhiệm hỗ trợ cùng Giám đốc trong việc tổ chức điều hành mọi hoạt động chung của toàn chi nhánh, các nghiệp vụ cụ thể trong tổ chức hành chính, thẩm định vốn, tổ chức tín dụng.

2.1.3. Kết quả hoạt động kinh doanh của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024

2.1.3.1. Hoạt động huy động

Công tác huy động vốn có vai trò quan trọng để đảm bảo đủ vốn cho vay trong nền kinh tế và khả năng thanh khoản của chi nhánh. Kết quả huy động vốn của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 -2024 tổng hợp Bảng 2.1.

Bảng 2.1: Kết quả huy động vốn của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024

Chỉ tiêu	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024	
	Giá trị (tỷ đồng)	Tỷ trọng (%)	Giá trị (tỷ đồng)	Tỷ trọng (%)	Giá trị (tỷ đồng)	Tỷ trọng (%)
Tổng vốn huy động	3751	100	4258	100	4567	100
1. Phân theo khách hàng						
Khách hàng cá nhân	3728	99,39	4226	99,25	4543	99,47
Khách hàng tổ chức, DN	23	0,61	32	0,75	24	0,53
2. Phân theo kỳ hạn						
Không kỳ hạn	165	4,40	220	5,17	242	5,30
Có kỳ hạn	3586	95,60	4038	94,83	4325	94,70

Nguồn: Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

Số liệu Bảng 2.1 cho thấy, nguồn vốn huy động của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024 không ngừng tăng trưởng qua các năm, đáp ứng nhu cầu cho vay của nền kinh tế trên địa bàn tỉnh Hải Dương. Năm 2023 huy động được 4258 tỷ đồng tăng 507 tỷ đồng tương ứng tăng 13,52% so với năm 2022; Năm 2024 huy động được 4567 tỷ đồng tăng 309 tỷ đồng tương ứng tăng 7,26% so với năm 2023. Qua số liệu ta thấy, tổng vốn huy động của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương tăng lên qua các năm chứng tỏ chi nhánh đã có nhiều nỗ lực trong công tác huy động vốn, chủ động xây dựng các sản phẩm phù hợp, các chương trình kích thích trọng điểm cho từng phân khúc khách hàng với lãi suất linh động. Đồng thời với cơ chế khuyến khích nội bộ, tăng cường lực lượng bán hàng và kỹ năng chăm sóc khách hàng, Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương đã gia tăng quy mô huy động với tốc độ tăng trưởng ổn định.

Hơn nữa, chi nhánh đã tích cực triển khai các sản phẩm huy động vốn phù hợp với tình hình thực tế trên địa bàn, đẩy mạnh huy động vốn từ dân cư, triển khai kịp thời các đợt huy động tiền gửi tiết kiệm, các chương trình tiết kiệm dự thưởng do Agribank phát động, tăng cường công tác quảng bá tiếp thị các sản phẩm huy động vốn, các dịch vụ ngân hàng. Chi nhánh tiếp tục duy trì mối quan hệ tốt với các khách hàng truyền thống, đồng thời tìm các biện pháp mở rộng khách hàng mới. Do vậy huy động vốn từ KHCN chiếm tỷ trọng trên 99% tổng quy mô vốn huy động.

Trong cơ cấu tiền gửi thì tiền gửi có kỳ hạn chiếm tỷ trọng chủ yếu. Tiền gửi không kỳ hạn có tỷ trọng dưới 6%. Vậy, có thể thấy Agribank- Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương đang có lượng tiền gửi tiết kiệm có kỳ hạn lớn, đánh giá uy tín và các chính sách ưu đãi, chăm sóc khách hàng hiện hữu rất tốt. Điều đó không chỉ tạo nguồn lợi nhuận ổn định, còn là cơ sở vững chắc để hoạt động tín dụng phát triển.

2.1.4.2. Hoạt động cho vay

Bảng 2.2: Tình hình cho vay của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024

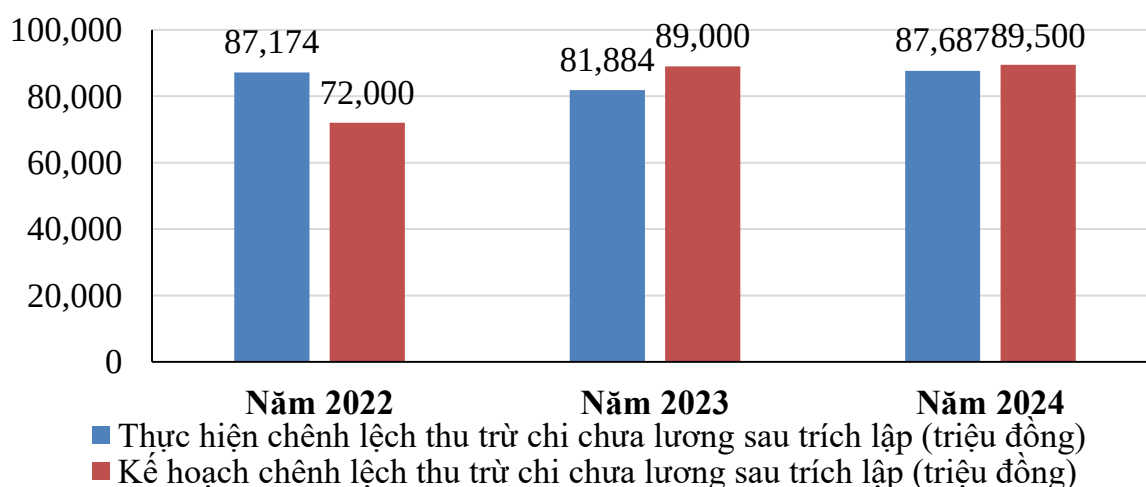
TT	Chỉ tiêu	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024	
		Giá trị (tỷ đồng)	Tỷ trọng %	Giá trị (tỷ đồng)	Tỷ trọng %	Giá trị (tỷ đồng)	Tỷ trọng %
1	Tổng dư nợ	2123	100	2184	100	2250	100
2	Dư nợ cho vay KHCN	1698	79,98	1823	83,47	1963	87,24
3	Dư nợ cho vay KHDN	425	20,02	361	16,53	287	12,76

Nguồn: Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

Bảng 2.2 cho thấy quy mô dư nợ của Chi nhánh tăng trưởng qua các năm, năm 2023 tổng dư nợ đạt 2184 tỷ đồng tăng 2,88% so với năm 2022, năm 2024 tổng dư nợ đạt 2250 tỷ đồng tăng 3,02% so với năm 2023. Trong tổng dư nợ thì cho vay KHCN là chủ yếu trong cả 03 năm chiếm tỷ trọng trên 80% tổng dư nợ hàng năm.

2.1.4.3. Chênh lệch thu chi chưa lương sau trích lập DPRR

Hình 2.2: Chênh lệch thu chi chưa lương sau trích lập DPRR của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024



Nguồn: Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

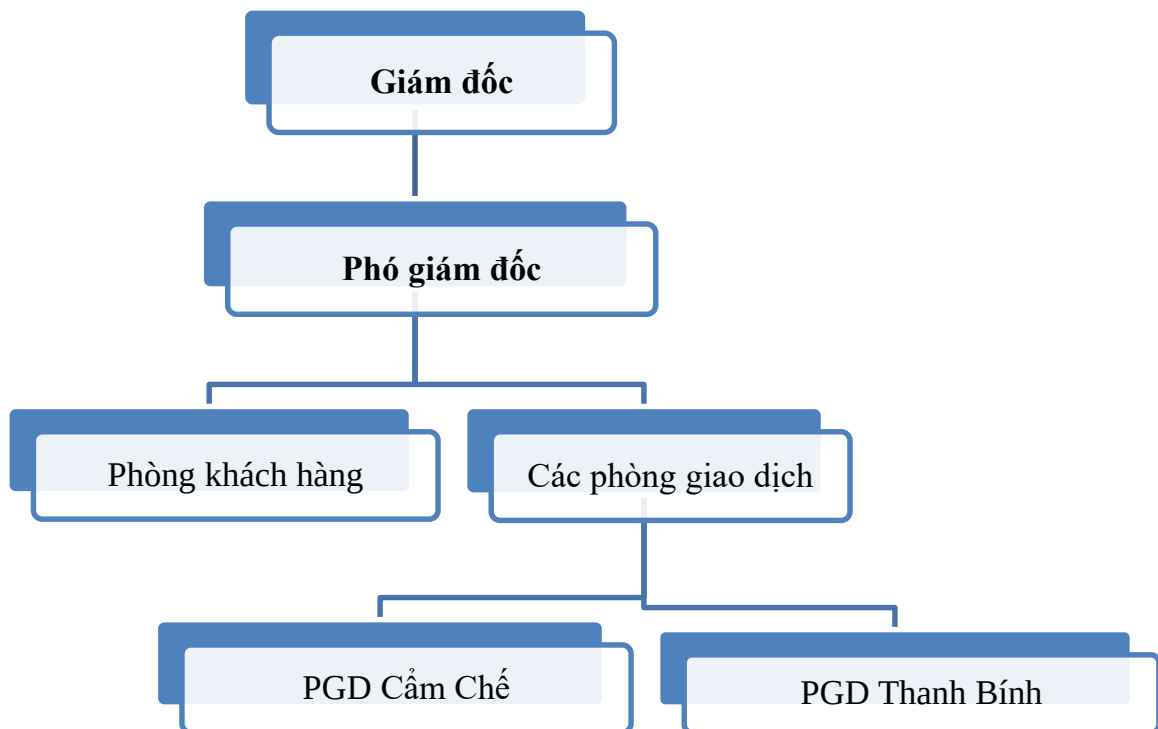
Hình 2.2 cho thấy kết quả hoạt động kinh doanh của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương qua chỉ tiêu Chênh lệch thu chi chưa lương sau trích lập DPRR, năm 2022, thực hiện đạt 87.174 triệu đồng vượt 15.174 triệu đồng (21,08%) so với kế hoạch. Năm 2023, thực hiện đạt 81884 triệu đồng giảm 7116 triệu đồng (8%) so với kế hoạch, so với năm 2022 giảm 5290 triệu đồng (6,07%), nguyên nhân đó là: từ tháng 5/2023 trở đi phí điều vốn liên tục giảm, lãi suất cho vay giảm trong khi chi phí trả lãi tiền gửi tiết kiệm cao (do cuối năm 2022 và đầu năm 2023 huy động lãi suất cao). Năm 2024, thực hiện đạt 87687 triệu đồng giảm 1813 triệu đồng (2,03%) so với kế hoạch, so với năm 2023 tăng 5803 triệu đồng (7,09%).

2.2. Phân tích thực trạng quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

2.2.1. Tổ chức bộ máy quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân

Tổ chức bộ máy quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương trình bày trong Hình 2.3.

Hình 2.3: Tổ chức bộ máy quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương



Nguồn: Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

- Ban Giám đốc Chi nhánh có nhiệm vụ hoạch định, tổ chức điều hành toàn bộ bộ máy cho vay KHCN, chịu trách nhiệm trước hội đồng quản trị về toàn bộ hiệu quả hoạt động cho vay KHCN. Trực tiếp chịu trách nhiệm thẩm định, phê duyệt kiểm soát rủi ro tín dụng, đánh giá điều chỉnh hoạt động cho vay KHCN dựa trên những đề xuất của bộ phận KHCN và các phòng giao dịch.

- Phòng khách hàng chịu sự điều hành trực tiếp của PGĐ, là đơn vị kinh doanh và quản lý hệ thống kênh phân phối sản phẩm, dịch vụ của chi nhánh dành cho KHCN, có năm chức năng, nhiệm vụ cơ bản sau:

Thứ nhất, Xây dựng kế hoạch kinh doanh và phát triển thị phần sản phẩm dịch vụ dành cho KHCN;

Thứ hai, Tổ chức hoạt động kinh doanh sản phẩm dịch vụ gồm có: nghiên cứu thiết kế, duy trì và phát triển sản phẩm, dịch vụ, tổ chức quy trình cho vay lập hồ sơ vay vốn, thực hiện giải ngân, quản lý khoản vay, theo dõi, nhắc nợ, chăm sóc khách hàng;

Thứ ba, Kiểm tra, giám sát và quản lý thực hiện các chỉ tiêu đề ra nhằm đảm bảo kế hoạch của chi nhánh;

Thứ tư, Quản lý chất lượng trong quá trình hoạt động kinh doanh của bộ phận bao gồm: về năng suất làm việc của nhân viên, kiểm soát lỗi nghiệp vụ, xây dựng định biên, chuẩn mực năng lực;

Thứ năm, Phối hợp với phòng tổng hợp trong việc đào tạo, phát triển đội ngũ nhân sự phục vụ cho vay KHCN.

- Các phòng giao dịch, là đơn vị trực thuộc chi nhánh. Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương có 02 phòng giao dịch là PGD Cẩm Chế và PGD Thanh Bính.

Chức năng nhiệm vụ chủ yếu là tìm kiếm mở rộng hệ thống khách hàng, cung cấp đa ngành nghề dịch vụ, phát triển thị trường, tư vấn hỗ trợ khách hàng, các phòng giao dịch đều thực hiện chức năng cho vay KHCN, lập hồ sơ vay vốn, thực hiện giải ngân, quản lý khoản vay, theo dõi, nhắc nợ, chăm sóc khách hàng.

Với chiến lược tín dụng của Agribank nói chung và Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương nói riêng, mô hình quản lý hoạt động cho vay KHCN tại Agribank Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương đang áp dụng là mô hình quản lý tập trung. Bộ máy

quản lý trực thuộc bộ máy quản lý cho vay của Agribank Hải Dương, bao gồm: Ban giám đốc, Phòng Khách hàng cá nhân, Phòng quản lý rủi ro tín dụng, Trung tâm phê duyệt tín dụng tập trung, Ban kiểm toán nội bộ của Hội sở. Agribank Hải Dương có ban hành chính sách về thẩm quyền phê duyệt tín dụng nhằm phân loại cấp phê duyệt hồ sơ vay vốn nói chung và cho vay KHCN nói riêng. Qua đó, quy định rõ từng cấp trong Ban Giám đốc Chi nhánh, Trưởng/phó phòng KHCN/Giám đốc các PGD và các nhân viên chỉ được phê duyệt hồ sơ vay của KHCN theo quy định. Toàn bộ các KHCN có dư nợ lớn hoặc có ngoại tệ tín dụng vượt mức sẽ được đưa về Hội đồng phê duyệt tín dụng xét duyệt theo quy định.

Bảng 2.3: Chất lượng nhân sự trong bộ máy quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024

Chỉ tiêu	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
1. Tổng nhân sự	47	46	49
2. Phân theo trình độ đào tạo			
- Sau đại học	2	3	6
- Đại học	45	43	43
3. Phân theo độ tuổi			
- Trên 40 tuổi	15	15	15
- Từ 30 tới 40 tuổi	23	23	23
- Dưới 30 tuổi	9	8	11
4. Phân theo ngành đào tạo			
- Đúng chuyên ngành đào tạo	47	46	49
- Đào tạo lại	0	0	0

Nguồn: Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

Số liệu Bảng 2.3, cho thấy số lượng nhân sự trong bộ máy cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương những năm qua có biến động không nhiều. Nhìn chung, số lượng nhân sự trong bộ máy cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương cơ bản đáp ứng được yêu cầu công việc, số lượng khách hàng lớn nhưng quy mô khoản vay nhỏ.

Về chất lượng nhân sự cho vay KHCN của Agribank -Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024 tốt, đó là 100% nhân sự có trình độ đào tạo đại

học trở lên. đồng thời 100% nhân sự đều được đào tạo đúng chuyên ngành.

Về độ tuổi, nhân sự cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024, nhân sự thuộc nhóm từ 40 tuổi trở xuống chiếm tỷ trọng trên 67%, ở độ tuổi này có lợi thế dễ dàng học tập tiếp thu kiến thức mới, ứng dụng công nghệ tiên tiến trong quy trình cho vay KHCN, đối với nhân sự trên 40 tuổi có kinh nghiệm trong thực hiện nghiệp vụ, hai độ tuổi trên sẽ bổ trợ cho nhau trong thực hiện nghiệp vụ cho vay KHCN.

Bảng 2.4: Công tác đào tạo, tập huấn nhân viên cho vay khách hàng cá nhân của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024

Chỉ tiêu	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024	
	Số buổi	Lượt người	Số buổi	Lượt người	Số buổi	Lượt người
1. Đào tạo nhân viên mới	1	2	0	0	2	4
2. Nghiệp vụ ngân hàng, quy định mới của Hội sở	3	17	3	15	4	19
3. Các kiến thức, kỹ năng khác	3	17	3	15	3	19
- Quản lý	1	5	1	3	1	4
- Tiếng anh	1	5	1	5	1	5
- Giao tiếp bán hàng	1	7	1	7	1	10

Nguồn: Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

Tại Chi nhánh cũng đã có sự quan tâm nhất định trong việc đào tạo, bồi dưỡng, tập huấn chuyên môn và kỹ năng cho các nhân viên quan hệ khách hàng và nhân viên thẩm định tín dụng.

Hàng năm Chi nhánh đã thực hiện tổ chức 1 khóa đào tạo bồi dưỡng về kỹ năng giao tiếp bán hàng cho cán bộ quan hệ khách hàng. Đồng thời, cử cán bộ quản lý, nhân viên thẩm định tín dụng và quan hệ khách hàng tham gia các khóa đào tạo tập trung của Hội sở.

Kết quả khảo sát cán bộ Agribank - Chi nhánh Thanh Hà của tác giả về tổ chức bộ máy quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương được thể hiện tại Bảng 2.5.

Bảng 2.5. Đánh giá công tác tổ chức bộ máy quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

Mức độ đánh giá	Rất không đồng ý	Không đồng ý	Đồng ý vừa phải	Đồng ý	Rất đồng ý	Điểm trung bình
	1	2	3	4	5	
Bộ máy được tổ chức khoa học	2	3	7	17	13	3,86
Phân công chức năng, nhiệm vụ rõ ràng	3	7	10	15	7	3,85
Số lượng nhân sự của bộ máy được đảm bảo đáp ứng được yêu cầu công việc	2	4	7	16	13	3,81
Cơ cấu tổ chức hoạt động cho vay KHCN mang lại hiệu quả	4	6	8	14	10	3,28

(Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả)

Nhìn chung, việc tổ chức bộ máy quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank -Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương được tổ chức khoa học, phân công nhiệm vụ cụ thể, rõ ràng. Số lượng nhân sự của bộ máy được đảm bảo đáp ứng được yêu cầu công việc đạt bình quân trên 3,8 điểm. Tuy nhiên, cơ cấu tổ chức hoạt động cho vay KHCN chưa mang lại hiệu quả, việc phân công chức năng, nhiệm vụ rõ ràng, tuy vậy chưa có quy trình phối hợp chặt chẽ, hồ sơ của khách hàng được chuyển qua nhiều bộ phận/nhân viên khác nhau thời gian bị kéo dài gây tâm lý không tốt cho khách hàng, nên kết quả đánh giá chỉ đạt bình quân là 3,28 điểm.

