

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ TP. HCM**

---

**Nguyễn Ngọc Lê Ca**

**GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN TÍN DỤNG  
CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG TMCP  
NGOẠI THƯƠNG VIỆT NAM**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**

**TP. Hồ Chí Minh - Năm 2011**

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ TP. HCM**  
-----

**Nguyễn Ngọc Lê Ca**

**GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN TÍN DỤNG  
CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG TMCP  
NGOẠI THƯƠNG VIỆT NAM**

Chuyên ngành : Kinh tế Tài chính - Ngân Hàng  
Mã số : 60.31.12

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC  
PGS. TS. TRÂM THỊ XUÂN HƯƠNG**

**TP. Hồ Chí Minh - Năm 2011**

## LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi.

Các số liệu, kết quả nêu trong luận văn là trung thực và chưa từng được ai công bố trong bất kỳ công trình nào khác.

*Tác giả luận văn*

*Nguyễn Ngọc Lê Ca*

# MỤC LỤC

Trang

TRANG PHỤ BÌA	
LỜI CAM ĐOAN	
MỤC LỤC	
DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT	
DANH MỤC CÁC BẢNG	
DANH MỤC CÁC BIỂU ĐỒ	
PHẦN MỞ ĐẦU .....	1
<b>CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN TÍN DỤNG CÁ NHÂN TẠI CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI.....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 TÍN DỤNG CÁ NHÂN TẠI CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI.....</b>	<b>3</b>
<b><i>1.1.1 Khái niệm tín dụng cá nhân .....</i></b>	<b><i>3</i></b>
<b><i>1.1.2 Đặc điểm của tín dụng cá nhân .....</i></b>	<b><i>4</i></b>
1.1.2.1 Quy mô mỗi khoản vay nhỏ, số lượng các khoản vay lớn.....	4
1.1.2.2 Tín dụng cá nhân thường dẫn đến các rủi ro .....	5
1.1.2.3 Tín dụng cá nhân gây tổn kém nhiều chi phí .....	6
<b><i>1.1.3 Vai trò của tín dụng cá nhân trong nền kinh tế .....</i></b>	<b><i>6</i></b>
1.1.3.1 Đối với nền kinh tế - xã hội.....	6
1.1.3.2 Đối với ngân hàng.....	7
1.1.3.3 Đối với khách hàng cá nhân .....	7
<b><i>1.1.4 Các sản phẩm tín dụng cá nhân .....</i></b>	<b><i>8</i></b>
1.1.4.1 Cho vay cá nhân.....	9
1.1.4.2 Bảo lãnh cá nhân.....	10
1.1.4.3 Phát hành – thanh toán thẻ tín dụng.....	10
<b>1.2 PHÁT TRIỂN TÍN DỤNG CÁ NHÂN TẠI NHTM .....</b>	<b>11</b>
<b><i>1.2.1 Khái niệm phát triển tín dụng cá nhân.....</i></b>	<b><i>11</i></b>
<b><i>1.2.2 Các chỉ tiêu đánh giá mức độ phát triển tín dụng cá nhân .....</i></b>	<b><i>11</i></b>

1.2.2.1	Dư nợ tín dụng cá nhân .....	11
1.2.2.2	Sự phát triển thị phần .....	12
1.2.2.3	Hệ thống kênh phân phối.....	12
1.2.2.4	Tỷ lệ nợ xấu .....	13
1.2.2.5	Thu nhập từ tín dụng cá nhân .....	14
1.2.2.6	Tính đa dạng của sản phẩm tín dụng cá nhân.....	14
1.2.2.7	Tính minh bạch, ổn định trong chính sách tín dụng .....	15
<b>1.2.3</b>	<b><i>Các nhân tố ảnh hưởng đến sự phát triển tín dụng cá nhân</i></b> .....	<b>15</b>
1.2.3.1	Sự phát triển kinh tế - xã hội .....	15
1.2.3.2	Môi trường pháp luật.....	16
1.2.3.3	Đối thủ cạnh tranh.....	17
1.2.3.4	Năng lực cạnh tranh của NHTM.....	17
1.2.3.5	Chính sách và chương trình kinh tế của Nhà nước.....	19
<b>1.3</b>	<b>KINH NGHIỆM PHÁT TRIỂN TÍN DỤNG CÁ NHÂN CỦA MỘT SỐ NGÂN HÀNG NƯỚC NGOÀI TẠI VIỆT NAM VÀ BÀI HỌC KINH NGHIỆM CHO CÁC NHTM VIỆT NAM</b> .....	<b>20</b>
<b>1.3.1</b>	<b><i>Kinh nghiệm phát triển tín dụng cá nhân của các ngân hàng nước ngoài tại Việt Nam</i></b> .....	<b>20</b>
<b>1.3.2</b>	<b><i>Bài học kinh nghiệm về phát triển tín dụng cá nhân đối với các NHTM Việt Nam</i></b> .....	<b>22</b>
	<b>KẾT LUẬN CHƯƠNG 1</b> .....	<b>24</b>
	<b>CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN TÍN DỤNG CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG TMCP NGOẠI THƯƠNG VIỆT NAM</b> .....	<b>25</b>
<b>2.1</b>	<b>KHÁI QUÁT QUÁ TRÌNH HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN CỦA VIETCOMBANK</b> .....	<b>25</b>
<b>2.1.1</b>	<b><i>Tổng quan về Vietcombank</i></b> .....	<b>25</b>
<b>2.1.2</b>	<b><i>Kết quả hoạt động kinh doanh của Vietcombank</i></b> .....	<b>27</b>
2.1.2.1	Hoạt động của các NHTM Việt Nam năm 2010 .....	27
2.1.2.2	Kết quả hoạt động kinh doanh của Vietcombank năm 2010 .....	29

<b>2.2 THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN TÍN DỤNG CÁ NHÂN TẠI VIETCOMBANK</b> .....	34
<b>2.2.1 Quá trình triển khai tín dụng cá nhân tại Vietcombank</b> .....	34
<b>2.2.2 Thực trạng phát triển tín dụng cá nhân tại Vietcombank</b> .....	35
2.2.2.1 Cho vay cá nhân.....	35
2.2.2.2 Bảo lãnh cá nhân.....	45
2.2.2.3 Phát hành - thanh toán thẻ tín dụng cá nhân.....	46
<b>2.3 ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG TÍN DỤNG CÁ NHÂN TẠI VIETCOMBANK</b> .....	48
<b>2.3.1 Những kết quả đạt được</b> .....	48
2.3.1.1 Dư nợ tín dụng cá nhân .....	48
2.3.1.2 Sự phát triển thị phần .....	50
2.3.1.3 Hệ thống kênh phân phối.....	50
2.3.1.4 Tỷ lệ nợ xấu .....	52
2.3.1.5 Thu nhập từ hoạt động tín dụng cá nhân.....	53
2.3.1.6 Tính đa dạng của sản phẩm tín dụng cá nhân.....	54
2.3.1.7 Tính minh bạch, ổn định trong chính sách tín dụng .....	55
<b>2.3.2 Những tồn tại và nguyên nhân</b> .....	57
2.3.2.1 Tồn tại.....	57
2.3.2.2 Nguyên nhân .....	60
<b>KẾT LUẬN CHƯƠNG 2</b> .....	65
<b>CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN TÍN DỤNG CÁ NHÂN</b>	
<b>TẠI NGÂN HÀNG TMCP NGOẠI THƯƠNG VIỆT NAM</b> .....	66
<b>3.1 ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN TÍN DỤNG CÁ NHÂN TẠI VIETCOMBANK</b> ..	66
<b>3.1.1 Các mục tiêu chung</b> .....	66
<b>3.1.2 Các mục tiêu cụ thể</b> .....	67
3.1.2.1 Định vị thị trường và thị phần .....	67
3.1.2.2 Khách hàng mục tiêu.....	67
3.1.2.3 Địa bàn mục tiêu .....	67
3.1.2.4 Sản phẩm tín dụng .....	68
<b>3.1.3 Các chỉ tiêu kế hoạch chủ yếu đến năm 2015</b> .....	68

<b>3.2 CÁC GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN TÍN DỤNG CÁ NHÂN TẠI VIETCOMBANK</b> .....	68
<b>3.2.1 Giải pháp dành cho Hội sở Vietcombank</b> .....	68
3.2.1.1 Giải pháp phát triển kênh phân phối .....	68
3.2.1.2 Giải pháp phát triển sản phẩm tín dụng cá nhân.....	70
3.2.1.3 Giải pháp cải tiến quy trình, chính sách tín dụng cá nhân .....	76
3.2.1.4 Giải pháp về công tác tuyên truyền, quảng cáo sản phẩm dịch vụ ....	78
<b>3.2.2 Giải pháp dành cho chi nhánh Vietcombank</b> .....	79
3.2.2.1 Nâng cao chất lượng cán bộ nhân viên .....	79
3.2.2.2 Nâng cao kỹ năng giao tiếp của nhân viên .....	80
<b>3.2.3 Giải pháp hỗ trợ</b> .....	81
<b>KẾT LUẬN CHƯƠNG 3</b> .....	83
<b>PHẦN KẾT LUẬN</b> .....	84
TÀI LIỆU THAM KHẢO	
PHỤ LỤC	

## DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

ACB	Ngân hàng thương mại cổ phần Á Châu
Agribank	Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam
ANZ	Ngân hàng TNHH Một thành viên ANZ
CBTD	Cán bộ tín dụng
Đvt	Đơn vị tính
EMV	Công nghệ bảo mật dữ liệu thẻ tín dụng do 3 tổ chức thẻ tín dụng quốc tế thống nhất sử dụng (Europay, MasterCard và VisaCard)
GDP	Tổng sản phẩm quốc nội (Gross Domestic Product)
GTCG	Giấy tờ có giá
HSBC	Ngân hàng TNHH Một thành viên Hongkong và Thượng Hải
NHBL	Ngân hàng bán lẻ
NHNN	Ngân hàng Nhà nước
NHTM	Ngân hàng thương mại
POS	Máy tính tiền cảm ứng (Point of Sale)
Sacombank	Ngân hàng thương mại cổ phần Sài Gòn Thương tín
TCKT	Tổ chức kinh tế
TCTD	Tổ chức tín dụng
Techcombank	Ngân hàng thương mại cổ phần Kỹ thương
TMCP	Thương mại cổ phần
Vietcombank	Ngân hàng thương mại cổ phần Ngoại thương Việt Nam
VND	Việt Nam đồng
WTO	Tổ chức thương mại thế giới (World Trade Organization)



## DANH MỤC CÁC BẢNG

	Trang
Bảng 2.1: Vốn huy động của Vietcombank (2008 – 2010) .....	30
Bảng 2.2: Dư nợ cho vay theo đối tượng khách hàng và loại hình doanh nghiệp của Vietcombank (2006 – 2010) .....	31
Bảng 2.3: Tỷ trọng dư nợ cho vay theo đối tượng khách hàng và loại hình doanh nghiệp của Vietcombank (2006 – 2010) .....	31
Bảng 2.4: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của Vietcombank (2008 – 2010) ..	34
Bảng 2.5: Dư nợ tín dụng cá nhân / Cơ cấu tín dụng theo đối tượng khách hàng của Vietcombank (2008 – 2010) .....	35
Bảng 2.6: Dư nợ tín dụng cá nhân Vietcombank theo thời hạn vay (2008 – 2010) .....	38
Bảng 2.7: Dư nợ tín dụng cá nhân của Vietcombank theo khu vực (2009 – 2010) .....	39
Bảng 2.8: Dư nợ tín dụng cá nhân của Vietcombank theo sản phẩm (2008 – 2010) .....	40
Bảng 2.9: Các chỉ tiêu hoạt động kinh doanh thẻ của Vietcombank (2008 – 2010) .....	46
Bảng 2.10: Thị phần tín dụng cá nhân của các ngân hàng (2008 – 2010) .....	50
Bảng 2.11: Nợ xấu–Tỷ lệ nợ xấu tín dụng cá nhân của Vietcombank (2008 – 2010) .....	52
Bảng 2.12: Thu nhập từ tín dụng cá nhân của Vietcombank (2008 – 2010) .....	53

## DANH MỤC CÁC BIỂU ĐỒ

Trang

Biểu 2.1: Huy động vốn và cho vay khách hàng của Vietcombank (2008 – 2010).....	32
Biểu 2.2: Biến động dư nợ tín dụng cá nhân của Vietcombank trong năm 2010.....	36
Biểu 2.3: Biến động nợ xấu tín dụng cá nhân của Vietcombank trong năm 2010.....	37
Biểu 2.4: Dư nợ tín dụng cá nhân của Vietcombank theo khu vực (2009 – 2010).....	39
Biểu 2.5: Dư nợ tín dụng cá nhân của Vietcombank theo sản phẩm năm 2010.....	41
Biểu 2.6: Số lượng và tỷ lệ máy POS của các ngân hàng tại TP.HCM đến 31/12/2010...	48
Biểu 2.7: Dư nợ tín dụng cá nhân – Tỷ trọng của các ngân hàng năm 2009.....	49
Biểu 2.8: Dư nợ tín dụng cá nhân – Tỷ trọng của các ngân hàng năm 2010.....	49
Biểu 2.9: Số lượng chi nhánh, phòng giao dịch các ngân hàng đến 31/12/2010.....	51

## PHẦN MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài:

Việc trở thành thành viên thứ 150 của WTO là dấu ấn quan trọng trong tiến trình đổi mới nền kinh tế của Việt Nam, mở ra cho chúng ta nhiều cơ hội tiếp cận những thị trường tài chính hàng đầu, tuy nhiên cũng đặt ra không ít thách thức khi các ngân hàng nước ngoài được phép kinh doanh bình đẳng như các NHTM trong nước.

Thị trường kinh doanh nhiều tiềm năng cùng với nguy cơ cạnh tranh ngày càng gay gắt đã đặt các NHTM Việt Nam vào thế phải thay đổi chiến lược kinh doanh, tìm kiếm cơ hội đầu tư mới, mở rộng và đa dạng hoá nhóm khách hàng mục tiêu, Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam (Vietcombank) cũng không thể nằm ngoài xu thế đó.

Vietcombank vốn là một trong những NHTM đi đầu trong thanh toán xuất nhập khẩu, cho vay bán buôn và kinh doanh ngoại tệ, nhóm khách hàng truyền thống của Vietcombank chủ yếu là các doanh nghiệp lớn. Tuy nhiên, hiện nay cục diện đã có nhiều thay đổi, khi mà các NHTM khác đã từng bước lớn mạnh về quy mô, tiềm lực tài chính và phương thức quản lý, phục vụ đã lôi kéo nhóm khách hàng truyền thống của NHNT rất gay gắt.

Chính những điều kiện khách quan trên đã đặt Vietcombank vào thế phải tìm kiếm cơ hội đầu tư mới, thay đổi chiến lược kinh doanh và nhóm khách hàng mục tiêu. Để có thể cạnh tranh được với các NHTM năng động trong nước cũng như các ngân hàng nước ngoài vốn có ưu thế mạnh về mảng dịch vụ ngân hàng bán lẻ, Vietcombank đã xác định chiến lược phát triển song hành bán buôn đi đôi với bán lẻ, trong đó tín dụng cá nhân là một trong những mục tiêu quan trọng hàng đầu, do tín dụng luôn là một hoạt động chủ lực của ngân hàng. Chính vì vậy tôi chọn đề tài ***"Giải pháp phát triển tín dụng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam"*** làm đề tài nghiên cứu.

**2. Mục đích nghiên cứu:**

Đề tài nghiên cứu giải quyết 3 vấn đề cơ bản như sau:

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về phát triển tín dụng cá nhân.
- Phân tích thực trạng kinh doanh mà cụ thể là hoạt động tín dụng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam, từ đó đánh giá những kết quả đạt được cũng như những hạn chế còn tồn tại trong hoạt động tín dụng cá nhân.
- Đề xuất một số giải pháp nhằm phát triển tín dụng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam.

**3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:**

- Đối tượng: mảng tín dụng cá nhân đang được triển khai tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam.
- Phạm vi nghiên cứu: Toàn bộ hệ thống Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam từ năm 2008 – 2010.

**4. Phương pháp nghiên cứu:**

Luận văn chủ yếu dựa trên phương pháp thống kê, phương pháp phân tích, so sánh, quy nạp, phán đoán, tổng hợp để thực hiện nghiên cứu.

**5. Kết cấu của Luận văn:**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, danh mục các từ viết tắt... nội dung của luận văn gồm 03 chương, cụ thể:

- Chương 1: Cơ sở lý luận về phát triển tín dụng cá nhân tại các ngân hàng thương mại.
- Chương 2: Thực trạng phát triển tín dụng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam.
- Chương 3: Giải pháp phát triển tín dụng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam.

# CHƯƠNG 1

## CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN TÍN DỤNG CÁ NHÂN TẠI CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

### 1.1 TÍN DỤNG CÁ NHÂN TẠI CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

#### 1.1.1 *Khái niệm tín dụng cá nhân*

##### ❖ *Tín dụng ngân hàng*

Theo Tiến sĩ Nguyễn Minh Kiều thì *“Tín dụng ngân hàng là quan hệ chuyển nhượng quyền sử dụng vốn từ ngân hàng cho khách hàng trong một thời hạn nhất định với một khoản chi phí nhất định”*.

Theo Luật các tổ chức tín dụng năm 2010 đã được Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam thông qua thì *“Cấp tín dụng là việc thỏa thuận để tổ chức, cá nhân sử dụng một khoản tiền hoặc cam kết sử dụng một khoản tiền hoặc cam kết cho phép sử dụng một khoản tiền theo nguyên tắc có hoàn trả bằng nghiệp vụ cho vay, chiết khấu, cho thuê tài chính, bao thanh toán, bảo lãnh ngân hàng và các nghiệp vụ cấp tín dụng khác”*.

Có nhiều cách định nghĩa nhưng tựu trung lại thì tín dụng ngân hàng chứa đựng ba nội dung:

- Có sự chuyển nhượng quyền sử dụng vốn từ người sở hữu sang người sử dụng
- Sự chuyển nhượng này có thời hạn.
- Sự chuyển nhượng này có kèm theo chi phí và rủi ro.

##### ❖ *Tín dụng cá nhân*

Trên cơ sở định nghĩa “Tín dụng ngân hàng” nêu trên và trong phạm vi của luận văn này, đối tượng khách hàng cá nhân bao gồm cá nhân và hộ gia đình có giấy chứng nhận đăng ký hộ kinh doanh cá thể, vì vậy *Tín dụng cá nhân là hình thức tín dụng mà trong đó NHTM đóng vai trò là người chuyển nhượng quyền sử dụng vốn của mình cho khách hàng cá nhân hoặc hộ gia đình sử dụng trong một thời hạn nhất định phải hoàn trả cả gốc và lãi với mục đích phục vụ đời sống hoặc phục vụ sản xuất kinh doanh dưới hình thức hộ kinh doanh cá thể*.

Tín dụng cá nhân đóng góp lớn đến sự lưu thông các nguồn vốn trong xã hội, điều chuyển vốn từ nơi thừa đến nơi thiếu, từ nơi hiệu quả thấp đến nơi hiệu quả cao để đáp ứng nhu cầu vốn cho kinh doanh hoặc tiêu dùng của cá nhân và hộ gia đình.

Tín dụng cá nhân đã phát triển từ lâu trên thế giới, nhưng là một khái niệm khá mới ở thị trường Việt Nam. Tuy nhiên tín dụng cá nhân đã nhanh chóng thu hút được nhiều khách hàng và có tiềm năng rất lớn để phát triển. Điểm thuận lợi là quy mô thị trường lớn với dân số đông (khoảng 89 triệu người), đa số trong đó có độ tuổi trẻ, có thu nhập ngày càng cao và có nhu cầu chi tiêu cho nhiều mục đích.

Hiện nay xu hướng tiêu dùng trước, trả sau để đáp ứng nhu cầu chi tiêu cho cuộc sống tăng nhanh, nhất là ở các thành phố lớn. Chính vì thế, các sản phẩm tín dụng cá nhân của ngân hàng được khách hàng rất quan tâm. Đây là cơ sở để các ngân hàng tự tin đẩy mạnh mảng kinh doanh tín dụng này.

### **1.1.2 Đặc điểm của tín dụng cá nhân**

Tín dụng cá nhân là loại hình tín dụng khác biệt so với tín dụng doanh nghiệp. Với phạm vi nghiên cứu của luận văn này, xin đưa ra một số khác biệt như:

#### **1.1.2.1 Quy mô mỗi khoản vay nhỏ, số lượng các khoản vay lớn**

Khách hàng cá nhân thường có hai mục đích vay:

*Thứ nhất* là cá nhân, hộ gia đình vay để **bổ sung vốn kinh doanh**. Quyền hoạt động sản xuất kinh doanh của cá nhân, hộ gia đình được pháp luật thừa nhận, nhưng do năng lực hạn chế nên hoạt động kinh doanh thường không có quy mô lớn.

*Thứ hai* là cá nhân vay đáp ứng nhu cầu vốn để **tiêu dùng**. Khoản vay cá nhân cho mục đích này trực tiếp phục vụ cho nhu cầu chi tiêu cho cuộc sống như mua nhà đất, mua sắm vật dụng gia đình, xây dựng, sửa chữa nhà, du học...

Số tiền cho vay hai mục đích này đều bị giới hạn bởi những điều kiện từ ngân hàng đó là: tính hợp lý của nhu cầu vốn, khả năng trả nợ và tài sản đảm bảo. Tuy nhiên, số lượng các khoản tín dụng cá nhân là rất lớn do hai nguyên nhân:

- Số lượng khách hàng cá nhân đông do đối tượng của loại hình cho vay này là mọi cá nhân trong xã hội, từ những người có thu nhập cao đến những người có thu nhập trung bình và thấp.

- Nhu cầu tín dụng phong phú và đa dạng của khách hàng cá nhân, vì khi chất lượng cuộc sống và trình độ dân trí được nâng cao, người dân càng có nhu cầu vay ngân hàng để cải thiện và nâng cao mức sống.

### 1.1.2.2 Tín dụng cá nhân thường dẫn đến các rủi ro

#### ❖ *Rủi ro do thông tin bất cân xứng*

Khi thẩm định cho vay thì thông tin về bản thân khách hàng là một trong những yếu tố quan trọng để ngân hàng đưa đến quyết định cho vay, bên cạnh tính hợp lý và hợp pháp của nhu cầu vốn, khả năng trả nợ và tài sản đảm bảo.

**Đối với khách hàng là tổ chức**, việc nắm bắt thông tin khách hàng là tương đối thuận lợi do có rất nhiều nguồn thông tin được công khai như: báo cáo tài chính, thông tin xếp hạng tín dụng, tình hình nộp thuế, uy tín quan hệ với các đối tác...

Ngược lại, **đối với khách hàng cá nhân**, việc đánh giá nhân thân, nguồn trả nợ, mục đích sử dụng vốn vay thường khó đầy đủ và rõ ràng dẫn đến rủi ro thông tin bất cân xứng, khiến cho việc thẩm định khách hàng thiếu chính xác. Nguồn trả nợ chủ yếu của khách hàng cá nhân là từ thu nhập ổn định ở thời điểm hiện tại. Do vậy, nếu người vay gặp vấn đề về sức khỏe, mất việc làm hay gặp các biến cố bất ngờ ảnh hưởng đến thu nhập thì sẽ không trả được nợ vay cho ngân hàng.

#### ❖ *Rủi ro tác nghiệp*

Do đặc điểm của tín dụng cá nhân là quy mô mỗi khoản vay nhỏ nhưng số lượng khoản vay lớn, vì vậy để có thể đáp ứng tối đa nhu cầu khách hàng nhằm nâng cao kết quả công việc đòi hỏi sự phục vụ nhanh chóng của CBTD. Do đó, trong quá trình thẩm định hồ sơ tín dụng các cán bộ thường hay chủ quan, thậm chí lợi dụng sự lỏng lẻo của công tác quản lý và sơ hở của các quy định để lừa đảo chiếm đoạt tài sản của khách hàng, hoặc thông đồng với khách hàng gây ra những tổn thất cho ngân hàng.

Rủi ro này còn tăng lên đối với cho vay **tín chấp**, do ngân hàng cấp tín dụng trên cơ sở thẩm định uy tín của khách hàng tốt hay xấu mà không có biện pháp đảm bảo bằng tài sản. Trong trường hợp đó, nếu khách hàng thực sự không có khả năng trả nợ vay hoặc có khả năng, nhưng không có ý chí trả nợ vay trong khi việc quản lý

thông tin về sự thay đổi nơi cư trú, công việc của khách hàng là một điều không dễ dàng thì sẽ rất khó khăn cho ngân hàng khi xử lý khoản vay để thu hồi nợ.

### **1.1.2.3 Tín dụng cá nhân gây tổn kém nhiều chi phí**

Do đặc điểm của khách hàng cá nhân là số lượng nhiều và phân tán rộng nên để duy trì và phát triển tín dụng cá nhân sẽ tổn kém nhiều chi phí cho các công tác:

- Mở rộng hệ thống mạng lưới, quảng cáo, tiếp thị tạo thuận lợi trong việc tiếp cận đối tượng khách hàng cá nhân ở từng địa bàn, khu vực.
- Phát triển nhân sự đầy đủ nhằm phục vụ khách hàng nhanh chóng, chính xác từ khâu tiếp nhận hồ sơ, thẩm định đến quyết định cho vay, giải ngân và thu nợ.
- Các chi phí liên quan như: chi phí quản lý, văn phòng phẩm, điện, nước, điện thoại, công tác phí hỗ trợ CBTD...

### **1.1.3 Vai trò của tín dụng cá nhân trong nền kinh tế**

Có thể nói rằng hầu hết các chủ thể trong nền kinh tế, dù là trực tiếp hay gián tiếp cũng đều được hưởng những lợi ích do hoạt động của ngân hàng mang lại. Hoạt động tín dụng cá nhân cũng không là ngoại lệ khi có những vai trò sau đây:

#### **1.1.3.1 Đối với nền kinh tế - xã hội**

##### **❖ *Góp phần tạo sự năng động cho các thành phần kinh tế***

Tín dụng cá nhân là kênh hỗ trợ vốn để dân chúng trang trải các chi phí phát sinh trong cuộc sống từ thỏa mãn nhu cầu thiết yếu cho đến nhu cầu xa xỉ với chi phí đắt đỏ, nhằm nâng cao chất lượng cuộc sống. Để có thể đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của khách hàng, buộc các thành phần kinh tế phải đẩy mạnh sản xuất, do đó tạo nhiều công ăn việc làm, tạo ra những khác biệt tích cực giúp tăng khả năng cạnh tranh trước các đối thủ trong và ngoài nước trong thời kỳ hội nhập.

##### **❖ *Góp phần tạo sự ổn định về mặt xã hội***

Là một phần của tín dụng nói chung, tín dụng cá nhân cũng có vai trò tích cực đối với xã hội. Tín dụng cá nhân góp phần khai thác triệt để các nguồn vốn nhàn rỗi trong xã hội rồi lưu thông các nguồn vốn này một cách trôi chảy và hiệu quả, từ nơi thừa vốn đến nơi thiếu vốn, từ nơi hiệu quả thấp đến nơi hiệu quả cao.



Tín dụng cá nhân giúp kích cầu trong nền kinh tế, nâng cao hiệu quả sử dụng vốn, thúc đẩy sản xuất trong nước. Do đó thu hút nhiều lực lượng lao động tham gia xây dựng, sản xuất tạo công ăn việc làm, hướng đến các mục tiêu xã hội như xóa đói, giảm nghèo, tăng thu nhập, giảm tệ nạn xã hội góp phần ổn định trật tự xã hội.

### **1.1.3.2 Đối với ngân hàng**

#### **❖ *Góp phần nâng cao thương hiệu cho ngân hàng***

Do có đối tượng khách hàng rất rộng nên việc phát triển tín dụng cá nhân sẽ giúp hình ảnh thương hiệu của ngân hàng được phổ biến rộng khắp. Thông qua tín dụng cá nhân, ngoài việc cấp tín dụng cho khách hàng còn giúp ngân hàng thuận lợi trong bán chéo sản phẩm dịch vụ ngân hàng bán lẻ như: tiền gửi tiết kiệm, giao dịch thanh toán, chuyển lương qua tài khoản, phát hành – thanh toán thẻ, dịch vụ ngân hàng điện tử... Khả năng cung cấp gói sản phẩm dịch vụ tài chính cá nhân đồng bộ thỏa mãn tối đa nhu cầu khách hàng sẽ tạo nét khác biệt cho ngân hàng trong cạnh tranh với đối thủ, do đó góp phần nâng cao thương hiệu cho ngân hàng.

#### **❖ *Góp phần phân tán rủi ro cho ngân hàng***

Nếu một ngân hàng chỉ tập trung cho vay các khách hàng doanh nghiệp có nhu cầu vốn lớn, vì lý do nào đó mà hoạt động kinh doanh của các khách hàng này gặp khó khăn gây ảnh hưởng đến khả năng trả nợ sẽ ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động kinh doanh của ngân hàng.

Do vậy, với nguyên tắc “tránh để tất cả trứng vào một rổ”, các ngân hàng phát triển tín dụng cá nhân như một sự phân tán rủi ro vì với số lượng khách hàng cá nhân đông, số tiền vay ít thì khi có một khách hàng hoặc một số ít khách hàng gặp rủi ro dẫn đến không có khả năng trả nợ thì ít gây ảnh hưởng đến tình hình hoạt động kinh doanh của ngân hàng.

### **1.1.3.3 Đối với khách hàng cá nhân**

Cuộc sống con người luôn tồn tại những nhu cầu về vật chất và tinh thần, những nhu cầu đó ngày càng đa dạng và cao hơn bắt đầu từ những hàng hoá thiết yếu rồi đến những hàng hoá xa xỉ hơn cùng với sự phát triển của nền kinh tế. Nhưng việc thỏa mãn những nhu cầu đó lại phụ thuộc vào khả năng thanh toán hiện tại.

Ở một chừng mực nào đó, tín dụng cá nhân giúp cho các khách hàng linh hoạt hơn trong việc giải quyết vấn đề thỏa mãn nhu cầu của bản thân. Thay vì phải tích lũy đủ vốn ở hiện tại để thực hiện kế hoạch của bản thân, người tiêu dùng sẽ khéo léo phối hợp giữa thỏa mãn nhu cầu ở hiện tại với khả năng thanh toán ở hiện tại và tương lai. Nghĩa là họ sẽ tiêu dùng trước bằng cách lựa chọn phương án vay vốn ngân hàng rồi tích lũy và hoàn trả sau cho ngân hàng.

Vai trò này hết sức có ý nghĩa đối với những trường hợp mua sắm các hàng hoá thiết yếu có giá trị cao như nhà cửa, xe hơi... hay chi tiêu cấp bách như ốm đau, bệnh tật, ma chay, cưới hỏi... Trong những trường hợp này, thay vì bế tắc hoặc phải tìm đến những khoản vay nóng ngoài ngân hàng với lãi suất cao ngất ngưỡng, thì khách hàng có thể an tâm vay vốn từ ngân hàng với lãi suất và thời hạn vay hợp lý.

