

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI**

---

**TRƯƠNG THỊ ĐỨC GIANG**

**QUẢN LÝ NỢ XẤU TRONG HOẠT ĐỘNG  
TÍN DỤNG CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI  
CỔ PHẦN CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM**

**LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ**

**Hà Nội, Năm 2020**

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI**

---

**TRƯỜNG THỊ ĐỨC GIANG**

**QUẢN LÝ NỢ XẤU TRONG HOẠT ĐỘNG  
TÍN DỤNG CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI  
CỔ PHẦN CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM**

**Chuyên ngành: Quản lý Kinh tế**

**Mã số: 62.34.04.10**

**Luận án tiến sĩ kinh tế**

**Người hướng dẫn khoa học:**

- 1. PGS,TS. Nguyễn Thị Phương Liên**
- 2. PGS,TS. Nguyễn Thị Mùi**

**Hà Nội, Năm 2020**

## LỜI CAM ĐOAN

*Tôi xin cam đoan Luận án tiến sĩ “**Quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam**” đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu, kết quả nêu trong luận án là trung thực, nguồn gốc rõ ràng và được trích dẫn đầy đủ theo qui định và chưa từng được công bố trong bất kỳ công trình nghiên cứu khoa học nào khác.*

*Hà Nội, ngày..... tháng 1 năm 2020*

**Tác giả**

## MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN .....	i
MỤC LỤC.....	ii
DANH MỤC BẢNG BIỂU .....	vii
DANH MỤC HÌNH.....	viii
KÝ HIỆU VIẾT TẮT.....	ix
MỞ ĐẦU .....	1
1. Tính cấp thiết của đề tài nghiên cứu .....	1
2. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu.....	2
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	3
4. Những đóng góp mới của luận án .....	3
5. Kết cấu luận án.....	4
<b>Chương 1 TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU ..5</b>	
<b>1.1 Tổng quan các nghiên cứu có liên quan và khoảng trống nghiên cứu.....5</b>	
<i>1.1.1 Tổng quan các nghiên cứu trong và ngoài nước có liên quan đến đề tài luận án .....</i>	<i>5</i>
<i>1.1.1.1 Các nghiên cứu về quản lý rủi ro tín dụng .....</i>	<i>5</i>
<i>1.1.1.2 Các nghiên cứu về nợ xấu và nhân tố ảnh hưởng tới nợ xấu .....</i>	<i>6</i>
<i>1.1.1.3 Các nghiên cứu về quản lý nợ xấu của ngân hàng thương mại.....</i>	<i>9</i>
<i>1.1.2 Khoảng trống nghiên cứu và giá trị khoa học, thực tiễn luận án được kế thừa .....</i>	<i>10</i>
<i>1.1.2.1 Khoảng trống nghiên cứu.....</i>	<i>10</i>
<i>1.1.2.2 Giá trị khoa học và thực tiễn luận án được kế thừa .....</i>	<i>11</i>
<b>1.2 Câu hỏi nghiên cứu .....</b>	<b>11</b>
<b>1.3 Phương pháp nghiên cứu của đề tài luận án .....</b>	<b>12</b>
<i>1.3.1 Phương pháp thu thập thông tin, dữ liệu .....</i>	<i>12</i>
<i>1.3.2 Phương pháp tổng hợp và xử lý thông tin, dữ liệu.....</i>	<i>13</i>
<b>1.4 Quy trình nghiên cứu của luận án .....</b>	<b>13</b>
<b>TÓM TẮT CHƯƠNG 1.....</b>	<b>16</b>
<b>Chương 2 CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NỢ XẤU VÀ QUẢN LÝ NỢ XẤU TRONG HOẠT ĐỘNG TÍN DỤNG CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI .....</b>	<b>17</b>
<b>2.1 Những lý luận chung về nợ xấu trong hoạt động tín dụng của ngân hàng thương mại.....</b>	<b>17</b>
<i>2.1.1 Khái niệm tín dụng ngân hàng và nợ xấu .....</i>	<i>17</i>
<i>2.1.1.1 Tín dụng ngân hàng và rủi ro tín dụng .....</i>	<i>17</i>
<i>2.1.1.2 Khái niệm nợ xấu .....</i>	<i>18</i>
<i>2.1.2 Phân loại nợ xấu .....</i>	<i>20</i>

2.1.2.1 Phân loại nợ xấu theo thời gian nợ quá hạn và khả năng thu hồi nợ.....	20
2.1.2.2 Phân loại nợ xấu theo nguyên tắc hạch toán kế toán .....	21
<b>2.1.3 Phương pháp xác định nợ xấu .....</b>	<b>21</b>
2.1.3.1 Theo phương pháp định lượng.....	21
2.1.3.2 Theo phương pháp định tính.....	22
<b>2.1.4 Tác động của nợ xấu .....</b>	<b>22</b>
2.1.4.1 Tác động của nợ xấu đến tình hình tài chính của ngân hàng.....	23
2.1.4.2 Tác động của nợ xấu đến nền kinh tế.....	24
<b>2.2 Quản lý nợ xấu của ngân hàng thương mại.....</b>	<b>25</b>
<b>2.2.1 Khái niệm và mục tiêu quản lý nợ xấu .....</b>	<b>25</b>
<b>2.2.2 Nội dung của quản lý nợ xấu .....</b>	<b>27</b>
2.2.2.1 Xây dựng ban hành chính sách, chiến lược quản lý nợ xấu và quy trình quản lý nợ xấu.....	27
2.2.2.2 Mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu.....	29
2.2.2.3 Tổ chức thực hiện hoạt động quản lý nợ xấu.....	30
<b>2.2.3 Tiêu chí đánh giá quản lý nợ xấu của ngân hàng thương mại .....</b>	<b>39</b>
2.2.3.1 Tính tuân thủ .....	39
2.2.3.2 Tính hiệu quả.....	40
<b>2.3 Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý nợ xấu của ngân hàng thương mại.....</b>	<b>41</b>
2.3.1 Nhóm yếu tố chủ quan .....	41
2.3.2 Nhóm yếu tố khách quan.....	43
<b>2.4 Kinh nghiệm quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của một số ngân hàng thương mại và bài học rút ra cho Ngân hàng thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam.....</b>	<b>44</b>
<b>2.4.1 Kinh nghiệm quản lý nợ xấu của một số ngân hàng thương mại .....</b>	<b>44</b>
2.4.1.1 Kinh nghiệm của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam.....	44
2.4.1.2 Kinh nghiệm của Ngân hàng TMCP Ngoại Thương Việt Nam.....	50
<b>2.4.2 Bài học rút ra cho Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam.....</b>	<b>54</b>
<b>TÓM TẮT CHƯƠNG 2.....</b>	<b>56</b>
<b>Chương 3 THỰC TRẠNG NỢ XẤU VÀ QUẢN LÝ NỢ XẤU TRONG HOẠT ĐỘNG TÍN DỤNG CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI.....</b>	<b>57</b>
<b>CỔ PHẦN CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM.....</b>	<b>57</b>
<b>3.1 Giới thiệu về Ngân hàng thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam .....</b>	<b>57</b>
<b>3.1.1 Quá trình hình thành và phát triển của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam.....</b>	<b>57</b>
<b>3.1.2 Cơ cấu tổ chức và cơ cấu quản trị.....</b>	<b>58</b>

<b>3.1.3 Kết quả hoạt động kinh doanh chủ yếu của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam</b> .....	60
<b>3.2 Thực trạng tín dụng và nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam</b> .....	63
<b>3.2.1 Thực trạng hoạt động tín dụng của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam</b> .....	63
<b>3.2.2 Thực trạng nợ xấu của Ngân hàng thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam</b> .....	65
<b>3.3 Thực trạng quản lý nợ xấu của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam</b> .....	70
<b>3.3.1 Thực trạng xây dựng ban hành chính sách, chiến lược quản lý nợ xấu và quy trình quản lý nợ xấu của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam</b> .....	70
<b>3.3.2 Thực trạng mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam</b> .....	75
<b>3.3.2.1 Lựa chọn mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam</b> .....	75
<b>3.3.2.2 Mô hình tổ chức quản lý rủi ro tín dụng và xử lý nợ xấu</b> .....	79
<b>3.3.3 Thực trạng tổ chức thực hiện các hoạt động quản lý nợ xấu tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam</b> .....	82
<b>3.3.3.1 Thực trạng kiểm soát và phòng ngừa nợ xấu</b> .....	82
<b>3.3.3.2 Thực trạng đo lường, phân loại và xử lý nợ xấu tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam</b> .....	89
<b>3.3.3.3 Thực trạng thanh tra, giám sát và xử lý vi phạm</b> .....	96
<b>3.3.3.4 Thực trạng lập báo cáo kết quả quản lý nợ xấu tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam</b> .....	98
<b>3.4 Đánh giá thực trạng quản lý nợ xấu của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam</b> .....	98
<b>3.4.1 Những kết quả đạt được và nguyên nhân</b> .....	98
<b>3.4.1.1 Kết quả đạt được</b> .....	98
<b>3.4.1.2 Nguyên nhân của kết quả</b> .....	103
<b>3.4.2 Những hạn chế và nguyên nhân</b> .....	106
<b>3.4.2.1 Hạn chế</b> .....	106
<b>3.4.2.2 Nguyên nhân của hạn chế</b> .....	111
<b>TÓM TẮT CHƯƠNG 3</b> .....	118
<b>Chương 4 ĐỊNH HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP TĂNG CƯỜNG QUẢN LÝ NỢ XẤU TRONG HOẠT ĐỘNG TÍN DỤNG CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM</b> .....	119

<b>4.1 Định hướng phát triển hoạt động tín dụng và quan điểm tăng cường quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam</b> .....	119
<b>4.1.1 Định hướng phát triển của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam đến năm 2025</b> .....	119
4.1.1.1 Định hướng phát triển ngành Ngân hàng Việt Nam .....	119
4.1.1.2 Định hướng kinh doanh của Ngân hàng thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam.....	119
4.1.1.3 Định hướng hoạt động tín dụng của Ngân hàng thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam .....	121
<b>4.1.2 Thuận lợi và khó khăn quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam những năm tới</b> .....	121
4.1.2.1 Thuận lợi .....	121
4.1.2.2 Khó khăn .....	123
<b>4.1.3 Định hướng và quan điểm quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam</b> .....	126
4.1.3.1. Định hướng quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam .....	126
4.1.3.2. Quan điểm quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam .....	127
<b>4.2 Các giải pháp hoàn thiện và tăng cường quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam giai đoạn 2020-2025.</b> ....	129
<b>4.2.1 Tiếp tục hoàn thiện việc xây dựng ban hành chính sách, chiến lược quản lý nợ xấu và quy trình quản lý nợ xấu</b> .....	129
<b>4.2.2 Tiếp tục hoàn thiện mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu</b> .....	130
<b>4.2.3 Hoàn thiện tổ chức thực hiện hoạt động quản lý nợ xấu</b> .....	135
4.2.3.1 Tăng cường các biện pháp kiểm soát và phòng ngừa rủi ro tín dụng .....	135
4.2.3.2 Hoàn thiện đo lường, phân loại và đa dạng hóa các biện pháp xử lý nợ xấu .	136
4.2.3.3 Đẩy mạnh công tác thanh tra, giám sát quản lý nợ xấu .....	140
<b>4.2.4 Các giải pháp khác</b> .....	144
4.2.4.1 Nâng cao khả năng phân tích tín dụng .....	144
4.2.4.2 Nâng cao chất lượng cán bộ, nhân viên ngân hàng .....	144
<b>4.3 Một số kiến nghị</b> .....	147
<b>4.3.1 Với Ngân hàng Nhà nước</b> .....	147
<b>4.3.2 Với Hiệp hội Ngân hàng</b> .....	148
<b>4.3.3 Với Chính phủ và Bộ/ Ngành liên quan</b> .....	148
4.3.3.1 Ổn định kinh tế vĩ mô .....	148

<i>4.3.3.2 Hoàn thiện môi trường pháp lý.....</i>	149
<i>4.3.3.3 Phát triển thị trường mua bán nợ xấu.....</i>	152
<i>4.3.3.4 Đẩy mạnh cải cách khu vực ngân hàng .....</i>	153
<b>TÓM TẮT CHƯƠNG 4.....</b>	154
<b>KẾT LUẬN .....</b>	155
<b>DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ LIÊN QUAN ĐẾN</b>	
<b>ĐỀ TÀI CỦA LUẬN ÁN</b>	
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO</b>	
<b>PHỤ LỤC</b>	



## DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1 Trích lập dự phòng và sử dụng dự phòng rủi ro tín dụng tại BIDV giai đoạn 2013-2018.....	47
Bảng 2.2 Các nhóm nợ xấu của VCB giai đoạn 2012-2018.....	51
Biểu 3.1 Quy mô hoạt động của một số ngân hàng Việt Nam.....	60
Bảng 3.1 Kết quả hoạt động kinh doanh của NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018.....	61
Bảng 3.2 Dư nợ tín dụng của NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018.....	64
Bảng 3.3 Nợ xấu và tỷ lệ nợ xấu tại NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018.....	66
Bảng 3.4 Trái phiếu đặc biệt và Dự phòng trái phiếu đặc biệt của NHTMCP Công thương Việt Nam năm 2017 so với năm 2018.....	67
Biểu 3.2 Nợ xấu tại NHTMCP Công thương Việt Nam năm 2017 so với năm 2018.....	67
Biểu 3.3 Tỷ lệ nợ xấu tại NHTMCP Công thương Việt Nam và Trung bình ngành	68
Bảng 3.5 Nợ xấu của một số NHTM giai đoạn 2012 – 2018.....	70
Bảng 3.6 Quy định về thẩm quyền phán quyết tín dụng trong hệ thống NHTMCP Công thương Việt Nam.....	71
Bảng 3.7 Phân loại nợ, cam kết ngoại bảng (CKNB) dựa trên kết quả chấm điểm và xếp hạng tín dụng khách hàng.....	72
Bảng 3.8 Dự phòng rủi ro tín dụng của NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018.....	84
Bảng 3.9 Nợ xấu, chi phí dự phòng của NHTMCP Công thương Việt Nam và một số NH năm 2018.....	85
Bảng 3.10 Dự phòng rủi ro tín dụng sử dụng trong năm, Nợ xử lý bằng dự phòng và nợ bán cho VAMC của NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012 - 2018.	87
Biểu 3.4 Lượng trái phiếu đặc biệt VAMC ở các Ngân hàng.....	88
Bảng 3.11 Thang xếp hạng của hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ doanh nghiệp tại NHTMCP Công thương Việt Nam.....	90
Bảng 3.12 DPRR trích lập, Nợ được xử lý bằng DPRR và Nợ bán cho VAMC tại NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018.....	94
Bảng 3.13 Tốc độ tăng trưởng của một số chỉ tiêu của NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018.....	110
Bảng 3.14 Biến động vốn chủ sở hữu và nợ xấu của NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018.....	113

**DANH MỤC HÌNH**

Hình 1.1 Quy trình nghiên cứu của luận án .....	14
Hình 1.2 Quy trình thu thập và xử lý thông tin sơ cấp.....	15
Hình 1.3 Quy trình thu thập và xử lý thông tin thứ cấp .....	16
Hình 2.1 Các hình thức rủi ro tín dụng .....	18
Hình 3.1 Cơ cấu tổ chức của NHTMCP Công thương Việt Nam .....	58
Hình 3.2 Cơ cấu quản trị của NHTMCP Công thương Việt Nam.....	59
Hình 3.3 Quy trình thanh tra, giám sát các khoản cấp tín dụng của NHTMCP Công thương Việt Nam.....	75
Hình 3.4 Mô hình tổ chức quản lý nợ xấu tại Trụ sở chính .....	76
Hình 3.5 Mô hình tổ chức kinh doanh tại Chi nhánh.....	77
Hình 3.6 Mô hình tổ chức phê duyệt tín dụng .....	78
Hình 3.7 Mô hình tổ chức quản lý rủi ro tại NHTMCP Công thương Việt Nam .....	80
Hình 3.8 Mô hình tổ chức xử lý nợ xấu của NHTMCP Công thương Việt Nam .....	82
Hình 3.9 Mô hình xếp hạng tín dụng đối với khách hàng doanh nghiệp của NHTMCP Công thương Việt Nam .....	89

## **KÝ HIỆU VIẾT TẮT**

- AMC: Công ty quản lý nợ và khai thác ngân hàng thương mại.
- BCTC: Báo cáo tài chính
- BIDV: Ngân hàng đầu tư và phát triển Việt nam
- CN: Chi nhánh
- CNTT: Công nghệ thông tin
- CKNB: Cam kết ngoại bảng
- DPRR: Rủi ro tín dụng
- DPRRTD: Dự phòng rủi ro tín dụng
- DATC: Công ty mua bán nợ và tài sản tồn đọng của doanh nghiệp.
- ĐGXH và PDGHTD: Định giá xếp hạng và phê duyệt giới hạn tín dụng
- ĐHĐCĐ: Đại hội đồng cổ đông
- KV: Khu vực
- NH: Ngân hàng
- NSNN: Ngân sách Nhà nước
- NCS: Nghiên cứu sinh
- NHTM: Ngân hàng thương mại
- NHTMCP: Ngân hàng thương mại cổ phần
- NHNN: Ngân hàng Nhà nước
- NHTW: Ngân hàng trung ương
- NPL: Non performing loan
- QĐ: Quyết định
- QLTD: Quản lý tín dụng
- QLNX: Quản lý nợ xấu
- QLRRTD: Quản lý rủi ro tín dụng
- TCTD: Tổ chức tín dụng
- TĐ và PDTD: Thẩm định và phê duyệt tín dụng
- TSC: Trụ sở chính
- TSBĐ: Tài sản bảo đảm
- RRTD: Rủi ro tín dụng
- XLNX: Xử lý nợ xấu
- VAMC: Công ty trách nhiệm hữu hạn một thành viên quản lý tài sản của các tổ chức tín dụng Việt nam
- VCB: Ngân hàng Thương mại cổ phần Ngoại Thương Việt Nam
- VHTD: Vận hành tín dụng
- Vietinbank: Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài nghiên cứu

Hoạt động tín dụng là một trong những hoạt động quan trọng nhất của ngân hàng thương mại. Nợ xấu tồn tại tất yếu trong hoạt động tín dụng, và duy trì nợ xấu ở mức độ an toàn là một trong các mục tiêu quan trọng của NHTM. Nợ xấu không chỉ là nguyên nhân cơ bản gây mất an toàn, làm gia tăng trích lập dự phòng rủi ro, gia tăng chi phí đòi nợ từ đó gây sụt giảm lợi nhuận kỳ vọng của ngân hàng mà còn ảnh hưởng không tốt đến sự phát triển kinh tế - xã hội. Bên cạnh những tác động tiêu cực về tài chính, nợ xấu còn ảnh hưởng đến uy tín của bản thân ngân hàng và gây ảnh hưởng không nhỏ đến hệ thống ngân hàng. Việc quản lý nợ xấu được coi là hoạt động quan trọng để các ngân hàng xác định nguyên nhân, dự đoán tổn thất, từ đó đề xuất các biện pháp giảm thiểu thiệt hại do nợ xấu cũng như đưa ra các giải pháp dự phòng tránh nợ xấu lặp lại trong tương lai.

Báo cáo số 36/BC-NHNN ngày 12/04/2017 đã nêu rõ: sau khủng hoảng kinh tế 2007 cùng với tốc độ tăng trưởng tín dụng bong bóng đi kèm với công tác triển khai quản lý nợ có vấn đề chưa được thực hiện rõ ràng minh bạch, nợ xấu của hệ thống các TCTD tích tụ rất lớn nhưng chưa được đánh giá, phân loại và phản ánh đầy đủ, và chưa có biện pháp ngăn chặn, xử lý kịp thời. Tỷ lệ nợ xấu vào tháng 9/2012 ước tính thận trọng là 17,21%, nếu đánh giá toàn diện và thanh tra chất lượng tín dụng đối với từng TCTD, nợ xấu có thể còn lớn hơn. Vì thế, Chính phủ đã ban hành Đề án “Cơ cấu lại hệ thống các TCTD giai đoạn 2011-2015” (ban hành kèm theo Quyết định số 254/QĐ-TTg ngày 01/3/2012) và sau hơn 3 năm triển khai thực hiện Đề án “Xử lý nợ xấu của hệ thống các TCTD” và Đề án “Thành lập Công ty Quản lý tài sản của các tổ chức tín dụng Việt Nam”(ban hành kèm theo Quyết định số 843/QĐ-TTg ngày 31/5/2013), sau một thời gian triển khai, các đề án đã đạt được những kết quả tích cực như: các TCTD yếu kém được nhận diện và được cơ cấu lại, không để xảy ra đổ vỡ TCTD ngoài tầm kiểm soát, đảm bảo giữ vững sự ổn định, an toàn của hệ thống các TCTD, tài sản của Nhà nước. Theo Ủy ban Giám sát Tài chính Quốc gia, đến ngày 31/12/2018 VAMC mua nợ bằng trái phiếu đặc biệt đạt khoảng 30.000 tỷ đồng (đạt gần 95% kế hoạch NHNN giao).

Những năm qua, với sự phát triển của nền kinh tế theo định hướng thị trường, trong xu hướng hội nhập khu vực và quốc tế, đồng thời với sự phát triển và ứng dụng công nghệ tin học ngân hàng hiện đại, hoạt động tín dụng nói chung và quản lý nợ xấu nói riêng đã có sự chuyển biến tích cực, có nhiều đột phá về chất lượng, về hiệu quả, về sự minh bạch,... đã góp phần cho từng NHTM và cả hệ thống các TCTD phát triển an toàn, lành mạnh và bền vững hơn, đóng góp hiệu quả hơn đối với quá trình phát triển của nền kinh tế quốc dân. Tuy nhiên, nhìn tổng thể tại thời điểm hiện nay, quản lý nợ xấu tại các NHTM Việt Nam vẫn còn nhiều bất cập, tỷ lệ

nợ xấu trên tổng dư nợ còn khá cao và vẫn tiềm ẩn có thể gây ra nhiều tổn thất cho Ngân hàng, đe dọa sự ổn định của hệ thống các tổ chức tín dụng cũng như hạn chế sự tăng trưởng của nền kinh tế.

NHTMCP Công Thương Việt Nam là một trong bốn NHTM cổ phần có vốn Nhà nước chi phối, có quy mô tổng tài sản và quy mô dư nợ lớn hàng đầu trong hệ thống các NHTM Việt Nam. Hoạt động tín dụng ngân hàng nói chung và quản lý nợ xấu của NHTMCP Công Thương Việt Nam có sự chuyển biến tốt trong những năm gần đây. Bên cạnh những thành công, hoạt động quản lý nợ xấu của Ngân hàng cũng còn những hạn chế, vướng mắc: các biện pháp xử lý nợ xấu chưa đa dạng; Nợ đã bán cho VAMC theo hình thức trái phiếu đặc biệt chưa được xử lý dứt điểm... Trong điều kiện kinh tế vĩ mô còn nhiều bất ổn, qui mô tín dụng ngày càng gia tăng thì rủi ro trong hoạt động tín dụng vẫn luôn tiềm ẩn. Để thực hiện được các mục tiêu trong Chiến lược phát triển ngành Ngân hàng Việt Nam đến năm 2025, định hướng đến năm 2030, Quyết định 986/QĐ-TTg và yêu cầu đặt ra đối với việc tuân thủ chuẩn mực Basel II đối với hệ thống NHTM Việt Nam, NHTMCP Công Thương Việt Nam cần có những biện pháp quyết liệt hơn trong QLNX tại Ngân hàng.

Với mong muốn tìm hiểu, phân tích một cách toàn diện thực trạng quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam, góp thêm những luận cứ khoa học và thực tiễn để đề xuất các giải pháp hoàn thiện hoạt động quản lý nợ xấu đối với Ngân hàng này, NCS đã chọn đề tài: ***“Quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam”*** làm đề tài nghiên cứu tiến sỹ.

## **2. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu**

### ***\* Mục đích nghiên cứu***

Xác lập khung lý luận cho vấn đề nghiên cứu và đề xuất một số giải pháp có căn cứ khoa học và thực tiễn nhằm hoàn thiện quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của NHTMCP Công Thương Việt Nam giai đoạn từ năm 2020 đến năm 2025.

### ***\*Nhiệm vụ nghiên cứu***

- Hệ thống một số lý luận về tín dụng, nợ xấu và quản lý nợ xấu của các ngân hàng thương mại theo tiếp cận của chuyên ngành Quản lý Kinh tế. Phân tích những yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động QLNX của các NHTM. Nghiên cứu kinh nghiệm QLNX tại một số NHTM rút ra bài học cho NHTMCP Công Thương Việt Nam.

- Phân tích thực trạng quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của NHTMCP Công Thương Việt Nam giai đoạn từ 2012 đến 2018 theo chức năng quản lý (thực trạng xây dựng ban hành chính sách, chiến lược quản lý nợ xấu và quy trình quản lý nợ xấu; thực trạng mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu; thực trạng tổ chức thực hiện hoạt động QLNX).

- Đề xuất các giải pháp và kiến nghị nhằm tăng cường hoạt động QLNX trong

hoạt động tín dụng của NHTMCP Công Thương Việt Nam từ năm 2020 đến năm 2025.

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

#### **\* Đối tượng nghiên cứu**

Luận án nghiên cứu lý luận và thực trạng QLNX trong hoạt động tín dụng của NHTMCP Công Thương Việt Nam theo chức năng quản lý, tiêu chí đánh giá và yếu tố ảnh hưởng đến QLNX của Ngân hàng.

#### **\* Phạm vi nghiên cứu**

##### *- Về nội dung:*

Luận án nghiên cứu dưới góc độ tiếp cận của quản lý kinh tế vi mô, cụ thể là nghiên cứu công tác quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của hệ thống NHTMCP Công Thương Việt Nam (không nghiên cứu nợ xấu phát sinh từ các hoạt động khác như: thanh toán, đầu tư). Hoạt động quản lý vĩ mô – quản lý nhà nước (của Ngân hàng Nhà nước) đối với nợ xấu tại NHTM được xem xét dưới góc độ là yếu tố ảnh hưởng.

##### *- Về không gian:*

Luận án nghiên cứu về QLNX trong hoạt động tín dụng tại NHTMCP Công Thương Việt Nam có so sánh với một số NHTM khác như: Ngân hàng đại diện cho khối ngân hàng Cổ phần không có vốn Nhà nước (ACB, Sacombank, Eximbank, MB, SHB, VPBank, Hdbank), ngân hàng đại diện cho khối ngân hàng TMCP có vốn Nhà nước chi phối (BIDV, VCB).

##### *- Về thời gian:*

+ Luận án nghiên cứu thực trạng QLNX trong hoạt động tín dụng của NHTMCP Công Thương Việt Nam giai đoạn từ năm 2012 đến năm 2018. Lý do chọn mốc 2012 là thời điểm nợ xấu tại NHTMCP Công Thương Việt Nam cũng như các NHTM khác ở mức cao đỉnh điểm do chính sách tăng lãi vay tín dụng nóng các ngân hàng, và tồn đọng nợ xấu sau thời kỳ tăng trưởng tín dụng nóng những năm 2007-2010.

+ Thời gian áp dụng các giải pháp hoàn thiện QLNX trong hoạt động tín dụng tại NHTMCP Công Thương Việt Nam từ năm 2020 đến năm 2025.

### **4. Những đóng góp mới của luận án**

#### **\* Những đóng góp mới về học thuật, lý luận**

Luận án nghiên cứu, xác lập nội dung QLNX trong hoạt động tín dụng theo tiếp cận của chuyên ngành Quản lý kinh tế dựa trên các chức năng của quản lý (Xây dựng ban hành chính sách, chiến lược quản lý nợ xấu và quy trình quản lý nợ xấu; Mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu; Tổ chức thực hiện hoạt động QLNX), của một NHTM. Với ba nội dung đó được coi là một thành công trong nghiên cứu lý luận cơ bản của đề tài. Nghiên cứu rút ra một số bài học có thể áp dụng cho

NHTMCP Công thương Việt Nam từ kinh nghiệm QLNX của BIDV và Vietcombank.

Tiêu chí đánh giá QLNX của NHTM: Luận án trình bày 2 nhóm tiêu chí: (1). Tính tuân thủ, (2) Tính hiệu quả. Đây là các tiêu chí hàm chứa những nội dung khoa học kinh tế sát với đề tài, toán học và kinh tế lượng chuẩn xác. Do vậy, có thể sử dụng để đo lường, đánh giá mức độ đạt được về quản lý nợ xấu tại NHTMCP Công thương Việt Nam.

*\* Những kết luận mới về đánh giá thực tiễn*

Tổng hợp kết quả phân tích thực trạng QLNX của NHTMCP Công Thương Việt Nam từ nguồn thông tin thứ cấp và kết quả phỏng vấn chuyên gia, tác giả luận án cho rằng: (i) Quá trình triển khai thực hiện chính sách QLNX của Ngân hàng còn nhiều bất cập; (ii) Bộ phận chuyên trách quản lý nợ xấu riêng biệt chưa rõ ràng; (iii) Các phương pháp đo lường nợ xấu còn ở mức đơn giản, chưa xác định cụ thể được mức tổn thất; (iv) Việc sử dụng các công cụ và biện pháp QLNX còn hạn chế.

*\* Những đề xuất mới về chính sách, giải pháp*

Luận án đề xuất 4 nhóm giải pháp: (i) Tiếp tục hoàn thiện việc xây dựng ban hành chính sách, chiến lược quản lý nợ xấu và quy trình quản lý nợ xấu; (ii) Tiếp tục hoàn thiện mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu; (iii) Hoàn thiện tổ chức thực hiện hoạt động QLNX; (iv) Các giải pháp khác.

Trong đó, một số giải pháp trọng tâm cần tập trung giải quyết là: Hoàn thiện hệ thống cảnh báo sớm; Hoàn thiện tốt phân hạng tín dụng nội bộ và vai trò của CIC; Hoàn thiện hơn việc đánh giá và xếp hạng định lượng kết hợp với định tính; Vai trò của Công ty quản lý tài sản AMC (của NHTMCP Công Thương Việt Nam) trong xử lý nợ xấu; Hoàn thiện mô hình tổ chức và bộ máy QLRRD với Dự kiến mô hình tổ chức và bộ máy tín dụng (có thay đổi về cơ cấu tổ chức các bộ phận thuộc TSC); Xây dựng và hoàn thiện hệ thống các chỉ tiêu đánh giá RRTD.

## **5. Kết cấu luận án**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục các công trình nghiên cứu có liên quan của NCS, danh mục bảng biểu sơ đồ, danh mục tài liệu tham khảo và phụ lục, nội dung chính của luận án được kết cấu thành 4 chương:

*Chương 1: Tổng quan nghiên cứu và phương pháp nghiên cứu.*

*Chương 2: Cơ sở lý luận về nợ xấu và quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của ngân hàng thương mại.*

*Chương 3: Thực trạng nợ xấu và quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam.*

*Chương 4: Định hướng và giải pháp tăng cường quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam.*

## Chương 1

### TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

#### 1.1 Tổng quan các nghiên cứu có liên quan và khoảng trống nghiên cứu

##### 1.1.1 Tổng quan các nghiên cứu trong và ngoài nước có liên quan đến đề tài luận án

###### 1.1.1.1 Các nghiên cứu về quản lý rủi ro tín dụng

Larry D. Wall (Determinants of the Loan Loss Allowance: Some Cross-country Comparisons, 2004) cho rằng yếu tố quyết định rủi ro tín dụng ảnh hưởng mạnh đến nợ xấu. Nghiên cứu phân tích các yếu tố quyết định rủi ro tín dụng cho các ngân hàng Mỹ (gồm 21 quốc gia, ngoài ra có Canada và Nhật Bản). Mô hình bao gồm các yếu tố cơ bản của rủi ro tín dụng và dự phòng rủi ro. Kết quả cho thấy rủi ro tín dụng và dự phòng rủi ro có quan hệ với nhau trong tất cả các mẫu.

Asokan Anandarajan, Iftekhar Hasan, Ana Lozano-Vivas (Loan loss provision decisions: An empirical analysis of the Spanish depository institutions, 2005) cho rằng khi rủi ro tín dụng xảy ra sẽ có nhiều luồng ý kiến đánh giá. Nghiên cứu này xác định mô hình biến ngẫu nhiên để kiểm tra tính hiệu quả của rủi ro tín dụng, và giải thích mối quan hệ giữa hiệu quả của rủi ro tín dụng và các yếu tố có liên quan. Nghiên cứu dựa trên các dữ liệu từ các ngành công nghiệp ngân hàng Tây Ban Nha. Những phát hiện trong nghiên cứu liên quan đến sự tồn tại của các rủi ro tín dụng kém hiệu quả và nguyên nhân của việc kém hiệu quả đó. Nó có ý nghĩa sâu rộng cho các nhà quản lý khắp Châu Âu.

Rossi, S.P.S., Schwaiger, M.S., and Winkler, G. (How loan portfolio diversification affects risk, efficiency and capitalization: A managerial behavior model for Austrian banks, 2009) cho rằng danh mục cho vay ảnh hưởng đến rủi ro, hiệu quả và vốn của ngân hàng. Nghiên cứu đã phân tích một cách đa dạng hóa các ngân hàng trên toàn cầu và ngành công nghiệp có ảnh hưởng đến rủi ro, chi phí, hiệu quả lợi nhuận và vốn cho các ngân hàng thương mại Áo - trong những năm 1997-2003. Nghiên cứu được sử dụng một bộ dữ liệu độc đáo cung cấp bởi ngân hàng Trung ương Áo và được thử nghiệm với nhiều loại khác nhau của các giả thuyết quản lý, chính thức hóa theo một phiên bản sửa đổi của Berger và DeYoung mô hình (Berger, AN, DeYoung, R., 1997). Mặc dù, đa dạng hóa là ảnh hưởng tiêu cực đến hiệu quả chi nhưng nó làm tăng hiệu quả lợi nhuận và giảm rủi ro của các ngân hàng, và dường như đa dạng hóa là một tác động tích cực đối với vốn ngân hàng.

Nguyễn Đức Tú (Quản lý rủi ro tín dụng tại NHTM Cổ phần Công Thương Việt Nam, 2012) cho rằng quản lý rủi ro tín dụng trong ngân hàng rất quan trọng. Nghiên



cứu này đã rút ra các kết luận về hạn chế: chiến lược quản lý rủi ro tín dụng chưa toàn diện, mô hình quản lý rủi ro tín dụng không phù hợp, quy trình cấp tín dụng còn bất cập, hệ thống đo lường rủi ro tín dụng thiếu đồng bộ, xuất hiện tình trạng tập trung tín dụng vào một số ngành hàng, nhóm khách hàng, ngân hàng chưa xây dựng được hệ thống theo dõi cảnh báo sớm rủi ro tín dụng. Tình trạng trên dẫn tới việc ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam dễ dàng gặp rủi ro về tín dụng. Các nguyên nhân dẫn tới hạn chế trong hoạt động quản lý rủi ro tín dụng tại ngân hàng: chưa có định hướng, chiến lược cụ thể cho quản lý rủi ro của ngân hàng, ngân hàng chưa chú trọng phát triển các thước đo lường hoá rủi ro và quy trình theo dõi tín dụng, nhân sự của bộ phận quản lý rủi ro còn hạn chế, giao mức ủy quyền phán quyết tín dụng cho chi nhánh cao, hoạt động kiểm tra, giám sát chưa được chú trọng đúng mức. Tóm lại, rủi ro về tín dụng là nguyên nhân lớn dẫn đến nợ xấu ngân hàng.

Nguyễn Tuấn Anh (Quản trị rủi ro tín dụng của ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam, 2012) cho rằng quản trị rủi ro tín dụng của ngân hàng là rất quan trọng. Luận án đã đề xuất mô hình quản trị rủi ro tín dụng theo các quy tắc và chuẩn mực của ngân hàng hiện đại đáp ứng yêu cầu phát triển ổn định, bền vững của ngành ngân hàng Việt Nam; và mô hình đo lường rủi ro hiện tại - tương lai, qua đó xây dựng hệ thống chấm điểm và xếp hạng khách hàng theo chuẩn mực quốc tế. Tiếp cận các chuẩn mực quản lý rủi ro tín dụng theo Ủy ban BASEL, kết hợp với các tiêu chuẩn của Việt Nam, luận án đã đưa ra một hệ thống đầy đủ các tiêu chí định tính và định lượng để đánh giá hiệu quả công tác quản trị rủi ro tín dụng của Ngân hàng thương mại ở Việt Nam - điều mà các nghiên cứu trước đây tại Việt Nam chưa đưa ra đầy đủ. Đồng thời, luận án khuyến nghị về tỷ lệ trích lập dự phòng rủi ro của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam cũng như đề xuất nhấn mạnh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam cần nhanh chóng thay đổi mô hình quản trị rủi ro tín dụng, thành lập Ủy ban quản trị rủi ro, phân công lại chức năng nhiệm vụ của từng đơn vị, xây dựng hệ thống báo cáo theo chuẩn quốc tế. Mặt khác, luận án cũng đưa ra một số kiến nghị đối với Nhà nước, Ngân hàng Nhà nước và một số bộ ngành có liên quan tập trung vào hoàn thiện môi trường pháp lý, cụ thể là việc chứng nhận quyền sử dụng đất tại các địa phương, sửa đổi Luật đất đai, quy chế xử lý phát mại tài sản, sửa đổi Quyết định 493 của Ngân hàng Nhà nước, chuyển sang sử dụng công cụ gián tiếp trong điều hành chính sách tiền tệ và giảm các biện pháp hành chính trong quản lý của Ngân hàng Nhà nước.

#### *1.1.1.2 Các nghiên cứu về nợ xấu và nhân tố ảnh hưởng tới nợ xấu*

Trên thế giới và trong nước có khá nhiều nhà nghiên cứu bàn luận về nợ xấu và các nhân tố ảnh hưởng tới nợ xấu. Sau đây là một số công trình tiêu biểu:

Mohd Zaini Abd Karim, Sok-Gee Chan, Sallahudin Hassan (Bank efficiency and non-performing loans: evidence from Malaysia and Singapore, 2010) cho rằng điều tra mối quan hệ giữa các khoản vay không hiệu quả và có hiệu quả có ảnh hưởng đến nợ xấu. Để đạt được mục tiêu, hiệu quả chi phí được ước tính bằng cách tiếp cận biên chi phí ngẫu nhiên của mô hình phản hồi hiệu quả Greene (1990) đề xuất. Các điểm hiệu quả chi phí sau đó được sử dụng trong giai đoạn thứ hai hồi quy Tobit phương trình đồng thời để xác định hiệu quả của các khoản vay không hiệu quả. Kết quả cho thấy có sự khác biệt đáng kể trong hiệu quả chi phí của các ngân hàng. Các kết quả hồi quy Tobit phương trình đồng thời cũng chỉ rõ rằng: khoản vay cao hơn không thực hiện giảm chi phí hiệu quả. Kết quả này cũng ủng hộ giả thuyết quản lý kém đề xuất bởi Berger và De Young (1992) quản lý kém trong kết quả tổ chức ngân hàng và do đó leo thang mức độ nợ xấu.

Raphael Espinoza and Ananthakrishnan (Nonperforming Loans in the GCC Banking System and their Macroeconomic Effects, 2010) cho rằng nợ xấu tác động rộng lớn đến hệ thống ngân hàng các nước vùng vịnh. Nghiên cứu chỉ ra rằng: theo một hệ thống điều khiển điện tử, từ năm 1995-2008 với khoảng 80 ngân hàng trong khu vực nước vùng vịnh: tỷ lệ nợ xấu tăng lên cùng với sự phát triển của nền kinh tế là đẩy lùi tỷ lệ lãi suất, rủi ro tăng lên trông thấy. Mô hình này ngụ ý rằng: tác động tích lũy của những cú sốc kinh tế vĩ mô dài trong thời gian ba năm là thực sự lớn. Yếu tố ngành cụ thể liên quan đến rủi ro và hiệu quả cũng có liên quan đến nợ xấu trong tương lai. Nghiên cứu cũng điều tra hiệu ứng phản hồi tăng tỷ lệ nợ xấu đến tăng trưởng bằng cách sử dụng mô hình VAR (mô hình tự hồi quy vectơ). Theo VAR bằng điều khiển có thể là một vấn đề quan trọng, mặc dù hiệu ứng phản hồi ngắn ngủi lỗ trên bảng cân đối của các ngân hàng trên hoạt động kinh tế.

Nguyễn Thị Thu Đông (Nâng cao chất lượng tín dụng tại NHTM Cổ phần Ngoại Thương Việt Nam trong quá trình hội nhập, 2012) đã đưa ra quan niệm về chất lượng tín dụng ngân hàng theo tiêu chuẩn quốc tế. Bên cạnh đó, cũng rất thành công trong việc áp dụng mô hình hồi quy logistic để kiểm định mô hình và giả thiết nghiên cứu trong hoạt động phân tích của các yếu tố ảnh hưởng đến xếp hạng tín dụng của khách hàng pháp nhân tại Ngân hàng Ngoại Thương Việt Nam. Nghiên cứu đề xuất đến khả năng ứng dụng mô hình trên trong công tác nâng cao chất lượng tín dụng tại ngân hàng. Tuy nhiên vẫn còn điểm hạn chế là chưa chỉ rõ cách thức để xây dựng hệ thống theo dõi cơ cấu và chất lượng các danh mục đầu tư tín dụng.

Roland Beck, Petr Jakubik and Anamaria PiloIU (Non-Performing loans What matterSin addition to the economic cycle, 2013) cho rằng nợ xấu luôn đồng hành với chu kỳ kinh tế. Nghiên cứu này phân tích các yếu tố kinh tế vĩ mô của nợ xấu trên khắp 75 quốc gia trong thập kỷ qua. Các yếu tố ảnh hưởng đáng kể đến nợ xấu là: tăng trưởng GDP thực tế, giá cổ phiếu, tỷ giá hối đoái và lãi suất cho vay. Những

kết quả này là đáng tin cậy để thông số kỹ thuật kinh tế lượng thay thế.

Alwyn Jordan and Carisma Tucke (Assessing the Impact of Nonperforming Loans on Economic Growth in The Bahamas, 2013) cho rằng tăng trưởng kinh tế dẫn đến việc giảm nợ xấu. Nghiên cứu này xem xét mức độ sản lượng kinh tế và các giá trị khác ảnh hưởng đến khoản nợ xấu tại Bahamas trong việc sử dụng mô hình vecto. Đồng thời, nó cũng tìm kiếm để xác định xem có một phản ứng phản hồi từ các khoản vay không hiệu quả đối với tăng trưởng kinh tế. Dữ liệu sử dụng trong nghiên cứu này kéo dài trong thời gian từ tháng 9 năm 2002 đến tháng 12 năm 2011. Các kết quả chính cho thấy tăng trưởng kinh tế dẫn đến việc giảm nợ xấu, và có thêm một hiệu ứng phản hồi nhỏ nhưng đáng kể từ khoản vay nợ xấu đến đầu ra.

Rabeya Sultana Lata (Non-Performing Loan and Profitability: The Case of State Owned Commercial Banks in Bangladesh, 2015) cho rằng nợ xấu tác động đến lợi nhuận ở các ngân hàng thương mại ở Bangladesh. Nghiên cứu này tìm ra hàng loạt vấn đề: nợ xấu, tăng trưởng, quy định và mối quan hệ với các ngân hàng bằng cách sử dụng một số tỷ lệ và mô hình hồi quy tuyến tính của kỹ thuật kinh tế lượng. Các kết quả nghiên cứu đại diện từ năm 2006 - 2013 cho rằng: tỷ lệ nợ xấu của các ngân hàng thương mại nhà nước là rất cao (chiếm hơn 50% tổng nợ xấu của ngành ngân hàng) trong 8 năm qua.

Moh Benny Alexandri and Teguh Iman Santoso (Non Performing Loan: Impact of Internal and External Factor: Evidence in Indonesia, 2015) cho rằng nợ xấu tác động đến yếu tố nội sinh và ngoại sinh. Nghiên cứu này xem xét ảnh hưởng của ngân hàng trong và ngoài nước về mức độ nợ xấu tại các ngân hàng phát triển Indonesia. Đây là một nghiên cứu định lượng sử dụng bảng điều khiển hồi quy dữ liệu phân tích giai đoạn 2009 - 2013. Các đối tượng nghiên cứu gồm 26 ngân hàng. Các yếu tố ảnh hưởng như: tỷ lệ an toàn - CAR, mức độ hiệu quả - ROA, tốc độ tăng trưởng tổng sản phẩm trong nước - GDP và tỷ lệ lạm phát. Mô hình dự đoán được sử dụng là mô hình dữ liệu bảng Random Effects Model - REM. Kết quả nghiên cứu này kết luận rằng: mức độ hiệu quả của các ngân hàng sẽ làm giảm mức nợ xấu.

Nguyễn Thị Hồng Vinh (Nợ xấu của hệ thống Ngân hàng Thương Mại Việt Nam, 2017) đã sử dụng ước lượng dữ liệu bảng động GMM để đánh giá các yếu tố ảnh hưởng cũng như tác động của nợ xấu tại các NHTM giai đoạn 2005 – 2015. Luận án đã góp phần về mặt lý thuyết và mối quan hệ giữa nợ xấu với các yếu tố đặc thù, ngành cũng như yếu tố vĩ mô của quốc gia mới nổi như Việt Nam. Bên cạnh đó, luận án cung cấp vào bằng chứng thực nghiệm về sự tồn tại của các yếu tố tác động đến nợ xấu cũng như hậu quả của nợ xấu đối với hệ thống ngân hàng Việt Nam. Tuy nhiên, nghiên cứu còn tồn tại một số hạn chế: (i) chưa tiếp cận nguồn tài liệu nợ xấu của từng NHTM Việt Nam từ cơ quan Thanh tra giám sát hay các tổ

chức quốc tế để đánh giá chính xác hơn thực trạng nợ xấu của các NHTM Việt Nam. Nghiên cứu cũng chưa thu thập được nợ xấu cụ thể từng ngân hàng bán cho VAMC qua các năm 2013-2015 để làm rõ thực chất nợ xấu của NHTM Việt Nam; (ii) nợ xấu mang tính hệ thống của NHTM Việt Nam chịu tác động của các nhân tố khác như cấu trúc sở hữu chéo giữa các ngân hàng nhưng luận án chưa đề cập do chưa tiếp cận được nguồn dữ liệu.

#### *1.1.1.3 Các nghiên cứu về quản lý nợ xấu của ngân hàng thương mại*

Nguyễn Thị Hoài Phương (Quản lý nợ xấu tại ngân hàng thương mại Việt Nam, 2012) cho rằng nợ xấu luôn tồn tại với sự phát triển của các NHTM nên cần thiết phải quản lý nợ xấu tại các NHTM Việt Nam. Luận án nghiên cứu nội dung quản lý nợ xấu theo cánh tiếp cận của chuyên ngành Tài chính Ngân hàng và theo quy trình quản lý nợ xấu gồm 4 bước đã chứng minh rằng chỉ khi nào nợ xấu được nhận biết và đo lường một cách chính xác thì các ngân hàng mới có thể quản lý có hiệu quả. Bởi vậy trong quy trình quản lý nợ xấu nhất thiết phải bổ sung cách thức đo lường nợ xấu như thế nào. Các ngân hàng phải ước lượng được xác suất vỡ nợ của khoản vay, từ đó xác định với xác suất vỡ nợ như thế nào thì được coi là nợ xấu. Các ngân hàng phải xây dựng quy trình và tổ chức đo lường tổn thất của nợ xấu, để từ đó có cách ngăn ngừa và xử lý thích hợp, phải tính được EL: tổn thất dự kiến và UL: tổn thất ngoài dự kiến thông qua 3 cấu phần rủi ro cơ bản (là: PD: Xác suất vỡ nợ của khoản vay, LGD: Mức tổn thất khi vỡ nợ, EAD: Số dư nợ vay). Nghiên cứu đề xuất việc phân loại nợ thành 10 nhóm, tương ứng với 10 mức trích lập dự phòng tổn thất từ 0% đến 100%; và khẳng định mô hình quản lý rủi ro tín dụng tổng thể là mô hình hiệu quả trong việc quản lý nợ xấu cho các ngân hàng thương mại Việt Nam. Khác với các nghiên cứu trước cho rằng chỉ có các ngân hàng lớn với tiềm lực tài chính mạnh mới có thể áp dụng mô hình này. Nghiên cứu đã chứng minh rằng các ngân hàng thương mại Việt Nam hiện có quy mô hoạt động nhỏ, năng lực tài chính yếu vẫn hoàn toàn có thể áp dụng mô hình, dựa trên việc xây dựng các liên kết về mặt công nghệ, thông tin và quản trị để đảm bảo đáp ứng các điều kiện vận hành của mô hình.

Nguyễn Thị Thu Cúc (Quản lý nợ xấu tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam, 2015) cho rằng quản lý nợ xấu rất cần thiết với loại hình ngân hàng nông nghiệp- chiếm phần lớn thị phần kinh tế Việt Nam. Nghiên cứu quản lý nợ xấu trên góc độ tiếp cận của chuyên ngành Tài chính Ngân hàng và nội dung quản lý nợ xấu của NHTM theo quy trình 4 bước có đưa ra kết luận: Mục tiêu của quản lý nợ xấu là kiểm soát nợ xấu ở mức độ ngân hàng có thể chấp nhận được trên cơ sở cân đối giữa rủi ro và lợi nhuận kỳ vọng của ngân hàng trong từng giai đoạn. Quản lý nợ xấu phải luôn nhằm vào việc kiểm soát tỷ lệ nợ xấu ở mức hợp lý để đảm bảo an toàn trong hoạt động kinh doanh của mỗi NHTM bằng hệ thống các

chính sách, các biện pháp và các công cụ quản lý của mỗi ngân hàng. Luận án đã xác lập các chỉ tiêu đánh giá công tác quản lý nợ xấu của NHTM và phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến công tác quản lý nợ xấu làm cơ sở cho việc khảo sát thực tế. Quá trình quản lý nợ xấu tại Agribank còn tồn tại những bất cập như: việc nhận diện, đo lường và đánh giá nợ xấu thiếu chính xác, không cập nhật, chưa phù hợp với thông lệ quốc tế dẫn đến nợ xấu chưa được phản ánh đúng bản chất rủi ro của khoản nợ, trích dự phòng rủi ro chưa đầy đủ; hoạt động phát hiện, giám sát, ngăn ngừa nợ xấu chưa kịp thời, hiệu quả chưa cao, mô hình quản trị rủi ro còn nhiều bất cập; công tác xử lý nợ xấu chậm, chưa thực sự mạng lại hiệu quả, chưa xử lý dứt điểm rủi ro và tổn thất. Luận án đã phân tích rõ nguyên nhân những hạn chế của quá trình quản lý nợ xấu tại Agribank bao gồm 6 nguyên nhân khách quan và 7 nguyên nhân chủ quan. Dựa trên quan điểm, mục tiêu của công tác quản lý nợ xấu tại Agribank, luận án đề xuất giải pháp nhằm tăng cường quản lý nợ xấu tại Agribank trong thời gian tới như: Hoàn thiện chiến lược và mô hình quản trị rủi ro tín dụng, tổ chức lại bộ máy quản trị rủi ro tín dụng; Hoàn thiện việc nhận diện, đánh giá, phân loại nợ xấu; Nâng cao hiệu quả các biện pháp xử lý nợ xấu của ngân hàng; Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực gắn với giáo dục đạo đức nghề nghiệp; Chú trọng tăng trưởng tín dụng bền vững.

Trần Thị Thanh Điệp (Quản lý nợ xấu tại ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam, 2017), luận văn thạc sĩ Trường Đại học Kinh tế Quốc dân. Luận văn có sử dụng phương pháp nghiên cứu tại văn phòng (Desk research) để thu thập dữ liệu, thông tin phục vụ cho quá trình nghiên cứu. Nghiên cứu chỉ dừng lại ở góc độ khái quát tìm hiểu hoạt động QLNX của NHTMCP Công Thương Việt Nam giai đoạn 2014-2016.

### ***1.1.2 Khoảng trống nghiên cứu và giá trị khoa học, thực tiễn luận án được kế thừa***

#### ***1.1.2.1 Khoảng trống nghiên cứu***

Qua tổng quan các công trình nghiên cứu của các tác giả trong và ngoài nước, NCS rút ra một số nhận xét sau:

*Thứ nhất*, các công trình nghiên cứu ở nước ngoài được thực hiện ở những nền kinh tế và ngành ngân hàng rất phát triển. Ở đó, các điều kiện thị trường, mô hình quản lý, hành lang pháp lý điều hành nền kinh tế và điều kiện nội tại của các ngân hàng là rất khác với đặc thù của nền kinh tế và hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam hiện nay.

*Thứ hai*, một số công trình nghiên cứu ở trong nước thực hiện trong các giai đoạn trước (công trình của Nguyễn Đức Tú (2012) và Nguyễn Thị Hoài Phương (2012) viết về quản lý RRTD/ QLNX): thông tin dữ liệu cũ, trong khi môi trường kinh doanh, chính sách pháp luật, trình độ quản lý đã có những thay đổi. Mặc dù,

những nghiên cứu trong quá khứ dù công phu, nghiêm túc có giá trị thực tiễn trong khoảng thời gian đề tài được công bố, có thể không còn hoàn toàn phù hợp với bối cảnh hiện nay.

*Thứ ba*, hầu hết các nghiên cứu đã công bố đều tiếp cận dưới góc độ chuyên ngành Tài chính - Ngân hàng (nghiên cứu quy trình quản trị RRTD/QTNX từ khâu nhận diện, đo lường rủi ro, phân loại đến xử lý nợ xấu), không nghiên cứu dưới góc độ tiếp cận của chuyên ngành Quản lý kinh tế (nghiên cứu nội dung quản lý theo chức năng quản lý: (1) Xây dựng ban hành chính sách, chiến lược quản lý nợ xấu và quy trình quản lý nợ xấu; (2) Mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu; (3) Tổ chức thực hiện các hoạt động quản lý nợ xấu).

Như vậy, có thể khẳng định trong các nghiên cứu đã công bố có rất ít công trình nghiên cứu toàn diện về quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam theo chức năng của quản lý (Ban hành chính sách, chiến lược, quy trình QLNX; Mô hình tổ chức bộ máy QLNX; Tổ chức thực hiện các hoạt động QLNX) trong giai đoạn gần đây nhất (2012-2018).

Từ những nhận định trên tác giả luận án cho rằng có một số khoảng trống sau đây đã gợi cho tác giả có thể nghiên cứu nhằm thực hiện tốt đề tài luận án của mình:

- Lý luận về nội dung, tiêu chí đánh giá và các yếu tố ảnh hưởng đến QLNX của một NHTM theo cách tiếp cận của chuyên ngành quản lý kinh tế.
- Thực trạng nợ xấu và QLNX tại NHTMCP Công thương Việt Nam (thực trạng xây dựng và ban hành chính sách, chiến lược, quy trình QLNX; thực trạng lựa chọn mô hình tổ chức bộ máy QLNX; thực trạng tổ chức thực hiện các hoạt động QLNX) giai đoạn 2012-2018.
- Giải pháp hoàn thiện và tăng cường quản lý nợ xấu của NHTMCP Công thương Việt Nam.

#### *1.1.2.2 Giá trị khoa học và thực tiễn luận án được kế thừa*

Trong quá trình nghiên cứu thực hiện đề tài luận án, nghiên cứu sinh tham khảo có phát triển một số lý luận về nợ xấu và quản lý rủi ro tín dụng của NHTM; tham khảo các nguồn thông tin, dữ liệu rút ra từ nghiên cứu của Nguyễn Đức Tú với luận án Quản lý rủi ro tín dụng tại NHTM cổ phần Công Thương Việt Nam, năm 2012; của Trần Thị Thanh Điệp với luận văn thạc sĩ Quản lý nợ xấu tại ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam, năm 2017.

### **1.2 Câu hỏi nghiên cứu**

Từ những tổng hợp và phân tích trên, luận án sẽ tập trung nghiên cứu để trả lời các câu hỏi sau:

- Quản lý nợ xấu gồm những nội dung nào? Sử dụng những tiêu chí nào để đánh giá thực trạng quản lý nợ xấu của NHTM?
- Thực trạng quản lý nợ xấu tại NHTMCP Công Thương Việt Nam như thế

nào? Những yếu tố chủ yếu nào tác động đến quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng tại NHTMCP Công Thương Việt Nam? Ưu điểm, hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế, bất cập trong hoạt động quản lý nợ xấu tại NHTMCP Công Thương Việt Nam hiện nay?

- Cần thực hiện những giải pháp nào trong quản lý nợ xấu để có thể ngăn ngừa, kiểm soát được nợ xấu tại NHTMCP Công Thương Việt Nam những năm tới?

### **1.3 Phương pháp nghiên cứu của đề tài luận án**

#### ***1.3.1 Phương pháp thu thập thông tin, dữ liệu***

Để đảm bảo tính toàn diện, khách quan và chính xác, luận án sử dụng phối hợp cả hai nguồn thông tin:

##### ***\* Thông tin sơ cấp***

Thông tin sơ cấp thu thập được bằng phương pháp phỏng vấn chuyên sâu để đưa ra những nhận định, đánh giá xác đáng về các nội dung trình bày trong luận án. Đối tượng được phỏng vấn là các cán bộ có kinh nghiệm làm việc lâu năm tại NHTMCP Công thương Việt Nam, bao gồm: Khối kinh doanh, Khối Pháp chế, Quản lý rủi ro & Phòng chống rửa tiền, Khối kiểm toán nội bộ và Ban Giám đốc (*Phụ lục 2*). Ngoài ra đề tài có tính khách quan tác giả phỏng vấn thêm một số đối tượng là cán bộ quản lý, chuyên viên thuộc cơ quan thanh tra giám sát Nhà nước thuộc Chi nhánh NHNN tỉnh/thành phố (*Phụ lục 7*).

Nội dung câu hỏi phỏng vấn được thực hiện theo chủ đề và nội dung nghiên cứu: (1) Nhận thức của người được phỏng vấn về hoạt động quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của NHTMCP Công Thương Việt Nam?; (2) Ý kiến đánh giá về chính sách QLNX tại NHTMCP Công Thương Việt Nam; (3) Đánh giá về mô hình tổ chức QLRRTD giai đoạn 2012-2018 tại NHTMCP Công Thương Việt Nam?; (4) Hiện nay NHTMCP Công Thương Việt Nam đo lường nợ xấu bằng công cụ nào?; (5) Ý kiến về hoạt động kiểm soát và báo cáo quản lý nợ xấu của NHTMCP Công Thương Việt Nam; (6) Đánh giá về: tính tuân thủ của Cán bộ NH ở từng vị trí; mức độ tuân thủ; Trình độ chuyên môn, am hiểu pháp luật; Đạo đức của cán bộ ngân hàng NHTMCP Công Thương Việt Nam?; (7) Những giải pháp chủ yếu/ hiệu quả để hoàn thiện hoạt động quản lý nợ xấu của NHTMCP Công Thương Việt Nam? (*Phụ lục 3*).

Số lượng cán bộ được phỏng vấn là 65 người. Trong đó gồm, Khối Kinh doanh; người thuộc Khối Pháp chế, Quản lý rủi ro & Phòng chống rửa tiền; Khối Kiểm toán nội bộ và Ban Giám đốc, và cán bộ quản lý, chuyên viên thuộc ngân hàng, CQTTGSNN thuộc Chi nhánh NHNN tỉnh/thành phố (*Phụ lục 2*).

Để có thể tiến hành cuộc phỏng vấn chuyên sâu, trước tiên NCS chuyển Thư phỏng vấn cho Người được phỏng vấn và tiến hành phỏng vấn (*Phụ Lục 1*). Nội dung cuộc phỏng vấn được ghi chép đầy đủ làm căn cứ để phân tích, đánh giá phục

vụ cho mục đích nghiên cứu (*Phụ lục 3*). Thời gian phỏng vấn được diễn ra từ 60 phút đến 90 phút.

**\* Thông tin thứ cấp**

Ngoài các thông tin sơ cấp, NCS tiến hành thu thập thông tin thứ cấp về thực trạng hoạt động tín dụng, nợ xấu và quản lý nợ xấu tại NHTMCP Công Thương Việt Nam (quy chế, chính sách và nguyên tắc tín dụng, các báo cáo về nợ xấu của ngân hàng). Ngoài ra NCS còn thu thập thông tin thứ cấp về tình hình diễn biến nợ xấu của NHTM nói chung và NHTMCP Công Thương Việt Nam giai đoạn từ năm 2012 đến hết năm 2018.

Các thông tin thứ cấp được NCS thu thập từ các trang website của NHNN, NHTMCP Công thương Việt Nam, và các NHTM khác...

**1.3.2 Phương pháp tổng hợp và xử lý thông tin, dữ liệu**

**\* Xử lý thông tin sơ cấp**

Đối với thông tin sơ cấp thu thập được bằng phương pháp phỏng vấn chuyên sâu các chuyên gia, NCS tiến hành chuyển các dữ liệu thông tin từ cuộc phỏng vấn về dạng file word. Việc tổng hợp ý kiến của cuộc phỏng vấn được thực hiện 2 lần để đảm bảo “sao chép” đầy đủ thông tin. Các dữ liệu này được tập hợp thành file trong folder dữ liệu định tính. Tiếp theo, dữ liệu được sàng lọc, phân tích, tổng hợp sử dụng trong một số nội dung của đề tài.

Kết quả nghiên cứu rút ra không chỉ dựa vào việc tổng hợp các ý kiến của người được phỏng vấn theo từng nội dung cụ thể mà còn được tổng hợp để rút ra những đánh giá chung, có so sánh với kết quả phân tích định tính qua các dữ liệu thứ cấp thu thập được (*Phụ lục 4*).

Phương pháp sử dụng chủ yếu trong luận án là phương pháp định tính có kết hợp phỏng vấn chuyên sâu các chuyên gia, nhà quản lý kinh tế, chuyên viên, chuyên viên chính, chuyên viên cao cấp thuộc CQTTGSNN thuộc chi nhánh NHNN cấp tỉnh/ thành phố.

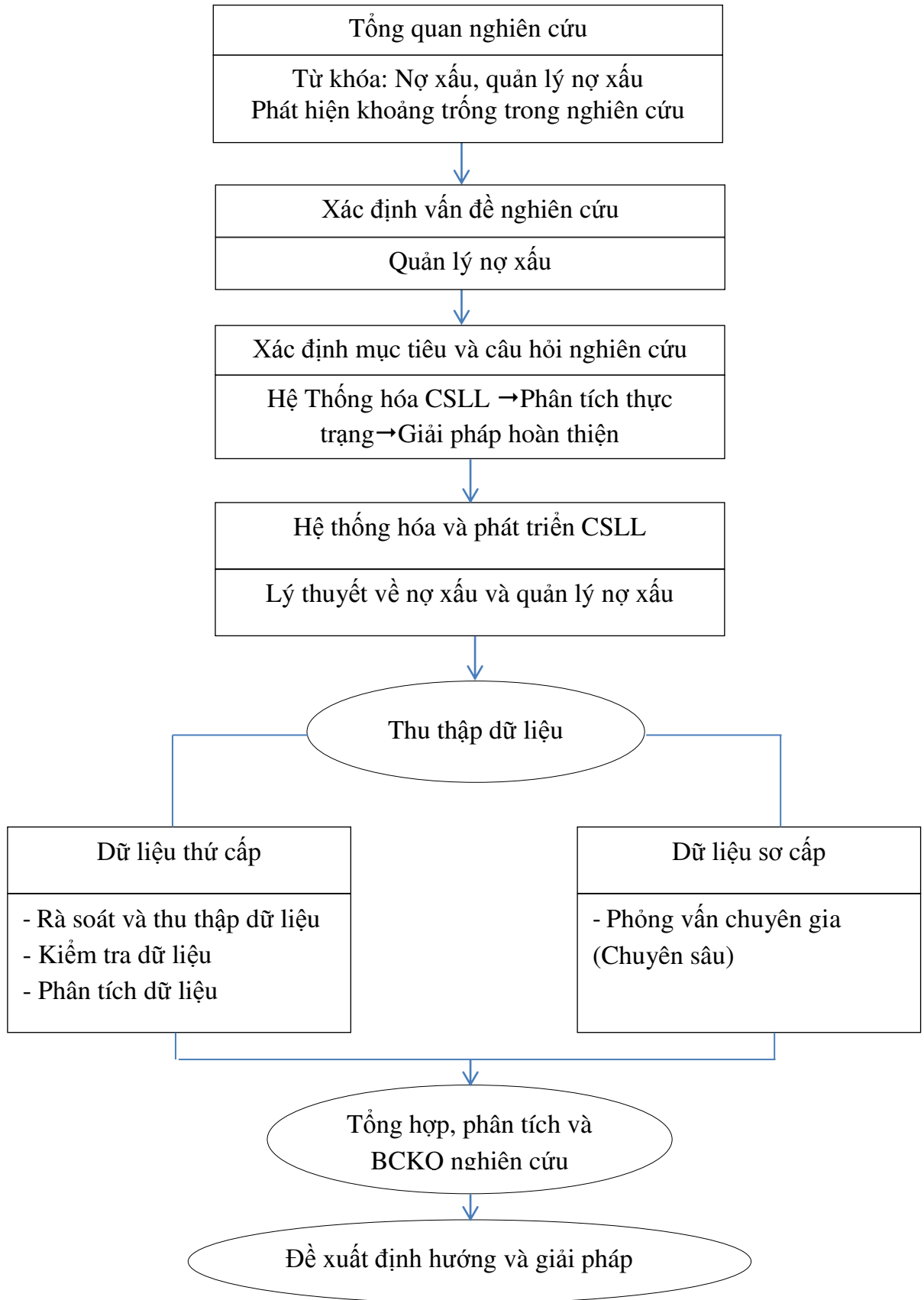
**\* Xử lý thông tin thứ cấp**

Với các thông tin thứ cấp thu thập được, NCS sử dụng phương pháp nghiên cứu thống kê, so sánh, phân tích, tổng hợp; sử dụng các công cụ hỗ trợ như đồ thị, để phân tích hoạt động quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của NHTMCP Công thương Việt Nam, trên cơ sở đó đánh giá, so sánh, nhằm đưa ra các kết luận về hoạt động QLNX trong hoạt động tín dụng của NHTMCP Công thương Việt Nam. Ngoài ra, NCS sử dụng phương pháp suy luận logic và phương pháp luận.

**1.4 Quy trình nghiên cứu của luận án**

Quy trình nghiên cứu của luận án được tác giả thực hiện theo quy trình gồm các bước như minh họa trong hình 1.1 dưới đây:





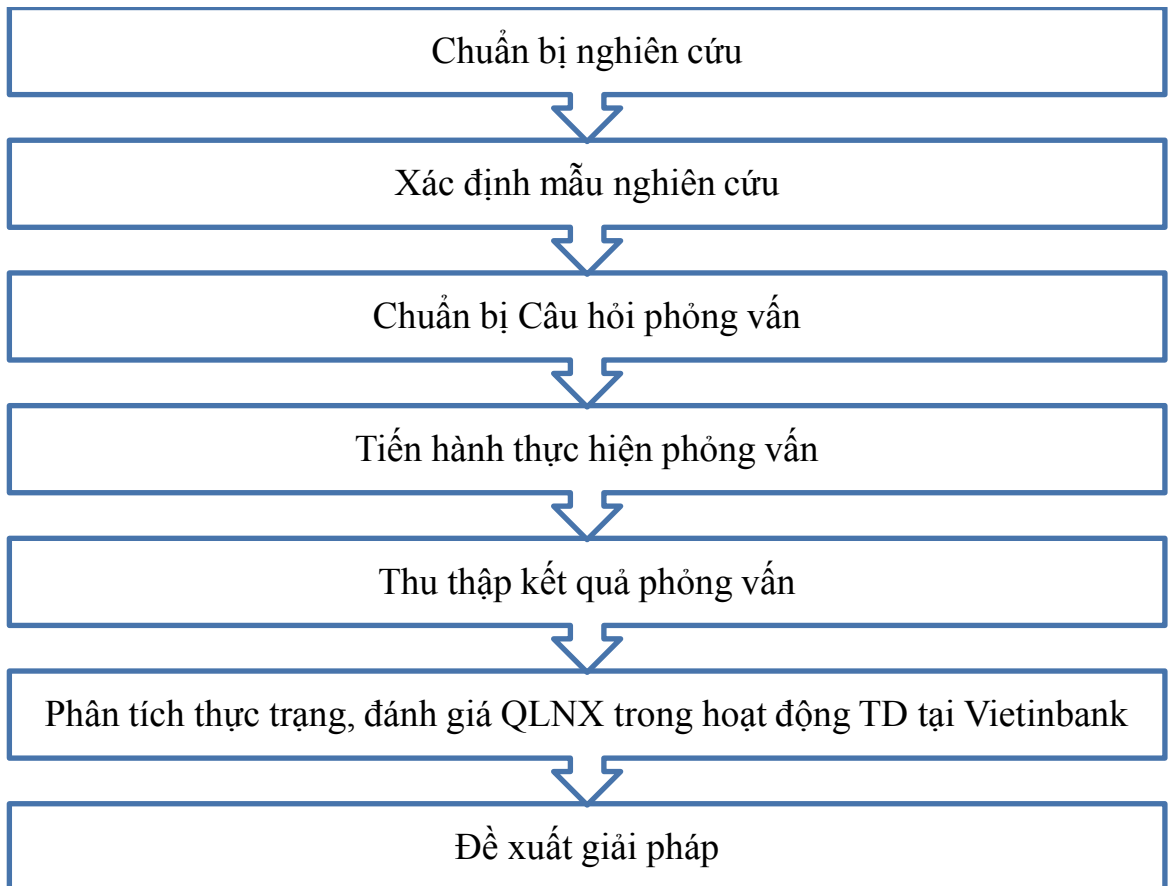
**Hình 1.1 Quy trình nghiên cứu của luận án**

*(Nguồn: Minh họa của tác giả)*

Quy trình này bắt đầu bằng việc tổng quan các công trình nghiên cứu trước đây để phát hiện ra khoảng trống nghiên cứu. Trên cơ sở đó, tác giả xác định vấn đề nghiên cứu của luận án, đó là: **“Quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam”**. Để làm rõ vấn đề này, tác giả đã xác định rõ mục tiêu, nhiệm vụ nghiên cứu và các câu hỏi cụ thể mà luận án cần tìm ra câu trả lời nhằm thực hiện mục tiêu, nhiệm vụ này.

Những bước tiếp theo của quy trình nghiên cứu sẽ thực hiện lần lượt từng nhiệm vụ nghiên cứu của luận án. Trước hết, đó là hệ thống hóa các cơ sở lý luận về nợ xấu và QLNX được trình bày trong các nghiên cứu đã công bố trước đây, từ đó xây dựng khung lý thuyết về nợ xấu và QLNX trong các NHTM. Sau đó, tác giả tiến hành thu thập dữ liệu thứ cấp và sơ cấp phản ánh thực trạng nợ xấu và QLNX tại NHTMCP Công Thương Việt Nam. Cuối cùng, trên cơ sở tổng hợp dữ liệu thu thập được, tác giả tiến hành phân tích, đánh giá thực trạng, đề xuất các giải pháp, kiến nghị nhằm tăng cường quản lý nợ xấu tại NHTMCP Công Thương Việt Nam.

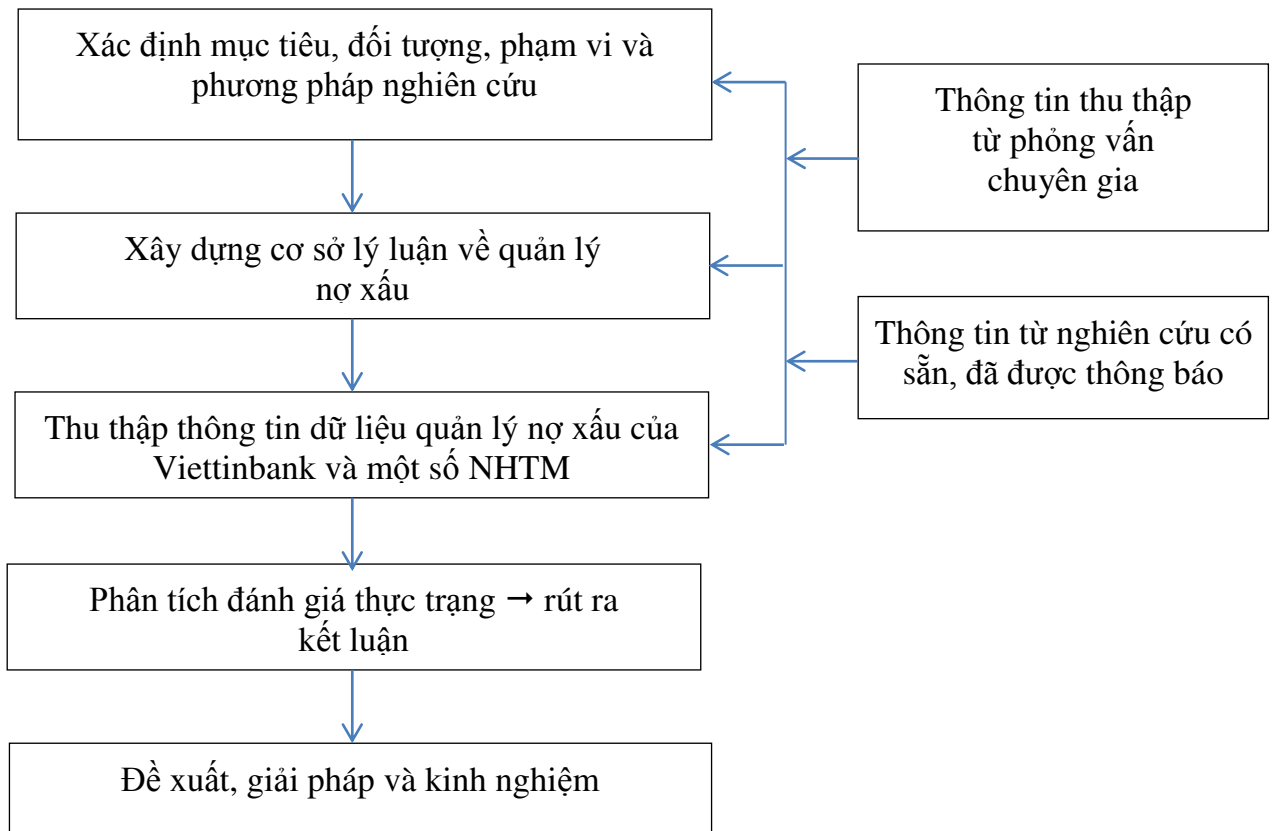
**\* Quy trình thu thập và xử lý thông tin sơ cấp**



**Hình 1.2 Quy trình thu thập và xử lý thông tin sơ cấp**

(Nguồn: Minh họa của tác giả)

**\* Quy trình thu thập và xử lý thông tin thứ cấp**



**Hình 1.3 Quy trình thu thập và xử lý thông tin thứ cấp**

(Nguồn: Minh họa của tác giả)

## TÓM TẮT CHƯƠNG 1

Trong chương 1 luận án trình bày tổng quan các công trình nghiên cứu có liên quan đến đề tài luận án, gồm các nghiên cứu ở trong và ngoài nước với 3 nhóm vấn đề: (i) Các nghiên cứu về quản lý rủi ro tín dụng; (ii) Các nghiên cứu về nợ xấu và các nhân tố ảnh hưởng tới nợ xấu ; (iii) Các nghiên cứu về quản lý nợ xấu của NHTM.

Từ các công trình nghiên cứu đã được tổng hợp trong chương 1, NCS đã tóm tắt những vấn đề các nghiên cứu này đã giải quyết được, chỉ rõ những giới hạn và khoảng trống cần tiếp tục nghiên cứu làm cơ sở để tìm ra hướng nghiên cứu của luận án. Bên cạnh đó, tác giả còn xác lập các câu hỏi nghiên cứu của luận án về quản lý nợ xấu tại các ngân hàng thương mại.

Chương 1 luận án NCS cũng trình bày các phương pháp và quy trình nghiên cứu đề tài luận án.

## Chương 2

### CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NỢ XẤU VÀ QUẢN LÝ NỢ XẤU TRONG HOẠT ĐỘNG TÍN DỤNG CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

#### 2.1 Những lý luận chung về nợ xấu trong hoạt động tín dụng của ngân hàng thương mại

##### 2.1.1 Khái niệm tín dụng ngân hàng và nợ xấu

###### 2.1.1.1 Tín dụng ngân hàng và rủi ro tín dụng

###### \* Khái niệm tín dụng ngân hàng

Có nhiều khái niệm về tín dụng:

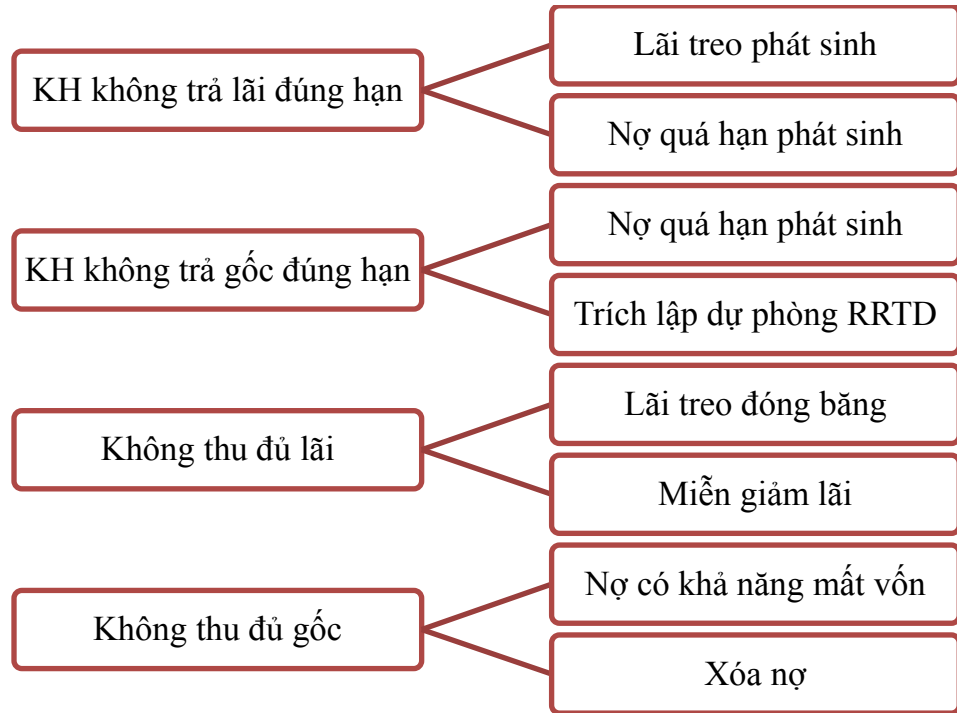
Phạm Ngọc Dũng, Đinh Xuân Hạng (Giáo trình Tài chính - Tiền tệ, 2014) cho rằng “Tín dụng là sự chuyển nhượng tạm thời quyền sử dụng một lượng giá trị dưới hình thức tiền tệ hay hiện vật từ người sở hữu sang người sử dụng, sau một thời gian nhất định hoàn trả lại với một lượng giá trị lớn hơn”.

Quốc Hội (Luật số 17/2017/QH14 bổ sung một số điều của luật Các tổ chức tín dụng số 47/2010/QH12) quy định: “Cấp tín dụng là việc thỏa thuận để tổ chức, cá nhân 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”.

Quan điểm của NCS, tín dụng ngân hàng là quan hệ tín dụng giữa hai bên, nhất thiết một bên là ngân hàng, một bên là cá nhân, doanh nghiệp hoặc các tổ chức khác. Đây thực chất là sự chuyển nhượng quyền sử dụng vốn giữa người cấp tín dụng ngân hàng và người nhận tín dụng trong một khoảng thời gian xác định. Hết hạn theo thỏa thuận, người nhận tín dụng phải hoàn trả người cấp tín dụng phần giá trị gốc ban đầu và phần giá trị tăng thêm.

###### \* Rủi ro tín dụng

Rủi ro tín dụng luôn được các ngân hàng đặc biệt quan tâm, bởi lẽ hoạt động tín dụng là hoạt động mang lại phần lớn thu nhập và lợi nhuận cho ngân hàng (chiếm khoảng 80% tổng thu nhập) và nó cũng là hoạt động chủ yếu của ngân hàng. Hoạt động tín dụng có liên quan chặt chẽ đến mọi lĩnh vực trong nền kinh tế, mỗi rủi ro phát sinh trong những lĩnh vực này đều ảnh hưởng và tiềm ẩn rủi ro cho hệ thống NHTM nói riêng và cả nền kinh tế nói chung. Theo Nguyễn Văn Tiến (Giáo trình Quản trị ngân hàng thương mại, 2012) cho rằng: “Rủi ro tín dụng là loại rủi ro phát sinh trong quá trình cho vay của ngân hàng, biểu hiện thực tế qua việc khách hàng không trả được nợ hoặc trả nợ không đúng hạn, không đầy đủ cho ngân hàng”. Như vậy, khi đến hạn mà khách hàng trả không đúng hạn hoặc không trả hoặc trả không đầy đủ thì có nghĩa là rủi ro tín dụng đã xảy ra.



**Hình 2.1 Các hình thức rủi ro tín dụng**

(Nguồn: Tổng hợp của tác giả)

Theo Ủy ban Basel, RRTD được hiểu “*Là rủi ro thất thoát tài sản có thể phát sinh khi một bên đối tác không thực hiện nghĩa vụ tài chính hoặc nghĩa vụ theo hợp đồng đối với một ngân hàng, bao gồm cả việc không thực hiện thanh toán nợ cho dù đây là nợ gốc hay nợ lãi khi khoản nợ đến hạn.* Theo quan điểm này, RRTD được đánh giá dựa trên việc thực hiện nghĩa vụ tài chính của khách hàng bao gồm việc trả gốc và thanh toán lãi.

Theo khoản 1 Điều 3 thông tư số: 02/2013/TT-NHNN ngày 21/01/2013 của NHNN Việt Nam thì RRTD được hiểu “*Là tổn thất có khả năng xảy ra đối với nợ của tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài do khách hàng không thực hiện hoặc không có khả năng thực hiện một phần hoặc toàn bộ nghĩa vụ của mình theo cam kết*”

Theo quan điểm NCS, RRTD sẽ phát sinh trong trường hợp ngân hàng không thu được đầy đủ gốc và/hoặc lãi của khoản cho vay hoặc khi khách hàng thanh toán không đúng kỳ hạn trả nợ. RRTD không chỉ giới hạn ở hoạt động cho vay, mà còn bao gồm nhiều hoạt động mang tính chất tín dụng khác như: Bảo lãnh, cam kết thanh toán, cho vay đồng tài trợ, cho vay liên ngân hàng, tín dụng thuê mua, tài trợ thương mại, phát hành thư tín dụng L/C... Trong ngân hàng, RRTD là điều khó tránh khỏi, nó luôn tồn tại cùng sự phát triển của NHTM.