2.2.2. Thực trạng lập kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân

Bước 1: Phân tích chiến lược cho vay của Hội sở và chỉ tiêu cho vay KHCN Hội sở giao cho Chi nhánh

Agribank Hải Dương đưa ra cho các Chi nhánh các định hướng xây dựng kế hoạch như tốc độ tăng trưởng dư nợ, tốc độ tăng trưởng khách hàng, tỷ lệ nợ quá hạn... cùng các danh mục sản phẩm cho vay, ngành nghề mục tiêu, ban hành các chính sách cho vay thắt chặt hay mở rộng, chính sách lãi suất... Agribank Hải Dương cũng định hướng các Chi nhánh tập trung bán lẻ, phát triển đa dạng khách hàng, bán nhiều sản phẩm dịch vụ cho một khách hàng, áp dụng lãi suất chuyên nghiệp. Chi nhánh đã phân tích các chiến lược cho vay của Agribank Hải Dương, làm căn cứ xây dựng kế hoạch cho vay KHCN của Chi nhánh.

Bước 2: Phân tích môi trường cho vay khách hàng cá nhân

Chi nhánh đã xác định được những điểm mạnh, điểm yếu của chi nhánh, cũng như liệt kê được những cơ hội và thách thức của thị trường và địa bàn trong xây dựng kế hoạch cho vay KHCN. Trên thực tế, Hải Dương là địa phương có thế mạnh về công nghiệp, địa bàn không rộng và ít tiềm năng phát triển KHCN. Chi nhánh cũng xác định được các điểm mạnh như: có những sản phẩm cho vay đặc thù phù hợp với đối tượng KHCN, lãi suất cho vay cạnh tranh. Tuy nhiên, chi nhánh chưa phân tích so sánh với đối thủ cạnh tranh để xác định mục tiêu cho vay KHCN phù hợp.

Bước 3: Xác định mục tiêu cho vay KHCN trong giai đoạn kế hoạch

Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương tiến hành đánh giá thực trạng tình hình cho vay KHCN ở các năm gần đây. Theo đó, nhóm xây dựng kế hoạch cho vay KHCN tiến hành rà soát phân tích cơ cấu dư nợ cho vay KHCN và tỷ trọng dư nợ cho vay KHCN của Chi nhánh. Trên cơ sở đó, Chi nhánh xác định mục tiêu cho vay KHCN trong giai đoạn kế hoạch bằng các chỉ tiêu định lượng (Bảng 2.6).

Bảng 2.6: Mục tiêu cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024

Chỉ tiêu	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024	
	Kế hoạch	Thực hiện	Kế hoạch	Thực hiện	Kế hoạch	Thực hiện
Tổng dư nợ (tỷ đồng)	2040	2123	2183	2184	2312	2250
Dư nợ cho vay KHCN (tỷ đồng)	1788	1698	1989	1823	2112	1963
TT dư nợ cho vay KHCN (%)	87,65	79,98	91,11	83,47	91,35	87,25

Nguồn: Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

Số liệu Bảng 2.6, cho thấy, mục tiêu cho vay KHCN giai đoạn 2022-2024 mới chỉ dừng lại ở hai chỉ tiêu là dư nợ cho vay và tỷ trọng dư nợ cho vay KHCN trong tổng dư nợ (trong chỉ tiêu dư nợ cho vay KHCN có chi tiết theo cơ cấu gồm: theo loại tiền tệ, theo kỳ hạn, theo mục đích vay và theo bộ phận). Do vậy, mục tiêu được xác lập tương đối đơn giản. Bên cạnh đó, giữa kế hoạch và thực tế có sự chênh lệch khá lớn ví dụ năm 2023 kế hoạch đặt ra dư nợ cho vay KHCN chiếm tỷ trọng 91,11% nhưng thực hiện đạt 83,47% hoặc xét theo góc độ tăng trưởng cho thấy, dư nợ tăng trưởng thấp, năm 2024 thực hiện tăng 140 tỷ đồng so với năm 2023, đạt

48,44% kế hoạch giao (*kế hoạch giao tăng 289 tỷ đồng*). Điều này cho thấy, mục tiêu cho vay KHCN chưa được chú trọng, xác định chưa đạt được tính thực tiễn cao.

Bước 4: Xác định các phương án cho vay KHCN

Về phương án cho vay, chi nhánh trao toàn quyền cho bộ phận phụ trách cho vay cá nhân, chủ động trong việc tiếp cận khách hàng, sử dụng các biện pháp nghiệp vụ được đào tạo, sử dụng các chính sách mà chi nhánh đang tuân thủ để khách hàng ký kết hợp đồng vay tín dụng với ngân hàng. Tức là sau khi xác định mục tiêu cho vay KHCN, giám đốc Chi nhánh sẽ ấn định mức tối thiểu mà mỗi nhân viên tín dụng phụ trách mảng cho vay cá nhân sẽ phải đảm nhận. Giám đốc Chi nhánh không can thiệp vào các nghiệp vụ cụ thể, mà chỉ yêu cầu nhân viên đạt được chỉ tiêu tối thiểu với bất kỳ phương thức hoạt động nào mà không ảnh hưởng đến ngân hàng, không làm sai quy định của nhà nước và Hội sở. Như vậy, Chi nhánh chưa có biện pháp cụ thể mà chỉ giao chỉ tiêu cho các CBTD, các CBTD dựa theo các mối quan hệ của mình để khai thác và triển khai cho vay dựa trên cơ sở dữ liệu khách hàng sẵn có.

Để làm rõ thực trạng lập kế hoạch cho vay KHCN tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương, tác giả đã tiến hành khảo sát cán bộ Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương. Kết quả khảo sát được thể hiện tại bảng 2.7.

Bảng 2.7. Công tác lập kế hoạch cho vay KHCN tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

Mức độ đánh giá	Rất không đồng ý	Không đồng ý	Đồng ý vừa phải	Đồng ý	Rất đồng ý	Điểm trung bình
	1	2	3	4	5	
Xác định mục tiêu bằng các chỉ tiêu định lượng cụ thể	2	3	8	17	12	3,81
Phân tích định hướng của Hội sở, môi trường	1	4	6	16	15	3,95
Mục tiêu kế hoạch xác định đầy đủ, chi tiết sát thực tiễn	3	8	14	11	6	3,21

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả

Nhìn chung, Chi nhánh đã rất chú trọng công tác lập kế hoạch và được đánh giá khá cao về xác định mục tiêu bằng các chỉ tiêu định lượng cụ thể, đạt trung bình 3,81 điểm; Phân tích kỹ định hướng của Hội sở và môi trường đạt trung bình 3,95 điểm. Tuy nhiên, kết quả đánh giá mục tiêu kế hoạch xác định đầy đủ, chi tiết sát thực tiễn, chỉ đạt 3,21 điểm. Do vậy, Chi nhánh cần phải chú trọng quan tâm hơn nữa về việc xác định mục tiêu trong công tác lập kế hoạch cho vay KHCN đạt hiệu quả cao.

2.2.3. Thực trạng tổ chức thực hiện hoạt động cho vay khách hàng cá nhân

2.2.3.1. Truyền thông sản phẩm cho vay đến khách hàng

Thời gian qua Chi nhánh cũng có triển khai một số biện pháp để truyền thông các sản phẩm đến khách hàng cá nhân trên địa bàn. Tuy nhiên, đối với Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương hiện nay thì ngân sách cho quảng cáo cũng có hạn nên việc quảng cáo còn chưa đa dạng phong phú về hình thức và tần suất, số liệu thống kê về công tác truyền thông các sản phẩm đến khách hàng cá nhân trên địa bàn của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương, Bảng 2.8.

Bảng 2.8: Công tác truyền thông đến khách hàng cá nhân vay vốn của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024

Hình thức	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
1. Băng ron (đợt)	1	2	2
2. Truyền thanh, truyền hình (bản tin)	2	3	3
3. Tờ rơi, áp phích (đợt)	1	1	1
4. Bài đăng trên internet	1	1	1

Nguồn: Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương đã tiến hành quảng cáo dưới các hình thức: băng ron, áp phích, gửi thư trực tiếp, Internet... tới các KHCN vay vốn. Qua truyền hình, đài phát thanh huyện và các xã, đặc biệt là qua các tổ chức hội nông dân và hội phụ nữ cấp huyện, xã vì ngân hàng có ký hợp tác với các tổ chức này, hàng năm đều trả hoa hồng thông qua các tổ vay vốn. Ngoài ra còn có tờ rơi, áp phích, mã QR, Được dán rộng rãi tại trụ sở các xã, Bố trí cán bộ trực hàng tuần tại xã, công khai số điện thoại của CBTD cũng như số hotline, trang Facebook.

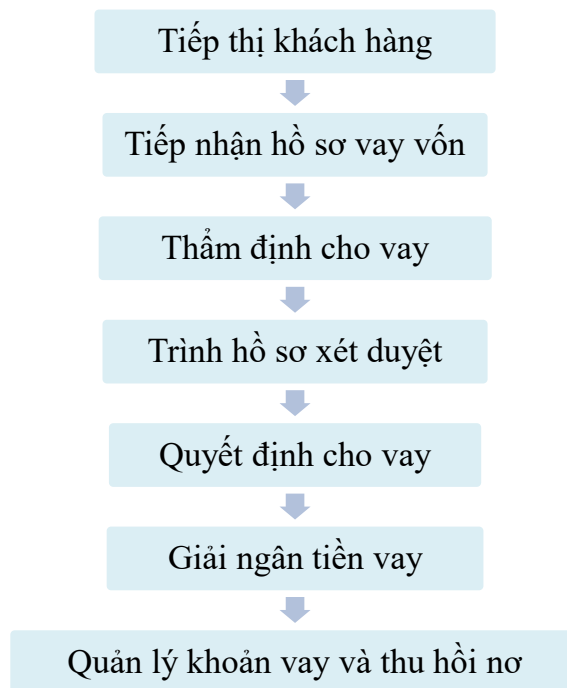
Thời điểm quảng cáo cũng được Chi nhánh chú trọng vào những ngày lễ, tết, ngày kỷ niệm thành lập ngân hàng hay ngày khai trương các Chi nhánh mới... Sự tập trung quảng cáo vào những khoảng thời gian này của Chi nhánh đã thu hút được

sự chú ý của các khách hàng cá nhân. Mặc dù vậy, tần suất thực hiện quảng cáo, truyền thông còn ít và chưa tạo dấu ấn cho khách hàng. Khách hàng chủ yếu có được từ sự chủ động tìm kiếm khách hàng của cán bộ quan hệ khách hàng.

2.2.3.2. Quản lý thực hiện quy trình cho vay

Quy trình cho vay KHCN tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương được xây dựng theo quy định của Agribank Hải Dương. Quy trình cho vay theo Hình 2.4.

Hình 2.4: Quy trình cho vay KHCN của Agribank-Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương



Nguồn: Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

Về cơ bản, cán bộ quan hệ khách hàng và cán bộ tín dụng của Chi nhánh đều tuân thủ đúng quy trình. Theo phân cấp của Hội sở, Chi nhánh được quyền phê duyệt tín dụng đối với KHCN với hạn mức 3 tỷ đồng trở xuống. Các khoản vay của KHCN đều có quy mô nhỏ và vừa nên đều thuộc thẩm quyền quyết định của Chi nhánh. Cán bộ quan hệ khách hàng sau khi tiếp nhận hồ sơ vay vốn sẽ thực hiện kiểm tra sơ lược về bộ hồ sơ vay vốn, nếu phát hiện những bất cập trong hồ sơ vay vốn sẽ yêu cầu khách hàng và hướng dẫn khách hàng bổ sung.

Sau khi có bộ hồ sơ vay vốn đầy đủ, cán bộ quan hệ khách hàng sẽ chuyển cho trưởng phòng để phân công CBTD lập tờ trình đề xuất vay vốn. Cán bộ tín dụng tiến hành thẩm định và lập tờ trình đề xuất tín dụng. Trưởng phòng xét duyệt

tờ trình đề xuất tín dụng, sau đó quyết định phê duyệt tín dụng hoặc chuyển lên BGD chi nhánh phê duyệt theo quy định phân cấp thẩm quyền phê duyệt tín dụng

Tình hình tiếp nhận hồ sơ và phê duyệt cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024 được tổng hợp trong Bảng 2.9.

Bảng 2.9: Số lượng hồ sơ tiếp nhận và phê duyệt cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024

Hình thức	2022	2023	2024
1. Số lượng hồ sơ vay vốn tiếp nhận	1.570	1.666	1.778
2. Số lượng hồ sơ vay vốn đầy đủ, hợp lệ	1.568	1.661	1.770
3. Số lượng hồ sơ yêu cầu bổ sung	2	5	8
4. Số lượng hồ sơ được phê duyệt đồng ý cấp tín dụng	1.565	1.657	1.768

Nguồn: Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

Số liệu Bảng 2.9 cho thấy, số lượng hồ sơ vay vốn tiếp nhận, hồ sơ vay vốn đầy đủ, hợp lệ và hồ sơ được phê duyệt đồng ý cấp tín dụng của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương đều tăng qua các năm, phản ánh công tác tiếp thị và hỗ trợ khách hàng thực hiện lập hồ sơ vay vốn đa được Chi nhánh thực hiện tốt. Tuy nhiên số lượng hồ sơ vay vốn bị từ chối cho vay cũng tăng qua các năm, cụ thể năm 2022 là 5 hồ sơ, năm 2023 là 9 hồ sơ và năm 2024 là 10 hồ sơ, phản ánh chất lượng khách hàng vay vốn giảm nên số lượng hồ sơ vay vốn bị từ chối nhiều hơn.

2.2.3.3. Giải quyết mâu thuẫn và khiếu nại của khách hàng

Tình hình tiếp nhận khiếu nại của KHCN với Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024 được tổng hợp trong Bảng 2.10.

Bảng 2.10: Bảng tổng hợp khiếu nại của KHCN với Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024

Nội dung	2022	2023	2024
1. Số lượng tiếp nhận khiếu nại	30	35	38
2. Số lượng giải quyết được khách hàng chấp nhận	25	32	36
3. Số lượng giải quyết không được khách hàng chấp nhận	5	3	2

Nguồn: Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

Số liệu Bảng 2.10 cho thấy, năm 2022 số lượng tiếp nhận khiếu nại là 30 khách hàng, số lượng khách hàng chấp nhận phương án giải quyết là 25 khách hàng chiếm tỷ lệ 83,3%; năm 2023 số lượng tiếp nhận khiếu nại là 35 khách hàng, số lượng

khách hàng chấp nhận phương án giải quyết của chi nhánh là 32 khách hàng chiếm tỷ lệ 91,4%; năm 2024 số lượng tiếp nhận khiếu nại là 38 khách hàng, số lượng khách hàng chấp nhận phương án giải quyết của chi nhánh là 36 khách hàng chiếm tỷ lệ 94,7%. Mặc dù qua các năm số lượng khách hàng khiếu nại tăng lên nhưng số lượng giải quyết được khách hàng hài lòng cũng tăng với tỷ lệ cao hơn. Chứng tỏ Chi nhánh đã xem xét kỹ lưỡng hồ sơ vay vốn của khách hàng và có phương án giải quyết hợp lý những khiếu nại của khách hàng vay. Các khiếu nại của KHCN là các phàn nàn về thái độ giao dịch của CBTD, về thủ tục cho vay gây khó khăn, thời gian xử lý cấp tín dụng cho KHCN kéo dài, về lãi suất và phí của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương cao hơn các ngân hàng khác trên địa bàn.

Kết quả khảo sát thực trạng tổ chức thực hiện cho vay KHCN tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương được thể hiện tại Bảng 2.11.

Bảng 2.11. Đánh giá công tác tổ chức thực hiện cho vay KHCN tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

Mức độ đánh giá	Rất không đồng ý	Không đồng ý	Đồng ý vừa phải	Đồng ý	Rất đồng ý	Điểm trung bình
	1	2	3	4	5	
Các khâu tổ chức thực hiện hoạt động cho vay KHCN_bố trí sắp xếp hợp lý, kịp thời	2	3	7	17	13	3,86
Quy trình cho vay KHCN tuân thủ đúng quy định của Hội sở	3	7	10	15	7	3,85
CBTD thực hiện đúng quy trình, thẩm quyền phán quyết tín dụng	2	4	7	16	13	3,81
Giải quyết kịp thời thỏa đáng những khiếu nại của khách hàng và cung cấp các dịch vụ hỗ trợ khách hàng	4	6	8	14	10	3,88
Truyền thông, quảng bá sản phẩm cho vay ít về tần suất thực hiện và đơn giản về hình thức truyền thông	1	3	8	18	12	3,28
Thực hiện hỗ trợ KH sử dụng vốn hiệu quả và tháo gỡ khó khăn qua trình sử dụng vốn	3	5	10	15	9	3,32

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả

Nhìn chung, các khâu tổ chức thực hiện hoạt động cho vay KHCN tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương được bố trí sắp xếp hợp lý, kịp thời. Quy trình cho vay KHCN tuân thủ đúng quy định của Hội sở; CBTD thực hiện đúng quy trình, thẩm quyền phán quyết tín dụng; Giải quyết kịp thời thỏa đáng những khiếu nại của khách hàng và cung cấp các dịch vụ hỗ trợ khách hàng đạt bình quân trên 3,8 điểm. Tuy nhiên, truyền thông, quảng bá sản phẩm cho vay ít về tần suất thực hiện và đơn giản về hình thức truyền thông, thực hiện các bước sau giải ngân để hỗ trợ khách hàng sử dụng vốn hiệu quả và tháo gỡ khó khăn trong quá trình sử dụng vốn hạn chế, nên kết quả đánh giá chỉ đạt bình quân là 3,28 điểm và 3,32 điểm.

2.2.3.4. Thực trạng tổ chức cho vay khách hàng cá nhân theo các chỉ tiêu

Thứ nhất, Các sản phẩm cho vay khách hàng cá nhân

Sản phẩm cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương gồm 02 nhóm: (1) nhóm sản phẩm vay vốn phục vụ mục đích SXKD như: Cho vay phục vụ chính sách phát triển nông nghiệp nông thôn theo ND 55/2015/ND-CP của Thủ tướng Chính phủ, Cho vay hỗ trợ giảm tổn thất nông nghiệp theo Quyết định 68/2013/ QĐ - TTg của Thủ tướng Chính phủ, cho vay thấu chi phục vụ kinh doanh; vay bổ sung vốn lưu động; mua sắm máy móc, phương tiện vận tải phục vụ kinh doanh; đầu tư nhà xưởng, cửa hàng, kho bãi, kinh doanh nhà hàng, khách sạn, dịch vụ ăn uống; (2) nhóm sản phẩm phục vụ các mục đích tiêu dùng như: vay vốn xây nhà, sửa nhà, mua nhà để ở, mua đồ nội thất, mua xe, mua sắm trang thiết bị, chứng minh tài chính du học,...Đặc điểm chung của các sản phẩm cho vay điển hình dành cho KHCN tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương như sau:

- Về thời gian cho vay linh hoạt tùy vào mục đích và khả năng trả nợ của khách hàng, loại tiền cho vay bằng VNĐ.