Điều này được thể hiện rõ nét nhất tại các nước phát triển vì thông qua các khoản cấp tín dụng của ngân hàng hết sức nhanh chóng và thuận tiện thì khách hàng hầu như được đáp ứng các nhu cầu cá nhân thiết yếu của cuộc sống như mua nhà, mua ô tô, học tập, du lịch... góp phần nâng cao chất lượng cuộc sống.

Ngoài ra, tín dụng cá nhân còn là kênh các NHTM tài trợ vốn cho hoạt động sản xuất kinh doanh của các hộ gia đình giúp họ có điều kiện để mở rộng quy mô sản xuất, nâng cao khả năng cạnh tranh trong ngành. Với điều kiện cấp tín dụng đơn giản hơn đối với khách hàng doanh nghiệp, tín dụng cá nhân phù hợp với hình thức kinh doanh nhỏ lẻ, phù hợp với đặc tính và tập quán kinh doanh của đối tượng này.

#### ***1.1.4 Các sản phẩm tín dụng cá nhân***

Tín dụng cá nhân tại các nước phát triển đã có sự hình thành và phát triển mạnh từ lâu cả về chiều rộng lẫn chiều sâu. Về cơ bản thì có hai loại chính là **cho vay có bảo đảm** (Secured Loan) và **cho vay không có bảo đảm** (Unsecured Loan).

Với hai loại hình cho vay cơ bản như trên thì có các gói sản phẩm chuyên biệt như: cho vay ngắn hạn (Short Term Personal Loans), cho vay theo ngày (Fast Cash Advance Loan), cho vay đối tượng quân nhân (A Military Payday Loan), cho vay đối với cá nhân không có/có ít lịch sử giao dịch (No Credit Person loans), cho vay đối với người theo đạo Tin lành (Christian Lending Personal Loans), cho vay

cầm cố sổ tiết kiệm (Secured Signature Loans), phát hành thẻ tín dụng (Personal Signature Loans)... Các gói sản phẩm tín dụng cá nhân được thiết kế chuyên biệt cho từng nhóm đối tượng khách hàng, đáp ứng tối đa nhu cầu khách hàng trong mỗi hoàn cảnh và điều kiện cụ thể.

Trái lại, ở Việt Nam tín dụng cá nhân chỉ mới phát triển trong thời gian gần đây, đặc biệt là kể từ khi hệ thống NHTM có sự phát triển nhanh về số lượng và chất lượng trong những năm đầu thập kỷ 90.

Trước đây hoạt động của ngân hàng nước ngoài tại Việt Nam bị hạn chế, do lo ngại ngân hàng nước ngoài chiếm lĩnh thị phần và chi phối chính sách tiền tệ gây xáo trộn nền kinh tế quốc gia. Nhưng từ khi Việt Nam bắt đầu thực hiện cam kết mở cửa sau khi gia nhập WTO, chức năng hoạt động của ngân hàng nước ngoài đã được mở ra gần như bình đẳng với ngân hàng trong nước theo đúng lộ trình đã cam kết. Vì vậy trên thị trường ngân hàng bán lẻ hiện nay, có sự cạnh tranh gay gắt để giành thị phần dẫn đến sự phát triển tín dụng cá nhân tập trung chủ yếu vào ba nhóm chính là: cho vay cá nhân, bảo lãnh cá nhân và phát hành – thanh toán thẻ tín dụng.

#### **1.1.4.1 Cho vay cá nhân**

Tại Việt Nam, do phát triển chưa lâu nên các sản phẩm cho vay cá nhân chủ yếu phát triển ở bề rộng là các sản phẩm truyền thống, áp dụng hầu hết cho mọi đối tượng khách hàng như:

- Cho vay bất động sản: phục vụ nhu cầu mua nhà / đất / nhà dự án (thế chấp bằng tài sản hình thành trong tương lai), xây dựng, sửa chữa nhà.
- Cho vay bổ sung vốn cho hộ kinh doanh cá thể.
- Cho vay mua ô tô thế chấp bằng tài sản hình thành trong tương lai.
- Cho vay tín chấp (không có tài sản đảm bảo): cho vay tiêu dùng, thấu chi.
- Cho vay kinh doanh chứng khoán.
- Cho vay du học: thanh toán học phí và sinh hoạt phí của du học sinh.
- Cho vay cầm cố giấy tờ có giá.
- Cho vay tiêu dùng.
- .....

#### 1.1.4.2 Bảo lãnh cá nhân

Loại hình nghiệp vụ ngân hàng này cung cấp cho khách hàng (bên được bảo lãnh) dịch vụ bảo lãnh theo yêu cầu của bên thứ ba (bên nhận bảo lãnh) trong các lĩnh vực giao dịch nhà đất, sản xuất, kinh doanh, thương mại... như:

- Bảo lãnh vay vốn.
- Bảo lãnh thanh toán.
- Bảo lãnh dự thầu.
- Bảo lãnh thực hiện hợp đồng.
- Bảo lãnh đối ứng.

#### 1.1.4.3 Phát hành – thanh toán thẻ tín dụng

**Thẻ tín dụng** là một sản phẩm kết hợp của **tín dụng** và **thanh toán**.

Phát hành và thanh toán thẻ tín dụng khác loại hình cho vay truyền thống vì khi ngân hàng cấp cho khách hàng một thẻ tín dụng, chưa hề có lượng tiền thực tế được đem cho vay, ngân hàng chỉ đưa ra một sự đảm bảo về quyền sử dụng một lượng tiền trong phạm vi hạn mức cấp cho khách hàng. Việc khách hàng có thực sự vay hay không phụ thuộc vào quá trình sử dụng thẻ sau đó.

Có thể hiểu một cách đơn giản thẻ tín dụng là loại hình tín dụng mà khách hàng được quyền **chi tiêu trước, trả tiền sau** thông qua phương thức **chi trả bằng thẻ**, với hạn mức do ngân hàng quy định. Phương thức thanh toán được thực hiện bằng máy chấp nhận thẻ (POS) hoặc phối hợp với các trang web bán hàng trực tuyến, hãng máy bay, điện thoại, trò chơi điện tử... cho khách hàng thanh toán tiền mua hàng, mua thẻ cào, vé máy bay qua mạng.

Sử dụng thẻ tín dụng một cách hợp lý sẽ giúp khách hàng quản lý tài chính hiệu quả khi biết tận hưởng một khoảng thời gian **không lãi suất** (thông thường từ 30 – 45 ngày), thuận tiện trong thanh toán khi mua sắm, du lịch... lại không phải ứng tiền cá nhân để trả trước cho các chi phí này.

Các thương hiệu thẻ tín dụng nổi tiếng trên toàn cầu bao gồm: Visa, Master, Amex (American Express), Dinner Club, Discover, Chase, Capital One...

## 1.2 PHÁT TRIỂN TÍN DỤNG CÁ NHÂN TẠI NHTM

### 1.2.1 *Khái niệm phát triển tín dụng cá nhân*

#### **Quan điểm của triết học duy vật biện chứng:**

Phát triển là một quá trình tiến lên từ thấp đến cao. Phát triển không chỉ đơn thuần tăng lên hay giảm đi đơn thuần về lượng mà còn có sự biến đổi về chất của sự vật, hiện tượng. Phát triển là khuynh hướng vận động tiến lên từ thấp đến cao, từ đơn giản đến phức tạp, từ kém hoàn thiện đến hoàn thiện do việc giải quyết mâu thuẫn, thực hiện bước nhảy về chất gây ra, và hướng theo xu thế phủ định của phủ định. Như vậy hiểu một cách đơn giản nhất thì phát triển là sự tăng lên về số lượng và chất lượng.

#### **Như vậy trong lĩnh vực ngân hàng:**

- *Hiểu theo nghĩa hẹp:* Phát triển tín dụng cá nhân là sự gia tăng tỷ trọng dư nợ tín dụng cá nhân tại ngân hàng (tăng về lượng).
- *Hiểu theo nghĩa rộng:* Phát triển tín dụng cá nhân là sự gia tăng dư nợ tín dụng cá nhân trong cơ cấu khách hàng cho vay tại một ngân hàng kết hợp với sự phát triển thêm sản phẩm tín dụng cá nhân, đồng thời tăng chất lượng tín dụng cá nhân (tăng về lượng và chất).

Chất lượng tín dụng của một NHTM được phản ánh ở yếu tố như thu hút nhiều khách hàng tốt, thủ tục đơn giản, thuận tiện, mức độ an toàn vốn tín dụng, chi phí về tổng thể lãi suất, chi phí nghiệp vụ.

### 1.2.2 *Các tiêu chí đánh giá mức độ phát triển tín dụng cá nhân*

#### 1.2.2.1 **Dư nợ tín dụng cá nhân**

Chỉ tiêu này phản ánh quy mô hoạt động tín dụng cá nhân của một ngân hàng. Dư nợ tín dụng cá nhân càng cao chứng tỏ hoạt động tín dụng cá nhân của ngân hàng càng phát triển về lượng. Việc đo lường, đánh giá dư nợ tín dụng cá nhân thông qua tỷ lệ tăng trưởng dư nợ tín dụng cá nhân.

*Tỷ lệ tăng trưởng dư nợ tín dụng cá nhân = (Dư nợ tín dụng cá nhân năm  $(t + 1)$  / Dư nợ tín dụng cá nhân năm  $t$ ) \* 100%.*

### 1.2.2.2 Sự phát triển thị phần

Chỉ tiêu về thị phần là một chỉ tiêu chung và quan trọng để đánh giá bất kỳ hoạt động kinh doanh nào. Trong kinh tế thị trường thì "khách hàng là thượng đế" vì chính khách hàng mang lại lợi nhuận và sự thành công cho doanh nghiệp, hay nói cách khác hơn thì chính khách hàng trả lương cho người lao động.

Lĩnh vực ngân hàng cũng không là ngoại lệ vì số lượng khách hàng đến với một ngân hàng càng nhiều thì thể hiện ngân hàng đó càng hoạt động thành công, sản phẩm dịch vụ của ngân hàng đáp ứng tốt nhu cầu của khách hàng. Thị phần tín dụng cá nhân của một ngân hàng được xác định như sau:

***Thị phần tín dụng cá nhân =  $\frac{\text{Dư nợ tín dụng cá nhân của một ngân hàng}}{\text{Tổng dư nợ tín dụng cá nhân của toàn hệ thống ngân hàng}}$***

### 1.2.2.3 Hệ thống kênh phân phối

Hệ thống kênh phân phối của ngân hàng phản ánh sự phát triển của hoạt động ngân hàng bán lẻ nói chung và hoạt động tín dụng cá nhân nói riêng.

- *Kênh phân phối truyền thống*: thể hiện ở số lượng chi nhánh, phòng giao dịch và đơn vị trực thuộc, sự phân bố các chi nhánh theo lãnh thổ địa lý.

Đặc điểm của khách hàng cá nhân là số lượng lớn nhưng dàn trải, đồng thời tâm lý khách hàng ngày càng không muốn bỏ ra thời gian, công sức đi xa mới có thể giao dịch được với ngân hàng, trong khi các điểm giao dịch của ngân hàng đôi thủ luôn hiện diện khắp nơi. Vì vậy một ngân hàng có mạng lưới chi nhánh, phòng giao dịch rộng lớn sẽ giúp dễ dàng tiếp cận khách hàng ở nhiều địa bàn.

- *Kênh phân phối hiện đại*: kênh phân phối dựa trên nền tảng công nghệ mới bằng những thiết bị hỗ trợ hiện đại như máy vi tính, điện thoại.

Ngày nay, yêu cầu của khách hàng ngày càng được nâng cao khi muốn được đáp ứng nhu cầu ngay tại nhà, văn phòng... bằng những thiết bị hiện đại như máy vi tính, điện thoại với các chương trình cho vay trực tuyến. Vì vậy việc triển khai công nghệ ngân hàng hiện đại đã rút ngắn khoảng cách về không gian và tiết kiệm thời gian, giúp ngân hàng giảm bớt áp lực phát triển mạng lưới chi nhánh rộng khắp.

#### 1.2.2.4 Tỷ lệ nợ xấu

Phát triển tín dụng cá nhân phải đảm bảo đi đôi với tăng chất lượng tín dụng cá nhân. Chất lượng tín dụng một phần được thể hiện ở mức độ an toàn vốn tín dụng thông qua chỉ tiêu tỷ lệ nợ xấu – đánh giá khả năng thu hồi nợ.

***Tỷ lệ nợ xấu tín dụng cá nhân = (Nợ xấu tín dụng cá nhân / Dư nợ tín dụng cá nhân) \* 100%.***

#### **Khái niệm nợ xấu:**

Tại Việt Nam việc phân loại nợ, trích lập và sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro tín dụng được thực hiện theo Quyết định số **493/2005/QĐ-NHNN** ngày 22/04/2005 và Quyết định số **18/2007/QĐ-NHNN** ngày 25/04/2007 sửa đổi, bổ sung một số điều của Quyết định số 493/2005/QĐ-NHNN của Thống đốc NHNN Việt Nam. Theo đó “Nợ xấu” là các khoản nợ thuộc nhóm 3,4 và 5. Việc phân loại nợ thực hiện như sau:

- a. Nhóm 1 (nợ đủ tiêu chuẩn): Các khoản nợ được TCTD đánh giá là có khả năng thu hồi đầy đủ cả nợ gốc và lãi đúng hạn.
- b. Nhóm 2 (nợ cần chú ý): Các khoản nợ được TCTD đánh giá có khả năng thu hồi đầy đủ nợ gốc và lãi nhưng có dấu hiệu khách hàng suy giảm khả năng trả nợ.
- c. Nhóm 3 (nợ dưới tiêu chuẩn): Các khoản nợ được TCTD đánh giá không có khả năng thu hồi nợ gốc và lãi khi đến hạn và có khả năng tổn thất một phần nợ gốc và lãi.
- d. Nhóm 4 (nợ nghi ngờ): Các khoản nợ được TCTD đánh giá có khả năng tổn thất cao.
- e. Nhóm 5 (nợ có khả năng mất vốn): Các khoản nợ được TCTD đánh giá là không còn khả năng thu hồi, mất vốn.

Tỷ lệ nợ xấu của một ngân hàng càng thấp càng tốt. Thực tế, rủi ro trong kinh doanh là không tránh khỏi, nên ngân hàng thường chấp nhận một tỷ lệ nhất định được coi là giới hạn an toàn. Mức dưới 3% có thể coi là ngưỡng khá tốt trong hoạt động ngân hàng. Tỷ lệ an toàn cho phép theo thông lệ quốc tế và Việt Nam là 5%.

### 1.2.2.5 Thu nhập từ tín dụng cá nhân

Hiệu quả của hoạt động tín dụng cá nhân được phản ánh thông qua thu nhập từ tín dụng cá nhân hoặc tỷ trọng thu lãi từ tín dụng cá nhân trên tổng thu lãi từ tín dụng. Thu nhập ở đây được tính bằng chênh lệch giữa chi phí đầu vào và các chi phí khác cho hoạt động tín dụng với thu lãi đầu ra.

*Thu nhập tín dụng cá nhân = Thu từ tín dụng cá nhân – Chi phí cho tín dụng cá nhân*

Chỉ tiêu này giúp ngân hàng đánh giá được hiệu quả hoạt động tín dụng cá nhân trong tổng quan hoạt động kinh doanh của ngân hàng. Từ đó có định hướng rõ ràng trong phát triển tín dụng cá nhân nhằm đặt ra các mục tiêu gần và kế hoạch lâu dài để có đường lối phát triển rõ ràng trong tương lai.

### 1.2.2.6 Tính đa dạng của sản phẩm tín dụng cá nhân

Mức độ đa dạng hoá sản phẩm tín dụng cá nhân phù hợp với nhu cầu thị trường là một chỉ tiêu thể hiện sự tập trung phát triển tín dụng cá nhân, qua đó phản ánh năng lực cạnh tranh của ngân hàng trong lĩnh vực này. Sự đa dạng hoá sản phẩm cần phải được thực hiện trong tương quan so với các nguồn lực hiện có của ngân hàng. Nếu không, việc triển khai quá nhiều sản phẩm có thể làm cho ngân hàng kinh doanh không hiệu quả do dàn trải nguồn lực quá mức.

Cơ cấu sản phẩm tín dụng cá nhân không đồng đều phản ánh ngân hàng tập trung phát triển những sản phẩm có dư nợ cao. Cơ cấu sản phẩm tín dụng đồng đều thể hiện sự đa dạng về sản phẩm. Tùy theo mục tiêu phát triển trong từng thời kỳ mà ngân hàng có chiến lược thay đổi cơ cấu sản phẩm tín dụng phù hợp.

Nhu cầu của khách hàng ngày càng đa dạng, nên ngân hàng không ngừng phát triển những sản phẩm tín dụng tốt nhất, tiện ích nhất, không chỉ đáp ứng các nhu cầu thuần túy mà còn đáp ứng mọi nhu cầu vốn miễn là “không trái pháp luật”. Sản phẩm càng đa dạng, ngân hàng càng khai thác được những nhu cầu tiềm năng của khách hàng, từ đó mở rộng thị phần.

Ngoài ra các ngân hàng đa năng còn chủ động cạnh tranh bằng cách bán chéo sản phẩm liên quan hỗ trợ tín dụng như bảo hiểm tín dụng, dịch vụ nhà đất (thủ tục



pháp lý sang tên đăng bộ, bảo lãnh thực hiện hợp đồng...) giúp ngân hàng thu được nhiều lợi nhuận hơn mà cũng tránh bớt rủi ro trong kinh doanh.

### **1.2.2.7 Tính minh bạch, ổn định trong chính sách tín dụng**

Đây là một chỉ tiêu tổng hợp, không thể phản ánh thông qua một tiêu thức cụ thể mà phải đánh giá nó thông qua so sánh với chính sách tín dụng của các ngân hàng khác. Tính minh bạch, ổn định trong chính sách tín dụng thể hiện ở lãi suất cho vay, cam kết giải ngân và các loại phí liên quan đến hồ sơ tín dụng.

- *Chính sách lãi suất cho vay*: thể hiện ở phương thức tính lãi vay (tính trên dư nợ giảm dần hay dư nợ ban đầu), biên độ và kỳ hạn thay đổi lãi suất. Lãi suất huy động và cho vay quyết định chi phí và thu nhập của NHTM.
- *Cam kết giải ngân*: thể hiện ngân hàng có sẵn lòng giải ngân sau khi hợp đồng tín dụng có hiệu lực và khi khách hàng có nhu cầu sử dụng vốn hay không.
- *Các loại phí liên quan đến hồ sơ tín dụng* như phí thẩm định tài sản đảm bảo, phí thu xếp vốn, phí cam kết rút vốn, phí phạt trả nợ trước hạn, phí phạt chậm trả nợ, phí quản lý tài sản...

Khi các ngân hàng đều có thể đáp ứng tốt nhu cầu của khách hàng với nền tảng sản phẩm tín dụng tương tự nhau thì tiêu chí minh bạch, ổn định trong chính sách tín dụng ảnh hưởng rất lớn đến khách hàng trong việc ra quyết định lựa chọn ngân hàng để vay vốn.

## **1.2.3 Các nhân tố ảnh hưởng đến sự phát triển tín dụng cá nhân**

### **1.2.3.1 Sự phát triển kinh tế - xã hội**

#### **❖ Sự phát triển kinh tế**

Nền kinh tế là một hệ thống bao gồm nhiều hoạt động có liên quan biện chứng, ràng buộc lẫn nhau. Cho nên, bất kỳ sự biến động nào của nền kinh tế cũng gây ra những biến động trong tất cả các lĩnh vực khác, trong đó có hoạt động kinh doanh của ngân hàng nói chung và hoạt động tín dụng cá nhân nói riêng.

Khi nền kinh tế ở thời kỳ hưng thịnh, tốc độ tăng trưởng cao và ổn định, người dân yên tâm về mức thu nhập của họ trong tương lai, nhu cầu tiêu dùng sẽ tăng lên do đó NHTM có cơ hội phát triển tín dụng cá nhân. Ngược lại, khi nền kinh

tế rơi vào tình trạng suy thoái, mất ổn định thì phần lớn người dân chỉ mong muốn đảm bảo được cuộc sống ở mức bình thường mà không nghĩ tới việc đi vay để thỏa mãn nhu cầu cao hơn hoặc e ngại việc không đủ khả năng chi trả nợ vay.

#### ❖ *Môi trường xã hội*

Môi trường xã hội mà đặc trưng gồm các yếu tố như: tình hình trật tự xã hội, thói quen, tâm lý, trình độ học vấn, bản sắc dân tộc (thể hiện qua những nét tính cách tiêu biểu của người dân như niềm tin, tính cần cù, trung thực, ham lao động, thích tằn tiện và ưa thương thụ...) hoặc các yếu tố về nơi ở, nơi làm việc... cũng ảnh hưởng lớn đến thói quen tiêu dùng của người dân.

Thông thường, nơi nào tập trung nhiều người có địa vị trong xã hội, trình độ, thu nhập cao thì chắc chắn nhu cầu tiêu dùng ở đó lớn, do vậy, nhu cầu vay vốn cao hơn nơi khác, do đó có khả năng mở rộng tín dụng cá nhân. Còn phần lớn những người lao động chân tay thì chỉ mong muốn đảm bảo cuộc sống ở mức bình thường, họ chưa nghĩ tới chuyện đi vay để mua sắm hàng hóa và nâng cao mức sống.

#### **1.2.3.2 Môi trường pháp luật**

Môi trường pháp luật bao gồm hệ thống văn bản pháp lý của nhà nước là một nhân tố có ảnh hưởng rất lớn tới hoạt động tín dụng cá nhân của NHTM. Nếu những văn bản pháp luật không rõ ràng, không đầy đủ sẽ tạo những khe hở pháp luật gây rắc rối và tổn hại đến lợi ích cho các bên tham gia quan hệ tín dụng. Ngược lại, sự chặt chẽ và đồng bộ của luật pháp sẽ góp phần tạo môi trường cạnh tranh lành mạnh, tạo tính trật tự và ổn định của thị trường để hoạt động tín dụng cá nhân nói riêng và hoạt động kinh doanh của NHTM nói chung được diễn ra thông suốt và hiệu quả.

Một hệ thống pháp lý ổn định và thống nhất tạo điều kiện thuận lợi cho NHTM xây dựng đường lối phát triển đi vào quỹ đạo ổn định, ngăn chặn kịp thời những rủi ro, những tiêu cực xảy ra, góp phần nâng cao được hiệu quả tín dụng đồng thời NHNN có thể kiểm soát và ổn định tiền tệ quốc gia.

### 1.2.3.3 Đối thủ cạnh tranh

Đối thủ cạnh tranh luôn là nhân tố có ảnh hưởng lớn đến sự phát triển hoạt động kinh doanh của mọi thành phần doanh nghiệp. Do đó, trong lĩnh vực ngân hàng thì sự cạnh tranh về lãi suất, sản phẩm, chính sách tín dụng... của các ngân hàng khác sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động tín dụng cá nhân của một NHTM.

Sự cạnh tranh giữa các NHTM là một cuộc đua trong đó yếu tố năng lực nội tại của bản thân mỗi ngân hàng là nền tảng, ngoài ra để khẳng định vị thế của mình thì trên nền tảng đó, mỗi ngân hàng cần tạo ra được sự khác biệt vượt trội trong chính sách, sản phẩm, dịch vụ, khách hàng mục tiêu so với các đối thủ khác. Chính sự khác biệt vượt trội này góp phần tích cực trong công cuộc phát triển tín dụng cá nhân của mỗi ngân hàng.

### 1.2.3.4 Năng lực cạnh tranh của NHTM

Sự phát triển tín dụng cá nhân ở một NHTM chủ yếu do chính nội lực của ngân hàng quyết định. Trong đó phải kể đến một số nhân tố chính như:

**(1) Định hướng phát triển của ngân hàng**, đây là điều kiện tiên quyết để phát triển tín dụng cá nhân. Nếu trong kế hoạch phát triển của mình các ngân hàng không quan tâm đến lĩnh vực này thì các khách hàng cá nhân có nhu cầu vay vốn cũng sẽ không có nhiều lựa chọn có thể thỏa mãn nhu cầu. Ngược lại, nếu ngân hàng muốn phát triển tín dụng cá nhân thì họ sẽ đưa ra những chiến lược cụ thể để thu hút những khách hàng có nhu cầu đến với mình. Khi cung - cầu có điều kiện thuận lợi để gặp nhau, cũng có nghĩa là NHTM sẽ có nhiều cơ hội để phát triển tín dụng cá nhân.

Tín dụng cá nhân là một phần quan trọng của hoạt động ngân hàng bán lẻ, vì vậy định hướng chiến lược hoạt động của ngân hàng là chỉ tập trung bán buôn, chỉ tập trung bán lẻ hay phát triển bán buôn đi đôi với bán lẻ sẽ quyết định khả năng phát triển tín dụng cá nhân của ngân hàng đó.

**(2) Năng lực tài chính của ngân hàng**, là một trong những yếu tố được các nhà lãnh đạo ngân hàng xem xét khi đưa ra quyết định đường lối phát triển của ngân hàng mình. Năng lực tài chính của ngân hàng được xác định dựa trên một số yếu tố như số lượng vốn chủ sở hữu, tỷ lệ phần trăm lợi nhuận năm sau so với năm trước, tỷ

lệ nợ quá hạn trên tổng dư nợ, số lượng tài sản thanh khoản. Khi ngân hàng có sức mạnh tài chính thì có thể đầu tư vào các danh mục mà mình quan tâm, vì vậy tín dụng cá nhân cũng có cơ hội được chú trọng phát triển.

**(3) Chính sách tín dụng của ngân hàng,** là hệ thống các chủ trương, định hướng chi phối hoạt động tín dụng nhằm sử dụng hiệu quả nguồn vốn. Thông thường chính sách tín dụng bao gồm: hạn mức tín dụng, các loại hình cho vay, quy định về tài sản đảm bảo, kỳ hạn của các khoản tín dụng, hướng giải quyết phần tín dụng vượt quá hạn mức phê duyệt, cách thức thanh toán nợ...

Chính sách tín dụng của ngân hàng vạch ra hướng phát triển và khung tham chiếu rõ ràng để làm căn cứ xem xét các nhu cầu vay vốn. Chẳng hạn như một ngân hàng không thực hiện cho vay theo thẻ tín dụng thì khách hàng dù có đủ điều kiện cũng không được phát hành thẻ tín dụng. Mặt khác khi một ngân hàng đã có các hình thức cấp tín dụng cá nhân đa dạng với chất lượng tốt thì việc phát triển cũng dễ dàng và thuận lợi hơn là các ngân hàng mới chỉ có các sản phẩm truyền thống đơn giản.

**(4) Trình độ cũng như đạo đức nghề nghiệp của các cán bộ tín dụng,** có ảnh hưởng không nhỏ tới sự phát triển tín dụng cá nhân của các NHTM.

Đặc điểm của khách hàng vay cá nhân là thông tin không được rõ ràng và minh bạch như khách hàng doanh nghiệp vì vậy CBTD phải có trình độ chuyên môn cao, hiểu biết rộng và nhạy bén thì mới thẩm định chính xác khách hàng và phương án vay vốn từ đó đưa ra các quyết định tài trợ đúng đắn. Bên cạnh đó đòi hỏi đạo đức nghề nghiệp của CBTD để không vì lợi ích cá nhân mà lợi dụng sự lỏng lẻo, thiếu chặt chẽ trong khâu thẩm định làm tổn hại đến lợi ích của tập thể ngân hàng.

Một CBTD có chuyên môn nghiệp vụ cao, khả năng giao tiếp tốt, trình độ ngoại ngữ, vi tính thành thạo, nhiệt tình trong công việc, có đạo đức nghề nghiệp sẽ tạo được ấn tượng đẹp về ngân hàng, bởi dưới con mắt của khách hàng thì CBTD chính là hình ảnh của ngân hàng. Khi khách hàng cảm thấy an tâm về trình độ nghiệp vụ, hài lòng với phong cách giao tiếp, cách làm việc chuyên nghiệp của CBTD thì họ chắc chắn sẽ còn tìm tới ngân hàng.

**(5) Trình độ khoa học công nghệ và khả năng quản lý của ngân hàng,** cũng là nhân tố quan trọng ảnh hưởng tới sự phát triển tín dụng cá nhân tại mỗi ngân hàng. Nếu một ngân hàng được trang bị các công nghệ hiện đại đồng thời có sự quản lý hoạt động chặt chẽ thì họ có thể tăng tiện ích cho khách hàng nhờ bán chéo sản phẩm và dịch vụ. Ví dụ, một ngân hàng phát triển mạnh dịch vụ thẻ thanh toán, hệ thống máy ATM, internet banking, dịch vụ chi trả lương qua tài khoản... thì có thể kết hợp tiếp thị cho vay các sản phẩm thấu chi, thẻ tín dụng bằng phương thức cho vay trực tuyến.

Hơn nữa, áp dụng khoa học công nghệ tiên tiến các ngân hàng có thể quản lý danh sách khách hàng một cách dễ dàng hơn, thông tin khách hàng được cập nhật trên hệ thống một cách bài bản thông qua hệ thống xếp hạng tín dụng cá nhân giúp ngân hàng có thể tiết kiệm được nhân công cũng như chi phí quản lý, góp phần giảm giá thành dịch vụ và dễ dàng hơn trong việc ra quyết định cho vay. Đó là nền tảng quan trọng giúp ngân hàng phát triển tín dụng cá nhân.

#### **1.2.3.5 Chính sách và chương trình kinh tế của Nhà nước**

Khi Nhà nước có chủ trương kích cầu, đưa ra các biện pháp để khuyến khích đầu tư trong nước, thu hút đầu tư nước ngoài như nới lỏng tốc độ tăng trưởng tín dụng, giảm thuế cho các công ty mới thành lập, tạo công ăn việc làm cho người lao động... sẽ tác dụng thúc đẩy nền kinh tế phát triển, GDP tăng, thất nghiệp giảm, từ đó làm tăng mức sống của người dân, kích thích người dân chi tiêu và làm cho hoạt động tín dụng cá nhân của các NHTM phát triển.

Mặt khác, các chính sách như giảm thuế thu nhập, áp dụng lãi suất cho vay ưu đãi đối với hộ nông dân, hộ nghèo, các chương trình xóa đói giảm nghèo nhằm thực hiện công bằng xã hội, tạo sự phát triển cân đối giữa khu vực thành thị và nông thôn... cũng sẽ có ảnh hưởng đến cầu tiêu dùng của dân cư trước mắt và lâu dài, từ đó tác động đến định hướng phát triển tín dụng cá nhân của hệ thống ngân hàng nói chung.

### **1.3 KINH NGHIỆM PHÁT TRIỂN TÍN DỤNG CÁ NHÂN CỦA MỘT SỐ NGÂN HÀNG NƯỚC NGOÀI TẠI VIỆT NAM VÀ BÀI HỌC KINH NGHIỆM CHO CÁC NHTM VIỆT NAM**

Tín dụng cá nhân đã xuất hiện từ lâu trên thế giới và phát triển mạnh ở các quốc gia có tiềm lực về kinh tế và cạnh tranh ngân hàng sôi động nhưng chỉ mới phát triển một số năm gần đây tại Việt Nam. Trước đây, với hoạt động ngân hàng truyền thống ở nước ta, khách hàng chỉ có thể vay vốn cho nhu cầu sản xuất kinh doanh. Hiện nay, trong xu hướng hội nhập quốc tế, các chi nhánh ngân hàng nước ngoài, ngân hàng liên doanh, NHTM nhà nước, NHTM cổ phần, công ty tài chính... đang cạnh tranh mạnh mẽ với nhau để phát triển tín dụng cá nhân.