#### 2.1.1.2 Khái niệm nợ xấu

Theo các nghiên cứu trước đây khái niệm về nợ xấu và cách xác định nợ xấu

là phức tạp và đa dạng.

Thuật ngữ “nợ xấu” theo tiếng Anh là “bad debt”, là “non-performing loan”, hay “doubtful debt”. Đây là khoản cho vay được coi là nợ xấu khi đã quá hạn trả nợ gốc và lãi 90 ngày trở lên (Rose, 2009; Miskin, 2010).

Tại cuộc họp lần thứ 18 của Quỹ tiền tệ Quốc tế về cán cân thanh toán năm 2005 cho rằng nợ xấu bao gồm (Eighteenth Meeting of the IMF Committee on Balance of Payments Statistics: The Treatment of Nonperforming Loans, 2005): *“Một khoản cho vay được coi là không sinh lời (nợ xấu) khi tiền thanh toán lãi và/hoặc tiền gốc đã quá hạn từ 90 ngày trở lên, hoặc các khoản thanh toán lãi đến 90 ngày hoặc hơn đã được tái cơ cấu hay gia hạn nợ, hoặc các khoản thanh toán dưới 90 ngày nhưng có các nguyên nhân nghi ngờ việc trả nợ sẽ được thực hiện đầy đủ”*.

Về cơ bản, nợ xấu (theo IMF) được định nghĩa dựa trên hai yếu tố: (i): quá hạn trên 90 ngày, hoặc (ii:) khả năng trả nợ bị nghi ngờ. Với quan điểm này, nợ xấu được tiếp cận dựa trên thời gian quá hạn trả nợ và khả năng trả nợ của khách hàng.

Theo AEG (2004), “các khoản vay được coi là nợ xấu khi quá hạn thanh toán lãi và/hoặc gốc từ 90 ngày trở nên, hoặc các khoản lãi suất quá hạn 90 ngày trở lên đã được vốn hóa, cơ cấu lại, hoặc trì hoãn theo thỏa thuận; hoặc khi các khoản thanh toán đến hạn dưới 90 ngày, nhưng có những lý do để nghi ngờ rằng các khoản thanh toán sẽ được thực hiện đầy đủ”.

Theo Ủy ban Basel hướng dẫn các thông lệ chung tại nhiều quốc gia về Quản lý rủi ro tín dụng, xác định việc khoản nợ bị coi là không có khả năng hoàn trả khi một trong hai điều kiện sau xảy ra: (i) Ngân hàng thấy người vay không có khả năng trả nợ đầy đủ khi ngân hàng chưa thực hiện hành động gì để gắng thu hồi; (ii) Người vay đã quá hạn trả nợ quá 90 ngày.

Theo Thông tư số 02/2013/TT – NHNN ngày 21/01/2013 của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, Nợ xấu là những khoản nợ được phân loại vào nhóm 3 (Nợ dưới tiêu chuẩn), nhóm 4 (Nợ nghi ngờ) và nhóm 5 (Nợ có khả năng mất vốn). Trong đó: (i) theo Điều 10 chủ yếu dựa trên thời gian quá hạn của các khoản nợ (Nhóm 3: thời gian quá hạn từ 91 – 180 ngày, Nhóm 4: thời gian quá hạn từ 181 – 360 ngày, Nhóm 5: thời gian quá hạn trên 360 ngày); (ii) theo Điều 11 lại chủ yếu dựa trên khả năng trả nợ của khách hàng. (Nhóm 3: Các khoản nợ được TCTD đánh giá là có khả năng tổn thất một phần nợ gốc và lãi, Nhóm 4: Các khoản nợ được TCTD đánh giá là khả năng tổn thất cao, Nhóm 5: Các khoản nợ được TCTD đánh giá là không còn có khả năng thu hồi, chấp nhận mất vốn). Như vậy, nợ xấu theo quan điểm của NHNN Việt Nam cũng được xác định dựa trên hai yếu tố: (i): đã quá hạn trên 90 ngày hoặc (ii): khả năng trả nợ đáng lo ngại.

Theo quan điểm của NCS, nợ xấu là khoản vay đã quá hạn thanh toán và/hoặc

vốn gốc theo thỏa thuận trên 90 ngày và nghi ngờ khả năng trả nợ của người đi vay. Cụ thể theo Điều 6 hoặc Điều 7 của Quyết định 493/2005/QĐ-NHNN, nợ xấu là các khoản nợ thuộc các nhóm 3, 4, 5 bao gồm nợ dưới tiêu chuẩn, nợ nghi ngờ, nợ có khả năng mất vốn.

### **2.1.2 Phân loại nợ xấu**

Phân loại nợ là quá trình ngân hàng theo dõi các khoản cho vay của mình một cách thường xuyên để đưa chúng vào các nhóm khác nhau dựa trên khả năng trả nợ và thời hạn của khoản cho vay đó. Việc thường xuyên xem xét và phân loại nợ giúp cho ngân hàng có thể kiểm soát tốt chất lượng tín dụng.

#### **2.1.2.1 Phân loại nợ xấu theo thời gian nợ quá hạn và khả năng thu hồi nợ**

Các quốc gia có các tổ chức tài chính kinh tế khác nhau đều có cách phân loại nợ khác nhau. Tuy nhiên, việc phân loại nợ xấu trong hoạt động tín dụng thường được thực hiện dựa trên đánh giá về thời gian quá hạn và khả năng thu hồi khoản tín dụng đã được cấp, gồm: Nợ dưới chuẩn (i); nợ nghi ngờ (ii) và nợ có khả năng mất vốn (iii).

NHNN (Quy định tại Điều 10, TT 02/2013/TT-NHNN) Quy định về phân loại tài sản có, mức trích, phương pháp trích DPRR và sử dụng DPRR gồm:

(i) *Nợ dưới chuẩn (nợ nhóm 3)* bao gồm: Nợ quá hạn từ 91 ngày đến 180 ngày; Nợ gia hạn lần đầu; Nợ được miễn hoặc giảm lãi do khách hàng không đủ khả năng trả lãi đầy đủ theo hợp đồng tín dụng; Và nợ thuộc một trong các trường hợp sau đây:

Nợ của khách hàng hoặc bên bảo đảm là tổ chức, cá nhân thuộc đối tượng mà tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng không được cấp tín dụng theo quy định của pháp luật;

Nợ được bảo đảm bằng cổ phiếu của tổ chức tín dụng hoặc công ty con của tổ chức tín dụng hoặc tiền vay được sử dụng để góp vốn vào một tổ chức tín dụng khác trên cơ sở tổ chức tín dụng cho vay nhận tài sản bảo đảm bằng cổ phiếu của chính tổ chức tín dụng nhận vốn góp;

Nợ không có bảo đảm hoặc được cấp với điều kiện ưu đãi hoặc giá trị vượt quá 5% vốn tự có của tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài khi cấp cho khách hàng thuộc đối tượng bị hạn chế cấp tín dụng theo quy định của pháp luật;

Nợ cấp cho các công ty con, công ty liên kết của tổ chức tín dụng hoặc doanh nghiệp mà tổ chức tín dụng nắm quyền kiểm soát có giá trị vượt các tỷ lệ giới hạn theo quy định của pháp luật;

Nó có giá trị vượt quá các giới hạn cấp tín dụng, trừ trường hợp được phép vượt giới hạn, theo quy định của pháp luật;

Nợ vi phạm các quy định của pháp luật về cấp tín dụng, quản lý ngoại hối và các tỷ lệ bảo đảm an toàn đối với tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài;

Nợ vi phạm các quy định nội bộ về cấp tín dụng, quản lý tiền vay, chính sách dự phòng rủi ro của tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài.

(ii) *Nợ nghi ngờ (nhóm 4)* bao gồm: Nợ quá hạn từ 181 đến 360 ngày; Nợ cơ cấu lại thời hạn trả nợ lần đầu quá hạn dưới 90 ngày theo thời hạn trả nợ được cơ cấu lại lần đầu; Nợ cơ cấu lại thời hạn trả nợ lần thứ hai; Nợ phải thu hồi theo kết luận thanh tra đã quá hạn thu hồi đến 60 ngày mà vẫn chưa thu hồi được;

(iii) *Nợ có khả năng mất vốn (nhóm 5)* bao gồm: Nợ quá hạn trên 360 ngày; Nợ cơ cấu lại thời hạn trả nợ lần đầu quá hạn từ 90 ngày trở lên theo thời hạn trả nợ được cơ cấu lại lần đầu; Nợ cơ cấu lại thời hạn trả nợ lần thứ hai quá hạn theo thời hạn trả nợ được cơ cấu lại lần thứ hai; Nợ cơ cấu lại thời hạn trả nợ lần thứ ba trở lên, kể cả chưa bị quá hạn hoặc đã quá hạn; Nợ của khách hàng là tổ chức tín dụng được NHNN công bố đặt vào tình trạng kiểm soát đặc biệt, chi nhánh ngân hàng nhà nước bị phong tỏa vốn và tài sản.

#### 2.1.2.2 *Phân loại nợ xấu theo nguyên tắc hạch toán kế toán*

Nợ xấu được phân chia thành 2 loại là *nợ xấu nội bảng (i)* và *nợ xấu ngoại bảng (ii)*:

(i) *Nợ xấu nội bảng* là những khoản nợ xấu vẫn đang được theo dõi trong nội bảng cân đối kế toán của TCTD. Nợ xấu này sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả hoạt động SXKD trong kỳ của ngân hàng do các TCTD phải trích lập DPRR đối với các khoản nợ này theo tỷ lệ do NHNN quy định từng thời kỳ.

(ii) *Nợ xấu ngoại bảng* là những khoản nợ xấu đã được sử dụng quỹ DPRR để xử lý được theo dõi ngoại bảng để tiếp tục áp dụng các biện pháp thu hồi. Việc thu hồi được các khoản nợ này sẽ làm tăng lợi nhuận bất thường của các TCTD.

#### 2.1.3 *Phương pháp xác định nợ xấu*

##### 2.1.3.1 *Theo phương pháp định lượng*

Xác định nợ xấu theo phương pháp định lượng được sử dụng để phân tích, đánh giá khoản vay chủ yếu dựa trên thời gian trả nợ của khách hàng và dấu hiệu không trả nợ lãi và gốc đúng hạn. Tuy nhiên, TCTD vẫn có quyền chủ động tự quyết định phân loại bất kỳ khoản nợ vào các nhóm nợ rủi ro cao hơn tương ứng với mức độ rủi ro nếu đánh giá khả năng trả nợ của khách hàng suy giảm.

Theo quy định ở Việt Nam, với cách tiếp cận định lượng, nợ xấu là các khoản nợ của các nhóm 3, 4 và 5 bao gồm nợ dưới tiêu chuẩn, nợ nghi ngờ, nợ có khả năng mất vốn quy định tại Điều 10 Thông tư số 02/2013/TT-NHNN ngày 21/01/2013 được sửa đổi, bổ sung bởi Thông tư số 09/2014/TT-NHNN. Cụ thể, các khoản nợ xấu sẽ bao gồm các khoản nợ quá hạn từ 91 ngày trở lên, các khoản nợ cơ cấu lại thời hạn trả nợ lần đầu, các khoản nợ được miễn giảm lãi do khách hàng không đủ khả năng trả lãi đầy đủ theo hợp đồng tín dụng.

Theo thông lệ quốc tế, nợ xấu bao gồm không chỉ các khoản vay quá hạn hơn



90 ngày mà còn bao gồm, các khoản vay có dấu hiệu bị giảm giá trị (theo IAS 39), hoặc tính toán tới các yếu tố có thể làm mất khoản vay trong tương lai (Basel II). Cụ thể:

Nhóm 4 thêm:

- Các khoản nợ cơ cấu lại thời hạn nợ lần 2;
- Các khoản nợ phải thu hồi theo kết luận của thanh tra nhưng đã quá thời hạn đến 60 ngày mà vẫn chưa thu hồi được.

Nhóm 5 bổ sung:

- Các khoản nợ cơ cấu lại thời hạn trả nợ lần đầu quá hạn từ 90 ngày trở lên theo thời hạn trả nợ lần 2;
- Các khoản nợ phải thu hồi theo kết luận của thanh tra nhưng quá thời hạn trên 60 ngày mà vẫn chưa thu được.

#### *2.1.3.2 Theo phương pháp định tính*

Theo phương pháp định tính không nhất thiết căn cứ vào số ngày quá hạn chưa thanh toán nợ mà căn cứ trên Hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ và chính sách dự phòng rủi ro của TCTD. Mặt khác, theo phương pháp này chủ yếu dựa trên các đánh giá của ngân hàng về khả năng thu hồi vốn và gốc từ khách hàng.

Tuy nhiên, việc phân loại nợ xấu theo phương pháp này phụ thuộc rất lớn vào kinh nghiệm hoạt động, đánh giá chủ quan của chính ngân hàng và do Hệ thống XHTDNB chuẩn mực. Mặt khác, chưa có một quy chuẩn chung về tiêu chí định tính, còn gọi là XHTDNB của các tổ chức tín dụng. Độ tin cậy của các cơ sở dữ liệu đầu vào từ các tổ chức, cá nhân, doanh nghiệp cho việc chấm điểm tín dụng nội bộ còn rất hạn chế. Việc xây dựng một hệ thống đánh giá xếp hạng tín nhiệm nội bộ đối với khách hàng khó có thể thực hiện một cách toàn diện và đòi hỏi phải tốn nhiều thời gian, công sức.

Theo quy định ở Việt Nam, với cách tiếp cận định tính, nợ xấu cũng được phân thành 3 nhóm căn cứ trên Hệ thống XHTDNB và chính sách dự phòng rủi ro của TCTD được NHNN chấp thuận bằng văn bản. Cụ thể, các khoản nợ xấu bao gồm các khoản nợ được TCTD đánh giá là không có khả năng thu hồi nợ gốc và lãi khi đến hạn, có khả năng tổn thất hay không có khả năng thu hồi, mất vốn. Việc đánh giá khoản vay bị giảm giá trị hay tính toán các mất mát có thể xảy ra trong tương lai theo thông lệ quốc tế, đòi ngân hàng phải có một quy trình quản trị rủi ro và định giá tài sản ngân hàng thống nhất để phù hợp với việc phân loại nợ theo tiêu chuẩn quốc tế (gồm: số dư nợ; sắc xuất ước vỡ nợ; số tổn thất khi rủi ro xảy ra)

#### *2.1.4 Tác động của nợ xấu*

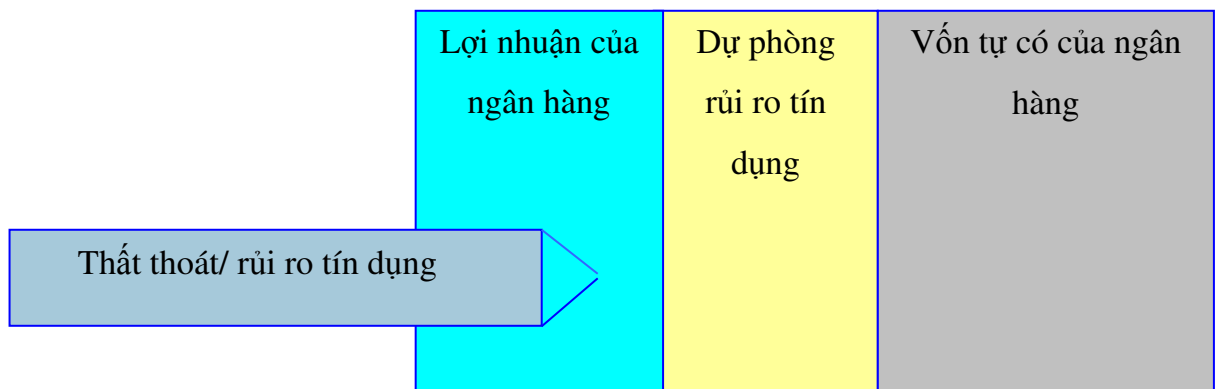
Nợ xấu ở NHTM sẽ gây nên những hiệu ứng nhất định đến nền kinh tế, đến hệ thống tài chính ngân hàng và đến chính bản thân từng NHTM. Các nhà nghiên cứu cho rằng tỷ lệ nợ xấu lớn luôn chứa đựng nguy cơ đổ vỡ hệ thống ngân hàng dẫn

đến khủng hoảng tài chính tiền tệ. Mặt khác, nợ xấu tạo ra gánh nặng về chi phí cho ngân hàng, làm suy giảm khả năng huy động vốn và cho vay đối với nền kinh tế, làm giảm lòng tin của dân chúng và uy tín quốc tế đối với ngân hàng và hệ thống ngân hàng.

#### 2.1.4.1 Tác động của nợ xấu đến tình hình tài chính của ngân hàng

Rủi ro trong hoạt động ngân hàng là điều tất yếu, tuy nhiên mức độ rủi ro đến mức nào đó thì cũng làm cho ngân hàng trở nên khó khăn hơn hay thậm chí có nguy cơ đổ vỡ. Nếu sự đổ vỡ có tính dây chuyền thì đó là sự đổ vỡ hàng loạt. Nợ xấu của ngân hàng có ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng thanh toán của ngân hàng hay sự lành mạnh tài chính của một NHTM. Nếu những doanh nghiệp vay vốn ngân hàng đổ vỡ, nhất là những doanh nghiệp vay nhiều vốn của một ngân hàng và không có khả năng khắc phục được, thì sau đó sẽ dẫn đến sự đổ vỡ của chính bản thân ngân hàng.

Điều này được lý giải như sau: nếu ngân hàng bị rủi ro trong hoạt động tín dụng, nợ xấu phát sinh và phải dùng vốn để trang trải cho khoản thất thoát này thì đến một chừng mực nào đó sẽ không thể thực hiện việc “xoá sổ - write off” những khoản thất thoát này nữa và ngân hàng dẫn đến tình trạng mất khả năng thanh toán cho người gửi tiền.



**Hình 2.2 Mô tả sự chống đỡ của ngân hàng đối với các thất thoát tín dụng**

(Nguồn Andrew Sheng 1996)

Hình 2.2 cho thấy nguyên tắc cơ bản về xử lý rủi ro trong tín dụng của một ngân hàng thương mại từ bản thân ngân hàng. Tuy nhiên chỉ khi những thất thoát mà ngân hàng có đủ vốn và thời gian để xử lý các thất thoát này. Nguồn đầu tiên mà ngân hàng dùng để xử lý nợ xấu là từ lợi nhuận của ngân hàng, sau đó là từ dự phòng rủi ro, tiếp sau đó là từ vốn của ngân hàng và khi vượt quá cả vốn thì vấn đề đó lại đè nặng lên ngân sách cho dù đó là ngân hàng thương mại nhà nước hay ngân hàng tư nhân. Vì lẽ đó, nợ xấu ảnh hưởng đến nhiều mặt hoạt động của ngân hàng. Cụ thể là làm giảm lợi nhuận: lợi nhuận được hình thành từ các khoản thu, trong đó lãi vay chiếm tỷ trọng lớn nhất. Các khoản nợ xấu tác động trực tiếp đến lợi nhuận

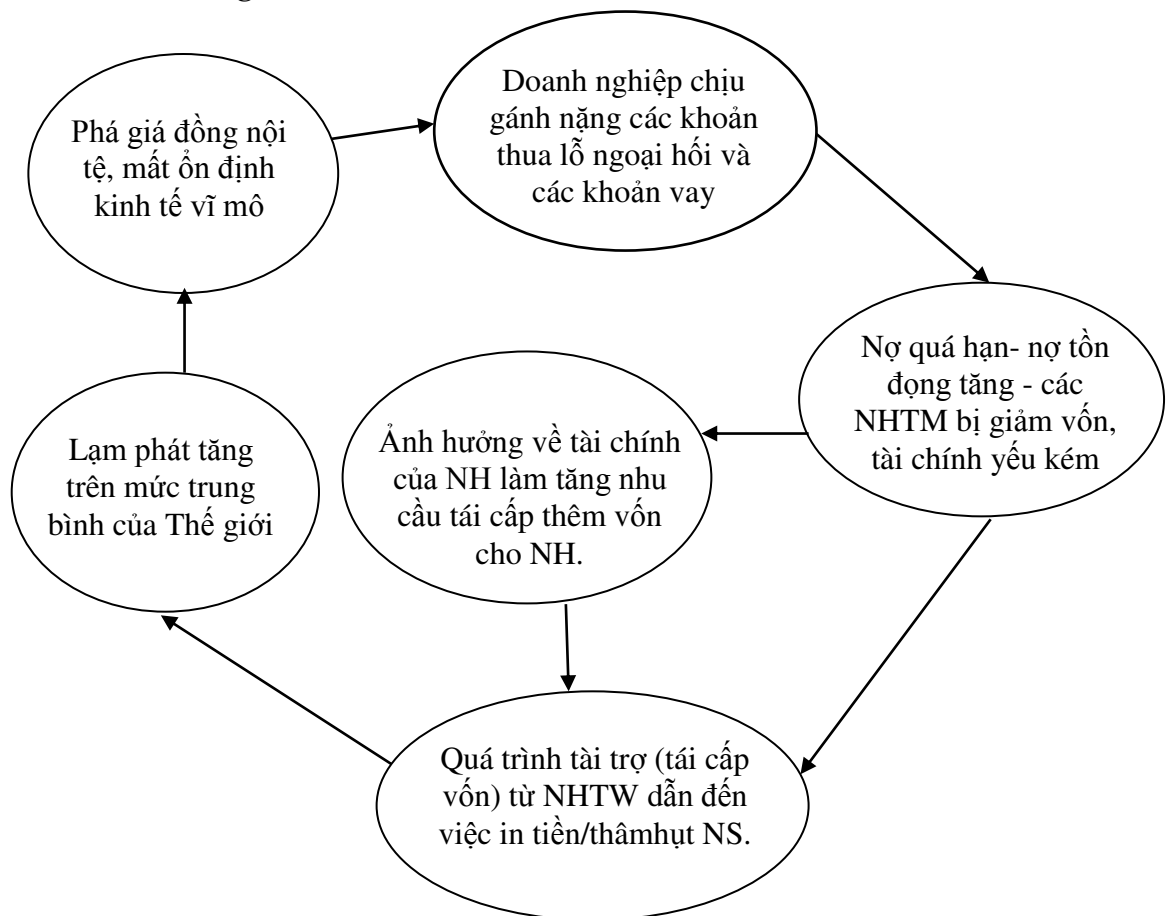
qua 2 phương diện: giảm thu nhập kinh doanh và phải trích lập quỹ DPRR cho khoản vay làm giảm thu nhập của NH.

Ảnh hưởng đến khả năng thanh toán và kế hoạch kinh doanh: các khoản nợ vay của NH không được thanh toán đúng hạn gây ra sự thiếu hụt tiền so với dự tính của NH. Tổng số tiền đảm bảo cho khả năng thanh toán của ngân hàng tại thời điểm bị suy giảm tác động tới kế hoạch kinh doanh của NH do không có vốn đáp ứng và thậm chí mất khả năng thanh toán.

Làm mất uy tín của NH: những ảnh hưởng xấu của nợ xấu tới lợi nhuận và khả năng thanh toán có tác động sâu sắc đến tâm lý của người gửi tiền cũng như các ngân hàng đối tác. Sự giảm sút lòng tin có thể dẫn đến hành động rút tiền hàng loạt của người gửi tiền gây nguy cơ phá sản của NH.

Làm mất cơ hội hội nhập của NH: tình trạng nợ xấu làm cho NH không thể công khai thực trạng tài chính của mình. Sự không minh bạch thông tin kéo dài làm giảm sút lòng tin của quốc tế, dẫn đến mất các cơ hội cạnh tranh và hội nhập. Điều này là một thiệt thòi lớn cho NH trong xu thế hội nhập quốc tế cao ngày nay.

#### 2.1.4.2 Tác động của nợ xấu đến nền kinh tế



**Hình 2.3 Vòng luẩn quẩn về tình trạng tài chính yếu kém của các NHTM**

(nguồn Andrew Sheng 1996)

Nợ xấu không thể không tồn tại trong mỗi ngân hàng, nó luôn tồn tại ở một mức nào đó. Khi nợ xấu ở các ngân hàng xảy ra làm ảnh hưởng đến NH, đến nền kinh tế nói chung (như đồng tiền bị phá giá, mất ổn định kinh tế vĩ mô) từ đó gây nên rất nhiều hiệu ứng không tốt cho nền kinh tế (doanh nghiệp thu lỗ; nợ quá hạn tăng lên; NHTM bị giảm vốn, tài chính yếu kém; khi đó NH muốn tăng nhu cầu tái cấp vốn; NHTW tái cấp vốn khiến thâm hụt NSNN; điều này làm lạm phát tăng thậm chí tăng trên mức trung bình Thế giới; lạm phát tăng khiến đồng nội tệ phá giá, mất ổn định kinh tế... tình trạng trên lập đi lập lại cho thấy vòng luẩn quẩn về tình trạng tài chính yếu kém của các NH).

Hình trên minh họa “vòng luẩn quẩn” của tình trạng tài chính không lành mạnh ở khu vực NH cho ta thấy mối liên hệ rất chặt chẽ giữa hoạt động của các NHTM, các biến động trong chính sách kinh tế vĩ mô cũng như hiệu quả hoạt động của khu vực doanh nghiệp. Hình trên mô tả sự “luẩn quẩn” theo đúng nghĩa của nó và điều đó cho ta thấy rằng khó có thể xác định được nguyên nhân của vấn đề là bắt đầu từ đâu. Tuy nhiên, chúng ta có thể phần nào phân tích được tác động của tình trạng tài chính yếu kém với nợ xấu lớn của khu vực ngân hàng ảnh hưởng đến cả nền kinh tế và đến ngân hàng như thế nào.

Khu vực tài chính ngân hàng có tỷ lệ nợ xấu cao sẽ phải đối mặt với nguy cơ mất vốn và rơi vào tình trạng mất khả năng thanh toán. Sự hoạt động yếu kém, tỷ lệ nợ xấu cao, nguy cơ dễ đổ vỡ của các NHTM làm giảm tính hiệu quả của cơ chế thị trường và ảnh hưởng xấu đến nền kinh tế. Trong điều kiện chi phí của ngân hàng tăng cao do nợ xấu làm ảnh hưởng đến lãi suất cho vay khiến cho các doanh nghiệp, các hộ gia đình và ngay cả Chính phủ cũng có thể gặp khó khăn trong việc trả số nợ hiện tại của họ.

Tính kém hiệu quả của hệ thống NH là nguyên nhân làm cho tỷ lệ tích lũy nội bộ thấp. Tỷ lệ tích lũy nội bộ thấp làm hạn chế tăng trưởng dài hạn, đồng thời làm cho khuynh hướng tăng trưởng phụ thuộc vào bên ngoài. Hơn nữa, do NH không làm tốt chức năng trung gian tài chính của mình, các luồng vốn đầu tư tiềm năng trong dân chúng không hướng đến được những khả năng đầu tư mang lại hiệu quả cho nền kinh tế và người gửi tiền.

## **2.2 Quản lý nợ xấu của ngân hàng thương mại**

### **2.2.1 Khái niệm và mục tiêu quản lý nợ xấu**

#### **\*Khái niệm quản lý nợ xấu**

Xuất phát từ những góc độ nghiên cứu khác nhau, rất nhiều học giả trong và ngoài nước đã đưa ra giải thích không giống nhau về quản lý. Cho đến nay, vẫn chưa có một định nghĩa thống nhất về quản lý. Đặc biệt là kể từ thế kỷ 21, các quan niệm về quản lý lại càng phong phú. Các trường phái quản lý học đã đưa ra những định nghĩa về quản lý như sau:

Frederick Winslow Taylor (1856 – 1915) quan niệm: “*quản lý là biết chính xác điều bạn muốn người khác làm và sau đó hiểu được rằng họ đã hoàn thành công việc một cách tốt nhất và rẻ nhất*”. Đồng thời ông cũng là đại biểu nổi tiếng nhất và là người khai sinh ra *thuyết quản lý theo khoa học*.

Henry Fayol (1841 – 1925) cho rằng “*Quản lý là một hoạt động mà mọi tổ chức (gia đình, doanh nghiệp, chính phủ) đều có, nó gồm 5 yếu tố tạo thành là: kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo, điều chỉnh và kiểm soát. Quản lý chính là thực hiện kế hoạch, tổ chức, chỉ đạo điều chỉnh và kiểm soát ấy*”.

Khi xem xét hướng tiếp cận quản lý của Fayol ta có thể nhận thấy một sự khác biệt và gần như đối lập với hướng tiếp cận quản lý của một nhà quản lý tiêu biểu - “cha đẻ” của thuyết quản lý theo khoa học : F.W.Taylor. Taylor tiếp cận quản lý theo góc độ *từ dưới lên trên*, chủ yếu xem xét mối quan hệ giữa *đốc công và người thợ*, thiên về *đối tượng quản lý* theo góc độ kinh tế - kỹ thuật trong lĩnh vực sản xuất công nghiệp. Trong khi đó, Henry Fayol tiếp cận quản lý theo góc độ *từ trên xuống dưới*, xem xét mối quan hệ giữa *người quản lý và nhân viên*, thiên về *chủ thể quản lý* theo góc độ hành chính trong các tổ chức có quy mô lớn. Tuy nhiên, điểm chung giữa hai nhà quản lý là đều nhấn mạnh vai trò của *phương pháp và nguyên tắc khoa học* trong quản lý.

Đặng Quốc Bảo (Khoa học Tổ chức và Quản lý, 1999), quan niệm: “*Quản lý là một quá trình lập kế hoạch, tổ chức, hướng dẫn và kiểm tra những nỗ lực của các thành viên trong một tổ chức và sử dụng các nguồn lực của tổ chức để đạt được những mục tiêu cụ thể*”.

Theo Basel 2005 cho rằng: “*Quản lý nợ xấu là quá trình xây dựng và thực thi các chiến lược, các chính sách quản lý và kinh doanh tín dụng nhằm đạt được mục tiêu an toàn, hiệu quả và phát triển bền vững; trong đó tăng cường các biện pháp nhằm phòng ngừa và hạn chế sự phát sinh nợ xấu, đi kèm với các biện pháp xử lý những khoản nợ xấu đã phát sinh, từ đó nhằm tăng doanh thu, giảm chi phí và nâng cao chất lượng, hiệu quả hoạt động kinh doanh cả trong ngắn hạn và dài hạn của NHTM*”.

***Trong phạm vi luận án này***, NCS sử dụng khái niệm Quản lý nợ xấu của Ủy Ban Basel (2005) để xác lập mục tiêu, nội dung quản lý nợ xấu của NHTM. QLNX là một trong những thông tin của quản lý RRTD và tất cả những nội dung liên quan đến quản lý RRTD là nội dung của QLNX.

#### **\* Mục tiêu của quản lý nợ xấu**

QLNX là một bộ phận của quản lý RRTD, đây là một trong những hoạt động chủ đạo của NHTM. QLNX phải hướng vào việc đảm bảo tính hiệu quả của hoạt động tín dụng và không ngừng nâng cao chất lượng hoạt động tín dụng của NHTM. QLNX phải hướng vào mục tiêu đem lại cách xử lý có hiệu quả nhất và giảm tới

mức thấp nhất tổn thất cho NHTM. Nói một cách cụ thể thì QLNX luôn phải nhằm vào việc hạ thấp tổn thất, nâng cao mức độ an toàn kinh doanh của mỗi NHTM bằng các chính sách, các biện pháp quản lý, giám sát hoạt động tín dụng khoa học và có hiệu quả.

### **2.2.2 Nội dung của quản lý nợ xấu**

Quản lý kinh tế gồm nhiều nội dung, trong đó: Xây dựng và ban hành chiến lược, chính sách, quy trình quản lý; Lựa chọn mô hình và tổ chức bộ máy quản lý; Tổ chức thực hiện các hoạt động quản lý: thực thi chính sách, chiến lược quản lý, hoạt động kiểm tra, giám sát quản lý... là những nội dung quan trọng. Xét trong một lĩnh vực hoạt động cụ thể và quản lý nợ xấu của NHTM, theo chức năng quản lý, nội dung của QLNX bao gồm:

- (1) Xây dựng ban hành chính sách, chiến lược QLNX và quy trình QLNX;
- (2) Mô hình tổ chức bộ máy QLNX;
- (3) Tổ chức thực hiện hoạt động QLNX

*2.2.2.1 Xây dựng ban hành chính sách, chiến lược quản lý nợ xấu và quy trình quản lý nợ xấu*

#### **\* Chính sách quản lý nợ xấu**

Chính sách QLNX là một bộ phận của Chính sách tín dụng, gồm: Chính sách khách hàng, chính sách quy mô và giới hạn tín dụng và chính sách lãi suất. Xây dựng chính sách tín dụng phù hợp giúp tăng cường chuyên môn hóa trong phân tích tín dụng, tạo sự thống nhất chung trong hoạt động tín dụng nhằm hạn chế rủi ro, và nâng cao khả năng sinh lời. Mục tiêu của chính sách tín dụng là: tăng trưởng tín dụng; khẩu vị rủi ro của ngân hàng; tỷ lệ nợ xấu, nợ quá hạn hàng năm đạt bao nhiêu.

Chính sách quản lý tín dụng cần rõ ràng, mạch lạc và phù hợp với từng giai đoạn. Ngân hàng phải xây dựng được mục tiêu trong ngắn hạn, trung hạn và dài hạn. Khi có sự thay đổi từ văn bản pháp quy có ảnh hưởng sâu sắc đến hoạt động quản lý nợ xấu thì ngân hàng phải có sự điều chỉnh kịp thời. Điều này đặt ra yêu cầu mục tiêu của chính sách quản lý phải được đổi mới thường xuyên.

Chính sách tín dụng nói chung và quản lý nợ xấu nói riêng cần lượng hóa bằng những con số cụ thể hoặc những khoảng số cho phép về giảm các tỷ lệ như: tỷ lệ nợ quá hạn; tỷ lệ nợ xấu; tỷ lệ nợ có khả năng mất vốn; tỷ lệ khách hàng có nợ xấu tại ngân hàng hoặc rút ngắn thời gian xử lý các khoản nợ có vấn đề, giảm thiểu tối đa các tổn thất do nợ xấu gây ra.

Để hoạt động của hệ thống NH diễn ra một cách trôi chảy, chính xác, đạt hiệu quả cao, đảm bảo tính chuyên nghiệp trong quản lý, đặc biệt là QLNX các NH cần xây dựng và ban hành được các chính sách về kiểm tra, kiểm soát hoạt động tín dụng nhằm ngăn ngừa và xử lý có hiệu quả nợ xấu.

Việc kiểm tra và kiểm soát cần được thực hiện liên tục theo hàng tháng, hàng quý và hàng năm. Trong quá trình kiểm tra, kiểm soát cần phát hiện được những lỗ hổng, vấn đề còn tồn tại trong quá trình hoạch định chính sách cũng như thực thi chính sách, từ đó đưa ra các kiến nghị để chính sách đạt hiệu quả. Đội ngũ kiểm tra và kiểm soát phải là những cán bộ nhân viên có kinh nghiệm và được thông báo rộng rãi cho các cổ đông hoặc những nhà đầu tư vào NH.

Việc xây dựng, ban hành chính sách quản lý nợ xấu được quy chuẩn cho từng hoạt động, không chỉ là căn cứ pháp lý để tổ chức hoạt động QLNX mà còn là cơ sở để giải quyết tranh chấp, bảo vệ quyền lợi cho mỗi bên khi tranh chấp xảy ra, khiếu kiện, rủi ro; là căn cứ để phân định trách nhiệm, quyền hạn của mỗi bộ phận, mỗi cá nhân liên quan đến việc triển khai thực hiện quy trình QLNX.

**\* Chiến lược quản lý nợ xấu**

Mỗi ngân hàng cần phát triển một chiến lược hay chấp nhận một tỷ lệ nợ xấu phù hợp. Trong đó, xây dựng các mục tiêu hướng dẫn cho các hoạt động cấp tín dụng của NH và thực hiện các chính sách, thủ tục để tiến hành hoạt động này. Hội đồng quản trị có trách nhiệm phê duyệt và định kỳ xem xét chiến lược quản lý rủi ro tín dụng của NH. Chiến lược quản lý rủi ro cần thể hiện tuyên bố của NH trong việc sẵn sàng cấp tín dụng dựa trên loại hình rủi ro tiềm năng, ngành kinh tế, vị trí địa lý, đồng tiền, kỳ hạn và mức sinh lời dự kiến. Chiến lược cũng có thể xác định thị trường mục tiêu và các đặc tính tổng quát mà ngân hàng muốn đạt được trong danh mục tín dụng. Chiến lược chấp nhận một tỷ lệ nợ xấu cần được phổ biến hiệu quả trong toàn ngân hàng. Mọi nhân viên ngân hàng cần hiểu rõ và có trách nhiệm tuân thủ các thủ tục và chính sách đã đề ra. Hội đồng quản trị giao Ban Giám đốc quản lý các hoạt động tín dụng do ngân hàng tiến hành và các hoạt động này được thực hiện trong phạm vi chiến lược, chính sách và mức độ chấp nhận rủi ro đã được Hội đồng quản trị phê duyệt. Xây dựng chiến lược quản lý rủi ro tín dụng nhằm giảm được mức độ nợ xấu của NH, hạn chế các mối đe dọa, tạo thuận lợi cho NH phát triển tốt.

**\* Quy trình quản lý nợ xấu**

Thông thường quy trình quản lý nợ xấu bao gồm các bước: phòng ngừa nợ xấu phát sinh; xử lý nợ xấu; báo cáo kết quả quản lý nợ xấu. Quy trình quản lý nợ quy định trình tự các bước công việc quản lý nợ và xử lý nợ. Quy trình này phân rõ trách nhiệm, quyền hạn của các cá nhân, đơn vị có liên quan trong việc thực hiện quản lý và xử lý nợ.

Quy trình QLNX có ý nghĩa quan trọng. Bởi vì, quy trình quản lý nợ khoa học, hợp lý sẽ giúp NH trong việc phòng ngừa, phát sinh nợ xấu, kiểm tra, phát hiện kịp thời các khoản nợ có nguy cơ rủi ro để có các biện pháp xử lý thích hợp nhằm giảm thiểu mức độ rủi ro có thể xảy ra, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động tín dụng. Tuy nhiên, nếu quy trình quản lý nợ không khoa học, không hợp lý thì dễ

phát sinh nợ xấu mới NH không thể phát hiện kịp thời các khoản nợ có nguy cơ rủi ro. Do đó, NH sẽ không có các biện pháp ngăn chặn, xử lý phù hợp, mặt khác gây lãng phí nguồn lực và nợ xấu của NH sẽ gia tăng.

Nguyễn Thị Phương Liên (Giáo trình Quản trị tác nghiệp Ngân hàng thương mại, 2011) cho rằng: “Xây dựng một quy trình QLRRTD cần đảm bảo được các yêu cầu: tính khoa học, tính phù hợp, và tính hiệu quả. Vì vậy khi xây dựng quy trình QLRRTD phải căn cứ vào đặc điểm riêng của NH, vào các văn bản pháp luật, tập quán, thông lệ quốc gia, quốc tế có liên quan. Quy trình QLRRTD cũng phải đảm bảo tính logic, chặt chẽ, cụ thể nhưng không quá phức tạp mà cần đơn giản để thực hiện với các đối tượng, tránh sai sót, gây thiệt hại cho ngân hàng và khách hàng”.

Như vậy, mỗi NH cần có chiến lược QLRRTD phù hợp với chiến lược kinh doanh trong từng thời kỳ và có thể điều chỉnh một cách linh hoạt theo diễn biến của thị trường tín dụng.

#### 2.2.2.2 Mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu

##### \* Lựa chọn mô hình quản lý nợ xấu

Thực chất của việc lựa chọn mô hình QLNX trong việc xây dựng mô hình quản lý RRTD, cần phải giải quyết các vấn đề cơ bản là: Mô hình quản lý RRTD sẽ hoạt động theo: *phương thức tập trung hay phân tán?* cách thức đo lường rủi ro thế nào? *phương pháp định tính hay định lượng?* và hệ thống kiểm soát rủi ro ra sao? *sử dụng mô hình kiểm soát đơn hay kiểm soát kép?*

*Phương thức tập trung* - centralized là mô hình cơ bản mang tính chất tập trung mọi thứ về một trung tâm để ra các quyết định điều hành quản lý. Cái lợi của mô hình centralized là: Không có sự chông chéo, mỗi quyết định/ thông tin/ dữ liệu đều là duy nhất, tránh rắc rối; Hoạt động xuyên suốt, ít trở ngại; Truy cập thông tin nhanh và chính xác, do chỉ cần kết nối với trung tâm là được. Tuy vậy, mô hình centralized gặp khuyết điểm là tốn kém rất nhiều để có thể xây dựng được cả hệ thống lớn, lại có những hệ thống lớn không thể đạt được mô hình centralized vì các bộ phận của nó không tuân theo một trung tâm đầu não nào. Ngoài ra, khi trung tâm đầu não gặp vấn đề thì toàn bộ hệ thống bị tê liệt.

*Phương thức phân tán* - decentralized mang ý tưởng chia phần việc và phân về cho những bộ phận nhỏ xử lý, ra quyết định ở cấp bộ phận. Ưu điểm của mô hình decentralized là: Đầu tư cho từng bộ phận là nhỏ, có thể vừa vận hành vừa đầu tư thêm dần; Các bộ phận chỉ có ảnh hưởng nhau một cách hạn chế, nếu một bộ phận gặp vấn đề thì chỉ ảnh hưởng một cụm xung quanh nó, còn các nơi khác vẫn có thể tiếp tục hoạt động; Xử lý công việc đơn giản, không đòi hỏi nhiều năng lực (trình độ đầu óc, cơ sở hạ tầng). Khuyết điểm của mô hình decentralized là các vấn đề mà mô hình centralized có ưu điểm như liệt kê ở trên. Quan trọng nhất là mô hình decentralized tiềm tàng các mâu thuẫn nội bộ, có khi thông tin từ các bộ phận không



khớp nhau, hoặc nhiều bộ phận cùng làm một việc và bị thừa, trùng lặp.

**\* Tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu**

Việc tổ chức sắp xếp nhân sự thực hiện quy trình khoa học đúng người, đúng việc sẽ phát huy tối đa khả năng của mỗi các nhân, tiết kiệm nguồn lực. Quy trình quản lý nợ được phê duyệt và ban hành bởi cấp có thẩm quyền là cơ sở để kiểm tra, kiểm soát trong nội bộ NH. Căn cứ vào quy trình quản lý nợ, bộ phận kiểm tra kiểm soát trong nội bộ NH sẽ kiểm tra việc tuân thủ quy trình quản lý nợ xấu.

Hội đồng quản trị phải thực hiện phê duyệt định kỳ chính sách RRTD, xem xét RRTD và xây dựng một chiến lược xuyên suốt trong hoạt động của NH (tỷ lệ nợ xấu, mức độ chấp nhận rủi ro,...).

Ban tổng giám đốc có trách nhiệm thực hiện các định hướng mà Hội đồng quản trị phê duyệt và phát triển các chính sách, thủ tục nhằm phát hiện, đo lường, theo dõi và kiểm soát nợ xấu trong mọi hoạt động, ở cấp độ của từng khoản tín dụng và cả danh mục đầu tư.

Từ đây, các NH căn cứ vào trách nhiệm, nhiệm vụ của mỗi cá nhân, mỗi bộ phận của NH để tổ chức bộ máy QLNX có hiệu quả nhất, cần xác định và QLRTD nói chung và QLNX nói riêng trong mọi sản phẩm của mình.

*2.2.2.3 Tổ chức thực hiện hoạt động quản lý nợ xấu*

Tổ chức thực hiện các hoạt động quản lý nợ xấu bao gồm: Thực hiện các biện pháp phòng ngừa; Đo lường phân loại và xử lý nợ xấu; Thanh tra, giám sát và xử lý vi phạm; Lập báo cáo kết quả quản lý nợ xấu.

**\*Thực hiện các biện pháp phòng ngừa**

*Xây dựng hệ thống cảnh báo sớm đối với các khoản nợ xấu phát sinh*

Nợ xấu hiện nay đang là áp lực lớn đối với nền kinh tế cũng như hệ thống NHTM. Đặc biệt trong bối cảnh nền kinh tế đang gặp nhiều khó khăn hiện nay, công tác giám sát quản lý nợ xấu, trong đó có việc phát hiện sớm những dấu hiệu của nợ xấu, trở nên rất cần thiết, giúp các NHTM kịp thời có biện pháp ứng phó, giảm thiểu rủi ro nợ xấu cũng như tác hại của nó đối với hoạt động NH.

Trên thực tế, việc xác định sớm các khoản vay có vấn đề rất phức tạp vì các khoản nợ xấu bắt nguồn rất nhiều nguyên nhân: nợ xấu có thể đến từ những khó khăn, cũng như những bất cập trong hoạt động quản lý và vận hành DN; những khó khăn hay thay đổi bất lợi của thị trường, của ngành nghề liên quan; những vấn đề liên quan đến kinh tế vĩ mô hay những biến động bất lợi của kinh tế vĩ mô...Nhưng đồng thời, trong đó còn có một nhóm nguyên nhân nữa là xuất phát từ chính những khó khăn hoặc tồn tại trong bản thân các NHTM, từ khâu thẩm định, theo dõi khoản vay... Cho nên, xây dựng một hệ thống cảnh báo sớm về nợ xấu là rất cần thiết và đặc biệt quan trọng.

Việc phân loại nợ phải được thực hiện tự động hóa một cách minh bạch trên

phần mềm quản lý nợ toàn hệ thống khiến cho nợ quá hạn các nhóm tự động phát sinh trên hồ sơ quản lý món vay và cân đối kế toán.

*Thực hiện tốt quy trình quản lý tín dụng*

Quy trình quản lý tín dụng bao gồm các khâu: thẩm định, giải ngân, kiểm tra trước khi cho vay, cho vay, và sau khi cho vay,... Để quản lý tín dụng tốt đòi hỏi các NH phải thực hiện một cách nghiêm ngặt, đầy đủ và hợp lý, tức là tuân theo một quy trình quản lý tín dụng nhất định.

Quy trình tín dụng tại các ngân hàng hiện nay bao gồm các công việc từ khi tiếp nhận hồ sơ tín dụng của khách hàng đến khi ra thanh lý hợp đồng tín dụng,...

Tất cả các sản phẩm, dịch vụ hoặc bất kỳ giao dịch phát sinh nào của khách hàng tại ngân hàng đều được xử lý theo một quy trình tín dụng nhất định. Bộ quy trình này được ngân hàng xây dựng trên một quy chuẩn chung, đảm bảo tính nhanh gọn, chính xác và phòng ngừa những rủi ro không đáng có.

Có khá nhiều khái niệm về quy trình tín dụng được đưa ra. Nhiều ý kiến cho rằng: Quy trình tín dụng là tổng hợp các nguyên tắc, quy định của ngân hàng trong việc cấp tín dụng đối với khách hàng, bao gồm các công việc theo một trình tự nhất định kể từ khi bắt đầu cho đến khi chấm dứt quan hệ tín dụng. Đây là một quá trình bao gồm nhiều giai đoạn mang tính chất liên hoàn, theo một trật tự nhất định, đồng thời có quan hệ chặt chẽ và gắn bó với nhau.

Nói một cách ngắn gọn hơn thì quy trình tín dụng là bảng tổng hợp mô tả công việc của ngân hàng từ khi tiếp nhận hồ sơ vay vốn của một khách hàng cho đến khi quyết định cho vay, giải ngân, thu nợ và thanh lý hợp đồng tín dụng (Thị trường tài chính, 2018).

Việc tuân thủ theo đúng quy trình tín dụng ở các ngân hàng là vô cùng quan trọng. Việc xác lập một quy trình tín dụng, áp dụng theo nó và không ngừng hoàn thiện nó sẽ giúp cho ngân hàng nâng cao chất lượng các sản phẩm, dịch vụ tín dụng của mình và giảm thiểu rủi ro tín dụng.

Ngoài ra, đối với công tác quản lý, quy trình tín dụng chính là cơ sở cho việc phân định quyền hạn và trách nhiệm cho các bộ phận trong hoạt động tín dụng, đồng thời là căn cứ để thiết lập các hồ sơ, thủ tục vay vốn,...

**\* Đo lường, phân loại và xử lý nợ xấu**

Bao gồm các hoạt động: Xác định, đo lường nợ xấu; Phân loại nợ xấu; Xử lý tổn thất từ nợ xấu.

*Xác định, đo lường nợ xấu*

Hiện nay, tại Việt Nam theo Quyết định 493/2005/NHNN và Thông tư số 02/2013 cho phép các TCTD xác định, đo lường nợ xấu theo phương pháp định lượng và định tính nhưng hầu hết các TCTD đều xác định, đo lường theo phương pháp định lượng và chưa xét đến yếu tố định tính, ngoại trừ một số ngân hàng lớn như Agribank, BIDV, VCB và Vietinbank.

### *Phân loại nợ xấu*

Việc phân loại thành bao nhiêu nhóm nợ và nhóm nào được tính thành nợ xấu là tùy thuộc vào quy định của cơ quan giám sát ngân hàng quốc gia và hệ thống phân loại nội bộ của từng ngân hàng. Ở Đức quy định 4 nhóm nợ, Nhật: 4 nhóm nợ, Brazil: 9 nhóm nợ, Mỹ: 5 nhóm nợ, Úc: 5 nhóm nợ, Trung Quốc: 5 nhóm nợ, Việt Nam: 5 nhóm nợ, Ấn Độ: 4 nhóm nợ, Mexico: 7 nhóm nợ, Nga: 5 nhóm nợ, Liên minh Châu Âu: 5 nhóm nợ [Bholat và Nguyễn Thị Hồng Vinh (2017)].

### *Xử lý tổn thất từ nợ xấu*

Nợ xấu gây ra những tổn thất cho NHTM, vì vậy khi nợ xấu xảy ra, các NH cần thanh lý bằng biện pháp thích hợp. Xử lý nợ xấu của các NHTM thường được chia thành 2 nhóm: *nhóm khai thác nợ* và *nhóm thanh lý nợ*.

*Nhóm khai thác nợ*: Để khai thác nợ các NHTM có một số biện pháp sau:

Tư vấn cho khách hàng (i);

Hỗ trợ khách hàng thu hồi công nợ (ii);

Cơ cấu nợ và tái cơ cấu doanh nghiệp vay vốn - theo NĐ 78/2002/NĐ-CP (iii).

(i) *Xử lý nợ xấu thông qua tư vấn cho khách hàng*: Trong thực tiễn phát triển trong kinh doanh, do nhiều nguyên nhân khác nhau, khách quan một số khách hàng vay gặp khó khăn về tài chính, đến hạn không trả được nợ,... Khi đó, NH cần tư vấn cho các khách hàng: tạo điều kiện cho khách hàng có dòng tiền, tư vấn cho khách hàng kinh doanh, cải cách chi tiêu tài chính, thậm chí tìm thị trường tiêu thụ cho khách hàng đó.

(ii) *Xử lý nợ xấu bằng hỗ trợ khách hàng thu hồi công nợ*: là biện pháp tìm mọi cách thu hồi được công nợ cho khách hàng. Trong điều kiện bên khách hàng trả nợ có điều kiện phát triển kinh tế tốt, hay khách hàng có khó khăn trong việc trả nợ do có nhiều khoản thu chưa thu được. Để hỗ trợ khách hàng có nguồn trả nợ, NH có thể hỗ trợ khách hàng thu hồi công nợ chưa thu được. Nếu các khoản phải thu của khách hàng có liên quan đến khách hàng đang có giao dịch với NH (bao gồm cả khách hàng gửi tiền hay vay tiền tại NH) khi đó NH dựa vào quan hệ của mình hỗ trợ khách hàng thu nợ, từ đó hoàn thành nghĩa vụ trả nợ của khách hàng cho NH.

(iii) *Xử lý nợ xấu thông qua cơ cấu nợ và tái cơ cấu doanh nghiệp vay vốn*

Đối với các khoản nợ xấu của khách hàng doanh nghiệp, sau khi phân tích thực trạng tài chính và hoạt động sản xuất kinh doanh, nếu ngân hàng đánh giá khách hàng vẫn còn khả năng để thanh toán các khoản nợ xấu cho NH, phương án vay vốn vẫn mang tính khả thi, các khó khăn của khách hàng chỉ là khách quan và tạm thời, ... NH có thể áp dụng biện pháp tái cơ cấu tài chính doanh nghiệp và tái cơ cấu đối với các hoạt động sản xuất kinh doanh đối với doanh nghiệp. Tuy nhiên, nhược điểm rất lớn của hình thức này là thời gian xử lý một món nợ tương đối lâu, nên rất khó để đáp ứng khối lượng nợ xấu hiện tại của các NH.

Để áp dụng biện pháp này có hiệu quả, các NH phải giám sát chặt chẽ để đảm bảo bên vay thực hiện các hành động cần thiết để cải thiện tình hình tài chính của mình; phải duy trì mối quan hệ chặt chẽ với khách hàng trong quá trình XLNX; ngoài ra, với mỗi biện pháp cần có điều kiện áp dụng giải pháp đó. Một trong các điều kiện quan trọng đó là NH cần có cán bộ/ chuyên gia am hiểu về quản trị doanh nghiệp. Trên cơ sở đó, các NH có thể thực hiện các biện pháp:

- Điều chỉnh kì hạn nợ thông qua việc giãn/hoãn hoặc giảm khối lượng nợ gốc phải thanh toán của kỳ hạn trả nợ nhưng không được giảm tổng dư nợ phải trả.

- Gia hạn nợ là việc NH chấp thuận kéo dài thêm một khoảng thời gian trả nợ gốc và/hoặc lãi tiền vay, vượt quá thời hạn cho vay đã thoả thuận để tránh áp lực trả nợ cho khách hàng tiếp tục kinh doanh. Ngân hàng cũng xem xét cấp thêm tín dụng giúp khách hàng có thêm tiềm lực để vượt khó khăn, tạo khả năng thu hồi các khoản nợ trước đây. Đây là biện pháp mang tính mạo hiểm rất cao.

- Giảm, miễn một phần nợ lãi vay phải trả: Biện pháp này áp dụng tùy thuộc vào thiện chí trả nợ vay của khách hàng, phải tuân thủ theo quy định của Nhà nước và của từng ngân hàng. Việc làm này khiến ngân hàng mất đi một phần doanh thu nhưng có thể tận thu được nguồn vốn đã cho vay.

Nhóm thanh lý nợ gồm các biện pháp sau:

Xử lý nợ xấu thông qua xử lý TSBĐ, thu đòi bên bảo lãnh vay vốn (i);

Xử lý nợ xấu thông qua thành lập AMC (AMC do NHTM thành lập) (ii);

Xử lý nợ xấu thông qua việc bán nợ cho AMC tập trung (iii);

Xử lý nợ xấu bằng quỹDPRR (iv).

*(i) Xử lý nợ xấu thông qua xử lý TSBĐ, thu đòi bên bảo lãnh vay vốn*

Đối với những khoản nợ xấu không thể tái cơ cấu lại, khách hàng không có khả năng chi trả và không có thiện chí chi trả, NH phải xử lý các TSBĐ nợ vay kể cả các bất động sản bao gồm đất đai và các tài sản gắn liền với đất thuộc quyền định đoạt của NH theo hình thức NH bán tài sản trực tiếp cho người mua hoặc bán thông qua các trung tâm đấu giá. NH lấy chính TSBĐ để thay thế cho việc thực hiện nghĩa vụ tài chính được đảm bảo bằng tài sản thế chấp. Quy trình xử lý nợ bằng TSBĐ phải thực hiện theo quy định của Nhà nước và thủ tục mua/bán, đấu giá tài sản của NH.

NH có thể nhận các khoản tiền hoặc tài sản từ bên thứ ba trong trường hợp thế chấp quyền đòi nợ. Bên thứ ba có thể là các công ty bảo hiểm hoặc các tổ chức, cá nhân nhận bảo lãnh vay vốn. NH có thể thu hồi một phần vốn đã cho vay của mình. Mặc dù biện pháp này là không mong muốn do việc phát mại TSBĐ hoặc đòi nợ bên bảo lãnh rất phức tạp, quy trình thủ tục qua nhiều công đoạn, nhiều bên tham gia, mất nhiều thời gian, trung bình để giải quyết đấu giá một TSBĐ để thu hồi nợ mất khoảng từ 1- 2 năm, khả năng thu hồi đầy đủ món nợ không cao nhưng đây là biện pháp chủ

yếu mà các ngân hàng dùng để thu hồi vốn vay.

*(ii) Xử lý nợ xấu thông qua thành lập AMC*

Mục tiêu của phương pháp này là thanh lý tài sản nợ xấu đối với các ngân hàng yếu kém và tái cơ cấu đối với các NH có tiềm năng sinh lãi. Giải pháp này được thực hiện thông qua thành lập AMC trực thuộc NHTM.

AMC do NHTM thành lập được gọi công ty quản lý nợ và khai thác tài sản ngân hàng thương mại, ra đời để góp phần giải quyết nợ xấu. *AMC theo mô hình phân tán* là những đơn vị XLNX nằm chính trong bản thân NH đó làm nhiệm vụ tập trung xử lý nợ. Mô hình này dựa trên quan điểm cho rằng các NH có đủ thông tin về các doanh nghiệp hoạt động yếu kém để có thể thúc đẩy quá trình tái cơ cấu các doanh nghiệp đó. Đồng thời, các NH cũng là chủ thể có nhiều động lực nhất để cố gắng thu hồi đến mức tối đa các khoản nợ xấu. Tuy nhiên, mô hình này chỉ hữu hiệu trong trường hợp NH và doanh nghiệp không có mối quan hệ sở hữu lẫn nhau.

*(iii) Xử lý nợ xấu thông qua việc bán nợ cho AMC tập trung*

*AMC theo mô hình tập trung* là các AMC được thành lập theo quyết định của nhà nước, độc lập trong việc XLNX đối với các NH. Các NH sẽ bán nợ cho các AMC để các đơn vị này phụ trách thu hồi các khoản nợ xấu. Về ưu điểm, mô hình tập trung có thể tập hợp các nguồn lực tài chính lớn và các nhân lực chất lượng cao vào trong một cơ quan, từ đó có thể nâng cao khả năng thu hồi tối đa giá trị của tài sản nợ xấu.

*(iv) Xử lý nợ xấu bằng quỹ dự phòng RRTD*

Để xử lý nợ xấu bằng quỹ dự phòng RRTD NH cần:

- Trích lập dự phòng RRTD đầy đủ (tránh lãi giả, lỗ thật);
- Sử dụng dự phòng RRTD để xử lý nợ xấu;
- Áp dụng đối với các khoản nợ xấu không thể giải quyết/ rất khó giải quyết bằng các biện pháp khác.

Bằng cách này các NH trích dự phòng RRTD cho hoạt động tín dụng. Việc xử lý nợ xấu bằng quỹ dự phòng RRTD, làm giảm số dư của quỹ để có thể nhanh chóng bù đắp tổn thất từ nợ xấu, đồng thời giảm số thuế thu nhập doanh nghiệp phải nộp. Đây là biện pháp cần thiết và tức thời để giải quyết nhanh chóng nợ xấu. Biện pháp này có thể khiến các NH ngay lúc này bị lỗ nhưng sẽ tạo điều kiện để nó có bước phát triển mới trong tương lai.

**\* Thanh tra, giám sát và xử lý vi phạm**

Hội sở thanh tra, giám sát và xử lý vi phạm với Chi Nhánh, PGD:

*(i) Hoạt động thanh tra:*

*Nội dung thanh tra ngân hàng bao gồm:*

Thanh tra việc chấp hành pháp luật về tiền tệ và ngân hàng, quy định khác của pháp luật có liên quan, việc thực hiện các quy định trong giấy phép do Ngân hàng Nhà nước cấp;

Xem xét, đánh giá mức độ rủi ro, năng lực quản trị rủi ro và tình hình tài chính của đối tượng thanh tra ngân hàng; xem xét, đánh giá các rủi ro tiềm ẩn, chất lượng và hiệu quả hệ thống quản trị, điều hành, hệ thống kiểm toán, kiểm soát nội bộ, hệ thống kiểm trị rủi ro của TCTD, chi nhánh ngân hàng nước ngoài, bao gồm cả việc nhận dạng rủi ro, đo lường rủi ro, giám sát rủi ro, kiểm soát và giảm thiểu, xử lý rủi ro thông qua việc xem xét các yếu tố tác động đến an toàn hoạt động, chất lượng, hiệu quả quản trị rủi ro, khả năng chống đỡ rủi ro của TCTD, chi nhánh ngân hàng nước ngoài;

Kiến nghị cơ quan nhà nước có thẩm quyền sửa đổi, bổ sung, hủy bỏ hoặc ban hành VBQPPL đáp ứng yêu cầu quản lý nhà nước về tiền tệ và ngân hàng;

Kiến nghị, yêu cầu đối tượng thanh tra ngân hàng có biện pháp hạn chế, giảm thiểu và xử lý rủi ro để đảm bảo an toàn hoạt động ngân hàng và phòng ngừa, ngăn chặn hành vi dẫn đến vi phạm pháp luật;

Phát hiện, ngăn chặn và xử lý theo thẩm quyền; kiến nghị cơ quan nhà nước có thẩm quyền xử lý vi phạm pháp luật.

*Hình thức thanh tra ngân hàng:*

Thanh tra theo kế hoạch được tiến hành theo kế hoạch đã được cấp có thẩm quyền phê duyệt;

Thanh tra đột xuất được tiến hành khi phát hiện đối tượng thanh tra ngân hàng có dấu hiệu vi phạm pháp luật, phát sinh rủi ro, nguy cơ đe dọa sự an toàn, lành mạnh của đối tượng thanh tra ngân hàng, theo yêu cầu của việc giải quyết khiếu nại, tố cáo, phòng, chống tham nhũng, phòng, chống rửa tiền, phòng, chống tài trợ khủng bố hoặc do Thủ trưởng cơ quan quản lý nhà nước có thẩm quyền giao.

*(ii) Hoạt động giám sát:*

*Nội dung giám sát ngân hàng bao gồm:*

Thu thập, tổng hợp và xử lý các tài liệu, thông tin, dữ liệu của đối tượng giám sát ngân hàng theo yêu cầu giám sát; kết hợp giám sát an toàn toàn bộ hệ thống các TCTD với giám sát an toàn của từng TCTD, chi nhánh ngân hàng nước ngoài;

Xem xét, theo dõi tình hình chấp hành các quy định về an toàn hoạt động ngân hàng và các quy định khác của pháp luật có liên quan; việc thực hiện kết luận, kiến nghị, quyết định xử lý về thanh tra và khuyến nghị, cảnh báo về giám sát ngân hàng;

Phân tích, đánh giá thường xuyên tình hình tài chính, hoạt động, quản trị, điều hành và mức độ rủi ro của TCTD, chi nhánh ngân hàng nước ngoài, rủi ro mang tính hệ thống; thực hiện xếp hạng các TCTD hằng năm theo mức độ an toàn;

Phát hiện, cảnh báo các yếu tố tác động, xu hướng biến động tiêu cực, rủi ro gây mất an toàn hoạt động đối với từng TCTD, chi nhánh ngân hàng nước ngoài và hệ thống các TCTD; các rủi ro, nguy cơ dẫn đến vi phạm pháp luật về tiền tệ và ngân hàng;

Kiến nghị, đề xuất biện pháp phòng ngừa, ngăn chặn và xử lý các rủi ro, vi phạm pháp luật của đối tượng giám sát ngân hàng theo quy định của pháp luật.

Hoạt động giám sát ngân hàng được thực hiện theo nguyên tắc tập trung thống nhất từ Trung ương đến địa phương, kết hợp chặt chẽ giữa giám sát việc chấp hành chính sách pháp luật về tiền tệ, ngân hàng với giám sát trên cơ sở rủi ro. Đến nay, nội dung giám sát không chỉ dừng ở việc giám sát việc tuân thủ pháp luật, chấp hành các tỷ lệ, giới hạn an toàn hoạt động mà còn chú trọng đánh giá, cảnh báo rủi ro trong hoạt động của TCTD. Bên cạnh giám sát vi mô đối với từng TCTD, các hệ thống giám sát an toàn vĩ mô từng bước được nghiên cứu, triển khai như mô hình dự báo tài chính FPM, bộ chỉ số lành mạnh tài chính FSIs và các mô hình kiểm tra sức chịu đựng của hệ thống và mô hình đánh giá hiệu quả hoạt động của các ngân hàng thương mại (DEA).

*(iii) Xử lý vi phạm*

*Xử lý vi phạm là hoạt động xây dựng chính sách, văn bản quy phạm pháp luật; cấp phép.*

*Hoạt động xây dựng chính sách, văn bản quy phạm pháp luật*

Cơ quan TTGSNH tham mưu, giúp Thống đốc Ngân hàng Nhà nước trong việc xây dựng, ban hành theo thẩm quyền hoặc đề Thống đốc Ngân hàng Nhà nước trình cấp có thẩm quyền ban hành chính sách, VBQPPL về tổ chức, hoạt động, an toàn hoạt động ngân hàng, thanh tra, giám sát ngân hàng, bảo hiểm tiền gửi và về phòng, chống rửa tiền, phòng, chống tài trợ khủng bố thuộc phạm vi trách nhiệm quản lý của Ngân hàng Nhà nước.

*Hoạt động cấp phép*

Cơ quan TTGSNH tham mưu, giúp Thống đốc Ngân hàng Nhà nước và Thanh tra, giám sát Ngân hàng Nhà nước chi nhánh tham mưu, giúp Giám đốc Ngân hàng Nhà nước chi nhánh (trong trường hợp Giám đốc Ngân hàng Nhà nước chi nhánh được Thống đốc Ngân hàng Nhà nước phân cấp, ủy quyền) thực hiện:

Cấp, sửa đổi, bổ sung, thu hồi giấy phép thành lập và hoạt động của TCTD, giấy phép thành lập chi nhánh ngân hàng nước ngoài, giấy phép thành lập văn phòng đại diện của TCTD nước ngoài, tổ chức nước ngoài khác có hoạt động ngân hàng và các loại giấy phép hoạt động ngân hàng khác;

Cấp, thu hồi giấy phép hoạt động cung ứng dịch vụ thông tin tín dụng cho các tổ chức;

Xác nhận đăng ký Điều lệ của TCTD;

Chấp thuận việc mua, bán, chia, tách, hợp nhất, sáp nhập, chuyển đổi hình thức pháp lý, giải thể TCTD, chi nhánh ngân hàng nước ngoài; chấp thuận danh sách dự kiến những người được bầu, bổ nhiệm làm thành viên Hội đồng thành viên, thành viên Hội đồng quản trị, thành viên Ban Kiểm soát và Tổng Giám đốc (Giám đốc) của TCTD, trừ nhân sự của ngân hàng thương mại do Nhà nước sở hữu 100% vốn điều lệ, nhân sự do chủ sở hữu phần vốn Nhà nước tại Ngân hàng Thương mại cổ phần Nhà nước sở hữu trên 50% vốn điều lệ cử hoặc giới thiệu; chấp thuận người dự kiến được bổ nhiệm làm Tổng Giám đốc (Giám đốc) chi nhánh ngân hàng nước ngoài; chấp thuận việc thành lập, chấm dứt, giải thể chi nhánh, văn phòng đại diện, đơn vị sự nghiệp ở trong nước, chi nhánh, văn phòng đại diện và các hình thức hiện diện thương mại khác ở nước ngoài của TCTD; chấp thuận việc thành lập, mua lại công ty con, công ty liên kết của TCTD; chấp thuận việc góp vốn, mua cổ phần của TCTD; chấp thuận các vấn đề khác về quản trị, tổ chức, tài chính và hoạt động theo pháp luật quy định phải được Ngân hàng Nhà nước chấp thuận hoặc cho phép;

Xử lý các vấn đề liên quan đến tổ chức, quản trị, điều hành của các TCTD, chi nhánh ngân hàng nước ngoài nhằm góp phần đảm bảo các TCTD, chi nhánh ngân hàng nước ngoài hoạt động lành mạnh, an toàn và theo đúng quy định của pháp luật;

Quyền và trách nhiệm của đại diện chủ sở hữu vốn Nhà nước tại TCTD có vốn của Nhà nước theo quy định của pháp luật;

Xây dựng và tổ chức, theo dõi triển khai thực hiện đề án, phương án củng cố, chấn chỉnh, cơ cấu lại TCTD, chi nhánh ngân hàng nước ngoài;

Cơ quan TTGSNH quyết định một số nội dung quy định nêu trên theo phân cấp, ủy quyền của Thống đốc NHNN (NHNN-Hoạt động của thanh tra, giám sát ngành ngân hàng).

**Chi nhánh thanh tra, giám sát và xử lý vi phạm với Phòng giao dịch:**

- Tổ chức thực hiện công tác thanh tra, giám sát, xử lý vi phạm đối với hoạt động của các tổ chức tín dụng, hoạt động ngân hàng của các tổ chức khác trên địa bàn theo quy định của NHTW và của pháp luật.

- Tham mưu, giúp Giám đốc xem xét, quyết định việc kiểm soát đặc biệt đối với các tổ chức tín dụng trên địa bàn theo ủy quyền của Thống đốc và quy định của pháp luật.

- Tổ chức kiểm tra, giám sát, xử lý vi phạm trong việc chấp hành các quy định của Ngân hàng Nhà nước về lãi suất, tỷ giá, dự trữ bắt buộc và các công cụ chính sách tiền tệ khác đối với tổ chức tín dụng và tổ chức, cá nhân khác có liên quan trên địa bàn để thực thi chính sách tiền tệ và hoạt động ngân hàng, phục vụ có hiệu quả nhiệm vụ phát triển kinh tế - xã hội của địa phương.

- Thực hiện công tác phòng, chống tham nhũng, thực hành tiết kiệm, chống



lãng phí; giải quyết khiếu nại, tố cáo theo quy định của Thống đốc và của pháp luật.

- Tham mưu, giúp Giám đốc thực hiện nhiệm vụ cấp, thu hồi giấy phép thành lập và hoạt động ngân hàng của các tổ chức tín dụng và tổ chức khác có hoạt động ngân hàng trên địa bàn theo ủy quyền của Thống đốc và quy định của pháp luật.

- Tham mưu, giúp Giám đốc trong việc trình Thống đốc chuẩn y hoặc chuẩn y theo ủy quyền đối với thành viên Hội đồng quản trị, Tổng Giám đốc (Giám đốc), Ban kiểm soát các tổ chức tín dụng và đình chỉ các chức danh nói trên theo ủy quyền của Thống đốc và quy định của pháp luật.

- Tham mưu, giúp Giám đốc có ý kiến với người đứng đầu các tổ chức tín dụng Nhà nước, tổ chức tín dụng có cổ phần chi phối của Nhà nước trong việc bổ nhiệm, miễn nhiệm, cách chức, điều động, luân chuyển đối với chức danh giám đốc (hoặc tương đương) đơn vị thành viên đóng trên địa bàn.

- Tham mưu, giúp Giám đốc trong việc đề xuất, kiến nghị với cấp có thẩm quyền về những vấn đề có liên quan đến tổ chức và hoạt động của các tổ chức tín dụng, các tổ chức khác có hoạt động ngân hàng trên địa bàn.

- Tham mưu, giúp Giám đốc thực hiện chế độ thông tin, báo cáo theo quy định của Ngân hàng Nhà nước và của pháp luật liên quan đến nhiệm vụ được giao.

- Thực hiện các nhiệm vụ khác do Giám đốc chỉ nhánh giao. (Cổng thông tin điện tử, Chi nhánh NHNN, tỉnh Quảng Ninh)

#### **\* Lập báo cáo kết quả quản lý nợ xấu**

Báo cáo kết quả QLNX thường được lập theo định kỳ tháng/ quý/ năm tài chính hoặc khi có yêu cầu. Mỗi BCTC thông thường gồm các nội dung sau:

*(i) Báo cáo chung về kết quả QLNX.*

Báo cáo chung về kết quả QLNX là việc đánh giá khái quát tình hình dư nợ, tỷ lệ nợ xấu của NH. Thông qua đó, đánh giá kết quả nợ xấu của NH so với các năm trước và các NH khác.

*(ii) Báo cáo và đánh giá kết quả QLNX.*

Dựa trên các khía cạnh trọng yếu tình hình tài chính của NH vào thời điểm cuối năm, cũng như kết quả hoạt động kinh doanh và tình hình lưu chuyển tiền tệ, các Chuẩn mực Kế toán của Tổ chức tín dụng Việt Nam và các quy định của NHNN Việt Nam có liên quan đến việc lập và trình bày báo cáo tài chính hợp nhất. (Chi tiết được nêu tại BCTC hợp nhất của NH), Ban QLNX báo cáo một số kết quả chủ chốt theo các chỉ tiêu như: tổng dư nợ tín dụng; mức tăng giảm tỷ lệ nợ xấu; tỷ lệ nợ không thể thu hồi được; tỷ lệ nợ quá hạn trên tổng dư nợ; tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu.

*(iii) Định hướng hoạt động quản lý nợ và nợ xấu cho năm tiếp theo.*

Căn cứ chức năng nhiệm vụ của Ban quản lý nợ xấu theo quy định, định hướng trong năm tiếp theo Ban quản lý nợ xấu sẽ tiếp tục:

- Phối hợp chặt chẽ với Hội đồng quản trị, Ban quản lý nợ xấu chủ động kiểm

soát công tác xây dựng và thực hiện các Nghị quyết của Hội đồng quản trị nhằm đảm bảo phù hợp quy định pháp luật của NHNN nói chung và NH nói riêng.

- Cùng với Hội đồng quản trị, Ban QLNX cần hoàn thiện, nâng cao hiệu quả hoạt động của 3 tuyến phòng thủ trong hoạt động NH, tạo lập nền tảng quản trị rủi ro hữu hiệu phù hợp với quy định pháp luật và thông lệ quốc tế .

- Tiếp tục nâng cao năng lực quản lý rủi ro nhằm kịp thời phát hiện, ngăn ngừa và xử lý hiệu quả các dấu hiệu, hành vi vi phạm hoặc tồn tại, bất cập trong hệ thống. Qua đó, đảm bảo tính đầy đủ và hiệu quả của hệ thống tạo thuận lợi cho NH hoạt động an toàn, hiệu quả và phát triển bền vững.

*(iv) Kiến nghị.*

Dựa vào những nội dung trình bày trên, Ban QLNX báo cáo và cần kiến nghị nội dung:

- Ban quản lý cần thực hiện đầy đủ, phù hợp quy định pháp luật, Điều lệ ngân hàng về việc tổ chức các cuộc họp, thông qua nghị quyết/quyết định của Hội đồng quản trị;

- Lãnh đạo cùng các thành viên Hội đồng quản trị tích cực triển khai, thực hiện nhiệm vụ được phân công, kịp thời nghiên cứu và có các nghị quyết, quyết định nhằm hỗ trợ, tạo điều kiện Ban quản lý nợ xử lý các tồn tại, khó khăn vướng mắc trong hoạt động tín dụng;

- Tích cực hoàn thành vượt mức hầu hết các chỉ tiêu kế hoạch, đảm bảo mục tiêu định hướng năm sau;

- Hội đồng quản trị, Ban quản lý nợ phối hợp chặt chẽ trong công tác kiểm tra giám sát hoạt động Ngân hàng và tạo điều kiện để Ban quản lý thực hiện đúng nhiệm vụ của ban.

Tóm lại, việc lập báo cáo kết quả QLNX có ý nghĩa rất quan trọng cho các NH: giúp các NH đánh giá khái quát và chi tiết về tình hình dư nợ, tỷ lệ nợ xấu, đánh giá kết quả nợ xấu của năm nay so với năm trước, trên cơ sở đó NH định hướng và đưa ra những giải pháp hoàn thiện hoạt động QLNX của các năm tiếp theo.

### ***2.2.3 Tiêu chí đánh giá quản lý nợ xấu của ngân hàng thương mại***

Để đánh giá hoạt động QLNX của một NHTM tốt hay chưa tốt có thể dựa vào nhiều tiêu chí khác nhau. Các tiêu chí có thể xem xét theo từng nội dung quản lý hoặc cho tất cả các nội dung quản lý. Để đảm bảo tính chuyên sâu, trong nghiên cứu này, ngoài việc đánh giá QLNX của NHTM theo nội dung quản lý, tác giả luận án tập trung phân tích 2 tiêu chí: tính tuân thủ và tính hiệu quả trong đánh giá nội dung quản lý thứ ba, đó là tổ chức triển khai hoạt động quản lý.

#### ***2.2.3.1 Tính tuân thủ***

Tính tuân thủ là trách nhiệm của tất cả các cán bộ quản lý, cán bộ điều hành, nhân viên NH trong việc tuân thủ chính sách pháp luật của Nhà nước và quy định

của chính NH về QLNX. Mức độ tuân thủ thể hiện ở số lượng người, số lần vi phạm chính sách quy định của NH. Tính tuân thủ cũng thể hiện ở các quy định do NHTM ban hành có phù hợp với chính sách của NH về QLNX không?(Chính sách tuân thủ của VPBank, 2017).

Như vậy, theo chức năng quản lý tính tuân thủ thể hiện ở khâu NHTM: xây dựng ban hành chính sách, chiến lược quản lý nợ xấu và quy trình quản lý nợ xấu; mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu; tổ chức thực hiện hoạt động QLNX có đúng quy định hiện hành của NHNN không?

### 2.2.3.2 Tính hiệu quả

Từ 500 năm trước công nguyên các nhà tư tưởng Hy Lạp đã chú ý quan tâm đến tính hiệu quả: (nhưng chủ yếu họ mới chỉ quan tâm đến phạm trù hiệu quả kinh tế).

Theo Xanophon (427-355 trước CN) tính hiệu quả tập trung vào khả năng của con người được hướng dẫn bởi khả năng lãnh đạo tốt như là biến số chính trong việc quản lý.

Theo Plato (427-327 trước CN) thừa nhận chuyên môn hoá và phân công lao động như nguồn gốc của hiệu quả và năng suất.

Theo A.Smith trong tác phẩm “Tìm kiếm bản chất và nguồn gốc của sự giàu có của các quốc gia” cho rằng hiệu quả được phản ánh thông qua tiền lãi và lợi nhuận, lợi nhuận là tiền lời đối với tư bản hơn là thu nhập của doanh nghiệp.

Như vậy, tính hiệu quả (hiệu quả kinh tế) là phạm trù kinh tế quan trọng biểu hiện quan hệ so sánh giữa kết quả kinh tế đạt được với chi phí bỏ ra để đạt được hiệu quả đó. Tính hiệu quả còn thể hiện ở cả khâu NHTM: xây dựng ban hành chính sách, chiến lược quản lý nợ xấu và quy trình quản lý nợ xấu; mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu; tổ chức thực hiện hoạt động QLNX có đạt kết quả tốt hay không tốt, được mức quy định hiện hành của NHNN không? Hiệu quả của hoạt động QLNX của NHTM cũng có thể được xem xét qua Kết quả/Chi phí QLNX. Tuy nhiên, trên thực tế hầu như các NHTM không hạch toán được chính xác số liệu này. Vì vậy, có thể đánh giá tính hiệu quả của QLNX thông qua kết quả thực hiện các mục tiêu QLNX đã đặt ra. Thông thường được đo lường như sau:

#### 1. Tổng dư nợ tín dụng xấu nội bảng (NPL)

Tổng dư nợ tín dụng xấu phản ánh số nợ xấu hiện ngân hàng đang cần theo dõi và xử lý. Số liệu này cần được so sánh qua từng thời kỳ và giữa các ngân hàng có cùng quy mô về tài sản và vốn chủ sở hữu. Đây là số liệu dễ tổng hợp nhưng phản ánh tổng quát nhất bức tranh nợ xấu của ngân hàng.

$$\begin{array}{ccccccc} \text{Tổng dư nợ tín} & & \text{Tổng dư nợ} & & \text{Tổng dư nợ} & & \text{Tổng dư nợ} \\ \text{dụng xấu nội bảng} & = & \text{nhóm 3} & + & \text{nhóm 4} & + & \text{nhóm 5} \end{array}$$

Tổng dư nợ tín dụng xấu ngày càng cao cho thấy công tác quản lý nợ xấu của ngân hàng hiện đang tồn tại nhiều lỗ hổng và bất cập.

### 2. Tỷ lệ dư nợ xấu nội bảng:

$$\text{Tỷ lệ dư nợ tín dụng xấu nội bảng} = \frac{\text{Tổng dư nợ tín dụng thuộc các nhóm 3,4, 5}}{\text{Tổng dư nợ tín dụng thuộc các nhóm từ 1 đến 5}} \times 100(\%)$$

Tỷ lệ nợ tín dụng xấu nội bảng cho biết dư nợ xấu chiếm bao nhiêu % so với tổng dư nợ của ngân hàng, phản ánh mức độ nghiêm trọng trong việc để xảy ra các khoản nợ xấu trong hoạt động cấp tín dụng. Tỷ lệ này cần phải được so sánh giữa các thời kỳ và so sánh với quy định hiện hành của các cơ quan quản lý.

Tỷ lệ này nếu tăng theo thời gian cho thấy ngân hàng đang có vấn đề về quản lý nợ xấu. Nếu tỷ lệ này thậm chí cao hơn quy định hiện hành thì ngân hàng sẽ phải đối mặt với những cảnh báo từ các cơ quan quản lý.

### 3. Tỷ lệ trích lập DPRR đối với nợ xấu

Tỷ lệ này phản ánh việc trích lập dự phòng rủi ro có khả năng bù đắp bao nhiêu cho các khoản nợ xấu trước khi chúng trở thành nợ có khả năng mất vốn. Nếu tỷ lệ này càng cao thì khả năng bù đắp của quỹ dự phòng càng lớn do ngân hàng dự tính được mức độ tổn thất trong tương lai và ngược lại.

Tỷ lệ trích lập DPRR đối với nợ xấu	=	DPRR trích lập	x	100 (%)
		Các khoản nợ xấu		

## 2.3 Các yếu tố ảnh hưởng đến quản lý nợ xấu của ngân hàng thương mại

Dựa vào nghiên cứu của NCS Nguyễn Đức Tú (Quản lý rủi ro tín dụng tại NHTMCP Công Thương Việt Nam, 2012); nghiên cứu của NCS Nguyễn Thị Thu Cúc (Quản lý nợ xấu tại NHNN và PTNT Việt Nam, 2015); nghiên cứu của NCS Nguyễn Thị Hồng Vinh (Nợ xấu của hệ thống NHTM Việt Nam, 2017); nghiên cứu của Trần Thị Thanh Điệp (Quản lý nợ xấu tại MNTMCP Công Thương Việt Nam, 2017); nghiên cứu của NCS Vũ Ngọc Điệp (Quản trị rủi ro lãi suất tại NHTMCP Bưu điện Liên Việt, 2018); và qua tổng hợp bảng phỏng vấn chuyên gia, có các yếu tố chính sau tác động đến QLNX của NHTM:

### 2.3.1 Nhóm yếu tố chủ quan

#### (i) Ý thức tuân thủ của cán bộ ngân hàng ở từng vị trí

Ý thức tuân thủ các nguyên tắc, các quy định về thẩm quyền, trách nhiệm và yêu cầu đối với hệ thống quản lý của cán bộ NH góp phần quan trọng trong việc thực thi hiệu quả chính sách QLNX. Một NH xây dựng được hệ thống quy tắc ứng xử, đạo đức nghề nghiệp thiết lập được môi trường “văn hóa tuân thủ pháp luật”, theo đó mọi cán bộ, nhân viên ngân hàng luôn thấu hiểu, làm đúng và tự nguyện tuân thủ các chính sách cũng như quy định hiện hành là nền tảng tốt cho việc nâng cao chất lượng, hiệu lực, hiệu quả QLNX.