- Về số tiền cho vay: tùy thuộc vào nhu cầu của khách hàng, giới hạn cho vay đối với khách hàng và người có liên quan, giá trị tài sản thế chấp, cầm cố đảm bảo cho khoản vay, khả năng trả nợ của khách hàng, nguồn vốn của Chi nhánh;

- Về phương thức trả nợ: trả gốc và lãi theo thỏa thuận giữa ngân hàng và khách hàng tùy theo thời gian cho vay và loại hình cho vay, nếu vay ngắn hạn theo hình thức vay món hoặc theo hạn mức tín dụng, vốn vay thường trả vào cuối kỳ; Vốn vay trả góp bậc thang hoặc trả đều hàng tháng hoặc hàng quý, sáu tháng hay hàng năm nếu là vay trung dài hạn.

Các sản phẩm chủ đạo trong cho vay khách hàng cá nhân của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024, được tổng hợp Bảng 2.12.

Bảng 2.12: Các sản phẩm cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024

TT	Tên sản phẩm	Điều kiện vay vốn	TSBD
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 TSBD phù hợp với các quy định của Agribank.
2	Cho vay mua ô tô của KHCN, hộ gia đình	- 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	TSBD 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 TSBD phù hợp với các quy định của Agribank.
4	Cho vay tiêu dùng bảo đảm bằng BĐS	- Sinh sống hoặc làm việc thường xuyên tại địa bàn. - Có mục đích vay phù hợp.	BDS thuộc sở hữu 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	- Giấy tờ có giá/Thẻ tiết kiệm do Agribank phát hành. - Giấy tờ có giá/Thẻ tiết kiệm do một số TCTD khác phát hành. - Trái phiếu Chính phủ; Trái phiếu chính quyền địa phương.	Giấy tờ có giá/Thẻ tiết kiệm

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 TSBĐ 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 TSBĐ	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: Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

Thứ hai, Tỷ trọng và tỷ lệ tăng trưởng dư nợ cho vay khách hàng cá nhân

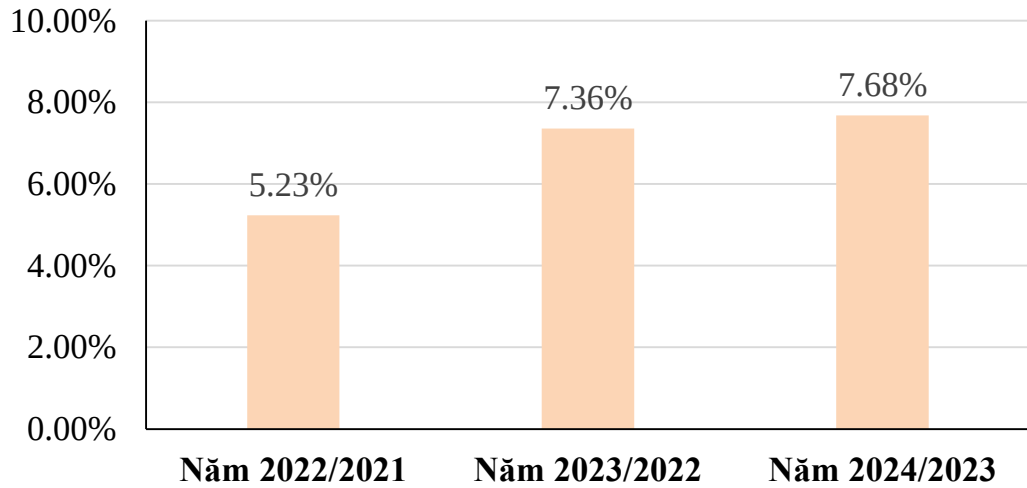
Giai đoạn 2022-2024, tỷ trọng dư nợ cho vay KHCN tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương đều tăng cả tuyệt đối và tương đối cụ thể: Năm 2022 dư nợ cho vay KHCN 1698 tỷ chiếm 79,98% tổng dư nợ; Năm 2023 dư nợ cho vay KHCN là 1823 tỷ chiếm 83,47% tổng dư nợ tăng 125 tỷ đồng so với năm 2022; Năm 2024 dư nợ cho vay KHCN là 1963 tỷ chiếm 87,25% tổng dư nợ tăng 140 tỷ so với năm 2023 (xem Bảng 2.13).

Bảng 2.13: Tình hình dư nợ KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024

TT	Chỉ tiêu	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
1	Tổng dư nợ (tỷ đồng)	2123	2184	2250
2	Dư nợ KHCN (tỷ đồng)	1698	1823	1963
3	Tỷ trọng dư nợ KHCN (%)	79,98	83,47	87,25
4	Tốc độ tăng trưởng dư nợ KHCN (%)	5,23	7,36	7,68

Nguồn: Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

Hình 2.5. Tốc độ tăng trưởng dư nợ cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024



Nguồn: Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

Những năm gần đây, với định hướng phát triển quy mô của hoạt động tín dụng nói chung và hoạt động cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương, cùng với sự tăng trưởng của tổng dư nợ tín dụng của chi nhánh, dư nợ cho vay KHCN tại chi nhánh cũng tăng trưởng tốt giai đoạn 2022-2024. Tốc độ tăng trưởng đều giữ ở mức trên 5%/năm trở lên và năm sau cao hơn năm trước (xem Hình 2.5). Kết quả trên cho thấy Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024 đã chú trọng phát triển cho vay KHCN, hướng đến đẩy mạnh phân khúc bán lẻ của chi nhánh.

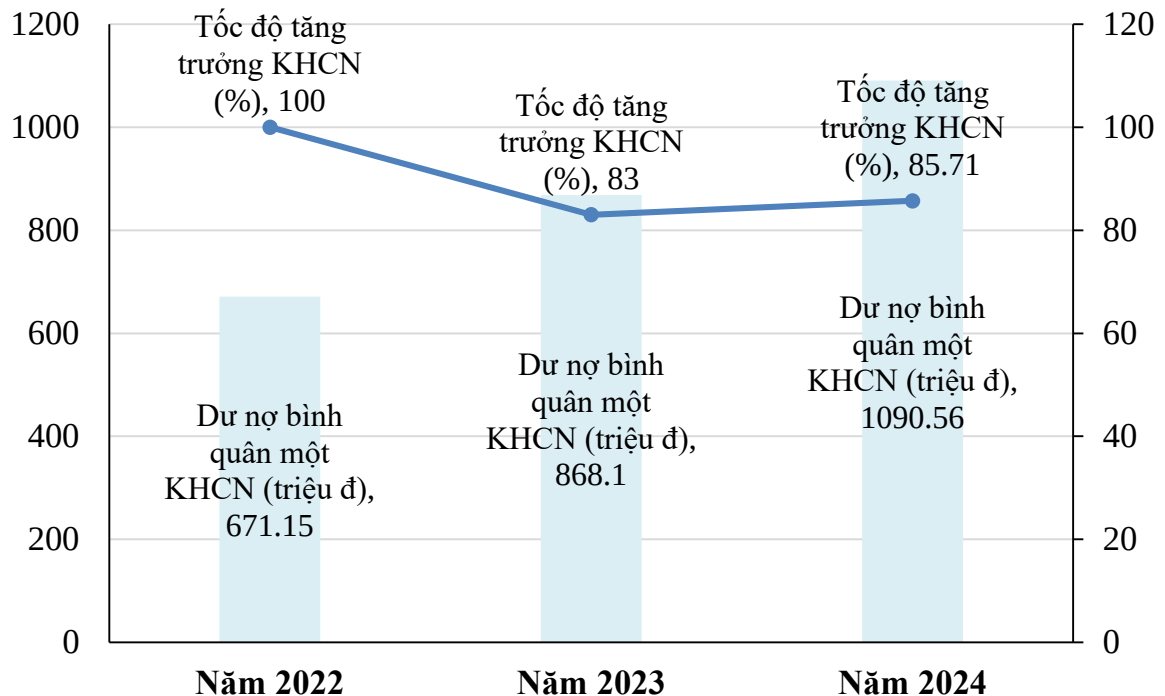
Thứ ba, Số lượng và quy mô bình quân dư nợ khách hàng cá nhân

Bảng 2.14: Số lượng và quy mô bình quân dư nợ khách hàng cá nhân tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024

TT	Chỉ tiêu	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
1	Dư nợ KHCN (tỷ đồng)	1698	1823	1963
2	Số lượng KHCN (người)	2530	2100	1800
3	Tăng, giảm số lượng KHCN (người)	=	-430	-300
4	Tốc độ tăng trưởng KHCN (%)	-	-17	-14,29
5	Dư nợ bình quân một KHCN (triệu đ)	671,15	868,10	1090,56

Nguồn: Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

Hình 2.6. Tốc độ tăng và dư nợ bình quân một KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024



Nguồn: Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

Về số lượng KHCN của chi nhánh có xu hướng giảm trong giai đoạn 2022 - 2024 thể hiện qua số liệu Bảng 2.14. Năm 2023 giảm 430 khách hàng so với năm 2022; năm 2024 giảm 300 khách hàng so với năm 2023.

Nhưng quy mô dư nợ của KHCN tăng. Do vậy bình quân dư nợ của từng KHCN có xu hướng tăng với trung bình 671,15 triệu đồng trên một KHCN vào năm 2022, tăng lên 868,1 triệu đồng trên một KHCN vào năm 2023, và năm 2024 đạt 1090,56 triệu đồng trên một KHCN.

Điều này cho thấy, kết quả của chi nhánh đã nỗ lực trong việc chọn lọc khách hàng và tăng số dư nợ trên mỗi món vay nhằm tiết kiệm chi phí, hỗ trợ trong công tác quản lý hoạt động cho vay KHCN.

Thứ tư, Cơ cấu dư nợ cho vay khách hàng cá nhân

Theo thời hạn vay

Cơ cấu dư nợ cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024 theo thời hạn vay được tổng hợp trong Bảng 2.15.

Bảng 2.15: Cơ cấu dư nợ theo thời hạn vay của KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024

TT	Thời hạn vay	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024	
		Giá trị (tỷ đồng)	Tỷ trọng %	Giá trị (tỷ đồng)	Tỷ trọng %	Giá trị (tỷ đồng)	Tỷ trọng %
1	Trung, dài hạn	426,2	25,1	448,5	24,6	392,6	20
2	Ngắn hạn	1.271,8	74,9	1.374,5	75,4	1.570,4	80
	Dư nợ KHCN	1698	100	1823	100	1963	100

Nguồn: Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

Số liệu Bảng 2.15 cho thấy, các khoản vay trung và dài hạn qua các năm chiếm tỷ trọng trên 20% tổng dư nợ của KHCN. Đây là nguồn lợi nhuận ổn định và có đóng góp không nhỏ cho tổng thu nhập của ngân hàng, tuy nhiên do thời gian vay dài, tiềm ẩn nhiều rủi ro cho ngân hàng. Vì vậy cần thường xuyên kiểm tra, rà soát tình hình hoạt động kinh doanh, thu nhập của KHCN, hay định kỳ đánh giá lại giá trị của tài sản đảm bảo là việc nhân viên tín dụng cần chú ý.

Công tác này cần làm tốt để sớm phát hiện rủi ro và kịp thời có phương án xử lý, hạn chế thiệt hại cho ngân hàng.

Theo mục đích vay

Cơ cấu dư nợ cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024 theo mục đích vay được tổng hợp trong Bảng 2.16.

Bảng 2.16: Cơ cấu dư nợ theo mục đích vay của KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024

TT	Mục đích	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024	
		Giá trị (tỷ đồng)	Tỷ trọng %	Giá trị (tỷ đồng)	Tỷ trọng %	Giá trị (tỷ đồng)	Tỷ trọng %
1	Mua nhà	447,4	26,35	460,7	25,27	695,9	35,45
2	Tiêu dùng	370,3	21,81	290,8	15,95	235,6	12
3	SXKD	678,5	39,96	790,6	43,37	874,5	44,55
4	Khác	201,7	11,88	280,9	15,41	157,0	8
	Dư nợ KHCN	1698	100	1823	100	1963	100

Nguồn: Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

Số liệu Bảng 2.16 cho thấy, mục đích vay vốn của khách hàng chủ yếu phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh chiếm tỷ trọng cao nhất năm 2024 là 44,55%, sau đó là mua nhà đất năm 2024 là 35,45%, tỷ trọng KHCN vay vốn để tiêu dùng có xu hướng giảm và chiếm tỷ trọng thấp 12% năm 2024. Ta thấy nhu cầu vay vốn của KHCN cho mục đích kinh doanh có xu hướng tăng giai đoạn 2022 - 2024.

Theo tài sản bảo đảm

Cơ cấu dư nợ cho vay KHCN của Agribank-Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024 theo tài sản bảo đảm vay được tổng hợp trong Bảng 2.17.

Bảng 2.17: Cơ cấu dư nợ theo tài sản bảo đảm của KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024

TT	Chỉ tiêu	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
1	Tổng dư nợ cho vay KHCN (tỷ đồng)	1698	1823	1963
2	Cho vay KHCN có TSBĐ	1654	1794	1920
3	Cho vay KHCN không có TSBĐ	44	29	43
4	Tỷ trọng DN cho vay có TSBĐ	97,41	98,39	97,79
5	Tỷ trọng DN cho vay không có TSBĐ	2,59	1,61	2,21

Nguồn: Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

Bảng 2.17 cho thấy, tỷ trọng cho vay KHCN có TSBĐ so với tổng dư nợ cho vay KHCN chiếm tỷ trọng cao trên 97% từ năm 2022 đến năm 2024, chứng tỏ Chi nhánh chủ yếu tập trung cho nhóm KHCN có TSBĐ vì rủi ro thấp. Dư nợ cho vay KHCN không có TSBĐ hầu hết là cho vay thấu chi chủ yếu áp dụng với CBCC, nhân viên Chi nhánh, cá nhân có uy tín và các đơn vị trả lương hàng tháng qua thẻ Agribank

Tỷ lệ nợ xấu cho vay khách hàng cá nhân

Chất lượng cho vay đối với KHCN được đánh giá qua các chỉ tiêu về nợ xấu Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương qua các năm, qua đó phản ánh mức độ hiệu quả trong hoạt động cho vay KHCN tại Chi nhánh.

Việc thống kê chỉ tiêu chất lượng cho vay là một biện pháp giúp cho các nhà quản lý ngân hàng có thể nắm bắt được tình hình chung về hiệu quả đối với các khoản cho vay của ngân hàng.

Mục đích của việc tính toán các chỉ tiêu này là: Giúp ngân hàng có thể kịp thời điều chỉnh để có thể đảm bảo được giới hạn an toàn theo quy định; Giúp ngân hàng kiểm soát được mức độ rủi ro trong hoạt động cho vay, đồng thời đưa ra các biện pháp xử lý các khoản nợ có vấn đề, góp phần đảm bảo cho hoạt động kinh doanh của ngân hàng được thông suốt và hiệu quả.

Nợ xấu cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024 tổng hợp trong Bảng 2.18.

Bảng 2.18: Tỷ lệ nợ xấu của KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024

TT	Chỉ tiêu	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
1	Tổng dư nợ cho vay KHCN (tỷ đồng)	1698	1823	1963
2	Nợ xấu KHCN (tỷ đồng)	1,5282	2,3699	4,3186
3	Tỷ lệ nợ xấu (%)	0,09	0,13	0,22

Nguồn: Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

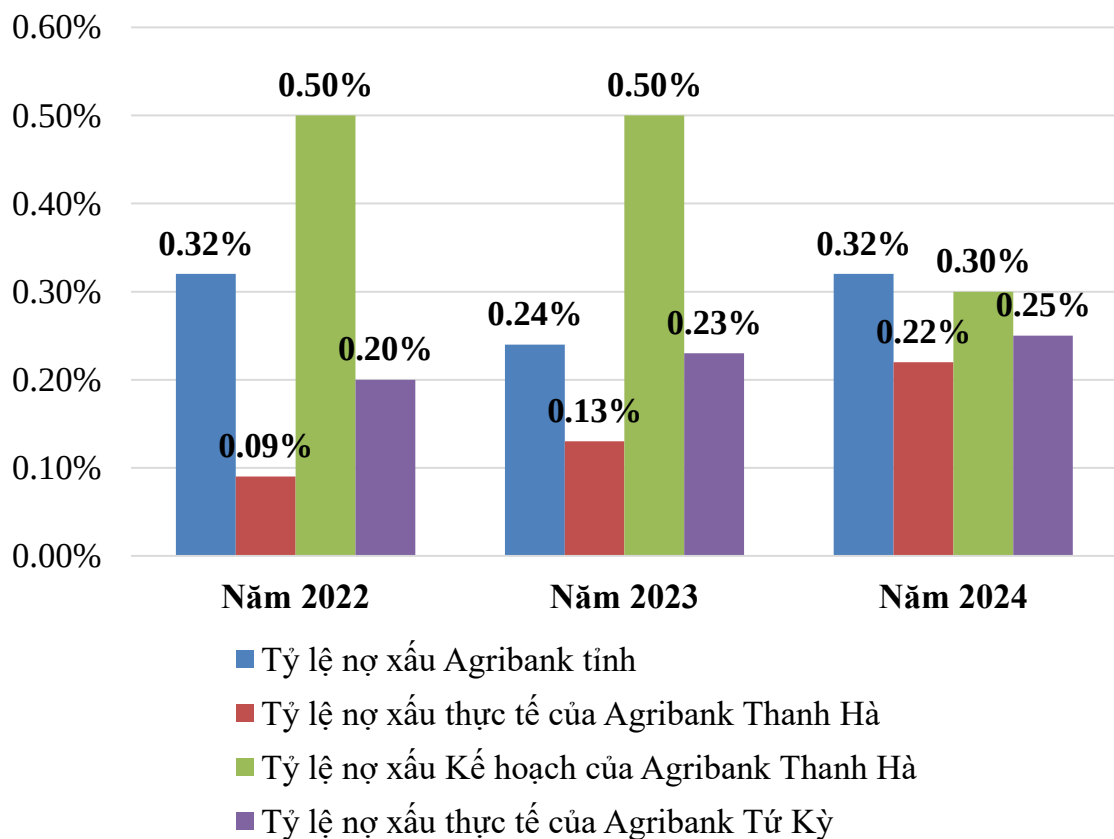
Theo Thông tư 19/2017/TT-NHNN sửa đổi, bổ sung một số điều của Thông tư số 36/2014/TT-NHNN quy định các giới hạn, tỷ lệ bảo đảm an toàn trong hoạt động của tổ chức tín dụng (TCTD), chi nhánh ngân hàng nước ngoài thì tỷ lệ nợ xấu của ngân hàng dưới 3%. Theo đó Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương trong giai đoạn 2022 - 2024, tỷ lệ nợ xấu đều thấp hơn quy định, lần lượt đạt tỷ trọng 0,09%; 0,13% và 0,22% trong tổng dư nợ cho vay KHCN. Tuy nhiên nợ xấu trong giai đoạn này có xu hướng tăng.