Theo lộ trình đã được đặt ra từ ngày 01/04/2007 khi cam kết gia nhập Tổ chức Thương mại Thế giới (WTO) đồng thời theo Thông tư số **03/2007/TT-NHNN** ngày 05/06/2007, hoạt động của chi nhánh ngân hàng nước ngoài, ngân hàng liên doanh, ngân hàng 100% vốn nước ngoài sẽ “theo nguyên tắc không phân biệt đối xử” (được thực hiện các nghiệp vụ hoạt động như các ngân hàng Việt Nam hoạt động loại hình ngân hàng tương ứng). Vì vậy với kinh nghiệm tích lũy được tại các thị trường lớn, các ngân hàng nước ngoài đã có chiến lược đúng đắn và phù hợp để xen vào những khoảng trống của thị trường Việt Nam, từ đó gặt hái được thành công trên thị trường ngân hàng bán lẻ mà các ngân hàng trong nước chưa làm được.

#### ***1.3.1 Kinh nghiệm phát triển tín dụng cá nhân của các ngân hàng nước ngoài tại Việt Nam***

Theo thông tin từ trang web của Tạp chí The Asian Banker, trong các NHTM hoạt động tại Việt Nam, có rất ít ngân hàng trong nước đoạt giải NHBL tốt nhất trong suốt những năm vừa qua. Trong khi đó, ngân hàng ANZ được Tạp chí này trao giải NHBL tốt nhất Việt Nam trong các năm 2003, 2004, 2007 và 2008; ACB đoạt giải này vào năm 2005, HSBC đoạt giải vào năm 2006 và Sacombank đoạt giải này trong năm 2009. The Asian Banker trao giải này dựa trên tiêu chí là ngân hàng đã tạo được doanh thu bán lẻ tăng vọt và dẫn đầu tất cả các ngân hàng tại Việt Nam (kể cả ngân hàng quốc tế và nội địa) về lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh và tăng

trường về số lượng khách hàng, có khả năng bền vững tín dụng cao. Vậy nguyên nhân do đâu mà các ngân hàng nước ngoài như ANZ hay HSBC đạt được sự thành công như vậy.

### **(1) Ngân hàng ANZ**

ANZ Việt Nam đã và đang mang tới cho khách hàng những sản phẩm và dịch vụ thực sự khác biệt so với các ngân hàng khác với bằng chứng là rất nhiều khách hàng đang chuyển sang sử dụng dịch vụ của ANZ và họ đã thực sự tin rằng, không phải tất cả các ngân hàng đều giống nhau. ANZ đặc biệt cung cấp cho khách hàng cá nhân các sản phẩm tín dụng đa dạng, tiện ích có lãi suất hấp dẫn với chất lượng dịch vụ được nâng cao, thời gian thẩm định hồ sơ nhanh chóng, tư vấn khách hàng chi tiết đã giúp ngân hàng ANZ được đánh giá là có khả năng xử lý công việc ưu việt hơn so với các ngân hàng quốc tế và nội địa.

Tháng 03/2011 Ngân hàng ANZ Việt Nam được The Asian Banker trao Giải thưởng “Sản phẩm cho vay mua nhà tốt nhất khu vực châu Á” nhờ sự tăng trưởng mạnh mẽ của sản phẩm này và tập trung vào nhu cầu của khách hàng và các gói dịch vụ đa dạng. Sản phẩm này là hình thức “tái vay vốn” – hình thức này cho phép khách hàng có thể vay lại khoản tiền mà khách hàng đã thanh toán cho ngân hàng trước đó trong gói vay mua nhà của mình thông qua thực hiện các thủ tục đơn giản và nhanh chóng trong vòng 4 giờ.

Đồng thời, ANZ cũng đã xây dựng thành công hệ thống kiểm soát rủi ro và xem đây là một chỉ số để đánh giá khả năng làm việc của nhân viên. ANZ Việt Nam đã phát triển đội ngũ tư vấn tài chính cá nhân để hỗ trợ việc ANZ trở thành ngân hàng đi đầu trên thị trường trong một số lĩnh vực, đặc biệt là cho vay mua nhà và thẻ tín dụng.

### **(2) Ngân hàng HSBC**

Tạp chí The Asian Banker đã chọn HSBC là “Ngân hàng bán lẻ tốt nhất Việt Nam trong năm 2006”. Thành công của HSBC Việt Nam ở chỗ chuyển từ đối tượng phục vụ là người nước ngoài sang phục vụ khách hàng Việt Nam với thông điệp “Ngân hàng toàn cầu am hiểu địa phương”. Với chiến lược thay đổi khách hàng

mục tiêu và lập ra đội ngũ nhân viên tư vấn tài chính chuyên nghiệp, HSBC được đánh giá vượt trội ở khả năng bán hàng và khả năng giới thiệu các sản phẩm dịch vụ ngân hàng mới cho thị trường Việt Nam đặc biệt là cung cấp dịch vụ tài chính cá nhân, trong đó nổi trội về cho vay cá nhân và thẻ tín dụng.

HSBC đã cho ra đời sản phẩm HSBC Premier là loại sản phẩm dành riêng cho đối tượng khách hàng cao cấp của ngân hàng. Khách hàng được hưởng các dịch vụ tư vấn đầu tư chuyên sâu, dịch vụ ngân hàng quản lý nguồn tài chính áp dụng trên toàn cầu, các thẻ tín dụng Premier Master được chấp nhận trước và những trung tâm Premier độc quyền trên thế giới. Trong cuộc cạnh tranh thị trường khốc liệt, thẻ tín dụng của HSBC đã chiếm được cảm tình của khách hàng bằng các yếu tố độc đáo này. Ngoài ra trong tháng 3/2011 Ngân hàng HSBC tung ra chương trình Red-Weekend cho các chủ thẻ tín dụng. Theo đó, khách hàng có thể hưởng ưu đãi từ 30-50% hóa đơn thanh toán tại các cửa hàng và nhãn hiệu hàng đầu tại Hà Nội và Thành phố Hồ Chí Minh.

Với chính sách cho vay khôn khéo áp dụng cho khách hàng cá nhân và hộ gia đình, HSBC đưa ra cho các khách hàng sự lựa chọn phương thức hoàn trả linh hoạt trên cơ sở lãi vay tính trên dư nợ gốc ban đầu hoặc trên dư nợ giảm dần. Tập đoàn HSBC được vận hành bằng 5 nguyên tắc kinh doanh nòng cốt hỗ trợ tối đa cho chính sách tín dụng: Hoạt động có năng lực và hiệu quả, nguồn vốn mạnh và lưu động, chính sách cho vay khôn khéo và kỷ luật nghiêm khắc.

### ***1.3.2 Bài học kinh nghiệm về phát triển tín dụng cá nhân đối với các NHTM Việt Nam***

Hoạt động tín dụng cá nhân của các ngân hàng nước ngoài ở các nước phát triển đã song hành với cuộc sống của người dân từ lâu khi đáp ứng những nhu cầu thiết yếu về nhà ở, xe cộ, học tập... nhưng ở Việt Nam thì còn quá ít. Việt Nam có thuận lợi là dân số đông và mức thu nhập bình quân đầu người ngày càng cao thì đây là thị trường rất tiềm năng cho các ngân hàng phát triển tín dụng cá nhân.

Nay trong bối cảnh có sự tham gia của ngân hàng nước ngoài tại Việt Nam, khối NHTM Việt Nam không thể ngồi yên hưởng lợi thế sân nhà như trước kia,



nhều ngân hàng xác định phát triển tín dụng cá nhân là một bộ phận quan trọng trong chiến lược phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ.

Thông qua việc xem xét cách thức mà các ngân hàng nước ngoài đã làm được trong lĩnh vực ngân hàng bán lẻ tại thị trường Việt Nam, có thể rút ra một số bài học kinh nghiệm cho các NHTM Việt Nam để phát triển ngân hàng bán lẻ nói chung và phát triển tín dụng nói riêng như sau:

- (1) Nghiên cứu và phát triển sản phẩm tín dụng sát với hoàn cảnh thực tế và nhu cầu thực tiễn của khách hàng cá nhân.
- (2) Các NHTM cần cập nhật thông tin thị trường tài chính ngân hàng, thị trường bất động sản..., các cơ chế chính sách điều tiết nền kinh tế vĩ mô của chính phủ để kịp thời điều chỉnh phương hướng hoạt động.
- (3) Có chính sách đào tạo đội ngũ cán bộ tín dụng thông thạo pháp luật, chuyên môn trong lĩnh vực tài chính – ngân hàng để tư vấn hồ sơ khách hàng một cách kỹ lưỡng và nhạy bén.
- (4) Các NHTM tùy theo năng lực tài chính của mình, tự cân đối nguồn vốn đáp ứng cho hoạt động tín dụng cá nhân đảm bảo khả năng cạnh tranh về giá (lãi suất + phí).
- (5) Tại Việt Nam, dư nợ cho vay mua bất động sản chiếm tỷ trọng lớn trong tổng dư nợ tín dụng cá nhân mà thời hạn vay mua bất động sản thường là trung dài hạn. Vì vậy các NHTM không nên vì mục tiêu lợi nhuận mà sử dụng nguồn vốn ngắn hạn để cho vay nhiều trong lĩnh vực bất động sản một cách bất hợp lý nhằm tránh rơi vào tình trạng mất thanh khoản một khi thị trường tài chính hay thị trường bất động sản bị biến động.

## KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Trong chương 1, luận văn trình bày tổng quan lý luận cơ bản về tín dụng cá nhân tại các NHTM. Trong đó đề cập khái niệm, vai trò của tín dụng cá nhân đối với nền kinh tế - xã hội, đối với NHTM và đối với khách hàng, các sản phẩm tín dụng cá nhân của ngân hàng. Chương 1 cũng nêu lên các nhân tố cần thiết phát triển tín dụng cá nhân như: môi trường kinh tế - xã hội; năng lực cạnh tranh của ngân hàng, chính sách và chương trình kinh tế của Nhà nước.

Ngoài ra chương 1 còn nêu những thành công trong lĩnh vực ngân hàng bán lẻ mà các ngân hàng nước ngoài đã làm được tại thị trường Việt Nam. Từ đó rút ra bài học kinh nghiệm cho các NHTM Việt Nam nói chung và Vietcombank nói riêng trong việc phát triển tín dụng cá nhân, vốn là một phần của hoạt động ngân hàng bán lẻ. Những lý luận nêu trên làm cơ sở cho việc thực hiện mục tiêu nghiên cứu của đề tài trong những chương tiếp theo.

## **CHƯƠNG 2**

### **THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN TÍN DỤNG CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG TMCP NGOẠI THƯƠNG VIỆT NAM**

Trên nền tảng cơ sở lý luận từ chương 1, chương 2 đi vào phân tích thực trạng hoạt động tín dụng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam trong thời gian gần đây nhằm tạo cơ sở để đưa ra một số giải pháp cụ thể trong chương sau.

#### **2.1 KHÁI QUÁT QUÁ TRÌNH HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN CỦA VIETCOMBANK**

##### ***2.1.1 Tổng quan về Vietcombank***

Ngân hàng Ngoại thương được thành lập ngày **01/04/1963** theo Quyết định số 115/CP do Hội đồng Chính phủ ban hành ngày 30/10/1962 với tổ chức tiền thân là Cục quản lý Ngoại hối (trực thuộc Ngân hàng Nhà nước Việt Nam).

Tại thời điểm đó, Ngân hàng Ngoại Thương đóng vai trò là ngân hàng chuyên doanh đầu tiên và duy nhất của Việt Nam hoạt động trong lĩnh vực kinh tế đối ngoại bao gồm cho vay tài trợ xuất nhập khẩu và các dịch vụ đối ngoại khác (vận tải, bảo hiểm...), thanh toán quốc tế, kinh doanh ngoại hối, quản lý vốn ngoại tệ gửi tại các ngân hàng nước ngoài, làm đại lý cho Chính phủ trong các quan hệ thanh toán, vay nợ, viện trợ với các nước xã hội chủ nghĩa (cũ)...

Ngoài ra, Ngân hàng Ngoại Thương còn tham mưu cho Ban lãnh đạo Ngân hàng Nhà nước về chính sách quản lý ngoại tệ, vàng bạc, quản lý quỹ ngoại tệ của Nhà nước và về quan hệ với Ngân hàng Trung ương các nước, các tổ chức tài chính tiền tệ quốc tế.

Là ngân hàng thương mại nhà nước đầu tiên được Chính phủ lựa chọn để thực hiện thí điểm cổ phần hóa, Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam (Vietcombank) đã chính thức hoạt động ngày **02/06/2008**, sau khi thực hiện thành công kế hoạch cổ phần hoá thông qua việc phát hành cổ phiếu lần đầu ra công chúng ngày 26/12/2007.

Từ một ngân hàng chuyên doanh phục vụ kinh tế đối ngoại, Vietcombank ngày nay đã phát triển rộng khắp toàn quốc với mạng lưới bao gồm Hội sở chính tại Hà Nội, 1 Sở giao dịch, gần 400 chi nhánh và phòng giao dịch trên toàn quốc, 3 công ty con tại Việt Nam, 2 công ty con tại nước ngoài, 1 văn phòng đại diện tại Singapore, 4 công ty liên doanh, 2 công ty liên kết.

Bên cạnh đó Vietcombank còn phát triển một hệ thống Autobank với gần 16.300 máy ATM và điểm chấp nhận thanh toán thẻ bằng máy tính tiền cảm ứng (POS) trên toàn quốc. Hoạt động ngân hàng còn được hỗ trợ bởi mạng lưới hơn 1.300 ngân hàng đại lý tại 100 quốc gia và vùng lãnh thổ trên thế giới.

Với những thành tích đạt được trong bề dày hoạt động của mình thì dịp kỷ niệm 45 năm thành lập cũng là lúc Vietcombank vinh dự được đón nhận nhiều phần thưởng cao quý của Đảng, Nhà nước như Huân chương Hồ Chí Minh và danh hiệu anh hùng lao động.

Năm 2010 đánh dấu việc thay đổi chiến lược kinh doanh của Vietcombank chuyển từ một ngân hàng bán buôn thành một ngân hàng đa năng trên cơ sở vừa phát huy lợi thế, vừa củng cố, giữ vững vị thế của ngân hàng bán buôn đồng thời đẩy mạnh hoạt động bán lẻ để đa dạng hoá hoạt động, tối đa hoá lợi nhuận. Mục tiêu phát triển là đến năm 2015 sẽ trở thành một trong 5 ngân hàng hàng đầu về dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Việt Nam.

Với bề dày kinh nghiệm và đội ngũ cán bộ tinh thông nghiệp vụ (11.415 nhân viên tính đến thời điểm 31/12/2010), có kiến thức chuyên môn về lĩnh vực tài chính, ngân hàng, Vietcombank vẫn luôn là sự lựa chọn hàng đầu cho các tập đoàn lớn, các doanh nghiệp trong và ngoài nước cũng như của các khách hàng cá nhân trên toàn quốc.

Không ngừng nỗ lực, sáng tạo vượt qua khó khăn thử thách, tiếp tục thực hiện phương châm "Tăng tốc – An toàn – Chất lượng – Hiệu quả" trong hoạt động kinh doanh, nhiều năm liền trở lại đây Vietcombank đã có những bước phát triển đột phá, đưa ngân hàng đạt các mức lợi nhuận cao, trong nhóm dẫn đầu hệ thống ngân hàng tại Việt Nam.

Năm 2010, Vietcombank đã hoàn tất việc tăng vốn điều lệ (đợt 1 và đợt 2) lên gần 17.588 tỷ đồng, thực hiện vượt những chỉ tiêu hoạt động kinh doanh mà Đại hội đồng Cổ đông đề ra. Tổng tài sản đạt trên 307 ngàn tỷ đồng, tăng trưởng ~ 20%; dư nợ cho vay tăng trưởng ~ 25%, huy động vốn từ nền kinh tế tăng trưởng ~ 23% so với năm 2009. Các hệ số an toàn hoạt động được đảm bảo, tỷ lệ nợ xấu (phân loại nợ theo định tính) là 2,83% (thấp hơn mục tiêu kế hoạch đặt ra năm 2010 là dưới 3,5%). Lợi nhuận trước thuế đạt 5.479 tỷ đồng, tăng 9,5% so với năm 2009 và vượt 22% kế hoạch do Đại hội đồng cổ đông giao (sau khi đã trích lập 1.501 tỷ đồng dự phòng rủi ro tín dụng); lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu đạt 22,55%.

Năm 2010, cùng với sự đánh giá cao của các tổ chức quốc tế bình chọn Vietcombank là "Ngân hàng tốt nhất Việt Nam" trên nhiều lĩnh vực hoạt động (quản lý tiền mặt, kinh doanh ngoại hối, tài trợ thương mại), Vietnam Report phối hợp với Tạp chí Thuế (Tổng cục Thuế) cũng đã công bố và bình chọn Vietcombank là Ngân hàng nộp thuế thu nhập lớn nhất Việt Nam, doanh nghiệp nộp thuế thu nhập lớn thứ 4 cả nước, ghi nhận sự đóng góp to lớn của Vietcombank đối với ngân sách nhà nước đồng thời khẳng định tính hiệu quả vượt trội trong hoạt động của Vietcombank nhiều năm qua.

Hoạt động quản trị của Vietcombank cũng tiếp tục được thực thi theo quan điểm điều hành linh hoạt và quyết liệt, tạo đột phá trong hoạt động bán lẻ đi đôi với đẩy mạnh bán buôn, bám sát với diễn biến thị trường, từng bước đưa ngân hàng phát triển theo hướng hiện đại, chuyên nghiệp và hiệu quả, với mục tiêu chiến lược đưa Vietcombank trở thành tập đoàn tài chính đa năng nằm trong Top 70 các định chế tài chính lớn nhất Châu Á và giữ vị thế hàng đầu tại Việt Nam.

### ***2.1.2 Kết quả hoạt động kinh doanh của Vietcombank***

#### **2.1.2.1 Hoạt động của các NHTM Việt Nam năm 2010**

Kinh tế thế giới năm 2010 mặc dù đang phục hồi sau khủng hoảng tài chính toàn cầu và có những chuyển biến tích cực, song nhìn chung chưa thực sự ổn định và còn tiềm ẩn nhiều yếu tố bất lợi tác động đến kinh tế nước ta.

Trong bối cảnh còn đầy khó khăn, với sự điều hành linh hoạt và quyết liệt của Chính phủ, Việt Nam đã duy trì được mức tăng trưởng GDP đạt 6,78%, công nghiệp tăng 7,7%, kim ngạch xuất khẩu tăng 25,5% so với 2009. Tuy nhiên, nền kinh tế vẫn tiềm ẩn những khó khăn nội tại, cơ cấu kinh tế chuyển dịch chậm, hiệu quả đầu tư thấp, nhập siêu có xu hướng tăng, dự trữ ngoại tệ thấp, lạm phát tăng cao (11,75%). Một yếu tố không thuận lợi nữa là các tổ chức nước ngoài liên tiếp hạ bậc tín nhiệm tín dụng của Việt Nam do "quan ngại liên quan đến cán cân thanh toán, và lạm phát gia tăng".

Đối với ngành ngân hàng, năm 2010 là năm các ngân hàng trong hệ thống phải đối diện với nhiều khó khăn như sự biến động mạnh của tỷ giá, lãi suất; chịu áp lực đáp ứng yêu cầu về các tỷ lệ an toàn theo thông tư **13/2010/TT-NHNN**, **19/2010/TT-NHNN**; .v.v... Kết quả kinh doanh năm 2010 đã phản ánh mức độ phân hoá trong ngành ngân hàng, một số ngân hàng vừa và lớn đạt hiệu quả kinh doanh tốt, song các ngân hàng nhỏ chịu chi phí đầu vào và rủi ro cao, nên kết quả kinh doanh thấp. Tính đến 31/12/2010, tổng dư nợ tín dụng của ngành ngân hàng tăng 29,8% so với cuối năm 2009; huy động vốn từ nền kinh tế tăng 27,3%; tổng phương tiện thanh toán tăng 25,4% so với cuối năm 2009.

Năm 2011 sẽ là một năm khó khăn của Việt Nam với mục tiêu hàng đầu giữ vững tăng trưởng, ngăn chặn lạm phát trong khi bối cảnh nền kinh tế Việt Nam các tháng đầu năm 2011 lạm phát tăng cao ảnh hưởng đến nền kinh tế vĩ mô nói chung và gây không ít ảnh hưởng cho hoạt động của ngân hàng. Lãi suất huy động của ngân hàng hiện nay đang bị khống chế ở mức trần 14% (150% lãi suất cơ bản theo **Quyết định 16** năm 2008 của NHNN) tuy nhiên lãi suất cho vay theo cơ chế thỏa thuận khiến lãi suất cho vay tăng cao là một trong những nguyên nhân dẫn đến khó khăn chung cho hoạt động tín dụng.

Để hạn chế lạm phát và kích thích sản xuất, bằng Nghị quyết **11/ NQ-CP** của Chính phủ, Chỉ thị số **01/CT-NHNN** và văn bản **2956/NHNN-CSTT**, NHNN đang nỗ lực hướng dòng tín dụng vào các khu vực sản xuất như: nông nghiệp nông thôn, công nghiệp hỗ trợ, kinh doanh xuất khẩu, doanh nghiệp vừa và nhỏ, giảm tăng

trường tín dụng từ 25% xuống dưới 20%... nhưng để làm được điều này là chuyện không đơn giản. Bởi lẽ, nếu ngân hàng tập trung vốn cho vay sản xuất mà so sánh lãi vay với lợi nhuận của doanh nghiệp, thì nếu lãi vay bình quân như hiện nay là 18%/năm đòi hỏi lợi nhuận của doanh nghiệp đạt được phải cao hơn con số đó mới có khả năng trả nợ vay ngân hàng. Trong lúc mọi chi phí đầu vào đều tăng cao thì để doanh nghiệp đạt được mức lợi nhuận như vậy là điều không dễ dàng. Trong khi với mức lãi suất cho vay phi sản xuất khoảng 25%/năm vẫn có nhiều khách hàng cá nhân đủ năng lực đi vay và ngân hàng thu được lãi nhiều hơn, nên các ngân hàng vẫn mặn mà rót vốn cho khu vực này hơn.

Để hạn chế tín dụng tập trung vào lĩnh vực bất động sản, trong văn bản **2956/NHNN-CSTT**, Ngân hàng Nhà nước yêu cầu TCTD bóc tách rất rõ ràng báo cáo kinh doanh bất động sản để tránh việc lách từ cho vay phi sản xuất qua cho vay sản xuất, cụ thể là các TCTD phải thống kê rất rõ ràng 7 hạng mục, gồm: (1) xây dựng khu công nghiệp, khu chế xuất; (2) xây dựng khu đô thị; (3) xây dựng văn phòng, cao ốc cho thuê; (4) xây dựng, sửa chữa và mua nhà để ở kết hợp với cho thuê mà các khoản cho vay này khách hàng trả nợ bằng các nguồn thu nhập không phải là tiền lương; (5) xây dựng, sửa chữa nhà và mua nhà để bán, cho thuê; (6) mua quyền sử dụng đất, (7) đầu tư kinh doanh bất động sản khác.

Trong môi trường kinh doanh đầy biến động như thế, Vietcombank đã nỗ lực vượt qua nhiều khó khăn, thách thức để đạt được kết quả kinh doanh tốt, và từng bước thực hiện chiến lược hướng đến một tập đoàn đa năng bán buôn phát triển song hành với bán lẻ mà vẫn đảm bảo thực hiện đúng chính sách điều tiết kinh tế vĩ mô của chính phủ là một điều không dễ dàng.

### **2.1.2.2 Kết quả hoạt động kinh doanh năm 2010 của Vietcombank**

#### **❖ Huy động vốn**

Dự báo trước tình hình sẽ xảy ra cạnh tranh gay gắt giữa các TCTD trong hoạt động huy động vốn, ngay từ đầu năm 2010 Vietcombank đã xác định mục tiêu tăng cường huy động vốn là nhiệm vụ trọng tâm hàng đầu của năm. Triển khai nhiệm vụ này, trong năm 2010, Vietcombank đã giao chỉ tiêu huy động vốn đến

từng chi nhánh, đồng thời tích cực đa dạng hóa các sản phẩm huy động vốn với lãi suất hợp lý, đi kèm các chương trình khuyến mại, đầu tư cho hệ thống công nghệ thích đáng, giúp nâng cao khả năng cạnh tranh huy động vốn.

Các chi nhánh Vietcombank đã chủ động trong việc xâm nhập thị trường, tiếp cận và chăm sóc khách hàng chu đáo. Kết quả là trong năm 2010 nguồn vốn của Vietcombank liên tục tăng trưởng cao và đều đặn:

- Tổng huy động vốn từ nền kinh tế đạt 276.652 tỷ đồng, tăng 19,5% so với cuối năm 2009 – đây là mức cao nhất trong vòng 5 năm.
- Huy động vốn từ liên ngân hàng đạt 69.600 tỷ quy đồng, đạt mức tăng 13,3% so với năm 2009.
- Huy động vốn từ dân cư đạt kết quả khá khả quan với số dư đạt 98.880 tỷ quy đồng, tăng 28,5% so với năm trước.
- Số dư huy động vốn từ tổ chức kinh tế đạt 108.172 tỷ, tăng 16,3% so với năm 2009.

**Bảng 2.1: Vốn huy động của Vietcombank (2008 – 2010)**

(đvt: tỷ đồng)

Chỉ tiêu	2008	2009	2010
Huy động vốn từ thị trường liên ngân hàng	52.059	61.430	69.600
Huy động vốn từ dân cư	72.731	76.949	98.880
Huy động vốn từ tổ chức kinh tế	87.912	93.011	108.172
<b>Tổng cộng huy động</b>	<b>212.702</b>	<b>231.390</b>	<b>276.652</b>

(Nguồn: Báo cáo thường niên của Vietcombank 2008 – 2010)

#### ❖ **Kinh doanh vốn**

Trong năm 2010, Vietcombank hoạt động khá năng động trên thị trường liên ngân hàng để đáp ứng tốt nhất cho nhu cầu thanh khoản của hệ thống và tối ưu hóa việc sử dụng vốn. Đồng thời qua hoạt động này, Vietcombank đã hỗ trợ thanh khoản cho các NHTM, góp phần bình ổn thị trường tiền tệ. Tính đến 31/12/2010, tình hình kinh doanh vốn như sau:



- Số dư tiền gửi và cho vay của Vietcombank trên thị trường liên ngân hàng đạt gần 88.000 tỷ đồng, tăng 21% so với cuối năm 2009.
- Hoạt động đầu tư, kinh doanh trái phiếu của Vietcombank tiếp tục được duy trì và phát triển.
- Các loại GTCG do Vietcombank nắm giữ có tính thanh khoản cao và khả năng sinh lời tốt. Tổng số dư đầu tư GTCG đến cuối 2010 đạt 33.000 tỷ đồng

#### ❖ **Hoạt động tín dụng**

Vốn tín dụng của Vietcombank luôn đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ nhiều ngành trong nền kinh tế, góp phần nhất định trong việc phát triển của nhiều vùng, địa phương trên cả nước. Vietcombank cũng được biết đến là ngân hàng tài trợ vốn hàng đầu cho các dự án lớn của đất nước thuộc các ngành quan trọng như dầu khí, điện lực, sắt thép, xăng dầu, thủy điện và nông nghiệp .v.v...

**Bảng 2.2: Dư nợ cho vay theo đối tượng khách hàng và loại hình doanh nghiệp của Vietcombank (2006 – 2010)**

(đvt: triệu đồng)

<i>Đối tượng khách hàng</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>
Doanh NNN	26.346.515	47.123.489	52.919.287	56.228.609	61.249.054
Công ty TNHH	14.402.055	14.132.512	15.780.959	21.992.871	32.851.968
DN có vốn đầu tư nước ngoài	9.380.333	11.675.679	9.640.296	11.495.821	9.744.238
Hợp tác xã và công ty tư nhân	2.235.136	2.715.917	3.673.869	6.190.863	6.510.681
Cá nhân	5.785.046	9.246.674	10.859.365	13.676.950	18.980.093
Khác	9.593.434	12.637.623	19.919.189	32.036.012	47.748.872
<b>Tổng cộng</b>	<b>67.742.519</b>	<b>97.531.894</b>	<b>112.792.965</b>	<b>141.621.126</b>	<b>176.813.906</b>

(Nguồn: Báo cáo thường niên của Vietcombank 2006 – 2010)

**Bảng 2.3: Tỷ trọng dư nợ cho vay theo đối tượng khách hàng và loại hình doanh nghiệp của Vietcombank (2006 – 2010)**

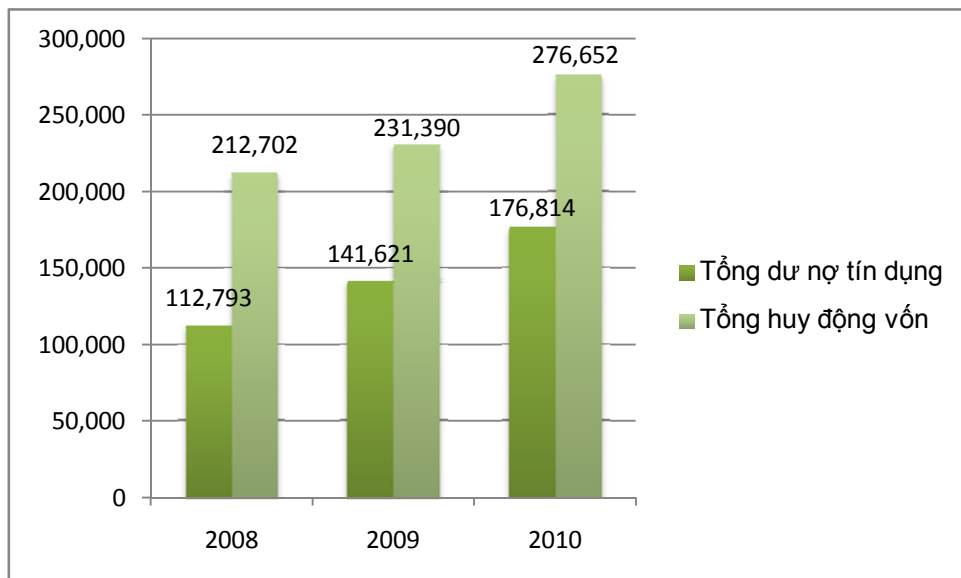
<i>Đối tượng khách hàng</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>	<i>2008</i>	<i>2009</i>	<i>2010</i>
DNNN	39%	48%	47%	40%	35%
Công ty TNHH	21%	14%	14%	16%	18%
DN có vốn đầu tư nước ngoài	14%	12%	9%	8%	6%
Hợp tác xã và công ty tư nhân	3%	3%	3%	4%	4%
Cá nhân	9%	9%	10%	10%	11%
Khác	14%	13%	18%	23%	26%
<b>Tổng cộng</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Trong năm 2010, hoạt động tín dụng của Vietcombank nói chung và tín dụng cá nhân nói riêng đã đạt được một số kết quả đáng ghi nhận:

- Tổng dư nợ tín dụng đạt 176.814 tỷ đồng, tăng 25% so với cuối năm 2009. Sự tăng trưởng này chủ yếu tập trung vào dư nợ cho vay các doanh nghiệp, tập đoàn lớn.
- Dư nợ tín dụng cá nhân đạt 18.980 tỷ đồng chiếm tỷ trọng 11% trên tổng dư nợ tín dụng, tăng trưởng cả về số tuyệt đối và số tương đối so với năm 2009.