Hệ thống tuân thủ và đảm bảo thực thi được xác định cho từng vị trí ngân hàng: Hội đồng quản trị; Tổng giám đốc; Giám đốc các khối, đơn vị kinh doanh;

Kiểm toán nội bộ; Khối giám đốc pháp chế và kiểm soát; Cán bộ nhân viên.

*(ii) Hệ thống công nghệ thông tin của NHTM*

Hiện nay, các ngân hàng đều đã trang bị hệ thống thông tin hiện đại để xây dựng các mối quan hệ trực tiếp với khách hàng. Công nghệ thông tin ngân hàng hiện đại sẽ giúp ngân hàng thực hiện theo dõi và quản lý TSBD thể chấp cho các khoản vay của khách hàng, cập nhật định kỳ giá trị TSBD để tính trích lập dự phòng rủi ro, cập nhật thông tin của khách hàng, hỗ trợ tốt trong công tác QLNX, điều chỉnh bộ máy QLTD theo dõi khoản nợ và TSBD gắn với dữ liệu về khách hàng cho đến việc xử lý nợ sớm, nợ muộn và thanh lý nợ hoặc các NH có thể công bố rộng rãi thông tin xử lý TSBD trên website.

Hệ thống công nghệ thông tin của NH thể hiện qua hệ thống cảnh báo sớm RRTD khách hàng (EWS) giúp các ngân hàng hạn chế RRTD, cảnh báo về mức độ rủi ro của khách hàng cho NH. Từ đó, giúp các NH chủ động trong các biện pháp xử lý và hỗ trợ khách hàng, hạn chế khả năng phát sinh nợ xấu, tăng chất lượng tín dụng của hệ thống. Nhờ công nghệ thông tin NH ngày càng phát triển giúp NH đảm bảo tính an toàn tín dụng trong hệ thống NH, tỷ lệ nợ xấu sẽ có xu hướng giảm.

*(iii) Trình độ chuyên môn nghiệp vụ, đạo đức, nghề nghiệp của cán bộ, nhân viên ngân hàng*

Nhân tố con người bao giờ cũng là nhân tố quan trọng có tính chất quyết định trong mọi vấn đề. Do vậy, công tác QLNX rất cần thiết phải đặt nhân tố con người hay cán bộ ngân hàng lên hàng đầu. Muốn vậy, việc tuyển dụng cán bộ vào làm việc tại ngân hàng đòi hỏi phải công khai, minh bạch và đảm bảo chất lượng. Cán bộ được tuyển dụng phải bảo đảm có năng lực trình độ chuyên môn và đạo đức nghề nghiệp.

Trong thực tế vấn đề rủi ro đạo đức nghề nghiệp của đội ngũ cán bộ ngân hàng cũng là một trong những nguyên nhân gây ra nợ xấu cho NH. Một số cán bộ NH không chấp hành nghiêm túc chế độ tín dụng và các điều kiện cho vay, đồng thời có sự cấu kết của các bộ tín dụng và khách hàng để che dấu sự thật, cố ý làm sai quy định NHTM. Đội ngũ cán bộ của NHTM hạn chế về năng lực và trình độ, chính sách và quy trình cho vay chưa chặt chẽ, chưa có quy trình quản trị rủi ro hữu hiệu, chưa chú trọng đến phân tích khách hàng, xếp loại rủi ro tín dụng để tính toán điều kiện cho vay và khả năng trả nợ, thiếu kỹ năng nắm bắt và nhạy bén với các diễn biến kinh tế xã hội thì việc ra quyết định cấp tín dụng sẽ dễ dẫn đến các rủi ro tín dụng tiềm ẩn. Năng lực dự báo, phân tích, thẩm định tín dụng, phát hiện và xử lý khoản vay có vấn đề của cán bộ tín dụng còn yếu, nhất là đối với các ngành đòi hỏi hiểu biết chuyên môn cao dẫn đến sai lầm trong quyết định cho vay. Ngoài ra, cũng có thể quyết định cho vay đúng đắn nhưng do thiếu kiểm tra, giám sát sau khi cho vay dẫn đến khách hàng sử dụng vốn sai mục đích nhưng ngân hàng không ngăn chặn kịp thời... dẫn đến nợ xấu tăng cao và công tác quản lý RRTD, QLNX khó

khẩn, nợ xấu tăng cao.

*(iv) Vốn chủ sở hữu của ngân hàng*

Xử lý nợ xấu một cách triệt để đòi hỏi NHTM phải có tiềm lực tài chính đủ mạnh, mà cụ thể ở đây là quy mô vốn chủ sở hữu. Thực tế trong số các biện pháp xử lý nợ xấu thì việc trích lập và sử dụng quỹ DPRR vẫn chiếm tỷ trọng đáng kể. Tuy nhiên, không phải NHTM nào cũng có thể trích đủ DPRR theo quy định của pháp luật vì số thực trích dự phòng RRTD được tính vào chi phí và trực tiếp ảnh hưởng đến khả năng sinh lời của NH. Thực tế có những NHTM lâm vào tình trạng năng lực tài chính quá thấp có khi phải mất đến mấy chục năm mới có thể xử lý hết nợ tồn đọng. Vì vậy, nâng cao năng lực tài chính, tăng quy mô vốn chủ sở hữu là điều kiện quan trọng giúp cho NHTM chủ động hơn trong công tác QLNX của mình.

Các NH với tiềm lực tài chính mạnh cũng sẽ vững vàng hơn khi gặp phải khoản tổn thất lớn do nợ xấu gây ra.

**2.3.2 Nhóm yếu tố khách quan**

*(i) Môi trường kinh doanh*

Môi trường kinh doanh ảnh hưởng nhiều đến công tác QLNX của NHTM. Nếu môi trường kinh doanh phát triển ổn định với những cơ hội đầu tư hấp dẫn sẽ giúp doanh nghiệp có thể tiếp tục mở rộng sản xuất kinh doanh, tạo nguồn trả nợ cho ngân hàng. Mặt khác, môi trường kinh doanh lành mạnh, minh bạch, với sự phát triển đầy đủ của các thị trường tiền tệ, thị trường vốn... cũng là nhân tố ảnh hưởng rất mạnh đến hoạt động QLNX của ngân hàng. Ngược lại, với sự biến động tiêu cực của môi trường kinh doanh sẽ tác động xấu đến hoạt động của NH dẫn đến hoạt động tín dụng gặp nhiều khó khăn, nợ xấu gia tăng nhanh hơn tốc độ tăng trưởng tín dụng, công tác quản lý RRTD ngân hàng sẽ bất thuận lợi, QLNX là vấn đề khó khăn.

*(ii) Cơ chế chính sách và hành lang pháp lý*

Hầu hết Chính phủ các nước đều nhận ra tác động tiêu cực mà các khoản nợ xấu có thể gây ra đối với hệ thống NHTM và cả nền kinh tế. Vì vậy, Chính phủ và các cơ quan quản lý Nhà nước về NH thường rất quan tâm đến quá trình XLNX thông qua các biện pháp như ban hành văn bản, luật, các quy định phòng ngừa, hạn chế tối đa nợ xấu phát sinh và xử lý tổn thất nợ xấu có được một môi trường pháp lý rõ ràng, minh bạch, thuận lợi và đủ mạnh để xử lý nợ xấu, có được các biện pháp XLNX thích hợp với những quy trình, thủ tục hợp lý, nâng cao chất lượng, hiệu lực, hiệu quả QLNX.

*(iii) Thanh tra, giám sát của ngân hàng Trung Ương*

Công tác thanh tra, giám sát của NHTW để ngăn chặn, phát hiện kịp thời và xử lý kiên quyết các rủi ro, tồn tại và yếu kém của NH.

Căn cứ vào diễn biến tình hình tiền tệ - ngân hàng, yêu cầu thực hiện nhiệm vụ

chính trị của NHNN và định hướng thanh tra của thanh tra Chính Phủ, NHNN sẽ ban hành kế hoạch thanh tra kèm theo quyết định để thống nhất thực hiện trong toàn ngành NH.

Trong đó, công tác thanh tra tập trung vào thanh tra về cơ cấu lại, XLNX, chất lượng tín dụng và một số nội dung trọng yếu trong hoạt động của NH. Thanh tra và giám sát NH toàn hệ thống, xây dựng và triển khai kế hoạch thanh tra cụ thể theo chức năng và nhiệm vụ được giao, phù hợp với yêu cầu quản lý của Nhà nước trên địa bàn và nguồn lực thanh tra.

Việc triển khai thanh tra, giám sát phải bài bản, đồng bộ và nghiêm túc, đúng quy định của pháp luật, phù hợp với nội dung và kế hoạch thanh tra.

Thanh tra, giám sát của NHTW thực hiện tốt sẽ phát hiện ra những tiềm ẩn rủi ro, thậm trí một số NH mất khả năng thanh toán, không có khả năng tự củng cố, chấn chỉnh để trở lại hoạt động bình thường, qua đó kịp thời có biện pháp xử lý, không gây ảnh hưởng đến an ninh chính trị, trật tự an toàn xã hội tại địa phương.

#### *(iv) Ý thức từ phía khách hàng vay vốn*

Việc thu hồi nợ vay còn phụ thuộc lớn vào thiện chí trả nợ của khách hàng, NH thường gặp ba trường hợp khách hàng: *Thứ nhất*, khách hàng tự nguyện trả nợ đúng hạn hoặc hợp tác để bán tài sản trả nợ cho NH. *Thứ hai*, khách hàng không tự nguyện nhưng NH tạo sức ép, đứng ra bán tài sản để thu hồi nợ và khách hàng không có kiện cáo gì. *Thứ ba*, khách hàng vay vốn cố tình chây ì, không chịu thanh toán nợ xấu mặc dù vẫn có điều kiện trả nợ, phản ứng tiêu cực khi bị thu hồi tài sản, kể cả khi đã có bản án hay quyết định có hiệu lực pháp luật của Tòa án diễn ra. Điều này gây ra rất nhiều khó khăn, thiệt hại không chỉ là đối với các NH, cơ quan quản lý mà còn cả nền kinh tế.

## **2.4 Kinh nghiệm quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của một số ngân hàng thương mại và bài học rút ra cho Ngân hàng thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam**

### ***2.4.1 Kinh nghiệm quản lý nợ xấu của một số ngân hàng thương mại***

Trong nội dung nghiên cứu về kinh nghiệm quản lý nợ xấu NCS tham khảo kinh nghiệm của hai ngân hàng: Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam (BIDV) và Ngân hàng TMCP Ngoại Thương Việt Nam (VCB). Đây là hai ngân hàng có quy mô lớn, có đặc điểm tương đồng với NHTMCP Công Thương Việt Nam, nên kinh nghiệm về quản lý nợ xấu của các Ngân hàng là bài học quý báu cho NHTMCP Công Thương Việt Nam.

#### ***2.4.1.1 Kinh nghiệm của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam***

##### **\* Về việc thực hiện các văn bản pháp quy**

Bám sát chủ trương của Chính phủ tại Nghị quyết số 01/NQ-CP, ngày 01/01/2017; Chỉ thị số 24/CT-TTg, ngày 02/08/2016 và các Chỉ thị, Thông tư của

NHNN, ngay từ đầu năm 2017 BIDV đã chủ động ban hành và tích cực triển khai các văn bản chỉ đạo toàn diện hoạt động trong hệ thống, trong đó trọng tâm là Nghị quyết thông qua định hướng mục tiêu kinh doanh và kế hoạch nhiệm vụ năm 2017 và Chương trình hành động số 368/Ctr-BIDV. Tiếp tục đẩy mạnh phân cấp ủy quyền gắn với trách nhiệm người đứng đầu, ban hành Quyết định về Quy chế trách nhiệm, xử lý trách nhiệm người đứng đầu, cấp phó của người đứng đầu trong hệ thống BIDV; tiếp tục kiện toàn hệ thống văn bản phân cấp thẩm quyền đảm bảo phân cấp thẩm quyền gắn liền với chế tài kiểm soát trách nhiệm.

**\* Về mô hình tổ chức**

Năm 2017, BIDV tiếp tục thực hiện cơ cấu lại mô hình tổ chức theo hướng quản lý tập trung theo chiều dọc, tiếp tục tinh giản - gọn nhẹ hóa bộ máy, nâng cao hiệu quả hoạt động, tập trung hướng tới khách hàng, cụ thể:

-Tại Trụ sở chính: Tiếp tục cơ cấu lại mô hình tổ chức tại Trụ sở chính theo mô hình hiện đại, tập trung hóa công tác quản lý, tăng cường kiểm tra giám sát và hướng đến điều hành hoạt động kinh doanh chiều dọc theo Khối. Hoàn thiện mô thức quản trị, tách bạch rõ ràng chức năng nhiệm vụ Hội đồng Quản trị, Ban Kiểm soát, Ban Điều hành; nâng cấp Bộ phận Kiểm toán nội bộ lên thành Ban Kiểm toán nội bộ; đưa vào hoạt động bộ phận xử lý nợ thành phố Hồ Chí Minh và bộ phận xử lý nợ Đồng bằng sông Cửu Long; kiện toàn Quy chế tổ chức và hoạt động của Ủy ban Nhân sự, Ủy ban QLRR, Ủy ban Chiến lược và Tổ chức; thu gọn mô hình hoạt động Văn phòng đại diện tại hải ngoại đảm bảo cơ cấu tổ chức hợp lý, nâng cao hiệu quả hoạt động của Trụ sở chính. Tại các chi nhánh: Tiếp tục sắp xếp, củng cố và phát triển mạng lưới chi nhánh theo định hướng tăng cường nguồn lực cho hoạt động kinh doanh trực tiếp, quản lý theo hướng chuyên biệt theo thế mạnh – vùng miền và chuyển dịch mạnh mẽ sang hoạt động bán lẻ, bán lẻ kết hợp SME.

-Tại các đơn vị thành viên, liên doanh liên kết, các đơn vị tại hải ngoại: Năm 2018, BIDV đã hoàn thành đề án tái cơ cấu toàn diện danh mục đầu tư theo chiều sâu giai đoạn 2018–2020 với định hướng gia tăng hiệu quả gắn cơ cấu danh mục, tập trung vào các lĩnh vực có lợi thế cạnh tranh dài hạn: đưa vào hoạt động Công ty cho thuê tài chính TNHH BIDV SuMi Trust; các đơn vị góp vốn, hiện diện tại hải ngoại tiếp tục hoạt động ổn định, hiệu quả, đóng góp tích cực vào việc phát triển mối quan hệ hợp tác giữa Việt Nam và quốc gia sở tại.

Đối với công tác cải cách hành chính: Tiếp tục triển khai quyết liệt công tác cải cách hành chính để gia tăng hiệu quả hoạt động và nâng cao năng lực cạnh tranh, cụ thể: (i) Rà soát, sắp xếp và cơ cấu hợp lý hệ thống văn bản chế độ, giảm 60% số lượng đầu văn bản; (ii) Rút ngắn các thủ tục, thời gian thực hiện đối với hàng loạt quy trình nghiệp vụ, thời gian tác nghiệp các quy trình tác nghiệp được cắt giảm từ 10% đến 40%, đặc biệt CNTT đã hỗ trợ cắt giảm thời gian tác nghiệp một



số quy trình bán lẻ từ 50% đến 85%. Chủ động tiết giảm 22,3% số lượng báo cáo quản trị nội bộ trên cơ sở ứng dụng có hiệu quả hệ thống CNTT (Báo cáo thường niên BIDV, 2018).

**\* Về chu trình hoạt động quản lý nợ xấu**

BIDV thực hiện chu trình quản lý nợ xấu theo các hoạt động sau:

**- Nhận biết nợ xấu**

Hội đồng quản trị và Ban điều hành BIDV đã ban hành nhiều quy trình, quy định về cấp tín dụng đối với từng đối tượng khách hàng, trong đó bao gồm những quy định, hướng dẫn thẩm định khách hàng, góp phần hỗ trợ cán bộ tín dụng trong công tác tiếp cận, thẩm định khách hàng và nhận biết nợ xấu. Năm 2018, BIDV tiếp tục tích cực triển khai và hoàn thiện dự án trang bị giải pháp quản lý khoản vay nhằm hỗ trợ công tác đề xuất, thẩm định và phê duyệt tín dụng toàn hệ thống. Sau khi dự án được triển khai sẽ giúp quản lý thông tin tập trung, rút ngắn thời gian xử lý hồ sơ tín dụng, tăng hiệu quả và chất lượng xử lý hồ sơ, nâng cao tính minh bạch, an toàn hệ thống ngân hàng, góp phần phục vụ triển khai Basel II theo quy định của NHNN.

**- Đo lường nợ xấu**

Hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ của BIDV đã đáp ứng các điều kiện về xây dựng hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ của NHNN. Đây là một bước đi mới, nhằm tiếp cận từng bước với việc đo lường và tính toán rủi ro theo Hiệp ước Basel II (theo phương pháp tiếp cận xếp hạng nội bộ). Theo đó, khách hàng được chấm điểm và xếp hạng tín dụng được chia thành 3 nhóm: Khách hàng doanh nghiệp, khách hàng cá nhân và khách hàng định chế tài chính. Trong đó, phần mềm chấm điểm tín dụng khách hàng doanh nghiệp là cốt lõi.

Ngoài ra, BIDV hiện đang sử dụng kết quả chấm điểm là một trong những tiêu chí hàng đầu để thẩm định, đánh giá khách hàng và là căn cứ phân cấp thẩm quyền phán quyết tín dụng và xác định mức cấp tín dụng đối với khách hàng. Đối với mỗi hạng khách hàng khác nhau, chi nhánh có mức ủy quyền phê duyệt tín dụng khác nhau. Đồng thời, mức cấp tín dụng và tỷ lệ cấp tín dụng tối đa so với tài sản đảm bảo đối với mỗi khách hàng cũng được xác định dựa trên hạng tín dụng của khách hàng đó.

**- Ngăn ngừa nợ xấu**

Xây dựng môi trường RRTD thích hợp và quy trình cấp tín dụng lành mạnh: Những năm qua, BIDV đã xây dựng hệ thống chế độ, chính sách tín dụng khá đồng bộ trên cơ sở nghiên cứu và đề xuất của các phòng, ban nghiệp vụ và sự tham mưu của các đơn vị, chuyên gia tư vấn, được phê duyệt bởi Ban lãnh đạo và HĐQT.

**Bảng 2.1 Trích lập dự phòng và sử dụng dự phòng rủi ro tín dụng tại BIDV giai đoạn 2013-2018**

*ĐVT: tỷ đồng*

Tiêu chí	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1.Số dư DPRRTD đầu kỳ	5.915	6.145	6.623	7.517	10.064	11.349
2.Số DP trích lập trong kỳ	6.663	6.977	5.007	4.937	9.900	17.512
3.Số DPSD để XLRR	4.771	4.310	3.907	2.547	8.962	16.458
4.Số dư DP RRTD cuối kỳ	6.145	6.623	7.517	10.064	11.349	12.404
5.Tổng dư nợ	365.479	541.217	522.063	661.056	866.885	988.738
6. Tổng nợ xấu	10.233	10.824	8.457	14.177	13.869	18.802
7. Tỷ lệ nợ xấu (%)	2,3	1,99	1,62	2,14	1,60	1,90
8.Tỷ lệ trích lập DP (%)	1,57	1,49	1,26	1,39	1,31	0,75
9.Tỷ lệ XLRR/tổng Dnợ (%)	1,3	0,8	0,7	0,4	1,03	1,66

*Nguồn: Báo cáo tổng kết kết quả hoạt động kinh doanh BIDV 2013-2018)*

Định hướng chiến lược và kế hoạch phát triển tín dụng được thể hiện cụ thể trong Chiến lược phát triển BIDV đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2025 và kế hoạch tín dụng hàng năm được HĐQT thông qua. Chính sách tín dụng được ban hành đồng bộ, bao gồm Quy định cấp giới hạn tín dụng; Quy trình cấp tín dụng đối với khách hàng doanh nghiệp và khách hàng cá nhân; Quy chế Hội đồng tín dụng; Quy định bảo đảm tiền vay; Quy định phân loại nợ và trích lập dự phòng...

Triển khai thực hiện mô hình cấp tín dụng và quản lý RRTD tập trung: Một trong những nguyên tắc quản lý RRTD theo Hiệp ước Basel II nhằm thực hiện quá trình cấp tín dụng lành mạnh trên nguyên tắc phân tách bộ máy cấp tín dụng theo các bộ phận tiếp thị, bộ phận phân tích tín dụng và bộ phận phê duyệt tín dụng.

Trên giác độ quản lý RRTD và QLNX cho thấy, mô hình tổ chức cấp tín dụng của BIDV có những bước tiến đáng kể. Từ mô hình cấp tín dụng phân tán trên cơ sở ủy quyền phán quyết tín dụng cho các chi nhánh ở mức khá cao, BIDV đã chuyển đổi mô hình tổ chức bộ máy tín dụng trong toàn hệ thống theo mô hình cấp tín dụng tập trung, đảm bảo nguyên tắc phân tách độc lập giữa bộ phận quan hệ khách hàng với bộ phận thẩm định và bộ phận phê duyệt, quyết định cấp tín dụng; quản lý thống nhất từ cấp trụ sở chính xuống chi nhánh, giảm thấp mức ủy quyền phán quyết đối với các chi nhánh. Đây là bước đi quan trọng để BIDV tiệm cận với mô hình hoạt động NH chuẩn mực, phù hợp thông lệ quốc tế, tạo dựng một khung quản lý rủi ro vững chắc, cân bằng giữa lợi nhuận dự kiến và rủi ro có thể chấp nhận được.

Thành lập và phát huy vai trò của bộ phận kiểm tra, kiểm soát nội bộ: Bộ phận kiểm tra, kiểm soát nội bộ được thành lập và luôn tồn tại song song với các hoạt

động cấp tín dụng tại NH. Hiện nay, mô hình kiểm tra, kiểm soát nội bộ của BIDV được thiết lập theo chiều dọc. Tại trụ sở chính, phòng kiểm tra, kiểm soát nội bộ thực hiện tham mưu, giúp việc Ban lãnh đạo về công tác giám sát, kiểm tra, kiểm soát việc tuân thủ quy định của pháp luật và hệ thống quy chế, quy trình nghiệp vụ, quy định nội bộ nhằm phát hiện, ngăn ngừa và xử lý kịp thời các tồn tại trong mọi hoạt động nghiệp vụ của các phòng, ban trụ sở chính và các chi nhánh. Đây cũng là bộ phận đầu mối thực hiện thu thập các biên bản kiểm tra, kiểm soát của các bộ phận cấp dưới để tổng hợp và báo cáo Ban lãnh đạo. Phòng Kiểm tra kiểm soát nội bộ khu vực là một bộ phận thuộc Phòng kiểm tra kiểm soát nội bộ tại Trụ sở chính thực hiện các chức năng kiểm tra giám sát tại các đơn vị trong hệ thống thuộc khu vực phụ trách.

Như vậy, mô hình kiểm tra, kiểm soát nội bộ tại BIDV khá chặt chẽ, với 3 vòng kiểm soát, từ nội bộ chi nhánh đến các cấp cao hơn. Điều này giúp cho công tác quản lý RRTD và QLNX được thực hiện một cách toàn diện hơn. Thực tế cho thấy, hoạt động của các bộ phận kiểm tra trong thời gian qua khá hiệu quả, đã phát hiện nhiều trường hợp vi phạm nghiêm trọng của các đơn vị, các vi phạm có khả năng mất vốn, các rủi ro tiềm ẩn, để từ đó có biện pháp cảnh báo và xử lý tín dụng kịp thời để hạn chế RRTD, hạn chế nợ xấu.

#### ***-Xử lý nợ xấu***

BIDV xác định biện pháp XLNX đối với từng khách hàng phải được thực hiện khẩn trương, đồng bộ, phù hợp với từng đối tượng khách hàng, xây dựng biện pháp thu nợ xấu cụ thể của từng đơn vị. Giao chỉ tiêu thu nợ xấu cho các thành viên của Ban lãnh đạo Chi nhánh, từng phòng, từng tổ, từng cán bộ tín dụng theo thời gian cụ thể (tháng, quý, năm). Cụ thể:

- Tăng cường trích lập và sử dụng dự phòng rủi ro để XLNX: BIDV chủ động tăng mức trích lập dự phòng các khoản nợ xấu, chấp nhận giảm lợi nhuận trước mắt để tăng khả năng tự chủ tài chính.

- Thực hiện cơ cấu lại nợ đối với những khách hàng có khả năng phục hồi và phát triển ổn định lâu dài hiện tại gặp khó khăn tạm thời. Bám sát khách hàng, đặc biệt là các đơn vị đã cơ cấu để đôn đốc thu nợ nhằm giảm dần nợ xấu.

- Phối hợp tìm biện pháp tháo gỡ để khách hàng khắc phục khó khăn và phục hồi. Tìm biện pháp hữu hiệu trong việc động viên khuyến khích khách hàng tích cực phối hợp giải quyết nợ xấu. Thực hiện chính sách khen thưởng thu hồi và XLNX hiệu quả, đem lại lợi ích cho BIDV.

- Thu hồi và tích cực xử lý TSBĐ để thu nợ: Có giải pháp cụ thể cho từng đơn vị có nợ nhóm 2, nợ xấu và nợ đã xử lý rủi ro:

- + Đối với nợ nhóm 2, nợ xấu nội bảng: Thực hiện rà soát, phân tích đánh giá tình hình cụ thể của từng khách hàng, từ đó đề ra biện pháp xử lý kịp thời và hiệu

quả nhất đối với mỗi khách hàng. Thường xuyên đánh giá các biện pháp đã triển khai để rút kinh nghiệm hoặc điều chỉnh phù hợp với tình hình thực tế và nâng cao hiệu quả công tác thu hồi nợ. Ví dụ như: Đối với nhóm khách hàng thuộc nhóm vận tải thủy thực hiện phân tích đánh giá hiệu quả hoạt động cụ thể của từng con tàu, xây dựng phương án thu nợ đạt hiệu quả cao. Xây dựng phương án thu hồi tàu biển với sự phối hợp và giúp đỡ của Bộ đội biên phòng, Cảnh sát biển, các cơ quan Cảng vụ và các đơn vị có liên quan, thực hiện bán đấu giá tài sản sau thu hồi để thu hồi nợ. Mặt khác, thực hiện phương án thu hồi TSBD, bán phát mại để thu nợ đối với các doanh nghiệp không còn khả năng hồi phục và duy trì hoạt động bình thường, khách hàng không còn khả năng trả nợ như nhóm ngành xây dựng cơ bản, sản xuất công nghiệp, lắp máy dầu khí...

+ Đối với nợ đã xử lý rủi ro: Kiên quyết thực hiện thu hồi, phát mại tài sản đối với những khách hàng còn tài sản; Tích cực làm việc với cơ quan quản lý ngoài ngành tăng cường hỗ trợ BIDV trong việc xử lý TSBD, điều tra vụ án hoặc phối hợp hoàn thiện các thủ tục pháp lý TSBD theo đúng quy định. Thực hiện khởi kiện ra tòa án các cấp đối với các khách hàng cố ý chây ì, có hành vi lừa đảo; bám sát cơ quan thi hành án để thu nợ đối với các bản án đã có hiệu lực pháp luật.

- Bán nợ cho VAMC, DATC và cùng phối hợp nghiên cứu phương án thu hồi nợ xấu hiệu quả.

- Ngoài ra, để hạn chế nợ xấu tiếp tục phát sinh, BIDV thông qua các biện pháp:

+ Đánh giá lại chất lượng và khả năng thu hồi của các khoản nợ để có biện pháp xử lý thích hợp, thực hiện cơ cấu lại nợ đối với các doanh nghiệp gặp khó khăn tạm thời nhưng có khả năng phục hồi trong tương lai;

+ Xây dựng và thực hiện chiến lược quản trị rủi ro một cách bài bản, chuyên nghiệp, thực hiện tốt công tác kiểm tra kiểm soát nội bộ;

+ Rà soát lại và sửa đổi, bổ sung quy định phù hợp với thực tế các cơ chế, quy chế, quy trình có liên quan đến hoạt động cho vay, đảm bảo thực hiện quy trình cho vay chặt chẽ ngay từ khâu lựa chọn khách hàng cũng như trong suốt thời gian cho vay;

+ Nâng cao chất lượng công tác thẩm định khách hàng, thẩm định dự án thông qua việc đào tạo và đào tạo lại đội ngũ cán bộ, áp dụng CNTT hiện đại vào thực hiện nghiệp vụ, sử dụng có hiệu quả thông tin từ các nguồn chính thống như CIC, các Sở giao dịch chứng khoán, các phương tiện thông tin đại chúng, thông tin nội bộ cũng như dữ liệu tích lũy của BIDV;

+ Tăng cường và nâng cao chất lượng công tác kiểm tra, đánh giá hiệu quả sản xuất kinh doanh, tình hình tài chính, sử dụng vốn vay của khách hàng để kịp thời thu hồi nợ.

*Tóm lại*, BIDV là một NHTM luôn tiên phong trong việc áp dụng các mô hình về quản lý rủi ro, QLNX (theo Basel II), áp dụng cách phân loại nợ theo cả phương pháp định tính và định lượng, luôn đặt ra các định hướng, chiến lược có tầm nhìn đến năm 2025. Đặc biệt, trong QLNX tại BIDV còn có bước tiến đáng kể, đó là việc chuyển từ mô hình tín dụng phân tán sang mô hình tín dụng tập trung. Đây được coi là bước tiến quan trọng, nổi bật, phù hợp với mọi thông lệ quốc tế. Bên cạnh đó NH có khoản lãi dự thu (dự kiến thu được trong tương lai) đã được ghi nhận hạch toán vào lợi nhuận từ những năm trước, nhưng đến nay vẫn chưa thu được, vì thế khoản lãi dự thu không thu được trở thành nợ xấu, thậm chí là rất xấu.

#### 2.4.1.2 Kinh nghiệm của Ngân hàng TMCP Ngoại Thương Việt Nam

##### \* Về thực hiện các văn bản pháp quy

VCB thực hiện phân loại nợ theo quy định tại Thông tư 02/2013/TT-NHNN; thực hiện Đề án “Xử lý nợ xấu của hệ thống các tổ chức tín dụng” được ban hành kèm theo Quyết định 843/2013/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ, VCB đã tích cực xử lý nợ xấu như cơ cấu lại nợ, tích cực thu hồi nợ xấu, xử lý TSBĐ, sử dụng quỹ dự phòng để xử lý nợ.

##### \* Về mô hình tổ chức

VCB luôn chủ động nghiên cứu và áp dụng các phương pháp quản trị RRTD hiện đại, phù hợp với thông lệ quốc tế tốt nhất, cụ thể: VCB là một trong 10 ngân hàng được NHNN lựa chọn tham gia thực hiện Hiệp ước vốn Basel II tại Việt Nam. Bám sát lộ trình thực hiện, cùng với sự phối hợp, hỗ trợ triển khai của đơn vị Tư vấn quốc tế có uy tín và kinh nghiệm, VCB đã đạt được những kết quả căn bản, nền tảng cho việc triển khai thành công Chương trình Basel II như: (i) thiết lập văn hóa và khẩu vị rủi ro; (ii) rà soát và kiện toàn bộ máy quản trị rủi ro hướng tới thông lệ quốc tế; (iii) phân tách rõ chức năng của 3 tầng bảo vệ trong quản trị rủi ro; (iv) hình thành cơ cấu tổ chức, khung chính sách về quản trị dữ liệu; (v) xây dựng và/hoặc định kỳ rà soát hệ thống các văn bản, chính sách quản lý RRTD, các công cụ, mô hình định lượng RRTD (như mô hình xác suất vỡ nợ - PD; mô hình tổn thất sau vỡ nợ LGD...) (Báo cáo thường niên VCB, 2018).

Hoàn thiện mô hình hoạt động tín dụng, hướng đến tập trung, chuyên môn hóa theo chức năng, phân tách giữa kinh doanh và quản trị rủi ro, phù hợp với thông lệ quốc tế, điều kiện thị trường Việt Nam, và chiến lược phát triển của VCB. Đây là bước thay đổi lớn trong hoạt động tín dụng của VCB trên tất cả các khía cạnh - mô hình tổ chức, quản trị, con người và hệ thống công nghệ. Xây dựng và hoàn thiện hệ thống cảnh báo sớm giúp Ngân hàng kịp thời phát hiện rủi ro có thể phát sinh, từ đó có kế hoạch hành động kịp thời trong quản lý khách hàng để hạn chế rủi ro, đồng thời tăng hiệu quả kiểm tra, giám sát. Để phát huy hiệu quả vai trò của 3 tầng bảo vệ, VCB đã thực hiện nâng cấp, nâng cao năng lực của bộ máy kiểm tra, kiểm toán

nội bộ, tập trung hóa chức năng kiểm tra nội bộ tại Trụ sở chính, thành lập các bộ phận kiểm tra nội bộ tại các khu vực, đồng thời triển khai dự án nâng cao năng lực kiểm toán nội bộ nhằm đáp ứng các yêu cầu của chuẩn mực và thông lệ quốc tế.

**\* Về chu trình hoạt động quản lý nợ xấu**

VCB thực hiện chu trình QLNX theo các hoạt động sau:

**- Bước nhận biết nợ xấu.**

Hiện nay ngân hàng dựa vào thông tin về mức độ nghi ngờ về khả năng trả nợ (tiêu chí định tính theo Thông tư 02/2013/TT- NHNN về phân loại tài sản có, mức trích, phương pháp trích lập dự phòng rủi ro và việc sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro trong hoạt động của tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài), dựa vào thời gian quá hạn của khoản nợ (tiêu chí định lượng theo Thông tư 36/2014/TT - NHNN... nước ngoài hoặc theo yêu cầu bằng văn bản của Ngân hàng Nhà nước thông qua hoạt động thanh tra.... Khoản 3 và khoản 4 Điều 10). Định kỳ hàng quý, VCB thực hiện rà soát và đánh giá lại việc phân loại nợ, trích lập và sử dụng dự phòng, theo dõi chất lượng nợ để từ đó nhận diện được nợ xấu của ngân hàng.

**- Bước đo lường nợ xấu.**

Trên cơ sở kết quả nhận diện, ngân hàng sẽ tiến hành đo lường nợ xấu, đó là: mức độ rủi ro, khả năng không trả được nợ của khách hàng, đánh giá mức độ tác động của nợ xấu đến hoạt động, kết quả kinh doanh. Thông thường kết quả của đo lường là qua việc phân loại nợ của VCB.

**Bảng 2.2 Các nhóm nợ xấu của VCB giai đoạn 2012-2018**

*Đơn vị: tỷ đồng*

Chỉ tiêu	Năm 2012		Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015		Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018	
	Stiền	%	Stiền	%	Stiền	%	Stiền	%	Stiền	%	Stiền	%	Stiền	%
Nợ xấu	5.796	100	7.475	100	7.461	100	7.137	100	6.921	100	6.208	100	6.221	100
Nhóm 3	3.126	53,9	2.713	36,3	2.134	8,6	797	1,2	1.359	9,6	684	11,02	291	4,7
Nhóm 4	1.214	20,9	1.970	26,4	1.756	3,5	750	0,5	1.347	9,5	3.584	57,73	1.160	18,64
Nhóm 5	1.456	25,1	2.792	37,4	3.571	7,9	5.590	8,3	4.215	0,9	1.940	31,25	4.770	76,68
Dư nợ	240.423		274.314		323.338		387.723		460.808		543.434		631.866	
TL nợ xấu(%)	2,42		2,73		2,31		1,84		1,45		1,11		0,97	

*Nguồn: Báo cáo thường niên VCB năm 2012-2018*

Qua bảng 2.2 cho thấy, cơ cấu các khoản nợ xấu của VCB có sự dịch chuyển của các khoản nợ xấu đi từ các khoản nợ có độ rủi ro thấp (nhóm 3, nhóm 4) dần chuyển sang khoản nợ có độ rủi ro cao hơn (nhóm 5).

Cụ thể, nợ nhóm 3 trong năm 2012 là lớn nhất nhưng lại có xu hướng giảm (năm 2012 là 53,9%; đến năm 2016 chỉ còn 9,6%; đến năm 2018 giảm còn 4,9%) và nợ nhóm này có xu hướng chuyển sang nhóm 4; nhóm 4 có xu hướng chuyển sang

nhóm 5. Tuy nhiên, nợ nhóm 3 và nợ nhóm 5 vẫn chiếm tỷ trọng lớn, nợ nhóm 4 chỉ chiếm một tỷ trọng nhỏ trong tổng khối lượng nợ xấu.

Năm 2012 – 2017 nợ xấu của VCB có sự dịch chuyển từ nhóm có độ rủi ro thấp sang nhóm có độ rủi ro cao, nhưng tỷ lệ nợ xấu của NH năm 2017 so với các năm trước đó là giảm (thậm chí nhỏ nhất) và dư nợ của NH năm 2017 so với các năm trước là tăng lên. Điều này, chứng tỏ VCB đã có những biện pháp ngăn ngừa và QLNX có hiệu quả.

Tuy nhiên năm 2018, nợ xấu của NH chuyển hẳn sang nhóm 5 cao hơn, chiếm phần lớn trong tổng nợ xấu (4.770 tỷ đồng và chiếm 76,67%). Mặt khác, tỷ lệ nợ xấu của NH trong năm lại có xu hướng giảm hơn so với 2017, đạt tỷ lệ nợ xấu 2018 là 0,97%. Điều này cho thấy, mặc dù NH luôn chủ động trong công tác QLNX, nhưng kết quả này cho thấy NH cần quan tâm và chú trọng hoàn thiện hơn nữa về QLNX của NH.

**- Ngăn ngừa nợ xấu.**

Sau khi đo lường được nợ xấu để giữ nợ xấu trong phạm vi mà ngân hàng chấp nhận được, tức để hạn chế và ngăn ngừa nợ xấu NH đã thực hiện: (i) xây dựng mô hình quản lý rủi ro tín dụng tập trung; (ii) xây dựng chiến lược quản lý rủi ro; (iii) Thực hiện tốt quy trình quản lý tín dụng: bao gồm các khâu thẩm định, kiểm tra trước, trong và sau khi cho vay... việc thực hiện và quản lý nghiêm ngặt quy trình đã giúp cho VCB hạn chế, phát hiện, chấn chỉnh và ngăn chặn kịp thời về nợ xấu, từ đó xây dựng các quy trình tín dụng sao cho hiệu quả luôn là đòi hỏi cấp thiết nhất.

Năm 2018, VCB thực hiện: Củng cố danh mục tín dụng theo đúng định hướng chiến lược; Kiểm soát chặt chất lượng tín dụng cụ thể:

Tiếp tục tăng trưởng tín dụng đối với doanh nghiệp có tình hình tài chính lành mạnh, các khoản tín dụng có tài sản bảo đảm và có tính thanh khoản tốt; thay đổi cơ cấu tín dụng thông qua ưu tiên tăng trưởng tín dụng ngắn hạn, tín dụng bán lẻ và tín dụng tại các phòng giao dịch.

Rút giảm dư nợ đối với doanh nghiệp có tình hình tài chính suy giảm, các doanh nghiệp có dư nợ lãi suất thấp và hiệu quả tổng thể không cao, các khách hàng là công ty cổ phần, công ty TNHH có tính chất sở hữu tư nhân, gia đình sở hữu mà có tỷ lệ tài sản đảm bảo thấp.

Hạn chế cho vay trung dài hạn cho các nhóm khách hàng không sử dụng kèm các dịch vụ NH.

Tiếp tục tăng cường công tác kiểm tra, giám sát hoạt động tín dụng tại Chi nhánh; đẩy mạnh công tác phân tích dự báo rủi ro tín dụng theo ngành, từ đó có định hướng tín dụng phù hợp; quán triệt tuân thủ nghiêm túc các quy định của pháp luật và quy định của VCB về cấp tín dụng.

**- Bước xử lý nợ xấu.**

Định kỳ hàng quý, VCB thực hiện rà soát và đánh giá lại việc phân loại nợ, trích lập và sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro trong toàn hệ thống. Việc trích lập và sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro thuộc thẩm quyền của HĐQT. HĐQT được thành lập theo hai cấp: Cấp Trung ương (HĐXLRR trung ương) tại Hội sở chính do Chủ tịch HĐQT làm Chủ tịch và cấp cơ sở (HĐXLRR cơ sở) tại Chi nhánh do Giám đốc Chi nhánh làm Chủ tịch. HĐXLRR trung ương chịu trách nhiệm xem xét phê duyệt việc phân loại nợ, trích lập và sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro trong toàn hệ thống VCB.

Trong năm 2016, nợ xấu của VCB là 6.936 tỷ đồng, đã trích DPRR 3.686 tỷ đồng và để XLNX là 4.175 tỷ đồng. Số tiền XLNX lớn một phần là do ngân hàng đã quyết định mua lại toàn bộ nợ xấu (4.300 tỷ đồng) từ VAMC để tự xử lý bằng nguồn lực tài chính. Đây là một tín hiệu tích cực trong việc XLNX của hệ thống ngân hàng và tạo niềm tin của thị trường, nhất là trong thời điểm hiện tại khi những thông tin về con số nợ xấu khủng và hàng loạt NH hoạt động yếu kém bị mua lại với giá 0 đồng khiến nhiều người dân hoài nghi về rủi ro đầu tư tiền gửi ngân hàng.

Năm 2017, VCB kịp thời ghi nhận và xử lý các khó khăn vướng mắc phát sinh của các đơn vị thành viên; Tích cực thu hồi nợ ngoại bảng. Ban lãnh đạo VCB thường xuyên tổ chức đoàn công tác tại 7 vùng kinh tế để đôn đốc thực hiện kế hoạch của các Chi nhánh đồng thời ghi nhận và xử lý kịp thời khó khăn vướng mắc để thúc đẩy kinh doanh. Phân công thành viên Ban lãnh đạo phụ trách để tăng cường đôn đốc chỉ đạo công tác xử lý thu hồi nợ đối với các Chi nhánh.

XLNX thông qua thu hồi trực tiếp, xử lý tài sản đảm bảo và thu đòi bên bảo lãnh vay vốn. Kết quả XLNX thông qua thu hồi trực tiếp, xử lý TSBĐ và thu đòi bên bảo lãnh vay vốn của VCB như sau: Tính đến 31/12/2017, tỷ lệ nợ xấu của VCB là 1,11%. Tính riêng trong năm 2017, ngân hàng đã xử lý thu nợ để giảm nợ xấu nội bảng trên 4.650 tỷ đồng, thu nợ xấu ngoại bảng trên 2.180 tỷ đồng, đặc biệt số tiền thu hồi nợ xấu ngoại bảng đã đóng góp 20% vào lợi nhuận của toàn hệ thống.

Xử lý nợ xấu thông qua VAMC... Đến 31/12/2016, tổng nợ đã bán VAMC là 3.952 tỷ đồng tương ứng với giá trị trái phiếu đặc biệt nắm giữ là 6.461 tỷ đồng. Năm 2016, VCB không tiến hành bán nợ cho VAMC mà quyết định mua lại toàn bộ số nợ xấu đã bán (tổng cộng 66 khoản nợ xấu tương ứng 4.300 tỷ đồng) để chủ động xử lý bằng nguồn lực tài chính của mình, VCB là ngân hàng tiên phong trong việc tự xử lý nợ xấu. Xử lý nợ xấu bằng các biện pháp khác: Trong giai đoạn 2012 - 2017, tổng số tiền VCB thu được qua hình thức XLNX khác là 7.803 tỷ đồng, trong đó: năm 2012 là 757 tỷ đồng; năm 2013 là 1.258 tỷ đồng; năm 2014 là 1.790 tỷ đồng; năm 2015 là 2.698 tỷ đồng và năm 2016 là 1.334 tỷ đồng. Đến hết năm 2017, huy động vốn của VCB tăng 38,7% so với năm 2016; dư nợ tín dụng tăng 17,2% so với 2016; chất lượng tín dụng được kiểm soát chặt chẽ, tỷ lệ nợ xấu ở mức 1,11%;



đư quỹ dự phòng rủi ro 8.190 tỷ đồng tương đương 132,7% tổng dư nợ xấu; thu hồi nợ ngoại bảng đạt 2.180 tỷ.

Năm 2018 là năm đầu tiên VCB đưa tỷ lệ nợ xấu về dưới 1% kể từ khi cổ phần hóa. Dư nợ xấu cho vay khách hàng ở mức 6.221 tỷ đồng, tỷ lệ nợ xấu được kiểm soát ở mức 0,97% tổng dư nợ. Dư quỹ DPRR cho vay khách hàng ở mức 10.294 tỷ đồng. Tỷ lệ bao phủ nợ xấu nội bảng xấp xỉ 165%, là mức cao trong các NH tại Việt Nam. Thu hồi nợ ngoại bảng đạt 3.272 tỷ đồng, hoàn thành 116,8% kế hoạch hội đồng quản trị giao. (Theo Báo cáo của Ban điều hành về kết quả hoạt động kinh doanh năm 2018 và định hướng 2019 của VCB).

*Tóm lại*, VCB đã (i) từng bước tiếp cận phân loại nợ theo chuẩn quốc tế ở mức thấp, cụ thể: ngân hàng vừa phân loại nợ theo định lượng vừa phân loại nợ theo định tính, những khoản cho vay có tiềm ẩn xấu là ngân hàng để sang nợ xấu; (ii) NH đã mạnh dạn tuân thủ và áp dụng chính sách, văn bản pháp luật mới của NHNN, cụ thể: Dựa trên luật TCTD 2010 và định hướng của CP về tái cơ cấu hệ thống NH, NH đã áp dụng phân loại nợ theo TT02/2013/TT - NHNN, quy định việc phân loại tài sản có, mức trích, phương pháp trích lập dự phòng rủi ro và việc sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro trong hoạt động của tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài và Thông tư số 09/2014/TT - NHNN ngày 18/03/2014, sửa đổi Thông tư 02/2013/TT-NHNN về phân loại tài sản có, mức trích lập dự phòng rủi ro và việc sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro trong hoạt động của TCTD, chi nhánh ngân hàng nước ngoài.

#### ***2.4.2 Bài học rút ra cho Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam***

Từ việc nghiên cứu kinh nghiệm QLNX của 2 ngân hàng, NCS rút ra một số bài học mà NHTMCP Công thương Việt Nam có thể tham khảo hoặc tránh lặp lại:

- *Thứ nhất*, về mô hình tổ chức. Mặc dù NHTMCP Công thương Việt Nam đã thực hiện mô hình tổ chức theo chiều dọc nhưng NH cần xác định rõ việc học tập mô hình tổ chức của BIDV là mô hình tổ chức tập trung theo chiều dọc với phương châm tinh giản- gọn nhẹ hóa bộ máy, nâng cao hiệu quả hoạt động, tập trung hướng tới khách hàng. Đặc biệt, NH chủ động, mạnh dạn nghiên cứu như VCB, đồng thời áp dụng phương pháp QLNX với những quy trình, thủ tục hợp lý, nâng cao chất lượng, hiệu lực, hiệu quả QLNX.

- *Thứ hai*, việc nhận diện RRTD của từng khoản tín dụng và cả danh mục của VCB được thực hiện thường xuyên, có cơ sở khoa học và độ tin cậy cao. Đối với rủi ro danh mục tín dụng, việc đo lường khá chính xác, hệ thống chấm điểm khách hàng đã bao trùm cả cấu phần rủi ro PD (Probability of Default - xác suất không trả được nợ); LGD (Loss Given Default - tổn thất do không trả nợ). Ngoài ra, hệ thống cảnh báo sớm của VCB đã phát huy tác dụng trong việc nhận diện rủi ro để hạn chế

rủi ro trong hợp đồng tín dụng.

- *Thứ ba*, nâng cao hiệu quả công tác kiểm toán nội bộ; phát triển và quản lý có hiệu quả đội ngũ cán bộ NH, đặc biệt là nâng cao năng lực đánh giá, thẩm định tín dụng và đạo đức nghề nghiệp của cán bộ NH, luôn là yếu tố quan trọng để hạn chế và quản lý tốt nợ xấu.

- *Thứ tư*, áp dụng phương pháp quản lý RRTD hiện đại, phù hợp với thông lệ quốc tế từng bước tiếp cận phân loại nợ theo tiêu chuẩn quốc tế (vừa phân loại theo định lượng và phân loại theo định tính), giúp phân loại nợ chính xác, trích DPRR chính xác, đầy đủ và kịp thời. Trên định hướng tiếp cận chuẩn quốc tế, bên cạnh việc chỉ đạo các NH tích cực triển khai áp dụng Basel II, việc ra đời luật TCTD 2010 và luật 17/2017/QH14, ngày 20/11/2017 luật về sửa đổi, bổ sung một số điều của TCTD 2010, cũng đã tạo ra cơ sở cho việc thay đổi trong quyết định hoạt động cho vay bằng TT39/2016/TT-NHNN, quy định về hoạt động cho vay của TCTD, Chi nhánh ngân hàng Nước ngoài đối với khách hàng có hiệu lực từ ngày 15/3/2017, và TT41/Thông tư 41/2016/TT-NHNN, quy định tỷ lệ an toàn vốn đối với ngân hàng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài, ngày 30 tháng 12 năm 2016.

- *Thứ năm*, ngân hàng nên chủ động tắt toán trước hạn nợ đã bán cho VAMC. Vì việc mua lại trước hạn nợ đã bán cho VAMC có thể mang lại nhiều lợi ích hơn cho ngân hàng: (i) nếu vẫn để nợ xấu tại VAMC, định kỳ mỗi năm ngân hàng phải trích lập chi phí dự phòng 20% giá trị trái phiếu đặc biệt đối với kỳ hạn năm năm và 10% đối với kỳ hạn 10 năm. Áp lực chi phí trích lập như trên là khá lớn đối với một số ngân hàng đang có lợi nhuận khiêm tốn; (ii) việc mua lại hay tắt toán trước hạn nợ xấu bán cho VAMC sẽ giúp các ngân hàng có điều kiện, đánh giá, xem xét lại chất lượng khoản vay để đưa về nhóm phù hợp hơn; (iii) việc sở hữu lại nợ xấu đã bán trước đây cũng tạo cơ hội cho ngân hàng định giá lại tài sản bảo đảm theo giá thị trường mới nhất. Cần lưu ý phần lớn các khoản vay bán cho VAMC trước đây ở các NHTM đều có tài sản bảo đảm là bất động sản. Với diễn biến thị trường nhà đất đã tăng mạnh trong những năm qua, việc định giá lại có thể giúp nhiều ngân hàng giảm được chi phí trích lập dự phòng đáng kể.

*Thứ sáu*, bài học NHTMCP Công thương Việt Nam nên tránh:

Lãi dự thu (dự kiến thu được trong tương lai) đã được ghi nhận hạch toán vào lợi nhuận từ những năm trước, nhưng đến nay vẫn chưa thu được (phải kể đến là BIDV), vì thế khoản lãi dự thu không thu được trở thành nợ xấu, thậm chí là rất xấu. Đây là bài học nên tránh từ kinh nghiệm của BIDV.

*Thứ bảy*, hoàn thiện cách phân loại nợ theo chuẩn quốc tế Basel II.

Mặc dù, cả hai phương pháp định tính và định lượng đều đã được NHNN quy định rõ trong Thông tư 09/2014/TT-NHNN về sửa đổi và bổ sung một số điều của TT02/TT-NHNN về phân loại tài sản có, mức trích lập dự phòng rủi ro và việc sử

dụng dự phòng để xử lý rủi ro trong hoạt động của TCTD, chi nhánh NH nước ngoài, nhưng hiện tại chỉ có một số ít NHTM Việt Nam áp dụng cả hai phương pháp này (tính đến đầu năm 2017 mới có bốn NH áp dụng: Argibank, VCB, BIDV và sau đó là NHTMCP Công thương Việt Nam). So với các NH trước NHTMCP Công thương Việt Nam là NH mới áp dụng sau cùng cả hai cách phân loại trên. Như vậy, hai ngân hàng nghiên cứu kinh nghiệm là BIDV và VCB đang trong quá trình áp dụng phân loại nợ theo Basel II, có kết hợp cả định lượng và định tính gặp một số bất lợi mà bản thân NH áp dụng không muốn có đó là:

*Bất lợi 1:* để áp dụng được phương pháp định tính thì các NHTM phải xây dựng được hệ thống đánh giá tín nhiệm nội bộ vốn không dễ thực hiện.

*Bất lợi 2:* vì Thông tư 09/2014/TT-NHNN chưa có đầy đủ các hướng dẫn rõ ràng về việc áp dụng phương pháp định tính.

*Bất lợi 3 (thường là bất lợi lớn nhất):* do nếu áp dụng cả hai phương pháp định tính và định lượng đồng thời thì tỷ lệ nợ xấu sẽ tăng vọt, là điều không mấy NHTM nào mong muốn.

Vì vậy, để QLRRTD/hay QLNX nên bài học cho NHTMCP Công thương Việt Nam nên tránh những bất lợi mà BIDV và VCB đã gặp phải, cần học tập những bài học kinh nghiệm tốt cho hai NH, tăng cường và hoàn thiện hơn nữa trong việc áp dụng cách phân loại theo chuẩn quốc tế Basel II.

## **TÓM TẮT CHƯƠNG 2**

Chương 2 của Luận án tập trung nghiên cứu làm rõ cơ sở lý luận về nợ xấu và quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của NHTM. Cụ thể:

*Thứ nhất,* đã hệ thống những nội dung cơ bản về tín dụng và nợ xấu của NHTM gồm: khái niệm tín dụng, khái niệm nợ xấu, phân loại nợ xấu và tác động của nợ xấu trong hoạt động tín dụng của NHTM.

*Thứ hai,* đã hệ thống nội dung quản lý nợ xấu theo chức năng quản lý. Đi sâu tìm hiểu về (1) Xây dựng ban hành chính sách, chiến lược quản lý nợ xấu và quy trình quản lý nợ xấu; (2) Mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu; (3) Tổ chức thực hiện các hoạt động quản lý nợ xấu. Ngoài ra là các tiêu chí đánh giá quản lý nợ xấu và các yếu tố ảnh hưởng đến QLNX của NHTM.

*Thứ ba,* từ nghiên cứu kinh nghiệm quản lý nợ xấu tại BIDV và VCB, NCS đã rút ra 7 bài học (có cả bài học kinh nghiệm đáng học tập và bài học kinh nghiệm nên tránh) có thể áp dụng tại NHTMCP Công thương Việt Nam.

Kết quả nghiên cứu chương 2 là cơ sở để NCS khảo sát, phân tích, đánh giá một cách khách quan thực trạng quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của NHTMCP Công thương Việt Nam ở chương 3 của luận án.

### **Chương 3**

## **THỰC TRẠNG NỢ XẤU VÀ QUẢN LÝ NỢ XẤU TRONG HOẠT ĐỘNG TÍN DỤNG CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM**

### **3.1 Giới thiệu về Ngân hàng thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam**

#### **3.1.1 Quá trình hình thành và phát triển của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam**

Theo báo cáo thường niên của NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018, NH được thành lập vào ngày 26/3/1988, trên cơ sở tách ra từ Ngân hàng Nhà nước Việt Nam theo nghị định số 53/HĐBT của hội đồng Bộ trưởng.

Với chặng đường 30 năm xây dựng và phát triển, bề dày lịch sử của ngân hàng được thể hiện ở các giai đoạn khác nhau:

Giai đoạn I (Từ năm 1988 - 2000): Đây là giai đoạn xây dựng và chuyển đổi.

Giai đoạn II (Từ 2001- 2008): Là giai đoạn thực hiện thành công Đề án tái cơ cấu Ngân hàng Công Thương về xử lý nợ, mô hình tổ chức, cơ chế chính sách và hoạt động kinh doanh.

Giai đoạn III (Từ 2009 - đến nay): Giai đoạn này thực hiện thành công cổ phần hóa, đổi mới mạnh mẽ, hiện đại hóa, chuẩn hóa các mặt hoạt động ngân hàng. Chuyển đổi mô hình tổ chức, quản lý điều hành theo thông lệ quốc tế.

Ngân hàng được phép thực hiện các dịch vụ của một NH bao gồm: huy động và nhận tiền gửi ngắn hạn, trung hạn và dài hạn từ các tổ chức và cá nhân; cho vay ngắn hạn, trung hạn và dài hạn đối với các tổ chức và cá nhân trên cơ sở tính chất và khả năng nguồn vốn của Ngân hàng; thanh toán giữa các tổ chức và cá nhân; thực hiện các giao dịch ngoại tệ, các dịch vụ tài trợ thương mại quốc tế, chiết khấu thương phiếu, trái phiếu và các giấy tờ có giá khác và các dịch vụ ngân hàng khác được NHNN Việt Nam cho phép.

Ngân hàng có trụ sở chính đặt tại số 108 Trần Hưng Đạo, quận Hoàn Kiếm, TP. Hà Nội, Việt Nam. Ngân hàng có một (01) Hội sở chính; một (01) Trung tâm Tài trợ thương mại; ba (03) đơn vị sự nghiệp; năm (05) Trung tâm quản lý tiền mặt; hai (02) văn phòng đại diện trong nước; một (01) văn phòng đại diện nước ngoài tại Myanmar; một trăm năm mươi bảy (157) chi nhánh (trong đó có hai (02) chi nhánh tại nước ngoài); bảy (07) công ty con và một (01) ngân hàng con.

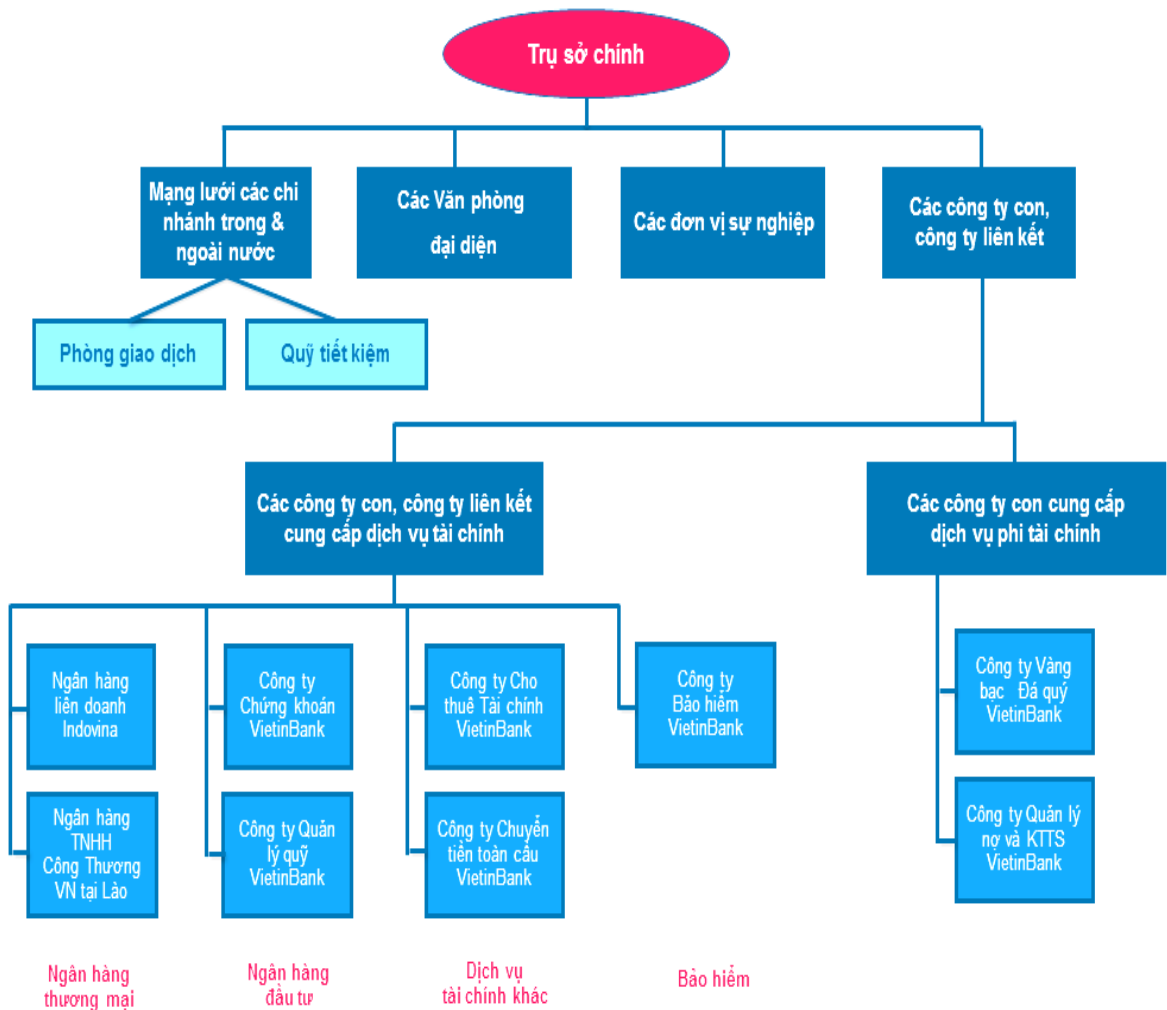
Năm 2018, NHTMCP Công thương Việt Nam xác định mục tiêu đổi mới toàn diện, xây dựng NH trở thành ngân hàng thương mại có quy mô tổng tài sản lớn nhất vào năm 2019, có tầm cỡ trong khu vực, chiếm lĩnh thị phần số 1 phân khúc khách hàng doanh nghiệp và xây dựng thương hiệu số 1 ngân hàng bán lẻ, phấn đấu xây

dựng, phát triển hệ thống NHTMCP Công thương Việt Nam ngày càng lớn mạnh hơn, phát triển bền vững hơn trong chặng đường mới. Trong bối cảnh nền kinh tế vẫn còn nhiều khó khăn, với định hướng lãnh đạo của Đảng, sự chỉ đạo điều hành của Chính phủ, Ngân hàng Nhà nước, tập thể cán bộ nhân viên NHTMCP Công thương Việt Nam thống nhất hành động với quyết tâm cao, triển khai quyết liệt, đồng bộ các nhiệm vụ, nỗ lực vượt qua mọi khó khăn thử thách, đưa NHTMCP Công thương Việt Nam lên tầm cao mới, xứng đáng với niềm tin vững chắc mà Đảng, Nhà nước, Chính phủ và Ngành Ngân hàng luôn dành cho NH.

Tính đến năm 2018, hệ thống NHTMCP Công thương Việt Nam vừa duy trì sự phát triển ổn định, vừa thực hiện tái cơ cấu thành công, tạo lập nền tảng vững chắc cho sự hội nhập quốc tế mạnh mẽ. NH cũng có sự tăng trưởng bền vững và ấn tượng trên các mặt hoạt động kinh doanh.

### 3.1.2 Cơ cấu tổ chức và cơ cấu quản trị

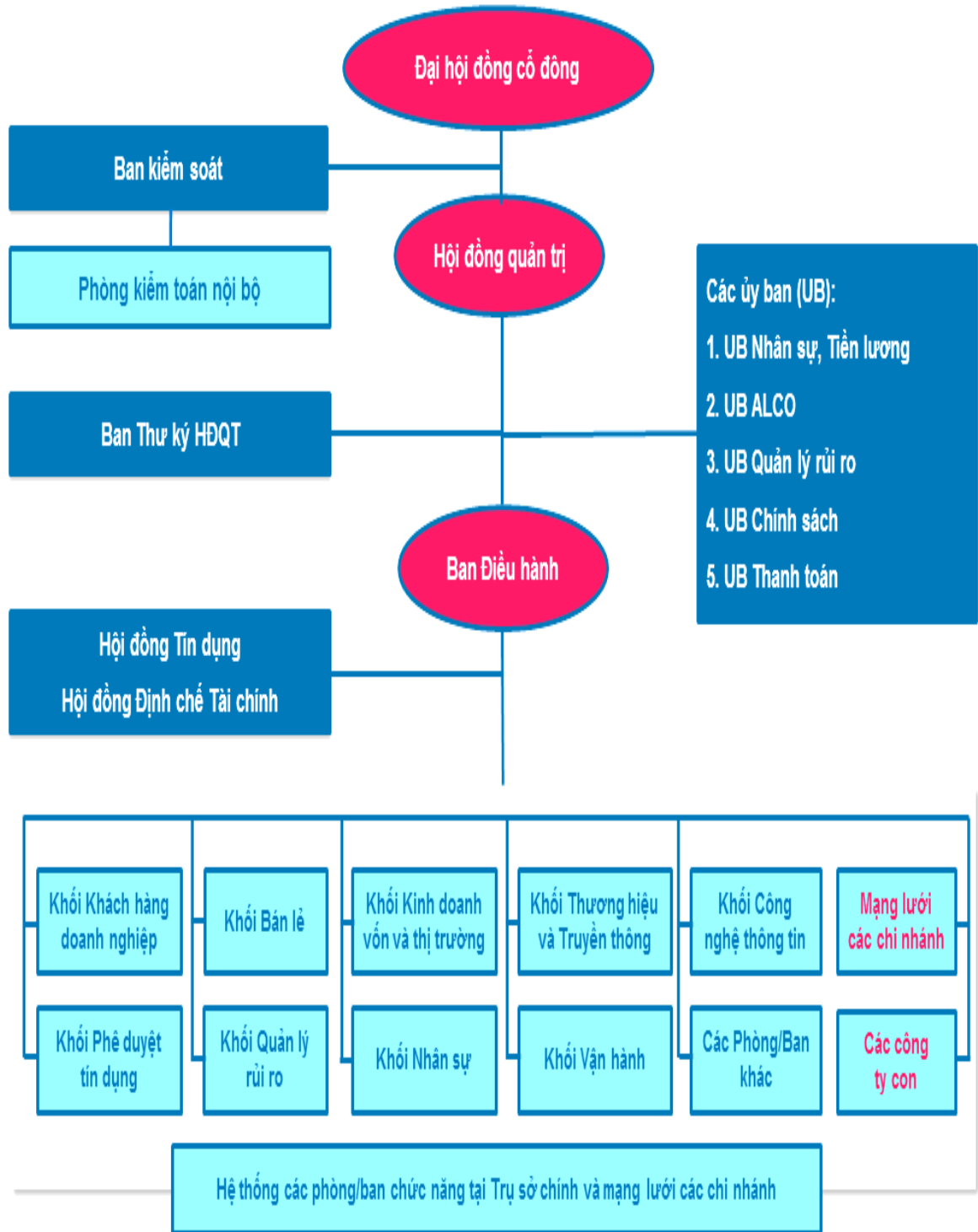
#### \* Cơ cấu tổ chức



**Hình 3.1 Cơ cấu tổ chức của NHTMCP Công thương Việt Nam**

*Nguồn: Báo cáo quản trị NHTMCP Công thương Việt Nam năm 2018*

*\* Cơ cấu quản trị*

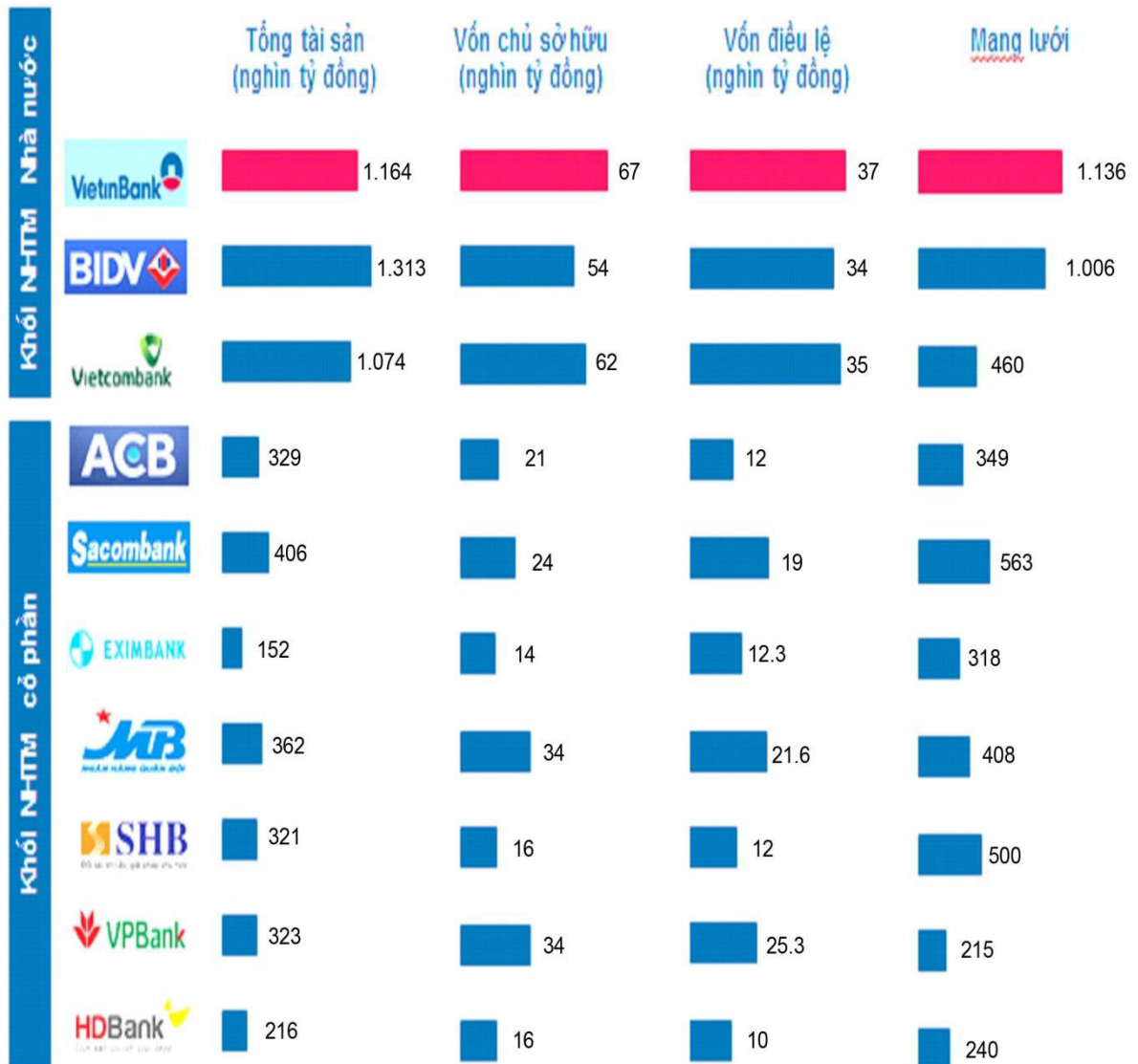


**Hình 3.2 Cơ cấu quản trị của NHTMCP Công thương Việt Nam**  
 Nguồn: Báo cáo quản trị NHTMCP Công thương Việt Nam năm 2018.

### 3.1.3 Kết quả hoạt động kinh doanh chủ yếu của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam

#### \*Quy mô hoạt động của một số ngân hàng thương mại Việt Nam

Quy mô hoạt động của các ngân hàng thương mại Việt Nam thông thường đánh giá qua một số chỉ tiêu: Tổng tài sản; Vốn chủ sở hữu; Vốn điều lệ; và Mạng lưới của ngân hàng.



Ghi chú: Số liệu đến 31/12/2018

Số liệu mạng lưới cập nhật chỉ có của NHTMCP Công thương Việt Nam

#### Biểu 3.1 Quy mô hoạt động của một số ngân hàng Việt Nam.

Nguồn: Báo cáo quản trị NHTMCP Công thương Việt Nam năm 2018

**\* Kết quả hoạt động kinh doanh của NHTMCP Công thương Việt Nam**  
**Bảng 3.1 Kết quả hoạt động kinh doanh của NHTMCP Công thương**  
**Việt Nam giai đoạn 2012-2018**

Chỉ tiêu	Đơn vị	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1. Tổng tài sản	Tỷ đồng	503.530	576.368	661.241	779.483	948.568	1.095.061	1.164.435
2. Vốn chủ sở hữu	Tỷ đồng	33.625	54.075	55.259	56.110	60.307	63.765	67.455
3. Vốn điều lệ	Tỷ đồng	26.218	37.234	37.234	37.234	37.234	37.234	37.234
4. Tổng nguồn vốn hoạt động từ TCKT và dân cư	Tỷ đồng	460.082	511.670	595.094	711.785	870.163	752.935	825.816
5. Tổng dư nợ tín dụng	Tỷ đồng	333.357	376.289	439.869	538.080	661.988	790.688	864.923
6. CPDPRRTD trích trong năm	Tỷ đồng	(4.229)	(4.203)	(3.931)	(3.241)	(3.019)	(3.614)	(4.960)
7. Thuế thu nhập doanh nghiệp	Tỷ đồng	(1.998)	(1.943)	(1.576)	(1.629)	(1.689)	(1.747)	(1.314)
8. Lợi nhuận sau thuế	Tỷ đồng	6.169	5.808	5.727	5.717	6.765	7.459	5.416
9. ROA	%	1,7	1,4	1,2	1,0	1,0	0,9	0,6
10. ROE	%	19,9	13,7	10,5	10,3	11,6	12,02	0,83
11. Nợ xấu	Tỷ đồng	4.888	3.769	4.905	4.941	6.741	9.011	13.689
12. Tỷ lệ nợ xấu/dư nợ tín dụng	%	1,47	1,00	1,12	0,92	1,02	1,14	1,58
13. CAR- Tỷ lệ an toàn vốn	%	10,33	13,2	10,4	10,6	10,4	10,0	>9%

(Nguồn: Tác giả tổng hợp từ báo cáo thường niên của NHTMCP Công thương Việt Nam năm 2012- 2018)

Bám sát những định hướng đã được Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) thông qua, HĐQT NHTMCP Công thương Việt Nam đã chỉ đạo triển khai quyết liệt các giải pháp kinh doanh ngay từ đầu năm, linh hoạt trong chỉ đạo điều hành, thúc đẩy triển khai mạnh mẽ các giải pháp kinh doanh hướng tới mục tiêu tăng trưởng an toàn, bền vững. Hoạt động kinh doanh năm 2018 của toàn hệ thống NHTMCP Công thương Việt Nam đã có những chuyển biến tích cực, hoàn thành phần lớn các chỉ tiêu kinh doanh ĐHCĐ giao; tuy nhiên việc phương án tăng vốn của NHTMCP Công thương Việt Nam chưa được NHNN phê duyệt đã làm giảm quy mô tăng trưởng của ngân hàng. Cụ thể kết quả thực hiện một số chỉ tiêu ĐHCĐ giao năm 2018 như sau: Tổng tài sản của NHTMCP Công thương Việt Nam đến 31/12/2018



đạt hơn 1,16 triệu tỷ đồng, tăng 6,3% so với năm 2017 và đạt kế hoạch ĐHĐCĐ đề ra. Mặc dù phương án tăng vốn chưa được phê duyệt và NHTMCP Công thương Việt Nam buộc phải giảm quy mô những tháng cuối năm nhưng NH vẫn cố gắng bảo đảm đáp ứng tối đa nhu cầu vốn thiết yếu của doanh nghiệp và người dân thông qua việc thực hiện toàn diện các biện pháp để tăng trưởng tín dụng ngay từ đầu năm. Mặc dù, dư nợ tín dụng cuối kỳ tăng 6,1% không đạt kế hoạch ĐHĐCĐ, tuy nhiên dư nợ cho vay bình quân cả năm 2018 tăng gần 18% đảm bảo chỉ tiêu hiệu quả. Cơ cấu dư nợ chuyển dịch tích cực về đồng tiền và phân khúc khách hàng, cụ thể: dư nợ VNĐ bình quân tăng 18% so với năm 2017, dư nợ bình quân phân khúc khách hàng bán lẻ và khách hàng doanh nghiệp nhỏ và vừa tăng lần lượt 31% và 29,5%. Tín dụng được ưu tiên cho khách hàng có dự án/phương án sản xuất kinh doanh khả thi, xếp hạng tín nhiệm tốt, hiệu quả sinh lời cao, sử dụng nhiều sản phẩm, dịch vụ và doanh nghiệp thuộc lĩnh vực ưu tiên khuyến khích. Tín dụng vào những lĩnh vực có hệ số rủi ro cao được kiểm soát chặt chẽ. Tỷ lệ nợ xấu/dư nợ tín dụng ở mức 1,6%, đạt kế hoạch ĐHĐCĐ đề ra.

Nguồn vốn huy động từ tổ chức kinh tế và dân cư đến 31/12/2018 đạt gần 826 nghìn tỷ đồng, tăng 9,7% so với năm 2017, đạt kế hoạch Đại hội đồng cổ đông đề ra. NHTMCP Công thương Việt Nam luôn chủ động triển khai đồng bộ các giải pháp huy động vốn; tập trung khai thác nguồn vốn trên thị trường 1, đặc biệt đẩy mạnh thu hút nguồn vốn chi phí rẻ và CASA; đảm bảo an toàn thanh khoản và hiệu quả kinh doanh của hệ thống. Hiệu quả hoạt động được đảm bảo. Lợi nhuận trước thuế riêng lẻ năm 2018 đạt 6.365 tỷ đồng, đạt 102,7% kế hoạch đại hội đồng cổ đông đề ra. Lợi nhuận trước thuế hợp nhất đạt 6.730 tỷ đồng, đạt 100,4% kế hoạch đại hội đồng cổ đông đề ra. Hoạt động kinh doanh của NHTMCP Công thương Việt Nam bám sát định hướng, cơ cấu thu nhập chuyển dịch tích cực, đa dạng hóa, nâng cao chất lượng dịch vụ và hướng đến khách hàng phù hợp với định hướng phát triển ngân hàng hiện đại trên nền tảng đa dịch vụ. Tổng thu phí dịch vụ của NHTMCP Công thương Việt Nam năm 2018 đạt gần 6 nghìn tỷ đồng, tăng trưởng 38,4% so với năm 2017. NH tăng cường phát triển dịch vụ theo chuỗi liên kết, đẩy mạnh bán chéo; chú trọng ứng dụng CNTT, hợp tác với các công ty Fintech; đơn giản, tinh gọn thủ tục, hồ sơ; nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ nhằm tạo điều kiện thuận lợi tối đa cho doanh nghiệp và người dân tiếp cận, sử dụng đầy đủ, kịp thời các dịch vụ ngân hàng an toàn, hiện đại với chất lượng tốt. Hoạt động kinh doanh tăng trưởng bền vững, an toàn hiệu quả, đảm bảo tuân thủ các chỉ tiêu an toàn theo quy định của NHNN.

### **3.2 Thực trạng tín dụng và nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam.**

#### **3.2.1 Thực trạng hoạt động tín dụng của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam**

##### **\* Dư nợ tín dụng phân theo hình thức tín dụng**

Hoạt động tín dụng của NHTMCP Công thương Việt Nam được áp dụng theo luật của các TCTD VN 2010, bao gồm:

- Cho vay các tổ chức kinh tế, cá nhân trong nước;
- Cho vay chiết khấu thương phiếu và giấy tờ có giá;
- Cho thuê tài chính;
- Bảo lãnh và các cam kết bảo lãnh;
- Cho vay bằng vốn tài trợ, ủy thác đầu tư;
- Cho vay đối với các tổ chức, cá nhân nước ngoài;
- Nợ cho vay được khoan và nợ chờ xử lý.

Bảng 3.2 cho thấy NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018 (phân loại dư nợ theo hình thức tín dụng) tập trung chủ yếu ở hình thức cho vay các tổ chức kinh tế, cá nhân trong nước; hình thức cho thuê tài chính; hình thức cho vay bằng vốn tài trợ, ủy thác đầu tư. Năm 2012, khi nền kinh tế phát triển hơn các năm trước, hoạt động cho vay đối với các tổ chức và cá nhân nước ngoài bắt đầu phát triển theo, cụ thể ở năm 2012, hoạt động này chỉ là 584,576 tỷ đồng, sang đến các năm 2013, 2014, 2015 có sự chuyển biến rõ rệt, năm 2016 đạt 5.899,213 tỷ đồng, tăng lên gấp khoảng 10 lần so với năm 2012, năm 2017 tăng lên so với tất cả các năm là 8.159,073 tỷ đồng, đặc biệt năm 2018 là 9.011,200 tỷ đồng. Điều này chứng tỏ quy mô tín dụng năm 2017, 2018 ở lĩnh vực này là mở rộng.

Dư nợ cho vay được khoan và chờ xử lý chiếm tỷ trọng nhỏ trong dư nợ tín dụng. Năm 2012 đạt giá trị 0,001 tỷ đồng, năm 2015 đạt 67,886 tỷ đồng, các năm 2013, 2014, 2016, 2017 và 2018 là không phát triển. Điều này cho thấy, vấn đề nợ xấu trong các năm cần quan tâm và chú ý nhất là năm 2015 và 2018.