Để thấy rõ hơn hiệu quả công tác quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024, đánh giá qua chỉ tiêu nợ xấu Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương tác giả so sánh với chỉ tiêu nợ xấu kế hoạch Agribank tỉnh giao, tỷ lệ nợ xấu bình quân Agribank tỉnh và tỷ lệ nợ xấu của Agribank - Chi nhánh Tứ Kỳ Hải Dương (xem Hình 2.7).

Số liệu Hình 2.7 cho thấy, chỉ tiêu nợ xấu thực tế của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024 đều thấp hơn nhiều qua các năm so với chỉ tiêu nợ xấu kế hoạch Agribank tỉnh giao, tỷ lệ nợ xấu bình quân Agribank tỉnh và tỷ lệ nợ xấu của Agribank - Chi nhánh Tứ Kỳ Hải Dương.

Ví dụ năm 2024 nợ xấu thực tế của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương thấp hơn kế hoạch Agribank tỉnh giao là 0,08%, thấp hơn Tỷ lệ nợ xấu Agribank tỉnh là 0,1%, thấp hơn Agribank - Chi nhánh Tứ Kỳ Hải Dương là 0,03%. Điều đó phản ánh hiệu quả công tác quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024 rất tốt.

Hình 2.7. Tỷ lệ nợ xấu thực tế, kế hoạch của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương, Agribank tỉnh và Agribank - Chi nhánh Tứ Kỳ Hải Dương giai đoạn 2022-2024



Nguồn: Tác giả tổng hợp từ báo cáo của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương và Agribank - Chi nhánh Tứ Kỳ Hải Dương

2.2.4. Thực trạng kiểm soát và điều chỉnh hoạt động cho vay KHCN

Rủi ro trong cho vay nói chung và KHCN là điều không thể tránh khỏi. Chi nhánh không thể loại bỏ nó hoàn toàn mà chỉ có thể phòng tránh. Để hạn chế rủi ro tín dụng. Chi nhánh đã thực hiện nghiêm túc việc thanh tra, kiểm tra tất cả các hoạt động tín dụng trong cho vay KHCN.

2.2.4.1. Kiểm soát trước cho vay KHCN

Chủ thể kiểm soát của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương là phó giám đốc phụ trách có thẩm quyền quyết định cho vay; lãnh đạo phòng khách hàng; nhân viên tín dụng cho vay KHCN tại phòng khách hàng.

Nội dung kiểm soát: kiểm soát năng lực pháp lý của khách hàng, tình hình tài chính, tài sản đảm bảo và hồ sơ có hợp lý, hợp lệ hay không, sự tuân thủ của các nhân viên tín dụng các quy định của pháp luật và của ngân hàng.

Nhân viên tín dụng tiến hành kiểm tra hồ sơ và khai thác thông tin từ khách hàng và các nguồn thông tin khác. Trong quá trình kiểm tra hồ sơ và thẩm định, nếu nhân viên tín dụng phát hiện hồ sơ, giấy tờ không đủ, sai quy định thì yêu cầu khách hàng bổ sung và làm đúng theo quy định. Nếu phát hiện giấy tờ giả mạo hoặc các chỉ số về tài chính không rõ ràng hay tài sản đảm bảo có vấn đề thì cần báo cáo lãnh đạo phòng xem xét giải quyết. Khó khăn mà nhân viên tín dụng Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương gặp phải là hầu hết khách hàng thường không biết được thủ tục, hồ sơ và điều kiện vay vốn (trừ khách hàng quen thuộc).

Khi hồ sơ vay vốn của khách hàng đầy đủ nhân viên tín dụng trình lãnh đạo phòng khách hàng. Lãnh đạo phòng kiểm tra, rà soát hồ sơ và nội dung tờ trình thẩm định do nhân viên tín dụng trình, ký và ghi rõ ý kiến đề xuất, trình phó giám đốc phụ trách quyết định cho vay ký duyệt. Phó giám đốc phụ trách kiểm tra toàn bộ hồ sơ vay và tờ trình thẩm định có chữ ký của nhân viên tín dụng, lãnh đạo phòng khách hàng, ký và ghi rõ ý kiến đề xuất.

Sau khi đã xem xét toàn bộ hồ sơ, nếu quyết định cho vay thì nhân viên tín dụng thông báo tới khách hàng và soạn thảo các Hợp đồng tín dụng, hợp đồng đảm bảo. Trong các hợp đồng đó phải có chữ ký của nhân viên tín dụng, lãnh đạo phòng, người có thẩm quyền quyết định cho vay. Sau khi ký kết hợp đồng, lãnh đạo phòng khách hàng còn phải kiểm tra, kiểm soát việc nhập dữ liệu vào hệ thống của nhân viên tín dụng để tiện cho việc theo dõi khoản vay sau này.

2.2.4.2. Kiểm soát trong giai đoạn giải ngân

Chủ thể kiểm soát của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương là phó giám đốc phụ trách có thẩm quyền quyết định cho vay; lãnh đạo phòng khách hàng;

nhân viên tín dụng cho vay KHCN tại phòng khách hàng.

Nội dung kiểm soát: kiểm tra và phê duyệt hồ sơ giải ngân (Hợp đồng tín dụng, giấy nhận nợ, bảng kê rút vốn vay, ủy nhiệm chi hoặc các giấy tờ rút tiền khác và cá chứng từ khác nếu có).

Căn cứ vào hợp đồng tín dụng đã ký, nhân viên tín dụng kiểm tra các hồ sơ, chứng từ do khách hàng cung cấp để giải ngân. Lãnh đạo phòng khách hàng có trách nhiệm kiểm tra lại nội dung giấy tờ nhận nợ và các chứng từ liên quan, nếu phù hợp các quy định về điều kiện giải ngân trong Hợp đồng tín dụng và các quy định hiện hành của ngân hàng. Khi các chứng từ giải ngân phù hợp thì ký và trình phó giám đốc phụ trách ký duyệt giải ngân.

Trong trường hợp vốn vay được giải ngân nhiều lần. Thì sau khi kiểm tra thấy việc rút vốn lần trước phù hợp thì giải ngân tiếp cho khách hàng, nhân viên tín dụng thường xuyên bám sát tình hình của khách hàng để sớm phát hiện những lệch lạc trong việc sử dụng vốn vay, những khó khăn mà khách hàng gặp phải để kịp thời tư vấn cho khách hàng, bảo vệ vốn vay tránh những rủi ro mất vốn.

2.2.4.3. Kiểm soát cho vay sau giải ngân

Chủ thể kiểm soát của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương là lãnh đạo phòng khách hàng; nhân viên tín dụng cho vay KHCN, đây là chủ thể kiểm soát nội bộ, ngoài ra còn có các chủ thể kiểm soát độc lập là cán bộ phòng quản lý rủi ro của Agribank - Hải Dương.

Nội dung kiểm soát là: Kiểm tra việc sử dụng vốn vay, tình hình tài chính, đơn đốc khách hàng trả nợ, tài sản đảm bảo...

Trong quá trình kiểm tra định kỳ hay đột xuất khi nhân viên tín dụng hoặc lãnh đạo phòng khách hàng phát hiện khách hàng có dấu hiệu rủi ro thì nhân viên tín dụng trình lãnh đạo phòng khách hàng quyết định và đề xuất các biện pháp xử lý

Khi đến hạn trả nợ nếu khách hàng không trả nợ đúng hạn do nguyên nhân khách quan, nếu có văn bản giải trình xin gia hạn nợ thì căn cứ vào tình hình, giám đốc xem xét cho gia hạn. Nếu khách hàng không được cho gia hạn thì chuyển sang nợ quá hạn và phải chịu lãi suất nợ quá hạn theo quy định. Sau một thời gian mà vẫn không thanh toán được thì nợ quá hạn chuyển thành nợ có vấn đề.

Trong trường hợp khách hàng có dấu hiệu không trả được nợ hoặc không trả nợ đúng hạn thì thực hiện cơ cấu lại thời hạn trả nợ, kiểm tra định giá lại tài sản đảm bảo để đánh giá mức độ đảm bảo của tài sản cho số dư nợ còn lại và có biện pháp kịp thời. Quá trình kiểm soát chỉ kết thúc và được coi là có hiệu quả khi mà ngân hàng đã thu hồi cả gốc là lãi đủ và đúng hạn.

Bảng 2.19: Kết quả kiểm soát cho vay khách hàng cá nhân của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024

Đvt: Số lượng (lỗi/khách hàng)

Tiêu chí	2022	2023	2024
1. Vi phạm thẩm quyền quyết định	5	4	8
2. Vi phạm quy định về tài sản đảm bảo	23	27	33
3. Thiếu hồ sơ pháp lý	9	7	8
4. Vi phạm quy chế, chính sách khách hàng	7	5	12
5. Vi phạm quy định về đánh giá, kiểm tra sau cho vay	17	22	27
6. Số lượng khách hàng có dấu hiệu rủi ro tín dụng	56	32	28

Nguồn: Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

Theo kết quả kiểm soát năm 2022 có 56 khách hàng của Chi nhánh có nguy cơ mất khả năng thanh toán, xuất hiện dấu hiệu có nguy cơ rủi ro tín dụng, theo đó số nợ tín dụng tương ứng có khả năng gặp RRTD là 10 tỷ. Năm 2023, số khách hàng là 32 khách hàng tương ứng số nợ tín dụng là 8 tỷ.

Năm 2024, số lượng khách hàng xếp vào đối tượng có nguy cơ xảy ra RRTD còn 28 khách hàng. Ngoài ra, các vi phạm về quy định, tại Chi nhánh năm 2024 tăng mạnh đặc biệt là các vi phạm trong công tác định giá tài sản đảm bảo và thực hiện đúng quy chế, chính sách khách hàng. Vẫn còn nhiều tồn tại các sai sót tập trung đều ở các khâu, từ khâu tiếp nhận hồ sơ, thẩm định và tái thẩm định, xét duyệt cho vay đến giải ngân và thu nợ.

Thực trạng công tác kiểm soát hoạt động cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương qua kết quả khảo sát của tác giả thể hiện tại Bảng 2.20.

Bảng 2.20. Công tác kiểm soát sau cho vay KHCN tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

Mức độ đánh giá	Rất không đồng ý	Không đồng ý	Đồng ý vừa phải	Đồng ý	Rất đồng ý	Điểm trung bình
	1	2	3	4	5	
Nghiêm túc, tuân thủ đúng quy trình của Agribank	3	8	14	9	2	2,97
Các sai sót được khắc phục triệt để	1	3	16	12	4	3,62
Được thực hiện thường xuyên, liên tục của ban kiểm soát	4	9	12	10	1	2,86

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả

Kết quả khảo sát cho thấy, Chi nhánh đã rất chú trọng công tác kiểm soát hoạt động cho vay KHCN và được đánh giá khá cao về việc khắc phục các sai sót đạt trung bình 3,62 điểm. Tuy nhiên công tác kiểm soát hoạt động cho vay KHCN chưa được nghiêm túc và thường xuyên, liên tục, kết quả đánh giá chỉ đạt lần lượt là 2,97 điểm và 2,86 điểm. Do vậy, Chi nhánh cần chú trọng quan tâm hơn nữa về công tác kiểm soát hoạt động cho vay.

2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

2.3.1. Nhân tố thuộc về ngân hàng

2.3.1.1. Tổ chức hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng

Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương tổ chức hoạt động cho vay KHCN tại chi nhánh với các nội dung như sau: Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương sử dụng mô hình quản lý hoạt động cho vay KHCN tại ngân hàng với mô hình quản lý tập trung. Bộ máy quản lý trực thuộc bộ máy quản lý cho vay của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương, bao gồm: Ban Giám đốc, Phòng khách hàng, hậu kiểm, các phòng giao dịch và người quản lý nợ cho vay.

Đứng đầu là Ban Giám đốc là bộ phận có nhiệm vụ hoạch định chính sách, tổ

chức, điều hành toàn bộ bộ máy cho vay KHCN. Tiếp đến, Phòng khách hàng chịu sự điều hành trực tiếp của Ban Giám đốc. Phòng là đơn vị kinh doanh và quản lý hệ thống kênh phân phối sản phẩm, dịch vụ của Chi nhánh dành cho KHCN. Phòng có 03 chức năng, nhiệm vụ cơ bản là: Xây dựng chiến lược, kế hoạch kinh doanh và phát triển thị phần sản phẩm dịch vụ dành cho KHCN; Kiểm tra, giám sát và quản lý thực hiện các chỉ tiêu đề ra nhằm đảm bảo kế hoạch của Chi nhánh; Quản lý chất lượng trong quá trình hoạt động kinh doanh của chi nhánh, bao gồm: về năng suất làm việc của nhân viên, kiểm soát lỗi nghiệp vụ.

Hậu kiểm: Cán bộ hậu kiểm có nhiệm vụ chính là kiểm tra độc lập với Phòng khách hàng, thực hiện công tác kiểm tra tại chỗ, hậu kiểm các hồ sơ chứng từ vay vốn, kiểm tra quy trình cho vay KHCN, kiểm tra quy trình giám sát, quản lý sau khi cho vay. Kịp thời phát hiện ra các sai sót trong quy trình cho vay, từ đó tham mưu cho ban giám đốc đưa ra các biện pháp điều chỉnh để sửa chữa các sai sót trong quá trình cho vay nhằm hạn chế rủi ro.

Các phòng giao dịch: Chịu sự quản lý trực tiếp của ban giám đốc, cung cấp sản phẩm cho vay đến KHCN cũng như quản lý, giám sát các khoản vay.

Cán bộ quản lý trực tiếp là người quản lý nợ cho vay các khoản vay KHCN, là người kiểm tra, giám sát trực tiếp các khoản vay KHCN, có nhiệm vụ kiểm tra sau khi cho vay, đôn đốc khách hàng trả nợ gốc lãi, cảnh báo sớm các rủi ro có thể xảy ra như khách hàng mất khả năng tài chính, quản lý tài sản bảo đảm theo đúng quy định của Agribank Hải Dương.

Quyền hạn và nhiệm vụ của từng bộ phận, cá nhân trong chi nhánh được quy định cụ thể từ Giám đốc chi nhánh, Phó giám đốc chi nhánh, trưởng các phòng ban, cán bộ và nhân viên, sự phối hợp nhịp nhàng, linh hoạt. Công tác quản lý điều hành của chi nhánh được xác định có vai trò trung tâm, đã phát huy được trí tuệ tập thể, sức mạnh tổng hợp, xử lý kịp thời những khó khăn vướng mắc đưa hoạt động kinh doanh của chi nhánh đạt hiệu quả cao.

Công tác tổ chức cán bộ trong quản lý điều hành cũng được nêu cao. Chi nhánh đã bố trí sắp xếp cán bộ phù hợp với năng lực sở trường đảm bảo các bộ phận nghiệp vụ hài hòa giữa cán bộ làm tốt với các cán bộ còn chậm, chưa có nhiều kinh nghiệm. Thực hiện nghiêm túc chế độ điều động luân chuyển sắp xếp cán bộ kế

toán, tín dụng theo quy định của Agribank Hải Dương. Trong ban giám đốc có sự phân công hợp lý các lĩnh vực, mảng nghiệp vụ, giúp cho sự phối hợp trong Ban giám đốc nhịp nhàng, linh hoạt, các đồng chí trong Ban giám đốc phát huy được sở trường, thế mạnh của mình trong lĩnh vực chuyên môn được giao quản lý điều hành.

2.3.1.2. Trình độ công nghệ và quản lý

Ngân hàng là một trong những ngành rất quan tâm đến việc ứng dụng công nghệ trong hoạt động kinh doanh. Hoạt động của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương không thể tách rời khỏi sự phát triển của công nghệ thông tin. Trên thực tế công nghệ mới cho phép Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương đổi mới như phần mềm T24, máy rút tiền tự động ATM, vắn tin tài khoản tự động IPCAS, đại lý Western Union, thanh toán điện tử. Sự phát triển của mạng lưới máy tính cho phép ngân hàng cung cấp dịch vụ 24/24h đổi mới cách thức huy động vốn, tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng khi tiến hành giao dịch với chi nhánh của các ngân hàng cũng như với các đối tác đặc biệt đối với những khách hàng là tổ chức kinh tế. Nguồn vốn huy động từ các tổ chức kinh tế có ý nghĩa rất quan trọng, bởi vì nguồn vốn này các ngân hàng không phải trả lãi hoặc trả lãi thấp. Do vậy có thể nói công nghệ là một nhân tố quan trọng ảnh hưởng đến khả năng huy động vốn của các ngân hàng nói chung của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương nói riêng.

2.3.1.3. Chất lượng đội ngũ nhân viên

Thời gian qua, trên địa bàn tỉnh Hải Dương, các ngân hàng để cạnh tranh với nhau không chỉ dừng lại ở mức lãi suất, mà ngày càng quan tâm đến chất lượng phục vụ đối với khách hàng. Để tạo ấn tượng tốt với khách hàng, đội ngũ cán bộ nhân viên của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương đóng vai trò rất quan trọng. Do đó, trong những năm qua, đội ngũ cán bộ, nhân viên của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương thường xuyên được tổ chức tập huấn nâng cao trình độ chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ. Nhân viên ngân hàng ngoài việc có kiến thức, cần phải có cách xử lý các tình huống linh hoạt, sáng tạo, phải nắm bắt được nhu cầu của khách hàng, thấu hiểu điều mà khách hàng mong muốn. Không những thế, nhân viên ngân hàng cần có sự chuyên nghiệp trong quá trình làm việc của mình. Sự chuyên nghiệp đó sẽ tạo cho khách hàng niềm tin, từ đó gửi gắm nhu cầu của mình tới ngân hàng. Quá trình tiếp cận khách hàng tốt sẽ mang lại lợi ích trước mắt cũng

như lâu dài đối với ngân hàng. Do vậy phương châm kinh doanh của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương là: “Trở thành một đối tác tin cậy, an toàn và trung thực” đặt lợi ích của khách hàng cùng với lợi ích của ngân hàng.

2.3.2. Nhân tố thuộc về môi trường kinh doanh

2.3.2.1. Môi trường kinh tế [21]

Tình hình phát triển kinh tế - xã hội năm 2024 của tỉnh Hải Dương đạt được một số kết quả đáng ghi nhận; kinh tế có sự phục hồi khá, hầu hết các ngành sản xuất, kinh doanh trở lại hoạt động bình thường.

Tăng trưởng kinh tế tỉnh Hải Dương năm 2024 ước đạt 10,2%; cao thứ 6/63 cả nước và thứ 3/11 Vùng Đồng bằng sông Hồng (sau Hải Phòng 11,01%; Hà Nam 10,93%). Quy mô kinh tế của tỉnh ước đạt 212.386 tỷ đồng, tiếp tục đứng thứ 11 cả nước. GRDP bình quân đầu người của tỉnh ước đạt 107,4 triệu đồng/người (tương ứng 4.456 USD/người); đứng thứ 8/11 vùng đồng bằng sông Hồng.