**Biểu 2.1: Huy động vốn và cho vay khách hàng của Vietcombank (2008 – 2010)**

(đvt: tỷ đồng)



(Nguồn: Báo cáo thường niên của Vietcombank 2008 – 2010)

#### ❖ **Hoạt động đầu tư**

Nhằm nâng cao hiệu quả đầu tư, trong năm 2010 Vietcombank đã chủ động cơ cấu danh mục thông qua việc bán một số khoản góp vốn để hiện thực hoá lợi nhuận, đồng thời đầu tư tăng vào một số doanh nghiệp, giữ lại những khoản đầu tư có hiệu quả. Kết quả hoạt động đầu tư năm 2010 khá khả quan:

- Thu nhập hoạt động đầu tư đạt 492 tỷ đồng, tăng 24% so với cuối năm 2009 và gấp 1,5 lần kế hoạch đề ra.
- Tổng vốn đầu tư vào 33 đơn vị là 4,9 nghìn tỷ đồng, chiếm 36% vốn điều lệ và Quỹ dự trữ bổ sung vốn điều lệ.

- Cơ cấu đầu tư đa dạng: lĩnh vực tài chính ngân hàng chiếm tỷ trọng 60% danh mục, chứng khoán 15%, bất động sản 9% và bảo hiểm là 7%.

❖ ***Hoạt động thanh toán xuất nhập khẩu và kinh doanh ngoại tệ***

Năm 2010, Vietcombank đã cải tiến quy trình xử lý nghiệp vụ tài trợ thương mại theo hướng: tập trung xử lý giao dịch tài trợ thương mại cho một số chi nhánh nhỏ và vừa tại Hội sở chính thay vì xử lý phân tán như trước đây. Vì vậy hiệu quả hoạt động tài trợ thương mại được nâng lên, góp phần làm tăng doanh số thanh toán xuất nhập khẩu qua Vietcombank với kết quả như sau:

- Tổng doanh số thanh toán xuất nhập khẩu đạt 31 tỷ USD, tăng gần 21% so với năm 2009, duy trì được thị phần 20% kim ngạch xuất nhập khẩu cả nước.
- Doanh số thanh toán xuất khẩu đạt 16,5 tỷ USD, tăng 31,6% so với năm 2009, chiếm 23% thị phần thanh toán xuất khẩu.
- Doanh số thanh toán nhập khẩu đạt 14,5 tỷ USD, tăng 10% so với năm 2009, chiếm thị phần hơn 17% tổng kim ngạch nhập khẩu cả nước.
- Các thị trường giao dịch chủ yếu qua Vietcombank là Mỹ, Đài Loan, Hồng Kông, Singapore, Nhật Bản, Hàn quốc, Trung quốc và Châu Âu.

Để phát huy tốt vai trò đầu mối thanh toán xuất, nhập khẩu, Vietcombank đã tích cực, chủ động trong cân đối ngoại tệ cho nền kinh tế. Trong năm 2010, mặc dù chịu sự tác động của suy thoái kinh tế thế giới, các nguồn cung ngoại tệ giảm mạnh, tỉ giá có biến động phức tạp, song tổng doanh số mua bán ngoại tệ của Vietcombank vẫn đạt 35,2 tỷ USD. Vietcombank đã triển khai nhiều giải pháp linh hoạt, mở rộng khai thác các nguồn ngoại tệ để thực hiện đúng các cam kết thanh toán cho khách hàng, đảm bảo nhập khẩu đủ xăng dầu và các mặt hàng thiết yếu cho nền kinh tế.

❖ ***Dịch vụ ngân hàng bán lẻ***

Năm 2010, Vietcombank tiếp tục đẩy mạnh hoạt động bán lẻ bằng việc liên tục nghiên cứu đưa ra thị trường các sản phẩm đa dạng với tiện ích cao cho các hoạt động huy động vốn, dịch vụ ngân hàng điện tử, dịch vụ chuyển tiền.v.v... đi đôi với việc nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng, chuẩn hóa quy trình nghiệp vụ, gia tăng nguồn thu dịch vụ cho ngân hàng. Nhiều sản phẩm bán lẻ đã thu hút được

lượng khách hàng lớn như: dịch vụ ngân hàng hiện đại VCB-iB@ngking, VCB-SMSB@nking; v.v...

- Chuyển tiền cá nhân vẫn là dịch vụ mạnh của Vietcombank. Tổng doanh số chuyển tiền đến cho khách hàng cá nhân gần 1,2 tỷ USD, tăng 21,8% so với năm 2009.
- Cơ sở khách hàng cá nhân phát triển khá tốt. Số lượng khách hàng cá nhân tăng 20% so với năm 2009, tổng số tài khoản cá nhân là 5,2 triệu tài khoản.

❖ **Kết quả kinh doanh của Vietcombank**

**Bảng 2.4: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh  
của Vietcombank (2008 – 2010)**

(đvt: triệu đồng)

CHỈ TIÊU		2008	2009	2010
1	Thu nhập lãi và các khoản thu nhập tương tự	11.035.298	15.293.558	20.580.638
2	Chi phí lãi và các khoản chi phí tương tự	(7.340.053)	(8.794.892)	(12.392.225)
I	Thu nhập lãi thuần	3.695.245	6.498.666	8.188.413
3	Thu nhập từ hoạt động dịch vụ	681.337	1.372.403	1.918.540
4	Chi phí từ hoạt động dịch vụ	(213.280)	(383.190)	(502.130)
II	Lãi thuần từ hoạt động dịch vụ	4.680.576	989.213	1.416.410
III	Lãi thuần từ hoạt động kinh doanh ngoại hối	591.402	918.309	561.680
IV	Lãi thuần từ mua bán chứng khoán kinh doanh	67.891	183.297	18.149
V	Lãi thuần từ mua bán chứng khoán đầu tư	(83.583)	172.876	268.381
5	Thu nhập từ hoạt động khác	211.185	246.689	724.527
6	Chi phí hoạt động khác		(118.683)	(144.780)
VI	Lãi thuần từ hoạt động khác	211.185	128.006	579.747
VII	Thu nhập từ góp vốn, mua cổ phần	544.970	396.437	492.026
VIII	Chi phí hoạt động	(1.636.570)	(3.493.917)	(4.544.416)
IX	Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh trước chi phí dự phòng rủi ro tín dụng	3.858.597	5.792.887	6.980.390
X	Chi phí dự phòng rủi ro tín dụng	(1.987.518)	(788.513)	(1.501.207)
XI	<b>Tổng lợi nhuận trước thuế</b>	<b>1.871.079</b>	<b>5.004.374</b>	<b>5.479.183</b>

(Nguồn: Báo cáo thường niên của Vietcombank 2008 – 2010)

## 2.2 THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN TÍN DỤNG CÁ NHÂN TẠI VIETCOMBANK

### 2.2.1 Quá trình triển khai tín dụng cá nhân tại Vietcombank

Được thành lập và hoạt động từ năm 1963, vị thế vững chắc trong lĩnh vực ngân hàng bán buôn đã được Vietcombank khẳng định hơn 46 năm nay, thể

hiện ở khách hàng truyền thống là các tập đoàn, doanh nghiệp lớn, ở tỷ trọng dư nợ các món cho vay lớn, thu nhập hoạt động thanh toán quốc tế, kinh doanh ngoại tệ...

Tuy nhiên đứng trước sự cạnh tranh của các ngân hàng trong nước và ngân hàng nước ngoài trong thời kỳ hội nhập, các lợi thế trước đây không còn là của riêng Vietcombank nữa mà đặt Vietcombank trên con đường đua thực sự buộc phải cạnh tranh để có thể giữ vững vị thế.

Nhờ có tầm nhìn chiến lược với kinh nghiệm quản trị ngân hàng, từ tháng 09 năm 2009 Ban lãnh đạo của Vietcombank đã xác định **hệ thống ngân hàng bán lẻ là một bộ phận của chiến lược phát triển ngân hàng**, nghĩa là củng cố và giữ vững vị thế ngân hàng bán buôn song song với phát triển ngân hàng bán lẻ.

Với chiến lược này, cho đến nay Vietcombank đã liên tục nghiên cứu đưa ra thị trường các sản phẩm đa dạng có tiện ích cao với kết quả kinh doanh đáng ghi nhận cho các hoạt động: huy động vốn, dịch vụ ngân hàng điện tử, dịch vụ chuyển tiền v.v...; nhiều sản phẩm bán lẻ đã thu hút được lượng khách hàng lớn như: dịch vụ ngân hàng hiện đại VCB-ib@Banking, VCB-SMSb@nking; v.v...

Tín dụng cá nhân cũng là một phần trong hoạt động ngân hàng bán lẻ, tuy nhiên kết quả mảng kinh doanh này cho đến nay chưa tương xứng với tình hình phát triển của hoạt động ngân hàng bán lẻ nói riêng và vị thế của Vietcombank nói chung. Để có thể thấy được điều này luận văn đi vào phân tích thực trạng phát triển tín dụng cá nhân tại Vietcombank giai đoạn 2008 – 2010.

## 2.2.2 Thực trạng phát triển tín dụng cá nhân tại Vietcombank

### 2.2.2.1 Cho vay cá nhân

#### ❖ Dư nợ tín dụng cá nhân

**Bảng 2.5: Dư nợ tín dụng cá nhân / Cơ cấu tín dụng theo đối tượng khách hàng của Vietcombank (2008 – 2010)**

Chỉ tiêu/năm	Năm 2008		Năm 2009		Năm 2010	
	Dư nợ (triệu VND)	Tỷ lệ %/ tổng dư nợ	Dư nợ (triệu VND)	Tỷ lệ %/ tổng dư nợ	Dư nợ (triệu VND)	Tỷ lệ %/ tổng dư nợ
Tổng dư nợ tín dụng	112.792.965	100%	141.621.126	100%	176.813.906	100%
Dư nợ doanh nghiệp	101.933.600	90%	127.944.176	90%	157.833.813	89%
<b>Dư nợ cá nhân</b>	<b>10.859.365</b>	<b>10%</b>	<b>13.676.950</b>	<b>10%</b>	<b>18.980.093</b>	<b>11%</b>

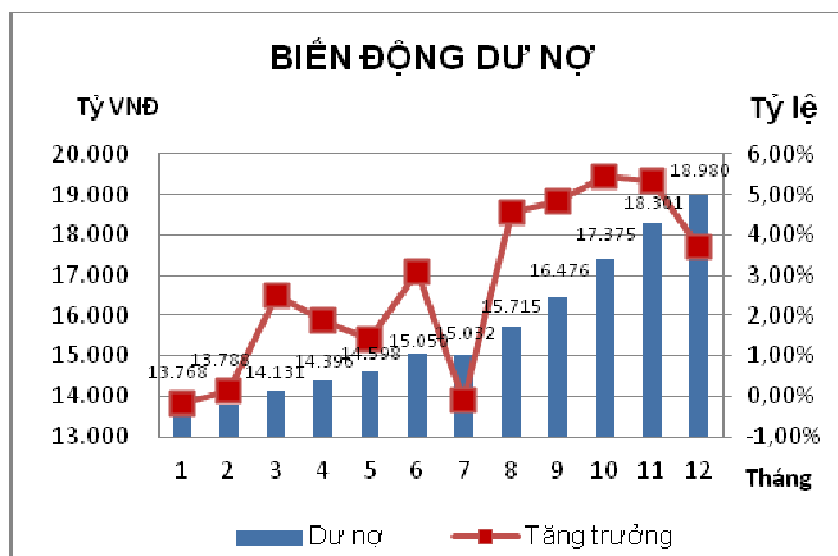
(Nguồn: Số liệu thống kê của Vietcombank)

Năm 2008, dư nợ tín dụng cá nhân là 10.859 tỷ đồng, chiếm tỷ trọng 10% tổng dư nợ. Sang năm 2009 tuy tỷ trọng dư nợ tín dụng cá nhân so với tổng dư nợ không thay đổi là 10% nhưng gia tăng số tuyệt đối thêm 2.817 tỷ đồng và đạt 13.677 tỷ đồng. Bước sang năm 2010 đã có sự tăng trưởng vượt bậc trong hoạt động tín dụng cá nhân thể hiện ở số tuyệt đối dư nợ tín dụng cá nhân tăng ròng 5.032 tỷ đồng tức tăng 37% so với năm 2009, đây cũng là mức tăng đáng kể nhất trong các năm từ 2008 – 2010. Tỷ trọng dư nợ tín dụng cá nhân so với tổng dư nợ tín dụng là 11%, chỉ cao hơn tỷ trọng này của năm 2010 là 1%.

Nhìn chung dư nợ tín dụng cá nhân tăng trưởng qua các năm, nhưng tỷ trọng dư nợ tín dụng cá nhân so với tổng dư nợ dao động quanh **10%** cho thấy mức tăng trưởng tín dụng cá nhân không bằng tăng trưởng tổng dư nợ tín dụng của hệ thống Vietcombank.

Với định hướng phát triển tín dụng cá nhân đã được đặt ra trong chiến lược phát triển ngân hàng bán lẻ, sự gia tăng đáng kể dư nợ tín dụng cá nhân trong tổng dư nợ tín dụng của hệ thống là một kết quả đáng ghi nhận. Tuy nhiên bối cảnh nền kinh tế Việt Nam trong năm 2010 với lạm phát tăng cao, NHNN có chính sách điều tiết bằng cách hạn chế tín dụng phi sản xuất và tập trung vào tín dụng sản xuất khiến cho việc tăng trưởng dư nợ tín dụng cá nhân không mấy thuận lợi. Do đó mức tăng trưởng không thực sự mạnh mẽ.

**Biểu 2.2: Biến động dư nợ tín dụng cá nhân của Vietcombank trong năm 2010**



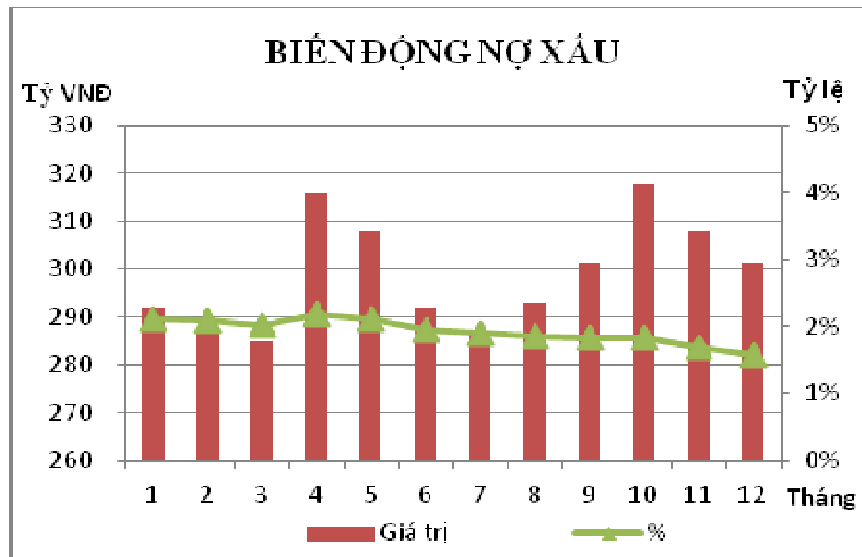
(Nguồn: Số liệu thống kê của Vietcombank)

**Biểu 2.2** cho thấy trong năm 2010 hầu như dư nợ tín dụng cá nhân tăng trưởng qua mỗi tháng (trừ tháng 7) và có mức tăng trưởng mạnh mẽ bắt đầu từ tháng 8 đến hết tháng 12. Nguyên nhân là do đây là các tháng cuối năm nên nhu cầu chi tiêu mua nhà đất, xây sửa nhà, tiêu dùng của khách hàng cá nhân hoặc nhu cầu bổ sung vốn đẩy mạnh hoạt động sản xuất kinh doanh vào cuối năm của hộ gia đình tăng mạnh.

❖ **Tỷ lệ nợ xấu tín dụng cá nhân**

Nợ xấu đang có xu hướng tăng lên cùng với chiều hướng phát triển của tín dụng cá nhân, tuy nhiên tỷ lệ nợ xấu ngày càng giảm so với tốc độ tăng trưởng dư nợ. Tỷ lệ nợ xấu so với dư nợ tín dụng cá nhân trong suốt năm 2010 xấp xỉ ở mức 2%. Tuy nhiên đến thời điểm 31/12/2010 việc tích cực trong công tác xử lý nợ đã làm giảm tỷ lệ nợ xấu xuống còn **1,6%** (xem **biểu 2.3**).

**Biểu 2.3: Biến động nợ xấu tín dụng cá nhân của Vietcombank trong năm 2010**



(Nguồn: Số liệu thống kê của Vietcombank)

Với dự đoán sự tuột dốc của thị trường bất động sản trong năm 2010 khiến cho thanh khoản bất động sản giảm, sẽ gây tác động trực tiếp đến hoạt động tín dụng của ngân hàng làm gia tăng nợ xấu khi ngân hàng khó chuyển nhượng bất động sản để thu hồi nợ vay. Tuy nhiên, tỷ lệ nợ xấu tín dụng cá nhân của Vietcombank trong năm 2010 có xu hướng giảm cho thấy sự kiểm soát tốt cả về tăng trưởng số lượng và đảm bảo chất lượng nợ, hoạt động tín dụng cá nhân của

Vietcombank có sự thận trọng cần thiết để giảm bớt ảnh hưởng quá lớn từ sự tác động của thị trường.

Để tiếp tục duy trì tình hình hoạt động như vậy Vietcombank cần chú trọng hơn nữa vào công tác thẩm định khách hàng ngay từ giai đoạn đầu khi lập hồ sơ vay vốn, bởi với số lượng khách hàng cá nhân nhỏ lẻ đông đảo thì công tác kiểm tra, giám sát sau cho vay là rất khó khăn, mất nhiều chi phí, thời gian và công sức của CBTD.

❖ **Tình hình dư nợ tín dụng cá nhân phân theo thời hạn vay**

**Bảng 2.6: Dư nợ tín dụng cá nhân Vietcombank theo thời hạn vay (2008 – 2010)**

Chi tiêu	Năm 2008		Năm 2009		Năm 2010		2009/2008		2010/2009	
	Dư nợ (tỷ VND)	Tỷ lệ (%)	Dư nợ (tỷ VND)	Tỷ lệ (%)	Dư nợ (tỷ VND)	Tỷ lệ (%)	Chênh lệch +/-	Tỷ lệ (%)	Chênh lệch +/-	Tỷ lệ (%)
Ngắn hạn	5.896	58%	6.624	49%	10.505	55%	728	12%	3.881	58%
Trung dài hạn	4.963	42%	7.053	51%	8.475	45%	2.090	42%	1.422	20%
<b>Tổng dư nợ</b>	<b>10.859</b>	<b>100%</b>	<b>13.677</b>	<b>100%</b>	<b>18.980</b>	<b>100%</b>	<b>2.818</b>	<b>26%</b>	<b>5.303</b>	<b>39%</b>

(Nguồn: Số liệu thống kê của Vietcombank)

Xét theo thời hạn vay, dư nợ tín dụng cá nhân tại Vietcombank trong ngắn hạn biến động trong khoảng từ **49 – 58%**. Dư nợ tín dụng cá nhân trung dài hạn nhìn chung thấp hơn và có tốc độ tăng trưởng chậm hơn so với dư nợ ngắn hạn.

Trong năm 2010 có sự tăng trưởng tích cực dư nợ ngắn hạn với mức tăng tuyệt đối là 3.881 tỷ đồng tương ứng tốc độ tăng trưởng 58% so với năm 2009. Nguyên nhân là do trong năm 2010, tình hình kinh tế Việt Nam có nhiều biến động khó khăn, lạm phát tăng cao, chính phủ có những chính sách điều tiết nền kinh tế vĩ mô trong đó tập trung nguồn vốn tín dụng cho hoạt động sản xuất kinh doanh và giảm bớt tín dụng phi sản xuất. Trên tinh thần chỉ đạo của NHNN, Vietcombank kiểm soát chặt chẽ tăng trưởng tín dụng cá nhân phi sản xuất, thay vào đó là tập trung phát triển cho vay sản xuất kinh doanh đối với cá nhân, hộ gia đình dẫn đến cơ cấu dư nợ ngắn hạn trong năm qua tăng trưởng cao hơn so với dư nợ trung dài hạn. Điều này còn được thể hiện qua cơ cấu dư nợ tín dụng cá nhân theo khu vực.



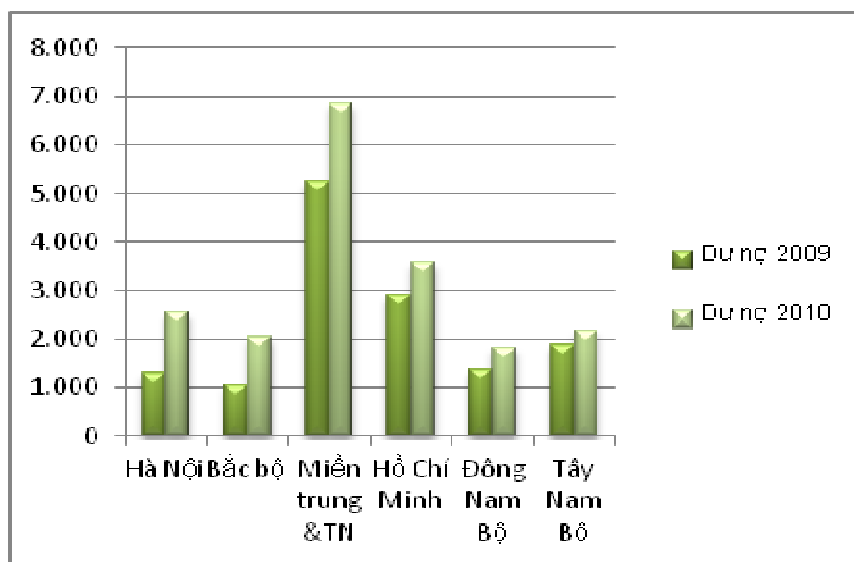
❖ Tình hình dư nợ tín dụng cá nhân phân theo khu vực

**Bảng 2.7: Dư nợ tín dụng cá nhân của Vietcombank theo khu vực (2009 – 2010)**

Khu vực	Số chi nhánh 2010	Dư nợ 2009 (tỷ VND)	Dư nợ 2010 (tỷ VND)	Tăng trưởng%
Hà Nội	9	1.299	2.550	96%
Bắc Bộ	10	1.061	2.041	92%
Miền trung & Tây Nguyên	21	5.236	6.837	31%
Hồ Chí Minh	12	2.915	3.575	23%
Đông Nam Bộ	8	1.368	1.811	32%
Tây Nam Bộ	12	1.868	2.167	16%

(Nguồn: Số liệu thống kê của Vietcombank)

**Biểu 2.4: Dư nợ tín dụng cá nhân của Vietcombank theo khu vực (2009 – 2010)**



(Nguồn: Số liệu thống kê của Vietcombank)

Dựa vào **biểu 2.4** thấy rằng sự tăng trưởng dư nợ tín dụng cá nhân phân theo khu vực có những đặc thù riêng gắn với phát triển kinh tế của vùng, cụ thể là:

*Khu vực miền Trung & Tây Nguyên*, với đặc thù về địa lý là nơi phát triển sản xuất kinh doanh trồng trọt cà phê, tiêu, điều... nên với định hướng hoạt động trong năm 2010 phù hợp chỉ đạo của NHNN, Vietcombank tập trung phát triển cho hộ gia đình vay bổ sung vốn phục vụ sản xuất kinh doanh mà vay vốn phục vụ sản xuất kinh doanh chủ yếu có thời hạn vay ngắn, dẫn đến khu vực này tăng trưởng dư

nợ đáng kể so với các khu vực khác trên toàn quốc đồng thời cũng hợp lý với mức tăng trưởng mạnh của dư nợ ngắn hạn như đã phân tích ở trên.

*Khu vực Thành phố Hồ Chí Minh* với thế mạnh là phát triển lĩnh vực bất động sản thì theo chỉ đạo cắt giảm bớt tín dụng phi sản xuất, dư nợ tín dụng cá nhân khu vực này trong năm 2010 có mức tăng trưởng không cao (khoảng 600 tỷ đồng), đồng thời cũng hợp lý với mức tăng trưởng không cao của dư nợ trung dài hạn (do tín dụng bất động sản chủ yếu có thời hạn vay dài).

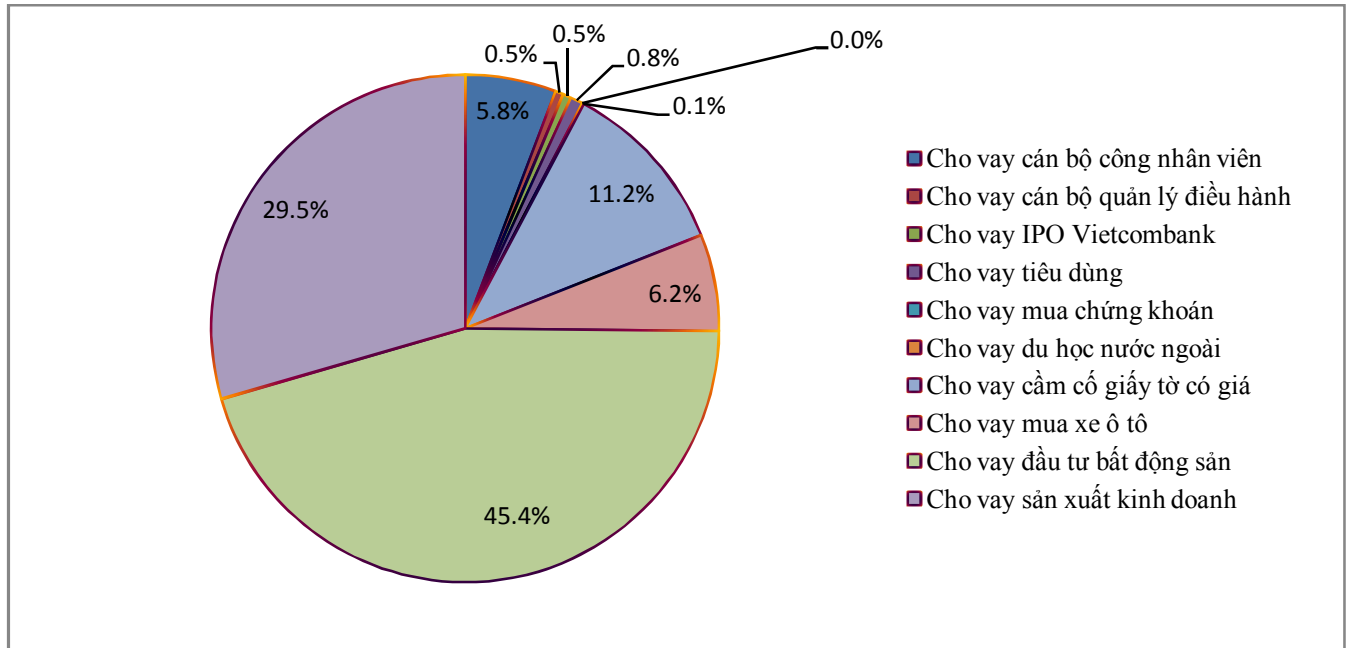
Các khu vực còn lại như *Hà Nội, Bắc Bộ, Đông Nam Bộ, Tây Nam Bộ...* có dư nợ và mức tăng trưởng tương đồng nhau, cho thấy Vietcombank chưa có định hướng cụ thể phát triển sản phẩm tín dụng phù hợp với đặc tính của các khu vực này.

❖ **Tình hình cho vay theo từng sản phẩm**

**Bảng 2.8: Dư nợ tín dụng cá nhân của Vietcombank theo sản phẩm (2008 – 2010)**

Chỉ tiêu / Năm	Năm 2008		Năm 2009		Năm 2010	
	Dư nợ (tỷ VND)	Tỷ lệ (%)	Dư nợ (tỷ VND)	Tỷ lệ (%)	Dư nợ (tỷ VND)	Tỷ lệ (%)
Cho vay cán bộ công nhân viên	415	4,1%	759	5,5%	1.097	5,8%
Cho vay cán bộ quản lý điều hành	36	0,4%	73	0,53%	101	0,5%
Cho vay cổ phần hóa Vietcombank	432	4,3%	241	1,75%	103	0,5%
Cho vay tiêu dùng	41	0,4%	72	0,52%	148	0,8%
Cho vay chứng khoán	65	0,6%	17	0,12%	6	0,0%
Cho vay du học nước ngoài	4	0,0%	6	0,04%	15	0,1%
Cho vay cầm cố giấy tờ có giá	891	8,8%	1.210	8,77%	2.135	11,2%
Cho vay mua xe ô tô	372	3,7%	946	6,9%	1.169	6,2%
Cho vay bất động sản	5.422	53,4%	7.176	52,0%	8.611	45,4%
Cho vay sản xuất kinh doanh	2.470	24,3%	3.294	23,9%	5.596	29,5%
<b>Tổng dư nợ tín dụng cá nhân</b>	<b>10.148</b>	<b>100,0%</b>	<b>13.792</b>	<b>100,0%</b>	<b>18.981</b>	<b>100,0%</b>

(Nguồn: Số liệu thống kê của Vietcombank từ 2008 – 2010)

**Biểu 2.5: Dư nợ tín dụng cá nhân của Vietcombank theo sản phẩm năm 2010**

Cơ cấu dư nợ tín dụng cá nhân phân theo nhu cầu vay vốn trong những năm qua cho thấy Vietcombank tập trung phần lớn vào cho vay bất động sản với tỷ lệ dư nợ chiếm xấp xỉ 50% dư nợ tín dụng cá nhân.

Tiếp đến là cho vay sản xuất kinh doanh chiếm tỷ lệ gần 30% tổng dư nợ tín dụng cá nhân, cho vay cầm cố giấy tờ có giá chiếm khoảng 10%.

Bên cạnh đó, cho vay mua xe ô tô và cho vay tín chấp cán bộ công nhân viên đều chiếm tỷ lệ khoảng 6%, mặc dù tỷ lệ không cao nhưng cũng có phát triển.

Ngoài ra các nhu cầu vốn khác như cho vay cán bộ quản lý điều hành, cho vay du học nước ngoài, cho vay tiêu dùng chưa được chú trọng phát triển thể hiện ở tỷ lệ dư nợ các sản phẩm này rất thấp trong tổng dư nợ tín dụng cá nhân.