**Bảng 3.2 Dư nợ tín dụng của NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018**  
**(Phân theo hình thức tín dụng)**

*Đơn vị: tỷ đồng*

Chỉ tiêu	Dư nợ tín dụng năm							Tăng trưởng (%)					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	13/12	14/13	15/14	16/15	17/16	18/17
Cho vay các tổ chức kinh tế, cá nhân trong nước	329.440,108	371.541,653	434.346,458	530.370,007	652.250,039	778.247,588	851.853,211	1,13	1,17	1,22	1,23	1,19	1,09
Cho vay chiết khấu thương phiếu và giấy tờ có giá	310,324	562,909	516,404	632,317	1.193,140	1.364,879	1.026,188	1,81	0,92	1,22	1,89	1,14	0,75
Cho thuê tài chính	1.328,324	1.381,985	1.443,362	1.687,147	1.929,817	2.297,299	2.486,941	1,04	1,04	1,17	1,14	1,19	1,08
Bảo lãnh và các cam kết bảo lãnh	55,999	30,445	36,218	33,497	32,956	71,899	96,054	0,54	1,19	0,92	0,98	2,18	1,36
Cho vay bằng vốn tài trợ, ủy thác đầu tư	1.636,760	1.336,736	1.081,585	834,517	682,632	547,321	542,354	0,82	0,81	0,77	0,82	0,80	0,83
Cho vay đối với các tổ chức, cá nhân nước ngoài	584,576	1.435,240	2.445	4.454,458	5.899,213	8.159,073	9.011,200	2,46	1,70	1,82	1,32	1,38	1,10
Nợ cho vay được khoan và nợ chờ xử lý	0,001	-	-	67,886	-	-	-	-	-	-	-	-	--
<b>Tổng</b>	<b>333.356,092</b>	<b>376.288,968</b>	<b>439.869,027</b>	<b>538.079,829</b>	<b>661.987,797</b>	<b>790.688,059</b>	<b>864.925,948</b>	<b>1,13</b>	<b>1,17</b>	<b>1,22</b>	<b>1,23</b>	<b>1,19</b>	<b>1,10</b>

*(Nguồn: Tác giả tổng hợp từ Báo cáo thường niên NHTMCP Công thương Việt Nam, năm 2012-2018).*

**\* Dư nợ tín dụng phân theo thời gian**

(Xem tại phụ lục số 6)

**\* Dư nợ tín dụng phân theo đối tượng khách hàng và loại hình doanh nghiệp**

(Xem tại phụ lục số 6)

**\* Dư nợ tín dụng phân theo ngành nghề kinh doanh**

(Xem tại phụ lục số 6)

**3.2.2 Thực trạng nợ xấu của Ngân hàng thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam**

NHTMCP Công thương Việt Nam áp dụng Thông tư 02/2013/TT-NHNN của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam: Quy định về phân loại tài sản có, mức trích, phương pháp trích lập dự phòng rủi ro và việc sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro trong hoạt động của tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài, để quản lý giám sát chất lượng hoạt động cấp tín dụng. Theo đó, các khoản cho vay được phân loại từ nhóm 1 đến nhóm 5 theo các mức độ rủi ro như sau: *Nợ đủ tiêu chuẩn, nợ cần chú ý, nợ dưới tiêu chuẩn, nợ nghi ngờ và nợ có khả năng mất vốn*. Theo bảng 3.3 cho thấy:

Nợ nhóm 3 (Nợ dưới tiêu chuẩn) nhóm nợ này khá cao ở năm 2012 là 994 tỷ đồng, sang năm 2013 và 2014 giảm xuống ở mức độ khá sâu lần lượt là 515 tỷ đồng và 352 tỷ đồng. Điều này cho thấy, ngân hàng đã sử dụng hợp lý các chính sách quản lý nợ xấu. Tuy nhiên, sang năm 2015 và 2016, nợ nhóm này lại tăng lên là 1.411 tỷ đồng, sau đó là 2.111 tỷ đồng, mặc dù năm 2017 nhóm nợ này có chiều hướng giảm xuống so với năm 2016 còn là 1.243 tỷ đồng, tuy nhiên năm 2018 lại tăng lên là 2.135 tỷ đồng. Vậy điều đáng quan tâm là ngân hàng cần quản lý chặt chẽ hơn, cần xem xét, phân tích, đánh giá sâu sát, tìm hiểu nguyên nhân nợ xấu thay đổi, từ đó xây dựng, áp dụng các chính sách phù hợp về việc quản lý nợ xấu phù hợp với thông lệ quốc tế Basel II.

Nợ nhóm 4 (Nợ nghi ngờ): năm 2012, 2013 và 2014 nhóm nợ này có xu hướng biến động tăng giảm, biến động nhất là năm 2015 giảm một khối lượng đáng kể khiến nợ nhóm 4 còn 735 tỷ đồng, và sau đó biến động tăng năm 2016, 2017, 2018; chiếm tỷ trọng lớn trong tổng nợ xấu của NH (nợ nhóm 4 các năm 2016-2018 là: 811 tỷ đồng, 2550 tỷ đồng, 2085 tỷ đồng). Đây là nhóm nợ có khả năng sẽ mất vốn cao, độ rủi ro cao. Cho dù ngân hàng có quan tâm và diễn biến nhóm nợ có khả quan, thì cần thiết ngân hàng phải trích lập dự phòng. Theo thông lệ, ngân hàng phải trích lập dự phòng 50% cho các khoản vay nghi ngờ này.

Nợ nhóm 5 (Nợ có khả năng mất vốn): trong khi các nhóm nợ khác biến động tăng, giảm ở các năm thì nợ có khả năng mất vốn có xu hướng tăng theo chiều hướng ít tích cực từ năm 2012 đến năm 2018, mặt khác những khoản cho vay nhóm 5 được coi là không có khả năng thu hồi, ngân hàng trích dự phòng 100% cho các

khoản vay này. Nợ nhóm 5 tăng lên qua các năm, diễn hình năm 2017 là 5.217 tỷ đồng, năm 2018 tăng lên đột biến là 9.470 tỷ đồng. Với tính chất là nhóm nợ có khả năng mất vốn ngân hàng cần cẩn trọng với khoản vay thuộc nhóm này.

Mặc dù, là một trong bốn NHTM lớn, được đánh giá cao về hiệu quả hoạt động, tỷ lệ nợ xấu không lớn so với các NHTM, nhưng giai đoạn 2012-2018 nợ xấu NHTMCP Công thương Việt Nam gia tăng. Nguyên nhân chính lý giải sự tăng giảm giữa các nhóm của nợ xấu là do mua lại số nợ xấu đã bán cho Công ty Quản lý tài sản của các tổ chức tín dụng Việt Nam (VAMC) trước đây. Điều này là bình thường trong hoạt động của ngân hàng, dù nợ nhóm 5 có khả năng mất vốn tăng mạnh nhưng theo quy định các ngân hàng đã trích lập dự phòng rủi ro toàn bộ 100%. Như vậy, nợ xấu của NH biến động tăng giảm giữa các nhóm nợ 3 đến nhóm 5 trong các năm 2012-2018, điều này được cho là bình thường trong hoạt động của NH nhưng cũng rất quan trọng bởi nếu NH không quản lý tốt nợ xấu sẽ gây ra những hậu quả nặng nề cho nền kinh tế nói chung và cho NH nói riêng.

**Bảng 3.3 Nợ xấu và tỷ lệ nợ xấu tại NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018**

**Đơn vị tính: tỷ đồng**

Chỉ tiêu	Năm 2012	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018
1. Tổng dư nợ	333.357	376.289	439.869	538.080	661.988	790.688	864.923
2. Nợ xấu	4.888	3.769	4.905	4.941	6.741	9.011	13.690
Nhóm 3	994	515	352	1.411	2.111	1.243	2.135
Nhóm 4	1.789	1.005	2.468	735	811	2.550	2.085
Nhóm 5	2.105	2.249	2.085	2.795	3.819	5.217	9.470
3. TL nợ xấu (%)	1,47	1,00	1,12	0,92	1,02	1,14	1,58
	<b>Nợ xử lý dự phòng và bán cho VAMC</b>						
	20.868	26.378	30.351	35.406	40.514	46.809	13.426

(Nguồn: Tác giả tổng hợp từ Báo cáo thường niên, Báo cáo quản trị của NHTMCP Công thương Việt Nam năm 2012-2018)).

Bảng 3.3 cho thấy, tỷ lệ nợ xấu nội bảng ở NH tăng, giảm giữa các năm và đạt cao nhất vào năm 2018 là 1,60%. Với diễn biến tăng, giảm về nợ xấu và tỷ lệ nợ xấu giữa các năm: năm 2013 giảm còn 1,0%, năm 2014 tăng lên đôi chút là 1,12%, rồi đến năm 2015 tỷ lệ nợ xấu của hệ thống NHTMCP Công Thương Việt Nam đạt dấu ấn ở mức 0,92% gần như là nhỏ nhất trong hệ thống NHTM, đến năm 2016 tỷ lệ này dường như biến động theo tính chu kỳ lại tăng nhẹ là 1,02%, năm 2017 có tăng lên 1,14%. Về nợ xử lý dự phòng và bán cho VAMC biến động tăng dần qua các năm. Mức nợ này lần lượt qua các năm 2012- 2017 là: 20.868 tỷ đồng; 26.378 tỷ đồng; 30.351 tỷ đồng; 35.406 tỷ đồng; 40.514 tỷ đồng; và 46.809 tỷ đồng. Mức biến động

là tăng lên, nhưng lượng tăng trưởng khá ổn định và đều đặn giữa các năm (tỷ lệ tăng trưởng thường là 1,14% và 1,15% giữa các năm 2013-2017 khá ổn định, riêng năm 2012, loại nợ này biến động nhiều hơn là 1,26%). Nhìn chung, tỷ lệ nợ xấu nội và ngoại bảng của hệ thống NH có xu hướng thay đổi tăng giảm, tuy thuộc nhóm thấp nhất trong hệ thống NHTM và thấp hơn tỷ lệ nợ xấu trung bình ngành, nhưng việc quản lý nợ xấu là một vấn đề quan tâm hàng đầu đối với ngân hàng.

Theo BCTC đã kiểm toán NHTMCP Công thương Việt Nam 2018 cho thấy, đến cuối năm 2018, NH còn 13.426 tỷ đồng trái phiếu đặc biệt do VAMC phát hành, trong đó đã trích lập dự phòng 2.230 tỷ đồng. Số trái phiếu đặc biệt tại thời điểm cuối năm 2018 gấp 5,4 lần cuối năm 2017.

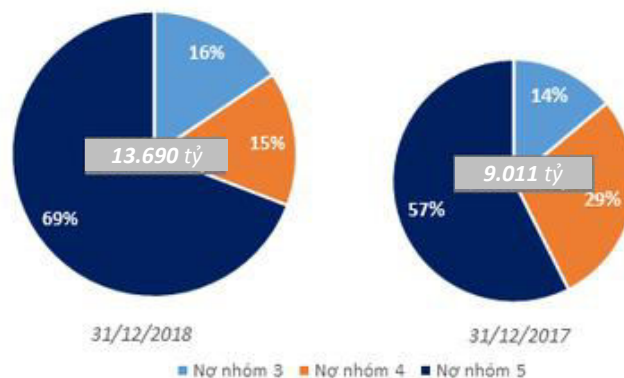
**Bảng 3.4 Trái phiếu đặc biệt và Dự phòng trái phiếu đặc biệt của NHTMCP Công thương Việt Nam năm 2017 so với năm 2018**

	Ngày 31 tháng 12 năm 2018 triệu đồng	Ngày 31 tháng 12 năm 2017 triệu đồng
Mệnh giá trái phiếu đặc biệt	13.426.803	2.471.644
Dự phòng trái phiếu đặc biệt	(2.230.000)	(1.891.153)
	<b>11.196.803</b>	<b>580.491</b>

(Nguồn: BCTC kiểm toán NHTMCP Công thương Việt Nam 2018)

Trước đó, theo BCTC Kiểm toán bán niên năm 2018, đến cuối tháng 6/2018 NHTMCP Công thương Việt Nam không còn nắm giữ trái phiếu đặc biệt nào do VAMC phát hành.

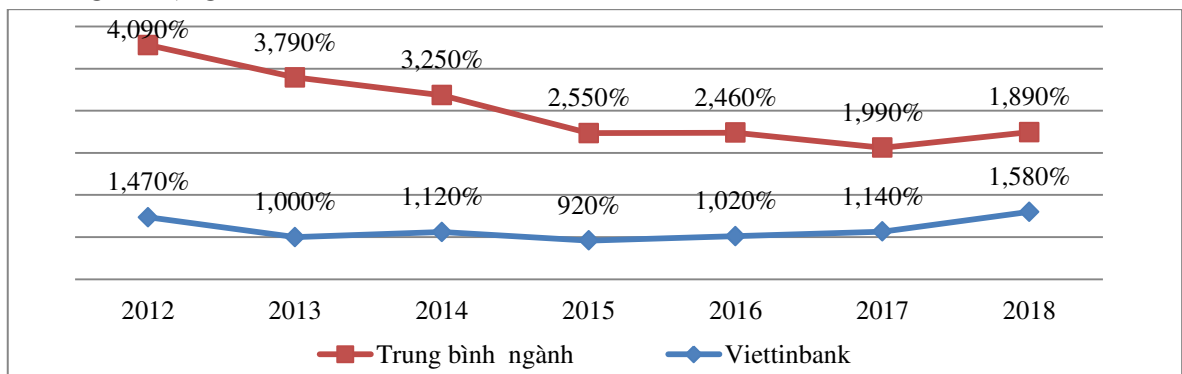
Cuối năm 2018, tổng số nợ xấu nội bảng tại NHTMCP Công thương Việt Nam là 13.690 tỷ đồng, tăng 53% so với đầu năm. Trong đó, nợ nhóm 5 – nợ có khả năng mất vốn tăng mạnh nhất (85%) lên 9.470 tỷ đồng và chiếm 69% trong cơ cấu nợ xấu. Theo đó, tỷ lệ nợ xấu trên tổng dư nợ cho vay khách hàng tại NH tăng từ 1,14% cuối năm 2017 lên mức 1,58% cuối năm 2018.



**Biểu 3.2 Nợ xấu tại NHTMCP Công thương Việt Nam năm 2017 so với năm 2018**

(Nguồn: BCTC kiểm toán NHTMCP Công thương Việt Nam năm 2018)

Ngoài ra, số lãi, phí phải thu tại NHTMCP Công thương Việt Nam giảm mạnh so với cuối năm 2017, từ mức hơn 14.500 tỷ xuống còn 6.901 tỷ đồng. Trong khi đó, các khoản phải thu lại tăng mạnh (57%) lên mức 21.557 tỷ đồng. Năm 2018, lợi nhuận hợp nhất trước thuế của NH đạt 6.730 tỷ đồng, giảm 27% so với năm 2017 và chỉ vừa kịp hoàn thành kế hoạch năm đã điều chỉnh vào thời điểm gần cuối năm (6.700 tỷ). Trong đó, lợi nhuận của riêng ngân hàng mẹ đạt 6.365 tỉ đồng, giảm gần 24%. Giải thích cho sự sụt giảm này, NH cho biết nguyên nhân là do thu nhập lãi thuần giảm 4.657 tỉ đồng so với năm 2017, tương đương với mức giảm 18% so với cùng kỳ năm trước do ngày 27/1/2018, NH mới được phê duyệt phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2016 – 2020. Đồng thời do phương án tăng vốn chưa được duyệt dẫn đến dư địa tăng trưởng tín dụng ngân hàng không có nhiều. Vì vậy, NHTMCP Công thương Việt Nam đã phải điều hành giảm quy mô tín dụng khoảng 34,3 nghìn tỷ đồng, ảnh hưởng đến thu lãi ngân hàng. Ngoài ra, việc NH khẩn trương áp dụng các chuẩn mực Basel II cũng khiến các tiêu chuẩn phân loại nợ được nâng cao hơn, làm cho một bộ phận nợ chuyển nhóm, tác động trực tiếp đến lãi dự thu dẫn đến thu nhập lãi thuần giảm 4.657 tỷ đồng so với cùng năm ngoái. (Ngọc Bích, 2019).



**Biểu 3.3 Tỷ lệ nợ xấu tại NHTMCP Công thương Việt Nam và Trung bình ngành**

*Nguồn: Tác giả tổng hợp từ Báo thường niên NHTMCP Công thương Việt Nam năm 2012- 2018, báo cáo Ngân hàng Nhà nước 2012-2018.*

Biểu 3.3 cho thấy, tỷ lệ nợ xấu nội bảng của hệ thống NHTM năm 2018 là 1,89% (giảm so với mức 2,46% cuối năm 2016 và 1,99% cuối năm 2017) - mức thấp nhất kể từ năm 2012 đến nay và đã về dưới ngưỡng mục tiêu 2% theo Nghị quyết 01/NĐ-CP 2019 ban hành hồi đầu năm. Tuy nhiên, nợ xấu của hệ thống NHTMCP Công thương Việt Nam đang có dấu hiệu tăng lên, thể hiện năm 2017 là 9.011 tỷ đồng do NH nhận lại nợ xấu đã bán cho VAMC; và một số khoản nợ (trước đó được cơ cấu lại) nay chuyển thành nợ xấu, thậm chí nợ ở nhóm 5; năm 2016 là 6.741 tỷ đồng, gấp gần 1,5 lần so với năm 2012, 2014 và 2015 (năm 2012 là

4.888 tỷ đồng, năm 2014 là 4.905 tỷ đồng, năm 2015 là 4.941 tỷ đồng), gấp đôi so với năm 2013 (năm 2013 là 3.769 tỷ đồng).

Nợ xấu của hệ thống NHTMCP Công thương Việt Nam có mức tăng nhỏ so với hệ thống NHTM và nhỏ hơn mức giới hạn cho phép là 3%.

Bảng trên cho thấy NHTMCP Công thương Việt Nam là ngân hàng có tỷ lệ nợ xấu thấp so với trung bình ngành. Tuy nhiên trên thực tế các số liệu nợ xấu của NH chưa bao gồm những khoản nợ cơ cấu nhiều năm giữ nguyên nhóm 1, nợ đã bán cho VAMC, nợ xấu chuyển thành vốn góp, nợ đã xử lý rủi ro, nợ cấp tín dụng qua đầu tư trái phiếu doanh nghiệp được cơ cấu. Mặc dù, năm 2018 tỷ lệ nợ xấu của NH là tăng lên (năm 2018 là 1,58%, năm 2017 là 1,14%).

Nợ xấu của NH chủ yếu là các khoản vay trong thời kỳ 2012 - 2013 tập trung vào các nhóm dự án lớn gồm: Các dự án đầu tư nhóm A thuộc các tập đoàn doanh nghiệp nhà nước như 07 dự án thuộc lĩnh vực công nghiệp của Bộ Công Thương với tổng dư nợ 11.448 tỷ đồng và các dự án vay đầu tư bất động sản, sản xuất vật liệu xây dựng, công nghiệp vận tải biển,... với tổng dư nợ 14.514 tỷ đồng. Nguyên nhân lớn nhất phát sinh nợ xấu do hầu hết các dự án bị chậm tiến độ, điều chỉnh tăng mức tổng đầu tư quá cao, các dự án công nghiệp của Bộ Công Thương còn có các yếu tố tranh chấp với các nhà thầu (chủ yếu là Trung Quốc). Phần lớn các dự án đã đi vào hoạt động và có doanh thu, tuy nhiên do chi phí phát sinh lớn về điều chỉnh tiến độ và vốn đầu tư, thời gian hoàn thành sản xuất không đúng kỳ vọng đầu tư, các thay đổi thị trường khác xa với dự tính. Do đó, hầu hết vẫn đang rơi vào thời gian lỗ kế hoạch, chưa thể đảm bảo trả nợ cho NH. Một số dự án không thể giải quyết các vướng mắc nhà thầu và có dấu hiệu vi phạm (thuộc nhóm đại án Bộ Công Thương). Vì vậy, NH hiện đang phải đối mặt với khó khăn xử lý dần các trường hợp nợ xấu tồn đọng này.

Ngoài ra, nợ xấu tại NH còn do các nguyên nhân khác: chất lượng thẩm định cho vay chưa đảm bảo, hệ thống quản trị rủi ro tín dụng chưa đáp ứng, kiểm soát thiếu chặt chẽ, việc đánh giá xếp hạng tín dụng chưa phù hợp theo đối tượng khách hàng.

Đối với các khoản nợ cơ cấu giữ nguyên nhóm nợ theo Thông tư 09 ngày 18 tháng 3 năm 2014, năm 2016 tổng số khoản nợ này là 13.343 tỷ đồng, trong đó 40% dư nợ cơ cấu chưa thực hiện trả nợ đúng cơ cấu, đây thực chất là nợ xấu tiềm ẩn chưa được phản ánh đúng thực chất nợ xấu của NH trong nhiều năm qua và là nguyên nhân tăng nợ tồn đọng của NHTMCP Công thương Việt Nam.

Năm 2017, nợ xấu NHTMCP Công thương Việt Nam là 9.011 tỷ đồng, chiếm tỷ lệ 1,14%. Với số nợ xấu tăng lên so với các năm trước, bản thân NH mua lại 7.000 tỷ nợ xấu từ VAMC khiến cho lợi nhuận trước thuế của ngân hàng còn 9.206 tỷ đồng, tăng 9% so với năm 2016.

Cuối năm 2018, tổng số nợ xấu nội bảng tại NHTMCP Công thương Việt Nam



là 13.690 tỷ đồng, tăng 53% so với đầu năm. Trong đó, nợ nhóm 5 – nợ có khả năng mất vốn tăng mạnh nhất (85%) lên 9.470 tỷ đồng và chiếm 69% trong cơ cấu nợ xấu. Theo đó, tỷ lệ nợ xấu trên tổng dư nợ cho vay khách hàng tại ngân hàng tăng từ 1,13% cuối năm 2017 lên mức 1,58% cuối năm 2018.

**Bảng 3.5 Nợ xấu của một số NHTM giai đoạn 2012 – 2018**

	ĐVT	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Tổng dư nợ</b>								
BIDV	Tỷ VNĐ	339.924	365.479	541.217	522.063	661.056	866.885	988.738
VCB	Tỷ VNĐ	240.423	274.314	323.338	387.723	460.808	543.434	639.370
Công thương	Tỷ VNĐ	333.357	376.289	439.869	538.080	661.988	790.688	864.923
<b>Nợ xấu nội bảng</b>								
BIDV	Tỷ VNĐ	9.161	10.233	10.824	8.457	14.177	13.869	18.802
VCB	Tỷ VNĐ	5.796	7.475	7.461	7.137	6.921	6.208	6.221
Công thương	Tỷ VNĐ	4.888	3.769	4.905	4.941	6.741	9.011	13.690
<b>%Nợ xấu nội bảng/Tổng nợ</b>								
BIDV	%	2,70%	2,79%	1,99%	1,62%	2,14%	1,60%	1,9%
VCB	%	2,42%	2,73%	2,31%	1,84%	1,45%	1,11%	0,97%
Công thương	%	1,47%	1,00%	1,12%	0,92%	1,02%	1,14%	1,58%

*Nguồn: Tác giả tổng hợp từ Báo cáo thường niên, Báo cáo quản trị NHTMCP Công thương Việt Nam, VCB, BIDV và báo cáo NNNN giai đoạn 2012 – 2018*

Bảng 3.5 cho thấy nợ xấu nội bảng, nợ xấu ngoại bảng, dự phòng rủi ro, và một số chỉ tiêu của NHTMCP Công thương Việt Nam so với BIDV và VCB có:

Tổng dư nợ của NHTMCP Công thương Việt Nam kém VCB không nhiều, nhưng nợ xấu và tỷ lệ nợ xấu nội bảng nhỏ hơn rất nhiều. Chi phí dự phòng NHTMCP Công thương Việt Nam nhỏ hơn VCB và BIDV trong các năm. Điều này dễ lý giải bởi nợ xấu của NH ít hơn VCB và BIDV thì CPDP đương nhiên ít hơn. Trong khi đó, CPDP (DPRR) chủ yếu trích theo tỷ lệ các nhóm nợ, không tính trên tổng dư nợ. Mặt khác, nợ xấu ngoại bảng: nợ xử lý dự phòng và bán cho VAMC của NHTMCP Công thương Việt Nam qua giai đoạn 2012 – 2018 lớn hơn VCB và nhỏ hơn BIDV; và % nợ xấu bao gồm cả nợ xử lý dự phòng và nợ VAMC giữa các ngân hàng gần như nhau. Điều này, khiến tính an toàn của NH so với BIDV và VCB cần đảm bảo tốt hơn.

### **3.3 Thực trạng quản lý nợ xấu của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam**

#### **3.3.1 Thực trạng xây dựng ban hành chính sách, chiến lược quản lý nợ xấu và quy trình quản lý nợ xấu của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam**

NHTMCP Công thương Việt Nam luôn xác định việc xử lý nợ xấu là nhiệm vụ

trọng tâm, góp phần hoàn thành tốt kế hoạch kinh doanh của NH. Nên việc xây dựng và ban hành chính sách, chiến lược, quy trình quản lý nợ xấu được NH áp dụng một cách linh hoạt và hiệu quả. Tại NH việc xây dựng và ban hành chính sách, chiến lược, quy trình quản lý nợ xấu chủ yếu dựa trên các quy định của NHNN, bên cạnh việc áp dụng triệt để các quy định từ Luật TCTD 2010, Luật NHNN 2010, ngân hàng còn áp dụng nhiều văn bản thông tư hướng dẫn còn hiệu lực thực thi, VietinBank tiếp tục bám sát định hướng, chỉ đạo của Chính phủ, NHNN, triển khai quyết liệt và có kết quả các giải pháp trong Phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu; đổi mới mạnh mẽ mô hình tăng trưởng từ dựa vào quy mô là chính sang cải thiện chất lượng dịch vụ, phát triển hiệu quả hoạt động trên cơ sở nền tảng ngân hàng hiện đại và đa dịch vụ, duy trì tốc độ tăng trưởng hợp lý, tăng cường chuyển dịch cơ cấu khách hàng, cơ cấu doanh thu theo hướng tăng doanh thu ngoài lãi, cụ thể (Tổng kết Hoạt động kinh doanh Vietinbank, 2018) :

*Về hoạt động cho vay:* Sau khi Luật TCTD 2010 đi vào hiệu lực, thì hoạt động cho vay được thực hiện thông qua Thông tư 39/2016/TT-NHNN năm 2016 quy định về hoạt động cho vay của các tổ chức tín dụng và chi nhánh ngân hàng nước ngoài; Thông tư 139/2010/TT-BTC lập dự toán, quản lý sử dụng kinh phí từ ngân sách. Năm 2016, 2017 hạn mức cho vay, thời gian cho vay của NHTMCP Công thương Việt Nam được thực hiện theo các Quyết định 970/2016/QĐ-HĐQT-TTTTTM ngày 26/07/2016 “QĐ ban hành Quy định thẩm quyền phê duyệt tác nghiệp Thanh toán quốc tế và tài trợ thương mại”, Quyết định 215/2017/QĐ-HĐQT-NHCT9 ngày 15/03/2017 “Quyết định ban hành Quy định thẩm quyền phê duyệt tín dụng trong hệ thống NHTMCP Công thương Việt Nam”, thẩm quyền về phân khúc cho vay như sau:

**Bảng 3.6 Quy định về thẩm quyền phán quyết tín dụng trong hệ thống NHTMCP Công thương Việt Nam**

stt	Đối tượng khách hàng	Hạng chấm điểm tín dụng	Trưởng PGD	Giám đốc chi nhánh				
				Loại 5	Loại 4	Loại 3	Loại 2	Loại 1
1	Giới hạn tín dụng/khoản tín dụng ngắn hạn/khoản tín dụng trung, dài hạn ≤7 năm	A trở lên	2 tỷ	15 tỷ	20 tỷ	25 tỷ	35 tỷ	40 tỷ
		BBB trở xuống	Trình TSC	Trình TSC	Trình TSC	Trình TSC	Trình TSC	Trình TSC
2	Khoản tín dụng trung dài hạn trên 7 năm đến 15 năm	Trình TSC	Trình TSC	Trình TSC	Trình TSC	Trình TSC	Trình TSC	Trình TSC
3	Khoản tín dụng trung dài hạn >15 năm	Trình TSC	Trình TSC	Trình TSC	Trình TSC	Trình TSC	Trình TSC	Trình TSC

*Nguồn: Quyết định 970/2016/QĐ-HĐQT-TTTTTM*

Bảng 3.6 cho thấy Trụ sở chính (TSC) giao thẩm quyền cho trưởng PGD cho vay (tối đa là 2 tỷ đồng/1 khách hàng đối với khách hàng xếp hạng tín dụng A trở lên) và giao cho chi nhánh loại 1 cho vay là 40 tỷ đồng/1 khách hàng, Giám đốc xem xét giao thẩm quyền quyết định cho Phó giám đốc mức thẩm quyền bằng 80% thẩm quyền của giám đốc. Ngoài phạm vi này chi nhánh sẽ tiến hành thẩm định trình trụ sở chính xem xét phê duyệt cho vay.

Về phân loại nợ và trích lập dự phòng RRTD: Sau khi Thông tư 02/2013/TT-NHNN ngày 21/1/2013 của NHNN về phân loại tài sản có, mức trích, phương pháp trích lập dự phòng rủi ro và việc sử dụng DPRR để xử lý rủi ro trong hoạt động của TCTD, chi nhánh ngân hàng nước ngoài chính thức có hiệu lực, ngân hàng đã tiến hành phân loại nợ theo thông tư này. Năm 2014, ngân hàng cũng đã cập nhật những sửa đổi được NHNN ban hành trong Thông tư 09/2014/TT-NHNN ngày 18/3/2014 về sửa đổi, bổ sung một số điều của Thông tư 02/2013/TT-NHNN và áp dụng những quy định mới này đối với phân loại nợ và quản lý nợ xấu.

Việc phân loại nợ và trích lập dự phòng rủi ro tín dụng được áp dụng tại tất cả các chi nhánh có bảng cân đối kế toán. Sau khi tập hợp số liệu từ chi nhánh gửi lên, trụ sở chính sẽ phân tích và sàng lọc số liệu để đưa vào báo cáo tài chính hợp nhất. Để thống nhất hoạt động này, NHTMCP Công thương Việt Nam đã ban hành văn bản số 506/2014/QĐ-HĐQT-NHCT35, ngày ban hành 27/05/2014 Quy định phân loại tài sản có, mức trích, phương pháp trích lập dự phòng rủi ro và việc sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro trong hoạt động của NHTMCP Công thương Việt Nam, thực hiện phân loại nợ, cam kết ngoại bảng (CKNB) dựa trên kết quả chấm điểm và xếp hạng tín dụng khách hàng.

**Bảng 3.7 Phân loại nợ, cam kết ngoại bảng (CKNB) dựa trên kết quả chấm điểm và xếp hạng tín dụng khách hàng**

Nhóm nợ	Đánh giá của NHCT về khoản nợ và CKNB:	Hạng rủi ro khoản nợ của	
		Khách hàng định chế tài chính	Khách hàng là tổ chức (không bao gồm định chế tài chính), cá nhân, hộ gia đình
Nhóm 1 (Nợ đủ tiêu chuẩn)	- Các khoản nợ có khả năng thu hồi đầy đủ cả nợ gốc và lãi đúng hạn. - Các CKNB có khả năng thực hiện đầy đủ nghĩa vụ theo cam kết.	Hạng AAA Hạng AA Hạng A Hạng BBB Hạng BB Hạng B	Hạng AAA Hạng AA Hạng A
Nhóm 2 (Nợ cần chú ý)	- Các khoản nợ có khả năng thu hồi đầy đủ cả nợ gốc và lãi nhưng có dấu hiệu khách hàng suy giảm khả năng trả nợ.	Hạng CCC	Hạng BBB Hạng BB

Nhóm nợ	Đánh giá của NHCT về khoản nợ và CKNB:	Hạng rủi ro khoản nợ của	
		Khách hàng định chế tài chính	Khách hàng là tổ chức (không bao gồm định chế tài chính), cá nhân, hộ gia đình
	- Các CKNB mà khách hàng có khả năng thực hiện nghĩa vụ theo cam kết nhưng có dấu hiệu suy giảm khả năng thực hiện cam kết.		
Nhóm 3 (Nợ dưới tiêu chuẩn)	- Các khoản nợ không có khả năng thu hồi nợ gốc và lãi khi đến hạn và có khả năng tổn thất. - Các CKNB mà khách hàng không có khả năng thực hiện đầy đủ nghĩa vụ theo cam kết.	Hạng CC	Hạng B Hạng CCC Hạng CC
Nhóm 4 (Nợ nghi ngờ)	- Các khoản nợ có khả năng tổn thất cao. - Các CKNB mà khả năng khách hàng không thực hiện cam kết là rất cao.	Hạng C	Hạng C
Nhóm 5 (Nợ có khả năng mất vốn)	- Các khoản nợ không còn khả năng thu hồi, mất vốn. - Các CKNB mà khách hàng không còn khả năng thực hiện nghĩa vụ cam kết.	Hạng D	Hạng D

(Nguồn: Quyết định số 506/2014/QĐ-HĐQT-NHCT35 ngày 27/05/2014 “Quy định phân loại tài sản có, mức trích, phương pháp trích lập dự phòng rủi ro và việc sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro trong hoạt động của NHTMCP Công thương Việt Nam”)

Về hoạt động đảm bảo an toàn vốn: Giai đoạn 2012- 2015, các ngân hàng trong hệ thống đều áp dụng việc đảm bảo an toàn vốn theo Thông tư 13/2010/TT-NHNN và Thông tư 19/2010/TT-NHNN về sửa đổi bổ sung thông tư 13/2010/TT-NHNN. Năm 2016, 2017 NHTMCP Công thương Việt Nam cũng áp dụng Thông tư 41/2016/TT-NHNN quy định tỷ lệ an toàn vốn theo Basel II (phương pháp tiêu chuẩn) và Thông tư 19/2017/TT-NHNN sửa đổi/bổ sung Thông tư 36/2014/TT-NHNN.

Ngoài việc tuân thủ các văn bản pháp luật là các Luật, Quyết định, Thông tư của NHNN, NHTMCP Công thương Việt Nam đã ban hành các chính sách quản lý hoạt động tín dụng nói chung và nợ xấu nói riêng được triển khai, áp dụng xuyên suốt trong hoạt động cấp tín dụng của NH. Cụ thể:

Với NHTMCP Công thương Việt Nam, hoạt động ngăn ngừa nợ xấu được thực hiện thường xuyên và đồng bộ, có sự phối hợp, hợp tác giữa các bộ phận quản lý rủi ro chuyên trách, bộ phận kinh doanh và các bộ phận khác có liên quan.

Thông thường cứ 1 năm theo định kỳ và khi cần thiết, HĐQT hoặc cấp có thẩm quyền được HĐQT ủy quyền phê duyệt việc rà soát chỉnh sửa chiến lược, chính sách quản lý nợ xấu, quy trình kinh doanh và các hạn mức rủi ro lãi suất, hạn

mức tín dụng.

Bám sát định hướng theo định hướng chỉ đạo của NHNN, NHTMCP Công thương Việt Nam tập trung vốn cho các lĩnh vực được Chính phủ khuyến khích. Đồng thời, chú trọng phát triển dịch vụ hướng tới những ngành kinh tế hỗ trợ kinh tế tăng trưởng bền vững như: Công nghiệp chế biến chế tạo, năng lượng tái tạo, nông nghiệp ứng dụng công nghệ cao, dịch vụ,... Cải cách thủ tục, quy trình, hồ sơ, giảm thời gian tác nghiệp, ưu tiên nguồn lực đẩy mạnh chăm sóc khách hàng, hoàn thiện chất lượng dịch vụ, đặc biệt là chất lượng tín dụng. Ngân hàng thực hiện có kết quả đề án tái cơ cấu trong đó chú trọng nâng cao năng lực tài chính.

Vận dụng linh hoạt Nghị quyết 42 và cơ chế hỗ trợ chính sách, tháo gỡ khó khăn của các cơ quan bộ, ngành trong quá trình xử lý nợ xấu, đẩy mạnh xử lý nợ xấu, tăng cường thu hồi xử lý rủi ro nhằm lành mạnh hóa bảng cân đối kế toán, tăng tốc độ tái tạo vốn.

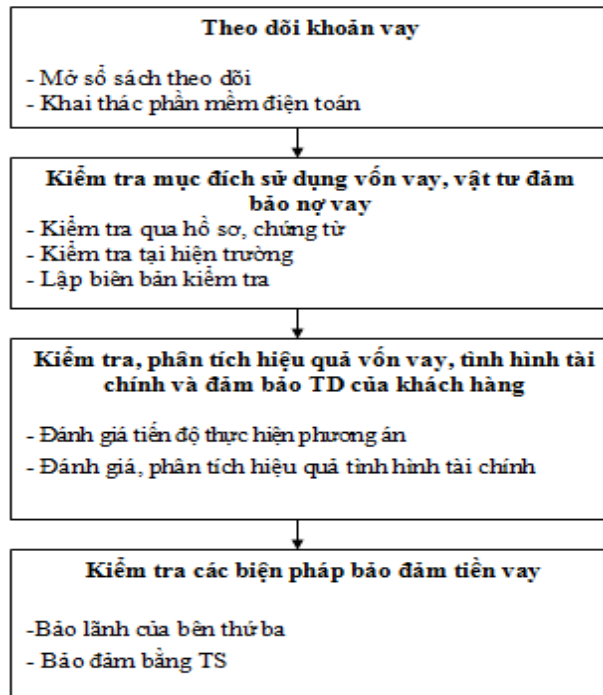
Triển khai có hiệu quả Chỉ thị 07 của NHNN (10/2017) về tăng cường phòng, chống và ngăn ngừa, hạn chế các vi phạm pháp luật trong lĩnh vực tiền tệ và ngân hàng. NHTMCP Công thương Việt Nam thực hiện đồng bộ việc kiểm soát rủi ro; duy trì được tính kỷ cương, kỷ luật trong mọi hoạt động.

Trên cơ sở các quy định từ Thông tư 41/2016/TT-NHNN quy định tỷ lệ an toàn vốn theo Basel II (phương pháp tiêu chuẩn) và Thông tư 19/2017/TT-NHNN sửa đổi/bổ sung Thông tư 36/2014/TT-NHNN quy định về các giới hạn, tỷ lệ bảo đảm an toàn trong hoạt động của tổ chức tín dụng (TCTD), NHTMCP Công thương Việt Nam cũng nghiêm túc đưa vào thành những nội dung cụ thể tại Quyết định số 506/2014/QĐ-HĐQT-NHCT35 ngày 27/05/2014 để thực hành thống nhất trong toàn bộ ngân hàng.

*Về quy trình thanh tra, giám sát các khoản cấp tín dụng:*

Việc áp dụng quy trình thanh tra, giám sát các món vay không những phù hợp với mục tiêu của văn bản số 506/2014/QĐ-HĐQT-NHCT35 ngày 27/05/2014 của ngân hàng, mà còn nhấn mạnh vai trò của từng đơn vị phòng ban, nâng cao ý thức trách nhiệm của nhân viên ngân hàng trong việc hạn chế tối đa các khoản nợ xấu có thể phát sinh trong quá trình cấp tín dụng.

**Hình 3.3 Quy trình thanh tra, giám sát các khoản cấp tín dụng của NHTMCP Công thương Việt Nam**



(Nguồn: Quyết định số 506/2014/QĐ-HDQT-NHCT35 ngày 27/05/2014 của NHTMCP Công thương Việt Nam).

### **3.3.2 Thực trạng mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam**

Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam tiếp tục kiện toàn bộ máy tổ chức, nhân sự nhằm nâng cao năng lực quản trị và điều hành, quản trị rủi ro, chuyên môn hóa hoạt động kinh doanh và tiếp cận với mô hình tổ chức mới của CQTTGSNH theo Quyết định số 20/NHNN (mô hình ưu việt) Kiện toàn các khối, thành lập Trung tâm Khách hàng phía Nam để khai thác tiềm năng địa bàn, thúc đẩy mạnh mẽ, đột phá hoạt động kinh doanh tại khu vực kinh tế trọng điểm phía Nam. VietinBank thúc đẩy phát triển văn hóa doanh nghiệp, đồng thời triển khai tích cực “Chương trình 6 hóa” (Tiêu chuẩn hoá, Đơn giản hoá, Tối ưu hoá, Tự động hoá, Cá thể hoá trách nhiệm và Hợp tác hoá), gắn với cải tiến công tác quản trị nhân sự, tăng năng suất lao động, giảm giờ làm, tăng thu nhập để mang đến sự khác biệt và khẳng định vị thế trên thị trường. (Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh Vietinbank, 2018).

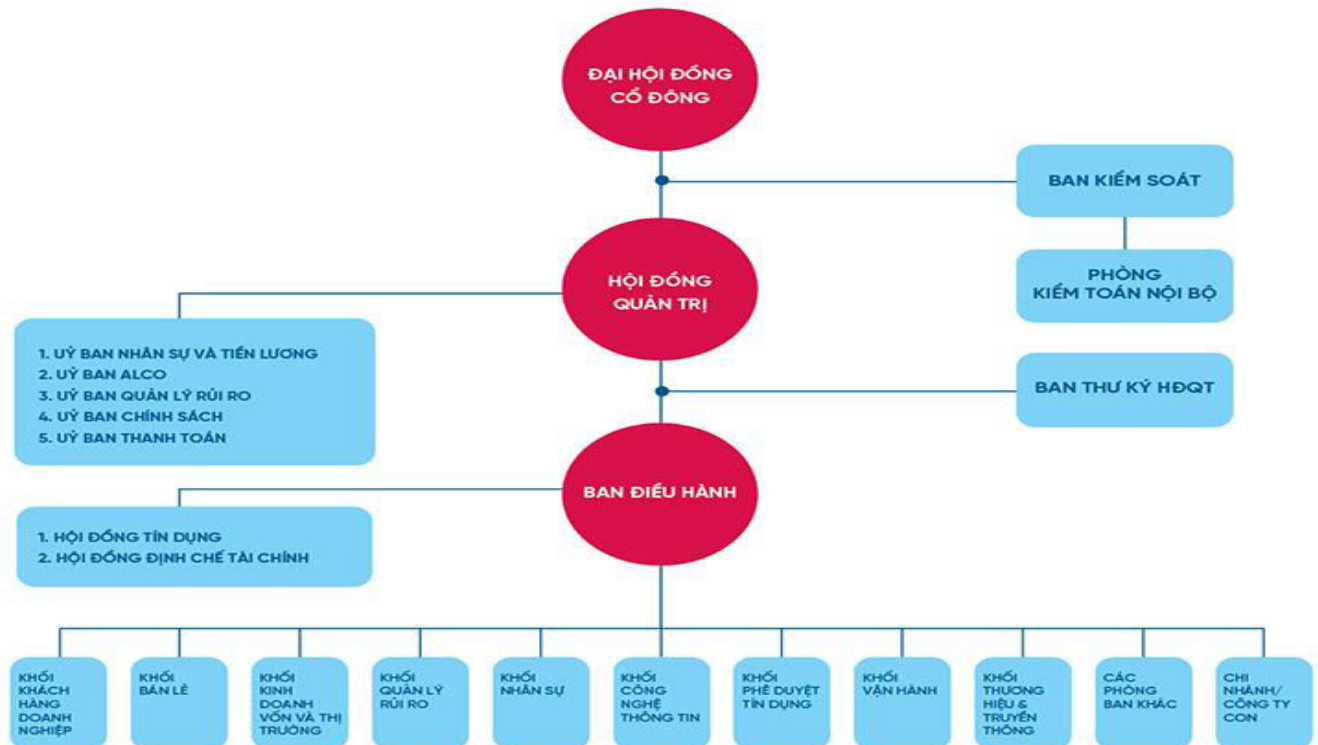
#### **3.3.2.1 Lựa chọn mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam**

Hoạt động tín dụng đóng vai trò quan trọng trong hoạt động kinh doanh của ngân hàng trong việc đem lại nguồn lợi nhuận lớn. Song song với nguồn lợi nhuận đó, ngân hàng luôn phải đối mặt với rủi ro tiềm ẩn từ hoạt động này. Để xây dựng

hoạt động tín dụng lành mạnh cũng như giảm thiểu rủi ro trong hoạt động này, hay cũng là xây dựng mô hình quản lý nợ xấu NHTMCP Công thương Việt Nam ngày càng hoàn thiện mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu của NH. Có 2 loại mô hình: Mô hình tổ chức QLNX tại Trụ sở chính và mô hình tổ chức kinh doanh tại Chi nhánh.

### **Mô hình tổ chức quản lý nợ xấu tại Trụ sở chính**

Tổ chức Quản lý hoạt động tín dụng nói chung, nợ xấu nói riêng tại Trụ sở chính với chức năng chủ yếu là xây dựng kế hoạch tín dụng của từng giai đoạn, ban hành những quy định về giám sát và quản lý hoạt động tín dụng tại các chi nhánh.

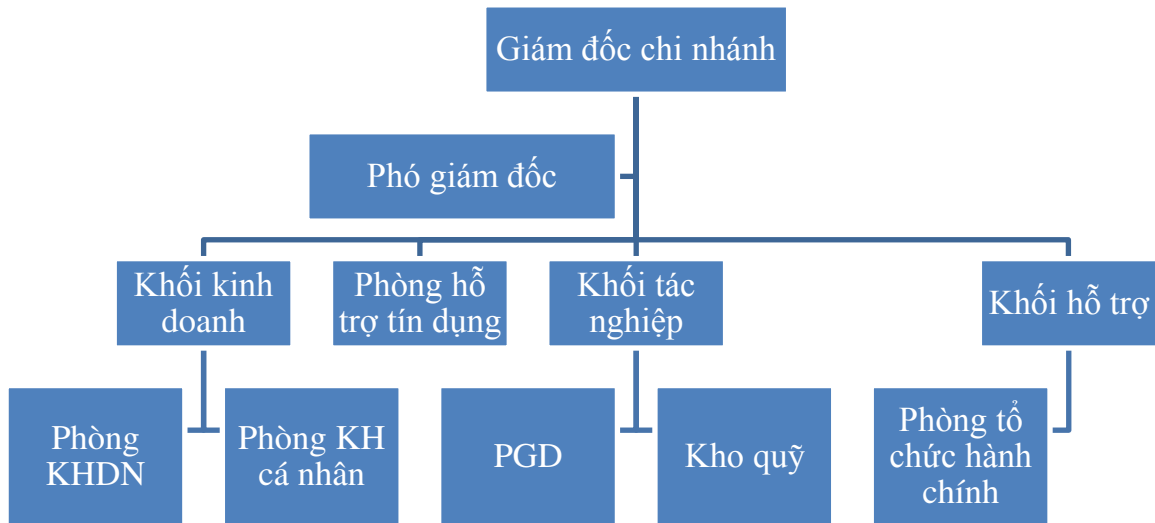


**Hình 3.4 Mô hình tổ chức quản lý nợ xấu tại Trụ sở chính**

(Nguồn: [www.Vietinbank.com.vn](http://www.Vietinbank.com.vn))

### **Mô hình tổ chức kinh doanh tại Chi nhánh**

Tại cấp chi nhánh, mô hình tổ chức Quản lý nợ xấu được phân chia thành 3 khối chức năng là khối kinh doanh, khối tác nghiệp và khối hỗ trợ và 01 phòng hỗ trợ tín dụng.



**Hình 3.5 Mô hình tổ chức kinh doanh tại Chi nhánh**

(Nguồn: [www.Vietinbank.com.vn](http://www.Vietinbank.com.vn)).

Trong đó:

Khối kinh doanh gồm phòng khách hàng doanh nghiệp và các phòng giao dịch có nhiệm vụ trực tiếp quảng cáo, tiếp thị, giới thiệu và bán sản phẩm dịch vụ ngân hàng cho các KHDN. Thực hiện các nghiệp vụ liên quan đến tín dụng, quản lý các sản phẩm tín dụng phù hợp với chế độ, thể lệ hiện hành và hướng dẫn của NHTMCP Công thương Việt Nam.

Phòng hỗ trợ tín dụng đặt tại chi nhánh thuộc khối hỗ trợ trụ sở chính với chức năng nhiệm vụ hỗ trợ tín dụng chi nhánh (Quyết định hướng dẫn số 777/2015/QĐ-TGD-NHCT54 ngày 16/04/2015 “Quyết định ban hành Quy định cơ chế phối hợp giữa Phòng hỗ trợ tín dụng và chi nhánh NHTMCP Công thương Việt Nam”, công việc hỗ trợ tín dụng như sau:

- Soạn thảo hợp đồng cho vay, hợp đồng bảo đảm;
- Công chứng, đăng ký giao dịch bảo đảm;
- Nhập/xuất/tạm xuất/gia hạn tạm xuất kho hồ sơ tài sản bảo đảm;
- Kiểm soát sự tuân thủ các điều kiện phê duyệt tín dụng của trụ sở chính, điều kiện giải ngân, tính đúng đủ của hồ sơ giải ngân;
- Tác nghiệp trên hệ thống phần mềm: CLIMS, CORE, QLKQ, VCOMS;
- Kiểm soát sau hồ sơ tài sản bảo đảm;
- Quản lý và lưu giữ hồ sơ tín dụng;
- Công việc khác: Ghi nhận theo dõi áp mã lỗi và xác nhận tình trạng khắc phục chính sửa lỗi không tuân thủ của chi nhánh.

Khối tác nghiệp gồm phòng kế toán giao dịch và phòng tiền tệ kho quỹ có chức năng trực tiếp quản lý mạng, quản trị hệ thống phân quyền truy cập, kiểm soát tại chi nhánh, tổ chức vận hành hệ thống thiết bị tin học và các chương trình phần



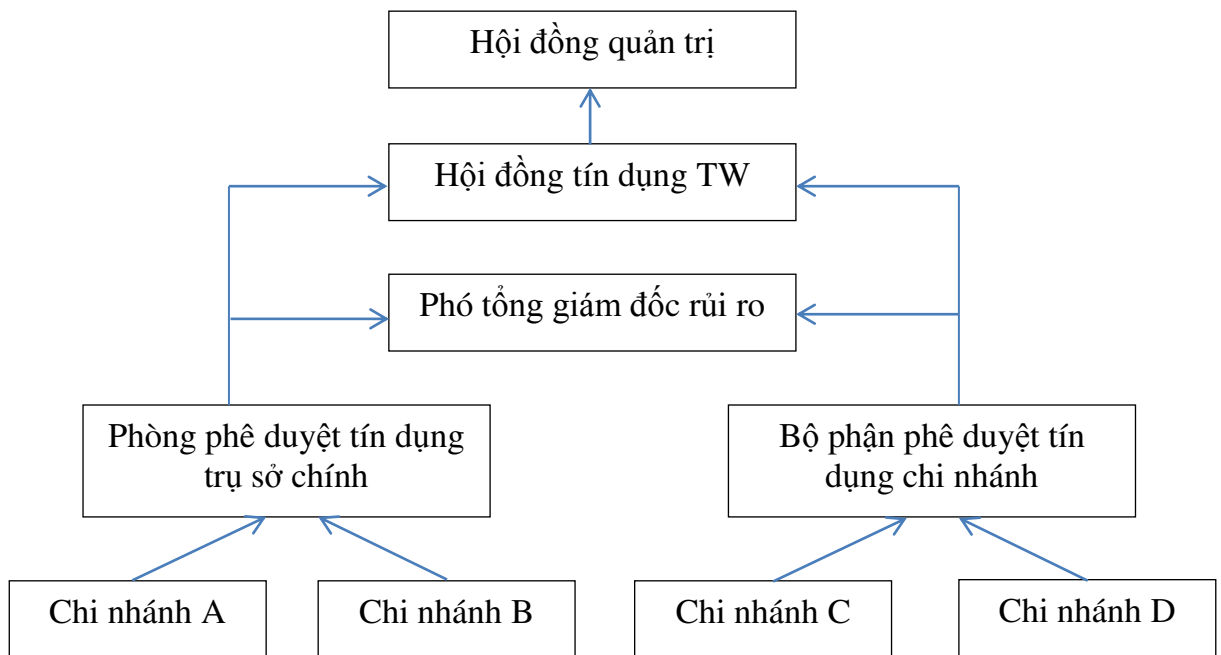
mềm được áp dụng theo đúng quy định, quy trình của ngân hàng.

Khối hỗ trợ do phòng Tổ chức hành chính đảm nhiệm thực hiện công tác tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng và quản lý nguồn nhân lực. Tiếp nhận các thông tư, quyết định từ cấp trên và thông báo cho từng phòng ban thực hiện.

Quyền hạn và nhiệm vụ của từng bộ phận, cá nhân trong chi nhánh được quy định cụ thể từ hội đồng tín dụng cơ sở, Giám đốc chi nhánh, Phó giám đốc chi nhánh, trưởng các phòng ban, cán bộ và nhân viên.

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

Định kỳ có tổ chức đánh giá rút kinh nghiệm, triển khai nhiệm vụ công tác mới, bình xét thi đua; Tổ chức tốt công tác giao chỉ tiêu kế hoạch, đánh giá việc thực hiện kế hoạch đối với đội ngũ cán bộ được giao chỉ tiêu kế hoạch. Xây dựng các quy định về giao kế hoạch phù hợp với tình hình thực tế tại Chi nhánh.



**Hình 3.6 Mô hình tổ chức phê duyệt tín dụng**

(Nguồn: [www.Vietinbank.com.vn](http://www.Vietinbank.com.vn))

Đối với công tác phê duyệt tín dụng: NHTMCP Công thương Việt Nam tổ chức mô hình hoạt động tín dụng thành các cấp thẩm quyền đề xuất, rà soát và phê duyệt. Các chi nhánh NHTMCP Công thương Việt Nam là đơn vị bán hàng và là cấp đề xuất đối với tất cả các hồ sơ tín dụng. Mỗi Chi nhánh có một thẩm quyền phê duyệt riêng tùy thuộc vào đánh giá điểm chất lượng tín dụng của Chi nhánh. Các hồ

sơ vượt thẩm quyền Chi nhánh được rà soát 100% tại phòng Phê duyệt tín dụng Trụ sở chính và trình các cấp có thẩm quyền tín dụng tùy theo mức cấp Giới hạn tín dụng/Khoản tín dụng theo Quy định về thẩm quyền tín dụng trong hệ thống NHCT do Hội đồng Quản Trị NHCT ban hành. Sau khi khoản cấp tín dụng được phê duyệt, chi nhánh tổ chức triển khai thực hiện việc cấp tín dụng (giải ngân, phát hành bảo lãnh, mở L/C, chiết khấu...); thực hiện các biện pháp bảo đảm cấp tín dụng; kiểm tra, quản lý, giám sát và thu hồi các khoản cấp tín dụng theo đúng nội dung Thông báo quyết định tín dụng của Trụ sở chính.

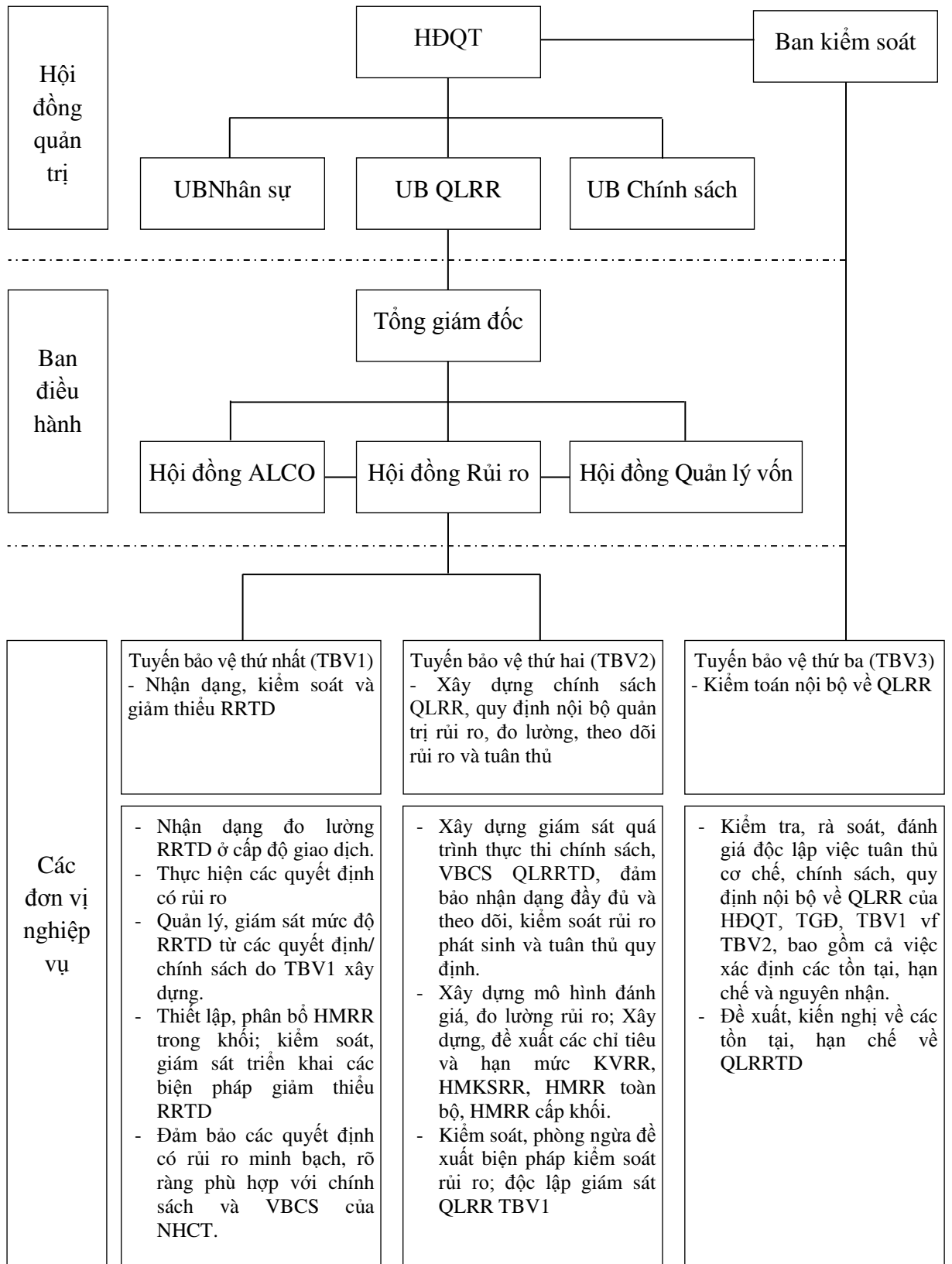
*3.3.2.2 Mô hình tổ chức quản lý rủi ro tín dụng và mô hình tổ chức xử lý nợ xấu*

**\*Mô hình tổ chức quản lý rủi ro tín dụng:** Cũng giống như các NHTM khác, mô hình tổ chức QLNX của NHTMCP Công thương Việt Nam được tổ chức trong cùng mô hình tổ chức QLRRTD. Với các bộ phận kinh doanh và tác nghiệp, NH đã tiến hành tái cấu trúc toàn diện hoạt động quản lý tín dụng trong đó có quản lý nợ xấu theo mô hình Khôi để củng cố và phát huy vai trò ba tuyến bảo vệ kiểm soát độc lập theo thông lệ quốc tế chuẩn Basel II. Hoạt động này nhằm hạn chế phát sinh nợ xấu trong tương lai.

Mô hình 3 tuyến bảo vệ kiểm soát về quản lý rủi ro tín dụng theo thông lệ quốc tế bao gồm: Tuyến bảo vệ thứ 1 (TBV1 - nhận dạng, kiểm soát và giảm thiểu RRTD); Tuyến bảo vệ thứ 2 (TBV2 – xây dựng chính sách QLRR, quy định nội bộ quản trị rủi ro, đo lường, theo dõi rủi ro và tuân thủ) và Tuyến bảo vệ thứ 3 (TBV3 - Kiểm toán nội bộ về QLRR). Mô hình này, bước đầu được triển khai ứng dụng và phát huy hiệu quả. Theo đó, công tác quản lý danh mục tín dụng được thực hiện một cách chủ động với sự phối hợp chặt chẽ từ các đơn vị quản lý rủi ro tín dụng tại 3 Tuyến bảo vệ từ đó triển khai các giải pháp phù hợp.

Việc ứng dụng mô hình 3 Tuyến bảo vệ góp phần giảm sự chồng chéo trong công việc, chức năng nhiệm vụ của các phòng, ban, đơn vị, đồng thời tăng hiệu quả quản trị rủi ro và năng suất hoạt động thông qua sự kết nối tại các đầu mối.

Cụ thể thực trạng mô hình tổ chức quản lý rủi ro tín dụng tại NHTMCP Công thương Việt Nam như sau:



**Hình 3.7** Mô hình tổ chức quản lý rủi ro tại NHTMCP Công thương Việt Nam  
 (Nguồn: Theo Quyết định số 808/2018/QĐ-HĐQT-NHCT9 ngày 28/12/2018 của NHTMCP Công Thương Việt Nam)

**Tuyên bảo vệ thứ nhất (TBV1)** là các chi nhánh/đơn vị trực tiếp kinh doanh là những đối tượng chính chịu trách nhiệm và tiếp nhận rủi ro, có nhiệm vụ quản lý rủi ro hàng ngày thông qua việc áp dụng kiểm soát vào các quy trình nhiệm vụ và/hoặc vào các chức năng của các bộ phận hỗ trợ chuyên trách (back office). Nhiệm vụ chủ yếu của TBV1 là nhận dạng, kiểm soát và giảm thiểu RRTD, bao gồm: Nhận dạng, đo lường RRTD ở cấp độ giao dịch; Thực hiện các quyết định có rủi ro; Quản lý, giám sát mức độ RRTD từ các quyết định/chính sách do TBV1 xây dựng; Thiết lập, phân bổ HMRR trong khối, kiểm soát, giám sát triển khai các biện pháp giảm thiểu RRTD; Đảm bảo các quyết định có rủi ro minh bạch, rõ ràng, phù hợp với chính sách và VBCS của NHCT.

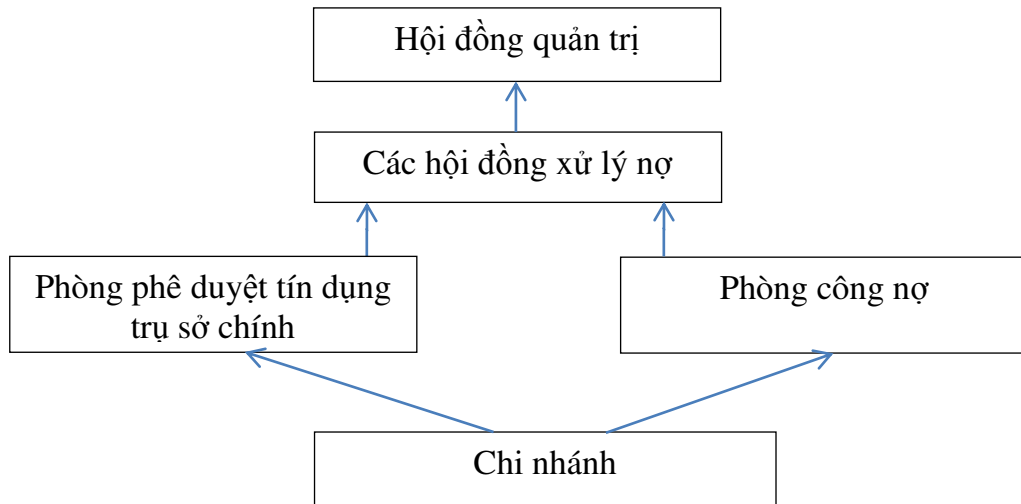
**Tuyên bảo vệ thứ 2 (TBV2)** là các đơn vị nghiệp vụ có nhiệm vụ xây dựng chính sách QLRR, quy định nội bộ quản trị rủi ro, đo lường, theo dõi rủi ro và tuân thủ, bao gồm: Xây dựng, giám sát quá trình thực thi chính sách, VBCS QLRRTD, đảm bảo nhận dạng đầy đủ và theo dõi, kiểm soát rủi ro phát sinh và tuân thủ quy định; Xây dựng mô hình đánh giá, đo lường rủi ro, xây dựng đề xuất các chỉ tiêu và hạn mức KVRR, HMKSRR, HMRR toàn bộ, HMRR cấp khối; Kiểm soát, phòng ngừa, đề xuất biện pháp kiểm soát rủi ro, độc lập giám sát QLRR TBV1.

**Tuyên bảo vệ thứ 3 (TBV3)** là các đơn vị nghiệp vụ có nhiệm vụ kiểm toán nội bộ về QLRR, bao gồm: Kiểm tra, rà soát, đánh giá độc lập việc tuân thủ cơ chế, chính sách, quy định nội bộ về QLRR của HĐQT, TGD, TBV1 và TBV2 bao gồm cả việc xác định các tồn tại, hạn chế và nguyên nhân; Đề xuất, kiến nghị về các tồn tại, hạn chế về QLRRTD.

**\*Mô hình tổ chức xử lý nợ xấu**

Đối với các khoản nợ đã phát sinh nợ xấu NHTMCP Công thương Việt Nam xử lý theo phân cấp thẩm quyền, xử lý tín dụng tùy theo biện pháp xử lý và giá trị khoản xử lý. Các chi nhánh NHTMCP Công thương Việt Nam là đơn vị đề xuất đối với tất cả các hồ sơ xử lý tín dụng. Tại Chi nhánh, cấp thẩm quyền Xử lý tín dụng là Hội đồng xử lý tín dụng Chi nhánh Giám đốc/Phó giám đốc Chi nhánh trong mức được ủy quyền.

Các chi nhánh có thẩm quyền phê duyệt các biện pháp xử lý tùy theo giá trị của khoản xử lý. Các hồ sơ vượt thẩm quyền chi nhánh được rà soát 100% tại Phòng PDTD và Phòng Quản lý nợ có vấn đề (Phòng Công Nợ) và trình các cấp thẩm quyền phê duyệt là các Hội đồng xử lý nợ tùy biện pháp hoặc HĐQT tùy theo giá trị. Chi nhánh là bộ phận trực tiếp thực hiện các quyết định về xử lý nợ.



**Hình 3.8** Mô hình tổ chức xử lý nợ xấu của NHTMCP Công thương Việt Nam  
(Nguồn: [www.Vietinbank.com.vn](http://www.Vietinbank.com.vn))

### 3.3.3 Thực trạng tổ chức thực hiện các hoạt động quản lý nợ xấu tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam

#### 3.3.3.1 Thực trạng kiểm soát và phòng ngừa nợ xấu

##### \*Về kiểm soát nợ xấu

Đối với NHTMCP Công thương Việt Nam việc kiểm soát quản lý nợ xấu được thực hiện thường xuyên và đồng bộ, có sự phối hợp, hợp tác giữa bộ phận quản lý RRTD, bộ phận kinh doanh và các bộ phận khác có liên quan.

Khôi Kiểm soát có trách nhiệm:

+ Thực hiện rà soát đánh giá một cách độc lập và khách quan việc thực hiện các chiến lược, chính sách, quy trình và giới hạn QLNX của NH tuân thủ theo các quy định của Pháp luật và quy định nội bộ, đảm bảo phù hợp với chiến lược kinh doanh của NH.

+ Thực hiện kiểm tra thường xuyên, định kỳ (trực tiếp và/hoặc gián tiếp) các hoạt động nghiệp vụ tại bộ phận kinh doanh nhằm phát hiện nợ xấu có thể xảy ra. (Báo cáo Quản trị NHTMCP Công thương Việt Nam, 2018)

Để kiểm soát nợ xấu được hiệu quả thì nhất thiết ngân hàng phải xây dựng được hệ thống cảnh báo sớm với những khoản nợ tín dụng phát sinh trong ngân hàng. Việc phát hiện sớm những dấu hiệu của nợ xấu, trở nên rất cần thiết, giúp Vietinbank kịp thời có biện pháp ứng phó, giảm thiểu rủi ro nợ xấu cũng như tác hại của nó đối với hoạt động ngân hàng.

Hệ thống cảnh báo sớm rủi ro tín dụng khách hàng (EWS) được NHTMCP Công thương Việt Nam xây dựng để đưa ra các cảnh báo về mức độ rủi ro của khách hàng cho ngân hàng. Có 3 mức độ cảnh báo rủi ro tín dụng sớm bao gồm: Xanh - khó khăn tạm thời, Vàng - rủi ro, Đỏ - rủi ro cao, suy giảm mạnh khả năng trả nợ, nguy cơ chuyển nhóm nợ lớn. (Cao Thanh Trà, 2016)

Theo số liệu thống kê, việc triển khai hệ thống giám sát tín dụng và hệ thống cảnh báo sớm hiệu quả có thể giúp các ngân hàng phát hiện sớm khả năng không trả

được nợ vay của khách hàng trước thời điểm xảy ra vỡ nợ thực sự khoảng 6 tháng. Các NH phát triển tốt hệ thống giám sát tín dụng cũng có thể giảm thiểu khoảng 60% tổn thất, trong khi mức trung bình ước tính khi không có hệ thống giám sát hiệu quả là khoảng 20%. (Cao Thanh Trà, 2016).

Sau hơn 1 năm triển khai rộng rãi trên toàn hệ thống, EWS đã chứng minh được hiệu quả hoạt động khi góp phần tích cực đưa NHTMCP Công thương Việt Nam là ngân hàng có chất lượng tín dụng tốt nhất hệ thống. Năm 2017, tỷ lệ nợ xấu/dư nợ tín dụng của NH là 1,14%; năm 2018 là 1,60% khá thấp so với Ngành ngân hàng. Từ đó, NH chủ động trong các biện pháp xử lý và hỗ trợ khách hàng, hạn chế khả năng phát sinh nợ xấu, tăng chất lượng tín dụng của hệ thống. EWS sẽ là công cụ quan trọng đảm bảo cho NH ở vị thế dẫn đầu về an toàn tín dụng, là NH có tỷ lệ nợ xấu thấp trong hệ thống NH.

NHTMCP Công thương Việt Nam cũng kiểm soát nợ xấu bằng cách thiết lập hạn mức tín dụng tương ứng với mức độ rủi ro mà NH có thể chấp nhận được đối với từng khách hàng và đối với mỗi lĩnh vực, địa lý, ngành nghề. Có thể thấy, hạn mức tín dụng càng cao thì khả năng xảy ra nợ xấu càng lớn. Do đó, quản lý nợ xấu luôn phải gắn liền với quản lý hạn mức tín dụng của khách hàng. Thêm vào đó, ngân hàng đã thiết lập quy trình soát xét chất lượng tín dụng cho phép dự báo sớm những thay đổi về tình hình tài chính, khả năng trả nợ của các bên đối tác dựa trên các yếu tố định tính, định lượng. Hạn mức tín dụng đối với mỗi khách hàng được thiết lập thông qua việc sử dụng hệ thống xếp hạng tín dụng, cập nhật thường xuyên.

Ngân hàng kiểm soát và quản lý rủi ro bằng cách thiết lập hạn mức đầu tư liên ngân hàng đối với từng đối tác cụ thể trên cơ sở phân tích, đánh giá của ngân hàng về mức độ rủi ro của đối tác. Hạn mức đầu tư liên ngân hàng do Hội đồng Định chế Tài chính xác lập và giao phòng Kinh doanh Vốn thực hiện.

Nhằm phục vụ mục đích kế toán, NH sử dụng mô hình tổn thất phát sinh để ghi nhận các tổn thất đối với tài sản tài chính bị suy giảm giá trị. Điều này có nghĩa là các tổn thất chỉ được ghi nhận khi có bằng chứng khách quan về sự kiện gây tổn thất cụ thể đó. Các sự kiện gây tổn thất bao gồm:

- Khách hàng gặp khó khăn tài chính nghiêm trọng;
- Vi phạm hợp đồng, ví dụ như không thanh toán;
- Trường hợp NH nhượng bộ do khách hàng đang gặp khó khăn tài chính;
- Rất có thể khách hàng sẽ phá sản hoặc phải tái cơ cấu tài chính;
- Các dữ liệu quan sát được cho thấy có sự suy giảm về dòng tiền tương lai ước tính từ khoản vay.

#### **\* Về phòng ngừa nợ xấu**

Hàng năm để phòng ngừa nợ xấu một mặt NHTMCP Công thương Việt Nam đã dự phòng trích lập RRTD. Dự phòng trích lập RRTD bao gồm: các khoản dự phòng cụ thể và các khoản dự phòng chung:

**Bảng 3.8 Dự phòng rủi ro tín dụng của NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018**

*ĐVT: tỷ đồng*

Chỉ tiêu	Dự phòng chung	Dự phòng cụ thể	Tổng cộng
<b>I.Năm 2012</b>			
1.Số dư tại ngày 01/01/2012	2.065.280	971.222	3.036.502
2.DP trích lập RRTD trong năm	234.339	3.994.833	4.229.172
3.XL các khoản nợ khó thu hồi bằng nguồn DP	-	(3.592.420)	(3.592.420)
<b>4.Số dư tại ngày 31/12/2013 (1+2-3)</b>	<b>2.299.619</b>	<b>1.373.635</b>	<b>3.673.254</b>
<b>II.Năm 2013</b>			
1.Số dư tại ngày 01/01/2013	2.299.619	1.373.635	3.673.254
2.DP trích lập RRTD trong năm	328.412	3.874.609	4.203.021
3.XL các khoản nợ khó thu hồi bằng nguồn DP	-	(4.576.049)	(4.576.049)
<b>4.Số dư tại ngày 31/12/2013 (1+2-3)</b>	<b>2.628.031</b>	<b>672.195</b>	<b>3.300.226</b>
<b>III.Năm 2014</b>			
1.Số dư tại ngày 01/01/2014	2.628.031	672.195	3.300.226
2.DP trích lập RRTD trong năm	531.762	3.399.376	3.931.138
3.XL các khoản nợ khó thu hồi bằng nguồn DP	-	(2.424.531)	(2.424.531)
4.Giảm DPRRTD trong năm	-	(440.331)	(440.331)
<b>5.Số dư tại ngày 31/12/2014 (1+2-3-4)</b>	<b>3.159.793</b>	<b>1.206.709</b>	<b>4.366.502</b>
<b>IV.Năm 2015</b>			
1.Số dư tại ngày 01/01/2015	3.159.793	1.206.709	4.366.502
2.DP trích lập RRTD trong năm	655.550	2.585.718	3.241.268
3.Sử dụng DPRRTD trong năm	-	(2.464.840)	(2.464.840)
4.Giảm DPRRTD trong năm	-	(593.219)	(593.219)
<b>5.Số dư tại ngày 31/12/2015 (1+2-3-4)</b>	<b>3.815.343</b>	<b>734.368</b>	<b>4.549.711</b>
<b>V.Năm 2016</b>			
1.Số dư tại ngày 01/01/2016	3.818,343	734,368	4.549,711
2.DP trích lập RRTD trong năm	1.078,859	1.941,090	3.019,939
3.Sử dụng DPRRTD trong năm	-	(671,079)	(671,079)
<b>4.Số dư tại ngày 31/12/2016 (1+2-3)</b>	<b>4.894,202</b>	<b>2.004,369</b>	<b>6.898,571</b>
<b>VI.Năm 2017</b>			
1.Số dư tại ngày 01/01/2017	4.894,202	2.004,369	6.898,571
2.DP trích lập RRTD trong năm	1.050,556	2.564,001	3.614,557
3.Sử dụng DPRRTD trong năm	-	(2.210,305)	(2.210,305)
<b>Số dư tại ngày 31/12/2017(1+2-3)</b>	<b>5.944,758</b>	<b>2.358,065</b>	<b>8.302,823</b>
<b>VII.Năm 2018</b>			
1.Số dư tại ngày 01/01/2018	5.944,758	2.358,065	8.302,823
2.DP trích lập RRTD trong năm	823,960	4.136,141	4.960,101
3.Sử dụng DPRRTD trong năm	-	(254,541)	(254,541)
<b>4.Số dư tại ngày 31/12/2018(1+2-3)</b>	<b>6.768,718</b>	<b>6.239,665</b>	<b>13.008,383</b>

*(Nguồn: Báo cáo thường niên NHTMCP Công thương Việt Nam 2012- 2018).*

Như vậy, trong giai đoạn từ 2012- 2018, tổng dự phòng dùng để xử lý nợ xấu của NHTMCP Công thương Việt Nam là 16.970 tỷ đồng (năm 2012 là 3.592 tỷ đồng; năm 2013 là 4.576 tỷ đồng; năm 2014 là 2.864 tỷ đồng; năm 2015 là 3.057 tỷ đồng; năm 2016 là 671 tỷ đồng và năm 2017 là 2.210 tỷ đồng; năm 2018 là 254 tỷ đồng). Trong khi đó số DP trích lập RRTD trong giai đoạn 2012-2018 là 22.491 tỷ đồng; Số dư tại ngày 01/1/2012 là 3.036 tỷ đồng. Tính đến 31/12/2018 số dư DPRRTD còn lại bằng dư đầu năm 2012 cộng (+) số DP trích lập giai đoạn 2012 đến 2018 trừ (-) Tổng số DP dùng để xử lý nợ xấu giai đoạn 2012 đến 2018. Kết quả số dư DP còn lại năm 2018 là 13.008,383 tỷ đồng xấp xỉ 13.008 tỷ đồng. (Bảng 3.8)

Theo số liệu tại báo cáo tài chính NHTMCP Công thương Việt Nam năm 2017 cho thấy: tỷ lệ quỹ DPRR/Nợ xấu nội bảng (hay gọi là tỷ lệ bao phủ nợ xấu của NHTMCP Công thương Việt Nam là 92,14% lớn hơn BIDV (80,69%), nhưng lại nhỏ hơn VCB rất nhiều (130,66%). Như vậy, NHTMCP Công thương Việt Nam có tỷ lệ bao phủ ở mức 92,14% có nghĩa là cứ 100 đồng nợ xấu nội bảng ngân hàng trích đến 92,14 đồng dự phòng. Nên có thể nói trích lập dự phòng của NH năm 2017 được coi như một tấm “đệm” để phòng ngừa rủi ro và là công cụ hữu hiệu để xử lý khi xảy ra nợ xấu. Điều này cũng giống như NHTMCP Công thương Việt Nam trích lập dự phòng là 3.614,557 tỷ đồng nhưng sử dụng hết 2.210,305 tỷ đồng để xử lý các khoản nợ năm 2017.

Bảng 3.9 cho thấy năm 2018 tỷ lệ quỹ DPRR/Nợ xấu nội bảng (hay gọi là tỷ lệ bao phủ nợ xấu) của NHTMCP Công thương Việt Nam là 0,3623 có nghĩa là cứ 100 đồng nợ xấu nội bảng ngân hàng trích đến 36,23 đồng dự phòng. Vậy trích lập dự phòng của NH năm 2018 nhỏ hơn năm 2017.

**Bảng 3.9 Nợ xấu, chi phí dự phòng của NHTMCP Công thương Việt Nam và một số NH năm 2018**

Chỉ tiêu	ĐVT	Công thương	BIDV	VCB
1. Tổng dư nợ	Tỷ	864.923	988.738	639.370
2. Tổng nợ xấu nội bảng	Tỷ	13.690	18.802	6.221
3. Tỷ lệ nợ xấu nội bảng (2/1)	%	1,58	1,90	0,97
4. Chi phí dự phòng rủi ro trích lập trong năm	Tỷ	4.960	17.512	7.300
5. Tỷ lệ bao phủ của nợ xấu (4/2)	%	36,23	93,14	117,34
6. Nợ xử lý dự phòng và bán VAMC	Tỷ	13.426	14.138	6.221

(Nguồn: Báo cáo tài chính và quản trị NHTMCP Công thương Việt Nam, BIDV, VCB và báo cáo NHNN năm 2018).

Tổng dư nợ và tổng nợ xấu nội bảng của NHTMCP Công thương Việt Nam nhỏ hơn BIDV nhưng lớn hơn VCB, Trong khi đó, nợ xấu nội bảng của NHTMCP Công thương Việt Nam nhỏ hơn BIDV nhưng lại lớn hơn VCB. Bên cạnh đó, chi phí dự phòng trích lập của NHTMCP Công thương Việt Nam là 4.960 tỷ đồng nhỏ



hơn VCB và BIDV. Chỉ tiêu, nợ xử lý dự phòng và bán VAMC của BIDV chiếm 14.138 tỷ đồng là lớn nhất do tổng dư nợ là lớn nhất, trong khi NHTMCP Công thương Việt Nam và VCB khiêm tốn hơn (13.426 tỷ đồng; 6.221 tỷ đồng)

Chúng tôi ngoài việc nợ nội bảng NHTMCP Công thương Việt Nam lớn hơn VCB, nhỏ hơn BIDV, và chi phí dự phòng và tỷ lệ bao phủ của NH đạt nhỏ nhất. Chúng tôi nợ xấu của NH cần quản lý tốt hơn.

BIDV là ngân hàng có lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh cao nhất trong năm vừa qua, đạt tới hơn 28.300 tỷ đồng, cao hơn cả VCB (25.679 tỷ). Tuy nhiên, BIDV cũng là ngân hàng phải trích cho chi phí dự phòng rủi ro lớn nhất trong hệ thống, trong năm 2018 lên tới hơn 17.512 tỷ đồng, tức "ngốn" đến 2/3 lợi nhuận. Theo đó, lợi nhuận trước thuế của nhà băng này chỉ còn hơn 9.400 tỷ, thua xa VCB (18.300 tỷ) khi VCB chỉ phải trích hơn 7.300 tỷ cho chi phí dự phòng rủi ro. (Diep Tran, 2019).

Trong khi VCB có dư nợ là nhỏ nhất, chỉ tiêu về tỷ lệ nợ xấu nội bảng và tỷ lệ nợ xấu bao gồm cả nợ xử lý dự phòng và bán VAMC là khá an toàn. Điều này do VCB hiện nay là một trong 5 ngân hàng không còn trái phiếu đặc biệt tại VAMC, cùng với tỷ lệ nợ xấu nội bảng dưới 1%. Bên cạnh đó, NHTMCP Công thương Việt Nam tháng 3/2018 cũng là một ngân hàng công bố đã mua lại toàn bộ trái phiếu đặc biệt tại VAMC, nhưng đến cuối năm, con số nợ xử lý bằng dự phòng và nợ bán cho VAMC đã là 13.426 tỷ đồng. Điều này chứng tỏ, việc kiểm soát và ngăn ngừa nợ xấu của NHTMCP Công thương Việt Nam là cần hoàn thiện hơn so với BIDV và VCB.

Trong 6 năm 2012-2018 tổng nợ xử lý bằng dự phòng và nợ bán cho VAMC là 213.752 tỷ đồng (Bảng 3.10). Tổng số nợ NHTMCP Công thương Việt Nam bán cho VAMC là 153.005 tỷ đồng, như vậy dự phòng xử lý nợ xấu giai đoạn này là 60.747 tỷ đồng. Như vậy, NH cần tạo điều kiện thuận lợi với khoản nợ đã bán cho VAMC trong tương lai.

Đến cuối năm 2018, NHTMCP Công thương Việt Nam còn 13.426 tỷ đồng trái phiếu đặc biệt do VAMC phát hành, trong đó đã trích lập dự phòng 2.230 tỷ đồng. Số trái phiếu đặc biệt tại thời điểm cuối năm 2018 gấp 5,4 lần cuối năm 2017. Trước đó, theo BCTC Kiểm toán bán niên năm 2018, đến cuối tháng 6/2018 NHTMCP Công thương Việt Nam không còn nắm giữ trái phiếu đặc biệt nào do VAMC phát hành. Cuối năm 2018, tổng số nợ xấu nội bảng tại NHTMCP Công thương Việt Nam là 13.690 tỷ đồng, tăng 53% so với đầu năm. Trong đó, nợ nhóm 5 – nợ có khả năng mất vốn tăng mạnh nhất (85%) lên 9.470 tỷ đồng và chiếm 69% trong cơ cấu nợ xấu. Theo đó, tỷ lệ nợ xấu trên tổng dư nợ cho vay khách hàng tại ngân hàng tăng từ 1,14% cuối năm 2017 lên mức 1,58% cuối năm 2018.

**Bảng 3.10 Dự phòng rủi ro tín dụng sử dụng trong năm, Nợ xử lý bằng dự phòng và nợ bán cho VAMC của NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012 - 2018**

	Đơn vị	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Chi phí dự phòng rủi ro tín dụng sử dụng trong năm</b>								
Vietinbank	Tỷ VNĐ	3.592	4.576	2.864	3.057	671	2.210	254
<b>Nợ xử lý bằng dự phòng và nợ bán cho VAMC</b>								
Vietinbank	Tỷ VNĐ	20.868	26.378	30.351	35.406	40.514	46.809	13.426

(Nguồn: Tác giả tổng hợp từ Báo cáo thường niên, Báo cáo quản trị NHTMCP Công thương Việt Nam, NHNN và báo cáo NNNN 2012 – 2018).