Tổng thu ngân sách nhà nước năm 2024 ước đạt 30.774 tỷ đồng; bằng 138,0% so với năm trước. Tổng chi ngân sách nhà nước năm 2024 ước đạt: 25.569 tỷ đồng, bằng 118,2% so với cùng kỳ, chủ yếu tăng chi do thực hiện các chế độ, chính sách an sinh xã hội, các nhiệm vụ phát sinh trong năm và kinh phí bổ sung thực hiện cải cách tiền lương cơ sở và chế độ tiền thưởng theo Nghị định số 73/2024/NĐ-CP; Nghị định 75/2024/NĐ-CP của Chính phủ. Chỉ số giá tiêu dùng bình quân năm 2024 tăng 3,35% so với bình quân cùng kỳ. Hoạt động ngân hàng trên địa bàn ổn định, đáp ứng đầy đủ nhu cầu dịch vụ của các tổ chức, cá nhân; tín dụng tiếp tục tập trung vào các ngành, lĩnh vực ưu tiên, sản xuất kinh doanh và các ngành kinh tế động lực tăng trưởng; kiểm soát chặt chẽ đối với lĩnh vực tiềm ẩn rủi ro; mặt bằng lãi suất giảm so với cuối năm 2023; triển khai có hiệu quả các chương trình, chính sách tín dụng, các giải pháp tháo gỡ khó khăn cho khách hàng; chuyển đổi số và thanh toán không dùng tiền mặt tiếp tục được đẩy mạnh. Đến ngày 31/12/2024, ước tổng nguồn vốn huy động đạt 211.278 tỷ đồng, tăng 8%; tổng dư nợ tín dụng đạt 148.723 tỷ đồng, tăng 11% so với năm 2023; nợ xấu nội bảng chiếm 0,79% tổng dư nợ tín dụng.

2.3.2.2. Môi trường văn hóa - xã hội [20]

Hải Dương có quy mô dân số khá lớn trong vùng ĐBSH và cả nước, khoảng

1,896 triệu người; trong đó dân số thành thị chiếm 25,2%; dân số nam chiếm 49,0%. Cơ cấu dân số Hải Dương thể hiện dân số trẻ, dân số trong độ tuổi lao động là 1,053 triệu người; số lao động đang làm việc trong các ngành kinh tế khoảng 1,012,8 triệu người. Tỷ lệ lao động làm việc trong ngành công nghiệp - xây dựng có xu hướng tăng dần. Hiện nay, lực lượng lao động đang làm việc trong ngành nông - lâm - thủy sản (NLTS) chiếm 28,9%; công nghiệp - xây dựng (CN-XD) chiếm 42%; thương mại - dịch vụ (TM-DV) 29,1%. Dự kiến cơ cấu lao động tương ứng đến năm 2020 là 27%-42%-31%. Từ năm 2010 đến nay, tỉnh đã dạy nghề cho trên 135 nghìn người. Tỷ lệ lao động từ 15 tuổi trở lên đang làm việc trong nền kinh tế đã qua đào tạo tại Hải Dương năm 2018 là 21,8%; năm 2019 là 22,6%.

Dự báo đến năm 2020 dân số của tỉnh Hải Dương là 1,916 triệu người và đến năm 2030 khoảng 2,0 - 2,08 triệu người. Dân số trong độ tuổi lao động đến năm 2020 trên 122 vạn và gần 128 vạn năm 2030, tỷ lệ lao động trong các ngành kinh tế quốc doanh chiếm 96% vào năm 2020 và 96,5% vào năm 2030. Lao động phi nông nghiệp khoảng 70% năm 2020, đến năm 2025 khoảng 75-79% tổng số lao động trong các ngành kinh tế quốc doanh. Dự báo tới 2030 lao động phi nông nghiệp khoảng 80-85% khi đó đô thị hoá toàn tỉnh đạt tỷ lệ cao - Tỉnh đô thị.

2.3.2.3. Môi trường pháp lý

Hành lang pháp lý trong đó các ngân hàng hoạt động nói chung và Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương nói riêng là Luật các tổ chức tín dụng, các nghị định của Chính phủ, các quyết định và thông tư của NHNN, các quy định của Agribank Hải Dương hướng dẫn thực hiện. Trong đó, những quy định liên quan đến tỷ lệ dự trữ bắt buộc, tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu, giới hạn cấp tín dụng, tỷ lệ tối đa của nguồn vốn ngắn hạn được sử dụng để cho vay trung và dài hạn, tỷ lệ dư nợ cho vay so với tổng tiền gửi, dự phòng rủi ro là những quy định có ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương. Các quy định pháp lý này là căn cứ quan trọng để Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương hoạch định chính sách cho vay, xây dựng kế hoạch cho vay hằng năm.

2.3.3. Các nhân tố thuộc về khách hàng

KHCN trên địa bàn Hải Dương có rất nhiều khách hàng không đủ khả năng tiếp cận vốn vay của ngân hàng do không đáp ứng đủ các điều kiện vay vốn mà

ngân hàng đưa ra, TSĐB không đủ điều kiện hoặc không có TSĐB. Những vấn đề này ngân hàng thường hay gặp phải khi thẩm định cho vay KHCN và là trở ngại rất lớn đến hoạt động mở rộng, phát triển cho vay KHCN của ngân hàng. Mặt khác nhu cầu của KHCN đối với sản phẩm cho vay rất đa dạng, đồng thời đặc thù cho từng nhóm khách hàng khác nhau. Do vậy, Ngân hàng, cụ thể là cán bộ tín dụng KHCN phải am hiểu khách hàng để áp dụng chính sách cho vay phù hợp với từng phân khúc khách hàng, vừa thỏa mãn nhu cầu khách hàng, vừa kiểm soát được rủi ro.

2.4. Đánh giá thực trạng quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương

2.4.1. Đánh giá thực hiện mục tiêu quản lý

Thứ nhất, Mở rộng quy mô cho vay khách hàng cá nhân

Giai đoạn 2022-2024, tốc độ tăng trưởng dư nợ KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương có xu hướng tăng và tăng năm sau cao hơn năm trước cụ thể: năm 2022 tăng 5,23%; năm 2023 tăng 7,36%; năm 2024 tăng 7,68%. Kết quả cho thấy Chi nhánh đã chú trọng phát triển cho vay KHCN, hướng đến đẩy mạnh phân khúc bán lẻ của chi nhánh.

Tuy nhiên về số lượng KHCN của chi nhánh có xu hướng giảm giai đoạn 2022 - 2024, năm 2023 giảm 430 khách hàng so với năm 2022; năm 2024 giảm 300 khách hàng so với năm 2023. Nhưng bình quân dư nợ của mỗi KHCN tăng, năm 2022 là 671,15 triệu đồng trên 1 KHCN, năm 2023 tăng lên 868,10 triệu đồng trên 1 KHCN và năm 2024 đạt 1090,56 triệu đồng trên 1 KHCN. Điều này đánh giá chi nhánh đã nỗ lực trong chọn lọc khách hàng và tăng số dư nợ trên mỗi món vay để tiết kiệm chi phí, hỗ trợ trong công tác quản lý hoạt động cho vay KHCN.

Thứ hai, Nâng cao chất lượng hoạt động cho vay khách hàng cá nhân

- Chất lượng cho vay đối với KHCN được đánh giá qua các chỉ tiêu về nợ xấu tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương qua các năm, qua đó phản ánh mức độ hiệu quả trong hoạt động cho vay KHCN tại Chi nhánh. Nợ xấu cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024 lần lượt đạt tỷ lệ là 0,09%; 0,13% và 0,22% trong tổng dư nợ cho vay KHCN đều thấp hơn nhiều với quy định của NHNN là dưới 3%. Đồng thời đều thấp hơn nhiều so

với chỉ tiêu nợ xấu kế hoạch Agribank tỉnh giao, tỷ lệ nợ xấu bình quân Agribank tỉnh và tỷ lệ nợ xấu của Agribank - Chi nhánh Tứ Kỳ Hải Dương. Điều đó khẳng định, Chi nhánh đã ngày càng chú trọng hơn đến việc đảm bảo an toàn tiền vay. Tuy nhiên nợ xấu trong giai đoạn này có xu hướng tăng qua các năm.

- Các khoản vay trung và dài hạn chiếm trên 20% tổng dư nợ cho vay của KHCN. Đây là nguồn lợi nhuận ổn định và có đóng góp không nhỏ cho tổng thu nhập của Chi nhánh.

Thứ ba, Kiểm soát rủi ro trong hoạt động hoạt động cho vay KHCN

Tỷ trọng cho vay KHCN có TSBĐ so với tổng dư nợ cho vay KHCN chiếm tỷ trọng trên 97% giai đoạn 2022 - 2024, Chi nhánh chủ yếu tập trung cho nhóm KHCN vay có TSBĐ do vậy mức độ rủi ro thấp.

Tuy nhiên dư nợ cho vay KHCN trung và dài hạn chiếm trên 20% tổng dư nợ của KHCN, do thời gian vay dài, tiềm ẩn nhiều rủi ro cho ngân hàng. Mặt khác nhu cầu vay vốn của KHCN cho mục đích kinh doanh chiếm tỷ trọng cao 44,55%, cũng tiềm ẩn nhiều rủi ro vì phụ thuộc vào hiệu quả kinh doanh của khách hàng. Vì vậy cần thường xuyên kiểm tra, rà soát tình hình hoạt động kinh doanh, thu nhập của khách hàng, hay định kỳ đánh giá lại giá trị TSĐB. Công tác này cần làm tốt để sớm phát hiện rủi ro và kịp thời có phương án xử lý, hạn chế thiệt hại cho ngân hàng.

2.4.2. Kết quả đạt được

Thứ nhất, Về tổ chức bộ máy quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân

Tổ chức bộ máy quản lý hoạt động cho vay KHCN của Agribank -Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương được tổ chức khoa học, phân công nhiệm vụ cụ thể, rõ ràng. Số lượng nhân sự của bộ máy được đảm bảo đáp ứng được yêu cầu công việc.

Thứ hai, Về lập kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân

Hằng năm Chi nhánh đều xây dựng kế hoạch cho vay. Chi nhánh đã phân tích kỹ định hướng của Hội sở, phân tích môi trường cho vay KHCN để lập kế hoạch và xác định mục tiêu bằng các chỉ tiêu định lượng cụ thể.

Thứ ba, Về tổ chức thực hiện hoạt động cho vay khách hàng cá nhân

Các khâu trong tổ chức thực hiện hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương bố trí sắp xếp hợp lý từ truyền thông

sản phẩm cho vay đến khách hàng được rộng khắp, kịp thời; Quy trình cho vay KHCN tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương được xây dựng tuân thủ đúng quy định của Hội sở. Cán bộ trong Chi nhánh đã thực hiện theo đúng quy trình, thẩm quyền phán quyết tín dụng. Đồng thời chi nhánh giải quyết kịp thời thỏa đáng những mẫu thuẫn khiếu nại của khách hàng và cung cấp các dịch vụ hỗ trợ khách hàng, các giao dịch của khách hàng diễn ra nhanh chóng thuận lợi đáp ứng được sự hài lòng của khách hàng.

Thứ tư, Về kiểm soát và điều chỉnh hoạt động cho vay KHCN

Công tác thẩm định, kiểm tra giám sát cho vay được CBTD tiến hành thực hiện ở tất cả các khâu từ trước khi cho vay, trong khi cho vay và sau khi cho vay, đảm bảo sự nhất quán, logic, hợp lý và chính xác trong quá trình thẩm định và đánh giá rủi ro tín dụng về phía khách hàng

2.4.3. Hạn chế và nguyên nhân

2.4.3.1. Hạn chế

Thứ nhất, Về tổ chức bộ máy quản lý cho vay khách hàng cá nhân

Cơ cấu tổ chức hoạt động cho vay KHCN chưa mang lại hiệu quả. Mỗi công đoạn trong quy trình cho vay tại chi nhánh được thực hiện bởi một chức danh/bộ phận chuyên trách: từ công đoạn tiếp thị, hướng dẫn hồ sơ khách hàng, thẩm định khách hàng, thẩm định tài sản đảm bảo, đến công đoạn phê duyệt, thực hiện các thủ tục pháp lý trước khi giải ngân, giải ngân cho khách hàng,..

Cách thức tổ chức như vậy là khá bài bản và chuyên nghiệp, tuy vậy do chưa có quy trình phối hợp chặt chẽ nên dẫn đến thực trạng hồ sơ của khách hàng được chuyển qua nhiều bộ phận nhân viên khác nhau thời gian bị kéo dài, bản thân khách hàng phải gặp quá nhiều nhân viên của chi nhánh từ khi nộp hồ sơ vay vốn đến khi được giải ngân, điều này gây tâm lý không tốt cho khách hàng.

Thứ hai, Về lập kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân

Chi nhánh chưa phân tích đầy đủ và chi tiết căn cứ cho lập kế hoạch. Mục tiêu kế hoạch xác định còn đơn giản và chưa cụ thể, chưa sát thực tiễn. Các biện pháp thực hiện kế hoạch cũng còn chưa chi tiết.

Thứ ba, Về tổ chức thực hiện cho vay khách hàng cá nhân

Truyền thông, quảng bá sản phẩm cho vay KHCN tới khách hàng còn ít về tần suất thực hiện và đơn giản về hình thức truyền thông.

Trong quản lý quy trình cho vay, Chi nhánh thường chỉ chú trọng tới các bước trước giải ngân để hoàn thành mục tiêu dư nợ tín dụng mà chưa chú trọng các bước sau giải ngân để hỗ trợ khách hàng sử dụng vốn hiệu quả và tháo gỡ khó khăn trong quá trình sử dụng vốn.

Thứ tư, Về kiểm soát và điều chỉnh cho vay khách hàng cá nhân

Việc kiểm tra sử dụng vốn vay của KHCN còn mang tính hình thức, chiếu lệ, chưa thường xuyên, việc kiểm tra sau khi cho vay chưa được coi trọng như là một tất yếu của quy trình cho vay, từ đó dẫn đến một số khách hàng còn sử dụng vốn sai mục đích dẫn đến khó khăn trong việc trả nợ ngân hàng, cần phải tăng cường quản lý hoạt động cho vay KHCN của ngân hàng để giảm thiểu rủi ro.

2.4.3.2. Nguyên nhân của những hạn chế

a. Nguyên nhân chủ quan

Thứ nhất, Về chất lượng nhân sự

Về chất lượng nhân sự, chưa đảm bảo đồng đều giữa các đơn vị. Công tác đào tạo của Chi nhánh chưa đáp ứng được nhu cầu thực tiễn. Các khóa đào tạo còn ít, hình thức chưa phong phú, chính sách khuyến khích nhân sự tự đào tạo chưa có. Hầu như các khóa đào tạo trong các năm qua đều thực hiện theo chương trình của Hội sở, các khóa tự đào tạo của Chi nhánh chưa có. Các hình thức đào tạo như hội thảo, họp chuyên môn, đào tạo trực tuyến còn chưa được triển khai.

Kỹ năng bán hàng đã được chi nhánh triển khai nhưng chưa triển khai triệt để. Việc sát sao khách hàng vẫn còn những điểm cần cải thiện. Đội ngũ trẻ, nhiệt huyết có trách nhiệm, tuy nhiên kinh nghiệm xử lý những nghiệp vụ khó còn chưa nhanh nhạy, đôi khi cũng chưa nắm bắt được tâm lý khách hàng.

Thứ hai, Về quản lý điều hành

Cho vay KHCN tại Chi nhánh chưa được cấp quản lý của Chi nhánh thực sự quan tâm và chú trọng đúng mức. Điều này xuất phát từ đặc điểm của những khoản cho vay KHCN là quy mô mỗi hợp đồng nhỏ, dẫn đến chi phí tổ chức cho vay cao, chất lượng thông tin của khách hàng thường không cao gây khó khăn cho quá trình

thẩm định. Hơn nữa lãnh đạo Chi nhánh cũng chưa đưa ra nhiều phương án tổ chức triển khai cho vay KHCN hiệu quả, trong quá trình lập kế hoạch cho thấy trình độ điều hành quản lý vẫn còn hạn chế.

Ngoài ra, trong điều hành, cán bộ quản lý chủ yếu giao chỉ tiêu kế hoạch về dư nợ, chưa quan tâm tới tiêu chí chất lượng cho vay để khuyến khích cán bộ, nhân viên thực hiện giám sát cho vay thường xuyên, hỗ trợ khách hàng vay vốn kịp thời.

Thứ ba, Mức độ áp dụng công nghệ

Công nghệ ngân hàng tại Chi nhánh còn hạn chế, cơ sở dữ liệu thông tin về khách hàng cá nhân chưa nhiều, việc ứng dụng công nghệ trong quản lý cho vay nói chung và cho vay KHCN nói riêng tại Chi nhánh chưa được cấp quản lý của Chi nhánh thực sự quan tâm và chú trọng còn nhiều hạn chế.

Những năm qua, Chi nhánh cũng chưa vận dụng công nghệ tiên tiến vào truyền thông cho hoạt động cho vay KHCN. Chi nhánh sử dụng hình thức truyền thông trực tuyến còn ít, chưa sử dụng các công cụ khác mặc dù quảng cáo, truyền thông trực tuyến có chi phí thấp.

b. Nguyên nhân khách quan

Thứ nhất, Nguyên nhân từ phía Agribank Hải Dương

Do Chi nhánh trực thuộc Agribank Hải Dương nên nhiều món vay vượt thẩm quyền mà Chi nhánh không có quyền quyết định mà do Hội sở quyết định, chính vì thế mà nhiều trường hợp cho vay KHCN, Chi nhánh bị thụ động và phải đợi ý kiến từ Hội sở phê duyệt.

Thứ hai, Sự cạnh tranh trong ngành

Các ngân hàng thương mại luôn cạnh tranh quyết liệt trong hoạt động tín dụng và huy động vốn trong đó những ngân hàng với quy mô lớn và có thương hiệu đạt được những lợi thế trong việc thiết lập giá và thu hút khách hàng. Hiện tại các ngân hàng đều mạnh về công nghệ thanh toán và quản lý, cũng như nâng cao tính bảo mật và an toàn giao dịch.

Thứ ba, Khách hàng

Nhiều khách hàng có ý thức kém, không trung thực trong việc kê khai thông tin, chính vì vậy cũng ảnh hưởng xấu đến quản lý cho vay KHCN. Đồng thời, trình độ quản lý tiền vay của KHCN chưa cao,

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN LÝ HOẠT ĐỘNG CHO VAY KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN CỦA AGRIBANK CHI NHÁNH THANH HÀ HẢI DƯƠNG

3.1. Phương hướng và mục tiêu quản lý cho vay khách hàng cá nhân

3.1.1. *Phương hướng quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân*

Thực hiện chủ trương của Agribank, Agribank-Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương xây dựng định hướng quản lý cho vay KHCN trong thời gian tới như sau [1]

Thứ nhất, Về tổ chức bộ máy cho vay KHCN

- Chú trọng công tác phát triển và mở rộng mạng lưới hoạt động ở những khu vực có tiềm năng để khai thác và cung cấp dịch vụ ngân hàng đến mọi đối tượng khách hàng, qua đó góp phần đưa thương hiệu của Agribank thực sự gần gũi và là lựa chọn tin cậy của khách hàng. Tập trung giữ vững và nâng cao thị phần cho vay nông nghiệp, nông thôn, triển khai đồng bộ và hiệu quả các chương trình hỗ trợ lãi suất, cho vay mô hình chuỗi liên kết sản xuất nông nghiệp, cho vay doanh nghiệp ứng dụng công nghệ cao, cho vay nông nghiệp sạch....Phối hợp chặt chẽ với Tổ chức Hội các cấp trong tổ chức thực hiện chương trình phối hợp thực hiện chính sách tín dụng phục vụ phát triển nông nghiệp, nông thôn theo NĐ 55/2015/NĐ-CP ngày 09/6/2015 của Chính phủ và NĐ số 116/2018/NĐ-CP ngày 07/9/2018 của Chính phủ về việc sửa đổi, bổ sung một số điều NĐ số 55/2015/NĐ-CP.