#### ✓ **Cho vay bất động sản**

Trong giai đoạn 2008 – 2010, cơ cấu dư nợ cho vay bất động sản luôn chiếm tỷ trọng cao nhất, biến động trong khoảng từ **45,4% đến 53,4%** tổng dư nợ tín dụng cá nhân. Tuy nhiên có xu hướng giảm dần tỷ trọng qua các năm. Do tác động của nền kinh tế, thị trường bất động sản gặp khó khăn, đồng thời cũng tuân thủ chỉ đạo của chính phủ về ưu tiên cho vay sản xuất kinh doanh, hạn chế tăng trưởng tín dụng phi sản xuất nên Vietcombank hạn chế vốn vào lĩnh vực này.

Quan niệm của người dân Việt Nam là “An cư, lạc nghiệp”, tuy nhiên không phải ai cũng có đủ nguồn lực tài chính để có thể tự mình “An cư”. Do đó Vietcombank phát triển các sản phẩm cho vay bất động sản bao gồm mua nhà / đất, xây sửa nhà và cho vay mua nhà dự án để đáp ứng các nhu cầu vốn của khách hàng.

“**Cho vay mua nhà dự án**” là gói sản phẩm đặc thù được triển khai trong năm 2007, được xây dựng bởi những tiêu chí riêng, với điều kiện tiên quyết là liên kết với các chủ đầu tư dự án bất động sản để phối hợp trong việc ngân hàng cho vay khách hàng mua bất động sản, và chủ đầu tư quản lý bất động sản hình thành trong tương lai để làm tài sản đảm bảo cho chính khoản vay của khách hàng.

Trên khắp cả nước thì các thành phố lớn – nơi tập trung đông dân cũng là các địa bàn phát triển cho vay bất động sản mạnh mẽ nhất. Hà Nội và TP. Hồ Chí Minh, là địa bàn dẫn đầu về số lượng dự án liên kết với chủ đầu tư và có dư nợ cho vay mua nhà dự án cao nhất cho thấy tiềm lực phát triển sản phẩm này khi mà tốc độ đô thị hóa ngày càng tăng nhanh như tại các thành phố Hải Phòng, Đà Nẵng, Biên Hòa, Bình Dương...

Phân khúc khách hàng mà Vietcombank hướng đến là khách hàng trung lưu trở lên, vì vậy trước đây Vietcombank chọn lọc ký kết hợp tác với các chủ đầu tư có tiềm lực của các dự án bất động sản xếp vào hàng cao cấp như The Manor, Saigon Pearl, Phú Mỹ Hưng, Cantavil Hoàn Cầu, Diamond Island...

Nay với tác động của nền kinh tế, lạm phát, lãi suất tăng cao khiến bất động sản cao cấp có tính thanh khoản kém, do đó các chủ đầu tư và cả ngân hàng không mặn mà rót vốn vào phân khúc bất động sản cao cấp mà chuyển sang thực hiện các dự án bất động sản trung cấp trở xuống để đáp ứng nhu cầu thực sự về nhà ở. Vì vậy Vietcombank cũng có chuyển hướng tích cực sang cho vay phân khúc này để có thể đáp ứng tối đa nhu cầu của khách hàng nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của Vietcombank trên thị trường.

#### ✓ **Cho vay sản xuất kinh doanh**

Dư nợ cho vay sản xuất kinh doanh từ năm 2008 đến 2010 có sự tăng trưởng tốt cả về số tuyệt đối lẫn số tương đối, cho thấy mảng cho vay này được

Vietcombank chú trọng phát triển. Điều này còn thể hiện ở sự ra đời sản phẩm **“Cho vay kinh doanh tài lộc”** trong năm 2009.

Trước đây, để bổ sung vốn kinh doanh khách hàng chỉ có thể vay theo món từng lần thì nay với sản phẩm “Cho vay kinh doanh tài lộc”, khách hàng có thể vay theo hình thức hạn mức – vay và trả nợ linh hoạt trong hạn mức đã được ngân hàng phê duyệt. Phương thức này vừa đáp ứng nhu cầu vốn mang tính thời vụ của người sản xuất kinh doanh vừa giảm áp lực trả nợ vay cho khách hàng.

Trên khắp cả nước thì Miền Trung và Tây Nguyên với đặc điểm địa lý là khu vực phát triển sản xuất kinh doanh trồng trọt cà phê, tiêu, điều... nên có nhiều điều kiện thuận lợi để phát triển cho vay sản xuất kinh doanh, trong đó phát triển mạnh nhất phải kể đến chi nhánh Gia Lai.

#### ✓ **Cho vay mua ô tô**

Dư nợ cho vay mua ô tô từ 2008 – 2010 có tăng trưởng tuy nhiên tỷ trọng lại giảm so với tổng dư nợ tín dụng cá nhân. Mức tăng trưởng này chưa tương xứng với lợi thế của Vietcombank về lãi suất và phí (lãi suất cạnh tranh, không thu phí trả nợ trước hạn) trong khi các tiêu chí của sản phẩm cũng tương tự như các ngân hàng khác (cho vay tối đa 80% nhu cầu vốn, thời hạn vay tối đa 60 tháng).

Đây là một sản phẩm cho vay khá nhạy cảm tuy không rủi ro bằng cho vay tín chấp do đã có tài sản đảm bảo là chính chiếc xe mua nhưng tài sản này lại giao cho người vay khai thác sử dụng. Vì vậy không sai khi nói sản phẩm cho vay mua ô tô cũng có một phần cho vay tín chấp. Do đó để hạn chế rủi ro tối thiểu, CBTD phải thẩm định kỹ càng về nhân thân cũng như uy tín của người đi vay với những tiêu chí như: thu nhập tối thiểu 6 triệu đồng/tháng, có hộ khẩu/đăng ký tạm trú dài hạn tại địa bàn hoạt động của chi nhánh...

Có hai nguyên nhân quan trọng dẫn đến mức tăng trưởng dư nợ cho vay mua ô tô chưa tương xứng với lợi thế của Vietcombank đó là:

*Thứ nhất*, **nguyên nhân chủ quan** là do quy trình xét duyệt hồ sơ vay rất chặt chẽ với chủ trương chọn lọc khách hàng (do đây là một sản phẩm cho vay khá

nhạy cảm như đã phân tích), đồng thời Vietcombank cũng không có chính sách hoa hồng cho nhân viên bán xe (trong khi các ngân hàng khác đã áp dụng).

*Thứ hai*, với hai yếu tố nêu trên đã dẫn đến **nguyên nhân khách quan** là nhân viên bán xe (vốn là cầu nối giữa khách hàng mua xe và ngân hàng) sẽ ưu tiên giới thiệu hồ sơ vay cho ngân hàng nào có “phần thưởng xứng đáng” cho họ.

✓ **Cho vay tín chấp**

Chính sách phát triển tín dụng cá nhân của Vietcombank là phát triển chiều rộng đi đôi với chiều sâu tức tích cực tăng trưởng dư nợ nhưng đó phải là dư nợ có chất lượng, càng giảm thiểu nợ xấu càng tốt. Vì vậy sản phẩm cho vay tín chấp cán bộ công nhân viên và cán bộ quản lý điều hành chưa được triển khai một cách rầm rộ thể hiện ở dư nợ và tỷ trọng so với tổng dư nợ tín dụng cá nhân rất khiêm tốn.

Để hạn chế bớt sự tăng trưởng nóng dư nợ cho vay tín chấp, Vietcombank đưa ra các rào cản kỹ thuật như: chỉ áp dụng cho vay đối với cán bộ công nhân viên của Vietcombank, hoặc các doanh nghiệp, đơn vị có trả lương cho nhân viên qua tài khoản tại Vietcombank với điều kiện có bảo lãnh của đơn vị công tác. Vietcombank đã bỏ lỡ một lượng lớn khách hàng tiềm năng vì rất nhiều khách hàng có nhân thân tốt và năng lực tài chính mạnh (thể hiện qua thu nhập, vị trí công tác) muốn vay tín chấp tại Vietcombank nhưng không thỏa mãn các điều kiện của sản phẩm. Nhược điểm này Vietcombank cần từng bước khắc phục bằng cách cởi mở dần chính sách cho vay để tăng doanh số cho vay cũng như nguồn thu lợi nhuận từ sản phẩm này.

✓ **Cho vay cầm cố giấy tờ có giá**

Sản phẩm cho vay cầm cố GTCG có sự tăng trưởng dư nợ khá tốt và chiếm tỷ trọng khá (dao động quanh **10%**) trong tổng dư nợ tín dụng cá nhân (chỉ sau cho vay bất động sản và cho vay sản xuất kinh doanh).

GTCG mà Vietcombank nhận cầm cố là các GTCG có tính thanh khoản cao như sổ tiết kiệm, chứng nhận tiền gửi của Vietcombank hoặc các TCTD lớn. Với mức cho vay hợp lý (95% giá trị của GTCG bằng đồng Việt Nam, 90% giá trị của GTCG bằng ngoại tệ) và lãi suất hấp dẫn đã khuyến khích nhu cầu khách hàng vay vốn cầm cố GTCG tại Vietcombank.

✓ **Cho vay chứng khoán**

Thị trường chứng khoán trong thời gian vừa qua đã chứng kiến sự sụt giảm quá mạnh nên để phòng tránh rủi ro đồng thời cũng theo quyết định của NHNN có hiệu lực từ 15/06/2007 (dư nợ cho vay kinh doanh chứng khoán của TCTD không được vượt quá 3% tổng dư nợ) Vietcombank đã dừng cho vay kinh doanh chứng khoán và thực hiện thu nợ các khoản đến hạn bởi vậy cho đến thời điểm 31/12/2010, dư nợ cho vay sản phẩm này xuống khá thấp với tỷ trọng xấp xỉ **0%**, dư nợ còn lại là dư nợ cho vay cán bộ công nhân viên mua cổ phiếu ưu đãi của doanh nghiệp khi cổ phần hóa.

✓ **Cho vay du học, cho vay tiêu dùng**

Hai nhu cầu vay vốn này có dư nợ và tỷ trọng dư nợ rất nhỏ so với tổng dư nợ tín dụng cá nhân, cho thấy chưa được Vietcombank chú trọng phát triển. Mặc dù nhu cầu thị trường ngày càng tăng do kinh tế ngày càng phát triển, xu hướng toàn cầu hóa tăng nhanh thì nhu cầu mở rộng kiến thức ngày càng cao. Do đó để tạo điều kiện tốt nhất cho con em mình tiếp cận nền văn minh hiện đại của thế giới, nhiều gia đình có xu hướng cho con em đi du học ở nước ngoài buộc phải trang trải chi phí khá lớn (học phí và sinh hoạt phí) trong suốt quá trình học tập.

**2.2.2.2 Bảo lãnh cá nhân**

Vietcombank đã ban hành quy định về sản phẩm bảo lãnh trong giao dịch nhà đất kèm theo quyết định số **331/QĐ-NHTMCPNT.CS&SPBL** ngày 30/09/2008 áp dụng cho các khách hàng cá nhân có nhu cầu giao dịch chuyển nhượng nhà đất. Các mục đích bảo lãnh bao gồm:

- ✓ **Bảo lãnh dự thầu.**
- ✓ **Bảo lãnh hoàn tiền đặt cọc.**
- ✓ **Bảo lãnh thanh toán: bao gồm bảo lãnh thanh toán tiền cọc và bảo lãnh thanh toán tiền mua**
- ✓ **Bảo lãnh thực hiện hợp đồng.**

Sản phẩm bảo lãnh trong giao dịch nhà đất mặc dù đã được ban hành vào tháng 09/2008, tuy nhiên cho đến nay hầu như không có hồ sơ nào phát sinh.

Nguyên nhân phần lớn là do Vietcombank không tiếp thị quảng bá sản phẩm mới, một phần cũng là do sản phẩm này được triển khai không đúng thời điểm khi mà thị trường bất động sản liên tục gặp khó khăn từ năm 2008 cho đến nay khiến giao dịch chuyển nhượng bất động sản trầm lắng.

Do số lượng hồ sơ phát sinh rất ít, đồng thời thời gian thực hiện bảo lãnh ngắn vì vậy đến thời điểm 31/12/2010, số dư bảo lãnh cá nhân trong giao dịch nhà đất là bằng 0.

### 2.2.2.3 Phát hành - thanh toán thẻ tín dụng cá nhân

Phát hành và thanh toán thẻ tín dụng từ trước đến nay đã là thế mạnh của Vietcombank. Trên thị trường thẻ, nhiều mạng Vietcombank chiếm vị thế áp đảo. Tất cả các chỉ tiêu về thanh toán, phát hành, sử dụng thẻ tín dụng đều hoàn thành vượt mức kế hoạch được giao.

**Bảng 2.9: Các chỉ tiêu hoạt động kinh doanh thẻ của Vietcombank (2008 – 2010)**

Chỉ tiêu	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2010
Số thẻ tín dụng phát hành (thẻ)	37.938	42.377	43.857
Doanh số thanh toán thẻ tín dụng (triệu USD)	643	803	1.049
Số lượng máy POS (máy)	7.800	9.653	9.785
Nợ xấu (triệu USD)	0,0089	0,0076	0,0097
Tỷ lệ nợ xấu	0,0%	0,0%	0,0%

(Nguồn: Số liệu thống kê của Vietcombank từ 2008 – 2010)

Trong năm 2010, Vietcombank tiếp tục duy trì được vị trí dẫn đầu trong hoạt động kinh doanh thẻ, cụ thể như sau:

- *Phát hành thẻ*: số lượng phát hành được hơn 1 triệu thẻ các loại, gấp hơn 1,5 lần so với chỉ tiêu kế hoạch. Đồng thời, Vietcombank cũng dẫn đầu thị phần phát hành thẻ các loại: **30% thẻ tín dụng quốc tế**, 30% thẻ ghi nợ, và 18% thẻ ATM.
- *Doanh số sử dụng và thanh toán thẻ*: đều tăng rất mạnh. Đặc biệt, doanh số thanh toán thẻ tín dụng quốc tế đạt hơn 1.049 triệu USD, tăng tới 30,7% so với năm 2009, và chiếm áp đảo trên 50% thị phần trong hệ thống ngân hàng.
- *Mạng lưới máy POS*: Vietcombank duy trì tiếp tục là ngân hàng có mạng lưới



POS lớn nhất nước với thị phần 26% (9.785 máy POS), và đứng thứ hai về mạng lưới ATM với thị phần là 14% (sau Agribank).

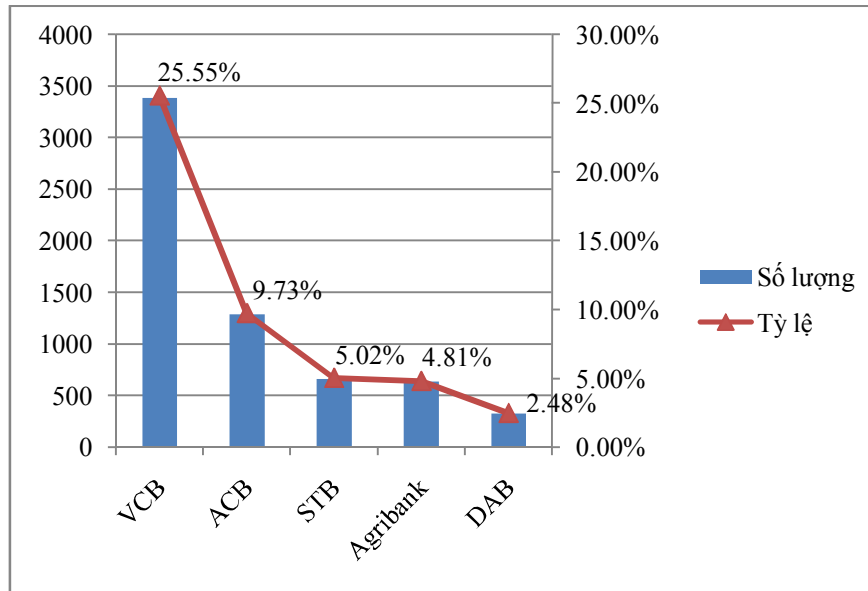
Vietcombank luôn là ngân hàng đi đầu thị trường về phát triển sản phẩm, dịch vụ thẻ mới. Từ tháng 4 năm 2009, Vietcombank trở thành ngân hàng trong nước đầu tiên hoàn thành việc đạt chuẩn EMV (thẻ chip) cho cả hai thương hiệu VisaCard và MasterCard, triển khai dịch vụ thanh toán trực tuyến trên internet cho thẻ quốc tế và thẻ nội địa, đáp ứng được yêu cầu sử dụng thẻ của khách hàng và bắt kịp với xu thế phát triển của thị trường.

Riêng trong năm 2010, Vietcombank đã phát triển một số sản phẩm dịch vụ thẻ lớn, phát huy được hiệu quả thiết thực, góp phần gia tăng tiện ích cho khách hàng, nâng cao uy tín Vietcombank trên thương trường, như: đề án thanh toán thẻ trên taxi và phát hành thẻ taxi đồng thương hiệu; đề án chuyển đổi PIN cho thẻ ghi nợ nội địa; đề án chuyển đổi thẻ liên kết VCB – MTV thành thẻ ghi nợ quốc tế VCB MasterCard; đề án phát triển thẻ Pre-paid.v.v...

Vietcombank luôn quan tâm đến đầu tư cho phát triển mạng lưới thanh toán thẻ và sản phẩm dịch vụ thẻ. Cơ sở hạ tầng kỹ thuật của Vietcombank luôn đảm bảo hoạt động thanh toán và sử dụng thẻ an toàn, thuận lợi và hiệu quả.

Thành phố Hồ Chí Minh là địa bàn tập trung đông dân cư nhất, phát triển kinh tế năng động với thu nhập của người dân ngày càng được nâng cao đi theo đó là nhu cầu chi tiêu nhiều. Vì vậy đây cũng là địa bàn phát triển mạng lưới máy POS lớn nhất của Vietcombank đến 3.389 máy chiếm 35% tổng số máy (9.785 máy) của hệ thống Vietcombank và chiếm hơn 25% tổng số máy (13.262 máy) của các ngân hàng trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh.

**Biểu 2.6: Số lượng và tỷ lệ máy POS của các ngân hàng tại TP.HCM đến 31/12/2010**



(Nguồn: Số liệu thống kê của NHNN chi nhánh TP.HCM)

## 2.3 ĐÁNH GIÁ HOẠT ĐỘNG TÍN DỤNG CÁ NHÂN TẠI VIETCOMBANK

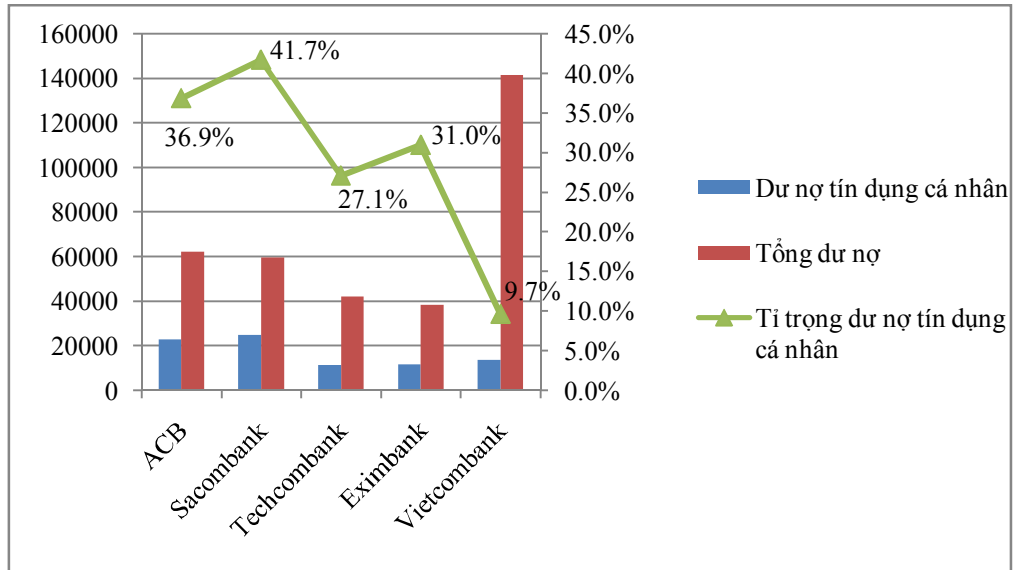
### 2.3.1 Những kết quả đạt được

Để có thể xem xét một cách tổng quát những kết quả đạt được trong việc phát triển tín dụng cá nhân tại Vietcombank, học viên đi vào phân tích theo từng chỉ tiêu đánh giá đã nêu tại chương 1 như sau:

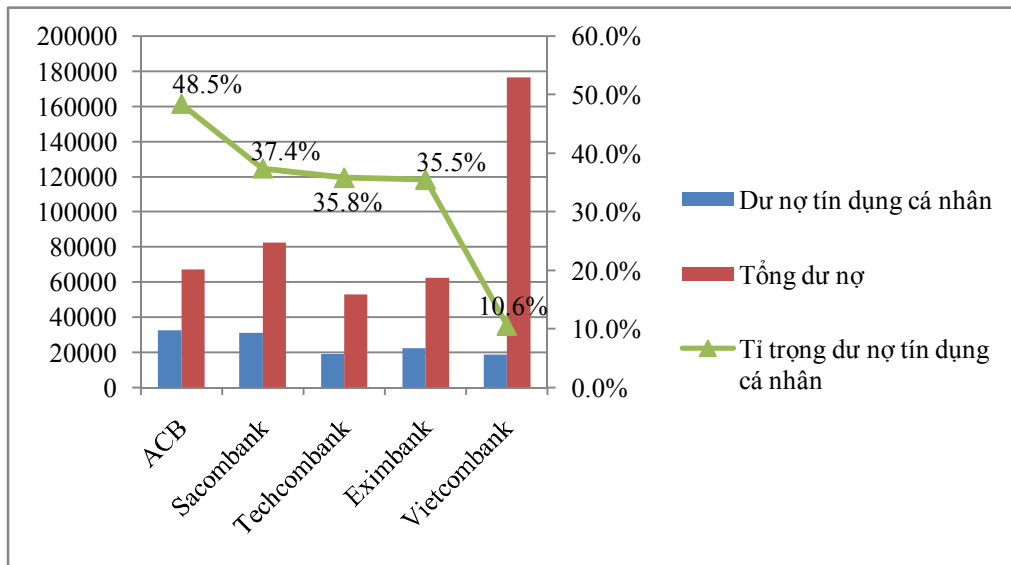
#### 2.3.1.1 Dư nợ tín dụng cá nhân

Nhìn chung trong năm 2010 hoạt động tín dụng của Vietcombank tăng trưởng khá mạnh (tổng dư nợ tín dụng tăng hơn 35.000 tỷ đồng so với năm 2009) đồng thời cũng là mức tăng trưởng đáng kể nhất trong các năm gần đây, trong đó cho vay doanh nghiệp và cả cho vay cá nhân đều tăng trưởng.

Để minh họa điều này, học viên dẫn chứng bằng tình hình cho vay cá nhân tại các ngân hàng bạn, những ngân hàng từ trước đến nay vốn đã được biết đến là những ngân hàng năng động trong hoạt động kinh doanh ngân hàng bán lẻ:

**Biểu 2.7: Dư nợ tín dụng cá nhân – Tỷ trọng của các ngân hàng năm 2009**

(Nguồn: Báo cáo thường niên của các ngân hàng)

**Biểu 2.8: Dư nợ tín dụng cá nhân – Tỷ trọng của các ngân hàng năm 2010**

(Nguồn: Báo cáo thường niên của các ngân hàng)

Qua **biểu 2.7** và **biểu 2.8** với các ngân hàng so sánh là ACB, Sacombank, Techcombank và Eximbank thì thấy rằng trong cả 2 năm 2009, 2010: Vietcombank tuy có **tổng dư nợ tín dụng lớn nhất** (nhiều hơn gấp đôi so với ACB – có dư nợ lớn thứ hai) tuy nhiên **dư nợ tín dụng cá nhân thì lại thấp nhất** trong các ngân hàng so sánh và tỷ trọng dư nợ tín dụng cá nhân so với tổng dư nợ thì còn quá

khiêm tốn (**khoảng 10%**) trong khi ở các ngân hàng còn lại, tỷ trọng dư nợ tín dụng cá nhân so với tổng dư nợ khá cao (**hơn 30%**).

Sự tăng trưởng dư nợ tín dụng cá nhân phần nào thể hiện sự nỗ lực trong chính sách phát triển bán lẻ nhưng vẫn chưa tạo được cú phát triển vượt bậc do cái bóng tín dụng bán sỉ vẫn còn quá lớn, mà để thay đổi điều này không phải là chuyện một sớm một chiều, đòi hỏi phải là cả một quá trình thay đổi từng bước một về tư duy lãnh đạo lẫn chính sách hoạt động của ngân hàng.

### 2.3.1.2 Sự phát triển thị phần

**Bảng 2.10: Thị phần tín dụng cá nhân của các ngân hàng (2008 – 2010)**

Ngân hàng	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2010
ACB	10,9%	10,4%	9,7%
Sacombank	10,1%	11,2%	9,2%
Techcombank	4,9%	5,2%	5,7%
Eximbank	6,0%	5,4%	6,6%
Vietcombank	6,3%	6,2%	5,6%

(Nguồn: Báo cáo thường niên của các ngân hàng và tính toán của học viên)

Trong năm 2010, mặc dù dư nợ tín dụng cá nhân của Vietcombank có tăng trưởng số tuyệt đối nhưng thị phần lại giảm đi, nguyên nhân là do dư nợ tín dụng của toàn hệ thống tăng trưởng mạnh. Nhìn chung thị phần của Vietcombank trong lĩnh vực tín dụng cá nhân không cao so với toàn hệ thống.

Mảng tín dụng cá nhân tuy đã được những nhà lãnh đạo Vietcombank quan tâm từ vài năm trước nhưng do những điều kiện và vị thế đặc thù của mình mà hiện Vietcombank chưa thể có tên trong danh sách các ngân hàng có thị phần tín dụng cá nhân lớn nhất. Điều này cho thấy mảng kinh doanh này hiện vẫn chưa phát triển tương xứng với tầm vóc của Vietcombank.

### 2.3.1.3 Hệ thống kênh phân phối

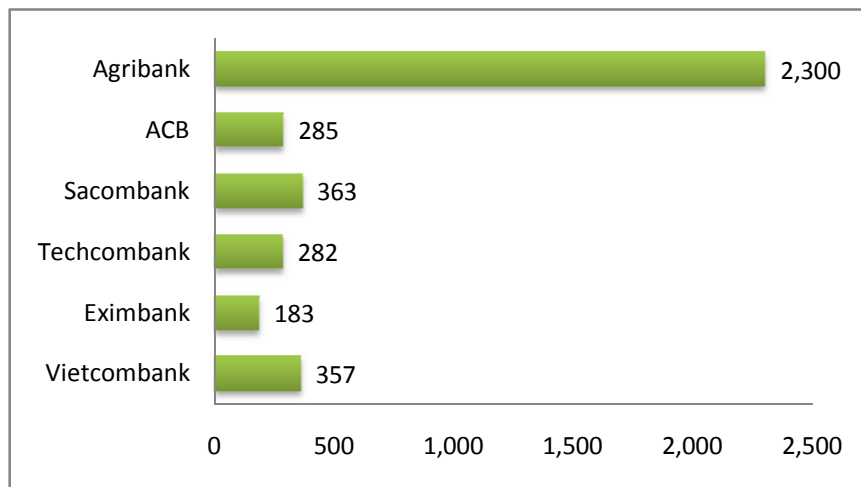
Trong năm 2010, Vietcombank thành lập thêm 2 chi nhánh mới và 40 phòng giao dịch, nâng tổng số phòng giao dịch và chi nhánh lên 357 điểm trải rộng trên 43 tỉnh thành trong cả nước. Nhờ vậy đã tạo điều kiện thuận lợi hơn cho khách hàng

khi muốn giao dịch thanh toán, chuyển tiền và vay vốn cá nhân tại Vietcombank, góp phần nâng cao hình ảnh và vị thế của Vietcombank trên các địa bàn.

Đồng thời Vietcombank cũng thành lập, sắp xếp lại bộ máy của các chi nhánh để hình thành bộ phận chuyên bán lẻ tại chi nhánh. Trong đó được chú trọng nhất là việc thành lập **Phòng Tín Dụng Thẻ Nhân** tại các chi nhánh và đã triển khai cho vay tại các phòng giao dịch (trước đến nay chủ yếu là huy động vốn) giúp tiếp cận thị trường sâu sát hơn.

Việc thành lập phòng ban chuyên trách mảng cho vay cá nhân thể hiện rõ ràng mục tiêu hoạt động hướng đến bán lẻ của các nhà lãnh đạo Vietcombank. Tuy nhiên để hệ thống mạng lưới vận hành thực sự chuyên nghiệp thì nhiều khâu, nhiều bước và quy trình phối hợp cần rà soát lại để đảm bảo hiệu quả cao hơn trong quản lý, giám sát quản trị rủi ro toàn hệ thống và tạo thuận lợi cho khách hàng.

**Biểu 2.9: Số lượng chi nhánh, phòng giao dịch các ngân hàng đến 31/12/2010**



*Nguồn: Báo cáo thường niên của các ngân hàng*

Căn cứ vào **biểu 2.9** thấy rằng trong các ngân hàng được so sánh thì Vietcombank tuy có bề dày thành lập và hoạt động hơn hẳn so với ACB, Sacombank và Techcombank (Vietcombank thành lập năm 1963, ACB thành lập năm 1993, Sacombank thành lập năm 1991, Techcombank thành lập năm 1993) nhưng mạng lưới hoạt động của Vietcombank không rộng lớn hơn nhiều so với các ngân hàng bạn. Trong khi Agribank thành lập năm 1951 trước Vietcombank không lâu nhưng nếu so sánh với Agribank thì mạng lưới của Vietcombank là còn quá ít.

Có thể thấy do Agribank có đặc thù đáp ứng vốn phục vụ cho sản xuất nông nghiệp của Việt Nam nên từ đầu đã được chú trọng xây dựng mạng lưới rộng khắp để tiếp cận đến từng địa bàn nông thôn. Còn ACB và Sacombank mặc dù đi sau nhưng đi nhanh hơn Vietcombank trong việc phát triển hệ thống mạng lưới do các ngân hàng này đã xác định mục tiêu phát triển bán lẻ ngay từ đầu.

Vietcombank trước đây là ngân hàng chuyên doanh trong lĩnh vực thanh toán xuất nhập khẩu, cho vay bán buôn và kinh doanh ngoại tệ, nhóm khách hàng truyền thống của Vietcombank chủ yếu là các tập đoàn lớn và các tổng công ty vì vậy việc phát triển mạng lưới chưa thực sự được chú trọng.

Nay việc chuyển hướng chiến lược phát triển bán buôn đi đôi với bán lẻ là cần thiết. Song song thì việc phát triển hệ thống mạng lưới là cấp thiết để có thể tiếp cận đến nhiều địa bàn dân cư, tạo tiền đề tốt để từng bước đạt được chiến lược phát triển ngân hàng bán lẻ đã đề ra.