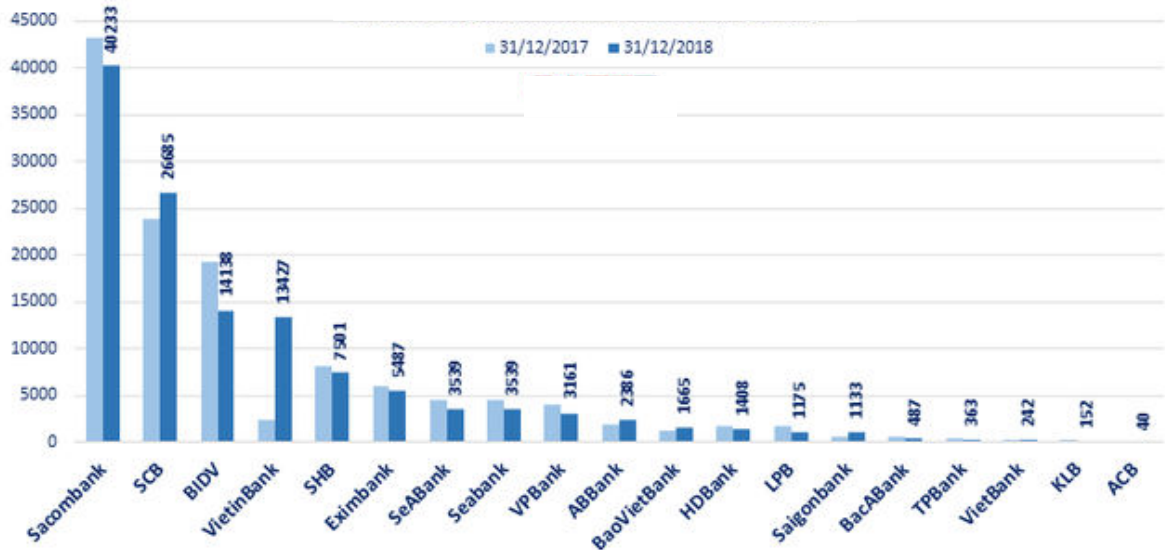
Thông kê từ 24 ngân hàng đã công bố BCTC Kiểm toán cho thấy, đến cuối năm 2018, tổng lượng trái phiếu đặc biệt của VAMC mà các ngân hàng này đang nắm giữ lên tới 126,7 nghìn tỷ đồng, chỉ giảm nhẹ 0,5% so với cuối năm 2017. Đây mới chỉ là con số thống kê được từ 24 ngân hàng, trên thực tế, con số này của cả hệ thống sẽ còn lớn hơn nhiều khi chưa kể đến 10 ngân hàng nữa, trong đó có cả những ngân hàng đã đẩy lượng nợ xấu khá lớn sang VAMC như Agribank,... Có 5/24 ngân hàng xóa sạch nợ tại VAMC, bao gồm VCB, MBBank, Techcombank, OCB và VIB. So với thời điểm cuối năm 2017, danh sách này có thêm sự góp mặt của OCB và VIB: cuối năm 2017, VIB còn nắm hơn 1.500 tỷ đồng, OCB nắm 317 tỷ đồng trái phiếu đặc biệt VAMC. 15/24 ngân hàng có lượng trái phiếu đặc biệt của VAMC giảm so với hồi đầu năm 2018, có 5 ngân hàng tiếp tục tăng thêm nợ xấu tại VAMC bao gồm Saigonbank, BaoVietBank, ABBank, NHTMCP Công thương Việt Nam, SCB.

Biểu 3.4 cho thấy, Sacombank là ngân hàng có nhiều nợ xấu tại VAMC nhất, lên tới 40.233 tỷ đồng, giảm nhẹ 7,5% so với đầu năm 2018. Theo sau là SCB với dư nợ hơn 26.600 tỷ, tăng 10,6%; BIDV với hơn 14.100 tỷ, giảm mạnh 36,8%.

Đứng thứ 4 trong các NHTMCP về số nợ xấu ở VAMC là NHTMCP Công thương Việt Nam với con số hơn 13.400 tỷ, tăng mạnh 81,6%. Đáng chú ý, ngân hàng này đã từng sạch nợ tại VAMC vào thời điểm cuối quý 2/2018. Điều đó có nghĩa, chỉ trong 6 tháng cuối năm 2018, NH quay trở lại bán thêm hơn 13.400 tỷ nợ xấu sang VAMC.

Bán nợ cho VAMC là một phương thức xử lý nợ chủ yếu của các ngân hàng để được hỗ trợ trong quá trình xử lý nợ xấu, đồng thời cũng là một cách làm đẹp bảng cân đối kế toán. Tuy nhiên, bán nợ cho VAMC cũng không đồng nghĩa ngân hàng sẽ thoát khỏi gánh nặng từ các khoản nợ xấu này.

Nợ xấu vẫn có khả năng quay lại ngân hàng nếu sau 5 năm (thời hạn của trái phiếu đặc biệt) vẫn chưa được xử lý. Hơn nữa, tuy đã bán nợ cho VAMC, ngân hàng vẫn phải tiếp tục trích lập dự phòng với chi phí khá cao ở mức 20% đối với mệnh giá trái phiếu trong vòng 5 năm (chỉ trừ vài trường hợp đặc biệt dạng tái cơ cấu được trích lập dự phòng ở mức 10% theo thời hạn trái phiếu 10 năm).



**Biểu 3.4 Lượng trái phiếu đặc biệt VAMC ở các Ngân hàng.**

(Nguồn: Tổng hợp từ BCTC Hợp nhất sau soát xét năm 2018)

Để phòng ngừa nợ xấu phát sinh, NHTMCP Công thương Việt Nam trong những năm qua đã thực hiện 1 số biện pháp (Phòng quản lý nợ của NHTMCP Công thương Việt Nam, 2018):

NHTMCP Công thương Việt Nam áp dụng hệ thống quản trị rủi ro bao gồm ba trụ cột: Rủi ro thị trường, rủi ro hoạt động/tác nghiệp và rủi ro tín dụng. Hệ thống này giúp NH hạn chế tối đa cũng như phòng ngừa tốt hơn với rủi ro tín dụng.

Với các bộ phận kinh doanh và tác nghiệp, NH đã tiến hành tái cấu trúc toàn diện hoạt động quản lý rủi ro theo mô hình Khối để củng cố và phát huy vai trò ba vòng kiểm soát độc lập theo thông lệ quốc tế chuẩn Basel II. Hoạt động này nhằm hạn chế phát sinh nợ xấu trong tương lai.

Đặc biệt, thực hiện chỉ đạo của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (NHNN), trong thời gian qua, NH đã xem xét cơ cấu lại nợ (theo Thông tư 09) cho khách hàng giúp chia sẻ khó khăn với khách hàng vay vốn, tạo điều kiện để khách hàng trả nợ theo nguồn lực/dòng tiền từ hoạt động sản xuất kinh doanh (Phụ lục 8).

Nhờ biện pháp này, một tỷ lệ lớn khách hàng có tiềm năng phục hồi đã vượt qua khó khăn; qua đó, giảm áp lực lên tỷ lệ nợ xấu và trích lập dự phòng của NH. Đồng thời với hoạt động đó, đối với những khách hàng vay vốn sử dụng sai mục đích, mất cân đối tài chính, thiếu phương án sản xuất khả thi... NH kiên quyết không cơ cấu lại nợ mà thực hiện chuyển nhóm nợ theo đúng thực trạng kinh doanh của khách hàng. Tiếp đó, NHTMCP Công thương Việt Nam tiến hành xử lý nợ, xử lý tài sản bảo đảm để nhanh chóng thu hồi nợ. Đặc biệt, trong vấn đề xử lý tài sản bảo đảm, NH giao quyền nhiều hơn cho chi nhánh. Cụ thể, chi nhánh được phép quyết định thu hồi tài sản bảo đảm với giá không thấp hơn 70% so với dư nợ gốc

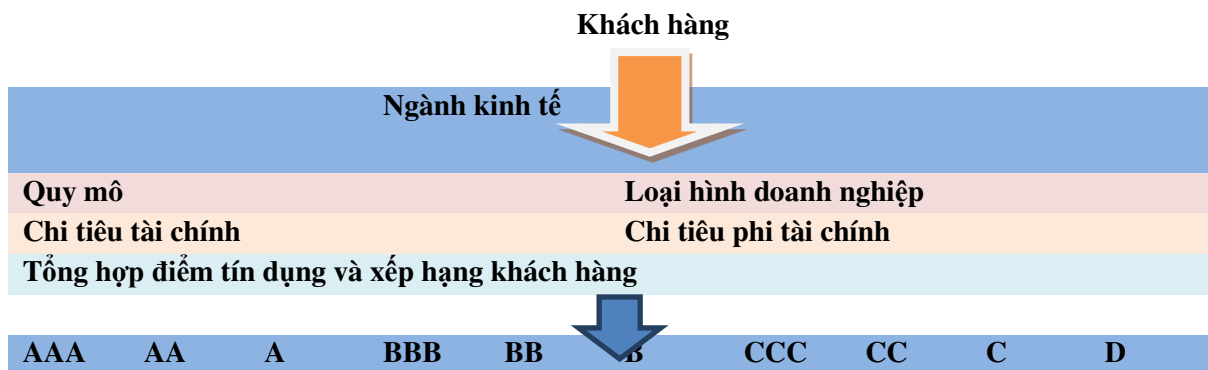
được bảo đảm bằng tài sản nhưng với điều kiện: Giá bán tài sản không thấp hơn giá trị thị trường của tài sản tại thời điểm xử lý. Việc xử lý tài sản phải được thực hiện khách quan, công khai, minh bạch, bảo đảm quyền, lợi ích hợp pháp của các bên tham gia giao dịch và phù hợp với các quy định của pháp luật. Nhờ cơ chế này, một tỷ lệ lớn nợ xấu được giải quyết ngay tại chi nhánh, tránh dồn áp lực về Trụ sở chính. Thêm một biện pháp xử lý nợ xấu được NHTMCP Công thương Việt Nam rất quan tâm là chuyển nợ vay thành vốn góp (đảm bảo tỷ lệ đầu tư ngoài ngành theo quy định của NHNN) đối với doanh nghiệp bên bờ vực phá sản, nhất là khu vực doanh nghiệp Nhà nước. Cùng với việc tự chủ trong công tác quản lý và xử lý nợ xấu, NH đã thực hiện phương án bán nợ cho VAMC và bán nợ thương mại cho các cá nhân tổ chức có nhu cầu mua nợ. NH chủ động rà soát các khoản nợ xấu đủ điều kiện bán nợ cho VAMC theo lộ trình và thời điểm thích hợp đảm bảo tuân thủ đúng các yêu cầu từ NHNN; đồng thời phối hợp với các tổ chức cá nhân có nhu cầu mua nợ để đàm phán xử lý với các khoản nợ xấu đủ điều kiện bán nợ.

*3.3.3.2 Thực trạng đo lường, phân loại và xử lý nợ xấu tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam*

**\* Về đo lường và phân loại nợ xấu tại NHTMCP Công thương Việt Nam**

NHTMCP Công thương Việt Nam đã ban hành văn bản số 506/2014/QĐ-HĐQT-NHCT35, ngày 27/05/2014 quy định phân loại tài sản có, mức trích, phương pháp trích lập dự phòng rủi ro và việc sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro trong hoạt động của NHTMCP Công thương Việt Nam, thực hiện phân loại nợ, cam kết ngoại bảng (CKNB) dựa trên kết quả chấm điểm và xếp hạng tín dụng khách hàng.

Hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ của NHTMCP Công thương Việt Nam được xây dựng thành 4 mô hình cho bốn loại khách hàng, đó là tổ chức tín dụng, tổ chức kinh tế, cá nhân và hộ kinh doanh trong đó cấu phần xếp hạng đối với khách hàng doanh nghiệp là cốt lõi bởi đây là đối tượng khách hàng có tổng dư nợ chiếm tỷ trọng lớn nhất. Mô hình xếp hạng tín dụng đối với khách hàng doanh nghiệp của NH được thể hiện qua sơ đồ sau:



**Hình 3.9** Mô hình xếp hạng tín dụng đối với khách hàng doanh nghiệp của NHTMCP Công thương Việt Nam

(Nguồn: Sổ tay tín dụng NHTMCP Công thương Việt Nam năm 2018).

**Bảng 3.11 Thang xếp hạng của hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ doanh nghiệp tại NHTMCP Công thương Việt Nam**

Tổng số điểm	Xếp hạng	Mức độ rủi ro	Phân loại nợ
AAA	92,4 – 100	Rủi ro thấp	Đủ tiêu chuẩn
AA	84,8 - 92,3	Thấp nhưng chưa về dài hạn	Đủ tiêu chuẩn
A	77,2 – 84,7	Thấp	Đủ tiêu chuẩn
BBB	69,6 – 77,1	Trung bình	Cần chú ý
BB	62 – 69,5	Trung bình	Cần chú ý
B	54,4 – 61,9	Cao	Dưới tiêu chuẩn
CCC	46,8 – 54,3	Cao, là mức cao nhất	Dưới tiêu chuẩn
CC	39,2 – 46,7	Rất cao	Dưới tiêu chuẩn
C	31,6 – 39,1	Rất cao	Nghi ngờ
D	< 31,6	Đặc biệt cao	Có khả năng mất vốn

(Nguồn: Sổ tay tín dụng NHTMCP Công thương Việt Nam 2018).

Như vậy, khách hàng doanh nghiệp tại NHTMCP Công thương Việt Nam sau khi được chấm điểm sẽ xếp hạng vào 1 trong 10 nhóm, tương ứng với các mức độ rủi ro khác nhau cũng như tương ứng với từng nhóm nợ khác nhau.

**\* Về xử lý tổn thất từ nợ xấu tại NHTMCP Công thương Việt Nam**

Về thực tế, xử lý tổn thất từ nợ xấu của NHTMCP Công thương Việt Nam cũng như các NHTM trong nền kinh tế được chi thành 2 nhóm: *Nhóm khai thác nợ* và *nhóm thanh lý nợ*.

*Nhóm khai thác nợ*: NH đã thực hiện các biện pháp xử lý nợ:

- Tư vấn cho khách hàng;
- Cơ cấu lại thời hạn trả nợ;
- Giảm, miễn lãi vay cho khách hàng;
- Và một số biện pháp khác.

Tư vấn cho khách hàng

Khi phát hiện khoản nợ xấu, cán bộ tín dụng theo dõi chặt chẽ tình hình sản xuất kinh doanh, đơn đốc khách hàng trả nợ như đã thỏa thuận. Đồng thời, tùy thuộc vào tình hình sản xuất kinh doanh của khách hàng, tình trạng TSBĐ, NH phân tích khả năng thu nợ để lựa chọn biện pháp xử lý nợ thích hợp trình cấp có thẩm quyền.

Cơ cấu lại thời hạn trả nợ

Khi khách hàng có khó khăn tài chính tạm thời, không có khả năng trả nợ đúng hạn đã thỏa thuận trong hợp đồng tín dụng và các thỏa thuận bổ sung (nếu có) do nguyên nhân khách quan, có văn bản đề nghị cơ cấu lại thời hạn trả nợ, được NH đánh giá tài sản, công nợ đảm bảo cân đối với dư nợ và khách hàng có khả năng trả nợ trong thời gian đề nghị cơ cấu lại thời hạn trả nợ, số còn lại được gia hạn, tính đến 30/9/2018 NH đã cơ cấu lại kỳ hạn trả nợ gần 30.000 tỷ đồng.

Riêng đối với nợ xấu thuộc nhóm các dự án lớn, phụ thuộc vào các quyết sách

của Chính phủ (nhất là nhóm dự án đầu tư lớn thuộc Bộ Công thương), NHTMCP Công thương Việt Nam đã cơ cấu nợ từng trường hợp cụ thể và có các dự kiến bán dứt nợ nhằm tạo điều kiện cho các doanh nghiệp tái cấu trúc hoạt động, thu nợ dứt điểm. Đối với các dự án không hoạt động hiệu quả, NH chủ động chuyển nợ xấu và trích lập dự phòng theo lộ trình.

Năm 2018, NH tích cực thực hiện cơ cấu lại danh mục tài sản có rủi ro, vận dụng linh hoạt Nghị quyết 42/2017/QH14 và các cơ chế chính sách hỗ trợ, tháo gỡ khó khăn của các cơ quan, bộ, ngành trong quá trình xử lý nợ xấu. NH tập trung thực hiện các biện pháp cụ thể đẩy mạnh XLNX, tăng cường thu hồi xử lý rủi ro nhằm lành mạnh hóa bảng cân đối kế toán, tăng tốc độ tái tạo vốn phục vụ kinh doanh. Bên cạnh đó, NH còn chú trọng nâng cao năng lực tài chính, nâng cao hiệu quả phân bổ nguồn lực.

NHTMCP Công thương Việt Nam đã yêu cầu các đơn vị thuộc ngân hàng: Tập trung chỉ đạo các tổ chức tín dụng triển khai hiệu quả Đề án “Cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2016-2020” của NHNN, Theo dõi, giám sát chặt chẽ tiến độ, kết quả thực hiện phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu đến năm 2020 của các tổ chức tín dụng; đặc biệt là việc thực hiện các giải pháp về nâng cao năng lực tài chính, chất lượng tín dụng, chuyển đổi mô hình kinh doanh, quản trị, điều hành, nâng cao năng lực cạnh tranh và các giải pháp về XLNX.

Đồng thời, ngân hàng tổ chức triển khai quyết liệt, có hiệu quả các nội dung, giải pháp tại phương án cơ cấu lại gắn với XLNX đến năm 2020 đã được phê duyệt, đảm bảo theo đúng lộ trình đề ra; Xây dựng kế hoạch và đẩy mạnh việc triển khai áp dụng chuẩn mực vốn Basel II, các nguyên tắc quản trị rủi ro theo thông lệ, chuẩn mực quốc tế đi đôi với việc đẩy mạnh triển khai ứng dụng công nghệ thông tin; Tăng cường tính minh bạch, công khai trong hoạt động; Tổ chức triển khai áp dụng toàn diện các biện pháp quy định tại Nghị quyết số 42 để đẩy nhanh tiến độ xử lý nợ xấu, tài sản bảo đảm của các khoản nợ xấu, bảo đảm thực hiện mục tiêu xử lý nợ xấu theo phương án đã được phê duyệt.

#### Giảm, miễn lãi vay cho khách hàng

Ngân hàng có thể áp dụng biện pháp giảm/miễn lãi vay cho khách hàng. Khi khách hàng bị tổn thất về tài sản dẫn đến khó khăn về tài chính, không có khả năng trả được một phần hoặc toàn bộ lãi vay NH và đáp ứng các điều kiện quy định tại Quy định giảm miễn lãi hiện hành của NH. Biện pháp này giúp khách hàng ổn định cuộc sống, tạo lại hoạt động sản xuất kinh doanh.

Bốn ngày sau hội nghị tổng kết công tác ngành NH, một số ngân hàng đồng loạt đưa lãi vay nợ cũ về dưới 15%/năm và duy trì lãi vay nợ mới từ 12% đến 13%/năm, mặc dù phải điều chỉnh giảm lợi nhuận. Tuy nhiên, một số đơn vị cho biết, chỉ tiếp sức cho các doanh nghiệp còn có cơ hội khôi phục hoạt động và từ

chối những doanh nghiệp sắp phá sản. Thực hiện chỉ đạo của Ngân hàng Nhà nước, kể từ 15/7/2012, NHTMCP Công thương Việt Nam đưa lãi suất tất cả khoản vay xuống mức tối đa 15%/năm, đồng thời sẽ cho doanh nghiệp vay vốn lưu động với lãi suất từ 11% - 12%/năm. Với các đối tượng khách hàng tốt, khách hàng chiến lược có thể được tiếp cận với mức 10% - 11,5%/năm (Thanh Long, 2017).

Ngoài ra, NHTMCP Công thương Việt Nam còn thực hiện một số biện pháp xử lý nợ sau (tùy thuộc thực trạng tình hình khách hàng vay):

*Biện pháp 1: Cấp tín dụng duy trì hoạt động.*

Trường hợp áp dụng: hoạt động SXKD, phương án/dự án đầu tư của khách hàng đang gặp khó khăn, ảnh hưởng đến việc thu nợ và ngân hàng xét thấy nếu dừng cho vay thì không thể thu được nợ cũ, nếu tiếp tục cho vay thì khách hàng có thể khắc phục được khó khăn, đảm bảo rút giảm dần dư nợ.

*Biện pháp 2: Bổ sung TSBĐ*

Trường hợp áp dụng: đối với khoản nợ có vấn đề mà nguồn thu nợ không chắc chắn, giá trị TSBĐ sau khi định giá lại không đủ đảm bảo cho số dư tín dụng được bảo đảm bằng tài sản hoặc khi bán dự kiến thu được thấp hơn dư nợ vay.

*Biện pháp 3: Khoanh nợ*

Trường hợp áp dụng: đối với một số khoản nợ vay do nguyên nhân khách quan dẫn tới khó khăn trong việc trả nợ NH, được Chính phủ/NHNN chỉ đạo khoanh nợ và Tổng giám đốc NHTMCP Công thương Việt Nam có văn bản hướng dẫn, Chi nhánh rà soát, lập hồ sơ đề nghị khoanh nợ theo đúng đối tượng, trình TSC phê duyệt, thông qua.

*Biện pháp 4: Chuyển nợ thành vốn góp*

Thêm một biện pháp xử lý nợ xấu được NHTMCP Công thương Việt Nam rất quan tâm là chuyển nợ vay thành vốn góp (đảm bảo tỷ lệ đầu tư ngoài ngành theo quy định của NHNN) đối với doanh nghiệp bên bờ vực phá sản, nhất là khu vực doanh nghiệp Nhà nước. Biện pháp này được áp dụng trong việc chuyển nợ vay thành vốn góp sẽ hiệu quả hơn việc thu hồi nợ của doanh nghiệp bằng các biện pháp khác.

Điều kiện áp dụng: (1) Đối với khách hàng thuộc đối tượng bắt buộc phải kiểm toán theo quy định hiện hành của pháp luật, năm gần nhất (cách thời điểm xem xét tối đa 2 năm) có báo cáo tài chính được kiểm toán bởi một công ty kiểm toán độc lập có uy tín; (2) Có phương án sản xuất kinh doanh khả thi, có hiệu quả; (3) Giá trị góp vốn, mua cổ phần của NHTMCP Công thương Việt Nam ghi nhận vào giá trị doanh nghiệp (bao gồm phần vốn góp hoặc giá thực tế mua khoản đầu tư cộng các chi phí mua phát sinh) không thấp hơn giá trị khoản vay (bao gồm cả dư nợ gốc, nợ lãi và các khoản phí còn lại) được chuyển thành vốn góp hoặc trường hợp tỷ lệ hoán đổi khác tỷ lệ 1:1 khi có phê duyệt của các cơ quan có thẩm quyền.

*Biện pháp 5: Chuyển nhóm nợ phù hợp*

Trường hợp áp dụng: đến thời điểm trả nợ gốc và/hoặc lãi đã thỏa thuận trong hợp đồng tín dụng/văn bản sửa đổi bổ sung hợp đồng tín dụng hoặc từng giấy nhận nợ, mà khách hàng không có khả năng trả nợ đúng hạn, không có/không được NHTMCP Công Thương Việt Nam chấp thuận đề nghị cơ cấu lại thời hạn trả nợ.

Trường hợp, thủ tục chuyển nhóm nợ phù hợp thực hiện theo hướng dẫn của NHTMCP Công thương Việt Nam về phân loại tài sản có, trích lập DPRR và việc sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro trong hoạt động của NH.

**Nhóm thanh lý nợ:** NHTMCP Công thương Việt Nam đã thực hiện các biện pháp xử lý nợ:

- Xử lý tài sản bảo đảm nợ;
- Bán nợ xấu;
- Xử lý bằng DPRRTD;
- Và một số biện pháp khác.

Xử lý tài sản bảo đảm nợ (đối với trường hợp khoản nợ có TSBĐ)

Về nguyên tắc NHTMCP Công thương Việt Nam sẽ xử lý TSBĐ nợ đối với các trường hợp áp dụng sau:

+ Khách hàng không thực hiện hoặc thực hiện không đúng nghĩa vụ trả nợ khi đến hạn thực hiện nghĩa vụ trả nợ;

+ Khách hàng phải thực hiện nghĩa vụ trả nợ trước hạn do vi phạm nghĩa vụ theo thỏa thuận, vi phạm hợp đồng cấp tín dụng, hợp đồng bảo đảm hoặc theo quy định của pháp luật;

+ Bên có TSBĐ bị giải thể, phá sản;

+ TSBĐ phải được xử lý để bên có TSBĐ thực hiện nghĩa vụ khác theo quy định của pháp luật;

+ Các trường hợp khác do NHTMCP Công Thương Việt Nam và bên có TSBĐ thỏa thuận hoặc pháp luật quy định.

Bán nợ xấu

Cùng với việc tự chủ trong công tác quản lý và xử lý nợ xấu, NHTMCP Công thương Việt Nam đã thực hiện phương án bán nợ cho VAMC và bán nợ thương mại cho các cá nhân tổ chức có nhu cầu mua nợ. NH chủ động rà soát các khoản nợ xấu đủ điều kiện bán nợ cho VAMC theo lộ trình và thời điểm thích hợp đảm bảo tuân thủ đúng các yêu cầu từ NHNN; đồng thời phối hợp với các tổ chức cá nhân có nhu cầu mua nợ để đàm phán xử lý với các khoản nợ xấu đủ điều kiện bán nợ.

Đến cuối năm 2017, NH vẫn còn 2.472 tỷ đồng trái phiếu đặc biệt tại VAMC, trong đó trích lập dự phòng là 1.891 tỷ đồng.

Theo báo cáo đánh giá sơ bộ, đến 30/12/2017, NHTMCP Công thương Việt Nam tập trung xử lý những tồn tại cũ, nâng cao chất lượng tín dụng, tài sản, chỉ đạo



Chi nhánh phân loại nợ theo đúng quy định của NHNN; tăng trích dự phòng rủi ro, xử lý thu hồi gần 7.000 tỷ đồng nợ xấu cho VAMC.

Sang năm 2018, NHTMCP Công thương Việt Nam còn 13.426 tỷ đồng trái phiếu đặc biệt do VAMC phát hành, trong đó đã trích lập dự phòng 2.230 tỷ đồng. Số trái phiếu đặc biệt tại thời điểm cuối năm 2018 gấp 5,4 lần cuối năm 2017. Trước đó, theo BCTC Kiểm toán bán niên năm 2018, đến cuối tháng 6/2018 NH không còn nắm giữ trái phiếu đặc biệt nào do VAMC phát hành. Cuối năm 2018, tổng số nợ xấu nội bảng tại NHTMCP Công thương Việt Nam là 13.691 tỷ đồng, tăng 53% so với đầu năm.

#### Xử lý bằng DPRRTD

Trong các biện pháp kể trên thì biện pháp được sử dụng nhiều nhất là xử lý bằng quỹ DPRRTD. Biện pháp này chiếm tới 73% trong tổng số các biện pháp mà NHTMCP Công thương Việt Nam áp dụng.

Nguồn tiền đã trích lập DPRR chỉ được sử dụng trong trường hợp: (1) khách hàng là tổ chức, doanh nghiệp bị giải thể, phá sản theo quy định của pháp luật; cá nhân bị chết hoặc mất tích; (2) các khoản nợ đã phân loại vào nợ xấu thuộc nhóm “có khả năng mất”. Riêng các khoản nợ được khoanh chờ Chính phủ xử lý, ngân hàng được dùng dự phòng để xử lý RRTD.

Nguyên tắc sử dụng DPRR để xử lý nợ là: DPRR của khoản nợ nào dùng xử lý khoản nợ đó, phát mại TSBD để thu nợ. Sau khi đã sử dụng DPRR để xử lý nợ, ngân hàng tiếp tục theo dõi thu nợ ở tài khoản “ngoại bảng”. Sau khi có đủ hồ sơ tài liệu chứng minh đã dùng mọi biện pháp thu nợ nhưng không có kết quả và phải được Bộ tài chính và NHNN chấp thuận để sử dụng DPRR.

**Bảng 3.12 DPRR trích lập, Nợ được xử lý bằng DPRR và Nợ bán cho VAMC tại NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018**

Chỉ tiêu	DPRR trích lập (tỷ VNĐ)	Nợ xấu (nội bảng) (tỷ VNĐ)	DPRR trích lập/Nợ xấu (Tỷ lệ bao phủ NX) (%)	Tỷ lệ nợ xấu (nội bảng) (%)	Nợ được XL bằng DPRR và bán cho VAMC (tỷ VNĐ)
Năm 2012	4.229	4.890	86,48	1,47	20.868
Năm 2013	4.203	3.770	111,49	1,00	26.378
Năm 2014	3.931	4.905	80,14	1,12	30.351
Năm 2015	3.241	4.942	65,58	0,92	37.406
Năm 2016	3.019	6.741	44,78	1,02	40.514
Năm 2017	3.614	9.011	40,10	1,14	46.809
Năm 2018	4.960	13.690	36,23	1,58	13.426

(Nguồn: Báo cáo tài chính và quản trị NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018)

Bảng 3.12 cho thấy, DPRR được trích lập trong năm và nợ xấu nội bảng của NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018 tương đối ổn định. Tuy nhiên năm 2016 và năm 2017 DPRR giảm xuống so với các năm trước, và năm 2018 là 4.960 tỷ đồng (tăng 1,36% so với năm 2017), trong khi đó nợ xấu nội bảng đều biến động tăng lên, năm 2017 là 9.011 tỷ đồng, đặc biệt 2018 tăng lên đột biến là 13.690 tỷ đồng. Chính vì vậy, tỷ lệ bao phủ nợ xấu nội bảng của các năm 2012-2018 gần như có xu hướng giảm xuống, kém giá trị 100%, giảm nhiều nhất là năm 2018 đạt 1,85%. Điều này cho thấy từ năm 2012- 2018, cứ 100 đồng nợ xấu nội bảng NH được trích lập bằng DPRR càng bị giảm. (Năm 2015 cứ 100 đồng nợ xấu nội bảng thì ngân hàng đã trích đến 65,58 đồng DPRR; Năm 2016 cứ 100 đồng nợ xấu nội bảng thì ngân hàng đã trích đến 44,78 đồng DPRR; Năm 2017 cứ 100 đồng nợ xấu nội bảng thì ngân hàng đã trích đến 40,10 đồng DPRR, nhưng năm 2018 cứ 1 đồng nợ xấu nội bảng thì ngân hàng đã trích đến 36,23 đồng DPRR). Như vậy, mức trích RRTD của NH ngày càng bị giảm xuống độ an toàn cho vốn của NH biến động.

Bên cạnh đó, nợ được xử lý bằng DPRR và nợ bán cho VAMC ở giai đoạn 2012-2017 là tăng lên, thậm chí năm 2017 xấp xỉ gấp 2 lần năm 2012, tuy nhiên tỷ lệ nợ xấu bao gồm Nợ XLDP và bán VAMC khá ổn định, giao động quanh mức 5,59% đến 6,55%. Năm 2018, NH còn 13.426 tỷ đồng trái phiếu đặc biệt do VAMC phát hành, trong đó đã trích lập dự phòng 2.230 tỷ đồng. Số trái phiếu đặc biệt tại thời điểm cuối năm 2018 gấp 5,4 lần cuối năm 2017. Trước đó, theo BCTC Kiểm toán bán niên năm 2018, đến cuối tháng 6/2018 NH không còn nắm giữ trái phiếu đặc biệt nào do VAMC phát hành. Cuối năm 2018, tổng số nợ xấu nội bảng tại NH là 13.691 tỷ đồng, tăng 53% so với đầu năm.

Ngoài ra, NHTMCP Công thương Việt Nam còn thực hiện một số biện pháp xử lý nợ sau (căn cứ vào thực trạng tình hình khách hàng vay):

*Biện pháp 1: Thuê dịch vụ thu nợ ngoài:*

Áp dụng trong trường hợp thuê dịch vụ thu nợ ngoài hiệu quả hơn việc NH thực hiện tự thu nợ.

Điều kiện áp dụng: NH chỉ thực hiện việc thuê dịch vụ thu nợ ngoài trong trường hợp xét thấy việc thuê dịch vụ thu nợ ngoài là thực sự cần thiết, hiệu quả hơn việc thu hồi nợ thông thường như: đôn đốc, phối hợp khách hàng bán tài sản, yêu cầu bàn giao tài sản, khởi kiện... vẫn chưa/không thu hồi được, thời gian xử lý khoản nợ kéo dài. Do đó, cần thiết phải lựa chọn phương án thu nợ qua dịch vụ thu hồi nợ.

Đối với các khoản nợ thuộc nhóm 2, Chi nhánh trình TSC phê duyệt việc triển khai thực hiện thuê dịch vụ thu hồi nợ, phù hợp với điều kiện và tình hình thực tế.

Đối với các khoản nợ xấu, nợ XLRR, nợ đã bán cho VAMC: Chi nhánh thực hiện thuê dịch vụ thu hồi nợ theo phân cấp thẩm quyền của NH trong từng thời kỳ.

*Biện pháp 2: Khởi kiện*

NHTMCP Công thương Việt Nam khởi kiện ra Tòa án trong trường hợp quyền chủ nợ và lợi ích hợp pháp của ngân hàng bị xâm phạm:

+ Khách hàng có nợ xấu, nợ đã xử lý hạch toán ngoại bảng tại NH được xác định có nguồn trả nợ (nguồn từ TSBĐ và các nguồn khác) nhưng cố tình chây ì, không hợp tác trả nợ ngân hàng;

+ Khách hàng không nhận nợ với ngân hàng; khách hàng có dấu hiệu lừa đảo; bỏ trốn; cá nhân bị chết hoặc mất tích còn tài sản nhưng người có nghĩa vụ liên quan không hợp tác trả nợ ngân hàng;

+ Khách hàng có nhiều chủ nợ tranh chấp tài sản, nguồn thu;

+ Các trường hợp khác mà NH nhận thấy cần thiết phải tiến hành khởi kiện.

*Biện pháp 3: Yêu cầu mở thủ tục phá sản doanh nghiệp*

NHTMCP Công thương Việt Nam yêu cầu mở thủ tục phá sản doanh nghiệp trong trường hợp áp dụng:

+ Doanh nghiệp thua lỗ kéo dài, không còn khả năng phục hồi;

+ Đã áp dụng các biện pháp xử lý nhưng không thu hồi được nợ do doanh nghiệp thua lỗ kéo dài;

+ Nợ không có TSBĐ;

+ Trình tự, thủ tục, hồ sơ đề nghị phá sản doanh nghiệp thực hiện theo Quy định của pháp luật về phá sản.

*Biện pháp 4: Đề nghị Nhà nước, Chính Phủ cấp nguồn xử lý nợ hoặc xóa nợ*

NHTMCP Công thương Việt Nam đề nghị Nhà nước, Chính Phủ cấp nguồn xử lý nợ hoặc xóa nợ trong trường hợp áp dụng: Căn cứ vào đối tượng và chấp thuận của Chính phủ, NHNN về hỗ trợ nguồn xử lý nợ ra ngoại bảng hoặc xóa nợ cho một hoặc một số đối tượng khách hàng có dư nợ tại ngân hàng, phù hợp với đối tượng được NHNN xem xét, trình Chính phủ cấp nguồn xử lý hoặc xóa nợ.

*Biện pháp 5: Xóa nợ/xuất toán nợ XLRR*

NHTMCP Công thương Việt Nam xóa nợ/ xuất toán nợ XLRR trong trường hợp áp dụng: Các khoản nợ đã được NH sử dụng dự phòng để XLRR đang được hạch toán trên tài khoản ngoại bảng cân đối kế toán, thời gian tối thiểu 05 năm trở lên và đã được NH thực hiện tất cả các biện pháp để thu hồi nợ nhưng không thu được.

*3.3.3.3 Thực trạng thanh tra, giám sát và xử lý vi phạm*

Công tác thanh tra, giám sát và xử lý vi phạm được NHTMCP Công thương Việt Nam thực hiện thường xuyên, liên tục, thông qua các hoạt động cụ thể trong năm 2018 như sau:

- Thanh tra, giám sát tình hình hoạt động kinh doanh của NHTMCP Công thương Việt Nam, việc thực hiện Nghị quyết của ĐHĐCĐ:

Thông qua các báo cáo quản lý nội bộ của NHTMCP Công thương Việt Nam

và báo cáo độc lập của thành viên ban kiểm tra, giám sát đã thực hiện tình hình thanh tra, giám sát một cách thường xuyên, liên tục. Định kỳ hàng tháng hoặc đột xuất, đại diện của ban kiểm tra, giám sát đã tham dự đầy đủ các cuộc họp của HĐQT và các cuộc họp giao ban của BDH để nắm bắt thông tin, trao đổi, thảo luận, nêu ra các ý kiến độc lập về các tồn tại, hạn chế, rủi ro trong hoạt động của NHTMCP Công thương Việt Nam và các kiến nghị cụ thể đối với HĐQT và Tổng giám đốc.

- Rà soát các văn bản chính sách, xem xét các Nghị quyết/Quyết định của HĐQT, Tổng giám đốc:

Ban kiểm tra, giám sát thực hiện rà soát các văn bản chính sách nội bộ do HĐQT, Tổng giám đốc ban hành, xem xét các Nghị quyết/Quyết định của HĐQT thông qua báo cáo nội bộ, kiểm tra nội bộ từ kết quả hoạt động giám sát, kiểm toán nội bộ định kỳ hoặc đột xuất. Qua rà soát, xem xét, nhận thấy về cơ bản các văn bản, chính sách, các Nghị quyết/Quyết định của HĐQT, của Tổng giám đốc là phù hợp với quy định của pháp luật, Điều lệ của NHTMCP Công thương Việt Nam.

- Xem xét các báo cáo giám sát, báo cáo kiểm toán của bộ phận KTNB:

Trên cơ sở các báo cáo kết quả kiểm toán nội bộ định kỳ và báo cáo kết quả từng cuộc kiểm toán nội bộ tại các đơn vị trong hệ thống, các vấn đề phát hiện qua kiểm toán, các kiến nghị, các đề xuất của bộ phận kiểm toán nội bộ đều được Ban kiểm soát xem xét, đánh giá và đưa vào báo cáo gửi tới HĐQT tại các cuộc họp thường kỳ trong năm 2018 và đưa vào văn bản kiến nghị/đề xuất trực tiếp gửi đến Chủ tịch HĐQT và Tổng giám đốc.

- Giám sát việc thực hiện Phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu:

Trong năm 2018, thực hiện chỉ đạo của NHNN, HĐQT và BDH NHTMCP Công thương Việt Nam đã hoàn thiện và trình NHNN về Phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2016-2020. Ngày 27/11/2018, thống đốc NHNN đã có Quyết định số 2337/QĐ-NHNN phê duyệt một số nội dung về mục tiêu, giải pháp và lộ trình thực Phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2016-2020 của NHTMCP Công thương Việt Nam (Quyết định số 2337) và ngày 15/12/2018. HĐQT NHTMCP Công thương Việt Nam đã ban hành Nghị quyết số 456/NQ-HĐQT-HNCT44 (Nghị quyết 456) phê duyệt kế hoạch triển khai cụ thể của NH và ngay trong tháng 12/2018 NH đã thực hiện ngay một số công việc liên quan đến giải pháp xử lý nợ xấu đối với một số khách hàng lớn theo đúng nội dung Phương án được phê duyệt.

Tính đến 31/12/2018, căn cứ theo Quyết định 2337 và Nghị Quyết 456 NHTMCP Công thương Việt Nam đã cơ bản thực hiện đúng các yêu cầu về giải pháp và lộ trình thực hiện đề ra cho năm 2018 của Phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu. (Báo cáo kết quả hoạt động của Ban kiểm soát Vietinbank năm 2018)

### *3.3.3.4 Thực trạng lập báo cáo kết quả quản lý nợ xấu tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam*

NHTMCP Công thương Việt Nam xây dựng hệ thống thông tin, báo cáo phục vụ hoạt động quản lý nợ xấu, đảm bảo hoạt động quản lý nợ xấu có cơ sở dữ liệu đầy đủ phục vụ yêu cầu quản lý toàn diện, hiệu quả và đáp ứng yêu cầu về quản lý nợ xấu của NH.

Ngay khi nhận diện nợ xấu phát sinh dựa trên các số liệu thu thập được, tùy thuộc vào tính chất, mức độ của nợ xấu và phân cấp của Ngân hàng trong từng thời kỳ đơn vị phát sinh nợ xấu và/hoặc Khối QLNX lập báo cáo về nợ xấu. Mục đích của các báo cáo này là đánh giá biến động tác động của nợ xấu và đề xuất phương án để có thể giảm thiểu cho NH.

Định kỳ (tối thiểu là hàng tháng, hàng năm) và khi cần thiết, bộ phận kiểm soát nợ xấu lập và gửi trực tiếp báo cáo về nợ xấu bằng văn bản cho các thành viên của HĐQT, Hội đồng thành viên, Ban Kiểm soát và Ban Tổng giám đốc. Thực trạng lập Báo cáo kết quả Quản lý nợ xấu tại NH tuân thủ theo Báo cáo của NHNN. Ngoài việc căn cứ vào thời gian quá hạn trả nợ trên 90 ngày, việc nhận diện nợ xấu có thể được nhận biết thông qua dấu hiệu định lượng và định tính (*Phụ lục 5*) để đánh giá khả năng xảy ra rủi ro và khả năng trả nợ của khách hàng.

Báo cáo kết quả quản lý nợ xấu gồm: Báo cáo chung về kết quả QLNX; Báo cáo và đánh giá kết quả QLNX (gồm một số chỉ tiêu cơ bản: Tổng dư nợ tín dụng tính đến cuối năm; Tỷ lệ nợ xấu ở mức tăng, giảm và có đảm bảo quy định không; Tỷ lệ nợ quá hạn trên tổng dư nợ; Tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu tới cuối năm, so với mức quy định). Mỗi chi nhánh NH lập báo cáo kết quả QLNX đúng với thời hạn và không được muộn so với quy định của NH.

## **3.4 Đánh giá thực trạng quản lý nợ xấu của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam**

### ***3.4.1 Những kết quả đạt được và nguyên nhân***

#### ***3.4.1.1 Kết quả đạt được***

Hoạt động quản lý nợ xấu của NHTMCP Công thương Việt Nam trong giai đoạn 2012-2018 đã có những chuyển biến tích cực trên tất cả các khía cạnh. Việc quản lý nợ xấu được thực hiện dựa trên các văn bản được đưa ra một cách cụ thể, chi tiết. Cán bộ nhân viên ngân hàng đều thực hiện nghiêm túc các quy định, quy chế trong việc quản lý nợ xấu, điều này được thể hiện qua việc ngân hàng gần như không có các sự vụ vi phạm về quản lý nợ xấu. Thêm vào đó, hoạt động kiểm soát và phòng ngừa nợ xấu, đo lường và phân loại nợ xấu cũng được ngân hàng triển khai tích cực và theo đúng quy trình

***\* Về việc xây dựng ban hành chính sách, chiến lược quản lý nợ xấu và quy trình quản lý nợ xấu***

Xây dựng và ban hành chính sách, chiến lược quy trình quản lý rủi ro tín dụng

nói chung, QLNX nói riêng ngày càng hoàn thiện. Có 96,92% (63/65 phiếu) đánh giá ở mức rất tốt (Theo kết quả phỏng vấn chuyên sâu phỏng vấn - tại nội dung 2 - câu hỏi số 2, phụ lục 4)

Quyết định số 215/2017/QĐ-HĐQT-NHCT ngày 15/03/2017 “QĐ ban hành Quy định thẩm quyền phê duyệt tín dụng trong hệ thống NHTMCP Công thương Việt Nam” được xây dựng trên cơ sở vận dụng Thông tư 39/2016/TT-NHNN về Quy định về hoạt động cho vay của tổ chức tín dụng chi nhánh ngân hàng nước ngoài đối với khách hàng với mục tiêu đảm bảo tính chặt chẽ trong quy trình cấp tín dụng của ngân hàng.

Quyết định số 506/2014/QĐ-HĐQT -NHCT35, ngày ban hành 27/05/2014 Quy định phân loại tài sản có, mức trích, phương pháp trích lập DPRR và việc sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro trong hoạt động của NHTMCP Công thương Việt Nam được xây dựng trên nền tảng Basel II và kết hợp nhuần nhuyễn Thông tư 02/2013/TT-NHNN, Thông tư 09/2014/TT-NHNN ngày 18/3/2014 về sửa đổi, bổ sung một số điều của Thông tư 02/2013/TT-NHNN. Quyết định số 506/2014/QĐ-HĐQT -NHCT35 hướng đến đảm bảo việc phân loại trích lập dự phòng có tính khoa học, chính xác, tránh tình trạng “đặt nhằm chỗ các khoản nợ phát sinh”.

Hệ thống văn bản chính sách của NH đang bắt kịp với thông lệ quốc tế khi được ban hành và xây dựng theo 5 cấp: (i) Khung chính sách tổng thể, (ii) Các chính sách cụ thể, (iii) Văn bản chỉ đạo, hướng dẫn thực hiện chính sách, (iv) Quy trình thực hiện chung, (v) Quy trình chi tiết từng sản phẩm để đảm bảo sự nhất quán và hiệu quả tổng thể của hệ thống văn bản chính sách.

Cuối năm 2017-2018, NHTMCP Công thương Việt Nam tiếp tục xây dựng hệ thống tính tài sản có rủi ro (RWA) đáp ứng yêu cầu phương pháp luận về cấu trúc dữ liệu, thuật toán và phương pháp tính tài sản có rủi ro theo Thông tư 41/2016/TT-NHNN.

Ngoài ra, NH chia sẻ kinh nghiệm về quản trị rủi ro tích hợp và đánh giá đầy đủ vốn nội bộ (ICAAP), quản lý rủi ro hoạt động... tại các buổi hội thảo chuyên đề do NHNN, Hiệp hội ngân hàng tổ chức hoặc do NH chủ động triển khai.

Tính đến cuối năm 2017- 2018, NHTMCP Công thương Việt Nam đã sẵn sàng đáp ứng phương pháp luận tính vốn cho các rủi ro trọng yếu bao gồm: Rủi ro tín dụng, rủi ro hoạt động và rủi ro thị trường. Bên cạnh đó là sự hoàn thiện phương pháp đo lường và quản lý rủi ro thanh khoản, rủi ro lãi suất trên trên sổ ngân hàng theo thông lệ quốc tế và phù hợp với NHNN được vận dụng đến nay.

#### ***\*Về mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu***

Những ưu việt trong mô hình tổ chức mới của CQTTGSNH theo Quyết định số 20/NHNN sẽ tạo tiền đề quan trọng để tiếp tục đổi mới hoạt động thanh tra, giám sát theo hướng tiên gần hơn với thông lệ, chuẩn mực quốc tế và phù hợp với thực

tiến phát triển của ngành Ngân hàng trong giai đoạn mới.

Mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu của NHTMCP Công thương Việt Nam ngày càng hoàn thiện. Có 95,38% (62/65 phiếu) đánh giá ở mức hoàn thiện rất hiệu quả (Theo kết quả phỏng vấn chuyên sâu phỏng vấn - tại nội dung 3 - câu hỏi số 3, phụ lục 4).

Mô hình quản lý rủi ro tín dụng của ngân hàng trong giai đoạn 2012-2018 theo mô hình tập trung được xây dựng bám sát, phù hợp với thông lệ quốc tế và phù hợp với sự phát triển của hệ thống ngân hàng Việt Nam và NHTMCP Công thương Việt Nam.

NHTMCP Công thương Việt Nam luôn chủ động nghiên cứu nhằm đổi mới, sáng tạo trong quá trình triển khai áp dụng chuẩn Basel II vào hoạt động quản lý nợ xấu và bước đầu thành công trong cơ cấu quản trị điều hành khi NH nghiên cứu và hoàn thành dự án Mô hình 3 vòng kiểm soát theo thông lệ quốc tế.

Quý III/2015 đến nay, NHTMCP Công thương Việt Nam đã thực hiện tốt trong công tác quản trị điều hành. Từ đó, phân tách trách nhiệm rõ ràng về quản lý rủi ro (QLRR) giữa các vòng; nâng cao sức mạnh tổng thể trong QLRR đặc biệt là QLNX từ cấp giao dịch đến khung quản trị toàn hàng; giảm thiểu sự phân tán trong dữ kiện về rủi ro; đảm bảo kiểm soát toàn bộ các lĩnh vực trọng yếu của NH. Theo đó, công tác QLNX được NH thực hiện một cách chủ động với sự phối hợp chặt chẽ từ các đơn vị QLNX tại 3 vòng, từ khâu thiết lập, giám sát đến chủ động nhận diện các rủi ro trọng yếu đã được NH triển khai, giúp đưa ra các giải pháp QLNX phù hợp.

Một trong những thành công về phát triển giải pháp QLNX tại NHTMCP Công thương Việt Nam là xây dựng Hệ thống Quản lý Hồ sơ rủi ro (Risk profile). Hệ thống này giúp nhận diện phạm vi và mức độ rủi ro để có biện pháp kiểm soát và kế hoạch hành động phù hợp. Cuối năm 2018, NHTMCP Công thương Việt Nam tiếp tục xây dựng Hệ thống tính tài sản có rủi ro (RWA) đáp ứng yêu cầu phương pháp luận về cấu trúc dữ liệu, thuật toán và phương pháp tính tài sản có rủi ro theo Thông tư 41/2016/TT-NHNN.

Trọng tâm về QTRR và quản lý nợ xấu trong giai đoạn tiếp theo của NHTMCP Công thương Việt Nam là hoàn thành chương trình Basel II theo kế hoạch ngân hàng đã đề ra và ứng dụng vào công tác quản trị điều hành. Trong đó, mục tiêu quan trọng là hoàn thành các hạng mục nhằm tuân thủ Thông tư số 41/2016/TT-NHNN, ngày 30/12/2016, quy định tỷ lệ an toàn vốn đối với ngân hàng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài.

NHTMCP Công Thương Việt Nam đã áp dụng mô hình QLRRTD mới theo Quyết định 808/2018/QĐ-HĐQT-NHCT9 ngày 28/12/2018 của NHTMCP Công Thương Việt Nam.

NHTMCP Công thương Việt Nam đã ứng dụng ICAAP nhằm đánh giá hiệu quả hoạt động có điều chỉnh rủi ro và áp dụng trong thời gian tới, chuẩn bị đầy đủ

các điều kiện để đảm bảo lộ trình triển khai Basel II phù hợp với yêu cầu của NHNN. Trong Basel II yêu cầu tính định lượng cao về vốn tối thiểu cần tuân thủ giúp các ngân hàng có đủ sức chịu đựng với các loại rủi ro.

NHTMCP Công thương Việt Nam đã xây dựng và áp dụng thành công hệ thống XHTD nội bộ làm nền tảng cho hoạt động cấp tín dụng trên cơ sở lượng hóa tất cả những yếu tố định tính và định lượng của khách hàng. Đây cũng là một trong những điểm quan trọng được lưu ý đến trong quá trình chuyển đổi mô hình quản trị theo Basel II.

**\* Về tổ chức thực hiện hoạt động quản lý nợ xấu.**

Hoạt động QLNX của NHTMCP Công thương Việt Nam được triển khai đồng bộ trên toàn hệ thống và có những chuyển biến rõ rệt. Có 93,84% (61/65 phiếu) đánh giá việc triển khai các hoạt động QLNX thông qua công tác đo lường khá tốt (Theo kết quả phỏng vấn chuyên sâu phỏng vấn - tại nội dung 4 - câu hỏi số 4, phụ lục 4). Cụ thể, đo lường thông qua: Hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ, các chỉ tiêu đo lường, cảnh báo rủi ro; Hệ thống cảnh báo sớm rủi ro tín dụng; hệ thống nhắc nợ tự động; hệ thống phân loại nợ; Bộ chỉ tiêu xếp hạng tín dụng nội bộ tiêu chuẩn Basel II; Hệ thống phân loại nợ theo quy định của NHNN Việt Nam;

Công tác quản lý rủi ro được đẩy mạnh và triển khai đồng bộ trên toàn hệ thống và có những chuyển biến rõ rệt. Phát huy hiệu quả mô hình 3 tuyến bảo vệ, đảm bảo hoạt động kinh doanh đúng định hướng, an toàn và tuân thủ quy định Pháp luật. Nhiệm vụ của NH giúp phổ biến văn hóa quản trị rủi ro, nâng cao ý thức tuân thủ trên toàn hệ thống, chuẩn bị đầy đủ các điều kiện để đảm bảo lộ trình triển khai Basel II phù hợp với yêu cầu của NHNN. Chính vì thế, NHTMCP Công thương Việt Nam từng bước tiếp cận cả định tính và định lượng trong phân loại nợ.

**- Kiểm soát và phòng ngừa**

Thông qua kết quả phỏng vấn chuyên gia về hoạt động kiểm soát và báo cáo QLNX tại NHTMCP Công thương Việt Nam có 92,3% (60/65 số phiếu) cho rằng NH đã làm tương đối tốt vai trò kiểm soát này (theo kết quả phỏng vấn chuyên gia - tại nội dung 5-câu hỏi số 5, phụ lục 4).

NHTMCP Công thương Việt Nam đã hình thành được thói quen dự báo các khoản nợ có khả năng chuyển xấu để chủ động hơn trong công tác phê duyệt tín dụng và ứng xử tín dụng đối với các đối tượng khách hàng thuộc danh sách này. Hệ thống báo cáo ngành đã vận hành ổn định làm công cụ hỗ trợ cho công tác quản trị danh mục và cấp tín dụng của hệ thống.

NHTMCP Công thương Việt Nam đã thực hiện nâng cấp, nâng cao năng lực của bộ máy kiểm tra, kiểm toán nội bộ. Theo đó, tập trung hóa và kiện toàn bộ phận kiểm tra nội bộ tại Trụ sở chính, đồng thời thành lập các điểm kiểm tra nội bộ tại các khu vực trên toàn quốc.



NHTMCP Công thương Việt Nam đã thực hiện đầy đủ và hợp lý, tuân theo một quy trình QLRRTD nhất định của NHNN và hệ thống NH từ khâu thẩm định, giải ngân, kiểm tra trước khi cho vay, cho vay, và sau khi cho vay,...

NHTMCP Công thương Việt Nam đã thành lập được ban triển khai các dự án chuyển đổi theo dõi và thực hiện toàn bộ các dự án chuyển đổi trong ngân hàng phục vụ cho công tác quản trị ngân hàng hiện đại, trong giai đoạn từ 2013 đến 2016 NHTMCP Công thương Việt Nam đã chuyển đổi thành công từ Core Incas sang Core mới SunShine, với nền tảng công nghệ mới của Core Sunshine sẽ hỗ trợ công tác điều hành quản trị hiệu quả ...

*- Đo lường, phân loại và xử lý nợ xấu*

Kết quả của những nỗ lực trong công tác quản trị điều hành hoạt động tín dụng của NHTMCP Công thương Việt Nam trong giai đoạn năm 2012-2020 vừa qua là việc NH đã giảm tỷ lệ nợ xấu xuống mức thấp các năm trở lại đây (năm 2012, tỷ lệ nợ xấu là 1,47%; năm 2013 là 1,00%; năm 2014 là 1,12%; 2015 là 0,92%; năm 2016 là 1,02% và năm 2017 là 1,14%) và đạt mức lợi nhuận cao nhất trong lịch sử hệ thống vào năm 2017 (năm 2017 thu nhập lãi thuần cả năm NH đạt lợi nhuận 27.072 tỷ đồng, tăng 21% so với năm 2016); tuy năm 2018 nợ xấu có chiều hướng biến động tăng so với 2017 đạt 1,58%, lợi nhuận sau thuế là 5.416 tỷ đồng, giảm so với năm 2017.

Công tác thu hồi nợ ngoại bảng (nợ đã được xử lý bằng DPRR và nợ bán cho VAMC) qua các năm (tăng trưởng ở mức 1,26% năm 2013 so với năm 2012; năm 2014 so với 2013 là 1,15%, năm 2015 so với 2014 là 1,14%; năm 2017 so với 2016 là 1,15%; năm 2018 so với 2017 là 0,28%) đạt được những kết quả khả quan, ấn tượng góp phần đáng kể vào việc quản lý nợ xấu là tốt. Đặc biệt đầu năm 2018, ngân hàng đã mua hết toàn bộ trái phiếu đặc biệt của VAMC, nhưng cuối năm NH lại bán số trái phiếu đặc biệt là 13.426 tỷ đồng. Tuy nhiên với động thái giải quyết nợ xấu bằng bán cho VAMC theo hình thức trái phiếu đặc biệt thì bản thân NH cần quan tâm đến loại trái phiếu này trong tương lai.

*- Về hoạt động thanh tra, giám sát quản lý nợ xấu*

Sự đóng góp đặc biệt quan trọng của CQTTGSNH những năm qua trong hoàn thiện khuôn khổ thể chế, pháp luật về hoạt động ngân hàng, đặc biệt trong quá trình ra đời Luật Các TCTD, Luật Ngân hàng Nhà nước sửa đổi.

CQTTGSNH đã bước đầu quan tâm đầu tư cơ sở vật chất, đào tạo và quan tâm đến chỉ đạo công tác giám sát. Trong thời gian qua thực tế đã phát huy tốt công tác giám sát, từ các kết quả thanh tra, theo dõi nắm thông tin, phân tích tình hình đã có những cảnh báo sớm, cảnh báo liên tục, trực tiếp làm việc với những đối tượng thanh tra.

Hoạt động thanh tra, giám sát quản lý nợ xấu của ngân hàng đã đảm bảo tính

độc lập, khách quan trong quá trình kiểm tra giám sát nợ xấu tại trụ sở và tại các chi nhánh. Hoạt động thanh tra, giám sát quản lý nợ xấu của ngân hàng trở nên hiện đại hơn sau khi ngân hàng áp dụng hệ thống SunShine với phương thức BIG BANG. Đây là bước phát triển thần tốc của ngân hàng trong hoạt động kiểm tra giám sát quản lý nợ xấu.

*-Báo cáo kết quả quản lý nợ xấu*

Việc lập Báo cáo kết quả quản lý nợ xấu cho toàn hệ thống và mỗi chi nhánh NH về cơ bản đúng với thời hạn quy định của Hội sở. Báo cáo QLNX là một trong những căn cứ quan trọng để NH định hướng hoạt động quản lý nợ và nợ xấu cho năm tiếp theo.

*3.4.1.2 Nguyên nhân của kết quả*

*Thứ nhất, tăng cường hoạt động truyền thông về khẩu vị rủi ro và văn hóa rủi ro.*

Trong năm 2017-2018, NHTMCP Công thương Việt Nam đã truyền tải thông tin cho toàn bộ nhân viên trong hệ thống để xác định rõ khẩu vị rủi ro. Cụ thể: NH hoàn thành vượt mức các kế hoạch, chỉ tiêu kinh doanh cũng như các định hướng lớn về chất lượng hoạt động. Quy mô tăng trưởng ấn tượng, tổng tài sản cán mốc gần 1,2 tỷ đồng, tăng 6,3% so với năm 2017, dư nợ tín dụng cũng tăng 5,1%, tuy nhiên lợi nhuận đạt 72,61% (5.416 tỷ đồng). Trong khi đó, bản thân NH là một ngân hàng yếu tố Nhà nước chi phối, bên cạnh việc kinh doanh thương mại thị trường, ngân hàng vẫn phải thực hiện nhiệm vụ: giành 1 khoản vốn nhất định để cho vay các đối tượng (có 5 đối tượng ưu tiên theo yêu cầu của Chính phủ).

Hiện nay, văn hóa con người, văn hóa tổ chức là yếu tố dẫn tới rủi ro và các ngân hàng đặt ra vấn đề phải làm sao để quản lý được những rủi ro đó. Tại NHTMCP Công thương Việt Nam, văn hóa rủi ro được coi là rất quan trọng, văn hóa rủi ro ngấm từ lãnh đạo đến nhân viên. Nếu văn hóa rủi ro chỉ dừng lại ở cấp lãnh đạo thì chất lượng nợ tín dụng của ngân hàng không thể tốt như báo cáo. Vì thế, trong việc quản lý rủi ro đề cập đến văn hóa rủi ro, được coi là yếu tố quan trọng để quản lý tốt nợ xấu. Và đây cũng là kết quả mà NH đạt được.

Theo nhận định của NHNN tại Chi thị số 07/CT-NHNN ngày 11/10/2017, các vi phạm pháp luật trong hoạt động ngân hàng đang ngày càng phổ biến, xảy ra tại nhiều ngân hàng trong tất cả các nghiệp vụ trọng yếu như: Vi phạm về quy định cấp tín dụng, cơ cấu nợ, phân loại nợ và trích lập dự phòng, vi phạm về huy động vốn/tiền gửi, vi phạm về quản trị điều hành, kiểm tra kiểm soát nội bộ... Nguyên nhân chủ yếu do tình hình xã hội có nhiều diễn biến phức tạp, đặc biệt rủi ro đạo đức về sự thoái hóa, biến chất, cố tình vi phạm của cán bộ và lãnh đạo các tổ chức tín dụng. Song song với tăng trưởng hoạt động kinh doanh, công tác QLRRTD toàn ngân hàng nói chung và quản lý rủi ro hoạt động, phòng chống rửa tiền nói riêng đều được NHTMCP Công thương Việt Nam triển khai tích cực ngay từ đầu năm

2016. Đến cuối năm 2017-2018 hoạt động truyền thông, đào tạo được NHTMCP Công thương Việt Nam chú trọng để xây dựng văn hóa quản trị rủi ro hoạt động trong toàn hệ thống.

*Thứ hai, chú trọng việc đào tạo, nâng cao trình độ và phẩm chất đạo đức người lao động.*

Việc đào tạo tại NH theo hướng từ trên xuống: Tại NHTMCP Công Thương Việt Nam việc tổ chức đào tạo tại NH theo hướng từ trên xuống được tổ chức thường xuyên, cụ thể: tháng 3/2018, Phòng Quản lý rủi ro hoạt động (QLRRHĐ) đã phối hợp với Trường Đào tạo và Phát triển Nguồn nhân lực NHTMCP Công Thương Việt Nam tổ chức 7 lớp đào tạo chuyên sâu về các chính sách và công cụ mới về QLRRHĐ tại 4 địa điểm (TP. HCM, Hà Nội, Thanh Hóa và Đà Lạt). Đối tượng của lớp đào tạo này là ban giám đốc, cán bộ đầu mối thực hiện công tác QLRRHĐ tại các chi nhánh trên toàn hệ thống và đại diện của bộ máy kiểm tra kiểm soát nội bộ tại các khu vực. Buổi đào tạo vừa kết hợp giữa cập nhật các chính sách, kiến thức mới, vừa hướng dẫn cách sử dụng báo cáo trên hệ thống Hồ sơ rủi ro (Risk profile). Đồng thời, chương trình còn có trao đổi, thảo luận các tình huống, sự kiện rủi ro hoạt động thực tế diễn ra tại NHTMCP Công thương Việt Nam cũng như các NHTM khác nhằm rút ra các bài học kinh nghiệm tại đơn vị. Thực hiện công tác đào tạo phù hợp với từng cấp độ và vị trí công việc, Phòng QLRRHĐ cũng đã thực hiện 2 lớp đào tạo về QLRRHĐ cho cán bộ nguồn/mới bổ nhiệm vị trí Trưởng/Phó Phòng tại chi nhánh vào đầu tháng 6 và đầu tháng 7/2018. Bên cạnh đó, hình thức đào tạo e-learning dành cho cán bộ mới cũng được cập nhật nhằm phản ánh các chính sách, công cụ mới của QLRRHĐ cũng như các lỗi tác nghiệp/rủi ro tiềm ẩn theo từng vị trí. Theo tiến độ triển khai Dự án Mua sắm phần mềm Phòng chống rửa tiền, Phòng QLRRHĐ và Trung tâm Công nghệ thông tin (đơn vị đầu mối triển khai Dự án) cùng đối tác đã thực hiện đào tạo quy trình mới cũng như hướng dẫn thao tác trên bộ giải pháp Siron KYC và Siron Embargo của Tonbeller cho các chi nhánh qua 5 lớp đào tạo tại Hà Nội, TP. HCM và Đà Nẵng trong tháng 6/2018.

Đào tạo theo nhu cầu của các đơn vị: Bên cạnh các hình thức đào tạo tập trung mang tính định hướng từ trên xuống, Phòng QLRRHĐ cũng thực hiện các khóa đào tạo theo yêu cầu riêng tại một số chi nhánh/đơn vị trong hệ thống. Cụ thể: Trong tháng 5, 6 và tuần đầu tháng 7/2018, Phòng QLRRHĐ đã thực hiện triển khai các buổi chia sẻ theo chuyên đề tới toàn thể các lãnh đạo/cán bộ chủ chốt tại 4 chi nhánh: Đông Đa, Hà Tây, Thừa Thiên Huế và Nam Thừa Thiên Huế. Việc tổ chức đào tạo tại các chi nhánh với mục tiêu lắng nghe phản hồi trong thực tế triển khai các chính sách mới QLRR hoạt động đã triển khai trong 6 tháng đầu năm 2018; đánh giá những thay đổi và tác động của chính sách KPI tuân thủ đối với chi nhánh

và đối với phòng giao dịch (PGD); cập nhật các quy định trong công tác tuân thủ liên quan tới chấp nhận khách hàng và rà soát, cập nhật danh sách cá nhân, tổ chức nghi ngờ gian lận, rửa tiền...

Nâng cao trình độ, xây dựng quy tắc đạo đức nghề nghiệp và đào tạo cán bộ nhân viên của ngân hàng. Đội ngũ cán bộ NHTMCP Công thương Việt Nam luôn trau dồi nghiệp vụ, kiến thức, nâng cao trình độ, chuyên môn. Họ không chỉ là những nhân sự có nghiệp vụ tốt mà quan trọng hơn là cả đạo đức nghề nghiệp. Đó là sự thận trọng và bản lĩnh để phát hiện những tồn tại, dấu hiệu rủi ro; là sự bình tĩnh, thấu đáo trong giao tiếp với khách hàng và đôi khi là sự khắt khe với chính bản thân mình. Quy tắc đạo đức nghề nghiệp được xây dựng dựa trên nguyên tắc đạo đức cơ bản và giá trị cốt lõi của NH nhằm mục đích hướng dẫn cán bộ, nhân viên và các cấp quản lý áp dụng các giao tiếp hàng ngày, góp phần tạo nên những giá trị văn hóa đặc trưng của NHTMCP Công thương Việt Nam. (Sổ tay văn hóa doanh nghiệp Ngân hàng Công Thương Việt Nam, 2012)

NHTMCP Công thương Việt Nam luôn coi: “Chuẩn mực đạo đức và năng lực phục vụ khách hàng là chìa khóa được ngân hàng áp dụng thành công”. Với lực lượng cán bộ trẻ được đào tạo bài bản, ngân hàng biết khai thác sức mạnh “nguồn lực cán bộ” bằng việc lan tỏa “đạo đức tốt-năng lực tốt-chất lượng phục vụ tốt” để thiết lập, giữ chân và phát triển khách hàng. (Khuê Anh, 2017)

Đặc biệt, với chủ trương bám sát định hướng của NHNN, của Ban lãnh đạo, NHTMCP Công thương Việt Nam quyết liệt thực hiện “tái thiết” chất lượng hoạt động thông qua chủ trương “tăng tốt - giảm xấu”. Theo đó, cũng với chất lượng cán bộ thì công tác xử lý nợ xấu và gia tăng khách hàng tốt được đẩy mạnh.

Với năng lực, trình độ, đạo đức nghề nghiệp của cán bộ nhân viên NH không ngừng phấn đấu để tăng cường công tác quản lý, giám sát nợ trong hạn, hy vọng không để phát sinh nợ nhóm 2, nợ xấu.

*Thứ ba, tăng cường đầu tư công nghệ thông tin ngân hàng.*

Tăng cường đầu tư công nghệ thông tin: Giai đoạn 2012-2018, NHTMCP Công thương Việt Nam chính thức đưa vào vận hành và sử dụng hệ thống CoreBanking mới (Core SunShine). Thay thế CoreBanking là sứ mệnh đặc biệt quan trọng trong tiến trình hội nhập và phát triển sâu, rộng của một ngân hàng. Sau 5 năm chuẩn bị kỹ lưỡng, bài bản, NH đã tuân thủ nghiêm túc các quy trình công nghệ, triển khai dự án an toàn, đảm bảo chất lượng và hiệu quả mục tiêu đã đề ra cho đến ngày vận hành.

Với Core SunShine, NHTMCP Công thương Việt Nam là ngân hàng tiên phong tại thị trường Việt Nam sử dụng giải pháp công nghệ hàng đầu của Mỹ - giải pháp tích hợp đa kênh đồng nhất, cung cấp ra thị trường các sản phẩm, dịch vụ chuyên nghiệp, hiện đại. Thông qua 1 tài khoản duy nhất, hệ thống tích hợp đa

kênh, đa tiền tệ, hỗ trợ giao dịch 24/7 sẽ góp phần gia sự tiện dụng cũng như nâng cao trải nghiệm dịch vụ cho khách hàng của NH. Điểm nổi bật của hệ thống Core SunShine là khả năng, kết nối, mở rộng với tất cả các nhà cung cấp, hỗ trợ và tương tác với khách hàng, tạo ra nhiều tiện ích tự động. Đồng thời, hệ thống Core SunShine hiện đại giúp NH tăng khả năng QTRR, tăng khả năng kiểm soát các hoạt động của NH. Để khai thác các tính năng, tiện ích của hệ thống Core SunShine hiện đại, NH đã tổ chức lại một số phòng, trong đó có phòng MIS (tiền thân là phòng quản lý Chi nhánh) theo mô hình trung tâm quản lý dữ liệu, tại đây trên nền tảng công nghệ mọi dữ liệu được phân tích, tổng hợp, giúp cho việc ra các quyết định cho vay, đầu tư hay cung cấp các dịch vụ ngân hàng chuẩn xác và hiệu quả. Vì vậy, công tác QTRR trong kinh doanh ngân hàng nói chung và QTRR tín dụng cho vay nói riêng đạt hiệu quả cao.

### **3.4.2 Những hạn chế và nguyên nhân**

#### **3.4.2.1 Hạn chế**

**\* Về việc xây dựng ban hành chính sách, chiến lược quản lý nợ xấu và quy trình quản lý nợ xấu**

Việc xây dựng và ban hành chính sách, chiến lược và quy trình quản lý nợ xấu của NHTMCP Công Thương Việt Nam chưa được cụ thể hóa ở một số khâu/nội dung quản lý, đó là:

Định hướng trong việc lựa chọn khách hàng mục tiêu của NHTMCP Công Thương Việt Nam chưa cụ thể nhằm giúp các bộ phận thẩm định rà soát phía sau, tiết kiệm được thời gian trong việc lọc khách hàng.

Công tác rà soát các chính sách trong hoạt động cấp tín dụng của NHTMCP Công Thương Việt Nam còn chậm, lỏng lẻo, chưa theo kịp các thay đổi thực tế.

Hệ thống tra cứu các văn bản quy phạm pháp luật và nội bộ liên quan đến công tác thẩm định tín dụng khá nhiều, nhưng chưa rõ ràng dẫn đến chông chéo.

Quy trình hướng dẫn chi tiết về cách giải ngân vốn vay, các hồ sơ tối thiểu cần thu thập, các kỹ năng kiểm tra chứng từ giải ngân theo từng đối tượng khách hàng hay theo ngành đặc thù còn yếu kém, vẫn mang tính chung chung, chưa cụ thể.

Hệ thống văn bản quy định về hoạt động tín dụng trong hệ thống còn chưa chi tiết và còn bất cập, còn thiếu các định hướng và chưa đầy đủ tính chuẩn mực. Việc xây dựng cơ chế tiếp nhận phản hồi về các vướng mắc của khách hàng tới ngân hàng cần hoàn thiện, chi tiết và cụ thể hơn.

Việc hướng dẫn xử lý các trường hợp nợ có vấn đề hay quy trình xử lý nợ hoàn chỉnh của NHTMCP Công Thương Việt Nam cần đầy đủ, chính xác tuyệt đối và cụ thể hơn. Mặc dù, hệ thống NH có 1 bộ phận chuyên trách là Phòng quản lý nợ có vấn đề nhưng tính hỗ trợ pháp của NH vẫn còn khiếm khuyết. Do vậy, cần hỗ trợ cao về tính pháp lý trong những trường hợp này để đảm bảo cho việc giải quyết tốt

các khoản nợ xấu. Đây cũng là hạn chế chỉ ra hệ thống NHTMCP Công Thương Việt Nam chưa thực hiện tốt trong việc xử lý nợ khi thiếu điều kiện đảm bảo của pháp lý, cách thức xử lý nợ phần lớn phụ thuộc vào các mối quan hệ cá nhân với các cơ quan Công An và Tòa Án.

Thiếu quy trình đầy đủ về việc áp dụng các biện pháp xử lý nợ xấu, quy định cụ thể các tiêu chí để được phép áp dụng các biện pháp xử lý nợ phù hợp và trình tự của việc áp dụng các biện pháp xử lý nợ.

Khuôn khổ pháp lý hiện hành về tiêu chuẩn an toàn hoạt động và QLRR khá đầy đủ và tương đối phù hợp trong điều kiện Việt Nam. Tuy nhiên các thông lệ, chuẩn mực quốc tế mới được áp dụng chưa thực sự hiệu quả và còn nhiều hạn chế cần phải được điều chỉnh, đó là: *Hạn chế thứ nhất*: quy định về cổ đông và định nghĩa về các bên liên quan chưa chặt chẽ ảnh hưởng tới an toàn vốn. Theo quy định về an toàn, thành lập và hoạt động của NHTM, một cổ đông cá nhân không được sở hữu vượt quá 5% vốn điều lệ của TCTD, một cổ đông cùng với nhóm liên quan không được sở hữu vượt quá 20% vốn điều lệ của TCTD. Việc định nghĩa nhóm quá hẹp ảnh hưởng đến việc xác nhận và đánh giá về người hưởng lợi cuối cùng, tác động đến công tác giám sát như cấp phép, chuyển giao quyền sở hữu, mua lại, cho vay giá trị vốn, cho vay các bên liên quan và an toàn vốn. *Hạn chế thứ hai*, các quy định và yêu cầu về đảm bảo an toàn hoạt động của NH còn yếu kém. Thông tư 36/2014/TT-NHNN về tỷ lệ đảm bảo an toàn hoạt động các TCTD đã có bước tiến tích cực so với quy định trước đây nhưng còn hạn chế: (i) Thiếu các hướng dẫn về rủi ro thị trường, rủi ro hoạt động và rủi ro lãi suất trong việc xác định trọng số rủi ro cho tài sản; (ii) Các quy định về phân loại nợ và trích lập dự phòng chưa phát huy hiệu quả; (iii) Các giới hạn về góp vốn đầu tư, tỷ lệ cho vay so với tổng tiền gửi, tỷ lệ khả năng chi trả, tỷ lệ sử dụng vốn ngắn hạn cho trung và dài hạn,... chưa đảm bảo khả năng phòng chống cho NH nguy cơ rủi ro về cấu trúc sở hữu và định nghĩa về nhóm liên quan quá hẹp.

#### ***\*Về mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu***

Mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu của NHTMCP Công thương Việt Nam chưa thật phù hợp ở một vài bộ phận nhỏ quản lý. Cụ thể:

Mặc dù, NH có bộ phận quản lý và XLNX nhưng bộ phận chuyên trách tại các chi nhánh của NH triển khai việc XLNX còn lúng túng, không bài bản nên NH gặp nhiều khó khăn trong hoạt động này.

Mô hình tổ chức của NH liên quan đến hoạt động tín dụng còn yếu kém, chưa hoàn thiện. Căn cứ theo Basel II để quản lý được RRTD, giảm được tỷ lệ nợ xấu, cơ cấu tổ chức của NHTMCP Công thương Việt Nam được phân chia thành 3 tuyến bảo vệ. Mặc dù NH đã có 3 tuyến bảo vệ, nhưng mô hình tổ chức của tuyến bảo vệ còn chưa phù hợp và chưa hoàn thiện. Cụ thể: Tuyến bảo vệ thứ nhất vẫn có chức

năng phê duyệt với giá trị khá lớn; Tuyên bảo vệ thứ hai chưa được tổ chức theo hướng chuyên sâu theo ngành nghề; Tuyên bảo vệ thứ 3 chưa kiểm tra được tất cả các khâu trong quá trình cấp tín dụng.

Như NCS đã trình bày ở chương 2: QLRRTD và QLNX là hai thuật ngữ khác nhau. Nhưng chưa có một nghiên cứu hay tổ chức nào đưa riêng được khái niệm của hai thuật ngữ này. Kết hợp với kế thừa nguyên tắc Basel II trong luận án NCS đã khẳng định rằng: QLNX là một trong những nội dung của QLRRTD, và tất cả những nội dung liên quan đến QLRRTD là nội dung của QLNX. Mặt khác, nợ xấu là vấn đề mà bất kỳ ngân hàng nào cũng gặp phải. Trong nền kinh tế biến động phức tạp thì nợ xấu ngày càng trở nên khó kiểm soát. Nên chẳng trong tương lai quản lý nợ xấu cần phải có chu trình riêng để đảm bảo giải quyết được triệt để. Hiện tại, NHTMCP Công thương Việt Nam đã xây dựng mô hình quản lý rủi ro, và áp dụng mô hình này đối với quản lý nợ xấu. Việc áp dụng chéo như vậy sẽ không tránh khỏi những sự lệch pha nhất định vì bản thân nợ xấu là kết quả của việc kiểm soát rủi ro yếu kém. Do đó, nếu áp dụng mô hình quản trị rủi ro tín dụng vào quản lý nợ xấu sẽ ít phù hợp và không mang tính hoàn thiện cao.

Cơ cấu tổ chức của khối phê duyệt tín dụng chưa mang tính chuyên sâu để hạn chế rủi ro chuỗi. Việc quản lý khách hàng và người có liên quan thực hiện chưa chặt chẽ, thống nhất và mang tính hệ thống.

**\* Về tổ chức thực hiện hoạt động quản lý nợ xấu.**

*- Kiểm soát và phòng ngừa:*

Trong công tác đánh giá RRTD, mặc dù NH đã có các hệ thống thông tin hỗ trợ đánh giá rủi ro, nhưng một bộ phận nhỏ cán bộ NH thường vẫn phải dựa vào kinh nghiệm bản thân hoặc tham vấn ý kiến chuyên gia. Phương pháp truyền thống này có nhiều hạn chế do phụ thuộc vào năng lực của từng cán bộ NH cũng như trình độ, tâm lý và các yếu tố chủ quan khác của chuyên gia, cũng như thiếu những thông tin cần thiết để chuyên gia phân tích. Vì thế, độ tin cậy cũng như tính chính xác trong công tác đánh giá mức độ RRTD thường không cao. Điều này, không những tiềm ẩn nhiều rủi ro mà còn ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả hoạt động của NH.

NHTMCP Công thương Việt Nam đã bắt đầu áp dụng mô hình kiểm tra, kiểm soát kép nhưng hiện nay NH vẫn áp dụng theo mô hình kiểm soát đơn, dựa vào hoạt động kiểm tra kiểm soát nội bộ của chính NH và sự giám sát bên ngoài của NHNN, sự giám sát thường xuyên của các cơ quan kiểm toán bên ngoài hay sự giám sát của thị trường còn bị hạn chế. Việc duy trì mô hình kiểm soát đơn như vậy ngày càng bộc lộ nhiều điểm yếu, cụ thể là:

+ Môi trường kiểm soát có nhiều yếu tố không thuận lợi cho công tác kiểm soát nội bộ. Sự phân cấp, phân quyền giữa HĐQT với Tổng giám đốc, giữa các giám đốc ban ở Hội sở chính với giám đốc của các đơn vị thành viên chưa rõ ràng,

và chưa gắn với trách nhiệm cụ thể.

+ Ban kiểm tra, kiểm soát nội bộ được tổ chức thống nhất từ Hội sở chính đến các đơn vị thành viên. Tuy vậy, tính độc lập của các cuộc kiểm tra kiểm soát lại chưa hoàn toàn, mục tiêu đảm bảo an toàn trong hoạt động tín dụng của ngân hàng chưa cao. Điều này dẫn đến nguy cơ rủi ro kiểm soát – tức là báo cáo kiểm toán có thể sẽ không đủ, không kịp thời hoặc biện pháp ngăn chặn và hướng giải quyết chưa phù hợp. Ban kiểm tra kiểm soát nội bộ được tổ chức thống nhất từ TSC đến các khu vực theo quy chế trong quá trình kiểm tra kiểm soát. Bộ máy kiểm tra kiểm soát nội bộ được độc lập trong hoạt động đánh giá, kết luận và kiến nghị trong phạm vi nhiệm vụ được giao, nhưng do cán bộ của Ban kiểm tra kiểm soát nội bộ số ít tuyển từ các chi nhánh, phòng làm việc của kiểm tra kiểm soát nội bộ khu vực vẫn đặt tại một số chi nhánh nhất định, nên môi trường kiểm soát còn nhiều yếu tố không thuận lợi, bị hạn chế và mang tính cả nể. Vì vậy, dẫn đến: (i) phát hiện các lỗi không kịp thời; (ii) thông tin thiếu đầy đủ và chính xác; (iii) công tác chọn mẫu khoanh vùng rủi ro chưa chuẩn xác. Ví dụ: Một số chi nhánh kiểm tra tín dụng chỉ chọn mẫu 25% - 30% dư nợ của Chi nhánh; hồ sơ chọn mẫu kiểm tra là các khách hàng lớn, dẫn đến không phát hiện rủi ro ở một số khách hàng là doanh nghiệp nhỏ và vừa và khách hàng cá nhân.

+ Phòng/Ban kiểm tra nội bộ của các NH thường bị hạn chế về một số thông tin nhất định. Do vậy, các phát hiện của bộ phận kiểm tra kiểm soát nội bộ có thể dẫn đến bị chậm hoặc thiếu tính thuyết phục, từ đó không có tác dụng ngăn chặn kịp thời các rủi ro.

*- Đo lường và phân loại:*

Mặc dù cả 2 phương pháp định tính và định lượng đều đã được NHNN quy định rõ trong Thông tư 02/2013/TT-NHNN ban hành ngày 21/01/2013 về phân loại nợ, trích lập và sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro tín dụng cùng với Thông tư 09/2014/TT-NHNN ban hành ngày 18/03/2014 về sửa đổi bổ sung một số điều của Thông tư 02/2013/TT-NHNN, nhưng hiện tại chỉ có một số ít ngân hàng thương mại Việt Nam áp dụng cả 2 phương pháp này (đó là Argibank, BIDV, VCB và sau đó là NHTMCP Công thương Việt Nam). Lý do đầu tiên khiến tổ chức thực hiện các hoạt động quản lý nợ xấu của NHTMCP Công thương Việt Nam chưa cao: việc áp dụng hoạt động QLNX NH đi sau cùng trong 4 NHTM lớn của Việt Nam. Một lý do nữa, để áp dụng được phương pháp định tính thì các NHTM phải xây dựng được hệ thống đánh giá tín nhiệm nội bộ vốn không dễ thực hiện. Nhưng lý do lớn nhất là do nếu áp dụng cả 2 phương pháp này đồng thời thì tỷ lệ nợ xấu sẽ tăng vọt, là điều không NHTM nào mong muốn.

Tốc độ tăng trưởng nợ xấu cao hơn tốc độ tăng trưởng tín dụng và dự phòng rủi ro.