- Bố trí, sắp xếp mạng lưới, phòng nghiệp vụ hoạt động phù hợp với quy mô hoạt động của đơn vị đảm bảo an toàn hiệu quả; Xây dựng kế hoạch chuyển đổi vị trí công tác và thực hiện nghiêm túc quy định về luân chuyển vị trí, địa bàn công tác đối với lao động làm công tác kế toán ngân quỹ, làm công tác tín dụng đảm bảo khách quan, công tâm, khoa học, hợp lý, phù hợp với chuyên môn nghiệp vụ đảm bảo hoạt động kinh doanh an toàn, ổn định. Chú trọng công tác đào tạo phát triển đội ngũ cán bộ, nhân viên làm công tác cho vay KHCN có chuyên môn nghiệp vụ, có chuẩn mực trong đạo đức kinh doanh, chuyên nghiệp trong phong cách làm việc và nhiệt tình phục vụ khách hàng. Quan tâm đào tạo, bồi dưỡng đội ngũ cán bộ sử dụng thành thạo công nghệ Ngân hàng theo hướng hiện đại hoá, đủ năng lực cạnh tranh và phát triển bền vững.

Thứ hai, Về lập kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân

Tập trung rà soát, đánh giá, phân loại các khách hàng VIP, nghiên cứu các chính sách ưu đãi (lãi suất, phí...) để chủ động giữ khách hàng tối đa, không để khách hàng chuyển sang TCTD khác.

Trên cơ sở duy trì khách hàng cũ, tích cực và chủ động tìm kiếm, tiếp cận, phát triển, chăm sóc, quản lý khách hàng, phân loại khách hàng và đề xuất chính sách phát triển khách hàng nhằm mở rộng cung cấp các sản phẩm, dịch vụ đối với các nghiệp vụ kinh doanh của Chi nhánh, đảm bảo sự phù hợp của khách hàng, sự an toàn và hiệu quả đồng thời thực hiện tuân thủ đúng pháp luật.

Định hướng khách hàng mục tiêu phát triển cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương là tập trung vào đối tượng khách hàng có nghề nghiệp, nguồn thu ổn định, có khả năng trả nợ, có quan hệ xã hội, lịch sử bản thân lành mạnh, lịch sử quan hệ tín dụng tốt, có thái độ hợp tác với Chi nhánh với nơi cư trú/nơi sản xuất kinh doanh trong phạm vi quản lý hiệu quả của đơn vị cho vay.

Thứ ba, Về tổ chức thực hiện hoạt động cho vay khách hàng cá nhân

- Tuân thủ các quy chế, quy định, quy trình, hướng dẫn nghiệp vụ và giảm lỗi tác nghiệp xuống mức thấp nhất. Cho vay KHCN cần phải bán sát mục tiêu kế hoạch đã được Hội đồng thành viên phê duyệt, thực hiện cho vay trên cơ sở các cân đối về nguồn vốn và theo danh mục đã được phê duyệt. Áp dụng linh hoạt lãi suất cho vay theo các kỳ hạn phù hợp với cơ chế FTP, đảm bảo khả năng cạnh tranh, giữ khách hàng truyền thống, thu hút khách hàng mới dựa trên tổng hòa lợi ích khách hàng mang lại nhằm giữ vững thị trường, thị phần trên địa bàn.

- Đẩy mạnh công tác tiếp thị khách hàng, thực hiện tốt các chiến lược thu hút cũng như gần gũi khách hàng để có thể thấu hiểu, nắm bắt khách hàng, nâng cao chất lượng dịch vụ, tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng vay vốn nhằm phục vụ khách hàng một cách tốt nhất, tạo mối quan hệ khăng khít với khách hàng.

- Mở rộng cho vay KHCN đi đôi với đảm bảo chất lượng cho vay KHCN, phát triển cho vay KHCN trong phạm vi kiểm soát và quản lý, thực hiện các biện pháp thu hồi, xử lý nợ tồn đọng, nợ có vấn đề.

Thứ tư, Về kiểm soát và điều chỉnh hoạt động cho vay KHCN

Tăng cường công tác kiểm tra, kiểm soát cho vay KHCN trước, trong và sau

cho vay; xây dựng phương án và các giải pháp xử lý các khoản nợ có vấn đề, chấn chỉnh và khắc phục các sai sót, tồn tại sau kiểm tra, thanh tra. Tăng cường công tác tự kiểm tra, thực hiện nghiêm túc quy định kiểm tra chéo nhằm ngăn ngừa và giảm thiểu sai sót trong quá trình thực hiện chuyên môn nghiệp vụ, nâng cao chất lượng thẩm định, công tác kiểm tra trước, trong và sau khi cho vay để ngăn chặn rủi ro tín dụng ngay từ bước thẩm định, giải ngân, quản lý khoản vay.

Thường xuyên tổ chức phân tích, đánh giá các khoản nợ nhóm 1, nhóm 2, các khoản nợ tiềm ẩn rủi ro để đưa ra cảnh báo, giám sát chặt chẽ và đôn đốc thu hồi đối với các khoản nợ đến hạn, quá hạn để hạn chế nợ xấu phát sinh. Phân tích thực trạng từng khoản nợ xấu và nợ đã xử lý rủi ro; diễn biến tăng, giảm nợ xấu hàng ngày để có kế hoạch và biện pháp xử lý phù hợp nhằm kiểm soát tốt chất lượng tín dụng. Thực hiện tốt các cơ chế giảm lãi, miễn lãi theo quy định của Agribank nhằm chia sẻ khó khăn với khách hàng.

3.1.2. Mục tiêu quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân

Trên cơ sở phương hướng quản lý cho vay khách hàng cá nhân, Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương đã đặt ra mục tiêu trong quản lý cho vay KHCN bằng việc xây dựng các chỉ tiêu hoạt động chủ yếu như sau [1]:

Thứ nhất, Về mở rộng quy mô cho vay khách hàng cá nhân

Tập trung phát triển KHCN, với chỉ tiêu tăng trưởng hàng năm từ 5% - 10% số lượng khách hàng, trong đó 70% - 80% khách hàng hoạt động thường xuyên. Dự nợ cho vay KHCN với tốc độ tăng trưởng từ 7% - 10% hàng năm. Gia tăng mạng lưới giao dịch tại địa bàn Thanh Hà Hải Dương, đa dạng hoá sản phẩm cung cấp đến mọi đối tượng KHCN với chất lượng dịch vụ tốt.

Thứ hai, Nâng cao chất lượng hoạt động cho vay khách hàng cá nhân

Điều chỉnh cơ cấu cho vay KHCN hợp lý, nâng cao chất lượng cho vay, đo lường và quản trị được rủi ro trong hoạt động cho vay KHCN nhằm giảm tỷ lệ nợ xấu trên tổng dư nợ và không vượt quy định của Hội sở Agribank. Với mục tiêu tỷ lệ nợ xấu cho vay KHCN (từ nhóm 3 đến nhóm 5) giảm về số tuyệt đối và tương đối dưới 0,5%/tổng dư nợ và ổn định. Hoàn thiện, sản phẩm, dịch vụ và quy trình cung cấp các sản phẩm dịch vụ hiện có thông qua việc tăng cường ứng dụng và

khai thác công nghệ thông tin nhằm đơn giản hóa thủ tục xử lý công việc, từ đó đáp ứng một cách nhanh nhất yêu cầu của khách hàng.

Thứ ba, Kiểm soát rủi ro trong hoạt động hoạt động cho vay KHCN

Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương luôn luôn coi trọng công tác kiểm tra, kiểm soát nội bộ để phát hiện và xử lý kịp thời những tồn tại, yếu kém và sai phạm trong hệ thống ngân hàng mình. Đồng thời Chi nhánh luôn quan tâm đến công tác cán bộ và vấn đề rủi ro đạo đức để có biện pháp quản lý hữu hiệu, hạn chế tối đa những sai phạm do cố ý làm trái gây ra.

Nâng cao vai trò, trách nhiệm của lãnh đạo các cấp trong việc quản lý, thường xuyên theo dõi, nắm bắt tư tưởng, đạo đức của cán bộ nhằm phòng ngừa, ngăn chặn kịp thời việc cán bộ không thực hiện đúng quy chế, quy trình nghiệp vụ, vi phạm đạo đức nghề nghiệp ảnh hưởng đến uy tín của đơn vị và Agribank.

3.2. Giải pháp hoàn thiện quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân

3.2.1. Hoàn thiện bộ máy quản lý cho vay khách hàng cá nhân

Mục tiêu của giải pháp

Phân tích thực trạng quản lý cho vay KHCN tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương đã chỉ ra hạn chế: *“Cơ cấu tổ chức hoạt động cho vay KHCN chưa mang lại hiệu quả. Mỗi công đoạn trong quy trình cho vay tại chi nhánh được thực hiện bởi một chức danh chuyên trách: từ tiếp thị, hướng dẫn hồ sơ, thẩm định tài sản đảm bảo, đến phê duyệt, thực hiện các thủ tục trước khi giải ngân, giải ngân cho khách hàng,.. Cách thức tổ chức như vậy khá bài bản và chuyên nghiệp tuy vậy do chưa có quy trình phối hợp chặt chẽ nên dẫn đến thực trạng hồ sơ của khách hàng được chuyển qua nhiều bộ phận/nhân viên thời gian kéo dài, khách hàng phải gặp quá nhiều nhân viên của chi nhánh từ khi nộp hồ sơ vay đến khi được giải ngân, điều này gây tâm lý không tốt cho khách hàng”*. Do vậy mục tiêu của giải pháp là hoàn thiện bộ máy quản lý cho vay KHCN và nâng cao chất lượng công tác nhân sự tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương.

Nội dung giải pháp

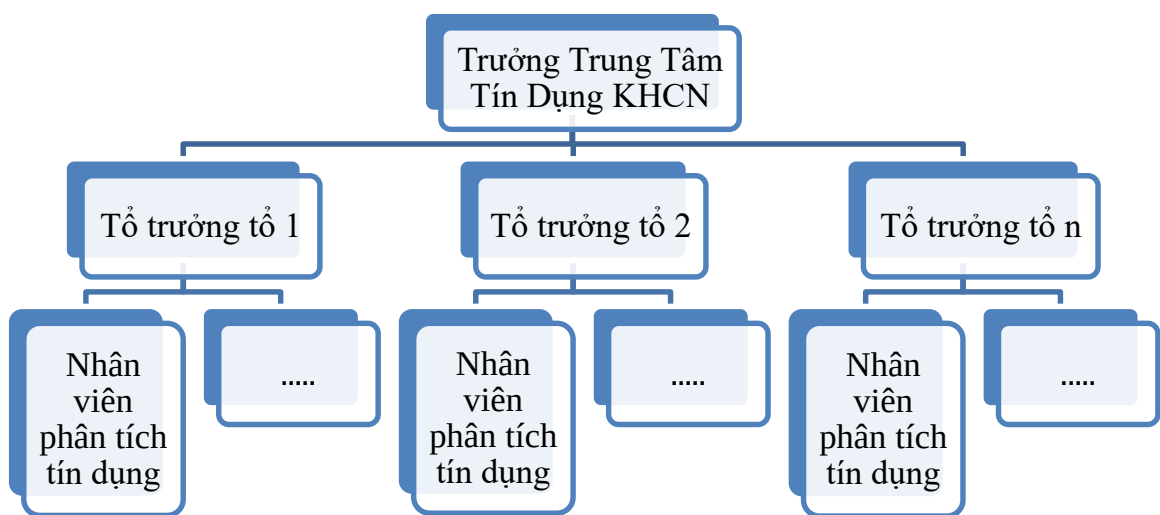
Thứ nhất, Thành lập Trung tâm tín dụng KHCN

Hiện tại, việc thẩm định hồ sơ vay vốn tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà

Hải Dương được thực hiện theo mô hình phân tán, điều này có nghĩa là hồ sơ vay vốn phát sinh tại nơi nào thì được nhân viên phân tích tín dụng của nơi đó thực hiện. Việc tổ chức như vậy tồn tại một số vấn đề như: hiệu quả sử dụng nhân sự thấp, không tập trung được nguồn nhân lực, sức ép nhân sự tăng cao để đáp ứng nhu cầu mở rộng mạng lưới; trình độ nhân viên phân tích tín dụng không đồng đều, khó kiểm soát được chất lượng thẩm định hồ sơ.

Chính vì vậy, việc thành lập Trung tâm tín dụng KHCN tập trung là hết sức cần thiết và cần sớm được thực hiện. Trung tâm tín dụng KHCN tập trung có chức năng xử lý hồ sơ vay vốn của tất cả các phòng giao dịch trực thuộc Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương. Khi phát sinh hồ sơ vay vốn tại các phòng giao dịch, các phòng giao dịch chuyển hồ sơ lên Trung tâm tín dụng để thẩm định, khi thẩm định xong và được phê duyệt Trung tâm tín dụng sẽ chuyển hồ sơ lại cho các phòng giao dịch giải ngân và quản lý khoản vay. Cơ cấu tổ chức của Trung tâm tín dụng KHCN có thể được hình dung qua Hình 3.1.

Hình 3.1: Mô hình tổ chức Trung tâm tín dụng KHCN



Nguồn: Tác giả đề xuất

Việc thành lập Trung tâm tín dụng tập trung sẽ khắc phục được những tồn tại của mô hình phân tán, góp phần đẩy nhanh tốc độ xử lý hồ sơ do có được sự phân công hợp lý, có điều kiện đào tạo kèm cặp nhân viên một cách thống nhất và đảm bảo tiết kiệm được chi phí nhân sự.

Thứ hai, Nâng cao chất lượng công tác tuyển dụng và sử dụng nhân sự

Hoạt động cho vay KHCN tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương có tính chuyên môn hoá cao, mỗi bước trong quy trình cho vay được thực hiện bởi một chức danh chuyên trách nên việc tuyển dụng nhân sự có tiêu chuẩn phù hợp về trình độ chuyên môn, tính cách, tư cách đạo đức, kinh nghiệm làm việc là hết sức cần thiết. Công tác tuyển dụng cần phải chủ động, có quy trình và tiêu chí tuyển dụng cụ thể, rõ ràng được công khai, có kế hoạch cụ thể và gắn chặt với việc xây dựng các chính sách đãi ngộ hấp dẫn để thu hút được nhân sự giỏi, có kinh nghiệm làm việc từ bên ngoài về làm việc cho Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương.

Trong công tác sử dụng nhân sự, Chi nhánh phải bố trí công việc phù hợp với trình độ chuyên môn, sở trường, sở đoản của từng người lao động để nhằm phát huy tối đa khả năng làm việc của họ. Bên cạnh đó, chi nhánh cũng nên có cơ chế giám sát, động viên, khuyến khích, khen thưởng, duy trì thực hiện thường xuyên trong toàn hệ thống. Từ đó khuyến khích tinh thần phấn đấu sáng tạo của nhân viên.

Thứ ba, Nâng cao chất lượng công tác đào tạo bồi dưỡng nhân sự

Trong nhiều năm qua, Chi nhánh luôn quan tâm đến chất lượng nguồn nhân lực nên đã đạt được những kết quả nhất định trong cho vay KHCN. Tuy nhiên, vẫn còn tồn tại một số hạn chế nhất định về năng lực, kỹ năng của một số cán bộ cho vay KHCN nên vẫn chưa đạt được kết quả tương xứng với tiềm năng. Chính vì vậy muốn phát triển hơn nữa cho vay KHCN thì Chi nhánh cần phải nâng cao chất lượng công đào tạo đội ngũ cán bộ, nhân viên có chuyên môn nghiệp vụ, có chuẩn mực trong đạo đức kinh doanh, chuyên nghiệp trong phong cách làm việc và nhiệt tình phục vụ khách hàng cụ thể như sau:

- Đảm bảo 100% nhân viên mới tuyển dụng được đào tạo theo các chương trình thống nhất, tránh đào tạo theo cách “truyền tay”, nội dung đào tạo ngoài các nội dung mang tính lý thuyết, cần bổ sung những nội dung mang tính thực tế, các kinh nghiệm, kỹ năng thực hiện công việc để đảm bảo sau khi được đào tạo nhân viên mới tuyển dụng nhanh chóng bắt nhịp được với công việc cụ thể của chi nhánh.

- Đối với những cán bộ quản lý, cán bộ hoạch định chính sách cần phải có năng lực về quản trị doanh nghiệp, có phẩm chất đạo đức tốt, có trình độ chuyên

môn cao, hiểu biết về văn hoá, xã hội, có khả năng nắm bắt được các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động ngân hàng. Do đó, Chi nhánh cần có chương trình đào tạo hiện đại do các chuyên gia hàng đầu về lĩnh vực ngân hàng giảng dạy, kết hợp với việc tham quan mô hình hoạt động tại các nước có hệ thống ngân hàng phát triển và có khả năng áp dụng đối với Chi nhánh. Ngoài ra, chi nhánh cũng nên chú trọng việc đào tạo kỹ năng mềm, kỹ năng quản lý cho cán bộ quản lý nhằm đạt được sự đột phá về tư duy và kỹ năng quản lý, tạo tiền đề cho việc triển khai các kế hoạch cải cách, và chấp nhận sự thay đổi ở các cấp điều hành và cấp thực hiện.

- Đối với những cán bộ thực hiện giao dịch trực tiếp với khách hàng, họ chính là hình ảnh của Chi nhánh. Vì thế ngoài việc phải hiểu rõ những đặc tính của sản phẩm, nắm vững về chuyên môn nghiệp vụ thì những cán bộ này còn phải chú trọng nâng cao kỹ năng giao tiếp với khách hàng. Có như vậy mới thu hút được khách hàng sử dụng dịch vụ cho vay tiêu dùng. Trong giao tiếp và cung ứng dịch vụ cho khách hàng, cán bộ của Chi nhánh cần có thái độ tận tình, chu đáo, phục vụ văn minh và lịch sự, phải được Chi nhánh quán triệt đến từng cán bộ, nhân viên.

- Định kỳ chi nhánh cần tổ chức kiểm tra nghiệp vụ, hội thi nghiệp vụ giỏi nhằm khuyến khích tinh thần tự học nâng cao nghiệp vụ, qua đó cũng có thể đánh giá được trình độ chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ nhân viên từ đó có những chương trình đào tạo, tái đào tạo phù hợp.