#### 2.3.1.4 Tỷ lệ nợ xấu

**Bảng 2.11: Nợ xấu–Tỷ lệ nợ xấu tín dụng cá nhân của Vietcombank (2008 – 2010)**

Chỉ tiêu	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2010
<b>Tổng dư nợ tín dụng (tỷ VND)</b>	112.793	141.621	176.814
<b>Dư nợ tín dụng cá nhân (tỷ VND)</b>	10.148	13.792	18.981
<b>Nợ xấu (tỷ VND)</b>	456	340	301
<b>Tỷ lệ nợ xấu/dư nợ tín dụng cá nhân</b>	<b>4,5%</b>	<b>2,5%</b>	<b>1,6%</b>
<b>Tỷ lệ nợ xấu/tổng dư nợ tín dụng</b>	<b>0,4%</b>	<b>0,24%</b>	<b>0,17%</b>

(Nguồn: Số liệu thống kê của Vietcombank từ 2008 – 2010)

Với cơ cấu dư nợ tín dụng cá nhân chiếm tỷ trọng 11% so với tổng dư nợ tín dụng toàn hệ thống thì tỷ lệ nợ xấu cá nhân so với tổng dư nợ tín dụng cá nhân khoảng 1,6% là quá thấp, còn nếu so với tổng dư nợ tín dụng là 0,17% thì thực sự là không đáng kể trong hoạt động tín dụng của Vietcombank.

Với chiến lược phát triển thành ngân hàng đa năng thì việc tối đa hóa thị phần là điều cần thiết. Tuy nhiên việc phát triển chiều rộng đòi hỏi phải cùng với phát triển chiều sâu, do đó để nợ xấu được duy trì trong tầm kiểm soát Vietcombank

cần chú trọng hơn nữa công tác thẩm định khách hàng ngay từ giai đoạn đầu khi lập hồ sơ vay vốn. Bởi vì với số lượng lớn khách hàng nhỏ lẻ thì công tác kiểm tra, giám sát sau cho vay là rất khó khăn, mất nhiều chi phí, thời gian và công sức của CBTD.

### 2.3.1.5 Thu nhập từ hoạt động tín dụng cá nhân

Trong tổng thể hoạt động kinh doanh của các NHTM tại Việt Nam thì hoạt động tín dụng đem lại nguồn thu chủ yếu, nguồn thu từ lãi cho vay luôn chiếm tỷ trọng lớn (thường khoảng hơn 70%) trong tổng thu nhập. Nguyên nhân là do trước đây các ngân hàng chủ yếu tập trung mảng hoạt động tín dụng. Mảng kinh doanh dịch vụ mới được chú ý trong thời gian gần đây nên chưa mang lại nhiều lợi nhuận cho ngân hàng.

Tại Vietcombank với định hướng phát triển bán buôn đi đôi với bán lẻ thì việc tập trung phát triển tín dụng cá nhân đã mang lại cho Vietcombank nguồn thu nhập từ hoạt động này tuy chưa đáng kể nhưng cũng đã gia tăng dần qua các năm.

**Bảng 2.12: Thu nhập từ tín dụng cá nhân của Vietcombank (2008 – 2010)**

Chỉ tiêu	Năm 2008	Năm 2009	Năm 2010
Thu nhập trước thuế (tỷ đồng)	2.711	3.921	4.215
Thu nhập từ tín dụng (tỷ đồng)	1.427	2.377	2.795
Thu nhập từ tín dụng/thu nhập trước thuế	52,6%	60,6%	66,3%
Thu nhập từ tín dụng cá nhân (tỷ đồng)	137	231	296
Thu nhập từ tín dụng cá nhân/thu nhập trước thuế	5,1%	5,9%	7,0%

(Nguồn: Báo cáo thường niên của Vietcombank 2008 – 2010

và tính toán của học viên)

Do Vietcombank mới triển khai tín dụng cá nhân trong vài năm gần đây nên thu nhập từ tín dụng cá nhân còn khá thấp: từ **137 tỷ đồng** trong năm 2008, tăng lên **231 tỷ đồng** trong năm 2009, và đạt **296 tỷ đồng** trong năm 2010.

Mức đóng góp của tín dụng cá nhân so với tổng thu nhập của Vietcombank trong năm 2010 chỉ đạt **7%**, mặc dù đã có cải thiện so với 2 năm trước nhưng tỷ lệ này vẫn còn quá thấp.

Vietcombank trên nền tảng tiếp tục duy trì nguồn thu từ các hoạt động lợi thế từ trước đến nay như tín dụng bán buôn, kinh doanh ngoại tệ, thanh toán quốc tế... đồng thời song song phát triển tín dụng cá nhân theo chiến lược phát triển ngân hàng bán lẻ thì trong tương lai, chắc chắn thu nhập của hệ thống sẽ gia tăng đáng kể trong đó có sự đóng góp không nhỏ của hoạt động tín dụng cá nhân.

### 2.3.1.6 Tính đa dạng của sản phẩm tín dụng cá nhân

Từ những hoạt động cho vay cá nhân nhỏ lẻ ban đầu, trải qua thời gian, các sản phẩm tín dụng từng bước được chuẩn hoá thành nhóm sản phẩm cho từng nhu cầu vốn cụ thể như "Cho vay Cán bộ quản lý điều hành", "Cho vay cán bộ công nhân viên", "Cho vay mua nhà Dự án", "Cho vay mua ô tô", "Cho vay du học", "Cho vay kinh doanh tài lộc".

Vietcombank cũng đã cho ra đời các sản phẩm dịch vụ đặc biệt cung cấp cho nhóm khách hàng VIP như sản phẩm thấu chi, thẻ Amex .v.v... với những tiêu chuẩn riêng về chế độ phục vụ, hàng loạt các ưu đãi (giảm lãi vay, giảm phí chuyển tiền, chế độ chăm sóc ngày đặc biệt lễ, tết, sinh nhật...).

Bên cạnh đó, với sự ra đời của **Phòng Chính sách & Sản phẩm bán lẻ** tại Hội sở, công tác phân đoạn thị trường đã và đang được xúc tiến dựa trên việc nghiên cứu, khảo sát, đánh giá thị trường với mục tiêu tạo ra các sản phẩm đặc trưng cho từng đối tượng khách hàng.

Nhìn chung, các sản phẩm tín dụng cá nhân của Vietcombank cũng đáp ứng cơ bản các nhu cầu vốn của khách hàng, song chưa tạo ra được sự khác biệt nổi trội so với các ngân hàng khác (ngoại trừ thẻ tín dụng). Thực trạng này là do mảng tín dụng cá nhân của Vietcombank “sinh sau đẻ muộn” so với một số ngân hàng bạn ngay từ đầu đã xác định chiến lược bán lẻ trong tổng thể hoạt động kinh doanh.

Trong bối cảnh các đối thủ cạnh tranh đã có bề dày phát triển ngân hàng bán lẻ thì để Vietcombank có thể theo kịp và có sức cạnh tranh trên thị trường trong mảng hoạt động này, ít nhất trước mắt Vietcombank phải đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ. Đồng thời trong tương lai phải có sự vươn lên đi đầu tạo ra các sản phẩm mới mang tính đột phá nhằm đón đầu thị trường.



### 2.3.1.7 Tính minh bạch, ổn định trong chính sách tín dụng

Đây thực sự là tiêu chí nhạy cảm vì trong năm 2008 do gặp nhiều ảnh hưởng từ sự khó khăn chung của nền kinh tế nên các ngân hàng đã điều chỉnh chính sách tín dụng theo hướng có lợi cho ngân hàng như việc tăng biên độ và kỳ hạn thay đổi lãi suất, đột ngột ngưng cấp tín dụng (do thiếu thanh khoản), hoặc tận thu các loại phí nhằm “lách” quy định về trần lãi suất cho vay theo Quyết định số **16/2008/QĐ-NHNN** của NHNN (chính thức đưa cơ chế điều hành lãi suất theo trần).

So sánh với các ngân hàng bạn, sản phẩm của Vietcombank có thể chưa đa dạng như ACB, Sacombank; hệ thống mạng lưới chưa rộng lớn bằng Agribank nhưng qua thực tế hoạt động tín dụng cá nhân trong những năm gần đây có thể nói Vietcombank có tính minh bạch và ổn định hơn trong chính sách tín dụng so với các ngân hàng bạn cụ thể về lãi suất và các loại phí kèm theo một khoản cấp tín dụng.

#### ➤ Về lãi suất:

Áp dụng cơ chế lãi suất cho vay thả nổi cụ thể là:

- *Đối với khoản vay ngắn hạn ( $\leq 12$  tháng):* lãi suất được áp dụng theo công bố của Vietcombank vào thời điểm nhận nợ sử dụng vốn vay và được điều chỉnh định kỳ 03 tháng 01 lần theo công bố lãi suất của Vietcombank tại thời điểm đó.

- *Đối với khoản vay trung dài hạn ( $> 12$  tháng):* lãi suất được áp dụng theo công bố của Vietcombank vào thời điểm nhận nợ sử dụng vốn vay và được điều chỉnh khi có công bố lãi suất mới của Vietcombank

Cơ chế lãi suất tín dụng thả nổi đã tạo một thế quân bình về lãi suất cho khách hàng lẫn ngân hàng, trong đó lợi ích của mỗi bên là 50 – 50. Khi lãi suất tiền gửi của Vietcombank tăng / giảm thì lãi suất cho vay cũng tăng / giảm theo. Chính sách lãi suất như vậy được công bố ngay từ đầu khi CBTD tư vấn hồ sơ vay cho khách hàng và được quy định cụ thể trong hợp đồng tín dụng.

Mặc dù vậy cơ chế lãi suất tín dụng thả nổi của Vietcombank có thể khiến khách hàng lo ngại khi lãi suất tăng quá cao mà không có giới hạn cụ thể về biên độ cũng như thời hạn thay đổi lãi suất, dẫn đến số tiền trả nợ vượt quá dự kiến gây ảnh hưởng đến khả năng trả nợ của khách hàng.

Vietcombank từ trước đến nay có thuận lợi là nơi tập trung tiền gửi của nhiều tập đoàn, tổng công ty lớn tạo ra nguồn vốn cho vay giá rẻ, đồng thời với phần vốn nhà nước chi phối chiếm gần 91% vốn cổ phần thì Vietcombank cũng là một đơn vị đi đầu thực hiện chính sách của NHNN trong việc bình ổn lãi suất, kiềm chế lạm phát, bảo đảm thanh khoản. Do đó thời gian qua lãi suất cho vay của Vietcombank luôn thấp hơn so với mặt bằng lãi suất của các NHTM, cụ thể là lãi suất cho vay doanh nghiệp thấp hơn khoảng 2% và lãi suất cho vay cá nhân thấp hơn từ 4 – 5% . Đây là lợi thế so sánh rất lớn của Vietcombank vì ***yếu tố về giá*** sẽ có tác động mạnh đến quyết định của người đi vay.

Tuy nhiên chính sách lãi suất thả nổi cũng khó thuyết phục các khách hàng khó tính khi muốn kiểm soát dòng tiền của mình trong tương lai, vì vậy để có thể cạnh tranh được Vietcombank cần điều chỉnh chính sách lãi suất cho vay sao cho có thể thỏa mãn tối đa nhu cầu đa dạng khách hàng.

➤ **Về phí:**

Song song với cơ chế lãi suất thả nổi thì Vietcombank không thu thêm bất kỳ khoản phí nào kèm hồ sơ tín dụng, kể cả phí trả nợ trước hạn được phép thu theo quy định tại Thông tư số **05/2011/TT-NHNN** ngày 10/03/2011.

Đây là một điểm thuận lợi cho CBTD khi tiếp thị khách hàng vì việc không thu phí trả nợ trước hạn tạo tâm lý thoải mái cho khách hàng. Bởi lẽ một thực trạng hết sức hiển nhiên là ít có khách hàng vay nào cần miễn trả nợ vay đều đặn hàng kỳ đến hết thời hạn vay cho dù hợp đồng tín dụng kéo dài 10 – 15 năm. Ngược lại khách hàng sẽ tận dụng mọi nguồn tài chính để trả một phần hoặc toàn bộ nợ vay trước hạn nhằm giảm áp lực trả lãi. Vì vậy yếu tố phí trả nợ trước hạn sẽ khiến khách hàng dè dặt và cẩn trọng hơn khi quyết định vay vốn tại một ngân hàng.

Không thu phí trả nợ trước hạn có tính hai mặt vì: thời gian gần đây khi lạm phát tăng cao khiến lãi suất cho vay cũng tăng theo, Vietcombank đã chứng kiến rất nhiều khách hàng trả nợ trước hạn nhằm giảm áp lực trả lãi vay. Điều này gây ảnh hưởng không nhỏ cho ngân hàng vì không duy trì được dư nợ cũ trong khi không dễ dàng tìm kiếm khách hàng vay mới trong điều kiện tình hình kinh tế như hiện nay.

Các yếu tố vừa nêu là một trong những nguyên nhân dẫn đến hoạt động tín dụng cá nhân của Vietcombank tuy có phát triển nhưng chưa có tính bền vững, khiến hiệu quả hoạt động không cao trong khi Vietcombank vẫn phải chi trả các chi phí như lương nhân viên, chi phí văn phòng (mặt bằng, điện, điện thoại, văn phòng phẩm...).

### **2.3.2 Những tồn tại và nguyên nhân**

#### **2.3.2.1 Tồn tại**

Vietcombank trước đây là ngân hàng chuyên doanh bán buôn nay chuyển hướng chiến lược bán buôn đi đôi với phát triển bán lẻ. Tuy đã được sự chỉ đạo của Ban lãnh đạo cũng như sự đồng thuận của toàn hệ thống nhưng việc triển khai dịch vụ ngân hàng bán lẻ nói chung và tín dụng cá nhân nói riêng còn tồn tại một số hạn chế nhất định.

#### **❖ Về sản phẩm dịch vụ**

- *Các sản phẩm dịch vụ còn đơn giản, chưa phong phú, đa dạng, chưa tạo ra được sự khác biệt hoàn toàn, nổi trội hơn so với các ngân hàng khác.*

Các sản phẩm mà Vietcombank cung cấp thì các ngân hàng khác đều đã có, chưa có được một sản phẩm chủ đạo, mang tính đặc thù riêng. Ví dụ như cũng trong sản phẩm cho vay mua nhà nhưng Sacombank có tài trợ cho nhu cầu vay mua nhà thế chấp bằng chính nhà mua, ANZ Việt Nam có sản phẩm cho vay mua nhà theo hình thức tái cấp vốn...

- *Hệ thống sản phẩm tín dụng cá nhân của Vietcombank còn nặng về các sản phẩm truyền thống*

Các sản phẩm mà Vietcombank cung cấp đơn thuần như cho vay mua nhà, đất, xây sửa nhà, cho vay mua xe, cho vay hộ kinh doanh cá thể... Trong khi các ngân hàng khác phát triển sản phẩm có nhiều tiện ích như Ngân hàng Đông Á cho vay tín chấp trong vòng 24 giờ, Sacombank cho vay tiểu thương không cần thế chấp, thu nợ trực tiếp tại địa điểm kinh doanh và chấp nhận trả góp linh hoạt ngày / tuần / tháng hay cho vay hỗ trợ phụ nữ khởi nghiệp...

- *Việc triển khai phát triển sản phẩm mới còn chậm trễ, chưa theo nhu cầu của khách hàng mà chỉ theo khả năng cung cấp.*

Ví dụ ACB, Sacombank từ lâu đã triển khai sản phẩm cho vay mua nhà thế chấp bằng chính nhà mua, kết hợp dịch vụ sang tên đăng bộ nhà đất, phương thức giải ngân linh hoạt trước khi hoàn thành thủ tục sang tên đăng bộ cho căn nhà mua – cũng chính là tài sản thế chấp. Cho đến nay Vietcombank vẫn chỉ mới ở giai đoạn nghiên cứu chứ chưa triển khai sản phẩm này.

❖ *Về mô hình tổ chức*

- *Bước đầu có những thay đổi về cơ cấu tổ chức cho phù hợp với mô hình một NHBL hiện đại song sự thay đổi này là chưa đáng kể, chưa hỗ trợ tối đa cho công tác bán lẻ.*

Việc thành lập **Phòng Chính sách và Sản phẩm bán lẻ** tại Hội sở chính và thành lập **Phòng Tín dụng thể nhân** tại các chi nhánh là những thay đổi ban đầu về cơ cấu tổ chức để triển khai tín dụng cá nhân trên toàn hệ thống. Tuy nhiên các phòng này chưa khai thác tối đa chức năng hoạt động do đó chưa mang lại hiệu quả cao cho hoạt động tín dụng cá nhân.

Phòng chính sách và Sản phẩm bán lẻ chưa đưa ra nhiều chính sách và sản phẩm mới mang tính đột phá cho mảng tín dụng cá nhân mà chủ yếu tập trung nghiên cứu các sản phẩm ngân hàng bán lẻ khác như huy động vốn, ngân hàng điện tử, dịch vụ chuyên tiền...

Phòng khách hàng thể nhân tại các chi nhánh hoạt động thiếu nhất quán, có đường lối rõ ràng nhưng không có phương thức cụ thể để phát triển tín dụng cá nhân. Tại các phòng ban hỗ trợ tín dụng như Phòng Quản lý nợ, một cán bộ vẫn quản lý chung hồ sơ doanh nghiệp và hồ sơ cá nhân.

- *Các chỉ đạo cụ thể để phát triển tín dụng cá nhân chưa đồng bộ, mang tính lẻ tẻ, thiếu nhất quán trên toàn hệ thống.*

Chỉ đạo về việc định hướng phát triển Vietcombank thành một ngân hàng bán buôn kết hợp với ngân hàng bán lẻ hiện đại cũng như phát triển tín dụng cá nhân mới chỉ là bước đầu. Tổ chức về con người, mô hình, cơ chế, chính sách, sản phẩm chưa chuyên nghiệp, chưa đáp ứng được đòi hỏi của Ban lãnh đạo cũng như yêu cầu của một NHBL hiện đại. Cụ thể như Phòng kiểm tra và giám sát tuân thủ

(làm công tác kiểm tra nội bộ) kiểm tra hồ sơ tín dụng sau cho vay một cách máy móc và nguyên tắc đôi khi không phù hợp với đặc điểm của khách hàng vay là cá nhân, hộ gia đình. Vì vậy để phát triển công tác bán lẻ không thể một sớm một chiều mà vẫn cần có thời gian để thay đổi về thói quen và nhận thức.

*- Chưa xây dựng được quy trình cũng như phòng ban về việc tách bạch các khâu, quy trình nghiệp vụ trong hoạt động cho vay cá nhân nhằm tạo sự đồng bộ cũng như tăng tính chuyên nghiệp trong công tác phục vụ khách hàng.*

Vietcombank chưa xây dựng bộ phận chuyên trách về tìm kiếm khách hàng, bộ phận thẩm định hồ sơ vay, bộ phận soạn thảo hợp đồng, công chứng thế chấp, đăng ký giao dịch đảm bảo, bộ phận giải ngân, thu nợ.

Hiện nay tại Vietcombank một CBTD phải đảm trách hầu hết các khâu tác nghiệp từ tìm kiếm khách hàng, cho đến thẩm định, công chứng thế chấp và giải ngân. Việc ôm đồm nhiều công việc như vậy khiến CBTD mất nhiều thời gian và công sức để hoàn thành từ đầu đến cuối một hồ sơ vay dẫn đến không phát huy được tối đa chuyên môn chính là tìm kiếm khách hàng và công tác thẩm định.

*- Công tác tín dụng cá nhân đã được triển khai tại các phòng giao dịch từ năm 2009 nhưng đến nay thực sự chưa phát huy được hiệu quả.*

Phòng giao dịch của Vietcombank trước đây chủ yếu làm công tác huy động vốn. Từ năm 2009 được sự chỉ đạo của Ban lãnh đạo, các chi nhánh bắt đầu triển khai công tác tín dụng tại phòng giao dịch. Bước đầu việc này gây tốn kém nhiều chi phí về quản lý, nhân sự, công nghệ, marketing. Tuy nhiên phòng giao dịch chưa sâu sát khai thác thị trường tại địa bàn hoạt động dẫn đến kết quả hoạt động tín dụng cá nhân quá kém, chưa tương xứng với tiềm năng phát triển cũng như chi phí bỏ ra.

#### **❖ Về công tác marketing và cung cấp dịch vụ**

*- Các hoạt động marketing của Vietcombank thiếu nhất quán, kém bài bản kể từ khâu nghiên cứu thị trường, tiếp thị sản phẩm cho đến khâu “bán hàng” trực tiếp tạo hình ảnh Vietcombank thiếu chuyên nghiệp trong mắt khách hàng.*

Ngân hàng vẫn chưa có một quy trình chuẩn nào hướng dẫn cụ thể thực hiện các hoạt động marketing nên trong quá trình thực hiện một số chức năng của các

phòng ban còn chông chéo nhau thậm chí ngay cả trong nội bộ Phòng khách hàng thể nhân.

Ngay từ khâu đầu tiên của hoạt động marketing là nghiên cứu thị trường để phát hiện ra các nhu cầu mới của khách hàng thì Vietcombank cũng chưa thực hiện được toàn diện, do đó chưa đi sâu vào phân tích cụ thể xu hướng thị trường nên sản phẩm không có tính cạnh tranh cao.

- *Vietcombank cũng chưa thực sự chú trọng khâu quảng cáo, tiếp thị sản phẩm do hạn chế về kinh phí.*

Bảng rôn quảng cáo chủ yếu được treo tại các điểm, phòng giao dịch hay mẫu tin trên báo (mà việc đăng quảng cáo này cũng không thường xuyên), chưa có được một đoạn quảng cáo hay, đáng nhớ như các ngân hàng khác.

Các cán bộ phụ trách công tác bán và giới thiệu sản phẩm chưa được đào tạo bài bản về kỹ năng marketing, thuyết phục khách hàng, thiếu chủ động trong việc giới thiệu và bán chéo sản phẩm.

- *Trung tâm tư vấn điện thoại (Call center) đã được thiết lập nhưng chưa thực sự phát huy hiệu quả.*

Trung tâm tư vấn điện thoại chưa phát huy được hiệu quả trong việc nghiên cứu thị phần, hỗ trợ khách hàng, nghiên cứu về phản hồi của khách hàng với sản phẩm, giải đáp thắc mắc của khách hàng chưa thấu đáo.

Nhiều khách hàng ở xa, muốn gọi điện đến tìm hiểu các thông tin về lãi suất, sản phẩm cho vay, các khoản phí dịch vụ... vẫn chưa gặp được trực tiếp người nắm rõ thông tin nhất mà thường phải qua nhiều bước trung gian, gây tốn thời gian, chi phí, mất thiện cảm của khách hàng.

### **2.3.2.2 Nguyên nhân**

#### **❖ *Từ biến động của nền kinh tế***

- *Trong giai đoạn 2008 – 2010, nền kinh tế thế giới và Việt Nam có nhiều biến động lớn.*

Thế giới phải đối phó với cuộc khủng hoảng kinh tế trầm trọng, suy thoái trên nhiều lĩnh vực, giá cả các mặt hàng leo thang, nạn thất nghiệp gia tăng. Nền

kinh tế Việt Nam cũng không nằm ngoài tác động chung của kinh tế thế giới.

Năm 2010 là một năm đáng nhớ đối với nền kinh tế Việt Nam, một năm đầy biến động. Đan xen giữa những thành công trong điều kiện khó khăn là những vấn đề bộc lộ đòi hỏi phải giải quyết. Trong bối cảnh khó khăn của kinh tế toàn cầu, dù nội lực nền kinh tế còn chưa mạnh, Việt Nam vẫn đạt tốc độ tăng trưởng 6,78%, cao hơn chỉ tiêu kế hoạch đề ra (6,5%). Tổng mức bán lẻ hàng hóa và doanh thu dịch vụ tiêu dùng tính chung cả năm 2010 đạt hơn 1.561,6 nghìn tỷ đồng, tăng 24,5% so với năm 2009.

*- Bên cạnh những thành tựu chung thì nhìn lại năm 2010, nền kinh tế Việt Nam cũng bộc lộ nhiều vấn đề.*

Kinh tế vĩ mô vẫn thiếu nền tảng vững chắc, chất lượng tăng trưởng thấp, tiềm ẩn không ít bất trắc, nếu không sớm khắc phục có thể ảnh hưởng đến sự phát triển ổn định trong những năm tiếp theo.

Lạm phát năm 2010 tới 11,75%. Như vậy, trong vòng bốn năm qua, có tới ba năm lạm phát ở mức hai con số (năm 2007 là 12,63%; năm 2008 là 22,97%). Việc chỉ số giá tiêu dùng năm 2010 lên hai con số tạo nên bão giá, khiến doanh nghiệp và người dân đều gặp khó khăn.

Hoạt động của ngành ngân hàng là một lĩnh vực nhạy cảm, luôn có tác động qua lại đối với những biến động nhỏ của nền kinh tế. Trong năm 2010 ngành ngân hàng cũng chịu ảnh hưởng mạnh bởi việc bùng nổ cơn sốt lãi suất huy động do cuộc chạy đua huy động tiền gửi giữa các ngân hàng. Mặc dù việc các NHTM đưa lãi suất huy động lên vượt trần đã được NHNN điều chỉnh, xử lý nhưng cho đến nay vẫn chưa triệt để cũng cho thấy vấn đề quản lý vẫn còn chậm, chưa chủ động trong việc dự đoán tình hình để chỉ đạo.

*- Lãi suất huy động ngầm tăng cao hơn nhiều so với mức trần 14% đẩy lãi suất tín dụng lên quá cao.*

Mặc dù trần lãi suất huy động là 14% nhưng có một thực trạng là trong giai đoạn này, ngân hàng nào muốn huy động được nhiều vốn thì phải chạy đua cạnh tranh lãi suất đầu vào. Việc liên tục điều chỉnh lãi suất cho phù hợp với tình hình thị

trường khiến lãi suất huy động ngậm lên đến 17 – 18% thậm chí 20 – 21%, vì vậy lãi suất cho vay tăng lên đến 25 – 26%.

Hoạt động tín dụng của ngân hàng cũng từ đó mà bị ảnh hưởng lớn. Để kiềm chế lạm phát, NHNN chỉ đạo các NHTM tập trung vốn cho lĩnh vực sản xuất, giảm bớt dư nợ lĩnh vực phi sản xuất như bất động sản, tín dụng tiêu dùng để giảm tốc độ tăng trưởng tín dụng xuống dưới 20%. Nhưng lại có một nghịch lý là lãi suất cho vay phục vụ sản xuất kinh doanh thấp hơn lãi suất cho vay tiêu dùng, mà với đầu vào lãi suất huy động ngậm lên đến 17 – 18% thì việc tập trung vào cho vay sản xuất kinh doanh sẽ khiến ngân hàng hoạt động không có lời.

*- Do kinh tế suy thoái, các hoạt động ngân hàng bán buôn gặp khó khăn hơn, nhiều NHTM chủ động phát triển mạnh sang lĩnh vực kinh doanh bán lẻ, cuộc cạnh tranh giành miếng bánh thị phần trở nên khốc liệt hơn.*

Một số ngân hàng đi đầu trong hoạt động NHBL như ACB, Sacombank và Techcombank đã có chiến lược và đường lối phát triển rõ ràng. Nay trong hoàn cảnh ngày càng có thêm nhiều đối thủ cạnh tranh, mà nhất là các đối thủ đến từ nước ngoài vốn có thế mạnh trong hoạt động ngân hàng bán lẻ nói chung và hoạt động tín dụng cá nhân nói riêng thì càng khó khăn hơn cho Vietcombank để có thể cạnh tranh phát triển tín dụng cá nhân.

#### **❖ Từ phía Ngân hàng**

*- Việc phát triển tín dụng cá nhân chưa đồng bộ từ Hội sở chính đến Chi nhánh và phòng giao dịch.*

Cụ thể là công tác xây dựng sản phẩm tại Hội sở chính vẫn thực hiện theo phương pháp truyền thống, chưa đón được xu hướng nhu cầu của thị trường và chưa có các công cụ hỗ trợ bán hàng cho chi nhánh.

Trong công tác triển khai tại chi nhánh vẫn còn tâm lý “ngại” bán lẻ do thủ tục thực hiện còn rườm rà, tốn thời gian, chi phí và tốn nhiều nhân lực. Về phía chi nhánh thì chưa chủ động trong việc tìm kiếm cơ hội hợp tác, liên kết với các đối tác tại địa bàn như chủ đầu tư các dự án bất động sản, các sàn giao dịch bất động sản, các showroom ô tô... để bán các sản phẩm tín dụng cá nhân đã ban hành.



Các phòng giao dịch còn thụ động trong việc tiếp nhận và chấp hành các chỉ đạo của Hội sở chính và chi nhánh điều chỉnh chính sách tín dụng cho phù hợp với xu thế của thị trường trong từng điều kiện, hoàn cảnh cụ thể.

- *Chiến lược phát triển tín dụng cá nhân của các NHTM có nhiều điểm tương đồng về sản phẩm, chính sách, quản trị điều hành...*

Điều này phản ánh mặt bằng phát triển chung của các NHTM tại Việt Nam. Song cũng là điểm khó trong xây dựng chiến lược riêng của mỗi ngân hàng khi muốn tạo dựng cái riêng của mình trước công chúng. Đặc biệt là đối với Vietcombank, khi mà hình ảnh ngân hàng bán buôn đã đi sâu vào tiềm thức của khách hàng, việc phát triển bán lẻ muốn có chỗ đứng trên thị trường phải tạo được nét khác biệt tích cực so với các đối thủ cạnh tranh.

Các sản phẩm cho vay truyền thống tại Việt Nam chủ yếu là sản phẩm đơn lẻ đáp ứng cho từng nhu cầu riêng. Thị trường tài chính ngân hàng của Việt Nam phát triển sau khá xa so với các nền kinh tế phát triển trên thế giới. Trên cơ sở kế thừa và phát huy, thách thức đặt ra cho Vietcombank là nghiên cứu cho ra đời những sản phẩm tín dụng cá nhân theo hướng kết hợp thành **gói dịch vụ tài chính cá nhân** phù hợp với thói quen, tập quán của người Việt Nam. Đây là một hướng đi mới giúp Vietcombank có thể đón đầu nhu cầu thị trường tại Việt Nam.

- *Việc đào tạo cán bộ công nhân viên trong công tác quản lý, quan hệ khách hàng tuy đã triển khai nhưng thực sự chưa có tính hệ thống, thiếu bài bản, chưa bắt kịp nhu cầu phát triển.*

Diễn hình như lãnh đạo phòng giao dịch chưa nhận thức được tầm quan trọng cũng như sự cần thiết triển khai tín dụng cá nhân tại phòng giao dịch. Lãnh đạo phòng giao dịch chỉ có chuyên môn kế toán mà không có chuyên môn và thiếu kinh nghiệm trong công tác tín dụng nên không mạnh dạn xét duyệt hồ sơ tín dụng.

Lực lượng nhân sự làm việc tại bộ phận tín dụng cá nhân còn mỏng. Vietcombank chưa hoạch định được số lượng nhân sự cần thiết cho phát triển tín dụng cá nhân trong ngắn hạn và lâu dài. Từ đó dẫn đến việc tuyển dụng và đào tạo nhân sự lẻ tẻ gây tốn kém chi phí, đồng thời cũng không kịp thời đáp ứng nhu cầu

phát triển, mở rộng công tác bán hàng.