**Bảng 3.13 Tốc độ tăng trưởng của một số chỉ tiêu của NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018**

Chỉ tiêu	Đơn vị	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>1. Tổng dư nợ tín dụng</b>	Tỷ đồng	333.357	376.289	439.869	538.080	661.988	790.688	864.923
<b>2.Nợ xấu</b>	Tỷ đồng	4.888	3.769	4.905	4.941	6.741	9.011	13.691
<b>3.Dự phòng rủi ro TD trích lập trong năm</b>	Tỷ đồng	4.229	4.203	3.931	3.241	3.019	3.614	4.960
<b>4 .Tăng trưởng dư nợ tín dụng</b>	%	-	+12,88	+16,90	+22,33	+23,03	+19,44	+9,38
<b>5.Tốc độ tăng nợ xấu</b>	%	-	-22,89	+30,14	+0,73	+36,42	+33,67	+51,93
<b>6.Tốc độ tăng dự phòng rủi ro tín dụng</b>	%	-	-0,62	-6,48	-17,55	-6,85	+19,71	+1,36

(Nguồn: Trích Báo cáo thường niên NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018).

Về mặt lý thuyết, khi ngân hàng tăng trưởng tín dụng mạnh mẽ đồng nghĩa với sự tăng lên của nợ xấu, nhưng tốc độ tăng nợ xấu phải thấp hơn tốc độ tăng dư nợ tín dụng để đảm bảo được sự lành mạnh của các khoản tín dụng. Thực tế, NHTMCP Công thương Việt Nam đã triển khai đồng bộ nhiều giải pháp từ chính sách, mô hình quản lý nợ xấu, kiểm soát và ngăn ngừa nợ xấu nhưng tỷ lệ nợ xấu vẫn tăng trưởng cao, thậm chí còn cao hơn tăng trưởng tín dụng. Năm 2013 đến năm 2017 trong khi tăng trưởng dư nợ tín dụng tăng lần lượt là 12,88%; 16,90%; 22,33%; 23,03%; 19,44% và năm 2018 dư nợ tín dụng có tốc độ tăng là nhỏ nhất, đạt +9,38% thì tỷ lệ tăng nợ xấu ở mức biến động tăng, giảm và đặc biệt năm 2018 tỷ lệ nợ tăng trưởng của nợ xấu với 2017 là +51,93% (đây là mức biến động tăng khá lớn). Tỷ lệ nợ xấu tăng mạnh cho thấy các khoản tín dụng của NH chưa được kiểm soát hiệu quả, việc nhận diện và ngăn ngừa nợ xấu chưa thực hiện xuyên suốt từ hội sở đến các chi nhánh. Nợ xấu tăng cao gián tiếp ảnh hưởng đến uy tín của NH trong hoạt động cấp tín dụng cũng như lợi nhuận kỳ vọng của NH trong tương lai.

Chưa có ứng dụng tự động hóa hỗ trợ theo dõi điều kiện quyết định tín dụng, bao gồm: hỗ trợ ghi nhận và theo dõi tình hình thực hiện các nội dung quyết định tín dụng đã được phê duyệt; Tự động thông báo điều kiện quyết định tín dụng khi rà soát giải ngân/tài trợ thương mại; Cung cấp báo cáo theo dõi tình hình thực hiện các điều kiện quyết định tín dụng toàn diện.

Công tác đánh giá nghiên cứu ngành và định hướng danh mục của NHTMCP Công thương Việt Nam chưa đủ độ chuyên sâu để hỗ trợ các cán bộ làm công tác tín dụng, còn thiếu nhiều các thống kê mang tính chuyên ngành cũng như các phân tích

về rủi ro đặc trưng ngành. Xây dựng bộ phận chuyên biệt có am hiểu về ngành để xây dựng báo cáo, báo cáo nên đầy đủ thông tin về đặc thù ngành, quy trình hoạt động, cách thức tổ chức hoạt động kinh doanh của từng ngành đó, cập nhật các văn bản, chính sách thay đổi của nhà nước, xây dựng công cụ kiểm soát ngưỡng rủi ro của từng ngành.

Chưa chuẩn hóa quy trình kiểm tra sử dụng vốn vay, các bước cần làm trong việc theo dõi quá trình sử dụng tín dụng của khách hàng, các thông tin cần thu thập trong quá trình này để đo lường sức khỏe của khách hàng từ đó có những giải pháp tín dụng kịp thời và phù hợp trường hợp khách hàng có phát sinh dấu hiệu rủi ro.

*- Thanh tra, giám sát:*

Bộ máy kiểm tra kiểm soát nội bộ của NHTMCP Công thương Việt Nam được ví như “cánh tay nối dài của TSC” và “bác sĩ gia đình đối với các chi nhánh”. Nhiệm vụ của bộ máy là thực hiện kiểm tra, giám sát tuân thủ quy định của pháp luật; quy chế, quy trình nhiệm vụ, quy định, nội quy, nhằm phát hiện, cảnh báo, ngăn ngừa kịp thời hành vi vi phạm và đề xuất xử lý các tồn tại; khuyến nghị cải tiến, hoàn thiện nâng cao tính hiệu quả của hệ thống quy trình, góp phần đảm bảo an toàn, hiệu quả đúng pháp luật của NH. Tuy nhiên, việc kiểm soát nội bộ của bộ máy còn non, tính độc lập với Ban điều hành chưa cao. Báo cáo đánh giá chi tiết danh mục cho vay của toàn hệ thống còn yếu kém, trên cơ sở báo cáo danh mục xem dư nợ tập trung chủ yếu ngành nào, so sánh với thực tế diễn biến ngành thực tại để đề xuất là định hướng, ngưỡng kiểm soát rủi ro phù hợp.

Mặc dù, NHTMCP Công thương Việt Nam thường xuyên làm công tác dự báo nợ có khả năng chuyển nợ xấu nhưng hoạt động này đang được làm dựa trên ý kiến chuyên gia, mang tính chủ quan. Vì vậy, cần có một hệ thống phân tích các dữ liệu lịch sử hoàn thiện hơn, thống kê các dấu hiệu kết hợp với ý kiến chuyên gia nhằm đưa ra được danh sách cảnh báo cáo.

#### 3.4.2.2 Nguyên nhân của hạn chế

##### \* Nguyên nhân chủ quan

*Thứ nhất, mức độ tuân thủ chính sách, quy trình, nghiệp vụ của cán bộ ngân hàng ở từng vị trí còn hạn chế.*

Ý thức tuân thủ của cán bộ ngân hàng ở từng vị trí chưa được thực hiện tốt. Cụ thể tại câu hỏi số 6 phỏng vấn chuyên gia, kết quả phỏng vấn chuyên sâu nội dung 6, phụ lục 4 cho thấy có 76,92% (50/65 ý kiến chuyên gia) cho rằng mức độ tuân thủ chính sách, quy trình, nghiệp vụ của cán bộ NH ở từng vị trí là thực hiện chưa tốt.

*Thứ hai, các phần mềm công nghệ thông tin ngân hàng hỗ trợ QLNX còn ít.*

Mặc dù cơ sở dữ liệu về khách hàng của hệ thống NH rất lớn, nhưng thiếu công cụ khai thác các cơ sở dữ liệu này để phục vụ cho hoạt động tín dụng. Các hệ thống về quản lý nhóm khách hàng, thông tin về TSBĐ, thông tin cảnh báo sớm,

thông tin về ngành nghề còn sơ khai. NH cũng chưa chú trọng trong việc mua các nguồn thông tin có giá trị nghiên cứu thị trường từ bên ngoài để phục vụ cho công tác thẩm định và theo dõi khoản cấp tín dụng.

Hệ thống thông tin của NH vẫn chủ yếu xây dựng mang tính nội bộ, kho dữ liệu về nền kinh tế chưa được chú trọng phát triển. Hệ thống thông tin NH bên cạnh việc xây dựng để phục vụ cho công việc hàng ngày và báo cáo quản trị thì còn phải được bổ sung chức năng là nguồn cơ sở dữ liệu cho NH. Trong hoạt động tín dụng số lượng khách hàng và thông tin của khách hàng là vô cùng lớn, do đó phần mềm của NH cần phải lưu trữ được tất cả những thông tin về các khoản tín dụng, tình trạng của từng món tín dụng. Dựa trên cơ sở dữ liệu đó, nhân viên tín dụng có thể khai thác và so sánh những khách hàng mới và khách hàng cũ. Hệ thống thông tin NH còn phải tích hợp với sự biến động của nền kinh tế đặc biệt là biến động của từng ngành nghề. Việc xác định xu thế của từng ngành nghề có giá trị tham khảo vô cùng lớn đối với ngân hàng trước khi ra quyết định cho vay hoặc cấp tín dụng cho khách hàng đặc biệt là khách hàng doanh nghiệp. Tuy nhiên, phần mềm của NH vẫn chỉ mang tính cục bộ, chỉ phục vụ cho bản thân NH dựa trên thông tin sẵn có mà không có kế hoạch tự mở rộng nguồn thông tin.

*Thứ ba, trình độ nghiệp vụ, đạo đức nghề nghiệp của cán bộ NH không đồng đều.*

Cụ thể, kết quả phỏng vấn chuyên sâu tại nội dung 6 - câu hỏi số 6, phụ lục 4 cho thấy có 78,46% (51/65 ý kiến chuyên gia) cho rằng trình độ đạo đức nghề nghiệp của cán bộ NH là không đồng đều. Chất lượng nhân sự tham gia vào công tác tín dụng còn chưa đồng đều. Hiện 1/4 tổng số cán bộ nhân viên trong hệ thống NH có tham gia vào mảng hoạt động tín dụng tuy nhiên trình độ cán bộ còn nhiều hạn chế. Mặc dù, NH thường xuyên thực hiện công tác đào tạo với tần suất ngày càng tăng tuy nhiên nội dung đào tạo còn chưa có nhiều tính thực tiễn cao, chưa có nhiều khóa đào tạo mang tính chất chia sẻ kinh nghiệm. Công tác đào tạo nhân sự làm tín dụng của NHTMCP Công thương Việt Nam có được chú trọng nhưng chất lượng đào tạo vẫn chưa đảm bảo, vẫn chỉ tập trung đào tạo về mặt lý thuyết còn thiếu nhiều những khóa đào tạo có tính thực tiễn cao, mang tính trao đổi.

Công tác đào tạo và tuyển dụng nhân sự làm công tác tín dụng của NHTMCP Công thương Việt Nam đã đạt được những bước tiến mới, bước đầu xây dựng được đội ngũ chuyên gia trong hoạt động tín dụng, tuy nhiên chất lượng mang lại hiệu quả chưa cao.

Nguồn nhân lực quản lý rủi ro tín dụng, cơ sở dữ liệu, công nghệ thông tin, quản trị thông tin còn lạc hậu, hạn chế, chưa tạo đầy đủ cơ sở hạ tầng để quản lý rủi ro tín dụng theo thông lệ quốc tế. Nguồn nhân lực quản lý nợ xấu có trình độ am hiểu pháp luật chưa cao và đạo đức của cán bộ tín dụng còn nhiều vấn đề. Cụ thể,

kết quả câu hỏi số 6 phỏng vấn chuyên sâu - nội dung 6, phụ lục 4 cho thấy có 76,92% (50/65 ý kiến chuyên gia) cho rằng nguồn nhân lực QLNX có trình độ am hiểu pháp luật chưa cao và đạo đức của cán bộ tín dụng cần tuân thủ tốt quy định của NH.

Trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ tín dụng chưa đồng đều, đặc biệt về cán bộ QLNX. QLNX đòi hỏi nhân viên phải có kinh nghiệm trong các hoạt động cấp tín dụng, có khả năng nhận biết tức thời đối với các khoản nợ có vấn đề, có kiến thức am hiểu về pháp luật trong xử lý nợ xấu. Thực tế, các cán bộ QLNX chỉ có chuyên môn về Tài chính - Ngân hàng, không nhiều cán bộ có thêm bằng hoặc chứng chỉ về luật dẫn đến việc khi báo cáo về phương thức xử lý nợ xấu thường hay đẩy cho bộ phận pháp chế trong khi bộ phận này thường chỉ chuyên về luật nhưng lại không hiểu tường tận nghiệp vụ NH, từ đó kéo theo việc đưa các nợ xấu ra khỏi kiện hoặc tranh chấp thường mất nhiều thời gian. Đây cũng là nguyên nhân tạo nên tình trạng sợ pháp lý của NH, buộc các NH phải sử dụng quỹ dự phòng rủi ro thay vì đưa khách hàng có nợ xấu ra tòa hoặc phát mại tài sản bảo đảm.

Bên cạnh đó, một bộ phận nhỏ cán bộ, nhân viên NH vi phạm đạo đức nghề nghiệp. Một số nhân viên NH coi việc gia tăng doanh thu là quan trọng, không quan tâm đánh giá chính xác năng lực vay và trả nợ của khách hàng. Thậm chí tình trạng nhân viên tín dụng làm hộ phương án kinh doanh để khách hàng dễ vay vốn NH vẫn xảy ra dẫn đến việc tiềm ẩn nhiều nợ xấu trong cho vay. Cụ thể, kết quả câu hỏi số 6 - nội dung 6, phụ lục 4 phỏng vấn chuyên sâu cho thấy có 10,77% (7/65 ý kiến chuyên gia) cho rằng đạo đức của một bộ phận nhỏ nhân viên NH chưa cao.

*Thứ tư, việc gia tăng vốn chủ sở hữu của ngân hàng còn gặp những khó khăn.*

**Bảng 3.14 Biến động vốn chủ sở hữu và nợ xấu của NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018**

Chỉ tiêu	Đơn vị	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1. Tổng tài sản	Tỷ đồng	503.530	576.368	661.241	779.483	948.568	1.095.061	1.164.435
2. Vốn chủ SH	Tỷ đồng	33.625	54.075	55.259	56.110	60.307	63.765	67.455
3. Vốn điều lệ	Tỷ đồng	26.218	37.234	37.234	37.234	37.234	37.234	37.234
4. DPRRTD trong năm	Tỷ đồng	4.229	4.203	3.931	3.241	3.019	3.614	254
5. Nợ XLDP và Bán VAMC	Tỷ đồng	20.868	26.378	30.351	35.406	40.514	46.809	13.426
6. Nợ xấu	Tỷ đồng	4.888	3.769	4.905	4.941	6.741	9.011	13.691
7. Tỷ lệ nợ xấu/dư nợ tín dụng	%	1,47	1,00	1,12	0,92	1,02	1,14	1,58

*(Nguồn: Tác giả tổng hợp từ báo cáo thường niên của NHTMCP Công thương Việt Nam năm 2012- 2018).*

Bảng 3.14 cho thấy VCSH của NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn tăng 2012-2018 tăng lên rõ rệt; nợ XLDP và bán VAMC giai đoạn 2012-2017 tăng,

tuy có năm 2018 là giảm xuống 13.426 tỷ đồng, điều này do trong 3/2018 NH mua lại toàn bộ nợ xấu đã bán cho VAMC. Để xử lý nợ xấu một cách triệt để ngoài việc sử dụng quỹ DPRR và bán nợ cho VAMC đòi hỏi NH phải có tiềm lực tài chính đủ mạnh, mà cụ thể ở đây là quy mô vốn chủ sở hữu, nâng cao năng lực tài chính, tăng quy mô vốn chủ sở hữu là điều kiện quan trọng giúp cho NH chủ động hơn trong công tác QLNX của mình.

Do tăng vốn lưu động gặp nhiều khó khăn, NHTMCP Công Thương Việt Nam đưa ra nhiều biện pháp từ 2017-2018 để tăng vốn, nhưng chưa được Chính phủ chấp nhận. Vốn lưu động không tăng, hệ số CAR tính theo TT41/2016/TT-NHNN của NH đã xuống dưới 8%, vì vậy tăng trưởng tín dụng của NH năm 2018, 2019 dưới 10% (năm 2018: 9,4%; năm 2019: 8,2%), trong khi lợi nhuận chủ yếu tạo ra từ hoạt động tín dụng. Vì vậy, nếu không tăng được vốn lưu động, không thể mở rộng cho vay và đầu tư, không thể đạt được chuẩn Base II theo quy định. Do đó tại Nghị định triển khai hoạt động NHTMCP Công Thương Việt Nam năm 2019 (7/1/2020) Thống đốc Ngân hàng đã thông báo, Chính phủ và các Bộ, ngành ủng hộ chủ trương chia sẻ ngân sách để tăng vốn cho NHTM có vốn Nhà nước. Theo đó, NHTMCP Công Thương Việt Nam được phép giữ lại toàn bộ lợi nhuận năm 2017, 2018. Mặt khác, theo QĐ Thông tư 33 về phát hành trái phiếu để tăng vốn cấp 2, các NH trên 50% vốn Nhà nước được phép chủ động phát hành trái phiếu riêng lẻ mà không cần xin phép NHNN. Điều này giúp NHTMCP Công Thương Việt Nam chủ động trong việc phát hành trái phiếu để tăng vốn.

#### **\*Nguyên nhân khách quan**

*Thứ nhất, môi trường kinh doanh không thuận lợi*

Ở Việt Nam trong những năm qua môi trường kinh doanh còn chưa thực sự ổn định, thiếu bền vững, phụ thuộc chủ yếu vào đầu tư từ nước ngoài. Nhiều DN trong nước không biết bắt đầu từ đâu, làm thế nào để các quỹ đầu tư nước ngoài nhận biết được nhu cầu về vốn của mình. Còn ở cấp độ quốc gia, hiện vẫn chưa có một chương trình tổng thể khởi nghiệp quốc gia. Sự bất ổn về kinh tế đặc biệt là trong những ngành nhạy cảm như xây dựng, bất động sản, các ngành nghề xuất nhập khẩu. Nhiều doanh nghiệp có năng lực tài chính yếu kém, nguồn vốn ít ỏi, chủ yếu dựa vào vay vốn ngân hàng, vốn chủ sở hữu thấp nên tất yếu khả năng ứng phó với thay đổi môi trường kinh doanh là rất kém. Vì vậy, khi môi trường kinh doanh kém đi, chính sách kinh tế vĩ mô thắt chặt, lãi suất ngân hàng có xu hướng tăng khiến các doanh nghiệp sẽ gặp khó khăn cho khả năng trả nợ.

Sự tồn tại nhiều TCTD yếu kém gây lũng đoạn thị trường ngân hàng, giảm chuẩn, hạ chuẩn tín dụng, cạnh tranh lãi suất, cạnh tranh không lành mạnh tạo thói quen xấu cho các khách hàng trong việc không hợp tác cung cấp thông tin cho các TCTD để thẩm định khoản cấp tín dụng và theo dõi khách hàng trong suốt quá

trình cấp tín dụng dẫn đến những rủi ro về việc khách hàng cố tình che giấu, lừa đảo ngân hàng.

*Thứ hai, cơ chế, chính sách hành lang pháp lý còn có những bất cập*

Hành lang pháp lý cho hoạt động tín dụng và xử lý nợ xấu của các ngân hàng thương mại còn hạn chế. Hoạt động tín dụng là hoạt động có liên quan đến rất nhiều các lĩnh vực của xã hội, tuy nhiên, các quy định của NHNN và Chính Phủ về hoạt động này chưa bao trùm được tất cả các mảng hoạt động. Ví dụ như Nghị quyết 42/2017/QH14 của Quốc hội về xử lý nợ xấu là các TCTD, chi nhánh ngân hàng nước ngoài, tổ chức mua bán xử lý nợ xấu được bán nợ xấu, tài sản bảo đảm của khoản nợ xấu công khai, minh bạch theo giá thị trường có thể cao hơn hoặc thấp hơn dư nợ gốc của khoản nợ, đồng thời tổ chức mua bán, xử lý nợ xấu được bán nợ xấu cho pháp nhân, cá nhân bao gồm cả pháp nhân, cá nhân không có chức năng kinh doanh mua bán nợ tuy nhiên, vẫn thiếu quy định về việc các TCTD được quyền kê biên và bán tài sản bảo đảm, bán doanh nghiệp có nợ xấu mà không cần được sự đồng ý của chủ tài sản. Trong khi trên thực tế đây là một điểm vướng mắc chính dẫn đến quá trình xử lý TSBD của các TCTD bị đình trệ. Hoặc quy định về công khai minh bạch các thông tin về tài chính của doanh nghiệp cũng còn hạn chế, chưa có quy định về việc các BCTC của doanh nghiệp bắt buộc phải được kiểm toán và các cơ quan kiểm toán phải có trách nhiệm pháp lý đối với các ý kiến kiểm toán của mình dẫn đến tình trạng nhiều trường hợp khách hàng sử dụng báo cáo tài chính có kiểm toán để vay vốn ngân hàng với ý kiến chấp nhận toàn phần nhưng thực tế số liệu đều là số liệu giả, không phản ánh đúng tình hình hoạt động của doanh nghiệp. Hệ thống BCTC cung cấp cho cơ quan Thuế cũng thiếu độ tin cậy.

Hiện nay, các văn bản liên quan đến quản lý nợ xấu còn chung chung, riêng công tác xử lý nợ xấu vẫn chưa nhận được sự đồng thuận cao từ các bộ luật khác bên cạnh Luật Tổ chức tín dụng năm 2010 và sửa đổi năm 2017. Việc tập trung tín dụng quá lớn vào một số khách hàng, nhóm khách hàng, trong khi nhận diện rủi ro không chính xác, khó nhận diện và chưa kịp thời, nhất là nhóm khách hàng có quan hệ gia đình, nhiều khi không thể trên giấy tờ hành chính/hồ sơ (*Phụ lục 9*).

Về quyền xử lý tài sản bảo đảm là dự án bất động sản. Khi xử lý tài sản bảo đảm là dự án bất động sản, việc đáp ứng áp dụng đầy đủ điều kiện chuyển nhượng dự án bất động sản theo quy định trong Luật Kinh doanh bất động sản 2014, điều này là không khả thi vì: pháp luật cho phép thế chấp/nhận thế chấp tài sản hình thành trong tương lai (bao gồm cả các dự án bất động sản). Do vậy, khi không trả được nợ, ngân hàng phải có quyền xử lý tài sản bảo đảm.

Hiện tại, rất nhiều khoản nợ xấu tại ngân hàng có tài sản bảo đảm là dự án bất động sản hoặc tài sản hình thành trong tương lai là các dự án bất động sản chưa hoàn thành “công trình hạ tầng kỹ thuật tương ứng theo tiến độ ghi trong dự án đã

được phê duyệt” hoặc chủ đầu tư chưa có đủ giấy chứng nhận “quyền sử dụng đất đối với toàn bộ hoặc phần dự án chuyển nhượng”.

Các dự án là tài sản bảo đảm về cơ bản đều đã được đánh giá, xem xét về hiệu quả, tiềm năng và đều nhận được sự quan tâm của các nhà đầu tư. Việc chuyển nhượng được các tài sản đảm bảo này sẽ góp phần mang lại hiệu quả cho nền kinh tế bên cạnh việc xử lý nợ xấu của NH.

Về chi phí thi hành án. Luật Thi hành án dân sự 2008 (sửa đổi, bổ sung năm 2014) quy định số tiền thu được từ việc bán tài sản đảm bảo phải trừ án phí của bản án/quyết định, chi phí cưỡng chế và các khoản tiền quy định khác... trước khi thanh toán cho nghĩa vụ được đảm bảo.

Với nhiều khoản chi phí và phí phải trả trong quá trình bán tài sản đảm bảo nêu trên, trong nhiều trường hợp, NH khó có thể thu hồi đủ giá trị khoản nợ, ảnh hưởng đến quyền lợi hợp pháp của bên được thi hành án (không thu được đủ số tiền được hưởng theo quyết định, bản án đã có hiệu lực pháp luật).

Về phí thi hành án, quy định về người được thi hành án phải nộp phí thi hành án như hiện nay đang vô tình khuyến khích người phải thi hành án chây ì, không tự nguyện thi hành án, kéo dài thời gian thi hành án, xâm phạm quyền lợi hợp pháp của NH.

Bên cạnh đó, trong bối cảnh nếu NH không thể thu hồi đủ nợ thì mức phí thi hành án theo quy định là tương đối cao, gây thêm áp lực về tài chính, giảm thiểu giá trị khoản nợ được thu hồi.

Về việc kê biên tài sản bảo đảm. Luật thi hành án dân sự 2008 cho phép chấp hành việc kê biên cả tài sản bảo đảm của bên phải thi hành án đang thế chấp/cầm cố tại NH đảm bảo cho khoản vay. Quy định này ảnh hưởng lớn đến quyền chủ nợ của bên nhận bảo đảm, gia tăng nợ xấu của NH, đặc biệt trong trường hợp tài sản bảo đảm là tài sản hình thành từ vốn vay hoặc là nguồn thu nhập chính để trả nợ cho NH.

Theo đó, việc bổ sung quy định không thực hiện kê biên tài sản bảo đảm của bên phải thi hành án khi chưa đến hạn trả nợ vay được bảo đảm được xem là cần thiết.

Về các loại thuế trong xử lý tài sản bảo đảm. Theo quy định về giao dịch bảo đảm, việc xử lý tài sản bảo đảm không phải là hoạt động kinh doanh, tạo ra thu nhập cho NH, và cũng không tạo ra thu nhập cho tổ chức, cá nhân là chủ sở hữu tài sản. Theo Luật Quản lý Thuế, Luật Thuế Thu nhập Doanh nghiệp, Luật Thuế Thu nhập Cá nhân, Luật Thuế Giá trị Gia tăng, bên bảo đảm vẫn phải nộp các loại thuế từ việc chuyển nhượng tài sản.

Đồng thời, khi có tiền thu được từ việc xử lý tài sản bảo đảm, cơ quan thuế cũng thực hiện thu các khoản thuế của bên bảo đảm còn nợ Nhà nước. Do đó, các cơ quan thuế thường yêu cầu trích từ số tiền bán tài sản bảo đảm để thanh toán tiền thuế trước khi thanh toán cho bên bảo đảm thì mới xác nhận hoàn thành nghĩa vụ thuế để ngân hàng thực hiện thủ tục sang tên. Việc phải nộp các khoản thuế trước

khi thực hiện nghĩa vụ ưu tiên thanh toán cho bên nhận bảo đảm là NH đã làm giảm số tiền thu hồi nợ của NH, nhiều trường hợp số tiền bán tài sản đảm bảo không đủ thu hồi nợ cho NH nhưng vẫn phải nộp thuế, gây khó khăn cho cả bên đảm bảo và bên nhận đảm bảo và ảnh hưởng lớn đến quyền lợi chủ nợ có đảm bảo.

*Thứ ba, việc thanh tra, giám sát của NHNN còn hạn chế.*

Thực trạng cho thấy, hoạt động thanh tra, giám sát của NHNN vẫn chỉ dừng lại ở việc theo dõi thông tin từ các báo cáo định kỳ của NH, việc xử lý và phân tích thông tin chỉ mang tính so sánh với những hệ số sẵn có để đưa ra đánh giá nhận định và thông cáo báo chí. NHNN chưa thực sự xây dựng được kho dữ liệu cũng như quy trình phân tích chuẩn về sức khỏe tài chính của từng NH.

Việc đánh giá của NHNN tập trung nhiều vào định lượng mà chưa có những nhận định mang tính định tính về mức độ rủi ro và khả năng quản trị rủi ro của ngân hàng. Ví dụ, các tiêu chí đánh giá rủi ro tín dụng của NH chỉ được thể hiện trong việc giám sát giới hạn tín dụng, tỷ lệ cấp tín dụng đối với từng khách hàng và nhóm khách hàng. Điều này là chưa đủ để đánh giá mức độ rủi ro vì cần phải có những đánh giá định tính khác như đánh giá các tiêu chuẩn cấp tín dụng và đánh giá quy trình cấp tín dụng của NH, đánh giá mức độ công bằng trong cấp tín dụng.

Ngoài ra, hoạt động giám sát của NHNN chưa chú trọng vào hoạt động cảnh báo sớm cho các ngân hàng. Cảnh báo sớm rủi ro là hoạt động đòi hỏi NHNN đưa ra được danh sách công khai và số lượng các NH cần được cảnh báo đang đi lệch so với sự phát triển chung của toàn ngành, hoặc những NH có hiện tượng đi sâu vào những ngành nghề nhạy cảm có độ rủi ro cao. Hoạt động giám sát của NHNN vẫn mang tính riêng lẻ theo từng NH, việc tổng hợp các NH để thấy được xu thế chung của cả hệ thống vẫn là điểm hạn chế của hoạt động giám sát.

Bên cạnh đó, việc can thiệp vào hoạt động cấp tín dụng của các cơ quan chức năng là điều tồn tại từ lâu, tuy có xu hướng giảm nhưng về vẫn tác động không nhỏ đến hoạt động cấp tín dụng của NH. Thực tế, nhiều khoản vay theo chỉ định không chỉ mang nặng các yếu tố như: chính sách, ưu đãi mà bao gồm của những lý do chủ quan dẫn đến sự mất mát lớn về tài sản tiền bạc cho các NH. Mặc dù, xu hướng cho vay chỉ định đã giảm nhưng chưa thực sự tách bạch giữa tín dụng ưu đãi với tín dụng thương mại hoàn toàn theo cơ chế thị trường, dẫn đến trong quản lý, hạch toán và phân định trách nhiệm còn thiếu minh bạch.

*Thứ tư, ý thức chây ì, không hợp tác của một bộ phận khách hàng vay vốn.*

Nhiều khách hàng có thái độ chây ì trong việc trả nợ, không hợp tác đối với việc hoàn thiện thủ tục tín dụng làm ảnh hưởng đến hoạt động của NH. Bên cạnh đó có hiện tượng người vay cố tình không muốn trả nợ, gây khó khăn cho ngân hàng trong thu hồi nợ. Điều này cũng gây khó khăn cho cán bộ ngân hàng rất vất vả trong việc tiếp cận, thuyết phục, đòi nợ khi đến hạn trả nợ.



*Thứ năm, một số nguyên nhân khác quan khác.*

Thiếu các hệ thống hỗ trợ thông tin cho các TCTD hoặc có hệ thống nhưng thông tin không đầy đủ. Ví dụ như việc tra cứu CIC về tình trạng nợ của một khách hàng tại các TCTD hiện nay không có thông tin về các khoản trái phiếu, bảo lãnh, mở LC, TK tiền gửi... dẫn đến các TCTD không có thông tin đầy đủ để phân tích tình hình hoạt động của khách hàng.

Thiếu vắng tổ chức xếp hạng tín nhiệm chuyên nghiệp. Hiện nay, tuy các NH đều tự xây dựng hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ riêng, tuy nhiên hệ thống này chỉ được xây dựng dựa trên quan điểm chủ quan của chuyên gia do NH thuê để xây dựng, không được chia sẻ thông tin hay phổ biến rộng rãi ra bên ngoài, từ đó dẫn đến việc món vay của ngân hàng nào thì NH đó lo, bản thân khách hàng đi vay vốn luôn băn khoăn về điểm số tín dụng của mình, thậm chí họ không thể so sánh điểm giữa các NH để lựa chọn cho mình NH phù hợp.

### **TÓM TẮT CHƯƠNG 3**

Trong chương 3 của luận án, NCS đã nghiên cứu và đánh giá một cách toàn diện về quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018, gồm: (1) thực trạng hoạt động tín dụng và nợ xấu của NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018; (2) thực trạng quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018 theo chức năng quản lý: (i) Xây dựng ban hành chính sách, chiến lược quản lý nợ xấu và quy trình quản lý nợ xấu; (ii) Mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu; (iii) Tổ chức thực hiện hoạt động quản lý nợ xấu; Từ đó chỉ ra 3 nhóm kết quả đạt được theo nội dung quản lý; 3 nhóm hạn chế theo nội dung quản lý và 2 nhóm nguyên nhân dẫn đến hạn chế trong quản lý nợ xấu của NHTMCP Công thương Việt Nam.

Qua những phân tích và đánh giá thực trạng quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018 cho thấy hoạt động quản lý nợ xấu của NH vẫn còn nhiều vấn đề cần hoàn thiện. Vấn đề này sẽ được NCS giải quyết trong chương 4 của luận án.

## **Chương 4**

### **ĐỊNH HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP TĂNG CƯỜNG QUẢN LÝ NỢ XẤU TRONG HOẠT ĐỘNG TÍN DỤNG CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM**

**4.1 Định hướng phát triển hoạt động tín dụng và quan điểm tăng cường quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam**

**4.1.1 Định hướng phát triển của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam đến năm 2025**

*4.1.1.1 Định hướng phát triển ngành Ngân hàng Việt Nam*

Quyết định 986/QĐ-TTg về việc phê duyệt chiến lược phát triển ngành NH Việt Nam đến năm 2025, định hướng đến năm 2030 ban hành ngày 8/8/2018 đã xác lập được mục tiêu trong thời gian tới của hoạt động NH. Cụ thể, quyết định nêu rõ hệ thống tiền tệ, NH và hoạt động các tổ chức tín dụng là huyết mạch của nền kinh tế, tiếp tục giữ vai trò trọng yếu trong tổng thể hệ thống tài chính Việt Nam. Ổn định hoạt động của hệ thống tổ chức tín dụng đóng vai trò chủ chốt trong ổn định tiền tệ và ổn định tài chính, là điều kiện tiên quyết để ổn định kinh tế vĩ mô và tăng trưởng bền vững, và phải được bảo đảm bằng sự phối hợp đồng bộ, hiệu quả giữa chính sách tiền tệ với chính sách tài khóa và các chính sách kinh tế vĩ mô khác, cùng sự phát triển hài hòa, cân đối giữa khu vực NH, chứng khoán và bảo hiểm. Bên cạnh đó, phát triển hệ thống các tổ chức tín dụng theo hướng: các tổ chức tín dụng trong nước đóng vai trò chủ lực; hoạt động minh bạch, cạnh tranh, an toàn, hiệu quả bền vững; cấu trúc đa dạng về sở hữu, quy mô, loại hình; dựa trên nền tảng công nghệ, quản trị ngân hàng tiên tiến, phù hợp với chuẩn mực hoạt động theo thông lệ quốc tế, hướng tới đạt trình độ phát triển của nhóm 4 nước dẫn đầu khu vực ASEAN vào năm 2025; năng động, sáng tạo để thích ứng với quá trình tự do hóa và toàn cầu hóa; đáp ứng nhu cầu về dịch vụ tài chính, ngân hàng ngày càng gia tăng của nền kinh tế, tiến tới tài chính toàn diện vào năm 2030, bảo đảm mọi người dân và doanh nghiệp có cơ hội tiếp cận đầy đủ, thuận tiện các dịch vụ tài chính, NH có chất lượng, đóng góp tích cực cho phát triển bền vững.

Trước bối cảnh và định hướng chung của Chính phủ và NHNN, đòi hỏi NHTMCP Công thương Việt Nam tiếp tục tái cơ cấu hệ thống, nâng cao chất lượng quản lý NH, đặc biệt là QLNX để đạt được các mục tiêu đã đặt ra.

*4.1.1.2 Định hướng kinh doanh của Ngân hàng thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam*

Theo báo cáo thường niên NHTMCP Công thương Việt Nam năm 2018, mục

tiêu trung, dài hạn của NH là trở thành Tập đoàn tài chính có quy mô lớn với hiệu quả hoạt động tốt nhất hệ thống NH Việt Nam vào năm 2020. NHTMCP Công thương Việt Nam đã xác định những trọng tâm chiến lược trong giai đoạn tiếp theo là tiếp tục tăng trưởng kinh doanh có chọn lọc, hiệu quả, bền vững, chuyển dịch mạnh cơ cấu khách hàng, tiếp tục tự động hóa dịch vụ với tiện ích cao, cải thiện mạnh mẽ chất lượng dịch vụ, đẩy mạnh dịch vụ phi tín dụng, đặc biệt chú trọng dịch vụ thanh toán ứng dụng nền tảng công nghệ hiện đại; nâng cao năng lực tài chính, tăng cường hiệu quả hoạt động ngân hàng và công ty con, công ty liên kết; cải thiện năng suất lao động, quản trị hiệu quả chi phí.

NHTMCP Công thương Việt Nam không chỉ theo đuổi mục tiêu kinh doanh hiệu quả và tăng trưởng lợi nhuận mà hướng đến mục tiêu gắn sự phát triển với kinh tế - xã hội của đất nước, góp phần cùng Đảng, Chính phủ thực hiện cải thiện môi trường xã hội, xóa đói, giảm nghèo nhanh và bền vững. Bên cạnh đó, NHTMCP Công thương Việt Nam sẽ nâng cao năng lực tài chính, con người, công nghệ... để đáp ứng mục tiêu phát triển bền vững của ngân hàng cũng như toàn xã hội. NHTMCP Công thương Việt Nam phấn đấu tiếp tục là NH đi đầu thực hiện nghĩa vụ với cộng đồng, triển khai các dự án và công trình an sinh xã hội, thể hiện đúng triết lý “Nâng giá trị cuộc sống”.

NHTMCP Công thương Việt Nam đã xây dựng chiến lược phát triển đến năm 2025 với những định hướng lớn và toàn diện đảm bảo cho NH phát triển lành mạnh, mang lại hiệu quả thiết thực cho khách hàng, bạn hàng cũng như cho NH. Trong đó NH đã xác định rõ các mục tiêu chủ yếu:

- Cơ cấu lại tình hình tài chính, phấn đấu nâng cao tỷ lệ an toàn;
- Cơ cấu lại tổ chức và nâng cao năng lực điều hành phù hợp với mục tiêu kinh doanh, đáp ứng yêu cầu khách hàng. Việc tái cấu trúc tổ chức của NH là cần thiết để có được một mô hình tổ chức khoa học, hoạt động hiệu quả hướng tới chiến lược phát triển thành một ngân hàng hoạt động đa năng. Mục tiêu của chương trình này nhằm tăng cường khả năng tiếp cận và cung cấp các sản phẩm chuyên biệt cho từng đối tượng khách hàng và xây dựng được chính sách phù hợp với mỗi loại khách hàng. Theo đó, cơ cấu tổ chức chuyển từ việc phân định phòng ban theo loại hình nghiệp vụ thuần túy sang sử dụng tiêu thức đối tượng khách hàng kết hợp với sản phẩm với 4 khối cơ bản: khối ngân hàng bán lẻ (retail banking), khối ngân hàng phục vụ doanh nghiệp (corporate banking), khối các định chế tài chính (financial institutions) và khối quản lý vốn (treasury). Khách hàng thuộc đối tượng phục vụ của khối nào sẽ được cung cấp các dịch vụ NH đặc thù phù hợp với họ thông qua một đầu mối duy nhất. Hỗ trợ cho hoạt động của các bộ phận nói trên là khối hỗ trợ gồm các phòng, ban....

- Phát triển và mở rộng mạng lưới đưa NH đến gần với công chúng để mở

rộng năng lực huy động vốn, tăng cường cung cấp các sản phẩm dịch vụ mới dựa trên nền tảng công nghệ hiện đại;

- Nâng cao hiệu quả quản lý và tăng cường kỹ năng QLRRTD. Thành lập ủy ban quản lý rủi ro NH với sự trợ giúp của tư vấn quốc tế và NH Thế giới;

- Tăng cường tính minh bạch, nâng cao năng lực kiểm tra, kiểm toán nội bộ, đảm bảo an toàn và hiệu quả trong hoạt động kinh doanh. Cùng với sự phát triển mạnh mẽ về mọi mặt của NH, bộ phận kiểm tra, kiểm toán nội bộ NH sẽ được kiện toàn và chú trọng phát triển một cách tương xứng nhằm đảm bảo tuân thủ các yêu cầu của NHNN và các điều kiện pháp lý khác. Phát hiện, cảnh báo sớm các vi phạm, sai sót trong hoạt động kinh doanh. NH cũng sẽ xây dựng một cẩm nang về kiểm tra và kiểm toán nội bộ với sự trợ giúp của các tổ chức quốc tế;

- Tiếp tục đổi mới công nghệ, đưa nhiều tiện ích ngân hàng mới phục vụ khách hàng. NH sẽ tiếp tục triển khai một loạt các ứng dụng công nghệ tiên tiến như NH điện tử, mở rộng hệ thống rút tiền tự động, tăng cường hệ thống thông tin quản lý, ứng dụng các chuẩn mực kế toán quốc tế...

#### *4.1.1.3 Định hướng hoạt động tín dụng của Ngân hàng thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam*

NHTMCP Công thương Việt Nam không chỉ giữ vững vị thế NH hàng đầu Việt Nam mà còn phát triển mạnh mẽ, là trụ cột vững chắc để duy trì nền tảng ổn định hoạt động Tài chính - Ngân hàng, trực tiếp tham gia tái cơ cấu hệ thống các TCTD, đồng thời tiếp tục mở rộng quy mô, hội nhập khu vực và quốc tế. Trước những cơ hội và thách thức mới, Ban lãnh đạo NH đã định hướng công tác tín dụng trong thời gian tới như sau:

- Mở rộng quy mô tín dụng hướng tới khu vực địa lý kinh tế phát triển năng động, các ngành hàng có lợi thế cạnh tranh, các khách hàng chiến lược, doanh nghiệp vừa và nhỏ, NH bán lẻ;

- Tập trung nâng cao hiệu quả, chất lượng của công tác tín dụng thể hiện ở cơ cấu dư nợ cho vay, tỷ lệ nợ xấu và đảm bảo tín dụng là hoạt động cốt lõi, định hướng cho các hoạt động nghiệp vụ khác cùng phát triển đồng đều, hiệu quả.

#### **4.1.2 Thuận lợi và khó khăn quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam những năm tới**

##### *4.1.2.1 Thuận lợi*

-Hành lang pháp lý về kinh doanh dịch vụ NH và QLNX đang từng bước được thực hiện theo chuẩn quốc tế Basel II:

- + Luật số 17/2017/QH14 ngày 20 tháng 11 năm 2017 luật sửa đổi, bổ sung một số điều của luật các TCTD;

- + Luật dân sự 2015 và các văn bản hướng dẫn;

- + Thông tư 04/2019/TT-NHNN về phân loại tài sản có cam kết ngoại bảng;

- + Thông tư 52/2018/TT-NHNN xếp hạn tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài;
- + Nghị quyết 42/2017/QH 14 thí điểm xử lý nợ xấu các tổ chức tín dụng;
- + Thông tư 09//2017/TT-NHNN quy định về mua bán và xử lý nợ xấu;
- + Thông tư 40/2018/TT-NHNN sửa đổi TT 13/2018/TT-NHNN hệ thống kiểm soát nội bộ;
- + Quyết định 986/QĐ-TTg về việc phê duyệt chiến lược phát triển ngành ngân hàng Việt Nam đến năm 2025 định hướng đến năm 2030.

- *Sự phát triển ổn định của nền kinh tế*

Theo World Bank GDP Việt Nam tăng trưởng 7,1% trong năm 2018 với điều kiện kinh tế vĩ mô ổn định. Tuy nhiên, theo World Bank cho rằng tăng trưởng kinh tế Việt Nam đã chứng tỏ sự vững vàng dù có nhiều trở lực từ bên ngoài. Điều này có được nhờ vào sức cầu mạnh trong nước kết hợp với sự tăng trưởng của các ngành chế biến theo định hướng xuất khẩu. Bên cạnh đó lạm phát vẫn được kiểm soát, ở mức thấp dưới 4% nhờ chính sách tiền tệ thắt chặt. World Bank đánh giá cao những gì Việt Nam đã đạt được trong bối cảnh toàn cầu có nhiều thách thức.

Nền kinh tế phát triển đồng đều, khởi sắc tất cả các mặt, từ nông nghiệp, công nghiệp cho tới xây dựng. Dòng tiền đầu tư ở mức tốt, chủ yếu trên cơ sở chính từ nền kinh tế tư nhân, năng suất lao động của Việt Nam cũng tăng trưởng ở trên mức 6%. Lao động có xu hướng chuyển dịch từ nông nghiệp sang các khu vực có năng suất cao hơn như công nghiệp và dịch vụ.

Nhìn tổng thể cả năm, CPI chung được duy trì ở mức vừa phải là 3,5%, thấp hơn so với chỉ tiêu lạm phát 4% của NHNN Việt Nam. Kim ngạch xuất khẩu hàng hóa của Việt Nam ước tính tăng 13,2% trong năm 2018. Trước tình hình thương mại Thế giới có nhiều biến động, cán cân kinh tế đối ngoại của Việt Nam vẫn tiếp tục được cải thiện.

- *Tăng trưởng mạnh về hoạt động tín dụng*

Theo NHNN đến cuối năm 2018, mặt bằng lãi suất được duy trì ổn định trong bối cảnh lãi suất thị trường quốc tế gia tăng. Theo đó, NHNN đã điều hành lãi suất phù hợp với diễn biến kinh tế vĩ mô và tiền tệ; tập trung điều tiết và đáp ứng kịp thời nhu cầu thanh khoản cho các TCTD, duy trì lãi suất liên ngân hàng ở mức hợp lý; điều chỉnh giảm lãi suất chào mua OMO từ mức 5%/năm xuống còn 4,75%/ năm để góp phần giảm chi phí vốn cho TCTD; chỉ đạo các TCTD tiếp tục rà soát và cân đối khả năng tài chính để áp dụng mức lãi suất cho vay hợp lý nhằm chi sẻ khó khăn với khách hàng và đảm bảo an toàn tài chính trong hoạt động.

Mặt bằng lãi suất của các TCTD năm 2018 về cơ bản ổn định; lãi suất cho vay phổ biến khoảng 6-9%/năm đối với ngắn hạn, trung – dài hạn khoảng 9-11%/năm. Điều hành tăng trưởng tín dụng phù hợp với cân đối vĩ mô, đáp ứng nhu cầu vốn

của nền kinh tế, tín dụng đối với các lĩnh vực tiềm ẩn rủi ro được kiểm soát chặt chẽ, đảm bảo hoạt động an toàn.

Tín dụng đến cuối năm 2018 tăng 14% so với năm 2017, cơ cấu tín dụng có sự điều chỉnh tích cực, lĩnh vực tiềm ẩn rủi ro được kiểm soát ở mức hợp lý. Trong năm 2018, NHNN đã chủ động và linh hoạt điều tiết ngoại hối thị trường, điều hành tỷ giá trung tâm linh hoạt, phối hợp đồng bộ các công cụ CSTT, điều tiết thanh khoản, lãi suất tiền VNĐ hợp lý để ổn định thị trường, có điều kiện bổ sung ngoại hối, kiềm chế lạm phát.

*-Định hướng phòng ngừa và xử lý nợ xấu của hệ thống NHTM có hiệu quả những năm vừa qua*

Công tác tái cơ cấu hệ thống các TCTD gắn với xử lý nợ xấu, qua hơn 1 năm triển khai Quyết định 1058, năng lực tài chính của các TCTD được củng cố, vốn điều lệ tăng dần; chất lượng quản trị điều hành của các TCTD từng bước được nâng cao để tiệm cận với thông lệ quốc tế; cơ cấu tổ chức bộ máy kiểm tra, giám sát ở tất cả các cấp từng bước được kiện toàn, ngăn ngừa xung đột lợi ích; tình trạng sở hữu chéo giảm thiểu.

Công tác thanh tra, giám sát được tăng cường đã góp phần ngăn chặn, phát hiện và xử lý kiên quyết các rủi ro, tồn tại và sai phạm của TCTD, thúc đẩy các TCTD triển khai tái cơ cấu gắn với xử lý nợ xấu nghiêm túc, có hiệu quả.

Tính đến cuối năm 2018, toàn hệ thống các TCTD đã xử lý được 149,22 nghìn tỷ đồng nợ xấu, tỷ lệ nợ xấu nội bảng của hệ thống TCTD là 1,89%, giảm so với mức 2,46% cuối năm 2016, và mức 1,99% cuối năm 2017.

Cùng với thuận lợi về hành lang pháp lý; sự phát triển của nền kinh tế; tăng trưởng mạnh về hoạt động tín dụng; và định hướng phòng ngừa, xử lý nợ xấu của hệ thống NHTM có hiệu quả những năm gần đây. NHTMCP Công thương Việt Nam, từ năm 2012 cho đến nay, đã trích đủ dự phòng rủi ro theo quy định của NHNN, bản thân NH có đủ năng lực tài chính để xử lý hết những khoản nợ xấu phát sinh hàng năm; Chính có tiềm lực vững vàng cùng với khuôn khổ pháp lý áp dụng sớm nên kinh nghiệm quản lý và xử lý nợ của NH ngày một nâng cao hơn.

#### *4.1.2.2 Khó khăn*

- Thị trường mua bán nợ:

Trên thực tế, Nghị quyết 42 của Quốc hội về thí điểm xử lý nợ xấu của các tổ chức tín dụng (TCTD) thời gian qua mới chỉ mở đường cho việc hình thành thị trường mua bán nợ chứ chưa có quy định cụ thể về hoạt động của thị trường này. Theo đó, cần phải có một ủy ban đứng ra để quản lý, giám sát hoạt động, đề ra những yêu cầu, quy định đối với người tham gia thị trường cũng như các giao dịch mua bán. Bên cạnh đó, cần phải có cơ sở hạ tầng cho thị trường này như hình thành sàn giao dịch mua bán nợ (nơi đấu giá mua bán nợ) hay minh bạch tất cả những

thông tin về khoản nợ, bao gồm: nợ ở đâu, thuộc loại hình nào, giá trị nguyên thủy là bao nhiêu, giá trị thị trường là bao nhiêu... Trên cơ sở đó, các bên sẽ mua, bán các khoản nợ này thông qua đấu giá.

Theo quy định hiện hành, Bộ Tài chính là cơ quan quản lý chịu trách nhiệm tạo nền tảng, cơ sở hạ tầng, quy chế cho việc thành lập thị trường mua bán nợ. Cụ thể, Nghị định 69/2016/NĐ-CP về điều kiện kinh doanh dịch vụ mua bán nợ có hiệu lực từ ngày 1-7-2016 quy định: Bộ Tài chính chịu trách nhiệm trước Chính phủ về quản lý nhà nước đối với doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ mua bán nợ; thực hiện quản lý, kiểm tra, thanh tra, giám sát theo thẩm quyền hoạt động kinh doanh dịch vụ mua bán nợ; hướng dẫn thi hành Nghị định 69. Phía NHNN có trách nhiệm phối hợp với Bộ Tài chính thực hiện kiểm tra, thanh tra, giám sát theo thẩm quyền hoạt động kinh doanh dịch vụ mua bán nợ theo quy định của Nghị định 69 đối với AMC trực thuộc NHTM.

Tuy nhiên, cho đến nay, Bộ Tài chính vẫn chưa có động thái cơ bản nào cho việc ra đời thị trường mua bán nợ. Vào cuối năm ngoái, bộ này ban hành kế hoạch hành động triển khai đề án “Cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2016-2020” và đặt nhiệm vụ: “Nghiên cứu, hoàn thiện khuôn khổ pháp lý về hoạt động mua, bán nợ của các doanh nghiệp, về hình thành, phát triển và quản lý thị trường mua, bán nợ”. Theo đó, Vụ Tài chính - Ngân hàng được giao chủ trì xây dựng nghị định của Chính phủ về hoạt động kinh doanh dịch vụ mua bán nợ, tiến độ thực hiện trong hai năm 2018-2019. Như vậy, thời điểm chính thức của việc hoàn thiện khuôn khổ pháp lý, dọn đường cho sự phát triển của thị trường mua bán nợ vẫn chưa được ấn định.

Một khó khăn khác đối với hoạt động mua bán nợ tại Việt Nam là sự thiếu vắng các đơn vị xếp hạng tín dụng. Tại Việt Nam, mới chỉ có duy nhất chỉ tiêu đánh giá định hạng Công ty VNR 500 được công bố, còn chưa có đơn vị nào đưa ra được định hạng tín dụng cho các khoản nợ. Ngoài ra, Việt Nam cũng thiếu các nhà môi giới chuyên nghiệp - vốn là đội ngũ nắm giữ toàn bộ các thông tin thị trường, đầu mối sắp xếp cho bên mua, bên bán gặp nhau. Nhờ có đội ngũ này, hoạt động mua bán nợ mới được thực hiện một cách chuyên nghiệp, hợp pháp, cũng như bảo vệ lợi ích của nhà đầu tư.

Bên cạnh đó, để thị trường mua bán nợ hoạt động hiệu quả và bài bản thì cũng cần quốc tế hóa các chuẩn mực kế toán để làm cơ sở dữ liệu cho công tác định giá, mua bán - sáp nhập (M&A) trên thị trường. Một đề xuất được đưa ra là Việt Nam cần xây dựng một cơ sở dữ liệu quốc gia thống nhất, minh bạch và đầy đủ thông tin về các ngành nghề, lĩnh vực, các doanh nghiệp và các khoản nợ đã được chuẩn hóa giao dịch trên thị trường. Điều này sẽ tạo cơ sở thuận tiện cho bất cứ nhà đầu tư nào có ý định tham gia thị trường, cũng như tiết kiệm chi phí, thời gian, gia tăng hiệu

quả trong việc ra các quyết định đầu tư

Tóm lại, việc bán nợ ở Việt Nam còn mới mẻ, tuy đã có Công ty mua bán nợ nhưng thực tế số giao dịch thực hiện còn ít và chưa thuận lợi.

- Giá bán các tài sản đảm bảo nợ vay có thể cao hoặc thấp hơn giá trị khoản nợ (gốc và lãi). Trường hợp bán tài sản với giá thấp hơn giá trị khoản nợ, phần chênh lệch được xử lý bằng nguồn dự phòng rủi ro của các NHTM. Trên thực tế, nợ tồn đọng của NH tồn tại đã lâu, giá trị lớn, không được xử lý, trong khi nguồn dự phòng của ngân hàng lại hạn hẹp thì việc thực hiện quy định trên là rất khó khăn.

- Khi áp dụng Nghị định số 206/2013 ND-CP, ngày 9 tháng 12 năm 2013 về quản lý nợ tồn đọng của DNNN, NH gặp phải một số khó khăn như: DNNN có quyết định chuyển đổi nhưng gặp khó khăn không cân đối được nguồn để thanh toán các khoản nợ quá hạn thì Tổng giám đốc NH xem xét, quyết định cho doanh nghiệp được giãn, khoan các khoản nợ quá hạn có đến thời điểm thực hiện chuyển đổi trong thời hạn từ 03 đến 05 năm. Đối với doanh nghiệp đang thực hiện thủ tục cổ phần hoá, giao, bán thì ngoài biện pháp khoan nợ, xoá nợ nói trên, doanh nghiệp phối hợp với NH chủ nợ và các tổ chức có chức năng mua bán nợ để xử lý phần nợ gốc quá hạn còn lại theo hướng mua hoặc bán lại nợ hoặc chuyển nợ thành vốn góp của NH vào doanh nghiệp cổ phần theo quy định của pháp luật về tỷ lệ vốn góp. Với quy định như trên, các DNNN tìm mọi cách để chứng minh không cân đối được nguồn thanh toán để xin khoan, giãn nợ, không trả nợ NH.

- Khó khăn từ thi hành án: Theo luật Việt Nam, đất đai thuộc quyền sở hữu nhà nước. Theo đó cá nhân, tổ chức không được quyền mua bán đất đai. Vì vậy, các Toà án chỉ tuyên giao phần tài sản trên đất thuộc quyền định đoạt của NH, còn lại thuộc sở hữu nhà nước. Do đó, khi NH nắm giữ đất là tài sản bảo đảm tiền vay thì NH phải làm thủ tục thuê lại đất và ký hàng năm. Trong điều kiện đó phần tài sản trên đất thường rơi vào tình trạng xuống giá và khó bán, hay khó luân chuyển.

- Khó khăn từ xử lý tài sản thế chấp: Để tạo ra cơ chế xử lý nợ xấu, cho phép các NH tự xử lý, bán tài sản đảm bảo là bất động sản thu hồi nợ kể cả không có sự đồng ý của chủ tài sản, cơ quan nhà nước có thẩm quyền đã ban hành các văn bản quy định cơ chế xử lý nợ xấu cho các NHTM. Tuy nhiên, vấn đề quyền sở hữu ở Việt Nam thường là rất lỏng lẻo hoặc không đầy đủ (nhất là đất đai). Thêm vào đó là hệ thống pháp luật kém thực thi làm cho việc xử lý các tranh chấp rất khó khăn. Trên thực tế, khi xử lý tài sản không được sự chấp thuận của chủ tài sản là khó thực hiện được ở Việt Nam vì đây là sự xung đột pháp luật và được coi là sự tranh chấp, theo quy định phải đưa ra toà án để xử lý. Việc bán các tài sản đảm bảo tiền vay khi đã có phán quyết của toà án ở Việt Nam cũng rất phức tạp; Các tài sản bằng đất đai ở Việt Nam thường có tính khả mại rất thấp phản ánh một thị trường nhà đất rất kém phát triển và công tác quản lý, quy hoạch đất đai ở Việt Nam là còn ở rất hạn



chế; Thực trạng của thị trường đất đai ở Việt Nam là phần lớn đất đai của người sử dụng đều không có giấy chứng nhận quyền sử dụng (sổ đỏ) và nhiều lô đất gắn với lịch sử tranh chấp triền miên.

### **4.1.3 Định hướng và quan điểm quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam**

#### **4.1.3.1. Định hướng quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam**

NHTMCP Công Thương Việt Nam bám sát chủ trương, đường lối, chính sách của Đảng, Nhà nước, Chính phủ và NHNN, NH đã chủ động nắm bắt diễn biến tình hình kinh tế trong nước và quốc tế khắc phục những hạn chế, khó khăn, không ngừng đổi mới, sáng tạo để đón đầu, tận dụng cơ hội, tiềm năng thị trường, phát triển hoạt động kinh doanh hiệu quả, an toàn và bền vững.

Để hoàn thiện và tăng cường quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của NHTMCP Công Thương Việt Nam, NH tiếp tục kiện toàn bộ máy mô hình tổ chức, chi phí hoạt động được kiểm soát hiệu quả, đặc biệt NH chú trọng phát triển cơ sở hạ tầng công nghệ hiện đại tạo cơ sở vững chắc nhằm cảnh báo sớm, tốt, hiệu quả rủi ro tín dụng. Phân tích các dữ liệu lớn, tạo ra các báo cáo đa chiều phục vụ hoạt động kinh doanh và quản lý.

NH cần hoàn thiện triển khai quyết liệt phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu: bám sát chỉ đạo của Chính phủ về việc cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng và chiến lược phát triển ngành NH Việt Nam đến năm 2025, định hướng của NHNN tại Quyết định số 2337/QĐ-NHNN ngày 27/11/2018, NH luôn mong muốn khẩn trương hoàn thành tốt các kế hoạch đặt ra.

Đổi mới hệ thống quản trị NH phù hợp với thông lệ quốc tế, đặc biệt nâng cao chất lượng công tác quản trị rủi ro, hệ thống kiểm soát, kiểm toán nội bộ để kiểm soát có hiệu quả các loại rủi ro trong hoạt động, đặc biệt là rủi ro tín dụng, rủi ro thanh khoản, rủi ro thị trường, đồng thời phòng ngừa, phát hiện và khắc phục kịp thời các vi phạm về giới hạn, tỷ lệ đảm bảo an toàn trong hoạt động ngân hàng.

Kiểm soát, nâng cao chất lượng tín dụng; đẩy mạnh công tác thu hồi và xử lý nợ xấu, nợ xử lý rủi ro: ưu tiên tập trung mọi nguồn lực, chỉ đạo áp dụng đồng bộ nhiều biện pháp để thu hồi và xử lý nợ xấu, nợ xử lý rủi ro đảm bảo mục tiêu kiểm soát tỷ lệ nợ xấu dưới 2%.

Kiện toàn bộ máy tổ chức, nguồn nhân lực, tăng tính minh bạch và tuân thủ các chuẩn mực thông lệ quốc tế.

Nâng cao hiệu quả quản trị tài chính, chi phí hoạt động. Tăng cường cơ chế giám sát nội bộ và công tác quản trị chi phí xuyên suốt, đồng bộ từ Trụ sở Chính đến Chi nhánh, đơn vị sự nghiệp; phát huy vai trò quản lý chi phí theo ngành dọc của các đơn vị Trụ sở chính.

#### 4.1.3.2. *Quan điểm quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam*

Căn cứ vào thực trạng những bất cập trong quản lý nợ xấu tại NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018, định hướng phát triển hoạt động tín dụng của NH giai đoạn 2020-2025; tham khảo bài học kinh nghiệm quản lý nợ xấu của một số NHTM, công tác quản lý nợ xấu của NH những năm tới cần thực hiện tốt các quan điểm sau:

*Một là, tiếp tục hoàn thiện chính sách quản lý nợ xấu theo hướng xác định những thẩm quyền gắn với chế tài kiểm soát trách nhiệm, giải quyết hài hòa mối quan hệ giữa tăng trưởng và nâng cao chất lượng tín dụng.*

Việc phân cấp quản lý phải quán triệt và thực hiện đúng đắn, đầy đủ ở NH nhằm phát huy dân chủ, tự chủ, sáng tạo... góp phần nâng cao hiệu quả quản lý và đặc biệt là quản lý nợ xấu.

Một hệ thống chính sách quản lý nợ xấu tốt phải được đặt trong môi trường rủi ro thích hợp. Chính sách QLNX trong đó phải xác định rõ chấp nhận nợ xấu ở mức độ nào. Nợ xấu nảy sinh đôi khi do khách quan lại, nếu sợ nợ xấu thì NH chỉ có thể đóng cửa. Vậy NH chấp nhận nợ xấu đến đâu để cho nó tồn tại và phát triển. Một khi chấp nhận nợ xấu thì NH phải kiểm soát, quản lý được nó theo khẩu vị rủi ro. Vì vậy, cần kiểm soát, quản lý được nợ xấu theo khẩu vị rủi ro của ngân hàng. Khẩu vị rủi ro gắn liền với lợi nhuận, khi lợi nhuận mong muốn tăng cao thì tăng trưởng cũng phải tăng hơn. Điều này cần thiết phải kiểm soát tốt dư nợ để giảm nợ xấu mới phát sinh. Vì vậy, việc xác định khẩu vị rủi ro phù hợp là quan điểm cần thiết. Hơn thế nữa, chính sách QLNX là một phần không thể thiếu trong hệ thống QLRRTD. Chính sách QLNX phải được xây dựng dựa trên những đánh giá toàn diện, kỹ lưỡng tình hình kinh doanh của NH, lợi nhuận kỳ vọng của các cổ đông và phù hợp với tình hình kinh tế trong nước.

Lấy phương châm “phòng bệnh hơn chữa bệnh” vì thế NH cần quan tâm tới việc hoàn thiện CSTD, chính sách QLRRTD. Việc này, làm chất lượng các khoản nợ cao hơn, hạn chế nợ xấu phát sinh.

Nợ xấu thực sự không đáng sợ bằng những khoản nợ tiềm ẩn (bản chất là nợ xấu, nhưng không được phân loại là nợ xấu). Vì thế, phải quản lý và phân loại nợ đúng, chính xác.

Các vụ đại án trong nền kinh tế NH vừa qua đều lợi dụng chức vụ, quyền hạn mà vi phạm pháp luật kinh doanh. Trong phạm trù NH dù có sáng kiến hay sáng tạo vẫn phải tuân thủ nghiêm ngặt cơ chế, chính sách pháp luật. Cho nên quan điểm về hoàn thiện chính sách pháp luật nói chung hay chính sách QLNX là cần thiết.

*Hai là, tiếp tục hoàn thiện mô hình và bộ máy quản lý nợ xấu theo hướng quản lý tập trung theo chiều dọc, tinh gọn bộ máy.*

Hoàn thiện mô hình và bộ máy quản lý nợ xấu theo hướng tinh gọn bộ máy, tự động hóa các quy trình, thậm chí tăng cường và cài đặt các chốt kiểm soát ngay trong từng quy trình, nghiệp vụ tác nghiệp. Điều này giúp cho mô hình và bộ máy QLNX của NH hoàn thiện hơn.

Hoàn thiện thực hiện mô hình cấp tín dụng và quản lý RRTD tập trung: Một trong những nguyên tắc quản lý RRTD theo Hiệp ước Basel II nhằm thực hiện quá trình cấp tín dụng lành mạnh trên nguyên tắc phân tách bộ máy cấp tín dụng theo các bộ phận tiếp thị, bộ phận phân tích tín dụng và bộ phận phê duyệt tín dụng.

Trên giác độ QLRRTD và QLNX có thể thấy, mô hình tổ chức cấp tín dụng này có những bước tiến đáng kể. Đó là việc chuyển đổi mô hình tổ chức bộ máy tín dụng trong toàn hệ thống theo mô hình cấp tín dụng tập trung, đảm bảo nguyên tắc phân tách độc lập giữa bộ phận quan hệ khách hàng với bộ phận thẩm định và bộ phận phê duyệt, quyết định cấp tín dụng; quản lý thống nhất từ cấp trụ sở chính xuống chi nhánh, giảm thấp mức ủy quyền phán quyết đối với các chi nhánh. Đây là bước đi quan trọng để NH tiệm cận với mô hình hoạt động ngân hàng chuẩn mực, phù hợp thông lệ quốc tế, tạo dựng một khung quản lý rủi ro vững chắc, cân bằng giữa lợi nhuận dự kiến và rủi ro có thể chấp nhận được

Hoàn thiện và phát huy vai trò của bộ phận kiểm tra, kiểm soát nội bộ: Bộ phận kiểm tra, kiểm soát nội bộ được thành lập và luôn tồn tại song song với các hoạt động cấp tín dụng tại NH. Hiện nay, mô hình kiểm tra, kiểm soát nội bộ của NH được thiết lập theo chiều dọc. Tại trụ sở chính, phòng kiểm tra, kiểm soát nội bộ thực hiện tham mưu, giúp việc Ban lãnh đạo về công tác giám sát, kiểm tra, kiểm soát việc tuân thủ quy định của pháp luật và hệ thống quy chế, quy trình nghiệp vụ, quy định nội bộ nhằm phát hiện, ngăn ngừa và xử lý kịp thời các tồn tại trong mọi hoạt động nghiệp vụ của các phòng, ban trụ sở chính và các chi nhánh. Đây cũng là bộ phận đầu mối thực hiện thu thập các biên bản kiểm tra, kiểm soát của các bộ phận cấp dưới để tổng hợp và báo cáo Ban lãnh đạo. Phòng Kiểm tra kiểm soát nội bộ khu vực là một bộ phận thuộc Phòng kiểm tra kiểm soát nội bộ tại Trụ sở chính thực hiện các chức năng kiểm tra giám sát tại các đơn vị trong hệ thống thuộc khu vực phụ trách.

Như vậy, mô hình kiểm tra, kiểm soát nội bộ khá chặt chẽ, với 3 tuyến bảo vệ, từ nội bộ chi nhánh đến các cấp cao hơn. Điều này giúp cho công tác QLRRTD, QLNX được thực hiện một cách toàn diện hơn. Thực tế cho thấy, hoạt động của các bộ phận kiểm tra trong thời gian qua khá hiệu quả, đã phát hiện nhiều trường hợp vi phạm nghiêm trọng của các đơn vị, các vi phạm có khả năng mất vốn, các rủi ro tiềm ẩn, để từ đó có biện pháp cảnh báo và xử lý tín dụng kịp thời để hạn chế RRTD, hạn chế nợ xấu.

Bên cạnh ban kiểm tra kiểm soát hoạt động thống nhất và độc lập, thì việc

tuyển cán bộ của ban kiểm soát nội bộ từ trụ sở chính, phòng làm việc đặt tại trụ sở chính cũng là vấn đề cần phải hoàn thiện.

Như vậy, việc áp dụng các mô hình về quản lý rủi ro, quản lý nợ xấu (theo Basel II), luôn đặt ra các định hướng, chiến lược có tầm nhìn đến năm 2020 khiến NH luôn trở thành tiên phong trong các NHTM. Đặc biệt, việc chuyển từ mô hình tín dụng phân tán sang mô hình tín dụng tập trung, đảm bảo mọi nguyên tắc của ngân hàng. Đây được coi là bước tiến quan trọng, nổi bật, phù hợp với mọi thông lệ quốc tế để tiếp tục hoàn thiện mô hình và QLNX.

*Ba là, tăng cường và nâng cao chất lượng, hiệu lực, hiệu quả tổ chức triển khai các hoạt động quản lý nợ xấu gắn với chế độ thưởng phạt nghiêm minh.*

Trong công tác đánh giá RRTD, NH không nên dựa vào kinh nghiệm bản thân hoặc hạn chế tham vấn ý kiến chuyên gia. Nên theo phương pháp hiện đại và tiên tiến. Với cách thức này, độ tin cậy cũng như tính chính xác trong công tác đánh giá mức độ RRTD thường cao, hạn chế tiềm ẩn rủi ro, tăng hiệu quả hoạt động của NH.

Lập báo cáo đánh giá chi tiết danh mục cho vay của toàn hệ thống, trên cơ sở báo cáo danh mục xem dư nợ tập trung chủ yếu ngành nào, so sánh với thực tế diễn biến ngành thực tại để đề xuất là định hướng, ngưỡng kiểm soát rủi ro phù hợp.

Tăng cường sự giám sát thường xuyên của các cơ quan kiểm toán bên ngoài hay sự giám sát của thị trường. Điều này tạo lợi ích:

+ Môi trường kiểm soát có nhiều yếu tố thuận lợi cho công tác kiểm soát nội bộ. Sự phân cấp, phân quyền giữa HĐQT với Tổng giám đốc, giữa các giám đốc ban ở Hội sở chính với giám đốc của các đơn vị thành viên rõ ràng, và gắn với trách nhiệm cụ thể.

+ Tính độc lập của các cuộc kiểm tra kiểm soát cao, đạt được mục tiêu đảm bảo an toàn trong hoạt động tín dụng của NH. Điều này dẫn đến báo cáo kiểm toán sẽ đầy đủ, chính xác, kịp thời.

#### **4.2 Các giải pháp hoàn thiện và tăng cường quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam giai đoạn 2020-2025.**

##### **4.2.1 Tiếp tục hoàn thiện việc xây dựng ban hành chính sách, chiến lược quản lý nợ xấu và quy trình quản lý nợ xấu**

Để hoàn thiện việc xây dựng ban hành chính sách, chiến lược quản lý nợ xấu và quy trình quản lý nợ xấu, NHTMCP Công Thương Việt Nam cần:

Định hướng cụ thể, chi tiết cho việc lựa chọn hay sàng lọc khách hàng nhằm giúp bộ phận thẩm định rà soát tiết kiệm được thời gian trong việc sàng lọc khách hàng. Cụ thể, NHTMCP Công Thương Việt Nam căn cứ vào phân loại nợ, cam kết ngoại bảng dựa trên kết quả chấm điểm và xếp hạng tín dụng khách hàng theo QĐ

506/2014/QĐ-HĐQT-NHCT35 ngày 27/05/2014. Mặc dù NH đã áp dụng từ năm 2014 nhưng đến nay việc lựa chọn khách hàng tiềm năng vẫn chưa chính xác và bị hạn chế; hay căn cứ vào việc trả nợ đúng hạn của khách hàng. NHTMCP Công thương Việt Nam cần đưa ra các chính sách quy định cụ thể trong việc lựa chọn khách hàng mục tiêu nhằm giúp các bộ phận thẩm định rà soát phía sau tiết kiệm được thời gian trong việc lọc khách hàng.

Công tác rà soát các chính sách trong hoạt động cấp tín dụng của NHTMCP Công thương Việt Nam cần nhanh chóng, kịp thời nhằm bắt kịp các thay đổi trong thực tế.

Hệ thống tra cứu các văn bản quy phạm pháp luật và nội bộ liên quan đến công tác thẩm định tín dụng cần hoàn thiện hơn, kết hợp với việc áp dụng khoa học công nghệ hiện đại trong NH tránh việc tra cứu bị chồng chéo nhau.

Ngân hàng cần có bộ hướng dẫn chi tiết về cách giải ngân vốn vay, các hồ sơ tối thiểu cần thu thập, các kỹ năng kiểm tra chứng từ giải ngân theo từng đối tượng khách hàng hay theo ngành đặc thù.

Hoàn thiện hệ thống văn bản quy định về hoạt động tín dụng trong hệ thống chi tiết nhằm hạn chế những bất cập, giảm thiểu sót trong các định hướng và chuẩn mực. NH cần hoàn thiện xây dựng cơ chế tiếp nhận phản hồi về các vướng mắc.

Bản thân NHTMCP Công thương Việt Nam cần hoàn thiện hướng dẫn xử lý các trường hợp nợ có vấn đề về các quy trình xử lý nợ, đồng thời NHNN cần có hỗ trợ pháp lý trong những trường hợp này. Giúp NH thực hiện tốt trong việc xử lý nợ, bởi cách thức xử lý nợ phần lớn phụ thuộc vào các mối quan hệ cá nhân với các cơ quan Công An và Tòa Án.

NHTMCP Công thương Việt Nam cần hoàn thiện bổ sung quy trình về việc áp dụng các biện pháp xử lý nợ xấu, quy định cụ thể các tiêu chí để được phép áp dụng các biện pháp xử lý nợ phù hợp và trình tự của việc áp dụng các biện pháp xử lý nợ.

Đánh giá lại hệ thống bộ tiêu chí xếp hạng tín dụng nội bộ và nghiên cứu điều chỉnh hệ thống các tham số, trọng số phù hợp với thực tế theo đúng Thông tư 09/2014/TT-NHNN sửa đổi Thông tư 02/2013/TT-NHNN quy định tại khoản 5, Điều 11.

Xây dựng chính sách riêng biệt cho các ngành đặc thù và ngành trọng điểm. Bởi mỗi ngành có những đặc thù riêng, phải đối mặt với những rủi ro khác nhau. Do vậy nếu sử dụng hệ thống quản lý chung sẽ không hiệu quả.

#### ***4.2.2 Tiếp tục hoàn thiện mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu***

Hiện nay, NHTMCP Công thương Việt Nam đã có mô hình tổ chức bộ máy quản lý để giảm nợ xấu theo Basel II, nhưng mô hình tổ chức của từng tuyến còn chưa phù hợp. Vì vậy, cần phải hoàn thiện mô hình tổ chức bộ máy QLRRTD, cụ

thê: ở *tuyến bảo vệ thứ 1*: hạn chế chức năng phê duyệt với giá trị khá lớn; ở *tuyến bảo vệ thứ 2*: cần được tổ chức theo hướng chuyên sâu theo ngành nghề; ở *tuyến bảo vệ thứ 3*: tăng tính kiểm tra được tất cả các khâu trong quá trình cấp tín dụng.

Nợ xấu là vấn đề mà bất kỳ NH nào QLNX cần phải có chu trình riêng để đảm bảo giải quyết được triệt để. NH cần xây dựng được mô hình QLNX riêng để đảm bảo tính phù hợp, chuyên biệt trong môi trường quản lý, bỏ đi việc áp dụng chông chéo. Với biện pháp này sẽ tránh khỏi những sự lệch pha nhất định trong QLNX, tạo ra môi trường QLNX đồng bộ, hợp nhất.

Để hạn chế chuỗi rủi ro trong QLNX của NH, cần thiết về cơ cấu tổ chức của khối phê duyệt tín dụng mang tính chuyên sâu hơn, tạo điều kiện cho việc quản lý khách hàng và người có liên quan với NH mang tính chặt chẽ, thống nhất.

NHTMCP Công thương Việt Nam cần hoàn thiện hơn những bộ phận cán bộ chuyên trách tại các chi nhánh, phụ trách từng mảng ngành nghề kinh doanh riêng, tùy theo các tính chất hoạt động sản xuất, kinh doanh của các ngành nghề, lĩnh vực. Từ đó, có cách nhìn sâu sắc hơn trong việc đánh giá tính khả thi của dự án và hiệu quả của phương án kinh doanh và hạn chế nhiều khó khăn, lúng túng trong hoạt động xử lý nợ.

Hoàn thiện các chốt kiểm soát tự động đối với phần mềm chưa đủ chức năng kiểm soát, đảm bảo thông tin nghiệp vụ được xử lý đúng quy định quản lý như: Bổ sung 02 chức năng kiểm soát cảnh báo tại phần mềm Host - phân hệ quản lý TSBD về kiểm soát đăng ký giao dịch đảm bảo đối với TSBD và định giá lại TSBD theo thời gian quy định, đồng thời rà soát lại số liệu TSBD liên quan đến trích lập chi phí DPRRTD.

Tuy nhiên, để hoàn thiện mô hình tổ chức bộ máy QLRRTD một cách tốt nhất và có hiệu quả, trước hết NHTMCP Công thương Việt Nam cần thực hiện các nhóm giải pháp sau:

*Thứ nhất, hoàn thiện hệ thống cảnh báo sớm:*

Hệ thống cảnh báo sớm là mong muốn của mọi NH, trong thực tế chưa NH nào làm tốt điều này. Mặc dù, NHTMCP Công thương Việt Nam có hệ thống cảnh báo khá tốt. Ví dụ: Hệ thống cảnh báo sớm rủi ro tín dụng khách hàng (EWS) được NH xây dựng để đưa ra các cảnh báo về mức độ rủi ro của khách hàng cho ngân hàng; cảnh báo về khách hàng, cảnh báo rủi ro về thị trường, cụ thể thị trường Trung Đông khi giao dịch sẽ xảy ra rủi ro gì? Hệ thống cảnh báo đã hạn chế rủi ro nợ xấu, và có tác động tốt cho QLNX của NH (Báo cáo quản trị Vietinbank 2018). Tuy nhiên, với biến động lớn của nền kinh tế thị trường, việc hoàn thiện hệ thống cảnh báo sớm của NH là rất cần thiết nhằm giúp NH chủ động trong các biện pháp xử lý và hỗ trợ khách hàng, hạn chế khả năng phát sinh nợ xấu, tăng chất lượng tín dụng của hệ thống.

*Thứ hai, hoàn thiện tốt phân hạng tín dụng nội bộ và vai trò của CIC:*

Việc hoàn thiện tốt phân hạng tín dụng nội bộ và vai trò của CIC giúp cho NHTMCP Công thương Việt Nam có việc phân loại nợ xấu tốt hơn và QLNX tốt hơn, nhìn thấy thực chất hơn khoản nợ của NH. Việc quản lý phòng ngừa RRTD trong điều kiện hiện nay rất phức tạp và khó khăn. NH không thể hoàn toàn loại trừ khả năng rủi ro nhưng có thể đưa ra những giải pháp đồng bộ, những biện pháp phòng chống hữu hiệu để có thể ngăn ngừa, hạn chế ở mức thấp nhất rủi ro tín dụng. Với vai trò của CIC mang đến những sản phẩm, báo cáo thông tin tín dụng thiết thực, có chất lượng cao, CIC ngày càng giành được sự tin tưởng của các TCTD, thực hiện tốt nhiệm vụ cung cấp thông tin, đáp ứng yêu cầu quản lý của NHNN đồng thời hỗ trợ, giảm thiểu rủi ro cho hoạt động tín dụng của các NHTM. Tuy nhiên, tăng trưởng tín dụng càng cao thì công cuộc QLRR phải càng được thắt chặt hơn bao giờ hết, việc vận hành và hoàn thiện tốt phân hạng tín dụng nội bộ và vai trò của CIC là hết sức quan trọng. Điều này giúp cho việc phân loại nợ xấu tốt hơn và QLNX tốt hơn, nhìn thấy thực chất hơn khoản nợ của NH.

*Thứ ba, hoàn thiện hơn việc đánh giá và xếp hạng định lượng kết hợp với định tính:*

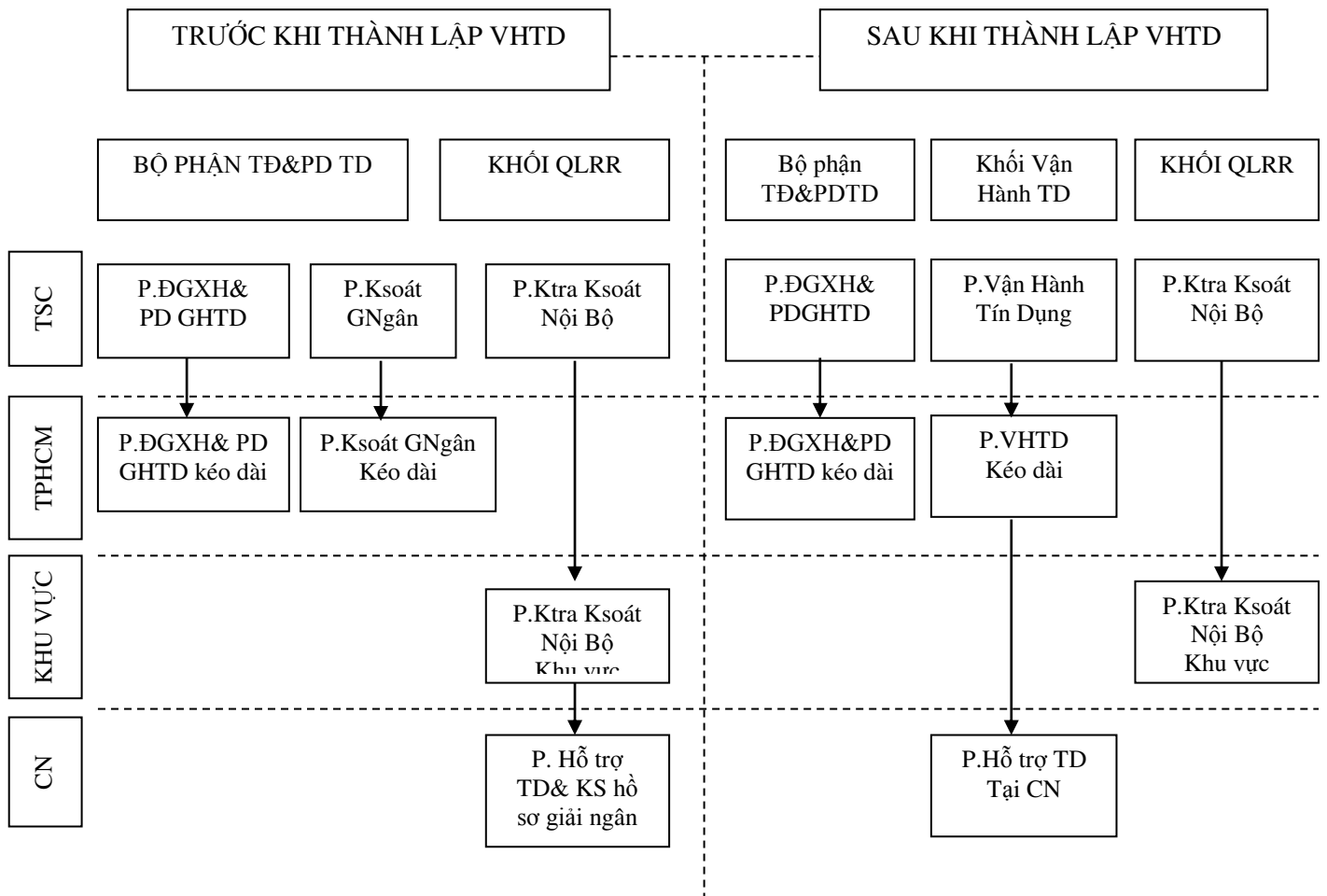
Thực tế, NHTMCP Công thương Việt Nam là một trong 4 NHTM áp dụng cách phân loại nợ theo cả định lượng và định tính để đánh giá xếp hạng. Như NCS đã trình bày trong luận án, việc áp dụng kết hợp cả định lượng và định tính là rất khó cho NH vì khi đó, lý do cơ bản là nếu áp dụng cả định lượng và định tính thì nợ xấu của NH sẽ có xu hướng tăng lên. Và NH cũng không nằm trong loại trừ. Như vậy NH đã áp dụng kết hợp cả định tính và định lượng trong phân loại nợ xấu và việc áp dụng này giúp NHTMCP Công thương Việt Nam đạt kết quả còn khiêm tốn. Vì vậy, việc hoàn thiện hơn việc đánh giá và xếp hạng định lượng kết hợp với định tính là giải pháp cần thiết đối với NHTMCP Công thương Việt Nam.