3.2.2. Hoàn thiện lập kế hoạch cho vay khách hàng cá nhân

Mục tiêu của giải pháp

Phân tích thực trạng quản lý cho vay KHCN tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương đã chỉ ra hạn chế: *“Chi nhánh chưa phân tích đầy đủ và chi tiết căn cứ cho lập kế hoạch. Mục tiêu kế hoạch xác định còn đơn giản và chưa cụ thể, chưa sát thực tiễn. Các biện pháp thực hiện kế hoạch cũng còn chưa chi tiết”*.

Do vậy mục tiêu của giải pháp là trong công tác lập kế hoạch cho vay KHCN tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương cần phân tích đầy đủ và chi tiết các căn cứ lập kế hoạch cho vay KHCN. Mục tiêu của kế hoạch cho vay KHCN cần xác định những mục tiêu trọng tâm và được định lượng cụ thể, sát với thực tiễn. Các biện pháp thực hiện kế hoạch cho vay KHCN cần có tính khả thi và hiệu quả.

Nội dung giải pháp

Thứ nhất, Phân tích môi trường bên trong, môi trường bên ngoài ngân hàng

Trước hết là phải tiến hành nghiên cứu nhu cầu thị trường, phân tích đề và đưa ra các sản phẩm cũng như các kế hoạch marketing hợp lý. Đặc biệt trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt như hiện nay thì hoạt động này lại càng quan trọng. Bộ phận chuyên trách marketing phải cập nhật nắm bắt những nhu cầu mới nảy sinh từ thị trường. Việc này có thể thực hiện qua các cuộc điều tra, phỏng vấn bằng các bảng câu hỏi hay khi khách hàng đến giao dịch với ngân hàng thì phát các bảng câu hỏi để có thể biết được nhu cầu của khách hàng.

Trước hết là có thể tìm hiểu phản hồi của khách hàng về các sản phẩm mà ngân hàng hiện đang cung cấp, khách hàng có hài lòng hay không? còn điểm nào chưa hài lòng? cần bổ sung thêm các tính năng nào nữa? Từ đó, nghiên cứu, so sánh với sản phẩm của các ngân hàng khác đặc biệt, với sản phẩm tương tự của các ngân hàng quốc tế để hoàn thiện sản phẩm đó. Nhu cầu khách hàng là xuất phát điểm của mọi sản phẩm, sau khi tìm hiểu nhu cầu khách hàng kết hợp với sự phân tích chuyên môn và từ kinh nghiệm của các ngân hàng quốc tế và các ngân hàng trong nước, bộ phận Marketing sẽ thiết kế và đưa ra các sản phẩm mới phù hợp.

Nghiên cứu các thay đổi của môi trường tác động đến hoạt động cho vay KHCN, như môi trường kinh tế, pháp luật, các chính sách... sẽ tác động đến cho vay KHCN nên bộ phận marketing phải nghiên cứu, dự đoán những thay đổi từ môi trường và chiều hướng tác động của nó tới cho vay KHCN để có biện pháp phù hợp. Thực hiện nghiên cứu thị trường để có những cái nhìn tổng quan về tình hình kinh tế xã hội địa phương sở tại.

Thứ hai, Xác định mục tiêu cho vay khách hàng cá nhân

Trên cơ sở kết quả phân tích môi trường bên trong, môi trường bên ngoài ngân hàng, kết hợp với những số liệu về tình hình hoạt động cho vay của chi nhánh năm trước đề ra mục tiêu cụ thể cho năm kế hoạch phù hợp, không nên để chỉ tiêu quá cao gây áp lực cho nhân viên. Khi xác định mục tiêu cho vay KHCN cũng cần phải được xác lập cụ thể, đầy đủ các mục tiêu trọng tâm và được định lượng cụ thể, sát với thực tiễn. Tác giả đề xuất các mục tiêu trọng tâm cho vay KHCN sau:

Bảng 3.1: Mục tiêu cho vay khách hàng cá nhân của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương năm kế hoạch

TT	Chỉ tiêu	Mục tiêu
1	Số lượt KHCN vay	Tăng trưởng từ 5% - 10% so với năm báo cáo
2	Dư nợ cho vay KHCN	Tăng trưởng từ 7% - 10% so với năm báo cáo
3	Tỷ lệ nợ xấu	Từ nhóm 3 đến nhóm 5 dưới 0,5%
4	Nhóm KHCN ưu tiên	
4.1	KHCN vay tiêu dùng	Có nghề nghiệp, nguồn thu ổn định, có khả năng trả nợ, có quan hệ XH, lịch sử bản thân lành mạnh, lịch sử quan hệ tín dụng tốt
4.2	KHCN vay SXKD	Nơi SXKD trong phạm vi quản lý hiệu quả
5	Chất lượng dịch vụ cho vay	Đạt 4/5 trong thang điểm hài lòng của KHCN vay vốn

Nguồn: Tác giả đề xuất

Thứ ba, Xác định các phương án cho vay khách hàng cá nhân

Thực trạng hiện nay Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương chưa có biện pháp cụ thể mà chỉ giao chỉ tiêu cho các nhân viên tín dụng, theo cách: khi xác định được mục tiêu cho vay KHCN, giám đốc Chi nhánh sẽ ấn định mức tối thiểu mà mỗi nhân viên tín dụng phụ trách mảng cho vay cá nhân sẽ phải đảm nhận. Giám đốc Chi nhánh không can thiệp vào các nghiệp vụ cụ thể, mà chỉ yêu cầu nhân viên đạt được chỉ tiêu tối thiểu với bất kỳ phương thức hoạt động nào mà không ảnh hưởng đến ngân hàng, không làm sai quy định của nhà nước. Các nhân viên tín dụng dựa theo các mối quan hệ của mình để triển khai cho vay trên cơ sở dữ liệu KHCN sẵn có.

Do vậy để đạt được các mục tiêu đã định, kế hoạch cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương cần phải hoàn thiện và đưa ra được các phương án và các giải pháp cho vay cụ thể, hiệu quả, khả thi để thực hiện mục tiêu. Phương án cho vay cần được chi tiết thành các biện pháp thực hiện cụ thể. Làm rõ được: cần phải làm những gì? tại sao phải làm? ai là người chịu trách nhiệm làm? thời hạn cuối cùng hoàn thiện là khi nào? và làm như thế nào để hoàn thành tốt

nhất? đồng thời kế hoạch cho vay KHCN phải được triển khai đến cho tất cả các bộ phận, các cá nhân với thời hạn hoàn thành rõ ràng và chỉ tiêu đo lường cụ thể để đảm bảo người được giao việc sẽ triển khai và thực hiện tốt. Bên cạnh đó Chi nhánh cần phải có dự trù ngân sách để hỗ trợ cho việc triển khai thực hiện.

3.2.3. Hoàn thiện tổ chức thực hiện cho vay khách hàng cá nhân

Mục tiêu của giải pháp

Phân tích thực trạng quản lý cho vay KHCN tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương đã chỉ ra hạn chế: *“Truyền thông, quảng bá sản phẩm cho vay KHCN tới khách hàng còn ít về tần suất thực hiện và đơn giản về hình thức truyền thông. Trong quản lý quy trình cho vay, Chi nhánh thường chỉ chú trọng tới các bước trước giải ngân để hoàn thành mục tiêu dư nợ tín dụng mà chưa chú trọng các bước sau giải ngân để hỗ trợ khách hàng sử dụng vốn hiệu quả và tháo gỡ khó khăn trong quá trình sử dụng vốn”*.

Do vậy mục tiêu của giải pháp là tăng cường công tác tuyên truyền quảng bá sản phẩm cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương; Hoàn thiện quá trình thực hiện quy trình cho vay khách hàng cá nhân, trong đó cần chú trọng hơn nữa các bước sau giải ngân để hỗ trợ khách hàng sử dụng vốn hiệu quả và tháo gỡ khó khăn trong quá trình sử dụng vốn.

Nội dung giải pháp

Thứ nhất, Nâng cao hiệu quả công tác tuyên truyền quảng bá sản phẩm cho vay KHCN

Để hỗ trợ cho công tác phát triển khách hàng, công tác tuyên truyền quảng bá hình ảnh Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương cần phải được thực hiện hiệu quả, chủ động, thường xuyên. Một số công việc chi nhánh cần thực hiện như sau:

- Chi nhánh cần xây dựng kế hoạch tuyên truyền quảng bá hàng năm chi tiết và cụ thể và dành ngân sách thoả đáng cho công tác này.

- Việc thực hiện tuyên truyền quảng bá cần được chú trọng cả mục tiêu nâng cao hình ảnh của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương và cả việc quảng cáo các sản phẩm cho vay KHCN.

- Lựa chọn phương tiện thông tin đại chúng và cách thức thực hiện tuyên

truyền quảng bá phù hợp đảm bảo tiết kiệm được chi phí và hiệu quả cao.

- Chi nhánh cần hợp tác liên kết với một vài tờ báo lớn với tư cách là đơn vị hỗ trợ về nghiệp vụ ngân hàng trong chuyên mục tư vấn bạn đọc hay các chuyên mục tương tự như vậy. Đây là phương pháp làm cho hình ảnh của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương rất hiệu quả.

- Tăng cường hợp tác với các đơn vị bên ngoài để đưa thông tin trực tiếp đến người dân như: hợp tác với các hãng xe taxi để tờ rơi về sản phẩm trên các xe taxi, hợp tác với các siêu thị để tờ rơi sản phẩm cho vay tại các quầy thanh toán tiền,...

- Tăng cường độ được tiếp cận các thông tin về các sản phẩm cho vay KHCN đối với các khách hàng hiện hữu như: gửi thư/nhắn tin thông báo khách hàng khi có sản phẩm mới hay có những thay đổi mới của sản phẩm, trang bị các màn hình TV tại các sảnh giao dịch của Chi nhánh và các phòng giao dịch để phát các đoạn quảng cáo sản phẩm,...

- Phát triển năng lực tiếp thị của nhân viên. Không có một phương tiện nào quảng bá cho thương hiệu và sản phẩm bằng chính khách hàng và nhân viên của thương hiệu đó. Muốn nhân viên phát huy được hết khả năng tiếp thị của họ thì Chi nhánh cần phải làm sao cho nhân viên biết thật rõ và hiểu thật rõ về ngân hàng và các sản phẩm của ngân hàng.

- Tăng tần suất quảng bá sản phẩm dịch vụ, trên các kênh quảng cáo dựa trên nền tảng công nghệ hiện đại có thể tương tác trực tiếp với khách hàng như Wifi Marketing, Digital Marketing...; trên các kênh quảng cáo nơi công cộng tập trung đông người như nhà ga, sân bay, bệnh viện, siêu thị, các tòa nhà văn phòng lớn...; trên các phương tiện giao thông công cộng như máy bay, tàu hỏa, xe bus..

Thứ hai, Hoàn thiện quá trình thực hiện quy trình cho vay KHCN

- Nâng cao chất lượng thẩm định cho vay KHCN trên cơ sở không ngừng nâng cao trình độ, năng lực chuyên môn, kỹ thuật phân tích và trang bị đầy đủ những kiến thức chuyên sâu về các ngành kinh tế chủ lực mà Chi nhánh đầu tư nguồn vốn cho cán bộ thẩm định nhằm hạn chế phát sinh nợ nhóm 2 và cũng là mối nguy cơ chuyển thành nợ xấu.

- Nhằm đẩy nhanh tốc độ phê duyệt hồ sơ giảm tải bớt công việc cho Ban tín

dụng, Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương cần xem xét tăng thẩm quyền phán quyết cho các chuyên viên phê duyệt tín dụng, giảm bớt tiêu chuẩn cấp tín dụng (vẫn tuân thủ theo chính sách cho vay) đối với các hồ sơ thuộc thẩm quyền phê duyệt của các chuyên viên phê duyệt tín dụng. Ngoài ra, Chi nhánh cần tiếp tục đào tạo, tuyển chọn và đề xuất bổ nhiệm thêm các chuyên viên phê duyệt tín dụng nhằm tăng cường bổ sung cho lực lượng chuyên viên phê duyệt tín dụng hiện tại.

- Rà soát, cải tiến quy trình giao dịch nội bộ theo hướng đơn giản hóa thủ tục, giấy tờ đối với khách hàng. Theo lĩnh vực phân công, các đơn vị kiểm soát chất lượng dịch vụ đối với từng sản phẩm dịch vụ KHCN. Rà soát sửa đổi hệ thống mẫu biểu đăng ký thông tin khách hàng mở tài khoản và sử dụng dịch vụ.

- Chi nhánh cần có văn bản cảnh báo rủi ro đối với những lĩnh vực, ngành nghề cần kiểm soát chặt chẽ như đối với những KHCN vay vốn phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh nông sản phổ biến trên địa bàn, khâu thẩm định phải kỹ đảm bảo khách hàng có kho bãi, nếu thuê kho phải có xác nhận thuê kho, kiểm tra thực tế hàng hóa trong kho... đảm bảo khách hàng có kinh doanh thực sự.

- Khi nợ quá hạn phát sinh phải tìm mọi biện pháp thu hồi, phải phân loại nợ quá hạn theo thời gian, theo khả năng thu hồi, thu hồi một phần. Căn cứ vào việc phân tích nguyên nhân nợ quá hạn, thời gian gia hạn nợ để tìm biện pháp tốt nhất thu hồi nợ: Đối với nợ quá hạn thuộc nhóm 2 do khách hàng có khó khăn vì một lý do nào đó, sau khi đã xử lý bằng các nghiệp vụ kỹ thuật, Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương phải bám sát, đôn đốc khách hàng trả nợ ngay, không để chậm trễ quá lâu nguồn trả nợ để thu hồi; Đối với nợ quá hạn thuộc nhóm 3 do khách hàng có khó khăn vì một lý do nào đó do nguyên nhân khách quan chưa có nguồn trả nợ, sau khi đã xử lý bằng các nghiệp vụ kỹ thuật, Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương phải bám sát khách hàng trả nợ ngay khi có nguồn trả nợ để thu hồi gốc và lãi vay; Đối với nợ quá hạn thuộc nhóm 4, Chi nhánh tích cực đôn đốc nhắc nhở, tập trung phân tích đánh giá lại tình hình tài chính của khách hàng, nguyên nhân chính xác, chủ yếu của việc khách hàng nợ quá hạn lâu để có hướng xử lý và tư vấn cách giải quyết, tháo gỡ khó khăn cho khách hàng đồng thời xem xét đến khả năng chuyển sang nợ nhóm 5 khi đủ điều kiện chuyển để tiến hành xử

lý TSĐB để thu hồi gốc và lãi vay; Đối với những khoản nợ quá hạn thuộc nhóm 5, thông báo xử lý TSĐB nợ vay hoặc phối hợp với các cơ quan có thẩm quyền, cơ quan pháp luật để thu hồi nợ, hoặc chuyển cho Công ty khai thác tài sản của Ngân hàng để thực hiện thu hồi nợ có hiệu quả hơn.

- Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương cần mở rộng kết nối thanh toán với các công ty đối tác trên nền tảng công nghệ cao, cung cấp khả năng thanh toán dịch vụ đa dạng tới khách hàng. Xây dựng, nâng cấp các hệ thống kết nối thanh toán đảm bảo tính mở cao, có thể hỗ trợ kết nối tới mọi đối tác có nền tảng CNTT khác nhau như: Hệ thống thanh toán hóa đơn thực hiện triển khai kết nối mới cho các chi nhánh với các nhà cung cấp dịch vụ để cạnh tranh với ngân hàng khác như cung cấp dịch vụ thu hộ tiền điện, nước, học phí, cước viễn thông, ví điện tử...; Hệ thống thu NSNN; Hệ thống kiều hối tập trung (dịch vụ Eurogiro, tích hợp các dịch vụ kiều hối, hệ thống quản lý khách hàng kiều hối); đáp ứng tiện ích cho KHCN giảm thiểu thời gian chờ đợi, giúp xử lý giao dịch nhanh chóng và kịp thời hơn.

Thứ ba, Nâng cao hiệu quả công tác giải quyết khiếu nại của KHCN

Vận hành hệ thống Contact Center để giải quyết, xử lý kịp thời các khiếu nại, thắc mắc, góp ý của khách hàng. Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát tuân thủ quy trình nghiệp vụ, đổi mới tác phong giao dịch, giải quyết khiếu nại của khách hàng tại chi nhánh. Cải thiện tác phong, thái độ và kỹ năng của giao dịch viên trong giao tiếp, xử lý giao dịch, tư vấn khách hàng, xử lý khiếu nại.

3.2.4. Hoàn thiện kiểm soát cho vay khách hàng cá nhân

Mục tiêu của giải pháp

Phân tích thực trạng quản lý cho vay KHCN tại n Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương đã chỉ ra hạn chế: *“Việc kiểm tra sử dụng vốn vay của KHCN còn mang tính hình thức, chiếu lệ, chưa thường xuyên, việc kiểm tra sau khi cho vay chưa được coi trọng như là một tất yếu của quy trình cho vay, từ đó dẫn đến một số khách hàng còn sử dụng vốn sai mục đích dẫn đến khó khăn trong việc trả nợ ngân hàng, cần phải tăng cường quản lý hoạt động cho vay KHCN của ngân hàng để giảm thiểu rủi ro”*.

Do vậy mục tiêu của giải pháp là hoàn thiện kiểm soát cho vay khách hàng

cá nhân của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương.

Nội dung giải pháp

Thứ nhất, Tăng cường và nâng cao chất lượng công tác kiểm tra, kiểm soát hoạt động tín dụng

Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương phải xây dựng và thực hiện tốt chương trình kế hoạch kiểm tra định kỳ, đột xuất. Xây dựng đề cương kiểm tra cho vay KHCN có cơ sở khoa học để nội dung kiểm tra toàn diện, thiết thực tập trung vào những vấn đề chính như: việc chấp hành chính sách tín dụng, chấp hành quy trình cho vay, các quy định về đảm bảo tiền vay, kiểm tra tình hình sử dụng tiền vay, các biện pháp xử lý thu nợ... Qua đó phát hiện các sai sót tồn tại và có biện pháp xử lý thích hợp nhằm hạn chế, ngăn ngừa các sai sót phát sinh ảnh hưởng trực tiếp tới chất lượng và hiệu quả hoạt động cho vay.

Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát nội bộ khâu thẩm định đảm bảo tuân thủ đúng quy trình, quy chế của NHNN nói chung và Agribank nói riêng, kịp thời phát hiện sai sót, vướng mắc, quy trách nhiệm cụ thể đến từng cán bộ thẩm định, cán bộ quản lý đồng thời đưa ra các biện pháp khắc phục góp phần nâng cao chất lượng công tác thẩm định.