- *Tín dụng cá nhân triển khai tại các phòng giao dịch bị hạn chế sản phẩm cho vay có tài sản thế chấp hình thành trong tương lai*

Các sản phẩm cho vay bị hạn chế tại phòng giao dịch bao gồm **Cho vay mua nhà dự án** và **Cho vay mua ô tô**. Do đó không thỏa mãn được nhu cầu khách hàng khi tìm đến vay vốn tại phòng giao dịch, đồng thời cũng hạn chế cơ hội cho CBTD phòng giao dịch khi tiếp thị tìm kiếm khách hàng.

Để xử lý các nhu cầu vay mua nhà dự án và vay mua ô tô, phòng giao dịch sẽ tiếp nhận và chuyển hồ sơ vay lên cho chi nhánh. Điều này gây tốn kém thời gian cũng như công sức của khách hàng, từ đó dẫn đến tâm lý e ngại khi tiếp cận Vietcombank cho những lần sau, ngoài ra còn thể hiện sự thiếu chuyên nghiệp trong công tác bán hàng.

- *Trước đây Vietcombank đã từng trải qua những tổn thất lớn trong hoạt động tín dụng bán buôn như vụ án Minh Phụng Epco vì vậy dường như có sự thận trọng quá mức trong việc triển khai và đẩy mạnh tăng trưởng tín dụng cá nhân.*

Tuy nhiên dù sao chiến lược phát triển bán lẻ song hành với bán buôn đã được đặt ra để Vietcombank có thể cạnh tranh và giữ vững vị thế trong thời kỳ hội nhập. Vì vậy để có thể nâng cao năng lực cạnh tranh của mình, Vietcombank cần phải cân nhắc việc chấp nhận một mức độ rủi ro cao (tỷ lệ nợ xấu tín dụng cá nhân cao) để đạt được mức lợi nhuận lớn (thị phần tín dụng cá nhân lớn).

## KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Chương 2 đã nêu lên bức tranh toàn cảnh về hoạt động tín dụng nói chung và thực trạng phát triển tín dụng cá nhân tại Vietcombank nói riêng.

Thông qua việc phân tích thực trạng hoạt động tín dụng cá nhân tại Vietcombank, chương 2 đã ghi nhận những kết quả mà Vietcombank đã đạt được sau một vài năm đề ra chiến lược hoạt động bán buôn song hành với phát triển bán lẻ. Đồng thời, cũng nêu lên những hạn chế cần khắc phục.

Hạn chế cơ bản của hoạt động tín dụng cá nhân tại Vietcombank là chưa tạo được sản phẩm dịch vụ mang tính đột phá, tổ chức bộ máy bán lẻ chưa chuyên nghiệp, khâu quảng bá, tiếp thị còn yếu... Ngoài những nguyên nhân khách quan thì nguyên nhân chủ quan là do Vietcombank chưa chú trọng đúng mức đến vấn đề hoàn thiện và phát triển tín dụng cá nhân một cách toàn diện, hạn chế do trình độ quản lý, mạng lưới kênh phân phối hoạt động hiệu quả chưa cao, thiếu tính đồng bộ trong triển khai bán lẻ từ Hội sở chính đến chi nhánh và phòng giao dịch.

Những nguyên nhân này là cơ sở cho những định hướng, chiến lược và giải pháp cụ thể ở chương 3 để phát triển mảng tín dụng cá nhân, góp phần thực hiện chiến lược phát triển bán lẻ song hành với bán buôn nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của Vietcombank trong giai đoạn hội nhập.

## CHƯƠNG 3

### GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN TÍN DỤNG CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG TMCP NGOẠI THƯƠNG VIỆT NAM

#### 3.1 ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN TÍN DỤNG CÁ NHÂN TẠI VIETCOMBANK

Đối với NHTM, việc phát triển tín dụng là một vấn đề quan trọng bởi ngân hàng không chỉ tăng cường vốn đáp ứng cho nhu cầu phát triển kinh tế, nâng cao mức sống cho người dân mà còn là vấn đề quyết định sự tồn tại và phát triển của bản thân ngân hàng, do vậy bất cứ một ngân hàng nào cũng đều cố gắng tìm ra các giải pháp để phát triển tín dụng.

Tùy theo đặc điểm riêng của từng ngân hàng, mục tiêu theo đuổi và tình hình phát triển kinh tế của thời kỳ đó mà mỗi ngân hàng có quan điểm riêng về phát triển tín dụng và cố gắng tìm ra giải pháp thích hợp cho mình.

Đối với Vietcombank, hoàn cảnh hiện nay đã khác trước khi mà có sự cạnh tranh gay gắt khiến nhóm khách hàng truyền thống của Vietcombank đã bị lôi kéo ít nhiều, vì vậy ban lãnh đạo Ngân hàng đã xác định để phát triển bền vững trong thời kỳ hội nhập và cạnh tranh không thể mãi tranh thủ lợi thế là ngân hàng bán buôn trước đây mà phải phát triển song hành bán lẻ đi đôi với bán buôn.

Với chiến lược phát triển bán lẻ, khách hàng mục tiêu của Vietcombank hiện nay không chỉ là tổ chức, doanh nghiệp lớn mà còn có khách hàng nhỏ lẻ như cá nhân và hộ gia đình. Như vậy, **mục tiêu phát triển tín dụng cá nhân của Vietcombank nằm trong tổng thể mục tiêu chung phát triển ngân hàng bán lẻ.**

##### ***3.1.1 Các mục tiêu chung***

- Áp dụng công nghệ trong xây dựng và triển khai sản phẩm tín dụng cá nhân.
- Tăng dư nợ tín dụng cá nhân.
- Giảm yếu tố chủ quan của người thẩm định trong công tác thẩm định.
- Giảm áp lực tác nghiệp, chuyên môn hóa công tác bán hàng.
- Giảm thủ tục, thời gian tác nghiệp xử lý khoản vay.
- Chuẩn hóa các mẫu biểu hợp đồng.

### **3.1.2 Các mục tiêu cụ thể**

Để có định hướng phát triển tín dụng cá nhân một cách rõ ràng và hiệu quả, Vietcombank đã đặt ra các mục tiêu cụ thể như sau:

#### **3.1.2.1 Định vị thị trường và thị phần**

- Mục tiêu đến năm 2015, nền khách hàng bán lẻ chiếm khoảng 7,5% dân số (khoảng 7 triệu khách hàng).
- Quy mô hoạt động đứng trong “top 5” ngân hàng bán lẻ tốt nhất Việt Nam đến năm 2015.
- Hiệu quả hoạt động: Nâng cao tỷ trọng thu nhập từ hoạt động kinh doanh bán lẻ chiếm 20% trong tổng thu nhập từ hoạt động kinh doanh của ngân hàng.

#### **3.1.2.2 Khách hàng mục tiêu**

- *Đối với khách hàng là cá nhân*: tập trung phát triển khách hàng có thu nhập cao và thu nhập trung bình khá trở lên, bao gồm:
  - ✓ Nhóm khách hàng thu nhập cao như lãnh đạo, doanh nhân, nhà quản lý...
  - ✓ Nhóm khách hàng thu nhập trung bình khá trở lên và có nghề nghiệp ổn định: công chức, cán bộ công nhân viên tại các cơ quan, doanh nghiệp nhà nước, các công ty lớn, các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài...
- *Đối với khách hàng là hộ sản xuất kinh doanh*: tập trung phát triển khách hàng trong các lĩnh vực sản xuất, thương mại, dịch vụ, gia công, chế biến, nuôi trồng, xuất nhập khẩu...

#### **3.1.2.3 Địa bàn mục tiêu**

Tập trung phát triển hoạt động NHBL tại các đô thị loại đặc biệt, loại 1, loại 2 và loại 3 (là các thành phố trực thuộc trung ương hoặc trực thuộc tỉnh, với chức năng là trung tâm chính trị, kinh tế, văn hoá, khoa học kỹ thuật, du lịch, dịch vụ, đầu mối giao thông, giao lưu trong nước và quốc tế có vai trò thúc đẩy sự phát triển kinh tế - xã hội của một vùng lãnh thổ liên tỉnh hoặc của cả nước).

Các loại đô thị nêu trên là những nơi có mật độ dân số đông, dân cư có thu nhập khá trở lên, có nhu cầu chi tiêu hưởng thụ cuộc sống từ đó sẽ có nhu cầu vay vốn để thỏa mãn chi tiêu nhằm nâng cao chất lượng cuộc sống, do đó tạo ra nhiều

tiềm năng để phát triển tín dụng cá nhân.

#### **3.1.2.4 Sản phẩm tín dụng**

- Cung cấp cho khách hàng một danh mục sản phẩm tín dụng hấp dẫn, đa dạng, đa tiện ích và phù hợp với từng đối tượng khách hàng.

✓ *Đối với các sản phẩm tín dụng truyền thống*: nâng cao chất lượng và tiện ích thông qua cải tiến quy trình nghiệp vụ, đơn giản hoá thủ tục giao dịch và thân thiện với khách hàng.

✓ *Cung cấp sản phẩm hiện đại*: bắt kịp với nhu cầu ngày càng cao của khách hàng, phát triển nhanh trên cơ sở sử dụng đòn bẩy công nghệ hiện đại để cung cấp cho khách hàng trọn gói sản phẩm dịch vụ tài chính cá nhân.

- Phát triển đa dạng, đầy đủ tất cả các sản phẩm để có thể đáp ứng tối đa nhu cầu khách hàng. Nhưng có lựa chọn tập trung phát triển một số sản phẩm chiến lược như: cho vay bất động sản, cho vay kinh doanh tài lộc, cho vay tín chấp, cho vay mua ô tô, thẻ tín dụng Vietcombank American Express (độc quyền trên toàn quốc).

#### **3.1.3 Các chỉ tiêu kế hoạch chủ yếu đến năm 2015**

- Tăng trưởng tín dụng cá nhân **20%/năm**.

- Mở rộng mạng lưới với tổng cộng **500** chi nhánh và phòng giao dịch.

- Số lượng máy POS: **20.000 điểm**.

- Duy trì vị trí dẫn đầu về thẻ tại Việt Nam.

✓ **40%** thị phần thẻ.

✓ Độc quyền phát hành thẻ tín dụng **Vietcombank American Express**.

✓ Đạt doanh số **1 tỷ USD** về thanh toán thẻ quốc tế mỗi năm.

✓ Phát hành được **1 triệu** thẻ tín dụng quốc tế mỗi năm.

- Thu nhập từ tín dụng cá nhân chiếm **14%** tổng thu dịch vụ ngân hàng.

### **3.2 CÁC GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN TÍN DỤNG CÁ NHÂN TẠI VIETCOMBANK**

#### **3.2.1 Giải pháp dành cho Hội sở Vietcombank**

##### **3.2.1.1 Giải pháp phát triển kênh phân phối**

Một trong những biện pháp phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ đó là việc

phát triển kênh phân phối, mà trọng tâm là việc mở rộng mạng lưới. Mạng lưới chi nhánh và phòng giao dịch đang và sẽ tiếp tục là lợi thế cạnh tranh của các ngân hàng trong thời gian tới, đặc biệt trong lĩnh vực ngân hàng bán lẻ. Hệ thống mạng lưới rộng và cơ sở hạ tầng ổn định sẽ giúp các ngân hàng nhanh chóng chiếm lĩnh cho mình một thị phần nhất định.

Để có thể thực hiện chiến lược phát triển bán lẻ song hành với bán buôn, Vietcombank đang nỗ lực mở rộng mạng lưới với tốc độ nhanh và có trọng điểm. Tính đến 31/12/2010 Vietcombank có 357 điểm giao dịch trải rộng trên 43 tỉnh thành trong cả nước. Tuy nhiên, mạng lưới của Vietcombank chủ yếu tập trung ở khu vực miền Trung & Tây nguyên, Thành phố Hồ Chí Minh và khu vực Nam bộ, còn hạn chế ở khu vực Bắc bộ và Hà Nội.

Nhìn chung hệ thống mạng lưới của Vietcombank chưa được phân bổ rộng khắp, chưa sâu sát với thị trường. Có đến hơn 20 tỉnh thành chưa có chi nhánh của Vietcombank trong khi khối NHTM nhà nước đã hoạt động từ rất lâu và khối ngân hàng TMCP cũng đã sớm tham gia.

Hoặc trong những thành phố có diện tích lớn, đông dân như Thành phố Hồ Chí Minh thì các chi nhánh và phòng giao dịch mới chỉ tập trung tại các khu vực trung tâm. Việc tìm kiếm một chi nhánh hoặc phòng giao dịch của Vietcombank ở những khu vực mới phát triển như Quận 2, Bình Tân, Hóc Môn, Củ Chi là không dễ dàng vì:

- *Một* là do chính sách phát triển tín dụng cá nhân của Vietcombank trước mắt nhắm vào đối tượng khách hàng trung lưu có thu nhập từ trung bình khá trở lên mà những đối tượng này chủ yếu tập trung ở khu vực phát triển.
- *Hai* là do những tiêu chuẩn kỹ thuật để mở phòng giao dịch như mặt bằng, nhân sự, hệ thống máy móc kỹ thuật... và hạn chế kinh phí để chi trả cho quảng cáo, tiếp thị trong khi Vietcombank vẫn còn nặng về cơ chế nhà nước.

Trong thời gian tới, Vietcombank cần thực hiện tốt công tác nghiên cứu thị trường, cũng như chuẩn bị tốt về quản trị, nguồn nhân lực, công nghệ... làm cơ sở mở rộng mạng lưới ở các khu vực có tiềm năng phát triển nhằm mang lại sự thuận

tiện nhất cho khách hàng khi muốn giao dịch với Vietcombank.

**Định hướng phát triển kênh phân phối:**

- ✓ Thành lập ít nhất tại mỗi tỉnh thành (được xếp đô thị đặc biệt, loại 1, loại 2, loại 3) 1 chi nhánh tại trung tâm tỉnh thành và 1 phòng giao dịch tại quận huyện trực thuộc có tiềm năng phát triển kinh tế mạnh nhất.
- ✓ Việc phát triển mạng lưới phải đi đôi với việc thống nhất chỉ đạo từ hội sở đến chi nhánh và phòng giao dịch để “tinh thần bán lẻ” được thông suốt, tránh việc triển khai tín dụng cá nhân gây tổn kém về khâu tổ chức, tuyển dụng, đào tạo nhưng khi cử CBTD làm việc tại phòng giao dịch thì việc phát triển dư nợ là hết sức khó khăn như giai đoạn vừa qua.
- ✓ Phát triển kênh phân phối hiện đại ứng dụng công nghệ (internet / phone / SMS) trên cơ sở nâng cao chất lượng dịch vụ đường truyền (tăng dung lượng, tốc độ truyền dữ liệu) và các biện pháp nghiệp vụ tăng tính bảo mật thông tin khách hàng, an toàn cho ngân hàng.

Việc phát triển kênh phân phối hiện đại là cơ sở để Vietcombank triển khai các sản phẩm cho vay trực tuyến đáp ứng nhu cầu số tiền vay nhỏ, thời hạn vay ngắn nhưng tiết kiệm được thời gian cho khách hàng... Vấn đề tổn kém nhiều chi phí khi mở chi nhánh hoặc phòng giao dịch có thể được giải quyết khi sử dụng kênh phân phối hiện đại ứng dụng công nghệ.

**3.2.1.2 Nhóm giải pháp phát triển sản phẩm tín dụng cá nhân**

❖ *Về cho vay cá nhân*

**Phân tích nhu cầu đa dạng của khách hàng**

Việc có thể cung cấp nhiều sản phẩm dịch vụ thỏa mãn nhu cầu của khách hàng với chi phí thấp sẽ tăng cường mối quan hệ giữa khách hàng và ngân hàng, qua đó làm suy giảm khả năng cạnh tranh của đối thủ bằng cách kéo họ ra xa khỏi lĩnh vực này. Do đó việc xác định khách hàng và nhu cầu của khách hàng từ đó tìm ra những thị trường chưa khai phá là điều quan trọng đảm bảo tính dẫn đường cho ngân hàng trong việc tạo lập các sản phẩm tín dụng mới.

Nền kinh tế Việt Nam phát triển chậm hơn rất nhiều so với các nước, mặc dù



có những đặc thù riêng nhưng nhìn chung hướng phát triển khá tương đồng. Nhu cầu về các sản phẩm tài chính của con người thường thay đổi và phát triển theo sự cải tiến về điều kiện sống, môi trường sống và điều kiện về thu nhập. Do vậy, các NHTM Việt Nam với trình độ phát triển muộn hơn nhưng lại có nhiều điều kiện tiếp thu và học hỏi kinh nghiệm thực tiễn từ các quốc gia đi trước.

Trong lĩnh vực ngân hàng bán lẻ, các NHTM Việt Nam nói chung và Vietcombank nói riêng hoàn toàn có thể chủ động lựa chọn các sản phẩm dịch vụ mà các nước đã thực hiện thành công để xây dựng thành danh mục sản phẩm dịch vụ cho riêng mình.

Việc tham khảo các sản phẩm dịch vụ của các nước phát triển không thể sao chép một cách máy móc mà phải có sự điều chỉnh cho phù hợp với nhu cầu thực tế của khách hàng và điều kiện thực hiện của chính ngân hàng.

Vietcombank nên liên kết hợp tác với công ty nghiên cứu thị trường có uy tín thực hiện công tác khảo sát thị trường, phân tích số liệu báo cáo quá khứ, phân tích xu hướng thị trường... để có thể đánh giá chính xác nhu cầu và xu hướng sử dụng sản phẩm dịch vụ tín dụng của khách hàng ở hiện tại và trong tương lai.

### **Hoàn thiện các sản phẩm hiện có**

Đối với các sản phẩm đã được triển khai, dựa vào kết quả phân tích nhu cầu khách hàng để biết được những vướng mắc mà sản phẩm hiện tại chưa thể đáp ứng được cho khách hàng, từ đó hoàn thiện các điểm yếu này như:

- ✓ Cải tiến sản phẩm cho vay mua nhà / đất (không thuộc dự án bất động sản) theo hướng nhận thế chấp bằng chính nhà / đất mua khi chưa hoàn thiện thủ tục pháp lý. Bằng cách liên kết với Văn phòng công chứng và Phòng Tài nguyên Môi trường để thực hiện trọn gói dịch vụ sang tên đăng bộ và thế chấp tài sản hình thành từ vốn vay, đồng thời cũng giúp giảm bớt rủi ro cho ngân hàng trong việc nhận tài sản thế chấp khi chưa hoàn tất thủ tục pháp lý.
- ✓ Gia tăng thời hạn cho vay thay vì 10 năm đối với vay mua nhà đất thông thường và 15 năm đối với vay mua nhà dự án như hiện nay. Thời hạn cho vay có thể tăng lên đến 20 thậm chí 25 năm vì mua nhà đất là một trong những

mục tiêu lớn của cuộc đời mỗi người. Do đó họ cần thời gian dài để giảm bớt số tiền trả nợ vay mỗi kỳ nhằm đảm bảo khả năng chi tiêu cho cuộc sống thường nhật.

- ✓ Sản phẩm cho vay kinh doanh tài lộc cần giảm bớt các điều kiện theo hướng linh hoạt hơn cho phù hợp với đặc tính khách hàng kinh doanh nhỏ lẻ như: không yêu cầu hóa đơn tài chính, không yêu cầu giao dịch qua ngân hàng...
- ✓ Sản phẩm cho vay tín chấp mở rộng cho các đối tượng khách hàng có vị trí công tác và mức thu nhập cao nhưng không có trả lương qua Vietcombank.  
Sản phẩm cho vay mua xe ô tô cần mở rộng đối tượng và mục đích mua cụ thể là: xe du lịch gia đình, xe du lịch kinh doanh, xe vận tải...

### **Nghiên cứu, xây dựng và phát triển sản phẩm mới**

Ở khía cạnh đầu tư, nhu cầu về các sản phẩm tài chính tinh vi và phức tạp đang gia tăng sẽ làm tăng sức ép lên các tổ chức cung cấp trong việc thỏa mãn nhu cầu khách hàng. Các ngân hàng tại các nước phát triển đã cung cấp hàng ngàn sản phẩm từ đơn giản đến hỗn hợp và trọn gói, đây là một trong những thế mạnh của các ngân hàng nước ngoài khi gia nhập thị trường Việt Nam.

Để có thể mở rộng phát triển các sản phẩm tín dụng cá nhân phù hợp với nhu cầu của khách hàng trong từng thị trường, từng giai đoạn, Vietcombank đã thành lập bộ phận chuyên trách nghiên cứu phát triển sản phẩm là Phòng Chính sách và Sản phẩm bán lẻ. Việc cần thiết là phải đẩy mạnh vai trò của bộ phận này hơn nữa bằng cách mạnh dạn ứng dụng, thử nghiệm sản phẩm mới được đề ra.

Với xu hướng khách hàng ngày càng sử dụng nhiều sản phẩm dịch vụ của ngân hàng, Vietcombank nên phát triển sản phẩm tín dụng mới theo hướng cung cấp một nhóm sản phẩm tài chính cá nhân trọn gói từ tiền gửi, vay vốn đến chuyển tiền, thẻ, dịch vụ ngân hàng điện tử... cho những đối tượng khách hàng được xếp hạng tín dụng là AAA, AA, A, BBB, BB theo hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ cá nhân và hộ kinh doanh của Vietcombank. Khi đó ứng với mỗi kết quả xếp hạng, khách hàng sẽ được cung cấp các sản phẩm dịch vụ theo định mức cụ thể.

❖ ***Về bảo lãnh cá nhân***

**Đẩy mạnh triển khai sản phẩm hiện có**

Tích cực quảng bá sản phẩm bảo lãnh cá nhân trong giao dịch nhà đất bằng quảng cáo hoặc tiếp thị tại những nơi có liên quan như sàn giao dịch bất động sản, các văn phòng công chứng...

Bản thân CBTD cần chủ động giới thiệu bán chéo sản phẩm bảo lãnh trong giao dịch nhà đất trong quá trình tư vấn hồ sơ vay cho khách hàng, đặc biệt là đối với các nhu cầu vay vốn mua nhà đất.

**Nghiên cứu, xây dựng và phát triển sản phẩm mới**

Song song với đẩy mạnh triển khai sản phẩm bảo lãnh trong giao dịch nhà đất, Vietcombank cần nghiên cứu, xây dựng và phát triển sản phẩm bảo lãnh trong lĩnh vực sản xuất, kinh doanh, thương mại... đáp ứng nhu cầu của cá nhân, hộ gia đình khi muốn thực hiện các giao dịch như:

- ✓ Bảo lãnh vay vốn.
- ✓ Bảo lãnh thanh toán.
- ✓ Bảo lãnh dự thầu.
- ✓ Bảo lãnh thực hiện hợp đồng.

Bảo lãnh đối ứng.

❖ ***Về phát hành – thanh toán thẻ tín dụng***

Sản phẩm thẻ tín dụng mặc dù là một thế mạnh của Vietcombank từ trước đến nay, tuy nhiên để giữ vững thị phần và nâng cao hơn nữa hiệu quả từ hoạt động thẻ, Vietcombank nên thực hiện:

**Mở rộng đối tượng được phát hành thẻ tín dụng tín chấp**

Để tăng số lượng chủ thẻ (khách hàng sử dụng thẻ) ngân hàng cần nói rộng các điều kiện để phát hành thẻ cho khách hàng. Trước đây, vì lý do an toàn, Vietcombank chủ yếu phát hành thẻ tín dụng cho các cán bộ nhà nước hoặc các cán bộ quản lý cấp cao của các doanh nghiệp lớn, có uy tín và quan hệ mật thiết với Vietcombank.

Nếu không phải là những đối tượng này, hầu hết Vietcombank đều yêu cầu

khách hàng phải ký quỹ một số tiền tương đương với hạn mức thẻ tín dụng mà khách hàng đề nghị. Đây chính là một hạn chế rất lớn làm giảm hiệu quả hoạt động của dịch vụ thẻ Vietcombank.

Trong những năm gần đây, đứng trước sự cạnh tranh khốc liệt của các ngân hàng trong nước và nước ngoài, Vietcombank đã phần nào nới lỏng những điều kiện phát hành thẻ tín dụng. Ví dụ như những người được chi trả lương qua tài khoản tại Vietcombank sẽ được phát hành thẻ tín dụng tín chấp, thay vì phải ký quỹ như trước đây. Tuy vậy, những chính sách nới lỏng đó cần phải được thực hiện một cách mạnh mẽ, quyết liệt hơn nữa. Cụ thể, Vietcombank cần phải truyền tải được những thông tin của sản phẩm thẻ tín dụng Vietcombank đến khách hàng thông qua các chương trình quảng cáo, bán kèm, bán chéo sản phẩm.

#### **Đa dạng hóa các sản phẩm thẻ cho các phân khúc thị trường khác nhau**

Các sản phẩm thẻ tín dụng tại Việt Nam nói chung còn khá đơn điệu. Đây chính là đặc điểm của một thị trường thẻ mới phát triển. Trong giai đoạn này, các hoạt động kinh doanh thẻ chủ yếu phát triển về bề rộng. Các ngân hàng cố gắng tìm kiếm khách hàng và phát hành được càng nhiều thẻ tín dụng càng tốt.

Với xu thế chung là như vậy thì Vietcombank cần chủ động đi trước trong việc nghiên cứu cho ra đời những sản phẩm chuyên biệt nhắm đến những đối tượng khách hàng có nhu cầu khác nhau dựa trên việc phân khúc thị trường. Ví dụ, những đối tượng là thanh niên thường có nhu cầu vui chơi giải trí cao thì Vietcombank có sản phẩm thẻ tín dụng riêng cho đối tượng này với thiết kế, tính năng, lợi ích tập trung vào nhu cầu này.

#### **Ứng dụng công nghệ hiện đại để gia tăng tính năng cho sản phẩm**

Thẻ tín dụng là sản phẩm dựa trên nền tảng công nghệ hiện đại. Trong bối cảnh công nghệ có sự phát triển vượt bậc, đặc biệt là công nghệ số, thì Vietcombank cần phải chủ động học hỏi và ứng dụng công nghệ này nhằm gia tăng tính năng cho sản phẩm, trong đó quan trọng hàng đầu là tính năng bảo mật của thẻ tín dụng quốc tế.

Hiện nay, Vietcombank đang từng bước triển khai việc phát hành thẻ tín dụng quốc tế theo tiêu chuẩn EMV (chuẩn thẻ chip theo công nghệ Europay-

MasterCard-VisaCard). Đây là công nghệ bảo mật thẻ tiên tiến nhất hiện nay.

### **Mở rộng hệ thống các điểm chấp nhận thanh toán thẻ**

Điểm chấp nhận thanh toán thẻ là những nơi cung cấp hàng hóa, dịch vụ mà việc thanh toán thẻ được chấp nhận. Đây là một yếu tố có mối quan hệ mật thiết và ảnh hưởng quan trọng đến việc phát triển hoạt động kinh doanh lĩnh vực thẻ tín dụng nói riêng và thẻ thanh toán nói chung.

Khách hàng khi mua một sản phẩm thì sẽ mong muốn sản phẩm đó có giá trị khi cần sử dụng. Đối với sản phẩm thẻ tín dụng, đó là khi họ cần thanh toán bằng thẻ tín dụng, họ có thể dễ dàng thực hiện được. Muốn vậy, Vietcombank phải thực hiện việc lắp đặt rộng rãi máy tính tiền cảm ứng để thực hiện thanh toán thẻ (POS) tại các địa điểm cung cấp hàng hóa, dịch vụ, tức là mở rộng các điểm chấp nhận thanh toán thẻ. Một khi khách hàng cảm thấy dễ dàng và thuận tiện với việc sử dụng thẻ, họ sẽ không ngần ngại sử dụng thẻ tín dụng.

Việc mở rộng điểm chấp nhận thanh toán thẻ không chỉ giới hạn trong môi trường thật mà còn phải bao gồm cả việc mở rộng điểm chấp nhận thanh toán thẻ trên môi trường ảo (thanh toán trực tuyến trên mạng internet).

Việc mở rộng các điểm chấp nhận thanh toán thẻ cần phải dựa trên chính sách linh hoạt. Đối với từng đối tượng đơn vị chấp nhận thẻ cụ thể, Vietcombank cần phải có sự linh hoạt trong việc áp dụng phí thanh toán thẻ. Đơn vị chấp nhận thẻ có doanh số thanh toán lớn thì sẽ áp dụng phí hấp dẫn. Đồng thời, Vietcombank cần có những chương trình quà tặng, phần thưởng dành cho các đơn vị chấp nhận thẻ cũng như nhân viên của các đơn vị này. Việc này sẽ khuyến khích các đơn vị chấp nhận thanh toán thẻ cảm thấy thoải mái và nhiệt tình hơn trong việc chấp nhận thanh toán thẻ tín dụng của Vietcombank.

Ngoài ra, Vietcombank cũng có thể xây dựng các chương trình hợp tác, liên kết với các đơn vị chấp nhận thanh toán thẻ để bán chéo sản phẩm nhằm phát huy những giá trị, thế mạnh của nhau cũng như tiếp cận khách hàng của nhau. Đây là một trong những chính sách có sức hút rất lớn đối với các đơn vị chấp nhận thẻ vì Vietcombank có một vị thế và thương hiệu mạnh trên thị trường

### 3.2.1.3 Nhóm giải pháp cải tiến quy trình, chính sách tín dụng cá nhân

#### ❖ *Cải cách mô hình tổ chức hoạt động tín dụng theo hướng ngày càng chuyên môn hóa quy trình xử lý công việc*

Cải cách mô hình tổ chức hoạt động tín dụng theo hướng ngày càng chuyên môn hóa quy trình xử lý công việc cụ thể là thuê ngoài một số công đoạn và thành lập các bộ phận hỗ trợ công tác tín dụng.

- **Thuê ngoài một số công đoạn** như hợp tác liên kết với các công ty thẩm định giá để định giá tài sản đảm bảo, thuê công ty nghiên cứu thị trường để tìm hiểu nhu cầu và chăm sóc khách hàng:

✓ Liên kết với công ty thẩm định giá độc lập giúp việc định giá tài sản đảm bảo được khách quan, tránh việc định giá quá cao gây rủi ro cho ngân hàng (nếu giá trị thực của tài sản không đủ đảm bảo cho khoản vay) hoặc định giá quá thấp dẫn đến không đáp ứng được nhu cầu vay của khách hàng, đồng thời giảm bớt trách nhiệm của CBTD trong khâu thẩm định.

✓ Công ty nghiên cứu thị trường giúp cho việc tìm hiểu nhu cầu khách hàng được sát sao và kịp thời thông qua các chương trình nghiên cứu chuyên nghiệp bằng bảng câu hỏi, phỏng vấn... đồng thời cũng có chính sách chăm sóc khách hàng chu đáo như tặng quà, hoa, thiệp mừng vào các dịp đặc biệt như lễ, tết, sinh nhật.