*Thứ tư, vai trò của Công ty quản lý tài sản AMC (NHTMCP Công thương Việt Nam) trong xử lý nợ xấu:*

Công ty Quản lý tài sản (AMC) của NHTMCP Công thương Việt Nam ra đời có vai trò là giúp xử lý các khoản nợ xấu đang tồn đọng ở mức lớn trong hệ thống NHTMCP Công thương Việt Nam. Tuy nhiên, việc thành lập các AMC cần phải được làm rõ rằng đây là các công ty quản lý tài sản chứ không phải là kho lưu giữ nợ xấu của hệ thống NH. Có nghĩa là sứ mệnh của AMC không chỉ là làm trong sạch bảng cân đối NH, mà còn phải tìm cách phục hồi giá trị của các tài sản này ở mức cao nhất có thể. Để đảm bảo tốt vai trò của AMC. Khi hoạt động của AMC diễn ra, khi đó NH bán nợ sẽ không nhận được tiền, mà chỉ được nhận một loại giấy tờ có giá như trái phiếu, tín phiếu, giấy chứng nhận mua nợ... Việc bán nợ này không chỉ giúp NH làm sạch bảng cân đối tài sản, có thể tăng trưởng tín dụng trở lại, mà còn có thể đem giấy tờ

này làm tài sản cầm cố để vay tiền của NHNN với lãi suất thấp. Với vai trò AMC (NHTMCP Công thương Việt Nam) trong xử lý nợ xấu thì Công ty Quản lý tài sản (AMC) NHTMCP Công thương Việt Nam phải được hình thành có định hướng và quyền lực rõ ràng. Nhiệm vụ, sứ mệnh của AMC cần được phân định cụ thể. Quyền lực của AMC cần được giao với nguồn ngân sách nhất định gắn với một thời hạn cụ thể.

Thứ năm, dựa vào đánh giá thực trạng mô hình tổ chức bộ máy QLTD của NH và một số NH khác NCS đề xuất giải pháp Hoàn thiện mô hình tổ chức bộ máy QLRRTD với Dự kiến mô hình tổ chức bộ máy tín dụng (có thay đổi về cơ cấu tổ chức các bộ phận thuộc TSC).



**Hình 4.1** Mô hình tổ chức bộ máy QLRRTD trước và sau

(Nguồn: Theo nghiên cứu và tổng hợp của tác giả)

Trong đó: Mô hình trước khi thành lập khối Vận hành tín dụng (VHTD) và mô hình sau khi thành lập khối VHTD có:

Bộ phận thẩm định và phê duyệt tín dụng (TĐ và PDTD):

Bộ phận này có tại Trụ sở chính (TSC), để giải quyết nhanh hoạt động này NHTMCP Công thương Việt Nam cho phép có 1 bộ phận TĐ và PDTD tại thành



phố Hồ Chí Minh (đây vẫn thuộc TSC). Do khối lượng hồ sơ nhiều, NH có phân quyền cho CN được phép xử lý trong giới hạn cho phép (Ví dụ với các khoản vay có hạn mức 2 tỷ, 3 tỷ hoặc 5 tỷ). Tùy theo từng CN có cán bộ thẩm định tín dụng và Giám đốc quyết.

Khối Quản lý rủi ro (QLRR) có các phòng:

Rủi ro tín dụng; rủi ro hoạt động và rủi ro thanh toán (các phòng này chỉ có tại TSC), phòng Kiểm tra kiểm soát nội bộ có tại TSC và KV.

Khối VHTD (khối vận hành tín dụng thường rất lớn), nếu tính riêng cho VHTD có tại TSC và CN (gọi là Hỗ trợ tín dụng).

*Điểm khác biệt của hai mô hình là:*

- Ở mô hình trước khi thành lập khối VHTD, hầu hết các Chi nhánh ở NH đều phản ánh: tất cả các công việc như đánh giá xếp hạng, thẩm định tín dụng, gia hạn tín dụng chỉ có ở Tp. HCM, còn KV và CN đều không có, vì thế thời gian “đẩy” rất lâu (ở mô hình trước). Đây coi là điểm không thuận lợi của mô hình này.

- Ở mô hình trước khi thành lập khối vận hành tín dụng khối quản lý rủi ro có phòng KTKSNB nằm tại KV, và kéo dài xuống CN là phòng Hỗ trợ tín dụng và kiểm tra hồ sơ giải ngân đôi khi bị chi phối bởi CN. Ở mô hình sau khi thành lập khối vận hành tín dụng, khối quản lý rủi ro có phòng KTKSNB chia thành 8 khu vực: phía Bắc, miền Trung, Tây Nguyên, Đồng bằng sông Cửu Long, Tp. HCM, Sông Hồng,... không có ở CN vì: thực tế nếu bộ phận phòng KTKSNB xuống CN hay bị CN điều phối, đôi khi lại chủ quan và cả nể. Cán bộ nằm ở CN cho dù ăn lương tại TSC nhưng cán bộ không thể phát hiện ra nhiều vấn đề bị dấu diếm, mặt khác tại CN, CB sẽ chạm trán với GD, PGD nên dễ bị chi phối bởi họ, cho dù cán bộ có cứng rắn đến mấy, cũng khó làm đúng quy định. So với sơ đồ trước khi thành lập vận hành tín dụng, sơ đồ sau khi thành lập vận hành tín dụng có nhiều điểm khác biệt và tiến bộ hơn là:

+ Từng bước minh bạch trong quá trình hoạt động;

+ Tránh bị lệ thuộc, bị phụ thuộc hoặc bị chi phối bởi các tầng lớp, bởi tính chủ quan và cả nể, tính đạo đức nghề nghiệp;

+ Sơ đồ sau khi thành lập vận hành tín dụng có tính độc lập cao hơn.

- Ở mô hình trước khi thành lập khối vận hành tín dụng: Bộ phận Phòng kiểm soát giải ngân thay vì trước đây chỉ có ở TSC kéo dài Tp.HCM – là một khu vực lớn (mô hình trước) áp dụng mô hình này thực tế các Chi nhánh của NHTMCP Công thương Việt Nam cho thấy có nhiều bất cập như: rõ ràng bối cảnh hiện nay ở tất cả phía Bắc hơn 70 CN phải đẩy lên TSC, còn toàn bộ khu vực ĐBSCL, Tây Nguyên đẩy lên Tp.HCM, vì thế chậm tiến độ. Nên sơ đồ sau đã có thêm khối VHTD tại TSC kéo dài xuống Tp.HCM và có Phòng Hỗ trợ tín dụng tại CN. Khối vận hành tín dụng này tạo điều kiện cho các bộ phận xử lý công việc nhanh, không bị ứ đọng

chứng từ của các CN. Nó vừa đảm bảo dư nợ, đảm bảo tín dụng, chất lượng tín dụng kỹ càng hơn, xếp hạng khách hàng kỹ càng hơn.

Như vậy, để QLNX tốt NH cần hoàn thiện mô hình QLRRTD sau khi thành lập vận hành tín dụng ở từng khâu, từng vị trí. Điều này sẽ giúp NHTMCP Công thương Việt Nam hạn chế nợ xấu và tăng tính độc lập trong quá trình thực hiện QLNX.

### **4.2.3 Hoàn thiện tổ chức thực hiện hoạt động quản lý nợ xấu**

#### **4.2.3.1 Tăng cường các biện pháp kiểm soát và phòng ngừa rủi ro tín dụng**

##### **\* Nâng cao tỷ lệ cho vay có tài sản bảo đảm**

Thực trạng dư nợ không có tài sản bảo đảm của NHTMCP Công thương Việt Nam những năm qua dẫn đến khó khăn trong quá trình xử lý nợ. Đảm bảo tiền vay được coi là nguồn trả nợ thứ hai của khách hàng, vì vậy để nâng cao chất lượng tín dụng NH cần thiết phải thực hiện các biện pháp bảo đảm nghĩa vụ trả nợ của khách hàng đi vay. Trong thực tế, thời gian qua những món vay không có tài sản bảo đảm phát sinh rủi ro thì việc xử lý thu hồi nợ sẽ rất khó khăn, đây chính là nguyên nhân làm giảm chất lượng tín dụng bởi đảm bảo chất lượng tín dụng.

Để tăng cường chất lượng tín dụng thì công việc phải làm ngay là NH cần đàm phán yêu cầu khách hàng bổ sung các tài sản để làm tăng trách nhiệm của các thành viên công ty đối với nghĩa vụ trả nợ. Bên cạnh đó NH cần phải làm tốt các việc sau:

Thường xuyên đánh giá lại giá trị của tài sản bảo đảm cho phù hợp với giá trị của thị trường.

Yêu cầu khách hàng mua bảo hiểm cho tài sản bảo đảm đối với những tài sản bảo đảm mà pháp luật, NHTMCP Công thương Việt Nam quy định phải mua bảo hiểm.

Thuê công ty định giá độc lập định giá những tài sản có giá trị cao, tài sản khó xác định giá trị, tài sản là máy móc thiết bị chuyên dụng.

Đối với nhóm khách hàng doanh nghiệp qui mô vừa được cấp tín dụng không có bảo đảm bằng tài sản bảo đảm thì phải có cam kết với NH lộ trình đưa thêm các tài sản đảm bảo cho các khoản tín dụng.

##### **\* Nâng cao chất lượng thông tin phục vụ, quy định cơ cấu lại thời hạn nợ**

Trước khi quyết định cho cơ cấu lại thời hạn trả nợ, cán bộ tín dụng không chỉ căn cứ vào đơn xin cơ cấu của khách hàng vay mà phải yêu cầu khách hàng gửi kèm các tài liệu chứng minh nguyên nhân không trả đúng hạn, khả năng trả nợ trong thời gian xin cơ cấu lại thời hạn trả nợ. Trên cơ sở các tài liệu của khách hàng, cán bộ tín dụng tiến hành kiểm tra tình hình tài chính (phân tích công nợ, nguồn và khả năng thanh toán nợ của khách hàng). Xem xét kỹ khả năng phát huy hiệu quả của dự án, năng lực hoạt động của dự án so với công suất thiết kế (nếu là khoản vay trung, dài hạn) và những lý do làm ảnh hưởng nguồn trả nợ; Kiểm tra nguyên nhân

xin cơ cấu lại thời hạn trả nợ; Xem xét khách hàng có đảm bảo được khả năng trả nợ trong các kỳ hạn tiếp theo (nếu là điều chỉnh kỳ hạn trả nợ) hoặc trong một khoảng thời gian nhất định sau thời hạn cho vay (nếu gia hạn nợ) hay không; Phân tích những tác động gây ảnh hưởng bất lợi do phải kéo dài thời gian cho vay. Đặc biệt, không cho cơ cấu lại thời hạn trả nợ đối với mọi trường hợp do nguyên nhân chủ quan như: khách hàng sử dụng vốn vay sai mục đích, thường xuyên vi phạm hợp đồng tín dụng, ý thức trả nợ kém...

Hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ của NHTMCP Công thương Việt Nam đã phản ánh được tương đối chất lượng tín dụng theo thông lệ quốc tế, kết quả xếp hạng tín dụng khách hàng là một trong những căn cứ để NH ra quyết định tín dụng, đưa ra các giải pháp và kiểm soát nợ xấu. Tuy nhiên hệ thống này cần xem xét và điều chỉnh cho phù hợp với điều kiện môi trường kinh doanh đã và đang biến động nhanh chóng. Do đó, NH cần kiểm tra đánh giá hệ kiểm soát tự động và bán tự động trên hệ thống các phần mềm ứng dụng nghiệp vụ đảm bảo thiết kế đầy đủ, hiệu quả kiểm soát theo đúng các chính sách quản lý và quy trình quản lý nghiệp vụ.

*\* Nâng cao khả năng phân tích tín dụng*

NHTMCP Công thương Việt Nam cần tiến hành phân loại khách hàng doanh nghiệp thành: khách hàng mới; khách hàng có quan hệ lâu năm; những khoản vay lớn; khoản vay nhỏ, ... Việc làm này giúp cho cán bộ tín dụng có thể đưa ra được những quyết định cho vay chính xác hơn. Đối với những doanh nghiệp mới vay vốn ở NH cần được hướng dẫn chi tiết việc lập hồ sơ, và thông báo đầy đủ những quy định trong việc hoàn trả nợ vay...

Quá trình phân tích, thẩm định cần phải được tiến hành đầy đủ theo các thông tin về: Năng lực quản lý của người đứng đầu doanh nghiệp, uy tín, năng lực hoàn trả, khả năng tài chính của doanh nghiệp, mục đích khoản vay, giá trị tài sản đảm bảo. Việc tiến hành phân tích theo các yếu tố đó có thể giúp ích cho cán bộ trong khâu tìm hiểu, phân tích, hạn chế những rủi ro mang lại.

*4.2.3.2 Hoàn thiện đo lường, phân loại và đa dạng hóa các biện pháp xử lý nợ xấu*

*\* Đưa ra quy định cơ cấu lại thời hạn nợ*

Trước khi quyết định cho cơ cấu lại thời hạn trả nợ, cán bộ tín dụng không chỉ căn cứ vào đơn xin cơ cấu của khách hàng vay mà phải yêu cầu khách hàng gửi kèm các tài liệu chứng minh nguyên nhân không trả đúng hạn, khả năng trả nợ trong thời gian xin cơ cấu lại thời hạn trả nợ. Trên cơ sở các tài liệu của khách hàng, cán bộ tín dụng tiến hành kiểm tra tình hình tài chính (phân tích công nợ, nguồn và khả năng thanh toán nợ của khách hàng). Xem xét kỹ khả năng phát huy hiệu quả của dự án, năng lực hoạt động của dự án so với công suất thiết kế (nếu là khoản vay trung, dài hạn) và những lý do làm ảnh hưởng nguồn trả nợ; Kiểm tra nguyên nhân

xin cơ cấu lại thời hạn trả nợ; Xem xét khách hàng có đảm bảo được khả năng trả nợ trong các kỳ hạn tiếp theo (nếu là điều chỉnh kỳ hạn trả nợ) hoặc trong một khoảng thời gian nhất định sau thời hạn cho vay (nếu gia hạn nợ) hay không; Phân tích những tác động gây ảnh hưởng bất lợi do phải kéo dài thời gian cho vay. Đặc biệt, không cho cơ cấu lại thời hạn trả nợ đối với mọi trường hợp do nguyên nhân chủ quan như: khách hàng sử dụng vốn vay sai mục đích, thường xuyên vi phạm hợp đồng tín dụng, ý thức trả nợ kém...

Hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ của NHTMCP Công thương Việt Nam đã phản ánh được tương đối chất lượng tín dụng theo thông lệ quốc tế, kết quả xếp hạng tín dụng khách hàng là một trong những căn cứ để NH ra quyết định tín dụng, đưa ra các giải pháp và kiểm soát nợ xấu. Tuy nhiên hệ thống này cần xem xét và điều chỉnh cho phù hợp với điều kiện môi trường kinh doanh đã và đang biến động nhanh chóng. Do đó, NH cần kiểm tra đánh giá hệ kiểm soát tự động và bán tự động trên hệ thống các phần mềm ứng dụng nghiệp vụ đảm bảo thiết kế đầy đủ, hiệu quả kiểm soát theo đúng các chính sách quản lý và quy trình quản lý nghiệp vụ.

*\* Xây dựng danh mục cấp tín dụng kèm theo dự báo chi tiết cho từng lĩnh vực trong ngắn hạn và dài hạn*

Như đã nêu trong phần hạn chế, báo cáo đánh giá chi tiết danh mục cho vay của toàn hệ thống còn yếu kém dẫn đến việc ngân hàng tiến hành cấp tín dụng theo xu hướng của các ngân hàng bạn, chưa định hình đối tượng khách hàng truyền thống và khách hàng tiềm năng. Việc chạy đua cấp tín dụng theo thị trường cho thấy ngân hàng sát thị trường nhưng dễ đẩy ngân hàng rơi vào vòng xoáy cấp tín dụng “siêu tốc” vào những lĩnh vực không thuộc sở trường của ngân hàng.

Việc xây dựng danh mục cấp tín dụng (Credit Portfolios) cần phải đạt tới các tiêu chuẩn sau:

Thứ nhất, xây dựng mục tiêu cấp tín dụng cụ thể trong ngắn và dài hạn dựa trên đánh giá kinh tế chung của các tổ chức lớn như WB, IMF và từ phía các cơ quan chức năng: Xây dựng mục tiêu bao giờ cũng là khâu đầu tiên của một quá trình quản trị. Mục tiêu đầu tư thường phải đề cập đến 3 yếu tố cơ bản như: yêu cầu về lợi nhuận, khẩu vị rủi ro từng thời kỳ, mức độ chấp nhận rủi ro và thời hạn thu hồi vốn. Ngoài ra, mục tiêu đầu tư nhất thiết phải đề cập đến SWOT của ngân hàng tại thời điểm hiện tại và tương lai, kèm theo những hạn chế hay những ưu tiên trong hoạt động cấp tín dụng. Ngân hàng cũng cần phân biệt mục tiêu cấp tín dụng và mục tiêu đầu tư trong ngân hàng. Việc xây dựng mục tiêu đầu tư đóng vai trò rất quan trọng bởi vì: mục tiêu là cơ sở để xây dựng danh mục cấp tín dụng, là cơ sở để điều chỉnh danh mục cấp tín dụng và là căn cứ để đánh giá hiệu quả hoạt động của danh mục cấp tín dụng.

Thứ hai, chính sách phân bổ tài sản (Asset Allocation) hợp lý: Là quyết định tỉ

lệ phân bổ nguồn vốn huy động của ngân hàng vào từng lĩnh vực cấp tín dụng cụ thể: tiền mặt và các công cụ tương đương tiền mặt, các công cụ thị trường tiền tệ, trái phiếu, cổ phiếu, bất động sản...) để đạt được các mục tiêu cấp tín dụng đã đặt ra. Quyết định phân bổ tài sản là đặc biệt quan trọng, vì nó chi phối việc thực hiện của hầu hết toàn bộ danh mục cấp tín dụng. Thậm chí có nhiều quan điểm cho rằng việc phân bổ tài sản quyết định đến hơn 50% sự thành công hay thất bại của danh mục cấp tín dụng.

Thứ ba, lựa chọn lĩnh vực cấp tín dụng chiến lược trong từng giai đoạn kèm theo dự báo tăng trưởng thị trường của lĩnh vực đó: Thực tế tồn tại nhiều ngân hàng đang đầu tư quá nhiều vào bất động sản, cho vay tiêu dùng. Nguyên nhân một phần do các ngân hàng đi theo xu thế, đáp ứng nhu cầu của khách hàng, nhưng một nguyên nhân khác không thể không nói đến chính là tâm lý quen sản phẩm, quen dịch vụ, dễ quản lý do “làm nhiều”, các ngân hàng khác cũng làm. Điều này triệt tiêu sự sáng tạo trong cấp tín dụng của ngân hàng.

Thứ tư, lựa chọn chiến lược quản lý danh mục cấp tín dụng hiệu quả. Hai chiến lược được nhắc tới phổ biến nhất là chiến lược quản lý danh mục chủ động (Active Strategy) và quản lý danh mục thụ động (Passive Strategy). Theo xu thế, thì nhiều ngân hàng trên thế giới lựa chọn sự phối hợp giữa hai chiến lược này (Mix - Strategy) trong xây dựng danh mục cấp tín dụng.

Chiến lược quản lý danh mục chủ động (Active Strategy):

Chiến lược chủ động luôn chú trọng sử dụng các chỉ số kinh tế, tài chính, cùng các công cụ khác nhau để đưa ra các dự báo về thị trường và định giá giá trị thị trường mà lĩnh vực kinh doanh đó mang lại. Việc đưa ra các dự báo đều dựa trên những phân tích chuyên sâu, biến động chung chính trị của các quốc gia cũng như cam kết của những người lãnh đạo đứng đầu những nền kinh tế lớn. Ngân hàng cần nhìn ra những ngành nghề, lĩnh vực phát triển cực thịnh trong phạm vi tối thiểu 5 năm tiếp theo. Để làm được điều này, ban lãnh đạo ngân hàng cần phải có lộ trình kế hoạch triển khai nhanh và kịp thời.

Chiến lược quản lý danh mục đầu tư thụ động (Passive Strategy):

Chiến lược này áp dụng trong ngân hàng được hiểu là đầu tư theo chiều hướng “tát nước theo mưa”, khi thị trường có lĩnh vực đang lên, ngân hàng sẽ tận dụng lợi thế về vốn, lãi suất, nhân lực và công nghệ, thậm chí cả thị phần của mình để thu hút khách hàng. Chiến lược này luôn có độ trễ. Đi theo chiến lược này, ngân hàng cần phải có cơ sở dữ liệu cực mạnh cũng như đội ngũ nhân viên phân tích thị trường có trình độ cao để hạn chế độ trễ về thời gian chiếm lĩnh thị trường của ngân hàng.

*\* Nâng cao chất lượng, hiệu quả quản lý và thu hồi nợ có vấn đề tại các Chi nhánh của NHTMCP Công thương Việt Nam.*

Tiếp tục quán triệt tới toàn thể cán bộ trong NHTMCP Công thương Việt

Nam nhận thức đầy đủ tầm quan trọng của công tác thu hồi xử lý nợ, coi đây là nhiệm vụ trọng tâm của năm kinh doanh và các năm tiếp theo. Thường xuyên bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn cũng như đạo đức nghề nghiệp cho cán bộ.

Đối với các dự án mới cần thực hiện chặt chẽ hơn nữa các quy trình thẩm định, cho vay, nghiêm chỉnh chấp hành, tuân thủ chặt chẽ quy chế, sổ tay nghiệp vụ và các văn bản hướng dẫn của NHTMCP Công thương Việt Nam cũng như quy định của Nhà nước, kiểm tra sử dụng vốn vay đúng mục đích kiên quyết không để phát sinh thêm các khoản nợ xấu.

Thường xuyên nắm bắt tình hình tài chính và sản xuất kinh doanh của các chủ đầu tư. Triển khai quyết liệt hơn nữa công tác thu nợ, xử lý nợ. Đối với các khách hàng thiếu hợp tác, chây ì trong việc trả nợ theo hợp đồng tín dụng, sẽ báo cáo và đề nghị NHTMCP Công thương Việt Nam xem xét xử lý tài sản bảo đảm hoặc khởi kiện vi phạm hợp đồng tín dụng.

Tích cực phối hợp với các chủ đầu tư để xác định nguyên nhân phát sinh nợ xấu từ đó có giải pháp hỗ trợ tháo gỡ khó khăn, thúc đẩy ổn định, phát triển sản xuất. Những dự án gặp khó khăn khách quan không trả được nợ sẽ xem xét hướng dẫn chủ đầu tư hoàn thiện hồ sơ để trình cấp có thẩm quyền cơ cấu nợ đối với dự án.

*\* Đa dạng hóa các biện pháp thu hồi nợ trên cơ sở phân tích và ra quyết định lựa chọn biện pháp thu hồi nợ thích hợp.*

*- Phát mại tài sản bảo đảm để thu hồi vốn (đối với trường hợp khoản nợ có TSBĐ)*

Đây là phương pháp sẽ phải “đấu lý” với khách hàng tại tòa án. Để có thể thu nợ phải trải qua đầy đủ các bước kiện tụng và chờ thi hành án, sau đó tài sản đảm bảo được phát mại mới có thể thu được nợ. Đây là một trong các biện pháp thu hồi nợ xấu mà ngân hàng hay sử dụng và hầu như chiếm được phần thắng vì có đầy đủ

*- Tái cơ cấu nợ và hỗ trợ khách hàng tăng khả năng trả nợ*

Đây là một trong các biện pháp thu hồi nợ xấu truyền thống. Đối với phương pháp này, NHTMCP Công thương Việt Nam và người vay nợ có cơ hội bàn bạc lại và tìm kiếm giải pháp phù hợp hay thay vì tranh chấp tại tòa và đẩy người vay ra cảnh “màn trời chiếu đất”. Một số phương án giải quyết được đưa ra như: giảm lãi, miễn giảm khoản phải trả.

NHTMCP Công thương Việt Nam đã tái cơ cấu nợ khá phù hợp với các doanh nghiệp vừa và nhỏ, khởi nghiệp. Khi cho vay, NH kiểm soát mục đích và trình tự nên có đủ tư cách để yêu cầu doanh nghiệp tái cấu trúc khi phát hiện dấu hiệu xấu trong kinh doanh của doanh nghiệp, đồng thời, ngân hàng có thể nhanh chóng trợ giúp doanh nghiệp không bị phá sản, tăng cơ hội cho doanh nghiệp trở mình để có khả năng trả nợ trong tương lai.

- *Biến khoản nợ thành một phần vốn góp của chủ nợ*

Đây cũng là một trong các biện pháp thu hồi nợ xấu đang được NHTMCP Công thương Việt Nam áp dụng và mang lại kết quả khả quan. Khi thực hiện cách thu hồi nợ này, NH cần nắm được phương án trả nợ cam kết, xác định được dự định của con nợ để kiểm soát chặt chẽ tình hình tài chính, tránh “nợ chồng nợ”.

Ngoài ra, NHTMCP Công thương Việt Nam nên tư vấn tài chính, hỗ trợ doanh nghiệp để có thể tăng nhanh khả năng trả nợ.

*\* Hoàn thiện các biện pháp/ hình thức xử lý nợ xấu của NHTMCP Công thương Việt Nam*

- Tham gia phát triển thị trường mua bán nợ cạnh tranh. NHTMCP Công thương Việt Nam phối hợp chặt chẽ với VAMC và Công ty Mua bán nợ Việt Nam (DATC) của Bộ Tài chính và 28 công ty mua bán nợ (AMC) của các ngân hàng thương mại.

- Phối hợp với VAMC định giá các khoản nợ xấu sao cho minh bạch, đúng giá trị thị trường để không dẫn đến hiện tượng tiêu cực, bị trục lợi trong khi bán cũng là một vấn đề.

- Với chủ trương Nhà nước không cấp ngân sách mà chỉ hỗ trợ bằng cơ chế, chính sách cho vấn đề xử lý nợ xấu. Vấn đề đặt ra ở đây là nguồn lực tài chính lấy ở đâu ra để xử lý, nếu chỉ dựa trên nguồn duy nhất là NHTMCP Công Thương Việt Nam trích lập dự phòng rủi ro, coi đây là nguồn chính phục vụ cho quá trình xử lý nợ xấu, từ năm 2012-2018 tổng trích lập DPRRTD là 27.197 tỷ đồng (B 3.12); tổng DPRRTD sử dụng là 17.224 tỷ đồng; tổng nợ xấu xử lý bằng DPRR và nợ bán cho VAMC là 213.752 tỷ đồng (Bảng 3.10). Vậy, có nên xã hội hóa nguồn lực huy động cho việc xử lý nợ xấu của hệ thống NHTMCP Công thương Việt Nam không.

#### *4.2.3.3 Đẩy mạnh công tác thanh tra, giám sát quản lý nợ xấu*

Trong năm 2018, nợ xấu đặc biệt là nợ xấu có khả năng mất vốn của NHTMCP Công thương Việt Nam có xu hướng tăng, điều đó chứng tỏ công tác thanh tra giám, sát quản lý nợ xấu còn nhiều lỗ hổng. Để đẩy mạnh công tác này ngân hàng cần thực hiện:

- Tập trung thanh tra, giám sát các khoản nợ xấu xuất phát từ những lĩnh vực nhạy cảm hoặc đang có diễn biến xấu đi trong thời gian tới: để làm điều này, ngân hàng cần có một bộ phận riêng biệt chuyên theo dõi các khoản nợ xấu để tránh tình trạng nợ từ nhóm 3 bị đẩy xuống nhóm 5 mà ngân hàng không thể kiểm soát. Trong trường hợp cần thiết, ngay khi ở nhóm 3 ngân hàng đã cần đề xuất giải pháp khoanh nợ hoặc thu hồi nợ, việc rút ngắn về mặt thời gian cũng phần nào hạn chế được tổn thất do nợ xấu gây ra đặc biệt là chi phí lãi vay và chi phí kiểm soát khoản nợ đó.

- Thực hiện thanh tra, giám sát toàn diện mọi hoạt động trong ngân hàng: không chỉ kiểm tra về diễn biến của nợ xấu, công tác này còn phải lưu ý đến việc

NH chấp hành quy định của pháp luật cũng như của ngân hàng về cấp tín dụng, tài đảm bảo, các quy định an toàn, thận trọng trong hoạt động tín dụng; thực hiện phân loại nợ, trích lập và sử dụng dự phòng rủi ro đầy đủ theo quy định của pháp luật, kiểm soát mọi trường hợp đảo nợ trong khi khoản nợ đang có tiền lượng xấu trong thời gian tới.

- Rà soát thường xuyên các quy định và đề xuất những thay đổi trong chính sách quản lý nợ xấu theo diễn biến của các khoản nợ: Thường xuyên rà soát, sửa đổi và hoàn thiện các quy định, chính sách quy trình, thủ tục quản lý, kiểm soát, giám sát cấp tín dụng theo hướng chặt chẽ, phòng ngừa, ngăn chặn rủi ro và vi phạm pháp luật trong hoạt động tín dụng; nâng cao năng lực quản trị, điều hành, hệ thống kiểm soát, kiểm toán nội bộ đối với hoạt động tín dụng.

- Không đứng ngoài cuộc trong việc xử lý các khoản nợ xấu: Tích cực, chủ động triển khai đồng bộ, quyết liệt kết hợp với các bộ phận liên quan cùng xử lý nợ xấu như đôn đốc thu hồi nợ, bán, xử lý nợ, tài sản bảo đảm, khởi kiện khách hàng vay, sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro, có biện pháp hỗ trợ phù hợp cho khách hàng khắc phục khó khăn và phát triển sản xuất kinh doanh, tiếp tục hỗ trợ vốn, miễn, giảm lãi suất, cơ cấu lại nợ theo đúng quy định của pháp luật; đồng thời có thể tham vấn thay đổi thủ tục cấp tín dụng theo hướng thuận tiện cho khách hàng tiếp cận vốn, dịch vụ ngân hàng. Trường hợp tự xử lý được nợ xấu, có thể tăng cường nhận lại nợ đã bán cho VAMC để chủ động xử lý; đẩy mạnh hoạt động xử lý nợ xấu theo cơ chế thị trường, đặc biệt là với VAMC.

- Nâng cao chất lượng thanh tra, giám sát nhằm phát hiện sớm và có biện pháp xử lý kịp thời khi nợ xấu nảy sinh chủ động xử lý bằng các biện pháp khai thác nợ và biện pháp thanh lý nợ.

- Công tác thanh tra, giám sát tín dụng có vai trò vô cùng quan trọng đối với một chương trình cho vay lành mạnh của NHTMCP Công thương Việt Nam. Nó không chỉ giúp các nhà quản lý ngân hàng phát hiện ra những khoản cho vay có vấn đề nhanh hơn mà còn giúp xác định được vấn đề các cán bộ tín dụng có tuân thủ đúng chính sách cho vay của NH hay không. Đối với mỗi khoản vay cần kiểm tra, giám sát cẩn thận, nghiêm túc trong 3 khâu trước, trong, sau khi cho vay và đánh giá được tất cả các đặc tính quan trọng của mỗi khoản vay như: Đánh giá giải trình thanh toán của khách hàng nhằm đảm bảo rằng khách hàng không vi phạm kế hoạch thanh toán; Đánh giá chất lượng và tình trạng của tài sản thế chấp; Xem xét đầy đủ khía cạnh pháp lý của hợp đồng tín dụng để đảm bảo rằng ngân hàng có quyền hợp pháp sở hữu một phần hay toàn bộ tài sản thế chấp trong trường hợp người vay không có khả năng thanh toán nợ khi đến hạn; Đánh giá sự thay đổi trong tình hình tài chính của người vay và sự thay đổi trong các dự báo, đánh giá những yếu tố làm tăng, giảm nhu cầu tín dụng của người vay; Đánh giá xem liệu khoản cho vay có



phù hợp với chính sách của NH và phù hợp với những tiêu chuẩn được các cơ quan quản lý áp dụng khi kiểm tra danh mục cho vay của NH hay không...

- Ngoài ra cần thanh tra, giám sát và theo dõi thường xuyên những khoản cho vay lớn bởi vì việc không tuân thủ hợp đồng tín dụng có thể ảnh hưởng nghiêm trọng đến tình trạng tài chính của NHTMCP Công thương Việt Nam; Tiến hành theo dõi thường xuyên đối với những khoản cho vay có vấn đề hoặc trường hợp các ngành chiếm tỷ trọng lớn trong danh mục cho vay của NH bị suy giảm. Trong quá trình kiểm tra, giám sát từng khoản vay, cán bộ tín dụng có thể căn cứ vào một số dấu hiệu cho thấy khoản vay có vấn đề như: sử dụng vốn vay sai mục đích, cung cấp thông tin sai sự thật, giải ngân bằng tiền mặt đối với khoản vay có giá trị lớn; khách hàng thanh toán nợ vay (gốc, lãi) không đúng theo kế hoạch; kỳ hạn trả nợ của khoản vay bị thay đổi liên tục; sự tích tụ bất thường của các khoản phải thu hoặc hàng tồn kho; không cung cấp báo cáo tài chính khi được yêu cầu hoặc khách hàng phải trông chờ vào nguồn vốn bất thường để đáp ứng nghĩa vụ thanh toán... để tạm ngừng hoặc chấm dứt cho vay.

- Xây dựng và hoàn thiện hệ thống các chỉ tiêu đánh giá RRTD

Để hoàn thiện hệ thống chỉ tiêu đánh giá RRTD cho kết quả chính xác và tin cậy, NHTMCP Công Thương Việt Nam cần thực hiện phân loại tài sản chuẩn hóa theo TT41 của NHNN. Việc phân loại tài sản gắn liền với “hệ số rủi ro tín dụng” của từng loại tài sản, từng loại khách hàng và doanh nghiệp.

- Công tác giám sát sử dụng vốn vay của khách hàng sau giải ngân của NHTMCP Công thương Việt Nam còn chưa đi vào thực tế. NH chỉ cho phép giải ngân bằng tiền mặt đối với một vài hoạt động: doanh nghiệp vay phục vụ lĩnh vực nông nghiệp nhỏ lẻ, thu mua nông lâm sản, phế liệu, trả lương công nhân... Một nguyên nhân khác dẫn đến rủi ro cho vay: NH không kiểm soát được dòng tiền sau khi kết thúc phương án kinh doanh, dẫn đến tình trạng khách hàng sử dụng nguồn tiền vay sai mục đích. Để hạn chế những rủi ro này, NH cần thực hiện kiểm soát chặt chẽ sau khi cho vay. Ngoài việc theo dõi tình hình tài chính, cán bộ cho vay cũng cần phải trực tiếp bám sát tình hình hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Công tác thăm địa điểm sản xuất, kiểm tra tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh là rất cần thiết và thường xuyên. Để tăng cường hoạt động này thì cán bộ tín dụng cần tiến hành các hoạt động:

(i) Thực hiện giám sát sử dụng vốn vay phù hợp với đặc thù của các khoản vay, chất lượng khách hàng. Cần xây dựng và lựa chọn kế hoạch kiểm tra sử dụng vốn vay hợp lý, đảm bảo an toàn cho NHTMCP Công thương Việt Nam nhưng cũng tạo thuận lợi cho hoạt động kinh doanh của khách hàng và mối quan hệ giữa các bên. Nên phân công việc thẩm định hồ sơ cho vay và kiểm tra tình hình sử dụng vốn cho hai nhân viên khác nhau. Vì có không ít trường hợp nhân viên thẩm định cho vay

làm luôn phương án sử dụng vốn vay cho khách hàng, trong khi khách hàng thì không sử dụng đúng như trong phương án trình bày. Đối với những khách hàng có nợ xấu, cần kiểm tra liên tục thường xuyên bám sát hoạt động kinh doanh của khách hàng để có nhận định, phân tích và giải pháp đúng đắn nhằm hạn chế rủi ro.

(ii) Nghiêm túc thực hiện kiểm tra tài sản bảo đảm của khách hàng. Nếu tài sản đó bị giảm giá trị, ngân hàng cần tiến hành buộc doanh nghiệp phải bổ sung thêm tài sản đảm bảo, hoặc cắt giảm bớt lượng vốn vay, kịp thời phát hiện những tiềm ẩn rủi ro và có biện pháp ứng xử, tránh tình trạng thực hiện kiểm tra mang tính đối phó và hình thức.

(iii) Cần có sự nhận diện và đánh giá kịp thời những dấu hiệu của rủi ro như dấu hiệu khách hàng có khó khăn trong việc trả nợ, sự thay đổi của môi trường kinh doanh ảnh hưởng xấu đến phương án kinh doanh, có dấu hiệu vi phạm pháp luật... dựa trên hệ thống các tín hiệu cảnh báo sớm về rủi ro tín dụng của NHTMCP Công Thương Việt Nam để nắm bắt khả năng xử lý chủ động, kịp thời các rủi ro tín dụng có nguy cơ xảy ra.

- Giám sát chặt chẽ quá trình sử dụng vốn vay

Công tác giám sát sử dụng vốn vay của khách hàng sau giải ngân của NHTMCP Công thương Việt Nam còn chưa đi vào thực tế. NH chỉ cho phép giải ngân bằng tiền mặt đối với một vài hoạt động: doanh nghiệp vay phục vụ lĩnh vực nông nghiệp nhỏ lẻ, thu mua nông lâm sản, phế liệu, trả lương công nhân... Một nguyên nhân khác dẫn đến rủi ro cho vay: NH không kiểm soát được dòng tiền sau khi kết thúc phương án kinh doanh, dẫn đến tình trạng khách hàng sử dụng nguồn tiền vay sai mục đích. Để hạn chế những rủi ro này, NH cần thực hiện giám sát chặt chẽ sau khi cho vay. Ngoài việc theo dõi tình hình tài chính, cán bộ cho vay cũng cần phải trực tiếp bám sát tình hình hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Công tác thăm địa điểm sản xuất, kiểm tra tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh là rất cần thiết và thường xuyên. Để tăng cường hoạt động này thì cán bộ tín dụng cần tiến hành các hoạt động:

(i) Thực hiện giám sát sử dụng vốn vay phù hợp với đặc thù của các khoản vay, chất lượng khách hàng. Cần xây dựng và lựa chọn kế hoạch kiểm tra sử dụng vốn vay hợp lý, đảm bảo an toàn cho NHTMCP Công thương Việt Nam nhưng cũng tạo thuận lợi cho hoạt động kinh doanh của khách hàng và mối quan hệ giữa các bên. Nên phân công việc thẩm định hồ sơ cho vay và kiểm tra tình hình sử dụng vốn cho hai nhân viên khác nhau. Vì có không ít trường hợp nhân viên thẩm định cho vay làm luôn phương án sử dụng vốn vay cho khách hàng, trong khi khách hàng thì không sử dụng đúng như trong phương án trình bày. Đối với những khách hàng có nợ xấu, cần kiểm tra liên tục thường xuyên bám sát hoạt động kinh doanh của khách hàng để có nhận định, phân tích và giải pháp đúng đắn nhằm hạn chế rủi ro.

(ii) Nghiêm túc thực hiện kiểm tra tài sản bảo đảm của khách hàng. Nếu tài sản đó bị giảm giá trị, ngân hàng cần tiến hành buộc doanh nghiệp phải bổ sung thêm tài sản đảm bảo, hoặc cắt giảm bớt lượng vốn vay, kịp thời phát hiện những tiềm ẩn rủi ro và có biện pháp ứng xử, tránh tình trạng thực hiện kiểm tra mang tính đối phó và hình thức.

(iii) Cần có sự nhận diện và đánh giá kịp thời những dấu hiệu của rủi ro như dấu hiệu khách hàng có khó khăn trong việc trả nợ, sự thay đổi của môi trường kinh doanh ảnh hưởng xấu đến phương án kinh doanh, có dấu hiệu vi phạm pháp luật... dựa trên hệ thống các tín hiệu cảnh báo sớm về rủi ro tín dụng của NHTMCP Công Thương Việt Nam để nắm bắt khả năng xử lý chủ động, kịp thời các rủi ro tín dụng có nguy cơ xảy ra.

#### **4.2.4 Các giải pháp khác**

##### **4.2.4.1 Nâng cao khả năng phân tích tín dụng**

NHTMCP Công thương Việt Nam cần tiến hành phân loại khách hàng doanh nghiệp thành: khách hàng mới; khách hàng có quan hệ lâu năm; những khoản vay lớn; khoản vay nhỏ... Việc làm này giúp cho cán bộ tín dụng có thể đưa ra được những quyết định cho vay chính xác hơn. Đối với những doanh nghiệp mới vay vốn ở NH cần được hướng dẫn chi tiết việc lập hồ sơ, và thông báo đầy đủ những quy định trong việc hoàn trả nợ vay.

Quá trình phân tích, thẩm định cần phải được tiến hành đầy đủ theo các thông tin về: Năng lực quản lý của người đứng đầu doanh nghiệp, uy tín, năng lực hoàn trả, khả năng tài chính của doanh nghiệp, mục đích khoản vay, giá trị tài sản đảm bảo. Việc tiến hành phân tích theo các yếu tố đó có thể giúp ích cho cán bộ trong khâu tìm hiểu, phân tích, hạn chế những rủi ro mang lại.

##### **4.2.4.2 Nâng cao chất lượng cán bộ, nhân viên ngân hàng**

###### **- Nâng cao năng lực của cán bộ thu nợ**

Nhiệm vụ của cán bộ thu nợ là giúp khách hàng nâng cao ý thức thanh toán nợ. Vì vậy, để đạt hiệu quả cao trong thu hồi nợ vay thì cán bộ thu nợ phải luôn thân thiện với khách hàng, nắm chắc được tình hình hoạt động cũng như các thông tin khác về khách hàng. Công việc thu hồi nợ đòi hỏi người cán bộ không chỉ có thái độ tích cực, thiện chí mà cần kiên trì nhẫn nại, khéo léo và biết lắng nghe.

Cán bộ thu hồi nợ cần xác định thu hồi nợ là một công việc nghiêm túc, quan trọng chứ không phải bị “ép” đi thu nợ. Không thực hiện công việc một cách miễn cưỡng, nếu không việc thu hồi nợ sẽ không mang lại hiệu quả cao. Trong quá trình thu hồi nợ cán bộ cần khéo léo tinh tế trong ứng xử, bởi lẽ nợ phải trả là yếu tố tế nhị của mỗi cá nhân doanh nghiệp, đồng thời cán bộ thu hồi nợ cần rèn luyện tính kiên trì nhẫn nại, công việc thu hồi nợ có thể kéo dài ngày một ngày hai nhưng đôi khi việc giao dịch này kéo dài hàng năm và có những khoản nợ không thể thu hồi.

Người cán bộ làm công tác thu hồi nợ cần có những hiểu biết nhất định về khách nợ cũng như kiến thức kinh tế, pháp luật và xã hội. Cụ thể cán bộ thu hồi nợ cần: (i) Hiểu và nắm rõ về toàn bộ hồ sơ liên quan đến khoản nợ cần thu hồi: Hồ sơ liên quan đến các khoản nợ bao gồm hợp đồng tín dụng, hồ sơ tài sản bảo đảm, hồ sơ giải ngân các khoản cho vay.... Nắm được những điểm mạnh, điểm yếu trong các thỏa thuận, hợp đồng giữa ngân hàng và khách hàng vay là điều kiện tiên quyết đảm bảo cho sự thành công của việc thu hồi các khoản nợ; (ii) Hiểu và nắm rõ về khách vay: cán bộ thu hồi nợ cần phải nắm rõ về tình hình tài chính và hoạt động của khách hàng vay, nếu cán bộ hiểu rõ khách hàng vay, hiểu rõ điểm mạnh yếu, tại sao họ chậm thanh toán nợ vay... thì việc tìm ra giải pháp thu hồi nợ trở nên dễ dàng hơn nhiều; (iii) Có kiến thức về pháp luật, kinh tế... đây là những nền tảng kiến thức cơ bản hỗ trợ cho việc vận dụng những kiến thức và kỹ năng, nghệ thuật, tính chuyên nghiệp trong công tác thu hồi và xử lý nợ xấu.

*- Nâng cao tính chuyên nghiệp của bộ phận kiểm toán nội bộ và tăng cường vai trò kiểm tra, kiểm soát nội bộ*

Ban hành một thông tư quy định chi tiết về các yêu cầu, điều kiện đối với hệ thống kiểm soát nội bộ của những tổ chức trên, theo hướng tiếp cận các chuẩn mực và thông lệ quốc tế là sẽ tăng cường giám sát ba tuyến phòng thủ NH Việt Nam. Trong đó, tuyến phòng thủ thứ ba - kiểm toán nội bộ, là tuyến kiểm soát cuối cùng, thực hiện kiểm toán trên cơ sở rủi ro và kiểm toán chung; chịu trách nhiệm đánh giá độc lập, khách quan đối với hiệu quả hoạt động của hai tuyến đầu (bộ phận kinh doanh và quản lý rủi ro); đưa ra kiến nghị đối với ban kiểm soát, hội đồng quản trị nhằm khắc phục, sửa đổi những bất cập trong hoạt động của TCTD.

Vì vậy, việc đầu tư vào phát triển một bộ phận kiểm toán nội bộ chuyên nghiệp là theo đúng xu thế quốc tế về xây dựng mô hình quản trị ngân hàng hiện đại. Với các chức năng, phạm vi hoạt động, cộng với tính chuyên nghiệp và độc lập cao, kiểm toán nội bộ sẽ giúp đánh giá toàn bộ hệ thống kiểm soát nội bộ của ngân hàng, nhằm đảm bảo nâng cao hiệu quả hoạt động của toàn hệ thống. Công tác kiểm toán nội bộ thực sự là công cụ hữu hiệu giúp hội đồng quản trị và ban điều hành đảm bảo thực hiện cân đối 3 mục tiêu: tăng trưởng, hiệu quả và kiểm soát. Với tầm quan trọng này, NHTMCP Công thương Việt Nam cần xây dựng cho mình một hệ thống kiểm toán nội bộ phát triển trên các khía cạnh: cơ cấu tổ chức, quy trình, con người, công nghệ và đặc biệt là xây dựng các chỉ tiêu, tiêu chí kiểm soát chất lượng kiểm toán nội bộ.

Hoạt động kiểm tra, kiểm toán nội bộ phải thực hiện cả định kỳ và đột xuất để kịp thời phát hiện các sai sót và cảnh báo các dấu hiệu vi phạm liên quan đến hoạt động tín dụng. Đặc biệt trong công tác nhận thế chấp và xử lý TSBĐ cần được thực hiện trên hai nội dung (do việc này sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến quá trình QLNX phát sinh):

+ Kiểm soát tổng thể danh mục TSBĐ, phân tích tổng thể danh mục TSBĐ nhằm nhận thức cơ cấu tập trung TSBĐ, mức độ rủi ro của từng loại TSBĐ, đồng thời đánh giá chất lượng của danh mục TSBĐ một cách định kỳ, thường xuyên để có thể đưa ra biện pháp phòng tránh kịp thời nhằm giảm thiểu tác động đối với giá trị danh mục TSBĐ do sự thay đổi bất lợi của môi trường (pháp luật, kinh tế, công nghệ, xã hội...).

+ Thường xuyên kiểm tra, đối chiếu khoản mục TSBĐ được ghi nhận trên tài khoản ngoại bảng với hợp đồng đảm bảo, tình trạng lưu giữ hồ sơ liên quan đến TSBĐ hoặc thực hiện định giá theo định kỳ. Đối với TSBĐ là hàng tồn kho, hàng hóa đang luân chuyển, cần kiểm tra thường xuyên biện pháp, quy trình quản lý, đảm bảo an toàn, không gây thất thoát.

- *Tăng cường các biện pháp phòng ngừa rủi ro đạo đức*

Rủi ro đạo đức giữa NH và khách hàng vay, gây hậu quả nặng nề cho người gửi tiền và bản thân NH. Rủi ro đạo đức có thể đến từ phía khách hàng, khi họ cố tình che giấu thông tin và thực hiện những hoạt động gây rủi ro cho khoản vốn vay mà người cho vay không mong muốn. Rủi ro đạo đức còn đến từ chính sự lựa chọn, bố trí sử dụng nhân sự NH thiếu năng lực, phẩm chất, tư cách đạo đức nghề nghiệp, dẫn đến sự thông đồng giữa cán bộ quản lý và nhân viên ngân hàng với khách hàng để che giấu thông tin thật, nâng khống giá trị tài sản thế chấp và cố tình vi phạm các quy định về bảo đảm an toàn cho vay.

Nhìn chung, rủi ro đạo đức tồn tại do thiếu các chính sách, tiêu chuẩn cho vay rõ ràng, thiếu sự kiểm soát chặt chẽ, khoa học và cả do những bất cập trong công tác quản lý cán bộ từ phía ngân hàng.

Rủi ro đạo đức gia tăng khi có bất ổn trên thị trường tài chính; đồng thời, chính rủi ro đạo đức lại trực tiếp làm gia tăng những căng thẳng và bất ổn này, làm gia tăng rủi ro, hệ lụy xấu không chỉ cho riêng mỗi ngân hàng, mà còn đe dọa sự ổn định và lành mạnh của cả hệ thống NH, cộng đồng doanh nghiệp, với những hệ lụy và chi phí đắt đỏ khôn lường cho toàn bộ đời sống kinh tế - xã hội của cả quốc gia.

NHTMCP Công thương Việt Nam luôn xác định rủi ro đạo đức cần được nhận diện sớm, ngăn chặn quyết liệt, liên tục, nghiêm túc và thực chất, với tinh thần “phòng hơn chữa”, mà trách nhiệm trước hết thuộc về từng đơn vị và các cán bộ quản lý về nghiệp vụ.

Để nâng cao đạo đức nghề nghiệp của cán bộ cần có một số biện pháp cụ thể như sau:

+ Các quy định nội bộ về quản lý nghiệp vụ cần chặt chẽ không tạo kẽ hở cho cán bộ trục lợi, tăng cường khâu kiểm toán, có các tiêu chuẩn rõ ràng trong thực thi nhiệm vụ đối với lãnh đạo và cán bộ; Mặt khác, cần có chế tài xử lý rủi ro đạo đức nghề nghiệp chặt chẽ, có các biện pháp trừng phạt đủ mạnh, thể hiện tính răn đe đối

với các trường hợp gây hậu quả đặc biệt nghiêm trọng;

+ Phát huy cơ chế tiếp nhận thông tin tố giác vi phạm đạo đức nghề nghiệp;

+ Tuyển chọn lao động theo hướng lựa chọn được những lao động có chất lượng tốt và sát hơn với nhu cầu thực tế, bố trí đúng người, đúng việc. Tăng cường luân chuyển công việc, đặc biệt là đối với các vị trí được quy hoạch quản lý cấp cao;

+ Trong công tác đào tạo, bồi dưỡng, cần quan tâm nhiều tới hoạt động bồi dưỡng, nâng cao nhận thức cho đội ngũ cán bộ về đạo đức nghề nghiệp và văn hóa NH sau khi được tuyển dụng. Ngoài ra, cần có các biện pháp truyền thông hiệu quả để toàn thể cán bộ trong hệ thống hiểu được bản chất, giá trị cốt lõi, ý nghĩa của việc xây dựng văn hóa của NH, trong đó có bộ quy tắc về đạo đức nghề nghiệp sẽ giúp cho cán bộ NH nâng cao tính tự giác, giác ngộ về vi phạm đạo đức nghề nghiệp, trách nhiệm bản thân với vị trí công việc đang đảm nhận;

+ Trong quá trình sử dụng nguồn nhân lực, NH có chế độ đãi ngộ thỏa đáng thông qua việc đánh giá chính xác giá trị khác biệt của cán bộ NH và kết quả phấn đấu để từ đó giúp họ có động lực để phát huy hết tiềm năng của mình.

### **4.3 Một số kiến nghị**

#### **4.3.1 Với Ngân hàng Nhà nước**

Đẩy nhanh tiến độ áp dụng Basel II tại các TCTD để đẩy mạnh quản trị tại các TCTD lên cao; ban hành hệ thống văn bản hướng dẫn hoạt động tín dụng đầy đủ và chi tiết hơn; nâng cao vai trò của các công ty chuyên xử lý nợ như VAMC không chỉ dừng lại là một tổ chức để xử lý số liệu nợ xấu cho các NHTM mà thực sự là một tổ chức chuyên nghiệp trong việc xử lý nợ xấu thực;

Hiện nay, NHNN chưa có các văn bản yêu cầu các NHTM kiểm tra sức chịu đựng (Stress Testing) trong quản trị rủi ro. Vì thế trong thời gian tới, NHNN cần ban hành các văn bản yêu cầu bắt buộc các NHTM phải triển khai Stress Testing tín dụng của NH, từ đó đưa ra định hướng phát triển hoạt động kinh doanh một cách an toàn, bền vững và hiệu quả. Thông qua việc kiểm tra sức chịu đựng của từng NHTM, NHNN kiên quyết xử lý các TCTD hoạt động kém hiệu quả, không đáp ứng quy định, gây lũng đoạn thị trường ngân hàng, dẹp bỏ tình trạng cạnh tranh hạ chuẩn, thiếu lành mạnh dẫn đến những hậu quả lâu dài cho cả ngành NH và xã hội;

Tập trung thanh tra, giám sát và kiểm soát chặt chẽ chất lượng tín dụng, đặt biệt là tín dụng cho những lĩnh vực tiềm ẩn rủi ro cao như đầu tư, kinh doanh chứng khoán, bất động sản; cho vay đầu tư của TCTD đối với khách hàng lớn/nhóm khách hàng lớn, cổ đông lớn và người có liên quan của cổ đông lớn; phân loại nợ, trích lập và sử dụng dự phòng rủi ro, thực trạng chất lượng tín dụng, nợ xấu;

Hoàn thiện các quy định về an toàn hoạt động ngân hàng nhằm kiểm soát, hạn chế rủi ro và hỗ trợ cho việc QLNX, cơ cấu lại các TCTD: về phân loại nợ, trích lập

và sử dụng dự phòng rủi ro, các tỷ lệ, giới hạn an toàn hoạt động của TCTD; Hoàn thiện khung pháp lý về mua bán, QLNX thuộc phạm vi quản lý của mình.

Hoàn thiện các quy định về phân loại nợ, trích lập dự phòng và tỷ lệ an toàn trong hoạt động ngân hàng, đó là:

*Thứ nhất, về phân loại nợ và trích lập dự phòng, cần:* (i) xây dựng chuẩn mực kế toán Việt Nam theo chuẩn mực kế toán quốc tế IAS 39 để các NH áp dụng phương pháp phân loại nợ định tính và trích lập dự phòng RRTD theo phương pháp chiết khấu dòng tiền tương lai, một phương pháp phù hợp với hướng dẫn của Ủy ban Basel; (ii) Xem xét các điều kiện chuyển dự phòng chung vào vốn cấp 2 nhằm thúc đẩy tư duy tích cực của nhà quản lý ngân hàng tăng cường trích lập dự phòng để phòng ngừa rủi ro; (iii) Rà soát các tỷ lệ khấu trừ tài sản đảm bảo cũng như xây dựng hướng thống nhất xác định giá trị tài sản đảm bảo cho các TCTD trong việc trích lập dự phòng.

*Thứ hai, tỷ lệ an toàn trong hoạt động:* cần có lộ trình hướng dẫn về rủi ro thị trường, rủi ro hoạt động và rủi ro lãi suất trong việc xác định trọng số rủi ro cho tài sản và rà soát lại các tỷ lệ an toàn bắt buộc và tỷ lệ quay vòng trong tính toán tài sản có thanh khoản nhanh và nợ ngắn hạn.

#### **4.3.2 Với Hiệp hội Ngân hàng**

Cần duy trì đều đặn các hình thức đa dạng như tổ chức hội thảo, tọa đàm, tập huấn hoặc các khoá đào tạo, thông qua đó cung cấp những thông tin mới, bổ ích cho các tổ chức hội viên. Trong đó, đáng chú ý là các chủ đề như quản trị rủi ro trong hoạt động của các NHTM, kiểm toán nội bộ - đối phó với gian lận; quản lý rủi ro tuân thủ, rủi ro hoạt động, rủi ro công nghệ; kinh nghiệm về xử lý nợ xấu tại NHTM; xử lý tranh chấp tín dụng tại cơ quan trọng tài và toà án;

Cần nâng cao vai trò trong việc cam kết thực hiện các chính sách về giá và phí, hạn chế tối đa việc cạnh tranh giá trong cộng đồng các TCTD để đảm bảo ổn định kinh tế nói chung;

Cần tạo được cơ chế trong việc chia sẻ thông tin cảnh báo, do thông tin là yếu tố quan trọng trong hoạt động tín dụng, thông tin cảnh báo tốt sẽ giúp các TCTD hạn chế được tối đa rủi ro có thể xảy ra;

Cần bám sát các nhiệm vụ trọng tâm của ngành NH, phối hợp chặt chẽ với NHNN, xây dựng và triển khai thực hiện đề án truyền thông của NHNN nhằm chủ động và thường xuyên thông tin tuyên truyền về các chủ đề nổi lên trong từng thời gian, đáp ứng yêu cầu của các tổ chức hội viên và đòi hỏi của thị trường.

#### **4.3.3 Với Chính phủ và Bộ/ Ngành liên quan**

##### **4.3.3.1 Ổn định kinh tế vĩ mô**

Nhà nước đưa ra mục tiêu tăng trưởng kinh tế bền vững với mục tiêu tăng trưởng kinh tế hợp lý. Khi Nhà nước đưa ra mục tiêu tăng trưởng kinh tế quá cao,

mục tiêu này sẽ ngay lập tức gây sức ép về vốn tín dụng lên hệ thống NH. Mục tiêu tăng trưởng kinh tế và những thách thức đối với ngành NH. Mục tiêu duy trì tăng trưởng kinh tế cao nhằm nhanh chóng đưa Việt Nam ra khỏi tình trạng đói nghèo và cơ bản trở thành một nước công nghiệp phát triển vào năm 2020 là một mục tiêu rất xác đáng. Với mục tiêu đó, trong những năm qua Việt Nam đã rất nỗ lực nâng vốn đầu tư xã hội nhằm thúc đẩy quá trình công nghiệp hóa và hiện đại hóa đất nước. Trong điều kiện đó và khi thị trường chứng khoán còn kém phát triển thì nhu cầu về vốn sẽ đè nặng lên hệ thống NH. Những biểu hiện là tín dụng tăng nhanh và thường tập trung vào các DNNN hoặc các công trình lớn của chính phủ. Theo đà đó, dư nợ cho vay của Quỹ Hỗ trợ phát triển trong thời gian qua tăng đáng kể.

Tín dụng tăng trưởng quá mạnh sẽ là rủi ro và thách thức về ngăn chặn nợ xấu trong tương lai nếu tình hình tài chính của NH chưa bền vững, quản lý rủi ro còn hạn chế. Nguyên nhân của sự rủi ro này được lý giải là nếu tăng trưởng tín dụng quá mức sẽ vượt quá khả năng hấp thụ vốn của nền kinh tế, vượt quá năng lực tài chính (vốn) của các NHTM, vượt quá năng lực quản lý rủi ro của các NHTM và của nền kinh tế. Những năm qua, nhìn chung tăng trưởng tín dụng từ những năm 2012-2018 của Việt Nam là khá cao trong khi đó các nước khác đều tăng mức thấp hơn đáng kể. Sự tăng trưởng tín dụng “quá nóng” này sẽ là nguy cơ rủi ro đối với khu vực ngân hàng trong nước và nguy cơ nợ xấu sẽ gia tăng. Bên cạnh đó, tín dụng ngân hàng lại tập trung chủ yếu vào khu vực doanh nghiệp Nhà nước. Khi phần lớn các doanh nghiệp nhà nước lại làm ăn thua lỗ thì nguy cơ nợ xấu trong hệ thống ngân hàng là không tránh khỏi.

#### 4.3.3.2 Hoàn thiện môi trường pháp lý

*\* Hoàn thiện các văn bản pháp luật có liên quan đến hoạt động tín dụng NH*

Để triển khai có hiệu quả Nghị quyết 42/2017/QH14 của Quốc hội về thí điểm XLNX, các bộ, ngành có liên quan sớm xây dựng và ban hành các văn bản hướng dẫn, khắc phục tình trạng chồng chéo, chưa rõ ràng của pháp luật có liên quan. Sớm cho phép thành lập và vận hành những công ty định giá tài sản chuyên nghiệp để tài sản bán đấu giá sát, đúng với giá thị trường. Cụ thể:

- Bộ Tài nguyên và Môi trường: Hướng dẫn các thủ tục nhận thế chấp, đăng ký thế chấp quyền sử dụng đất, tài sản gắn liền với đất, tài sản gắn liền với đất hình thành trong tương lai; thủ tục chuyển nhượng TSĐB của khoản nợ xấu là dự án bất động sản đang dở dang.

- Tòa án nhân dân tối cao: Hướng dẫn việc áp dụng các thủ tục rút gọn trong giải quyết tranh chấp liên quan đến TSĐB tại Tòa án.

- Bộ Công an: Có văn bản chỉ đạo cơ quan Công an các cấp thực hiện nhiệm vụ giữ gìn an ninh, trật tự khi TCTD/VAMC thực hiện quyền thu giữ TSĐB của khoản nợ xấu theo quy định tại Nghị quyết 42/2017/QH14.



- Về mặt pháp lý, ban chỉ đạo Đổi mới và phát triển doanh nghiệp nhà nước cần nghiên cứu, bổ sung văn bản quy định cụ thể trách nhiệm và quyền lợi của các chủ nợ trong quá trình xây dựng và quyết định phương án tài chính đối với các doanh nghiệp khi thực hiện đổi mới, sắp xếp lại.

- Cho phép việc mua/bán các khoản nợ tồn đọng từ ngân hàng thương mại sang Công ty mua bán nợ và tài sản tồn đọng của doanh nghiệp. Bộ Tài chính đẩy nhanh việc thẩm định kết quả đánh giá lại các khoản nợ tồn đọng không có tài sản đảm bảo của doanh nghiệp nhà nước tại các ngân hàng thương mại đồng thời phối hợp với Ngân hàng Nhà nước xem xét, sửa đổi và bổ sung quy định về đánh giá lại nợ không có tài sản đảm bảo của doanh nghiệp nhà nước. (Mặc dù, đã có văn bản nhưng chưa đi vào thực tiễn cuộc sống).

- Đề nghị Bộ Tài chính ban hành văn bản hướng dẫn không tính thuế sử dụng đất với đất giao cho ngân hàng cho tới khi chuyển hẳn quyền sử dụng đất sang ngân hàng hoặc tới khi NH được phép khai thác, kinh doanh. Nếu trước khi giao cho NH mà chủ sử dụng đất cũ còn nợ tiền thuế sử dụng đất thì đề nghị Bộ Tài chính tiến hành tận thu đối với chủ cũ hoặc có văn bản hướng dẫn miễn giảm khi NH phải trả.

- Đề nghị Bộ Tư pháp ban hành văn bản hướng dẫn, chỉ đạo các cơ quan thi hành án bàn giao nhanh hơn những tài sản đảm bảo vay đã được toà án tuyên giao cho NHTM. Trong thời gian qua, nhiều hợp đồng mua bán những tài sản mà ngân hàng được giao từ các vụ án đã không được cơ quan Công chứng Nhà nước chứng nhận vì cho rằng tài sản chưa có đủ giấy chứng nhận quyền sở hữu hoặc quyền sử dụng hợp pháp. Do đó, Ngân hàng không thể làm được các thủ tục để bán những tài sản nói trên cho khách hàng nhằm thu hồi nợ. Đề nghị Bộ Tư pháp ban hành văn bản hướng dẫn các phòng công chứng và Ủy ban nhân dân có thẩm quyền thực hiện công chứng, chứng thực hợp đồng mua bán những tài sản mà Ngân hàng được Toà án tuyên giao từ vụ án.

- Đề nghị Bộ Tài nguyên Môi trường và Bộ Xây dựng ban hành các văn bản hướng dẫn thủ tục cấp giấy chứng nhận quyền sở hữu, quyền sử dụng hợp pháp đối với các bất động sản là tài sản đảm bảo nợ vay chưa có đầy đủ giấy tờ hợp pháp. Bởi đa số các ngân hàng gặp khó khăn trong việc xử lý tài sản đảm bảo nợ vay là bất động sản do vấn đề về quyền sở hữu, quyền sử dụng, chuyển quyền sở hữu hay sử dụng.

-Ngoài ra Chính Phủ cần:

+ Xem xét ban hành quy định về trách nhiệm của người vay trong việc cung cấp các thông tin tài chính chính xác cho các TCTD, quy định bắt buộc về kiểm toán và trách nhiệm của các cơ quan kiểm toán đối với ý kiến của mình. Miễn trách cho người cho vay trong việc kiểm chứng tính chính xác của các thông tin được cung cấp;

+ Cần có những văn bản quy phạm pháp luật bảo vệ quyền và lợi ích của người cho vay, không xử lý các vụ án theo hướng nếu phát sinh nợ có vấn đề thì bắt cả người đi vay và người cho vay dẫn đến người đi vay đe dọa và gây áp lực cho người cho vay.

+ Xây dựng cơ chế giám sát thích hợp đối với quyền sở hữu/ thụ hưởng thực sự, cũng như các tập đoàn kinh tế và ngân hàng bằng cách mở rộng định nghĩa về các bên liên quan và liên kết. Đồng thời, xây dựng lại tỷ lệ sở hữu cổ phần đối với các cá nhân và tổ chức theo hướng hạn chế sự tham gia quá lớn của tập đoàn kinh tế vào công việc quản trị, điều hành nhằm tránh sự lũng đoạn của các tập đoàn này.

Trong giai đoạn 2017 – 2020 theo định hướng của Nghị quyết 42/2017/QH14 là không sử dụng ngân sách để QLNX, do đó việc QLNX cần cả hệ thống chính trị xã hội cùng thực hiện bằng nhiều biện pháp, trong đó cần thiết phải thành lập Tổ công tác liên ngành về QLNX với thành phần gồm đại diện cán bộ các Bộ, Ngành như NHNN, Bộ Tài chính, Bộ Tư pháp, Bộ Tài nguyên và Môi trường, Bộ Xây dựng, Bộ Kế hoạch và Đầu tư, Bộ Công an, Viện Kiểm sát nhân dân tối cao, Tòa án và VAMC. Như vậy, dù là nợ xấu được xử lý theo cơ chế nào thì muốn thành công đều cần có sự tham gia và chia sẻ tích cực của doanh nghiệp có nợ, NH chủ nợ và Chính phủ. Chính phủ tạo điều kiện cho thị trường tài chính phát triển đúng mức, kịp thời; xây dựng môi trường kinh tế, chính trị ổn định với những cơ hội đầu tư hấp dẫn. Trong khi đó, doanh nghiệp và NH là những đối tượng trực tiếp tham gia và có ảnh hưởng lớn tới quá trình định giá các khoản nợ xấu, thỏa thuận mua bán lại nợ, và đặc biệt là giai đoạn phục hồi/thu hồi lại giá trị của các tài sản xấu đã mua lại. Nếu chỉ có nguồn dự phòng RRTD của các ngân hàng, e rằng khối nợ xấu kia không thể sớm được giải quyết căn bản và triệt để, phù hợp với mục tiêu của QLNX. Vậy thì tại sao chúng ta không tính tới phương án xã hội hóa nguồn lực? Trong bối cảnh nền kinh tế nước ta đang khó khăn như hiện nay, việc huy động được tổng lực các thành phần, tầng lớp xã hội cùng “chung tay” xử lý, thì “cục máu đông” kia sẽ có nhiều cơ hội được loại bỏ sớm. Vấn đề đặt ra là, cần một định hướng tổng thể lâu dài, sự đồng tâm hiệp lực, sự đồng thuận của cả hệ thống chính trị và pháp luật Nhà nước cùng với các cơ quan liên quan.

*\* Hoàn thiện các văn bản pháp luật về xử lý tài sản bảo đảm*

- Chính phủ cần ban hành cơ chế cho phép và khuyến khích các hoạt động thu hồi nợ ngoài toà án, linh hoạt trong việc chi hoa hồng, thu hồi mua bán và khai thác tài sản xiết nợ, tránh việc hình sự hoá các hoạt động này. Tạo điều kiện pháp lý tốt cho các công ty AMC có thể chủ động phát mại tài sản và tự chịu trách nhiệm về hoạt động của mình, nhất là các cơ chế về đấu giá, phát mại các tài sản cầm cố, thế chấp, chuyển nhượng quyền sử dụng đất, phát mại tài sản thuộc sở hữu của DNNN.

- Chính Phủ cần xem xét lại ban hành quy định cho phép TCTD được quyền

kê biên, thu giữ và bán TSBĐ mà không cần sự đồng ý của bên đảm bảo nếu trong hợp đồng bảo đảm đã có quy định nội dung này. Tránh việc bên vay/bên bảo đảm cố tình chây ì không bàn giao TSBĐ để thực hiện việc xử lý nợ. Tại sao đã có quy định nhưng không thực hiện được.

- Tăng cường tính hiệu lực và thực thi của hệ thống pháp luật trong nước. Các nghiên cứu tổng kết rằng, một nước mà hệ thống pháp luật hoạt động không đúng chức năng của nó thì không thể có một hệ thống NH lành mạnh. Tuy nhiên, từ trước tới nay, hệ thống pháp luật Việt Nam vẫn được đánh giá là kém cả về tính minh bạch, tính thực thi và tính hiệu lực. Sự kém hiệu lực, kém thực thi của hệ thống pháp luật Việt Nam dẫn đến việc xử lý các tài sản bảo đảm tiền vay, tài sản cầm cố thế chấp là vô cùng khó khăn và phức tạp. Tình trạng này dẫn đến các khoản nợ khó đòi, nợ xấu ứ đọng tại các NHTM.

- Chính sách, quy chế phải rõ ràng minh bạch. Sửa đổi luật đất đai, luật phá sản doanh nghiệp cần đi liền đồng bộ với quy định, hướng dẫn chi tiết. Quản lý và quy hoạch đất đai là một lĩnh vực yếu kém muôn thủa của Việt Nam từ trước đến nay và đó là nguyên nhân quan trọng dẫn đến tình trạng nợ xấu. Tình trạng chậm trễ trong cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất là cũng là nguyên nhân trực tiếp làm cho các khoản nợ của ngân hàng có tính lưu hoạt chậm và không có khả năng thanh lý. Luật phá sản ra đời hơn 20 năm nhưng hầu như rất ít doanh nghiệp Việt Nam có thể phá sản. Điều đó không phản ánh rằng mọi doanh nghiệp ở Việt Nam đều là khoẻ mạnh mà lại phản ánh rằng luật phá sản doanh nghiệp ở Việt Nam không có tính thực tiễn. Nhiều doanh nghiệp “chết” nhưng không “chôn được” và kết quả là các khoản nợ tồn đọng cứ nằm mãi trên tài khoản NH.

- Quá trình xử lý tài sản đảm bảo nợ tồn đọng cũng gặp nhiều khó khăn khi tiến hành phát mại, thanh lý tài sản là các phương tiện giao thông vận tải. Nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho việc giải quyết, đề nghị Bộ Công an và Bộ Giao thông vận tải ban hành quy chế hướng dẫn việc xử lý tài sản đảm bảo là các phương tiện giao thông vận tải.

Hiện nay, một số luật sau đang vướng mắc nên cần phải chỉnh sửa: Luật Doanh nghiệp và Luật Đầu tư; Luật Đất đai về quyền sở hữu tài sản và phát mại tài sản.

#### *4.3.3.3 Phát triển thị trường mua bán nợ xấu*

Nghị quyết 42/2017/QH14 về thí điểm QLNX của các TCTD do Quốc hội ban hành ngày 21/6/2017 có thể loại bỏ một số trở ngại pháp lý để giải quyết và củng cố tính an toàn của tài sản thế chấp. Vì vậy, các ngân hàng đã tích cực hơn trong việc tịch thu tài sản thương mại để thu nợ đồng thời việc kinh doanh nợ xấu cũng được tăng cường trên thị trường thứ cấp. Nợ xấu có thể được bán cho bất kỳ pháp nhân nào, kể cả nhà đầu tư nước ngoài mà không cần giấy phép kinh doanh nợ. Tuy nhiên, việc bán nợ xấu vẫn có thể còn nhiều vướng mắc trong thời gian tới do: Thị trường mua bán nợ cần

phải có thời gian để phát triển; Những tài sản thế chấp có giá trị lớn hàng trăm tỷ đồng trở lên sẽ khó có thể tìm được tiếng nói chung giữa người mua và người bán; Việc bán nợ xấu cho các tổ chức nước ngoài trong lĩnh vực bất động sản cũng gặp một số khó khăn, vướng mắc do pháp luật hiện hành còn hạn chế một số quyền của các tổ chức cán nhân nước ngoài trong việc nhận thế chấp, chuyển nhượng quyền sử dụng đất hay thay đổi mục đích sử dụng đất đối với các đối tượng trên. Do đó, cần khuyến khích và tạo động lực để hình thành thị trường mua bán nợ. Để hình thành và phát triển thị trường mua bán nợ, cần một số yếu tố cơ bản sau:

- Hoàn thiện khung khổ pháp lý tạo điều kiện thuận lợi cho TCTD, VAMC, DATC và các doanh nghiệp khác có chức năng kinh doanh mua bán nợ tham gia XLNX hiệu quả, triệt để;

- Tạo môi trường thuận lợi cho các nhà đầu tư nước ngoài tham gia vào thị trường;

- Nâng cao năng lực hoạt động của các Công ty mua bán nợ: tái cơ cấu bộ máy tổ chức, nâng cao hiệu quả hoạt động, tăng cường cả nguồn vốn cho hoạt động và phát triển nguồn nhân lực đảm bảo đáp ứng yêu cầu của thị trường;

- Tăng cường thông tin về hàng hóa trên thị trường mua bán nợ xấu: để nâng cao hiệu quả XLNX, cần xây dựng hệ thống thông tin minh bạch về các định chế tài chính trong nước cũng như tiêu chuẩn hóa hệ thống thông tin về các khoản nợ xấu nhằm minh bạch hóa thông tin về hàng hóa trên thị trường, đồng thời, thu hút các nhà đầu tư nước ngoài quan tâm và mua các khoản nợ xấu;

- Xây dựng chuẩn mực định giá khoản nợ xấu theo giá thị trường: Hiện nay, hoạt động định giá khoản nợ xấu còn gặp nhiều vướng mắc, kể cả đối với các Tổ chức thẩm định giá chuyên nghiệp, nguyên nhân do chưa có các văn bản, quy định hướng dẫn về các chuẩn mực, phương pháp định giá khoản nợ;

- Tiếp tục đẩy mạnh phát triển thị trường chứng khoán; Nghiên cứu hoàn thiện quy định pháp luật về chứng khoán, trong đó xây dựng khuôn khổ pháp lý cho hoạt động chứng khoán hóa các khoản nợ, góp phần tạo cơ sở pháp lý cho việc thực hiện các giao dịch nợ trên thị trường chứng khoán và chuyển đổi các khoản nợ xấu thành chứng khoán để giao dịch công khai, minh bạch.

#### *4.3.3.4 Đẩy mạnh cải cách khu vực ngân hàng*

Tiếp tục cải cách khu vực ngân hàng, bao gồm cả NHNN và các NHTM là điều kiện duy trì tăng trưởng kinh tế và hội nhập quốc tế. Thúc đẩy quá trình cổ phần hoá ngân hàng, mở room cho nhà đầu tư nước ngoài tham gia khu vực ngân hàng nhằm tăng cường năng lực tài chính, tăng cường quản trị, điều hành của các NHTM Nhà nước hiện nay. Đây là giải pháp lâu dài và bền vững nhằm ngăn chặn nguy cơ nợ xấu.

Cải cách hệ thống NHTM bằng các biện pháp tăng vốn đi đôi với xử lý nợ

xấu, nâng cao năng lực quản trị, điều hành, quản lý tín dụng và rủi ro... Thực tế, trước đây, mức vốn nhà nước cấp cho các NHTM Nhà nước là rất thấp, các ngân hàng hoạt động tài trợ cho các doanh nghiệp nhà nước, tỷ lệ an toàn vốn ở mức rất thấp. Nhận thức được vấn đề này, những năm qua, nhà nước tăng vốn cho các NHTM nhà nước nhưng chủ yếu bằng hình thức trái phiếu chính phủ không chuyển đổi. Thực tế theo cách này, khả năng thanh toán của ngân hàng (vốn lưu hoạt) cũng chưa được cải thiện là bao do chiết khấu trái phiếu loại này tại NHNN chỉ được thực hiện là 20%. Do vậy, Chính phủ cần thực hiện chủ trương tăng vốn chủ sở hữu của các NHTM thông qua nguồn tái cấp vốn, đảm bảo tỷ lệ vốn chủ sở hữu trong các ngân hàng này khoảng 80%, tương đương với các NHTM trong khu vực. Ngoài ra, Chính phủ nên cho phép NHTM giữ lại phần thu thuế sử dụng vốn để tăng vốn chủ sở hữu, cho phép phát hành trái phiếu đặc biệt và phương thức bán cổ phần ưu đãi. Chính phủ cần ổn định mức nộp ngân sách trong 3 năm để khuyến khích các NHTM phấn đấu vượt chỉ tiêu lợi nhuận. Cho phép NHTM lấy phần vượt và thu hồi các khoản nợ tồn đọng đã xử lý để bổ sung vốn chủ sở hữu. Trong cơ cấu lại tài sản chính, việc xử lý và ngăn chặn nguy cơ nợ tồn đọng cần được coi là yêu cầu trọng tâm.

Gắn cải cách ngân hàng với cải cách kinh tế toàn diện. Việc cải cách khu vực ngân hàng khó có thể thành công nếu các khu vực khác của nền kinh tế không được đổi mới một cách đồng bộ. Cải cách ngân hàng cần phải tiến hành song song với tiến trình đổi mới cơ chế quản lý kinh tế vĩ mô, cải cách bộ máy quản lý nhà nước và khu vực chi tiêu công. Đặc biệt là phải gắn với cải cách doanh nghiệp. Hiệu quả hoạt động của hệ thống ngân hàng là bức tranh phản ánh tình hình hoạt động của hệ thống doanh nghiệp. Cải cách các doanh nghiệp giúp hệ thống này sử dụng tốt nguồn đầu tư từ ngân hàng, đảm bảo sự tăng trưởng ổn định và khả năng chi trả cho ngân hàng.

#### **TÓM TẮT CHƯƠNG 4**

Xuất phát từ thực trạng QLNX trong hoạt động tín dụng của NHTMCP Công thương Việt Nam đã được phân tích trong chương 3, căn cứ vào định hướng QLNX của NHTMCP Công thương Việt Nam trong thời gian nghiên cứu NCS đã đưa ra những giải pháp và kiến nghị tăng cường QLNX trong hoạt động tín dụng tại NH.

Các giải pháp tập trung vào 4 nội dung: (i) Tiếp tục hoàn thiện việc xây dựng ban hành chính sách, chiến lược quản lý nợ xấu và quy trình quản lý nợ xấu; (ii) Tiếp tục hoàn thiện mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu; (iii) Tiếp tục hoàn thiện tổ chức thực hiện hoạt động quản lý nợ xấu; (iv) Các giải pháp khác. Ngoài ra, luận án còn đề xuất một số kiến nghị với Ngân hàng Nhà nước, với Chính phủ, với cơ quan Bộ/Ngành... qua đó nhằm tăng cường hoạt động quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng các Ngân hàng thương mại trong tương lai.

## KẾT LUẬN

Trải qua hơn 30 năm hình thành và phát triển, NHTMCP Công thương Việt Nam không ngừng cải cách mạnh mẽ về tổ chức, quản lý, công nghệ, nhân lực và đạt được nhiều tiến bộ vượt bậc trong hoạt động kinh doanh của mình. Tuy nhiên, cùng với sự phát triển của nền kinh tế, những bất lợi về kinh tế vĩ mô và sự ra đời hàng loạt sản phẩm mới, NHTMCP Công thương Việt Nam đã, đang và sẽ phải đối mặt và chịu không ít tổn thất do nợ xấu gây nên. Trên cơ sở vận dụng tổng hợp các phương pháp nghiên cứu luận án **“Quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam”** đã tập trung nghiên cứu và thực hiện được mục tiêu nghiên cứu đặt ra.

*Thứ nhất*, làm rõ luận cứ khoa học về nợ xấu và quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của NHTM. Trong đó, NCS đã tập trung làm rõ khái niệm: tín dụng; rủi ro tín dụng; nợ xấu; quản lý nợ xấu. Phân loại, mục tiêu và nội dung và tiêu chí của QLNX, cụ thể theo: (1) Xây dựng ban hành chính sách, chiến lược quản lý nợ xấu và quy trình quản lý nợ xấu; (2) Mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu; (3) Tổ chức thực hiện hoạt động quản lý nợ xấu.

*Thứ hai*, nghiên cứu kinh nghiệm quản lý nợ xấu của BIDV và VCB trên cơ sở đó rút ra một số bài học hữu ích có thể áp dụng cho NHTMCP Công thương Việt Nam và một số bài học NH trách lặp lại từ hai ngân hàng nghiên cứu;

*Thứ ba*, phân tích thực trạng nợ xấu và quản lý nợ xấu của NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018 theo các nội dung đã được xác lập ở chương cơ sở lý luận. Từ đó, rút ra các nhận xét, đánh giá về 3 nhóm kết quả đạt được; 3 nhóm hạn chế và 2 nhóm nguyên nhân (4 nguyên nhân chủ quan và 5 nguyên nhân khách quan);

*Thứ tư*, trên cơ sở phân tích, đánh giá thực trạng quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của NHTMCP Công Thương Việt Nam giai đoạn 2012 - 2018, kết hợp với ý kiến của nhà quản lý nợ xấu ngân hàng, NCS đã đề xuất các giải pháp hoàn thiện và tăng cường quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam giai đoạn 2020 - 2025

Hoàn thiện luận án này, NCS mong muốn đóng góp một phần kiến thức của mình trong việc đề xuất các giải pháp có tính khả thi nhằm hoàn thiện hơn hoạt động quản lý nợ xấu của NHTMCP Công thương Việt Nam. Tuy nhiên, luận án vẫn còn một số hạn chế chưa được giải quyết triệt để:

*Thứ nhất*, luận án chưa áp dụng phương pháp định lượng trong nghiên cứu;

*Thứ hai*, số lượng chuyên gia được phỏng vấn còn hạn chế (mới chỉ có 65 chuyên gia). Địa bàn hoạt động của NH trải rộng khắp toàn quốc nhưng NCS mới chỉ khảo sát ở địa bàn: Hà Nội, Hưng Yên và Hà Nam.