Thứ hai, Tăng cường công tác kiểm tra khách hàng cá nhân vay vốn

Bao gồm kiểm tra tình hình sử dụng vốn, hoạt động kinh doanh và đánh giá khả năng trả nợ của khách hàng, và kiểm tra thực trạng tài sản đảm bảo, trong đó:

- *Kiểm tra tình hình sử dụng vốn* là kiểm tra tình hình sử dụng vốn vay của khách hàng có đúng với mục đích mà khách hàng đã đưa ra trong phương án sử dụng vốn tại hồ sơ vay vốn hay không. Nội dung kiểm tra bao gồm: Việc sử dụng vốn vay theo mục đích đã ghi trong HĐTD và giấy nhận nợ như chứng từ chuyển tiền, tài liệu về cung cấp hàng hóa, dịch vụ (hợp đồng kinh tế, hóa đơn mua bán hàng hóa và cung ứng dịch vụ, sổ kho, phiếu nhập kho), về kho hàng hóa. Kiểm tra tiến độ và tính khả thi của phương án sử dụng vốn của khách hàng trong thực tiễn từ đó có thể đưa ra các biện pháp xử lý các rủi ro kịp thời. Nếu khách hàng sử dụng vốn không đúng mục đích ngân hàng cần có các biện pháp thu hồi vốn kịp thời.

- *Kiểm tra hoạt động kinh doanh và đánh giá khả năng trả nợ của khách*

hàng vừa giúp ngân hàng có thể nắm bắt kịp thời hoạt động kinh doanh của khách hàng. Nội dung kiểm tra bao gồm: Dư nợ vay, số lãi phải trả đến ngày kiểm tra; Tình hình tài chính; đánh giá tiến độ và khả năng trả nợ; Biện pháp tổ chức triển khai và tiến độ thực hiện dự án, phương án; đánh giá phương án sử dụng vốn và khả năng trả nợ của khách hàng; Thu thập thông tin chấm điểm xếp hạng khách hàng theo quy định của Agribank; Xác định mức độ thiệt hại đối với phương án sử dụng vốn của khách hàng khi xảy ra rủi ro.

Bên cạnh đó, cần phải bám sát và kiểm soát dòng tiền của khách hàng để kịp thời phát hiện những bất thường trong hoạt động kinh doanh và hoạt động tài chính của khách hàng. Từ đó kịp thời có các biện pháp khi khách hàng mất khả năng tài chính hay bị suy giảm khả năng trả nợ ngân hàng.

- *Kiểm tra thực trạng tài sản bảo đảm*: Chi nhánh cũng cần thường xuyên kiểm tra và định giá lại giá trị của tài sản đảm bảo, đặc biệt với các TSBĐ là động sản như phương tiện vận tải, máy móc thiết bị...bởi các tài sản này vừa khó kiểm soát (do tài sản có thể bị thất thoát, không còn nguyên vẹn...) vừa dễ giảm giá trị tài sản do khấu hao.

Nếu sau khi kiểm tra và định giá lại thấy thiếu tài sản hoặc giá trị tài sản giảm mạnh không đủ đảm bảo cho nghĩa vụ bảo đảm cần kịp thời đề nghị khách hàng bổ sung thêm tài sản đảm bảo tối thiểu đáp ứng chính sách khách hàng, giảm thiểu rủi ro có thể xảy ra.

Thứ ba, Nâng cao vai trò hậu kiểm

Bộ phận hậu kiểm cần phát huy vai trò là đơn vị hoạt động kiểm tra và giám sát sau của Ngân hàng, mục tiêu nhằm phát hiện kịp thời các sai sót trong hoạt động kinh doanh của ngân hàng nói chung và hoạt động cho vay khách hàng cá nhân nói riêng. Hoạt động hậu kiểm cần được thực hiện thường xuyên và liên tục, có kế hoạch cụ thể, đặc biệt là phát huy vai trò kiểm tra và giám sát độc lập, khi thực hiện hậu kiểm phải theo dõi chặt chẽ các quy trình, nghiệp vụ, tránh tình trạng để lọt các sai sót không đáng có.

Nâng cao trình độ nghiệp vụ và xây dựng nhân sự hậu kiểm có kiến thức chuyên môn sâu về các sản phẩm, dịch vụ và quy trình hoạt động trong lĩnh vực

ngân hàng, năng lực quản lý rủi ro và kiểm soát rủi ro. Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương cần xem xét tăng số lượng và chất lượng hậu kiểm viên thông qua tuyển dụng và đào tạo tập trung nhằm đáp ứng tốt hơn với sự tăng trưởng của hoạt động cho vay KHCN tại Chi nhánh.

Thứ tư, Quản lý có hiệu quả việc xử lý các khoản nợ xấu

Cán bộ quản lý nợ xấu của chi nhánh phải thực hiện báo cáo định kỳ hàng tháng hoặc hàng quý về tiến độ xử lý các khoản nợ xấu, đưa ra rõ nguyên nhân chưa xử lý được và đánh giá khả năng thu hồi vốn của các khoản nợ xấu. Đồng thời có trách nhiệm kiểm tra định kỳ hoạt động xử lý nợ theo kế hoạch đã đăng ký.

Trong quá trình này, phòng kế hoạch kinh doanh cần phải đưa đánh giá hiệu quả và các biện pháp tích cực thu hồi nợ của cán bộ quản lý nợ xấu. Định kỳ hàng quý, báo cáo các khoản nợ quá hạn theo số ngày quá hạn, tình hình xử lý và đánh giá khả năng thu hồi của các khoản nợ này phải được gửi cho Ban giám đốc chi nhánh để họp, từ đó đưa ra các biện pháp thu hồi và xử lý nợ xấu.

Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương cần quản lý chặt chẽ những đơn vị trực thuộc có tỷ lệ nợ xấu cao, quản lý đến từng cán bộ tín dụng có nợ xấu cao, quy trách nhiệm rõ ràng khi có nợ xấu phát sinh, đồng thời chỉ đạo những đơn vị này phải xây dựng phương án xử lý nợ xấu, có kế hoạch, chương trình cụ thể đến từng nhóm nợ để xử lý nhanh, xử lý mạnh và có hiệu quả, đồng thời không khuyến khích tăng trưởng dư nợ nhằm tập trung xử lý thu hồi nợ xấu và nâng cao chất lượng tín dụng.

3.3. Kiến nghị

3.3.1. Kiến nghị với Agribank

Thứ nhất, Hoàn thiện và điều chỉnh các chính sách và quy trình cho vay KHCN phù hợp với pháp luật hiện hành và điều kiện kinh doanh của ngân hàng trong từng thời kỳ. Có chính sách định hướng rõ ràng trong phát triển và quản lý cho vay KHCN phù hợp với yêu cầu về các chỉ tiêu kinh doanh của Agribank. Quy định rõ ràng quy trình cho vay KHCN, phân định rõ trách nhiệm và nghiệp vụ của từng khâu trong nghiệp vụ cho vay KHCN nhằm tránh các thủ tục rườm rà, gây lãng phí thời gian và nguồn lực ảnh hưởng đến hoạt động cho vay cũng như

quản lý cho vay KHCN tại các chi nhánh của Agribank.

Thứ hai, Linh hoạt trong chính sách về lãi suất, phí liên quan (nếu có) trong cho vay KHCN: Tăng quyền tự chủ kinh doanh và quyền tự quyết mức lãi suất cho vay tại từng Chi nhánh. Điều này giúp cho Chi nhánh có thể tự điều chỉnh mức lãi suất, phí liên quan (nếu có) đối với từng đối tượng KHCN khác nhau hoặc địa bàn khác nhau. Từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường, cũng như nâng cao các chỉ tiêu tài chính của chi nhánh. Tuy nhiên, Hội sở cũng cần đưa ra biên độ linh hoạt lãi suất, phí liên quan (nếu có) để các Chi nhánh có thể thực hiện để có thể quản lý hoạt động cho vay KHCN tốt hơn tránh các trường hợp lạm dụng việc tự chủ điều chỉnh có thể gây thiệt hại cho hệ thống.

Thứ ba, Thường xuyên tổ chức các lớp đào tạo cơ bản cũng như chuyên sâu với quy mô từ nhỏ đối với từng chi nhánh và lớn đối với các cụm chi nhánh, hay toàn hệ thống Agribank, vừa để nâng cao trình độ và chuyên môn nghiệp vụ cho cán bộ nhân viên, vừa giúp các Chi nhánh có điều kiện học hỏi kinh nghiệm lẫn nhau trong việc quản lý hoạt động cho vay KHCN. Đồng thời, cần có các cuộc thi nghiệp vụ để từ đó kiểm tra và phát hiện những yếu kém cũng như những vướng mắc trong hoạt động ngân hàng nói chung, trong hoạt động quản lý KHCN nói riêng. Để từ đó đưa ra các hướng giải quyết cũng như phát huy điểm mạnh, sửa đổi các yếu kém để nâng cao chất lượng của hoạt động quản lý cho vay KHCN.

Thứ tư, thường xuyên tổ chức các cuộc thanh kiểm tra, kiểm toán nội bộ hoạt động cho vay KHCN tại các Chi nhánh nhằm phát hiện và xử lý kịp thời những sai phạm nhằm đảm bảo chất lượng của hoạt động cho vay. Ngoài ra, Agribank cần xây dựng bộ phận chuyên trách để giải đáp và hỗ trợ các vấn đề vướng mắc về pháp lý liên quan trong hoạt động cho vay KHCN.

3.3.2. Kiến nghị với Agribank Hải Dương

Agribank Hải Dương là cơ quan quản lý cấp trên của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương. Để nâng cao hiệu quả hoạt động cho vay đối với KHCN hiệu quả và an toàn kiến nghị với Agribank Hải Dương một số vấn đề như sau:

Thứ nhất, Việc tuyển dụng, điều chuyển, sắp xếp cán bộ cũng cần được xem xét cẩn trọng, tạo điều kiện cho cán bộ yên tâm công tác. Vị trí, nhiệm vụ phù hợp

với năng lực, trình độ sẽ khuyến khích cán bộ phát huy được khả năng của họ, nâng cao hiệu quả và hạn chế rủi ro cho ngân hàng. Ngoài ra, Agribank Hải Dương cần duy trì thường xuyên tổ chức thi CBTD giỏi, quan tâm hơn nữa việc đào tạo nâng cao kiến thức chuyên môn cho cán bộ nhân viên ngân hàng. Khuyến khích CBTD giỏi bằng nhiều biện pháp cả vật chất và tinh thần như: khen thưởng, cho đi tham quan học hỏi kinh nghiệm ở trong nước và nước ngoài.

Thứ hai, Agribank Hải Dương nên giao quyền chủ động hơn cho Chi nhánh trong việc nghiên cứu thị trường tại địa bàn chi nhánh hoạt động, tổ chức các lớp đào tạo về nghiệp vụ phát triển thị trường để Chi nhánh chủ động trong việc nắm bắt thị trường tại địa bàn hoạt động, đối thủ cạnh tranh, đặc điểm khách hàng... để có những giải pháp và kế hoạch thực hiện cụ thể và phù hợp tại địa bàn, đồng thời Chi nhánh sẽ chủ động tăng cường chi phí cho khâu tiếp thị và chăm sóc khách hàng, giúp chi nhánh chủ động thực hiện chiến lược phát triển cho vay KHCN cũng như hoàn thành tốt kế hoạch kinh doanh.

Thứ ba, Agribank Hải Dương cần chú trọng cải tiến công nghệ thông tin đáp ứng yêu cầu kinh doanh đối ngoại, kết nối thanh toán giao dịch, vắn tin với khách hàng. Tiếp tục triển khai công tác hiện đại hoá công nghệ ngân hàng, tiếp cận với những công nghệ hiện đại nhất ở trong nước cũng như quốc tế nhằm đa dạng hoá hình thức tín dụng cá nhân, nâng cao chất lượng và năng lực cạnh tranh.

Đồng thời đẩy mạnh việc hợp tác với các tổ chức trong và ngoài nước để tìm kiếm các nguồn vốn giá rẻ và dài hạn để cho vay đối với KHCN. Tăng cường công tác nghiên cứu, thiết kế sản phẩm mới để hỗ trợ hoạt động cho vay KHCN phát triển. Xây dựng và thực hiện đồng bộ một hệ thống quy chế, quy trình nội bộ về quản lý rủi ro, trong đó đặc biệt chú trọng việc xây dựng sổ tay tín dụng, quy định về đánh giá xếp hạng khách hàng vay, đánh giá chất lượng tín dụng và xử lý các khoản nợ xấu.

KẾT LUẬN

Kết quả đề tài thực hiện được cho thấy hoạt động cho vay KHCN thực sự mang lại nhiều lợi ích cho NHTM. Vì vậy mở rộng và nâng cao chất lượng hoạt động cho vay KHCN là hướng phát triển đúng và cần thiết của NHTM. Tăng cường cho vay KHCN cũng là một trong những biện pháp thực hiện chủ trương của NHNN. Với đề tài “*Quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương*”. Đề án đã hệ thống một số vấn đề lý luận về quản lý cho vay KHCN của NHTM đó là: khái niệm, đặc điểm, vai trò cho vay KHCN của NHTM. Nội dung trọng tâm đề án là hệ thống những vấn đề lý luận về quản lý hoạt động cho vay KHCN của NHTM, gồm các vấn đề: Trước hết làm rõ khái niệm, mục tiêu về quản lý cho vay KHCN; tiếp đến là phân tích bộ máy quản lý cho vay KHCN tại chi nhánh NHTM; Nội dung quản lý cho vay KHCN gồm (1) Lập kế hoạch cho vay KHCN; (2) Tổ chức thực hiện kế hoạch cho vay KHCN; (3) Kiểm soát và điều chỉnh hoạt động cho vay KHCN. Đồng thời tác giả đề xuất các mục tiêu, chỉ tiêu đánh giá kết quả quản lý cho vay KHCN của NHTM; Các nhân tố ảnh hưởng đến quản lý cho vay KHCN của NHTM và kinh nghiệm của một số NHTM về quản lý cho vay KHCN.

Trên cơ sở lý luận được hệ thống tác giả phân tích thực trạng quản lý hoạt động cho vay KHCN tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024; Đánh giá thực trạng kết quả quản lý cho vay KHCN tại Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương theo mục tiêu và các chỉ tiêu. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản lý cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022 - 2024. Đề án rút ra những thành công, hạn chế, nguyên nhân của những hạn chế về quản lý cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương giai đoạn 2022-2024, từ đó đề xuất phương hướng và mục tiêu quản lý cho vay KHCN và 04 nhóm giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản lý cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương trong thời gian tới bao gồm: (1) Hoàn thiện bộ máy quản lý cho vay KHCN; (2) Hoàn thiện lập kế hoạch cho vay KHCN; (3) Hoàn thiện tổ chức thực hiện cho vay KHCN; (4) Hoàn thiện kiểm soát cho vay KHCN. Đồng thời đưa ra một số kiến nghị với Ngân hàng Nhà nước, Agribank, để hoàn thiện công tác quản lý cho vay KHCN của Agribank - Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương trong thời gian tới.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Agribank Chi nhánh Thanh Hà Hải Dương (2022, 2023, 2024). *Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh các năm 2022, 2023, 2024*.
2. Bách khoa toàn thư mở Wikipedia
3. Phan Thị Cúc (2008), *Giáo trình Tín Dụng Ngân Hàng*, Nxb Thống Kê, TP.HCM
4. Nguyễn Tiến Hải (2022), *Quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng – Chi nhánh Trung Kính*, luận văn thạc sĩ, Trường Đại học Thương mại.
5. Lê Thị Thu Hậu (2019), *Quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh thành phố Sơn La*, Luận văn thạc sĩ, Trường Đại học Thương Mại, Hà Nội.
6. Phan Thị Thu Hà (2023) *Giáo trình ngân hàng thương mại*, Nxb Đại học Kinh tế quốc dân;
7. Trầm Thị Xuân Hương (2020), *Nghiệp vụ ngân hàng thương mại*, NXB Kinh tế Tp. HCM.
8. Đinh Xuân Hạng (2012), *Giáo trình Quản trị tín dụng Ngân hàng thương mại*, Nxb Tài chính. Hà Nội;
9. Tô Ngọc Hưng (2022), *Giáo trình Tín dụng ngân hàng*, Nxb LĐXH
10. Đào Thị Hồng Ngát (2018), *Quản lý cho vay KHCN tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh Huyện Văn Giang Hưng Yên*, Luận văn thạc sĩ, Viện Đại học Mở Hà Nội.
11. Nguyễn Thị Bích Ngọc (2016), *Quản lý hoạt động cho vay tại Ngân hàng Hợp tác - chi nhánh Phú Thọ*, Luận văn thạc sĩ, Trường ĐH Kinh tế, ĐHQG Hà Nội.
12. Ngân hàng Nhà Nước (2017), *Thông tư 39/2017/TT-NHNN* ngày 30/12/2017, Quy định về hoạt động cho vay của tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài đối với khách hàng;
13. Ngân hàng Nhà Nước (2023). *Thông tư số 06/2023/TT-NHNN* ngày

28/6/2023, Sửa đổi, bổ sung một số điều Thông tư số 39/2016/TT-NHNN ngày 30/12/2016 quy định về hoạt động cho vay của tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài đối với khách hàng.

14. Ngân hàng Nhà Nước (2024). *Thông tư số 12/2024/TT-NHNN* ngày 28/6/2024, Sửa đổi, bổ sung một số điều của Thông tư số 39/2016/TT-NHNN ngày 30/12/2016 quy định về hoạt động cho vay của tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài đối với khách hàng.

15. Ngân hàng Nhà Nước (2005), Quyết định số 457/2005/QĐ-NHNN ngày 19/4/2005 của NHNN ban hành Quy định về các tỷ lệ bảo đảm an toàn trong hoạt động của tổ chức tín dụng.

16. Phạm Hồng Phương (2021), *Quản lý cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – Chi nhánh Cầu Giấy*, Luận văn thạc sỹ, Trường Đại học Thương mại.

17. Hoàng Phê (2003), *Từ điển Tiếng Việt*, Nxb Đà Nẵng

18. Quốc hội (2010, 2017), Luật các tổ chức tín dụng, Nxb Chính trị quốc gia, Hà Nội.

19. Lê Thị Anh Quyên (2020), “Cho vay cá nhân của các ngân hàng thương mại giai đoạn 2014 - 2018”, *Tạp chí Tài chính* ngày 22/01/2020 trang 16.

20. UBND tỉnh Hải Dương (2020), *Đề án điều chỉnh, bổ sung quy hoạch các KCN trên địa bàn tỉnh Hải Dương*;

21. UBND tỉnh Hải Dương (2024), *Báo cáo tình hình kinh tế - xã hội tháng 12 và cả năm 2024 tỉnh Hải Dương*;

22. Nguyễn Quang Vượng (2017), *Quản lý hoạt động cho vay khách hàng cá nhân của Ngân hàng thương mại cổ phần Ngoại Thương Việt Nam - Chi nhánh Hà Nam*, Luận văn thạc sỹ, Trường Đại học Thương mại.

23. Nguyễn Văn Tiến, Nguyễn Kim Anh và Nguyễn Đức Hương (2015), *Tiền tệ - Ngân hàng và Thị trường tài chính*, NXB Lao Động;

24. Peter S.Rose (2003) *Quản trị Ngân hàng Thương mại*, Nxb TC, HN;

25. <https://www.sbv.gov.vn>