- **Thành lập bộ phận hỗ trợ** để thực hiện các khâu công chứng hợp đồng thế chấp tài sản đảm bảo, đăng ký giao dịch đảm bảo, làm việc với các cơ quan chức năng như Ủy ban nhân dân, Phòng Tài nguyên môi trường, Phòng Quản lý đô thị, Phòng Cảnh sát giao thông... nhằm tạo hình ảnh một Vietcombank chuyên nghiệp đồng thời giảm bớt áp lực công việc cho CBTD như hiện nay, tạo điều kiện cho CBTD tập trung vào công tác chuyên môn. Để thực hiện cần phải:

✓ Tuyển dụng nhân sự có trình độ chuyên môn cũng như kinh nghiệm trong các lĩnh vực này.

✓ Điều chỉnh quy trình phối hợp tác nghiệp giữa các bộ phận với nhau theo hướng đơn giản hóa bằng cách giảm bớt các bước trình hồ sơ, báo cáo không

cần thiết.

❖ ***Xây dựng chính sách tín dụng phù hợp với từng giai đoạn khác nhau tùy thuộc sự thay đổi của thị trường mục tiêu***

Nền kinh tế Việt Nam trong những năm gần đây chứng kiến nhiều bất ổn. Giai đoạn năm 2007 – 2008 thị trường bất động sản phát triển mạnh mẽ vì vậy chính sách tín dụng trong thời gian này là mở rộng cho cá nhân vay vốn mua bất động sản.

Tuy nhiên giai đoạn giữa năm 2008 – 2010 khi nền kinh tế Việt Nam chịu ảnh hưởng của lạm phát tăng cao, đứng trước những chính sách điều tiết nền kinh tế vĩ mô của chính phủ như siết chặt tín dụng phi sản xuất, kích thích cho vay sản xuất thì chính sách phát triển tín dụng cá nhân phù hợp là tập trung phát triển cho vay cá nhân, hộ gia đình sản xuất kinh doanh, tuân thủ nghiêm việc không cho vay kinh doanh đầu cơ.

Với tình hình biến động của nền kinh tế như thời gian vừa qua, Vietcombank đã nhạy bén kịp thời điều chỉnh chính sách tín dụng cho phù hợp với chỉ đạo của NHNN, tuy nhiên cũng đảm bảo việc duy trì phát triển tín dụng cá nhân nhằm giữ vững chiến lược phát triển ngân hàng bán lẻ đã đặt ra. Cụ thể là: không cho vay các nhu cầu vốn mua bất động sản để đầu tư, đầu cơ; chỉ giải quyết nhu cầu vốn vay mua nhà ở thiết yếu; vay xây dựng phòng trọ cho sinh viên thuê; đẩy mạnh cho vay hộ kinh doanh cá thể để kích thích sản xuất.

❖ ***Tự động hóa theo dõi hồ sơ tín dụng***

Trên nền tảng công nghệ đã có như SMSbanking, e-banking cùng với sự phát triển hệ thống ATM và máy POS, Vietcombank cần tận dụng các lợi thế này nhằm hỗ trợ công tác tín dụng trong việc tự động hóa khâu theo dõi hồ sơ tín dụng nặng việc: nhắc nợ tự động thông qua tin nhắn, email và thu nợ tự động thông qua giao dịch chuyển khoản trên máy ATM hoặc thanh toán nợ vay bằng máy POS.

Tự động hóa các công việc như trên giúp giảm thiểu thao tác tác nghiệp cho CBTD đồng thời đem lại tiện ích tối đa cho khách hàng, góp phần nâng cao hiệu

quả công việc và tạo dựng hình ảnh một Vietcombank năng động, có khả năng cạnh tranh cao so với các đối thủ.

#### **3.2.1.4 Giải pháp về công tác tuyên truyền, quảng cáo sản phẩm dịch vụ**

Bên cạnh việc nâng cao chất và lượng của sản phẩm dịch vụ, Vietcombank cần coi trọng hoạt động marketing thông qua nhiều hình thức như tuyên truyền, quảng cáo trên phương tiện truyền thông đại chúng, tăng cường hoạt động khuyến khích tài trợ... nhằm quảng bá thương hiệu, khai thác lượng khách hàng hiện hữu và tiềm năng.

Đẩy mạnh kênh quảng cáo qua email vì việc sử dụng email để marketing sẽ tiết kiệm cho ngân hàng nhiều chi phí.

Hiện nay, hình thức trang web của Vietcombank nói riêng và của các ngân hàng trong nước nói chung khá đơn điệu, không bắt mắt, kém thu hút khách hàng so với các ngân hàng nước ngoài... Vì thế, cần chú trọng đến việc thiết kế trang web để trang web trở thành "những nhân viên bán hàng" với hình thức bề ngoài lôi cuốn nhằm thu hút khách hàng. Đội ngũ làm công tác marketing phải được tuyển chọn và đào tạo chuyên nghiệp có đủ kỹ năng trong lĩnh vực marketing.

In các tờ rơi giới thiệu sản phẩm dịch vụ cũng như tính năng từng sản phẩm một cách ngắn gọn, dễ hiểu và đặt ở những vị trí dễ thu hút khách hàng để khách hàng có thể nắm bắt về sản phẩm dịch vụ của Vietcombank và chủ động tìm đến ngân hàng khi có nhu cầu. Ví dụ như đặt các bảng giới thiệu sản phẩm cho vay mua nhà dự án tại các sàn giao dịch bất động sản, văn phòng chủ đầu tư dự án bất động sản, giới thiệu sản phẩm cho vay mua ô tô tại các showroom ô tô, giới thiệu sản phẩm thẻ tín dụng tại các trung tâm mua sắm.

Thương hiệu Vietcombank đã được khẳng định qua thời gian và được nhiều khách hàng tin tưởng tuy nhiên nhiều người vẫn còn tâm lý e ngại cho rằng Vietcombank chỉ phục vụ những đối tượng khách hàng là doanh nghiệp lớn hoặc khách hàng VIP. Để khắc phục điều này, có nhiều cách thức quảng cáo tiếp thị, trong đó Vietcombank cần tận dụng phương thức quảng cáo mới hiện nay là quảng cáo trên màn hình LCD ở nơi công cộng giúp hướng đến phần đông đại chúng như tại các sảnh



chờ thang máy, sân bay, nhà ga, siêu thị, xe taxi...

Kiểu quảng cáo trên LCD có điểm mạnh là **tập trung vào từng nhóm người tiêu dùng theo định vị từng sản phẩm**. Người xem tiếp nhận một cách thụ động trong khoảng “thời gian chết” khi chờ đợi. Tận dụng được kênh quảng cáo này có thể quảng bá một cách sâu rộng hình ảnh một Vietcombank năng động sẵn sàng phục vụ đối tượng khách hàng nhỏ lẻ như cá nhân, hộ gia đình. Từ đó xóa bỏ tâm lý e ngại của khách hàng khi giao dịch với Vietcombank giúp cho việc phát triển tín dụng cá nhân được thuận lợi hơn.

### **3.2.2 Giải pháp dành cho chi nhánh Vietcombank**

#### **3.2.2.1 Nâng cao chất lượng cán bộ nhân viên**

Cán bộ, nhân viên là một trong những yếu tố quan trọng giúp nâng cao năng lực cạnh tranh của ngân hàng. Do đó, để góp phần nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ ngân hàng và tạo được hình ảnh thân thiện trong lòng khách hàng thì việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, nhân viên chính là một giải pháp quan trọng, có giá trị trong mọi giai đoạn phát triển của Vietcombank. Để làm được điều này, Vietcombank cần phải tập trung trên các phương diện sau:

- Cần phải xây dựng một quy trình tuyển dụng khách quan nhằm tuyển dụng được những nhân viên thực sự có trình độ.
- Lên kế hoạch phát triển nhân sự phù hợp với nhu cầu công việc để tuyển dụng chính xác và hợp lý số lượng lao động nhằm hạn chế tình trạng thiếu nhân sự không giải quyết hết công việc hoặc thừa nhân sự gây lãng phí nhân lực.
- Thường xuyên tổ chức các khóa đào tạo kỹ năng nghiệp vụ chuyên môn cho đội ngũ cán bộ nhân viên. Đồng thời, lập kế hoạch cử cán bộ trẻ có trình độ, năng lực đi đào tạo chuyên sâu nhằm xây dựng đội ngũ chuyên gia giỏi, làm nòng cốt cho nguồn nhân lực trong tương lai.
- Triển khai các buổi tập huấn định kỳ để cập nhật những kiến thức mới về chuyên môn, gắn lý luận với thực tiễn để có thể vận dụng một cách linh hoạt, sáng tạo và hiệu quả trong công việc.
- Có cơ chế khuyến khích vật chất đối với cán bộ nhân viên như: chính sách

lương thỏa đáng và khen thưởng kịp thời đối với những CBTD tiếp thị được nhiều khách hàng vay, mang lại dư nợ cao cho ngân hàng. Việc này giúp hạn chế tình trạng chảy máu chất xám khi mà Vietcombank được coi như “cái nôi” đào tạo cán bộ cho các ngân hàng khác.

- Chính sách đề bạt vào các vị trí lãnh đạo phải dựa trên năng lực thực sự của từng cán bộ nhân viên nhằm tạo sự bình đẳng và khuyến khích tối đa khả năng làm việc của mỗi người.

### **3.2.2.2 Nâng cao kỹ năng giao tiếp của nhân viên**

Kỹ năng giao tiếp của CBTD là một trong những yếu tố quan trọng tạo ấn tượng tốt đẹp, sự tin tưởng nhất của khách hàng với ngân hàng, quyết định đến việc họ trở thành khách hàng của ngân hàng. Chính vì vậy, bên cạnh chuyên môn nghiệp vụ, sự hiểu biết sâu sắc về sản phẩm tín dụng để tư vấn khách hàng thì CBTD cần thực hiện tốt các nguyên tắc sau để nâng cao khả năng giao tiếp:

*Một là, nguyên tắc tôn trọng khách hàng:* tôn trọng khách hàng chính là biết cách cư xử công bằng, bình đẳng giữa các khách hàng, biểu hiện ở việc biết lắng nghe ý kiến phản hồi của khách hàng, biết khắc phục, ứng xử khéo léo, linh hoạt và làm hài lòng khách hàng. CBTD là hình ảnh đại diện của ngân hàng vì vậy trang phục gọn gàng, đúng qui định và đón tiếp khách hàng với thái độ lịch sự, thân thiện.

*Hai là, tạo nên sự khác biệt về sản phẩm và dịch vụ ngân hàng:* sự khác biệt không chỉ ở chất lượng dịch vụ mà còn thể hiện ở nét văn hóa trong phục vụ khách hàng, kiên quyết chấn chỉnh thái độ làm việc trịch thượng (vốn gắn liền với hình ảnh một ngân hàng của nhà nước) sẽ làm cho khách hàng cảm thấy hài lòng và nhận thấy sự khác biệt giữa hình ảnh Vietcombank ngày nay so với trước kia.

*Ba là, biết lắng nghe hiệu quả và biết cách nói:* cán bộ khi tiếp khách hàng phải biết hướng về phía khách hàng, luôn nhìn vào mắt họ và mỉm cười đúng lúc. Khi khách hàng đang nói CBTD cần bày tỏ sự chú ý và không nên ngắt lời trừ khi muốn làm rõ một vấn đề nào đó. CBTD cần khuyến khích khách hàng chia sẻ những mong muốn của họ về nhu cầu vay vốn, biết lắng nghe và nhận thông tin phản hồi từ phía khách hàng để có thể tư vấn sản phẩm tín dụng cho phù hợp.

*Bốn là, trung thực trong giao tiếp với khách hàng:* Mỗi CBTD cần hướng dẫn cẩn thận, tỉ mỉ, nhiệt tình và trung thực cho khách hàng. Trung thực biểu hiện ở chỗ thẩm định đúng thực trạng hồ sơ tín dụng của khách hàng, không có bất cứ những đòi hỏi và yêu cầu nào khác gây khó khăn cho khách hàng để vụ lợi cho bản thân mình.

*Năm là, gây dựng niềm tin và duy trì mối quan hệ lâu dài với khách hàng:* muốn gây dựng niềm tin và duy trì mối quan hệ lâu dài với khách hàng thì CBTD cần hiểu rằng việc khách hàng chấp nhận sử dụng dịch vụ mới chỉ bắt đầu cho chiến lược tiếp cận làm hài lòng khách hàng, mà còn phải chăm sóc khách hàng sau khi giao dịch được thực hiện như đáp ứng các nhu cầu phát sinh thêm về sử dụng dịch vụ ngân hàng như làm thẻ, trả lương qua tài khoản, tư vấn tài chính...

### **3.2.3 Giải pháp hỗ trợ**

Chính sách lãi suất luôn có tác động trực tiếp đến hoạt động tín dụng của hệ thống ngân hàng. Có thể thấy thời điểm cuối năm 2010 và cho đến nay, các ngân hàng gặp khó khăn trong huy động vốn dù lãi suất tất cả các kỳ hạn đều trần quy định của NHNN. Vì vậy áp lực huy động vốn đã dẫn đến tình trạng giữa các NHTM diễn ra cuộc chạy đua lãi suất ngầm nhằm lôi kéo khách hàng gửi tiền. Đây là áp lực khiến lãi suất cho vay thỏa thuận tiền đồng ở mức quá cao nên hầu hết cá nhân có nhu cầu đều ngại vay vốn ngân hàng trong thời gian này.

Ngoài ra, ngày 10/03/2011 NHNN đã ban hành Thông tư số **05/2011/TT-NHNN** quy định việc thu phí cho vay của các TCTD và chi nhánh ngân hàng nước ngoài. Cụ thể: TCTD không được thu các loại phí liên quan đến khoản cho vay đối với khách hàng, trừ các khoản phí:

- Phí trả trong trường hợp khách hàng trả nợ trước hạn và phí trả cho hạn mức tín dụng dự phòng theo quy định của NHNN Việt Nam về hoạt động cho vay của TCTD đối với khách hàng;
- Phí thu xếp để thực hiện ký kết hợp đồng đồng tài trợ theo phương thức cho vay hợp vốn giữa các TCTD tham gia cho vay hợp vốn với khách hàng theo quy định của NHNN Việt Nam về cho vay đồng tài trợ của TCTD;

- Các loại phí được quy định cụ thể tại các văn bản quy phạm pháp luật liên quan đến cho vay.

Mục đích của việc ban hành Thông tư này là nhằm tăng tính công khai, minh bạch về lãi suất cho vay của TCTD và chi phí vay vốn của khách hàng vay; TCTD tiết giảm chi phí kinh doanh, áp dụng lãi suất cho vay ở mức hợp lý phù hợp với chỉ đạo thực hiện chính sách thắt chặt tiền tệ của Chính phủ tại **Nghị quyết số 11/NQ-CP** ngày 24/02/2011.

Thời gian qua, Cơ quan Thanh tra, giám sát ngân hàng và NHNN chi nhánh tỉnh, thành phố cũng đã tiến hành kiểm tra, thanh tra, giám sát lãi suất huy động thực của các NHTM; tình hình thu phí liên quan đến các khoản cho vay đồng thời áp dụng các biện pháp theo thẩm quyền để xử lý đối với NHTM vi phạm. Tuy nhiên lãi suất tín dụng hiện vẫn rất cao so với lãi suất huy động trần là 14% gây ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động tín dụng của các NHTM. Do đó hoạt động này tỏ ra không theo sát được diễn tiến trên thị trường cũng như không kiểm soát chặt chẽ việc thực hiện quy định của các NHTM. Để khắc phục tình trạng này, các cơ quan quản lý nhà nước cần ban hành chế tài cụ thể và mạnh hơn nữa ví dụ như: giảm tốc độ tăng trưởng tín dụng xuống thấp hơn mức quy định hiện nay là 20% hoặc tăng tỷ lệ dự trữ bắt buộc... để xử lý các NHTM vi phạm quy định nhằm mang tính răn đe các NHTM khác thay vì áp dụng các biện pháp xử lý như hiện nay.

### **KẾT LUẬN CHƯƠNG 3**

Trên cơ sở phân tích thực trạng phát triển tín dụng cá nhân tại Vietcombank trình bày trong chương 2 với những mặt đạt được và hạn chế, chương 3 đi vào đề xuất các giải pháp để góp phần phát triển hiệu quả tín dụng cá nhân tại Vietcombank trong thời gian tới.

Các đề xuất bao gồm năm nhóm giải pháp chính đối với Vietcombank: (1) giải pháp phát triển kênh phân phối, (2) giải pháp phát triển sản phẩm tín dụng cá nhân, (3) giải pháp cải tiến quy trình, chính sách tín dụng cá nhân, (4) giải pháp hỗ trợ và (5) giải pháp phát triển nguồn nhân lực.

Tất cả các đề xuất trên đều hướng đến một mục tiêu chung là phát triển hiệu quả tín dụng cá nhân tại Vietcombank, từ đó góp phần vào chiến lược phát triển ngân hàng bán lẻ của Vietcombank trước các đối thủ cạnh tranh trong nước và cả nước ngoài trong giai đoạn hội nhập kinh tế quốc tế.

## PHẦN KẾT LUẬN

Với mục tiêu nghiên cứu của đề tài là tổng hợp lý luận, phân tích đánh giá thực trạng và đưa ra các giải pháp để phát triển mảng tín dụng cá nhân nhằm góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh, năng lực cạnh tranh của Vietcombank trong tiến trình hội nhập, luận văn đã thực hiện được những nội dung chủ yếu sau:

Một là, luận văn trình bày tổng quan lý luận cơ bản về tín dụng cá nhân. Trong đó đề cập khái niệm, đặc điểm; vai trò của tín dụng cá nhân đối với các chủ thể trong nền kinh tế; các sản phẩm tín dụng cá nhân; những chỉ tiêu đánh giá sự phát triển tín dụng cá nhân của NHTM. Luận văn đưa ra những trường hợp ngân hàng nước ngoài thành công trên thị trường ngân hàng bán lẻ tại Việt Nam từ đó chỉ ra bài học kinh nghiệm phát triển tín dụng cá nhân cho các ngân hàng thương mại Việt Nam nói chung và cho Vietcombank nói riêng.

Hai là, luận văn đi vào nghiên cứu thực trạng phát triển tín dụng cá nhân ở Vietcombank cùng những vấn đề đặt ra trong phát triển tín dụng cá nhân ở Vietcombank như: sản phẩm tín dụng cá nhân; những kết quả đạt được trong triển khai tín dụng cá nhân giai đoạn 2008 – 2010. Đồng thời, cũng nêu lên những hạn chế cần khắc phục như: chưa tạo được sản phẩm dịch vụ mang tính đột phá, tổ chức bộ máy bán lẻ chưa chuyên nghiệp, khâu quảng bá, tiếp thị còn yếu... và những nguyên nhân của những hạn chế đối với việc phát triển tín dụng cá nhân tại Vietcombank như: chưa chú trọng đúng mức đến vấn đề hoàn thiện và phát triển tín dụng cá nhân một cách toàn diện, hạn chế do trình độ quản lý, mạng lưới kênh phân phối hoạt động hiệu quả chưa cao, thiếu tính đồng bộ trong triển khai bán lẻ từ Hội sở chính đến chi nhánh và phòng giao dịch.

Ba là, trên cơ sở những nguyên nhân hạn chế và những định hướng phát triển của Vietcombank, luận văn đưa ra các nhóm giải pháp để phát triển tín dụng cá nhân đối với bản thân Vietcombank như: phát triển kênh phân phối; phát triển sản phẩm tín dụng cá nhân; cải tiến quy trình, chính sách tín dụng cá nhân; giải pháp hỗ trợ và giải pháp phát triển nguồn nhân lực.

Những giải pháp nêu trên cần phải được triển khai một cách đồng bộ và vững chắc nhằm thực hiện được chiến lược phát triển ngân hàng bán lẻ song hành với bán buôn, góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh và giữ vững vị thế của Vietcombank trong thời kỳ cạnh tranh và hội nhập.

Đây là đề tài không mới nhưng là nội dung quan tâm của Vietcombank nói riêng và của những ngân hàng trước đây chỉ tập trung hoạt động kinh doanh bán buôn nói chung. Vì trong tình hình hội nhập, có sự cạnh tranh gay gắt không chỉ ở các ngân hàng trong nước mà còn ở các ngân hàng nước ngoài khiến cho mảng hoạt động kinh doanh bán buôn trước đây không còn là lợi thế so sánh nữa. Để tồn tại và phát triển các ngân hàng này buộc phải chuyển hướng tích cực sang phát triển song hành hoạt động ngân hàng bán lẻ nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của mình.

Tôi rất mong được sự đóng góp quý báu của các nhà khoa học, quý thầy cô, các anh chị và các bạn để những khiếm khuyết và hạn chế của luận văn được bổ sung hoàn chỉnh hơn.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

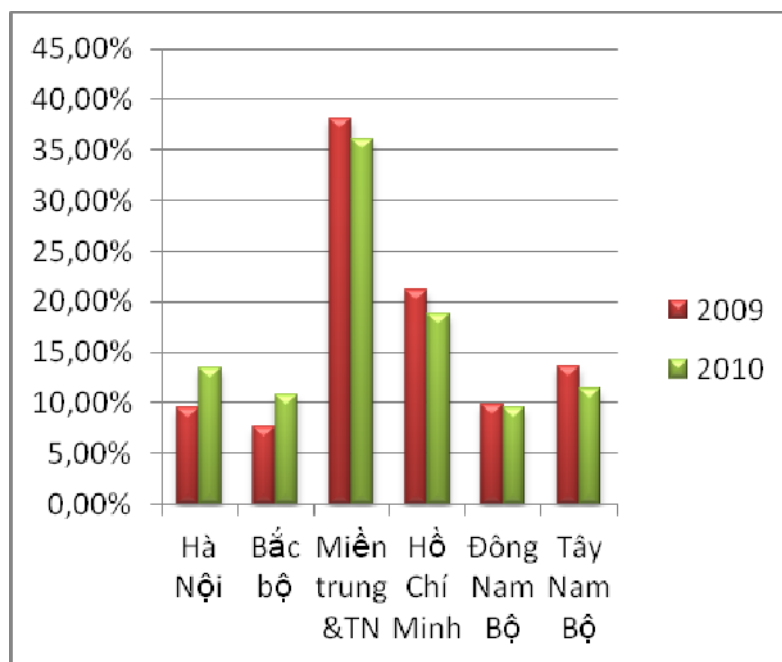
1. Bộ Tài chính – Ngân hàng Nhà nước (2008), *Nghiệp vụ đầu tư hoạt động các tổ chức tín dụng ngân hàng theo quy luật thị trường Việt Nam*, Nhà xuất bản Thống kê.
2. Nguyễn Đăng Dòn (2005), *Giáo trình Tín dụng Ngân hàng*, Nhà xuất bản Thống kê.
3. Trần Đình Định (2007), *Những chuẩn mực và thông lệ quốc tế về quản lý hoạt động tín dụng ngân hàng thương mại*, Nhà xuất bản Tư pháp.
4. Trần Đình Định (2008), *Quản lý rủi ro trong hoạt động ngân hàng theo chuẩn mực, thông lệ quốc tế và quy định của Việt Nam*. Nhà xuất bản Tư pháp.
5. Nguyễn Minh Kiều (2009), *Nghiệp vụ ngân hàng thương mại*, Nhà xuất bản Thống kê
6. Nguyễn Văn Tiến (2005), *Quản trị rủi ro kinh doanh trong hoạt động ngân hàng*, Nhà xuất bản Đại học Quốc gia
7. Tạp chí Thông tin Tín dụng, *Đánh giá về hoạt động tín dụng*
8. Tạp chí Thông tin Tín dụng, *Chất lượng tín dụng*
9. Tạp chí Ngân hàng (2008, 2009, 2010)
10. Thời báo Ngân hàng (2008, 2009, 2010)
11. Tạp chí tài chính tiền tệ (2008, 2009, 2010)
12. Thời báo Kinh tế Sài gòn (2008, 2009, 2010)
13. Báo cáo thường niên của Vietcombank năm 2008, 2009, 2010
14. Báo cáo thường niên của ACB năm 2008, 2009, 2010
15. Báo cáo thường niên của Sacombank năm 2008, 2009, 2010
16. Báo cáo thường niên của Techcombank năm 2008, 2009, 2010
17. Báo cáo tổng kết hoạt động tín dụng của Vietcombank năm 2008, 2009, 2010
18. Các trang web <http://vnexpress.net> , <http://sbv.gov.vn> ...
19. <http://www.creditcardguide.com/retail-brand-credit-cards.html>



## PHỤ LỤC 01

### Dư nợ tín dụng cá nhân của Vietcombank theo khu vực

Tỷ lệ % toàn hệ thống



Khu vực	Số chi nhánh 2010	Tỷ lệ 2009	Tỷ lệ 2010
<b>Hà Nội</b>	9	9,5%	↑13,4%
<b>Bắc bộ</b>	10	7,7%	↑10,8%
<b>Miền trung &amp; Tây nguyên</b>	21	38,1%	↓36,0%
<b>Hồ Chí Minh</b>	12	21,2%	↓18,8%
<b>Đông Nam Bộ</b>	8	9,9%	↓9,5%
<b>Tây Nam Bộ</b>	12	13,6%	↓11,4%

## PHỤ LỤC 02

### Tốc độ tăng trưởng và hoàn thành kế hoạch tăng trưởng tín dụng cá nhân của Vietcombank trong năm 2010 theo Chi nhánh

#### 10 chi nhánh có mức tăng trưởng tuyệt đối lớn nhất

Chi nhánh	+/- (Tỷ VND)	(%) hoàn thành kế hoạch
SỞ GIAO DỊCH	695	300%
KON TUM	367	215%
MÓNG CÁI	347	351%
HÀ NỘI	303	271%
HỒ CHÍ MINH	302	42%
VĨNH PHÚC	208	424%
HÀ TĨNH	169	146%
QUY NHƠN	165	187%
PHÚ YÊN	164	254%
THÁI BÌNH	157	1.033%

#### 10 chi nhánh có tốc độ tăng trưởng tương đối lớn nhất

Chi nhánh	(%) tăng trưởng	(%) hoàn thành kế hoạch
HÀ TÂY	202%	143%
VĨNH PHÚC	194%	424%
QUẢNG BÌNH	162%	373%
THÁI BÌNH	153%	1.033%
TRÀ NÓC	138%	113%
HÀ NỘI	121%	271%
HƯNG YÊN	119%	224%
SỞ GIAO DỊCH	117%	300%
HOÀN KIỀM	116%	162%
MÓNG CÁI	105%	351%

### 10 chi nhánh có dư nợ lớn nhất

STT	Chi nhánh	Dư nợ (tỷ VND)	Tỷ lệ
1	GIA LAI	1.427	7,5%
2	SỞ GIAO DỊCH	1.291	6,8%
3	HỒ CHÍ MINH	1.194	6,3%
4	NAM SÀI GÒN	940	5,0%
5	ĐẮC LẮC	876	4,6%
6	MÓNG CÁI	677	3,6%
7	ĐỒNG NAI	672	3,5%
8	QUY NHƠN	610	3,2%
9	HÀ NỘI	555	2,9%
10	AN GIANG	507	2,7%
	<b>Tổng</b>	<b>8.747</b>	<b>46%</b>

### 10 chi nhánh có mức độ hoàn thành kế hoạch cao nhất

Chi nhánh	(%) hoàn thành kế hoạch	Tỷ trọng bán lẻ (%)
VĨNH PHÚC	315%	35%
HẢI DƯƠNG	314%	13%
BA ĐÌNH	282%	34%
BIÊN HOÀ	272%	49%
PHÚ YÊN	239%	36%
BẮC NINH	232%	7%
THÁI BÌNH	186%	12%
PHÚ TÀI	184%	28%
TRÀ NÓC	175%	11%
ĐỒNG THÁP	164%	51%

## PHỤ LỤC 03

Tỷ lệ nợ xấu tín dụng cá nhân trong năm 2010 theo chi nhánh

### 10 chi nhánh có tỷ lệ nợ xấu lớn nhất

STT	Chi nhánh	Nợ xấu	Tỷ lệ
1	CAM RANH	17	14.5%
2	BẮC GIANG	3	9.2%
3	KỶ ĐỒNG	4	8.5%
4	TIỀN GIANG	4	7.8%
5	VŨNG TÀU	9	7.2%
6	THANH XUÂN	2	5.9%
7	LONG AN	16	5.6%
8	CÀ MAU	2	5.2%
9	TÂN ĐỊNH	3	4.7%
10	ĐỒNG THÁP	10	4.6%

## PHỤ LỤC 04

### PHÂN TÍCH SWOT

<b>Điểm mạnh</b>	<b>Điểm yếu</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Mang thương hiệu của một ngân hàng có uy tín trong và ngoài nước</li><li>- Nằm trong nhóm ngân hàng có quy mô tổng tài sản lớn nhất trong hệ thống ngân hàng tại Việt Nam.</li><li>- Cung cấp nhiều sản phẩm dịch vụ đa dạng, trong đó có thể mạnh về mảng kinh doanh ngoại tệ, thẻ thanh toán, thanh toán xuất nhập khẩu.</li><li>- Có quan hệ lâu năm và thân thiết với các khách hàng lớn, đặc biệt là các tổng công ty / công ty nhà nước.</li><li>- Đội ngũ nhân viên lâu năm, nhiều kinh nghiệm.</li><li>- Việc bán cổ phần cho các đối tác chiến lược trong thời gian ngắn sắp tới sẽ giúp cho Vietcombank nâng cao năng lực quản lý và kinh doanh, tăng khả năng cạnh tranh.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Cơ chế quản lý còn nặng nề, công kênh và ít nhiều bị phụ thuộc, mang nét cơ chế nhà nước.</li><li>- Định hướng kinh doanh rõ ràng nhưng chưa xây dựng được kế hoạch thực hiện cụ thể.</li><li>- Chính sách nhân sự chưa kích lệ hết khả năng và tinh thần cống hiến của lao động.</li><li>- Công tác tuyển dụng, đào tạo nhân sự thiếu khoa học, bài bản.</li><li>- Đội ngũ nhân viên có tinh thần, thái độ phục vụ chưa cao, không thân thiện, thiếu chuyên nghiệp.</li><li>- Hoạt động khuyến trương / quảng cáo còn ít và chưa bài bản.</li><li>- Quy trình thủ tục còn rườm rà, nhiều bước gây mất thời gian thể hiện sự thiếu chuyên nghiệp.</li></ul>
<b>Cơ hội</b>	<b>Thách thức</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Nhu cầu sử dụng các sản phẩm dịch vụ ngân hàng ngày càng gia tăng.</li><li>- Cơ quan nhà nước có những chính sách can thiệp để hạn chế tiền mặt,</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Sự cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng ngày càng quyết liệt, gay gắt.</li><li>- Sự cạnh tranh của các lĩnh vực khác đối với ngân hàng như chứng khoán,</li></ul>

<p>chống trốn thuế, tham nhũng bằng việc yêu cầu minh bạch hóa các hoạt động thông qua ngân hàng.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Các quy định pháp luật trong kinh doanh ngày càng hoàn thiện.</li><li>- Công nghệ ngày càng phát triển hỗ trợ cho hoạt động ngân hàng.</li></ul>	<p>bất động sản, thị trường vàng...</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Yêu cầu, đòi hỏi của khách hàng ngày càng cao.</li><li>- Công nghệ ngày càng hiện đại dẫn đến những thay đổi nhanh chóng, vì vậy Vietcombank phải luôn ý thức về điều này để kịp thời thay đổi.</li></ul>
--	---