*Thứ ba*, do tính nhạy cảm của thông tin nên NCS chưa có điều kiện nghiên

cứu các tình huống điển hình của Ngân hàng (Chi nhánh có hoạt động QLNX tốt và chưa tốt).

Vì các hạn chế nêu trên nên những kết luận rút ra qua nghiên cứu có thể chưa phản ánh đầy đủ các hoạt động trong quản lý nợ xấu của Ngân hàng. Đây cũng là những định hướng cho các vấn đề nghiên cứu trong thời gian tới của NCS.

Do năng lực nghiên cứu còn nhiều hạn chế nên luận án chắc chắn còn nhiều thiếu sót, NCS mong nhận được sự đóng góp của các nhà khoa học, các Thầy Cô giáo, và người đọc nói chung để luận án được hoàn thiện hơn.

NCS trân trọng cảm ơn!

**DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ LIÊN QUAN ĐẾN  
ĐỀ TÀI CỦA LUẬN ÁN**

<b>Năm xuất bản</b>	<b>Tên bài báo, tên các công trình khoa học đã nghiên cứu</b>	<b>Tên, số tạp chí công bố, tên sách, mã số đề tài</b>	<b>Mức độ tham gia</b>
2014	Quản lý nợ xấu từ hai cuộc khủng hoảng 1997 và 2008 của một số quốc gia: Bài học cho các Ngân hàng Thương mại Việt nam.	Tạp chí Kinh tế Châu Á – Thái Bình dương, số 417, Tháng 1/2014	Tác giả
2016	Phát triển hoạt động bán lẻ tại các NHTM Cổ phần Nhà nước.	NCKH-cấp trường Theo QĐ số 666/QĐ-ĐHTCQTKD, ngày 7/10/2016	Tác giả
2018	Quản trị rủi ro của các doanh nghiệp xi măng niêm yết trên sở giao dịch chứng khoán Hà Nội.	NCKH-cấp trường Theo QĐ số 568/QĐ-ĐHTCQTKD, ngày 19/9/2018	Tác giả
2018	Chất lượng hoạt động cho vay tại Ngân hàng Thương Mại Cổ phần Bắc Á-Chi nhánh Quảng Ninh.	NCKH-NCS	Tác giả
2019	Quản lý nợ xấu tại một số NHTM và bài học kinh nghiệm	Tạp chí Tài Chính, Kỳ 2- Tháng 4/2019	Tác giả
2019	Sự phát triển của cách mạng công nghệ và những thách thức 4.0 tới ngành tài chính Việt nam	Kỷ yếu Hội thảo Khoa học Quốc Gia 2019, tại trường ĐHTC-QTKD: “Cải thiện môi trường kinh doanh nâng cao năng lực cạnh tranh của Việt nam trong cuộc cách mạng CN lần thứ 4. ISBN 978-604-79-2135-5	Tác giả
2019	Tác động của cách mạng công nghệ 4.0 đến lĩnh vực Tài chính - Kế toán	Tạp chí Tài Chính, Kỳ 1- Tháng 7/2019	Đồng tác giả



## TÀI LIỆU THAM KHẢO

### A. TÀI LIỆU TIẾNG VIỆT

1. Nguyễn Tuấn Anh (2012), *Quản trị rủi ro tín dụng của ngân hàng Nông nghiệp và phát triển Nông thôn Việt Nam*, Luận án tiến sĩ kinh tế, Bộ Giáo dục và Đào tạo.
2. Đặng Quốc Bảo (1999), *Khoa học Tổ chức và Quản lý*, Nhà xuất bản Thống Kê, Hà Nội.
3. BIDV (2012), *Báo cáo thường niên năm 2012*
4. BIDV (2013), *Báo cáo thường niên năm 2013*
5. BIDV (2014), *Báo cáo thường niên năm 2014*
6. BIDV (2015), *Báo cáo thường niên năm 2015*
7. BIDV (2016), *Báo cáo thường niên năm 2016*
8. BIDV (2017), *Báo cáo thường niên năm 2017*
9. BIDV (2018), *Báo cáo thường niên năm 2018*
10. Bộ Tài Chính (2010), Thông tư 139/2010/TT-BTC, “*Quy định việc lập dự toán, quản lý sử dụng kinh phí từ ngân sách Nhà nước dành cho công tác đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức*”, ngày 21 tháng 9 năm 2010.
11. Nguyễn Thị Thu Cúc (2015), *Quản lý nợ xấu tại Ngân hàng nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam*, Luận án tiến sĩ kinh tế, Bộ Tài Chính.
12. Phạm Ngọc Dũng, Đinh Xuân Hạng (2014), *Giáo trình Tài chính - Tiền tệ*, Nhà xuất bản Tài Chính, Hà Nội.
13. Trần Thị Thanh Điệp (2017), *Quản lý nợ xấu tại ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam*, Luận văn thạc sĩ, Bộ Giáo dục và Đào tạo.
14. Nguyễn Thị Thu Đông (2012), *Nâng cao chất lượng tín dụng tại NHTM cổ phần ngoại thương Việt Nam trong quá trình hội nhập*, Luận án tiến sĩ kinh tế, Bộ Giáo dục và Đào tạo.
15. Ngân hàng Nhà nước (2007), Quyết định số 18/2007/QĐ-NHNN, “*Về việc sửa đổi, bổ sung một số điều của quy định về phân loại nợ, trích lập và sử dụng dự phòng để xử lý RRTD trong hoạt động ngân hàng của TCTD*”, ban hành theo QĐ số 493/2005/QĐ-NHNN ngày 22 tháng 4 năm 2005
16. Ngân hàng Nhà nước (2010), Thông tư 13/2010/TT-NHNN, “*Quy định về các tỷ lệ bảo đảm an toàn trong hoạt động của tổ chức tín dụng*”, ngày 20 tháng 5 năm 2010.
17. Ngân hàng Nhà nước (2012), *Báo cáo Ngân hàng Nhà nước năm 2012*
18. Ngân hàng Nhà nước (2013), *Báo cáo Ngân hàng Nhà nước năm 2013*
19. Ngân hàng Nhà nước (2014), *Báo cáo Ngân hàng Nhà nước năm 2014*
20. Ngân hàng Nhà nước (2015), *Báo cáo Ngân hàng Nhà nước năm 2015*
21. Ngân hàng Nhà nước (2016), *Báo cáo Ngân hàng Nhà nước năm 2016*

22. Ngân hàng Nhà nước (2017), *Báo cáo Ngân hàng Nhà nước năm 2017*
23. Ngân hàng Nhà nước (2018), *Báo cáo Ngân hàng Nhà nước năm 2018*
24. Ngân hàng Nhà nước (2013), Thông tư số 02/2013/TT – NHNN, “*Quy định việc phân loại tài sản có, mức trích, phương pháp trích lập dự phòng rủi ro và việc sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro trong hoạt động của tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài*” (được sửa đổi bởi Thông tư số 12/2013/TT – NHNN ngày 27/05/2013 và Thông tư số 09/2014/TT – NHNN ngày 18/03/2014 về sửa đổi bổ sung một số điều của Thông tư số 02/2013/TT – NHNN)
25. Ngân hàng Nhà nước (2014), Thông tư 09/2014/TT-NHNN, “*Về sửa đổi Thông tư 02/2013/TT-NHNN về phân loại tài sản có, mức trích lập dự phòng rủi ro và việc sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro trong hoạt động của TCTD, chi nhánh ngân hàng nước ngoài*”, ngày 18 tháng 03 năm 2014.
26. Ngân hàng Nhà nước (2014), Thông tư 36/2014/TT-NHNN, “*Quy định các giới hạn, tỷ lệ bảo đảm an toàn trong hoạt động của tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài*”, ngày 20 tháng 11 năm 2014.
27. Ngân hàng Nhà nước (2016), Thông tư 39/2016/TT-NHNN “*Quy định về hoạt động cho vay của TCTD, Chi nhánh ngân hàng Nước ngoài đối với khách hàng*”, có hiệu lực từ ngày 15/3/2017.
28. Ngân hàng Nhà nước (2016), Thông tư 41/2016/TT-NHNN, “*Quy định tỷ lệ an toàn vốn đối với ngân hàng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài*”, ngày 30 tháng 12 năm 2016.
29. Ngân hàng Nhà nước (2017), Thông tư 19/2017/TT-NHNN, “*Về sửa đổi, bổ sung một số điều một số điều của TT36/2014-NHNN, quy định các giới hạn, tỷ lệ bảo đảm an toàn trong hoạt động của tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài*”, ngày 28 tháng 12 năm 2017.
30. Ngân hàng Nhà nước (2019), Thông tư 09/2019/TT-NHNN, “*Quy định về chế độ báo cáo định kỳ của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam*”, ngày 31 tháng 7 năm 2019.
31. Quốc Hội (2017), Nghị quyết 42/2017/QH14, “*Về thí điểm xử lý nợ xấu của các tổ chức tín dụng*”, ngày 21 tháng 6 năm 2017.
32. Quốc Hội (2017), Theo luật số 17/2017/QH14, “*Về bổ sung một số điều của luật Các tổ chức tín dụng số 47/2010/QH12*”, ngày 20 tháng 11 năm 2017.
33. Nguyễn Thị Phương Liên (2011), *Giáo trình quản trị tác nghiệp ngân hàng thương mại*, Nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội.
34. Nguyễn Thị Hoài Phương (2012), *Quản lý nợ xấu tại ngân hàng thương mại Việt Nam*, Luận án tiến sĩ kinh tế, Bộ Giáo dục và Đào tạo.
35. Nguyễn Đức Tú (2012), *Quản lý rủi ro tín dụng tại NHTM cổ phần Công Thương Việt Nam*, Luận án tiến sĩ kinh tế, Bộ Giáo dục và Đào tạo.

36. Nguyễn Văn Tiến (2012), *Giáo trình Quản trị ngân hàng thương mại*, NXB Thống kê, Hà Nội.
37. Thủ tướng Chính Phủ, Quyết định 149/2001/QĐ-TTg, “*Về thủ tục bán tài sản đảm bảo, công chứng, chứng thực văn bản bán tài sản và giao tài sản cho các ngân hàng thương mại theo bản án, quyết định của tòa án*”, ngày 5 tháng 10 năm 2001.
38. VCB (2012), *Báo cáo thường niên năm 2012*
39. VCB (2013), *Báo cáo thường niên năm 2013*
40. VCB (2014), *Báo cáo thường niên năm 2014*
41. VCB (2015), *Báo cáo thường niên năm 2015*
42. VCB (2016), *Báo cáo thường niên năm 2016*
43. VCB (2017), *Báo cáo thường niên năm 2017*
44. VCB(2018), *Báo cáo thường niên năm 2018*
45. VPBank (2017), Chính sách tuân thủ của ngân hàng
46. Vietinbank (2009), Quyết định 089/QĐ-HĐQT-NHCT1, *Sổ tay văn hóa doanh nghiệp ngân hàng Công Thương Việt Nam*, ngày 5/3/2009.
47. Vietinbank (2012), *Báo cáo thường niên năm 2012*
48. Vietinbank (2013), *Báo cáo thường niên năm 2013*
49. Vietinbank (2014), *Báo cáo thường niên năm 2014*
50. Vietinbank (2015), *Báo cáo thường niên năm 2015*
51. Vietinbank (2016), *Báo cáo thường niên năm 2016*
52. Vietinbank (2017), *Báo cáo thường niên năm 2017*
53. Vietinbank (2018), *Báo cáo thường niên năm 2018*
54. Vietinbank (2018), *Báo cáo quản trị năm 2018*
55. Vietinbank (2014), Quyết định số 506/2014/QĐ-HĐQT-NHCT35 “*Quy định phân loại tài sản có, mức trích, phương pháp trích lập dự phòng rủi ro và việc sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro trong hoạt động của Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam*”, ngày 27 tháng 05 năm 2014.
56. Vietinbank (2015), Quyết định hướng dẫn số 777/2015/QĐ-TGD-NHCT54 “*Quyết định ban hành Quy định cơ chế phối hợp giữa Phòng hỗ trợ tín dụng và chi nhánh Ngân hàng TMCP Công thương VN*”, ngày 16 tháng 04 năm 2015 .
57. Vietinbank (2016), Quyết định 970/2016/QĐ-HĐQT-TTTTTM “*Quy định thẩm quyền phê duyệt tác nghiệp Thanh toán quốc tế và tài trợ thương mại*”, ngày 26/07/2016.
58. Vietinbank (2017), Quyết định văn bản 215/2017/QĐ-HĐQT-NHCT9 “*Quy định thẩm quyền phê duyệt tín dụng trong hệ thống Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam*”, ngày 15 tháng 03 năm 2017.
59. Vietinbank (2018), Theo Quyết định số 808/2018/QĐ-HĐQT-NHCT9 ngày

28/12/2018 của NHTMCP Công Thương Việt Nam

60. Vietinbank (2018), *Phòng quản lý nợ của Vietinbank năm 2018*
61. Vietinbank (2018), *Sổ tay tín dụng Vietinbank 2018*.
62. Vietinbank (2012), *Báo cáo tài chính và quản trị Vietinbank 2012*
63. Vietinbank (2013), *Báo cáo tài chính và quản trị Vietinbank 2013*
64. Vietinbank (2014), *Báo cáo tài chính và quản trị Vietinbank 2014*
65. Vietinbank (2015), *Báo cáo tài chính và quản trị Vietinbank 2015*
66. Vietinbank (2016), *Báo cáo tài chính và quản trị Vietinbank 2016*
67. Vietinbank (2017), *Báo cáo tài chính và quản trị Vietinbank 2017*
68. Vietinbank (2018), *Báo cáo tài chính và quản trị Vietinbank 2018*
69. Vietinbank (2018), *Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh Vietinbank, 2018*
70. Nguyễn Thị Hồng Vinh (2017), *Nợ xấu của hệ thống Ngân hàng Thương Mại Việt Nam*, Luận án tiến sĩ, Đại học Ngân hàng TP.HCM, Bộ Giáo dục và đào tạo.

## B. WEBSITE

71. Khuê Anh (2017), “Vietinbank Bắc Nghệ An, xử lý nợ xấu: Xây dựng cơ cấu tín dụng tốt”, *Vietinbank.vn*, truy cập ngày 9 tháng 9 năm 2017, <<https://www.vietinbank.vn/vn/tin-tuc/VietinBank-Bac-Nghe-An-Xu-ly-no-xau-Xay-dung-co-cau-tin-dung-tot-20170906173052.html>>
72. Ngọc Bích (2019), “Từng sạch nợ tại VAMC hồi cuối quý 2, đến cuối năm 2018 nợ xấu của VietinBank bán cho VAMC lại tăng vọt lên 13.400 tỷ đồng”, *Cafef.vn*, truy cập ngày 2 tháng 4 năm 2019, <<http://cafef.vn/tung-sach-no-tai-vamc-hoi-cuoi-quy-2-den-cuoi-nam-2018-no-xau-cua-vietinbank-ban-cho-vamc-lai-tang-vot-len-13400-ty-dong-20190402175219648.chn>>
73. Diệp Tran (2019), “Trước trích lập dự phòng lợi nhuận cao nhất không phải Vietcombank mà là một ngân hàng khác”, *Cafef.vn*, truy cập ngày 15 tháng 2 năm 2019, <<http://cafef.vn/truoc-trich-lap-du-phong-loi-nhuan-cao-nhat-khong-phai-vietcombank-ma-la-mot-ngan-hang-khac-20190214115751984.chn>>
74. Thanh Long (2017), “Ngân hàng mở lối đi riêng cho doanh nghiệp vay vốn”, *Vietinbank.vn*, truy cập ngày 15 tháng 12 năm 2017, <<https://www.vietinbank.vn/vn/tin-tuc/Ngan-hang-mo-loi-rieng-cho-doanh-nghiep-vay-von-20171201093910.html>>
75. Thanh Thủy (2019), “Vietinbank bán thêm nợ cho VAMC”, *Báo Tài chính/ngân hàng*, truy cập ngày 11 tháng 3 năm 2019, <https://ndh.vn/ngan-hang/vietinbank-ban-them-no-cho-vamc-1247162.html>.
76. Cao Thanh Trà (2016), “ Cảnh báo sớm rủi ro tín dụng: công cụ cho người dẫn đầu”, *Vietinbank.vn*, truy cập ngày 15 tháng 9 năm

- 2017, <<https://www.vietinbank.vn/web/home/vn/news/16/06/canh-bao-som-rui-ro-tin-dung-cong-cu-cho-nguoi-dan-dau.html&>>.
77. Bùi Như Ý (2016), “Quản trị rủi ro Vietinbank hướng tới chuẩn mực quốc tế”, Báo mới.com, kinh tế/tài chính, truy cập ngày 14 tháng 11 năm 2016, <<https://baomoi.com/quan-tri-rui-ro-vietinbank-huong-toi-chuan-muc-quoc-te/c/20826146.epi> g>
78. < <http://www.Vietinbank.com.vn>>
79. Thị trường tài chính (2018), <<https://topbank.vn/tu-van/quy-trinh-tin-dung-la-gi-tim-hieu-so-do-quy-trinh-tin-dung-tai-cac-ngan-hang>>
80. NHNN-Hoạt động của thanh tra, giám sát ngành ngân hàng <[https://www.sbv.gov.vn/webcenter/portal/vi/menu/trangchu/ttgs/ndhd;jsessionid=kRNLpzhLmPmNkyCw63zSBnmVdJvkz4rY1YJ2gD2cw519TTnT1bdM!-state%3Drmfb00pv\\_4](https://www.sbv.gov.vn/webcenter/portal/vi/menu/trangchu/ttgs/ndhd;jsessionid=kRNLpzhLmPmNkyCw63zSBnmVdJvkz4rY1YJ2gD2cw519TTnT1bdM!-state%3Drmfb00pv_4)>
81. Công thông tin điện tử, Chi nhánh NHNN, tỉnh Quảng Ninh, <<https://www.quangninh.gov.vn/bannganh/nganhangNN/Trang/ChiTietBVGioiThieu.aspx?bvid=20>>

### C. TÀI LIỆU TIẾNG ANH

82. Andrew Sheng 1996
83. AEG (2004), Non performing loans, Advisory Expert Group Meeting
84. Alwyn Jordan and Carisma Tucke (2013), *Assessing the Impact of Nonperforming Loans on Economic Growth in The Bahamas*, *Monetaria* 1 (2), 371-400.
85. Asokan Anandarajan, Iftekhar Hasan, Ana Lozano-Vivas (2005), *Loan loss provision decisions: An empirical analysis of the Spanish depository institutions*, *Journal of International Accounting Auditing and Taxation* 14(1):55-77. December 2005.
86. Eighteenth Meeting of the IMF Committee on Balance of Payments Statistics (2005), *The Treatment of Nonperforming Loans*, Washington, DC.,
87. Frederick Winslow Taylor (1856 – 1915)
88. Henry Fayol (1841 – 1925)
89. Larry D. Wall (2004), *Determinants of the Loan Loss Allowance: Some Cross-country Comparisons*” *Financial Review*, Vo. 39, pp. 129-152, 2004.
90. Miskin, 2010.
91. Moh Benny Alexandri and Teguh Iman Santoso (2015), *Non Performing Loan: Impact of Internal and External Factor (Evidence in Indonesia)*, Universitas Padjadjaran Indonesia.
92. Mohd Zaini Abd Karim, Sok-Gee Chan, Sallahudin Hassan (2010), *Bank efficiency and non-peforming loans: evidence from Malaysia and Singapo*,

Universiti Utara Malaysia.

93. Plato(427-327 trước CN)

94. Rose, 2009.

95. Roland Beck, Petr Jakubik and Anamaria PiloIU (2013), *Non-Performing loans What matterSin addition to the economic cycle?* ECB Workinh Paper No. 1515.

96. Raphael Espinoza and Ananthakrishnan (2010), *Nonperforming Loans in the GCC Banking System and their Macroeconomic Effects*, IMF Working Paper.

97. Rabeya Sultana Lata (2015), *Non-Performing Loan and Profitability:The Case of State Owned Commercial Banks in Bangladesh*, *World Review of Business Research Vo.5.No. 3. Septembẻ 2015 Issue.Pp. 171-182*

98. Rossi,S.P.S., Schwaiger, M.S., and Winkler,G. (2009), *How loan portfolio diversification affects risk, efficiency and capitalization: A managerial behavior model for Austrian bank*, *Journal of Banking and Finance*,33(12),2218-2226.

99. Xanophon (427-355 trước CN)

# PHỤ LỤC 1

## THƯ PHÒNG VẤN

Tên Người phỏng vấn: **Trương Thị Đức Giang**

Nơi công tác: Khoa Tài chính - Ngân hàng, Trường Đại học Tài Chính Quản Trị Kinh Doanh.

Số điện thoại: 0914551155

Địa chỉ email: [longgiang0578@gmail.com](mailto:longgiang0578@gmail.com)

Tên đề tài: “**Quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng Thương Mại Cổ Phần Công Thương Việt Nam**”

Thư phỏng vấn gồm 2 phần:

**Phần 1:** Nội dung liên quan đến đề tài

**Phần 2:** Xác nhận của Người được phỏng vấn và Người phỏng vấn

### PHẦN 1: NỘI DUNG LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

**Mục đích:** Nghiên cứu sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính và phỏng vấn chuyên sâu để đưa ra những nhận định, đánh giá có giá trị về các nội dung trình bày trong luận án. Đánh giá thực trạng nợ xấu, quản lý nợ xấu và bổ sung cho đề xuất giải pháp hoàn thiện quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của NHTMCP Công Thương Việt Nam. Kết quả từ một số cuộc phỏng vấn chuyên sâu các chuyên gia và nhà quản lý thuộc lĩnh vực nghiên cứu bổ sung thông tin đánh giá toàn diện, đầy đủ về thực trạng quản lý nợ xấu và cơ sở đưa ra những giải pháp hoàn thiện quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của NHTMCP Công Thương Việt Nam.

**Đối tượng phỏng vấn:** Đối tượng tham gia phỏng vấn là người có kinh nghiệm làm việc lâu năm tại Hội sở Vietinbank và các chi nhánh gồm: Ban giám đốc; khối Kinh doanh; khối Pháp chế và Quản lý rủi ro; khối Kiểm toán nội bộ và các chuyên viên. Ngoài ra để đề tài có tính khách quan tác giả phỏng vấn thêm một số đối tượng là các cán bộ quản lý, chuyên viên thuộc Cơ quan thanh tra giám sát Nhà nước (CQTTGSNN) thuộc Chi nhánh NHNN tỉnh/thành phố (Chi nhánh NHNN Tỉnh Hưng Yên).

**Phương thức ghi nhận thông tin:** Cuộc phỏng vấn sẽ được ghi chép đầy đủ làm căn cứ để phân tích, đánh giá phục vụ cho mục đích nghiên cứu của đề tài.

**Khai thác và sử dụng thông tin:** Dữ liệu thông tin từ cuộc phỏng vấn sau khi được sàng lọc, phân tích, tổng hợp sẽ được sử dụng trong một số nội dung của đề tài luận án.

**Thời gian phỏng vấn:** từ 60 phút đến 90 phút.

### PHẦN 2: XÁC NHẬN CỦA NGƯỜI ĐƯỢC PHỎNG VẤN VÀ NGƯỜI PHỎNG VẤN

Tôi được mời tham gia phỏng vấn sâu trong nghiên cứu với đề tài luận án: “**Quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam**”.

Tôi đã đọc, kiểm tra mục đích của cuộc phỏng vấn, tự nguyện tham gia phỏng vấn và đã trả lời các câu hỏi phỏng vấn theo hiểu biết của tôi.

**Tên của Người được phỏng vấn:**.....

**Chữ ký của Người được phỏng vấn:**.....

**Ngày phỏng vấn:**.....

Toàn bộ thông tin thu thập từ cuộc phỏng vấn sẽ được sử dụng vào mục đích nghiên cứu, không sử dụng vào bất kể mục đích nào khác.

**Tên của Người phỏng vấn:** Trương Thị Đức Giang.....

**Chữ ký của Người phỏng vấn:**.....

**Ngày phỏng vấn:**.....

**Kết quả:** Người phỏng vấn và những Người được phỏng vấn đã ký xác nhận sau khi kết thúc cuộc phỏng vấn.



**PHỤ LỤC 2**  
**THÔNG TIN VỀ ĐỐI TƯỢNG PHÒNG VẤN**

<b>Số thứ tự</b>	<b>Đơn vị phỏng vấn</b>	<b>Vị trí làm việc</b>	<b>Số người được phỏng vấn</b>
<b>1.ĐVPV 1</b>	NHTMCP Công thương Việt Nam- Chi nhánh Hưng Yên	Giám đốc	1
		Phó giám đốc	1
		Phòng kinh doanh, phòng tổng hợp, phòng kế toán, phòng quản lý rủi ro	16
<b>2.ĐVPV 2</b>	NHTMCP Công thương Việt Nam - Chi nhánh Hà Nam	Giám đốc	1
		Phó giám đốc	1
		Phòng kinh doanh, phòng tổng hợp, phòng kế toán, phòng quản lý rủi ro	10
<b>3. ĐVPV 3</b>	Hội sở NHTMCP Công thương Việt Nam	Chuyên viên cao cấp, chuyên viên chính, chuyên viên	25
<b>4.ĐVPV 4</b>	NHNN tỉnh Hưng Yên	Cán bộ quản lý, chuyên viên chính, chuyên viên	10
<b>Tổng</b>			<b>65</b>

# PHỤ LỤC 3

## Nội dung phỏng vấn

### **I. Giới thiệu:**

Tên tôi là **Trương Thị Đức Giang**, công tác tại Khoa Tài chính - Ngân hàng, Đại học Tài Chính - Quản trị Kinh Doanh. Tôi đang thực hiện đề tài nghiên cứu: **“Quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam”**, có một số nội dung trong nghiên cứu cần được gợi ý và bổ sung từ các chuyên gia để kết quả nghiên cứu có ý nghĩa khoa học cao hơn. Ông/Bà được lựa chọn với tư cách là đại diện cho Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam. Ngoài ra để đề tài có tính khách quan tác giả phỏng vấn thêm một số đối tượng là các cán bộ quản lý, chuyên viên thuộc Cơ quan thanh tra giám sát Nhà nước (CQTTGSNN) thuộc Chi nhánh NHNN tỉnh/thành phố (NHNN tỉnh Hưng Yên). Cuộc nói chuyện này chỉ phục vụ cho mục đích nghiên cứu, làm sâu sắc thêm các nhận định, đánh giá về quản lý nợ xấu, góp phần vào sự phát triển của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam nói riêng và ngành ngân hàng Việt Nam nói chung.

*Vì vậy, tôi rất muốn lắng nghe ý kiến của Ông/Bà về một số nội dung!*

### **II. Thông tin cá nhân người được phỏng vấn**

Họ và tên: ..... Tuổi ..... Giới tính:.....  
Chức danh: ..... Trình độ học vấn:.....  
Nơi công tác:.....  
Vị trí làm việc:.....  
Chữ ký xác nhận của người được phỏng vấn: .....

### **III. Phần nội dung phỏng vấn**

**1. Nhận thức của Ông/Bà về hoạt động quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng tại Ngân hàng Công Thương Việt Nam?**.....  
.....

**2. Theo Ông/Bà, chính sách tín dụng (chính sách quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng) tại Ngân hàng Công Thương Việt Nam đã tốt chưa? Xin Ông/Bà cho biết ý kiến?**  
.....  
.....

**3. Nhận thức của Ông/Bà về mô hình tổ chức QLRRTD(QLNX) tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam đã phát huy hết hiệu quả chưa (mô hình nào ngân hàng áp dụng, có bám sát thông lệ quốc tế, phù hợp với sự phát triển của hệ thống Ngân hàng Việt Nam và Vietinbank)?**  
.....  
.....

**4. Theo Ông/Bà hãy cho biết hiện nay Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam đo lường nợ xấu bằng công cụ gì? Xin Ông/Bà cho biết ý kiến?**  
.....  
.....

**5. Theo Ông/bà hoạt động kiểm soát và báo cáo quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của NHCTVN đã làm tốt vai trò của mình chưa? Xin Ông/bà cho biết ý kiến?**

.....  
.....

**6. Đánh giá của Ông/bà về:**

- Mức độ tuân thủ chính sách, quy trình, nghiệp vụ của cán bộ ngân hàng ở từng vị trí (tốt/chưa tốt/ý kiến khác)?.....

- Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của cán bộ ngân hàng có đồng đều không?.....

- Đạo đức nghề nghiệp cán bộ ngân hàng (tốt/chưa tốt/ý kiến khác)?.....

- Nguồn nhân lực QLNX có trình độ am hiểu pháp luật như thế nào?.....

**7. Theo Ông/Bà cần có những giải pháp gì để hoàn thiện hoạt động quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam?**

.....  
.....

# PHỤ LỤC 4: KẾT QUẢ PHÒNG VẤN TỪ CÁC CHUYÊN GIA

## TÓM TẮT KẾT QUẢ PHÒNG VẤN

### \* Nội dung 1: Nhận thức về hoạt động quản lý nợ xấu tại Vietinbank

<b>ĐTPV</b>	<b>Nhận thức về hoạt động quản lý nợ xấu</b>
<b>ĐTPV1</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Là tập hợp các công cụ, quy định để quản lý, thống kê nợ xấu, từ đó đề ra các phương hướng, biện pháp hợp lý để tổ chức thu hồi nợ xấu, xử lý tài sản đảm bảo, nhằm mục đích kiểm soát chặt chẽ chất lượng.</li><li>- Quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng là một trong những nhiệm vụ quan trọng tại ngân hàng và có ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động kinh doanh.</li><li>- Hoạt động thu hồi nợ, xử lý nợ, xử lý tài sản đảm bảo, kiểm soát chặt chẽ chất lượng nợ được ban lãnh đạo Vietinbank quán triệt từ trụ sở chính đến các phòng giao dịch.</li><li>- Quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Vietinbank là rất quan trọng. Vì nợ xấu làm mất vốn của ngân hàng nên phải quản lý nợ xấu thật tốt để không ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh.</li></ul>
<b>ĐTPV2</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng là một trong những nhiệm vụ rất quan trọng tại ngân hàng vì nó ảnh hưởng rất lớn đến hiệu quả kinh doanh.</li><li>- Vô cùng quan trọng vì tác động của nợ xấu là rất lớn, nó không chỉ ảnh hưởng riêng một ngành nghề mà còn ảnh hưởng đến toàn bộ nền kinh tế.</li><li>- Hoạt động quản lý nợ xấu đóng vai trò hết sức quan trọng trong hoạt động tín dụng.</li></ul>
<b>ĐVPV 3</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng là một trong những nhiệm vụ quan trọng tại ngân hàng và có ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động kinh doanh.</li><li>- Hoạt động thu hồi nợ, xử lý nợ, xử lý tài sản đảm bảo, kiểm soát chặt chẽ chất lượng nợ được ban lãnh đạo Vietinbank quán triệt từ trụ sở chính đến các phòng giao dịch.</li><li>- Hoạt động QLNX nhằm giảm rủi ro, lợi nhuận NH cao nhất</li></ul>
<b>ĐVPV 4</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Là hoạt động NH cần quan tâm hàng đầu và kết hợp với công nghệ thông tin để phát hiện sớm rủi ro</li><li>- Là hoạt động thu hồi nợ, xử lý nợ, xử lý tài sản đảm bảo, nhằm kiểm soát chặt chẽ chất lượng nợ, giảm thiểu rủi ro tín dụng.</li></ul>

(Nguồn: Tổng hợp từ dữ liệu ghi chép các ý kiến chuyên gia)

**\* Nội dung 2: Ý kiến về chính sách tín dụng (chính sách quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng) tại Vietinbank**

ĐTPV	Chính sách quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng
ĐTPV1	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rất tốt và chặt chẽ</li> <li>- Tương đối tốt và vẫn tiếp tục hoàn thiện hơn. Vietinbank có quy trình bảy bước về chính sách quản lý nợ xấu.</li> <li>- Chính sách quản lý nợ xấu tại Vietinbank đã có những kết quả tích cực. Hội đồng quản lý rủi ro và ban xử lý nợ xấu chỉ đạo nghiêm khắc, sát sao tới từng bộ phận.</li> <li>- Tương đối tốt, các phòng ban phối hợp chặt chẽ, từ phòng quản lý khách hàng cho đến phòng quản lý rủi ro.</li> <li>- Chính sách tín dụng tại Vietinbank rất tốt và chặt chẽ.</li> </ul>
ĐTPV2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chính sách quản lý nợ xấu tại Vietinbank đã có những kết quả tích cực trong thời gian qua. Đó là kết quả cố gắng từ cả hội đồng xử lý nợ xấu.</li> <li>- Rất tốt và chặt chẽ.</li> <li>- Tương đối tốt, Vietinbank có quy trình 7 bước rất rõ ràng về việc quản lý và xử lý nợ xấu.</li> <li>- Vietinbank đã tái cấu trúc hoạt động quản lý nợ xấu theo mô hình hình khối để củng cố và phát huy vai trò ba vòng kiểm soát độc lập nhằm tạo hạn chế phát sinh nợ xấu trong tương lai.</li> </ul>
ĐTPV3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vietinbank đã ban hành đề án tái cấu trúc ngân hàng gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2015-2020 thông qua nhiều văn bản liên quan đến việc quản lý nợ xấu. Từ đó, mang lại hiệu quả cao trong việc quản lý, giám sát chặt chẽ nợ xấu.</li> <li>- Chính sách quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Vietinbank tương đối tốt, có sự phân công nhiệm vụ rõ ràng và phối hợp chặt chẽ giữa các phòng ban, từ phòng quản lý nợ đến phòng tổng hợp xử lý nợ xấu.</li> <li>- Vietinbank đã tiến hành tái cấu trúc hoạt động quản lý nợ xấu theo mô hình khối để củng cố và phát huy vai trò. Ban hành nhiều văn bản liên quan đến quản lý, xử lý nợ xấu.</li> </ul>
ĐTPV4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tương đối tốt, các phòng ban phối hợp chặt chẽ, từ phòng quản lý khách hàng cho đến phòng quản lý rủi ro. Vietinbank có quy trình bảy bước về chính sách quản lý nợ xấu.</li> <li>- Chính sách quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Vietinbank tương đối tốt, có sự phân công nhiệm vụ rõ ràng và phối hợp chặt chẽ giữa các phòng ban, từ phòng quản lý nợ đến phòng tổng hợp xử lý nợ xấu. Tuy nhiên cần tăng cường giải pháp QLNX hiệu quả hơn.</li> </ul>
	<p>Tổng hợp: có 96,92% (63/65 số phiếu) đánh giá về chính sách tín dụng ở mức là hoàn thiện, tốt, chặt chẽ, tương đối tốt, hiệu quả.</p>

(Nguồn: Tổng hợp từ dữ liệu ghi chép các ý kiến chuyên gia)

**\* Nội dung 3: Ý kiến về mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng tại Vietinbank**

<b>ĐTPV</b>	<b>Tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng tại Vietinbank</b>
<b>ĐTPV1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bộ máy quản lý nợ xấu của Vietinbank được phân cấp từ trụ sở chính đến chi nhánh nên phát huy được hiệu quả cao.</li> <li>- Vietinbank có các phòng ban chuyên trách về xử lý nợ xấu, xuyên suốt từ trụ sở chính đến chi nhánh. Tuy nhiên việc xử lý nợ xấu là vấn đề phức tạp, hiệu quả chưa cao, tốn kém nhiều nguồn lực.</li> </ul>
<b>ĐTPV2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bộ máy quản lý nợ xấu của Vietinbank được phân cấp từ Trụ sở chính (Ban điều hành) đến khối quản lý rủi ro, đến các phòng liên quan như phòng pháp chế, phòng xử lý nợ,... phân cấp trực tiếp đến các Chi nhánh nên đã phát huy được hiệu quả cao.</li> <li>- Tổ chức bộ máy quản lý đã phát huy được hiệu quả trong công tác quản lý nợ xấu.</li> </ul>
<b>ĐTPV3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bộ máy quản lý nợ xấu của Vietinbank phân cấp trực tiếp đến các Chi nhánh khối quản lý rủi ro, được phân cấp từ Ban điều hành đến các phòng liên quan như: phòng Pháp chế, phòng Xử lý nợ... nên đã đạt hiệu cao.</li> <li>- Phát huy hiệu quả tương đối tốt</li> </ul>
<b>ĐTPV4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bộ phận quản lý nợ xấu có sự quyết tâm cao, thống nhất xuyên suốt từ cấp trên xuống cấp dưới, từ lãnh đạo xuống nhân viên nên hoạt động tương đối hiệu quả.</li> <li>- Nợ xấu là vấn đề phức tạp, nên tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu đòi hỏi phải tăng cường kiểm soát chặt chẽ hơn nữa.</li> </ul>
	<p>Tổng hợp lại có 95,38% (62/65 số phiếu) đánh giá mô hình tổ chức bộ máy quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng tại Vietinbank là hiệu quả.</p>

*(Nguồn: Tổng hợp từ dữ liệu ghi chép các ý kiến chuyên gia)*

**\* Nội dung 4: Ý kiến về công tác đo lường nợ xấu tại Vietinbank**

<b>ĐTPV</b>	<b>Đo lường nợ xấu</b>
<b>ĐTPV1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bộ chỉ tiêu xếp hạng tín dụng nội bộ.</li> <li>- Qua chấm điểm tín dụng khách hàng; qua hệ thống cảnh báo hàng ngày; qua cảnh báo sớm tín dụng khách hàng (EWS) để từ đó có biện pháp xử lý kịp thời.</li> <li>- Qua Bộ chỉ tiêu xếp hạng tín dụng nội bộ tiêu chuẩn Basel II kết hợp với chương trình phân loại nợ và trích lập dự phòng rủi ro tín dụng.</li> </ul>
<b>ĐTPV2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bộ chỉ tiêu xếp hạng tín dụng nội bộ tiêu chuẩn Basel II kết hợp với chương trình phân loại nợ và trích lập dự phòng rủi ro tín dụng.</li> <li>- Qua chấm điểm tín dụng khách hàng; qua hệ thống cảnh báo hàng ngày; qua cảnh báo sớm tín dụng khách hàng (EWS).</li> <li>- Qua bộ chỉ tiêu xếp hạng tín dụng nội bộ.</li> </ul>
<b>ĐTPV3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ, các chỉ tiêu đo lường, cảnh báo rủi ro.</li> <li>- Hệ thống cảnh báo sớm rủi ro tín dụng; hệ thống nhắc nợ tự động; hệ thống phân loại nợ.</li> <li>- Bộ chỉ tiêu xếp hạng tín dụng nội bộ tiêu chuẩn Basel II.</li> <li>- Hệ thống phân loại nợ theo quy định của NHNN Việt Nam; Hệ thống cảnh báo sớm rủi ro tín dụng, hệ thống nhắc nợ tự động.</li> </ul>
<b>ĐTPV4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Công tác đo lường nợ xấu tại Vietinbank cần tăng cường áp dụng qua cảnh báo sớm tín dụng khách hàng (EWS) nhằm có biện pháp xử lý kịp thời.</li> <li>- Qua Bộ chỉ tiêu xếp hạng tín dụng nội bộ tiêu chuẩn Basel II kết hợp với chương trình phân loại nợ và trích lập dự phòng rủi ro tín dụng.</li> </ul>
	<p>Tổng hợp lại có 93,84% (61/65 số phiếu) ý kiến về công tác đo lường nợ xấu tại Vietinbank đánh giá triển khai khá tốt</p>

*(Nguồn: Tổng hợp từ dữ liệu ghi chép các ý kiến chuyên gia)*

**\* Nội dung 5: Ý kiến về hoạt động kiểm soát và báo cáo quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Vietinbank**

<b>ĐTPV</b>	<b>Hoạt động kiểm soát và báo cáo quản lý nợ xấu</b>
<b>ĐTPV1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vietinbank thường xuyên thành lập tổ công tác theo kế hoạch hoặc đột xuất; đoàn kiểm tra nghiệp vụ được phân công theo dõi chặt chẽ diễn biến nợ xấu.</li> <li>- Hoạt động kiểm soát và báo cáo quản lý nợ xấu đã làm tốt vai trò của mình.</li> <li>- Việc kiểm soát và báo cáo quản lý nợ xấu đang làm tương đối tốt, cập nhật liên tục với số liệu chính xác phản ánh đúng thực trạng nợ xấu, phương án xử lý nợ xấu rõ ràng.</li> </ul>
<b>ĐTPV2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vietinbank đã xây dựng hệ thống kiểm soát, cảnh báo, hệ thống báo cáo quản lý nợ xấu đồng bộ từ Trụ sở chính đến Chi nhánh nên đã phát huy hiệu quả cao trong việc quản lý và xử lý nợ xấu.</li> <li>- Hoạt động kiểm soát và báo cáo quản lý nợ xấu cung cấp những thông tin kịp thời về tình hình xử lý nợ xấu, tiến độ thu hồi nợ, xử lý các nhóm nợ đến ban lãnh đạo từ đó đưa ra các phương án xử lý nợ tối ưu.</li> </ul>
<b>ĐTPV3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hoạt động kiểm soát và báo cáo quản lý nợ xấu đã làm tương đối tốt vai trò của mình.</li> <li>- Việc kiểm soát và báo cáo quản lý nợ xấu đang làm khá tốt, phương án xử lý nợ xấu rõ ràng, cập nhật liên tục với số liệu chính xác phản ánh đúng thực trạng nợ xấu.</li> </ul>
<b>ĐTPV4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vietinbank thường xuyên thành lập tổ công tác theo kế hoạch hoặc đột xuất; tăng cường kiểm tra, giám sát chặt chẽ diễn biến nợ xấu, kịp thời báo cáo chính xác các diễn biến nợ xấu tại ngân hàng.</li> <li>- Tương đối tốt</li> </ul>
	<p>Tổng hợp lại có 92,3% (60/65 số phiếu) về hoạt động kiểm soát và báo cáo quản lý nợ xấu trong hoạt động tín dụng của Vietinbank cho rằng làm tương đối tốt vai trò kiểm soát của NH.</p>

*(Nguồn: Tổng hợp từ dữ liệu ghi chép các ý kiến chuyên gia)*



**\* Nội dung 6: Đánh giá về: mức độ tuân thủ; trình độ chuyên môn; đạo đức nghề nghiệp; nguồn nhân lực QLNX có trình độ am hiểu pháp luật như thế nào.**

<b>ĐTPV</b>	<b>Ý kiến</b>
<b>ĐTPV1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mức độ tuân thủ chính sách, quy trình, nghiệp vụ của cán bộ ngân hàng ở từng vị trí (tốt/chưa tốt/ý kiến khác)?</li> <li>- Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của cán bộ ngân hàng có đồng đều không?</li> <li>- Đạo đức nghề nghiệp cán bộ ngân hàng (tốt/chưa tốt/ý kiến khác)?</li> <li>- Nguồn nhân lực QLNX có trình độ am hiểu pháp luật như thế nào?</li> </ul>
<b>ĐTPV2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mức độ tuân thủ chính sách, quy trình, nghiệp vụ của cán bộ ngân hàng ở từng vị trí (tốt/chưa tốt/ý kiến khác)?</li> <li>- Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của cán bộ ngân hàng có đồng đều không?</li> <li>- Đạo đức nghề nghiệp cán bộ ngân hàng (tốt/chưa tốt/ý kiến khác)?</li> <li>- Nguồn nhân lực QLNX có trình độ am hiểu pháp luật như thế nào?</li> </ul>
<b>ĐTPV3</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mức độ tuân thủ chính sách, quy trình, nghiệp vụ của cán bộ ngân hàng ở từng vị trí (tốt/chưa tốt/ý kiến khác)?</li> <li>- Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của cán bộ ngân hàng có đồng đều không?</li> <li>- Đạo đức nghề nghiệp cán bộ ngân hàng (tốt/chưa tốt/ý kiến khác)?</li> <li>- Nguồn nhân lực QLNX có trình độ am hiểu pháp luật như thế nào?</li> </ul>
<b>ĐTPV4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mức độ tuân thủ chính sách, quy trình, nghiệp vụ của cán bộ ngân hàng ở từng vị trí (tốt/chưa tốt/ý kiến khác)?</li> <li>- Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của cán bộ ngân hàng có đồng đều không?</li> <li>- Đạo đức nghề nghiệp cán bộ ngân hàng (tốt/chưa tốt/ý kiến khác)?</li> <li>- Nguồn nhân lực QLNX có trình độ am hiểu pháp luật như thế nào?</li> </ul>
<b>Tổng hợp</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mức độ tuân thủ chính sách, quy trình, nghiệp vụ của cán bộ ngân hàng ở từng vị trí (tốt/chưa tốt/ý kiến khác)? (50/65) tốt (76,92%)</li> <li>- Trình độ chuyên môn, nghiệp vụ của cán bộ ngân hàng có đồng đều không? (51/65) tương đối đồng đều (78,46%)</li> <li>- Đạo đức nghề nghiệp cán bộ ngân hàng (tốt/chưa tốt/ý kiến khác)? (7/65) bộ phận nhỏ chưa tốt (10,77%)</li> <li>- Nguồn nhân lực QLNX có trình độ am hiểu pháp luật như thế nào? (50/65) am hiểu tốt (76,92%)</li> </ul>

(Nguồn: Tổng hợp từ dữ liệu ghi chép các ý kiến chuyên gia)

**\* Nội dung 7: Giải pháp hoàn thiện hoạt động quản lý nợ xấu tại Vietinbank**

<b>ĐTPV</b>	<b>Giải pháp</b>
<b>ĐTPV1</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Cần thống nhất trong mọi quy trình và sự chịu trách nhiệm của mỗi cán bộ</li><li>- Chuyển nợ vay thành vốn góp</li><li>- Bán nợ cho VAMC</li></ul>
<b>ĐTPV2</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Cần cải cách hơn nữa quá trình giải quyết tại tòa và thi hành án các cấp vì hiện nay đang tốn rất nhiều thời gian.</li><li>- Làm tốt các công tác thẩm định ngay từ trước khi cho vay. Quyết liệt xử lý các món nợ tiềm ẩn rủi ro. Phối hợp nhịp nhàng giữa các phòng ban từ Trụ sở chính và Chi nhánh.</li><li>- Cần có sự chuyên môn hóa hơn nữa trong hoạt động quản lý và phòng ngừa nợ xấu.</li></ul>
<b>ĐTPV3</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Cần có sự chuyên môn hóa kết hợp với các phần mềm quản lý chuyên sâu hơn.</li><li>- Có nhiều chương trình cảnh báo rủi ro sớm hơn nữa.</li><li>- Mỗi món nợ xấu cần thành lập một tổ xử lý nợ chuyên trách để báo cáo tình hình thực hiện hằng tuần và đưa ra các giải pháp tháo gỡ kịp thời khi vướng mắc.</li><li>- Tập trung xử lý nợ xấu tại Trụ sở chính những món nợ lớn kết hợp sử dụng hiệu quả các công cụ mua bán, sát nhập.</li></ul>
<b>ĐTPV4</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Tăng cường quản lý nợ xấu theo thông lệ quốc tế.</li><li>- Bản thân ngân hàng bán nợ cho VAMC phải có trách nhiệm về sau với các trái phiếu đặc biệt bán cho VAMC này.</li><li>- Tích cực sử dụng hệ thống cảnh báo sớm rủi ro tín dụng ngân hàng.</li><li>- Trong tương lai Vietinbank cần có quy trình quản lý nợ xấu tiên tiến nhất trong hệ thống NHTM Việt Nam.</li></ul>

*(Nguồn: Tổng hợp từ dữ liệu ghi chép các ý kiến chuyên gia)*

## PHỤ LỤC 5: NHÓM CÁC DẤU HIỆU NHẬN DIỆN NỢ XẤU

### ❖ Nhóm các dấu hiệu liên quan đến nghĩa vụ với ngân hàng:

– Xuất hiện nợ quá hạn do khách hàng không có khả năng hoàn trả hoặc khách hàng không muốn trả nợ hoặc do việc tiêu thụ hàng, thu hồi công nợ chậm hơn dự tính

– Việc thanh toán tiền không đúng kế hoạch – Những kế hoạch trả nợ mà người vay đã cam kết liên tục bị phá vỡ. Kỳ hạn của khoản cho vay bị thay đổi liên tục và khách hàng luôn yêu cầu được gia hạn nợ

– Các số liệu và tài liệu cần thiết không được kê khai chính xác và nộp theo đúng kế hoạch:

– Các tài liệu quan trọng được yêu cầu nộp cho ngân hàng như bảng cân đối kế toán, báo cáo kết quả kinh doanh, báo cáo lưu chuyển tiền tệ, thuyết minh các báo cáo tài chính... luôn bị trì hoãn một cách bất thường hay không có sự giải thích của người vay. Ngân hàng có sự nghi ngờ về số liệu kê khai, hay số liệu về doanh thu và dòng tiền thực tế có sự chênh lệch khá lớn so với mức dự kiến khi khách hàng xin vay.

### ❖ Nhóm các dấu hiệu liên quan đến hoạt động kinh doanh của khách hàng:

#### Các dấu hiệu định tính:

Tiêu chí	Dấu hiệu cảnh báo rủi ro
Điều kiện bên ngoài	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Chính sách vĩ mô: các thay đổi về chính sách vĩ mô ảnh hưởng bất lợi đến doanh nghiệp như: chính sách tỷ giá, chính sách thuế xuất nhập khẩu, tiêu chuẩn chất lượng, chính sách phát triển kinh tế của Chính phủ; chính sách/quy định quản lý thị trường của cơ quan chức năng; các rào cản thương mại trong nước và các quốc gia khác....</li> <li>▪ Biến động ngành: biến động ngành tác động xấu đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp: nhu cầu thị trường sụt giảm, thị trường đóng băng, diễn biến giá cả tăng giảm bất thường, thời tiết bất lợi, bệnh dịch.</li> <li>▪ Phản ứng của đối tác/cộng đồng; sự phản đối của đối tác đầu ra - đầu vào, chính quyền địa phương/người dân nơi khách hàng hoạt động khiến khách hàng phải dừng hoạt động/khó triển khai dự án/sản phẩm bị tẩy chay.</li> <li>▪ Nhu cầu đối với sản phẩm của doanh nghiệp bị sụt giảm nghiêm trọng</li> <li>▪ Các đối thủ cạnh tranh của khách hàng có sự phát triển mạnh.</li> <li>▪ Thông tin xấu từ nhóm khách hàng liên quan/đối tác chính: một trong số các công ty thuộc nhóm khách hàng liên quan hoặc đối tác kinh doanh chính của khách hàng có dấu hiệu:</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Đang phát sinh nợ quá hạn tại NHCT.</li> <li>+ Đang có nợ xấu tại các TCTD khác.</li> <li>+ Ban quản trị/ban điều hành các công ty này vi phạm pháp luật/chết/mất tích.</li> <li>+ Phá sản, giải thể hoặc hoạt động kinh doanh bị chậm, đình trệ hoặc vỡ nợ</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Phát sinh các sự cố thiên tai, hỏa hoạn, cháy nổ ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của khách hàng.</li> </ul>
<p>Tư cách khách hàng</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Chậm trễ trong việc thanh toán nợ gốc và lãi tại chi nhánh.</li> <li>▪ Vi phạm nghiêm trọng cam kết đã thỏa thuận trong hợp đồng cấp tín dụng.</li> <li>▪ Thiếu sự hợp tác trong việc cung cấp thông tin về tình hình SXKD, tài chính, thu nhập...</li> <li>▪ Khai báo thông tin không trung thực.</li> <li>▪ Khách hàng không liên lạc được/liên lạc khó khăn sau nhiều nỗ lực từ các kênh: gọi điện, email, qua người thân...</li> <li>▪ Khách hàng chây ì, không hợp tác thực hiện bất kỳ điều kiện nào của NHCT đưa ra đàm phán.</li> <li>▪ Sử dụng vốn sai mục đích/đầu ra vào lĩnh vực không phải lĩnh vực truyền thống của khách hàng.</li> <li>▪ Có dấu hiệu chuyển tiền lòng vòng với các đối tác là khách hàng lâu năm, thân thiết và/hoặc với nhóm khách hàng liên quan.</li> <li>▪ Có sự thay đổi đột ngột về các nhân sự chủ chốt (cổ đông chính, ban điều hành, kế toán trưởng).</li> <li>▪ Chủ Doanh nghiệp/cổ đông chính/thành viên góp vốn/ban điều hành bỏ trốn hoặc nằm trong vụ án/truy cứu trách nhiệm dân sự, hình sự; Người lãnh đạo doanh nghiệp bị suy giảm chỉ số tín nhiệm, trình độ quản lý kém.</li> <li>▪ Thay đổi thường xuyên về tổ chức ban lãnh đạo doanh nghiệp; có những bất đồng và mâu thuẫn trong ban lãnh đạo, tranh chấp trong quá trình quản lý.</li> <li>▪ Khách hàng không hoàn thành các nghĩa vụ nợ như thuế, nợ lương và bảo hiểm xã hội.</li> <li>▪ Xảy ra nhiều tranh chấp trong nội bộ doanh nghiệp</li> <li>▪ Khách hàng thực hiện chia, tách, sát nhập, hợp nhất, cổ phần hóa, bán khoán, cho thuê.</li> <li>▪ Khách hàng chủ động nộp hoặc bị các chủ thể khác nộp đơn yêu cầu</li> </ul>

	<p>tòa án mở thủ tục phá sản, thực hiện việc giải thể.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Khách hàng không hợp tác trong việc ký kết các Biên bản kiểm tra/biên bản làm việc với NHCT.</li> </ul>
Hoạt động SXKD của khách hàng, nguồn trả nợ	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Thị phần sụt giảm, mất quyền phân phối sản phẩm hoặc nguồn cung cấp.</li> <li>▪ Sụt giảm các khách hàng trung thành.</li> <li>▪ Nhiều thông tin không tốt từ khách hàng, các đối tác của doanh nghiệp.</li> <li>▪ Đối tác tiêu thụ hàng hóa, dịch vụ chủ yếu của khách hàng phá sản.</li> <li>▪ Giá cả các nguyên liệu đầu vào gia tăng.</li> <li>▪ Phụ thuộc quá nhiều vào số ít nhà cung cấp nguyên liệu đang gặp khó khăn.</li> <li>▪ Thua lỗ trong một Hợp đồng kinh tế lớn.</li> <li>▪ Khách hàng hoạt động thua lỗ trong một hoặc nhiều năm, đặc biệt thể hiện thông qua chỉ số lợi nhuận ròng trên tài sản của người vay (ROA), lợi nhuận ròng trên vốn cổ phần (ROE) hay thu nhập trước trả lãi và thuế (EBIT)</li> <li>▪ Thay đổi về phạm vi kinh doanh (ngành hàng kinh doanh thế mạnh, truyền thống bị thu hẹp trong khi mở rộng các hoạt động khác ở các lĩnh vực mà doanh nghiệp chưa có kinh nghiệm).</li> <li>▪ Không có những phản ứng kịp thời với sự đi xuống của thị trường hoặc các điều kiện kinh tế.</li> <li>▪ Các bộ chứng từ được chiết khấu gửi đi nhưng không có hồi âm.</li> <li>▪ Bộ chứng từ chiết khấu/hóa đơn có tranh chấp.</li> <li>▪ Các bộ chứng từ chiết khấu/hóa đơn được bao thanh toán thường xuyên quá hạn thanh toán.</li> </ul>
Quan hệ tín dụng	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Khách hàng có nợ quá hạn/nợ xấu/nợ bán nợ cho VAMC tại các TCTD khác.</li> </ul>
Tài sản đảm bảo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ TSBD bị phát hiện thông tin sai lệch so với hồ sơ định giá ban đầu (có dấu hiệu lừa đảo), hoặc TSBD nằm trong vụ án, hoặc hồ sơ TSBD bị giả mạo/không đầy đủ/có sai sót.</li> <li>▪ TSBD thuộc đối tượng quy hoạch.</li> <li>▪ TSBD bị di dời/thay đổi địa điểm lắp đặt, mất mát, tổn thất.</li> <li>▪ Có hiện tượng tẩu tán tài sản đảm bảo, tự ý rút hàng</li> <li>▪ Có tài sản đảm bảo dùng chung với nhóm khách hàng có liên quan/bên thứ 3 đang có vấn đề tại NHCT hoặc các TCTD khác/hoặc TSBD dùng chung này có khả năng phát sinh tranh chấp giữa NHCT</li> </ul>

	<p>với các TCTD khác.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Có TSBĐ là thuộc sở hữu của bên thứ 3 bảo lãnh - tuy nhiên các bên thứ 3 có hành vi trốn tránh việc xác nhận nghĩa vụ bảo đảm trên các hồ sơ đảm bảo quyền, lợi ích hợp pháp của NHCT; và/hoặc Bên bảo đảm là tổ chức đang dính tới các vụ việc như phá sản, giải thể, chia tách, sát nhập, hợp nhất, chuyển đổi hoặc tạm dừng kinh doanh hoặc liên quan tới kiện tụng, hoặc Hội đồng quản trị, Ban điều hành dính tới pháp luật...</li> <li>▪ TSBĐ có những biến động bất thường khác.</li> <li>▪ Bên có TSBĐ không đồng ý ký kết Biên bản kiểm tra, đánh giá lại TSBĐ với NHCT.</li> </ul>
--	---

**Các dấu hiệu định lượng:**

Hạng KH	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hạng tín dụng của khách hàng suy giảm tối thiểu 01 hạng so với kỳ chấm điểm gần nhất.</li> </ul>
Tài khoản thanh toán	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Không có tiền từ hoạt động sản xuất kinh doanh/thu nhập của khách hàng ghi có tài khoản của khách hàng trong một khoảng thời gian nhất định (tháng/quý).</li> <li>▪ Không có thu nhập tiền lương về tài khoản của khách hàng</li> </ul>
Giá trị TSBĐ	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Giá trị TSBĐ sụt giảm không đủ để bảo đảm cho dư nợ</li> </ul>
Tình hình SXKD	<p>Tình hình tài chính, sản xuất kinh doanh khách hàng có dấu hiệu tiêu cực, như:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Các cổ đông/thành viên góp vốn thoái vốn khỏi doanh nghiệp.</li> <li>▪ Các khoản vay nợ tăng mạnh không tương xứng với quy mô hoạt động.</li> <li>▪ Nợ phải trả tăng lên đột biến trong khi nhu cầu SXKD không có sự thay đổi lớn.</li> <li>▪ Chi phí hoạt động tăng mạnh so với tăng trưởng doanh thu.</li> <li>▪ Tỷ lệ các khoản phải thu khó đòi tăng.</li> <li>▪ Hàng tồn kho tăng mạnh trong khi doanh thu không tăng tương ứng (trừ yếu tố mùa vụ), hàng hóa tồn kho kém phẩm chất hoặc nhiều công trình xây dựng cơ bản dở dang kéo dài, không được nghiệm thu thanh toán.</li> <li>▪ Hàng tồn kho: (i) Xuất hiện các lô hàng tồn kho không luân chuyển trong 06 tháng; (ii) Hàng tồn kho có biến động lớn về giá trị (tăng/giảm); (iii) Hoặc tăng đột biến về số lượng.</li> <li>▪ Khả năng thanh toán nhanh sụt giảm nghiêm trọng.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Doanh thu sụt giảm mạnh.</li> <li>▪ Tốc độ tăng chi phí cao hơn nhiều so với tốc độ tăng doanh thu trong trường hợp kế hoạch SXKD không có sự thay đổi đột biến.</li> <li>▪ Lợi nhuận cao nhưng lưu chuyển tiền thuần từ hoạt động kinh doanh âm/Xuất hiện lỗ từ hoạt động kinh doanh.</li> </ul>
Tình hình sức khỏe và thu nhập	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tình trạng sức khỏe suy giảm.</li> <li>▪ Thu nhập thường xuyên bị suy giảm.</li> <li>▪ Chậm thanh toán các khoản phí và công nợ.</li> </ul>
Giá thị trường của công ty	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Giá cổ phiếu trên thị trường của công ty (đối với công ty niêm yết) sụt giảm mạnh so với các doanh nghiệp khác trong ngành.</li> </ul>

*(Nguồn: Báo cáo quản trị NHTMCP Công thương Việt Nam năm 2018)*

**PHỤ LỤC 6: CHI TIẾT VỀ DƯ NỢ THEO THỜI GIAN, THEO ĐỐI TƯỢNG KHÁCH HÀNG VÀ LOẠI HÌNH DOANH NGHIỆP, THEO NGÀNH NGHỀ KINH DOANH**

**Bảng 6.1 Dư nợ tín dụng của NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018**

**(Phân theo thời hạn nợ)**

*Đơn vị: tỷ đồng*

Tiêu chí	Dư nợ tín dụng năm							Tăng trưởng (%)					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	13/12	14/13	15/14	16/15	17/16	18/17
1. Ngắn hạn	200.455,255	227.697,332	263.705,167	301.472,059	374.736,785	448.913,06	487.609,766	1,14	1,16	1,14	1,24	1,20	1,09
2. Trung hạn	34.078,369	32.972,090	39.684,156	60.120,242	73.115,713	76.808,731	70.340,280	0,97	1,20	1,51	1,22	1,05	0,92
3. Dài hạn	98.822,468	115.619,546	136.479,704	176.487,528	214.135,299	264.966,268	306.975,902	1,17	1,18	1,29	1,21	1,24	1,16
<b>TDN theo TG</b>	<b>333.356,902</b>	<b>376.288,968</b>	<b>439.869,027</b>	<b>538.079,829</b>	<b>661.987,797</b>	<b>790.688,059</b>	<b>864.925,948</b>	<b>1,13</b>	<b>1,17</b>	<b>1,22</b>	<b>1,23</b>	<b>1,19</b>	<b>1,10</b>

*(Nguồn: Tác giả tổng hợp từ Báo cáo thường niên, NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018)*

Bảng 6.1 cho thấy tổng dư nợ cho vay theo thời gian của NHTMCP Công thương Việt Nam có xu hướng tăng: năm 2012 là 333.356,902 tỷ đồng, năm 2013 là 376.288,968 tỷ đồng, năm 2014 là 439.869,027 tỷ đồng, năm 2015 là 538.079,829 tỷ đồng, năm 2016 là 661.987,797 tỷ đồng, năm 2017 là 790.688,059 tỷ đồng và sang năm 2018 tăng lên so với các năm, thậm chí so với năm 2012, 2013 là tăng lên gấp đôi. Tương ứng với mức tăng lên về chỉ số tuyệt đối của tổng dư nợ cho vay theo thời gian thì chỉ số tương đối cũng tăng lên: năm 2013 so với 2012 là 1,13%; năm 2014 so với 2013 là 1,17%; năm 2015 so với 2014 là 1,22%; năm 2016 so với 2015 là 1,23%, và năm 2017 so với 2016 là 1,19%; 2018 so với 2017 là 1,10%. Với các khoản cho vay nợ ngắn hạn có kỳ hạn ban đầu dưới 1 năm, các khoản cho vay trung hạn có kỳ hạn ban đầu từ 1 đến 5 năm và các khoản cho vay dài hạn có kỳ hạn ban đầu trên 5 năm, thì khoản cho vay theo ngắn hạn chiếm tỷ trọng lớn nhất sau đến các khoản vay dài hạn và cuối cùng là khoản cho vay trung hạn chiếm tỷ trọng nhỏ nhất. Cùng với diễn biến cho vay theo thời gian như trên của NH thì hoạt động dư nợ tín dụng đến ngày 31/12/2018 đạt 880 nghìn tỷ đồng, tăng 5,14% so năm 2017. Cơ cấu dư nợ, chuyển dịch theo hướng tích cực, tăng trưởng mạnh vào các lĩnh vực sản xuất kinh doanh được Chính phủ ưu tiên khuyến khích. Chất lượng tín dụng luôn được kiểm soát chặt chẽ, tuân thủ quy định của pháp luật và các giới hạn an toàn theo quy định của NHNN bằng những giải pháp quyết liệt và đồng bộ. Tỷ lệ nợ xấu tại NH đến thời điểm hết ngày 31/12/2017 được kiểm soát ở mức thấp, chiếm 1,07%/dư nợ tín dụng.



Xét về cơ cấu theo kỳ hạn, dư nợ tín dụng tại NH giảm mạnh ở kỳ hạn ngắn với 25.867 tỷ đồng giảm ròng sau 3 tháng cuối năm 2018. Từ đó, tỷ lệ nợ ngắn hạn trên tổng dư nợ giảm từ 57,6% xuống 56,4%. Giá trị cho vay khách hàng của NH đến cuối năm 2018 đạt hơn 864.900 tỷ đồng, tiếp tục đứng thứ hai về quy mô trong hệ thống ngân hàng dù mức tăng trưởng năm nay thấp hơn nhiều trung bình ngành. Theo dự báo của HSC, tín dụng của NH sẽ vẫn tăng trưởng khoảng 10% - thấp hơn nhiều mức bình quân ngành là 14-16% do cần đáp ứng các tiêu chuẩn về tỷ lệ an toàn vốn. Hệ số CAR thấp và hạn chế tăng vốn là hai vấn đề chính của NH, theo nhận định của HSC. Hiện hệ số CAR của NH thấp so với các ngân hàng khác. HSC ước tính ngân hàng này cần phải tăng vốn thêm khoảng 20%, tương đương khoảng 7.500 tỷ đồng, trong hai năm tới. Tuy nhiên, việc tăng vốn cấp 2 hiện đã trở nên khó khăn hơn còn việc tăng vốn cấp 1 là vấn đề "khá phức tạp". (Thanh Thủy, 2019).

**\* Dư nợ tín dụng phân theo đối tượng khách hàng và loại hình doanh nghiệp**

**Bảng 6.2 Dư nợ tín dụng của NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018**

**(Phân theo đối tượng khách hàng và loại hình doanh nghiệp)**

*Đơn vị: tỷ đồng*

Tiêu chí	Dư nợ tín dụng năm							Tăng trưởng (%)					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	13/12	14/13	15/14	16/15	17/16	18/17
1. Công ty Nhà nước	34.376,596	30.484,784	33.731,72	33.123,792	36.108,050	30.642,778	35.753,678	0,89	1,10	0,98	1,09	0,85	1,17
2. Công ty TNHH	112.798,613	139.327,236	149.669,934	167.834,694	196.975,514	228.201,744	237.988,347	1,24	1,07	1,12	1,17	1,16	1,04
3. Công ty CP	113.563,299	120.976,452	146.721,822	178.241,489	216.253,317	268.864,901	280.195,954	1,07	1,21	1,21	1,21	1,24	1,04
4. Doanh nghiệp tư nhân	12.163,761	12.264,929	13.672,192	15.588,031	17.805,279	14.515,648	12.548,898	1,01	1,11	1,14	1,14	0,82	0,86
5. Công ty vốn nước ngoài	8.571,598	12.329,285	19.387,693	27.263,603	37.704,068	47.013,518	48.063,597	1,44	1,57	1,41	1,38	1,25	1,05
6. Hộ cá nhân, kinh doanh	51.815,994	60.843,361	107.044,214	115.347,596	157.127,798	200.554,904	250.106,429	1,17	1,76	1,08	1,36	1,27	1,25
7. Khác	67,041	62,921	-	680,624	13,771	827,022	269,828	0,94	-	-	0,02	0,02	0,32
<b>Tổng</b>	<b>333.356,902</b>	<b>376.288,968</b>	<b>439.869,027</b>	<b>538.079,829</b>	<b>661.987,797</b>	<b>790.688,059</b>	<b>864.925,948</b>	<b>1,13</b>	<b>1,17</b>	<b>1,22</b>	<b>1,23</b>	<b>1,19</b>	<b>1,10</b>

*(Nguồn: Tác giả tổng hợp từ Báo cáo thường niên, NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018)*

Bảng 6.2 cho thấy dư nợ theo đối tượng khách hàng và loại hình doanh nghiệp của NHTMCP Công thương Việt Nam có: Dư nợ cho vay Công ty Nhà nước năm 2012 đến năm 2018 tăng trưởng có tăng giảm nhưng không đáng kể hay khá đồng đều giữa các năm, chủ yếu giao động quanh mức 0,8% đến 1,1%. Trong những năm gần

đây, do việc mở rộng cấp tín dụng cho các đối tượng khách hàng mới là rất khó khăn, vì vậy NHTMCP Công thương Việt Nam vẫn tập trung đầu tư cho đối tượng khách hàng truyền thống, kinh doanh hiệu quả và các dự án trọng điểm quốc gia. Dư nợ cho vay từ năm 2012 đến năm 2018 của Công ty trách nhiệm hữu hạn (năm 2012 tăng trưởng là 1,24%, năm 2018 là biến động giảm xuống nhưng không đáng kể là 1,04%), công ty cổ phần (năm 2012 đến 2018) cũng không biến động nhiều, nhưng chủ yếu hai loại hình doanh nghiệp này dư nợ vẫn chiếm một tỷ trọng trong tổng dư nợ của NHTMCP Công thương Việt Nam hay các loại hình doanh nghiệp này vẫn chiếm một tỷ trọng đáng kể với mức tăng trưởng khá đồng đều qua các năm, tuy nhiên có tăng hay giảm nhẹ.

Ngoài ra, nhờ sự nỗ lực phát triển ngân hàng bán lẻ nên tỷ trọng tín dụng đối với doanh nghiệp tư nhân, công ty có vốn đầu tư nước ngoài, hộ cá nhân kinh doanh, và các loại hình doanh nghiệp khác tương đối ổn định và ít biến động.

**\*Dư nợ tín dụng phân theo ngành nghề kinh doanh**

**Bảng 6.3 Dư nợ tín dụng của NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018**  
(Phân theo ngành nghề kinh doanh)

*Đơn vị: tỷ đồng*

Tiêu chí	Dư nợ tín dụng năm							Tăng trưởng (%)					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	13/12	14/13	15/14	16/15	17/16	18/17
1. Nông, lâm nghiệp, thủy sản	33.802,884	36.101,534	39.100,742	40.047,578	51.495,774	31.457,587	35.792,230	1,07	1,08	1,02	1,29	0,61	1,14
2. Công nghiệp chế biến, chế tạo	105.156,71	127.666,222	145.565,255	157.510,377	197.138,338	274.160,454	280.368,545	12,14	1,14	1,08	1,25	1,39	1,02
3. Xây dựng	46.052,017	53.015,167	66.936,030	91.807,213	109.127,103	84.584,370	94.337,991	1,15	1,26	1,37	1,19	0,76	1,12
4. Bán buôn, bán lẻ, sửa chữa, vận tải	115.291,307	106.875,817	133.706,258	159.467,33	193.284,844	245.544,359	392.904,011	0,93	1,25	0,12	12,12	1,27	0,38
5. Hoạt động BĐS, làm thuê	127.526,617	52.240,871	49.929,194	227.625,702	101.042,905	151.431,784	44.614,817	0,41	0,96	4,56	0,48	1,39	0,3
6. Khác	168,406	389,357	4.631,548	5.142,226	9.898,833	13.814,317	16.908,348	2,31	11,90	1,11	0,38	1,40	1,22
<b>Tổng</b>	<b>333.356,902</b>	<b>376.288,968</b>	<b>439.869,027</b>	<b>538.079,829</b>	<b>661.987,797</b>	<b>790.688,059</b>	<b>864.925,948</b>	<b>1,13</b>	<b>1,17</b>	<b>1,22</b>	<b>1,23</b>	<b>1,19</b>	<b>1,10</b>

*(Nguồn: Tác giả tổng hợp từ Báo cáo thường niên, NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018).*

Với vị thế là NHTM hàng đầu Việt Nam, trong những năm qua, NHTMCP Công thương Việt Nam đã nỗ lực hết mình, đạt được các thành tựu đáng khích lệ trong hoạt động tín dụng, đóng góp không nhỏ vào sự phát triển kinh tế đất nước. Dư nợ theo loại

hình ngành nghề của Vietinbank năm 2017 tập trung vào một số ngành như sau: Công nghiệp chế biến, chế tạo là 34,67% so với tổng dư nợ; Hoạt động xây dựng là 10,69% so với tổng dư nợ; Bán buôn bán lẻ, sửa chữa vận tải đường như chiếm phần lớn là 31,05%; Hoạt động bất động sản, làm thuê cũng chiếm một tỷ trọng khá cao là 19,15%. Trong các mức biến động trên có hoạt động công nghiệp và chế biến, chế tạo; hoạt động sản xuất xây dựng và hoạt động bán buôn bán lẻ, sửa chữa vận tải có tốc độ tăng trưởng tương đối ổn định qua của giai đoạn từ 2012-2018; Điều này cho thấy, việc đầu tư vào bất động sản của Vietinbank trong các năm gần đây có xu hướng tăng dần (năm 2013, 2014 khoảng xấp xỉ 50 nghìn tỷ mỗi năm, tăng nhiều nhất năm 2015 khoảng hơn 227 nghìn tỷ, tuy nhiên năm 2016-2018 có biến động giảm) đây cũng là lý do không nhỏ hạn chế nợ xấu của ngân hàng.

Mặc dù, dư nợ tín dụng theo ngành nghề kinh doanh chủ yếu tập trung ở công nghiệp chế biến, chế tạo; ngành bán buôn, bán lẻ, sửa chữa vận tải; ngành hoạt động kinh doanh BĐS, làm thuê; và ngành xây dựng là ngành chủ chốt của nền kinh tế Việt Nam và biến động tăng dần qua các năm. Nhưng ngân hàng vẫn còn những khoản nợ xử lý bằng dự phòng và bán cho VAMC tăng lên qua các năm từ 2012-2018, nếu chỉ so sánh khoản nợ này năm 2012 so với năm 2017 thì mức biến động gần như gấp đôi (năm 2012 là 20.868 tỷ đồng, năm 2017 là 46.809 tỷ đồng); năm 2018 nợ xử lý bằng dự phòng và bán cho VAMC là 13.426 tỷ đồng (theo bảng 3.12 Luận án).

**PHỤ LỤC 7: DANH SÁCH NGƯỜI ĐƯỢC PHÒNG VẤN**

<b>Số thứ tự</b>	<b>Đơn vị phỏng vấn</b>	<b>Cán bộ được phỏng vấn</b>
1.ĐVPPV 1	NHTMCP Công Thương Việt Nam - Chi nhánh Hưng Yên	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hoàng Đình Đoàn – Phó GĐCN</li> <li>2. Vũ Xuân Trường - Trưởng P.BL</li> <li>3. Mai Hải Quân - Phó trưởng P.KHDN</li> <li>4. Nguyễn Trung Dũng – Cán bộ P.TH</li> <li>5. Trần Hà Trang – Cán bộ QHKH</li> <li>6. Lê Xuân Cảnh – Cán bộ P.QLNCVĐ</li> <li>7. Nguyễn Đình Tuấn - Cán bộ QHKH</li> <li>8. Vũ Thị Hải Yến - Cán bộ QHKH</li> <li>9. Lê Xuân Trường – Cán bộ QHKH</li> <li>10. Tô Thị Phương Dung– Cán bộ QHKH</li> <li>11. Phạm Ngọc Hà – Cán bộ QHKH</li> <li>12. Trần Hồng Minh – Cán bộ QHKH</li> <li>13. Đào Thị Hồng Nhung – Cán bộ TTTM</li> <li>14. Nguyễn Minh Tiến – Cán bộ QHKH</li> <li>15. Nguyễn Quốc Tân – Cán bộ QHKH</li> <li>16. Hoàng Trung Tuấn – Cán bộ QHKH</li> <li>17. Đặng Thị Quỳnh Nga – Cán bộ QHKH</li> <li>18. Ngô Thị Nhung – Cán bộ QHKH</li> </ol>
2.ĐVPPV 2	NHTMCP Công Thương Việt Nam - Chi nhánh Hà Nam	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nguyễn Đức Hoàng – Trưởng phòng KHCN</li> <li>2. Vũ Thị Hưng – Phó Trưởng P. KHCN</li> <li>3. Lê Đình Long– Cán bộ KHCN</li> <li>4. Vũ Văn Linh – Cán bộ KHCN</li> <li>5. Vũ Hữu Tú – Cán bộ KHCN</li> <li>6. Nguyễn Thị Thu Trang – Cán bộ KHCN</li> <li>7. Lê Tùng Lâm– Phó trưởng phòng KHDN</li> <li>8. Phạm Văn Hùng– Cán bộ KHDN</li> <li>9. Trương Văn Cảnh – Cán bộ KHDN</li> <li>10. Vũ Văn Lợi– Cán bộ KHDN</li> <li>11. Lê Thị Trang – Cán bộ KHDN</li> <li>12. Đặng Thị Huệ – Cán bộ KHDN</li> </ol>
3. ĐVPPV 3	Hội sở NHTMCP Công Thương Việt Nam	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bùi Thị Thanh Bình – Chuyên viên cao cấp</li> <li>2. Nguyễn Ngọc Anh – Chuyên viên chính</li> <li>3. Nguyễn Ngọc Quang – Chuyên viên chính</li> </ol>

		4. Nguyễn Thanh Sơn – Chuyên viên 5. Lâm Thị Hồng Duyên – Chuyên viên 6. Đỗ Ngọc Châu – Chuyên viên 7. Nguyễn Văn Bình – Chuyên viên 8. Hoàng Thị Trang – Chuyên viên 9. Đinh Thị Thu Hà – Chuyên viên 10. Vũ Văn Hiếu – Chuyên viên 11. Nguyễn Thị Hạnh – Cán bộ 12. Hà Ngọc Anh – Cán bộ 13. Trần Mai Anh – Chuyên viên 14. Trần Văn Châu – Cán bộ 15. Lê Trường Minh – Chuyên viên 16. Nguyễn Văn Hà – Cán bộ 17. Trần Hải Anh – Cán bộ 18. Phan Minh Tuấn – Chuyên viên 19. Bùi Anh Tú – Chuyên viên 20. Phan Cẩm Vân – Chuyên viên 21. Trần Anh Tuấn - Chuyên viên 22. Phạm Thị Việt Hà – Chuyên viên 23. Phạm Thế Thành – Chuyên viên 24. Nguyễn Thị Anh Tú – Chuyên viên 25. Nguyễn Thị Thu Thủy – Chuyên viên
4.ĐVPV 4	NHNN tỉnh Hưng Yên	1. Nguyễn Đức Thiệp – Phó tránh thanh tra 2.Lê Duy Thi – Thanh tra viên 3. Nguyễn Độ Trà Giang – Thanh tra viên 4. Nguyễn Thị Bích Phượng – Thanh tra viên 5. Nguyễn Bảo Toàn – Chuyên viên 6. Bùi Đức Hải – Thanh tra viên 7. Nguyễn Quốc Hưng – Chuyên viên 8. Nguyễn Văn Thanh – Thanh tra viên 9.Phạm Hồng Sơn – Thanh tra viên 10. Vũ Thị Ngoan – Chuyên viên
<b>Tổng</b>		<b>65</b>

(Nguồn: NHNN Tỉnh Hưng Yên, Hội sở NHTMCP Công Thương VN, NHTMCP Công Thương VN - CN Hưng Yên; NHTMCP Công Thương VN - CN Hà Nam).

**PHỤ LỤC 8: BẢNG CƠ CẤU TÍN DỤNG THEO NHÓM NỢ CỦA NHTMCP CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM  
GIAI ĐOẠN 2012-2018**

Năm 2012		Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015		Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018	
ST	TT	ST	TT	ST	TT	ST	TT	ST	TT	ST	TT	ST	TT
327,058.0	98.11	369,776.0	98.27	431,194.0	98.03	529,928.0	98.48	649,689.0	98.14	778,050.0	98.40	846,025.0	97.81
1,411.0	0.42	2,744.0	0.73	3,770.0	0.86	3,211.0	0.60	5,558.0	0.84	3,627.0	0.46	5,209.0	0.60
994.0	0.30	515.0	0.14	352.0	0.08	1,411.0	0.26	2,111.0	0.32	1,243.0	0.16	2,135.0	0.25
1,789.0	0.54	1,005.0	0.27	2,468.0	0.56	735.0	0.14	811.0	0.12	2,551.0	0.32	2,085.0	0.24
2,105.0	0.63	2,249.0	0.60	2,085.0	0.47	2,795.0	0.52	3,819.0	0.58	5,217.0	0.66	9,470.0	1.09
333,357.0	100.0	376,289.0	100.00	439,869.0	100.00	538,080.0	100.00	661,988.0	100.00	790,688.0	100.00	864,924.0	100.00
4,888.0	1.47	3,769.00	1.00	4,905.0	1.12	4,941.0	0.92	6,741.0	1.02	9,011.0	1.14	13,690.0	1.58

*(Nguồn: Báo cáo tài chính của NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2012-2018)*

**PHỤ LỤC 9. DƯ NỢ VÀ TỶ TRỌNG DƯ NỢ TÍN DỤNG CỦA 10 KHÁCH HÀNG LỚN NHẤT CỦA NHTMCP  
CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM GIAI ĐOẠN 2014-2018**

*Đơn vị tính: Triệu đồng*

STT	Năm 2014		Năm 2015		Năm 2016		Năm 2017		Năm 2018	
	Dư nợ tín dụng của 10 khách hàng lớn nhất	Tỷ trọng dư nợ/ tổng dư nợ (%)	Dư nợ tín dụng của 10 khách hàng lớn nhất	Tỷ trọng dư nợ/ tổng dư nợ (%)	Dư nợ tín dụng của 10 khách hàng lớn nhất	Tỷ trọng dư nợ/ tổng dư nợ (%)	Dư nợ tín dụng của 10 khách hàng lớn nhất	Tỷ trọng dư nợ/ tổng dư nợ (%)	Dư nợ tín dụng của 10 khách hàng lớn nhất	Tỷ trọng dư nợ/ tổng dư nợ (%)
1	2.579	1,20	3.673	2,80	3.788	2,30	5.298	2,60	5.070	2,10
2	2.299	1,10	3.088	2,30	3.681	2,20	3.133	1,50	3.159	1,30
3	1.873	0,90	3.008	2,30	3.242	2,00	2.566	1,30	2.869	1,20
4	1.260	0,60	2.000	1,50	2.348	1,40	2.367	1,20	2.768	1,20
5	1.213	0,60	1.603	1,20	2.000	1,20	2.000	1,00	2.217	0,90
6	1.107	0,50	1.085	0,80	1.500	0,90	1.658	0,80	1.288	0,50
7	1.100	0,50	1.067	0,80	1.493	0,90	1.500	0,70	1.217	0,50
8	888	0,40	1.005	0,80	1.424	0,90	1.466	0,70	1.133	0,50
9	848	0,40	903	0,70	966	0,60	1.322	0,60	1.123	0,50
10	728	0,30	724	0,50	913	0,60	1.261	0,60	914	0,40
<b>Tổng</b>	13.895	6,50	18.156	13,70	21.355	13,00	22.571	11,00	21.858	9,10

*(Nguồn số liệu: Báo cáo thống kê của NHTMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2014-2018).*