**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**

**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ TP.HCM**

**HUỲNH THỊ HỒNG VÂN**

# HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ RỦI RO TÍN DỤNG TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN Á CHÂU

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**

**Thành phố Hồ Chí Minh – năm 2011**

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

**HUỲNH THỊ HỒNG VÂN**

# HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ RỦI RO TÍN DỤNG TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN Á CHÂU

**Chuyên ngành: Kinh tế tài chính – Ngân hàng**
**Mã số: 60.31.12**

## LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:**
**TS. NGUYỄN THỊ LOAN**

**Thành phố Hồ Chí Minh – năm 2011**

# LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan số liệu nêu trong luận văn này được thu thập từ nguồn thực tế, được công bố trên các báo cáo của các cơ quan nhà nước; được đăng tải trên các tạp chí, báo chí, các website hợp pháp. Những thông tin và nội dung nêu trong đề tài đều dựa trên nghiên cứu thực tế và hoàn toàn đúng với nguồn trích dẫn.

Tác giả đề tài: **Huỳnh Thị Hồng Vân**

# MỤC LỤC

**DANH MỤC KÝ HIỆU VIẾT TẮT**

**DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU**

**DANH MỤC CÁC BIỂU ĐỒ**

**DANH MỤC CÁC PHƯƠNG TRÌNH**

**PHẦN MỞ ĐẦU** ..... 1

**CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ RỦI RO TÍN DỤNG TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI** ..... 3

**1.1. Rủi ro tín dụng** ..... 3

1.1.1. Khái niệm rủi ro tín dụng ..... 3

1.1.2. Phân loại rủi ro tín dụng ..... 3

1.1.2.1. Căn cứ vào nguyên nhân phát sinh rủi ro ..... 3

1.1.2.2. Căn cứ theo tính khách quan, chủ quan của nguyên nhân gây ra rủi ro ..... 4

1.1.2.3. Căn cứ vào khả năng trả nợ của khách hàng ..... 5

1.1.3. Đặc điểm của rủi ro tín dụng ..... 5

1.1.4. Ảnh hưởng của rủi ro tín dụng đến hoạt động kinh doanh của ngân hàng và nền kinh tế xã hội ..... 6

1.1.4.1. Ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của ngân hàng ..... 6

1.1.4.2. Ảnh hưởng đến nền kinh tế xã hội ..... 6

1.1.5. Đo lường rủi ro tín dụng ..... 7

1.1.5.1. Mô hình định tính - Mô hình 6C ..... 7

1.1.5.2. Mô hình lượng hóa rủi ro tín dụng ..... 8

1.1.6. Chỉ tiêu đánh giá rủi ro tín dụng ..... 12

1.1.6.1. Tỷ lệ nợ quá hạn ..... 12

1.1.6.2. Tỷ lệ nợ xấu ..... 13

1.1.6.3. Hệ số rủi ro tín dụng ..... 14

1.1.6.4. Chỉ tiêu hệ số thu nợ ..... 14

1.1.7. Nguyên nhân dẫn đến rủi ro tín dụng ..... 14

**1.2. Quản trị rủi ro tín dụng tại ngân hàng thương mại ..... 16**
1.2.1. Khái niệm quản trị rủi ro tín dụng ..... 16
1.2.2. Sự cần thiết của quản trị rủi ro tín dụng..... 16
1.2.3. Mục tiêu của quản trị rủi ro tín dụng ..... 17
1.2.4. Một số công cụ cần thiết trong quản trị rủi ro tín dụng ..... 17
1.2.4.1. Chính sách quản trị rủi ro tín dụng ..... 17
1.2.4.2. Chính sách phân bổ tín dụng..... 17
1.2.4.3. Lãi suất..... 18
1.2.4.4. Hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ ..... 18
**1.3. Kinh nghiệm quản trị rủi ro tín dụng tại một số quốc gia..... 19**
**CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ RỦI RO TÍN DỤNG TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN Á CHÂU**..... 23
**2.1. Giới thiệu chung về ACB** ..... 23
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển ..... 23
2.1.2. Kết quả hoạt động của ACB..... 26
**2.2. Thực trạng hoạt động quản trị rủi ro tín dụng tại ACB ..... 30**
2.2.1.Các công cụ quản trị rủi ro tín dụng đã được triển khai ..... 30
2.2.1.1. Xây dựng bộ máy quản lý tín dụng và thẩm quyền phê duyệt tín dụng ..... 30
2.2.1.2. Quản trị rủi ro tín dụng dựa trên chính sách tín dụng ..... 30
2.2.1.3. Quản trị rủi ro tín dụng dựa trên quy trình tín dụng ..... 34
2.2.1.4. Quản trị rủi ro tín dụng dựa trên kết quả xếp hạng tín dụng nội bộ khách hàng..... 36
2.2.1.5. Quản trị rủi ro tín dụng dựa trên điều kiện về bảo đảm tiền vay..... 39
2.2.1.6. Quản trị rủi ro tín dụng thông qua việc điều hành lãi suất cho vay..... 39
2.2.1.7. Quản trị rủi ro tín dụng thông qua công tác quản lý và xử lý nợ xấu .. 40
2.2.2. Những kết quả đạt được trong hoạt động quản trị rủi ro tín dụng tại ACB 40
2.2.2.1. Tình hình hoạt động tín dụng tại ACB..... 40
2.2.2.2. Cơ cấu dư nợ tín dụng của ACB được duy trì hợp lý ..... 41

2.2.2.3. Kiểm soát được tỷ lệ nợ xấu ..... 45
2.2.3. Tồn tại trong quản trị rủi ro tín dụng tại ACB ..... 47
2.2.3.1. Tài sản thế chấp được xem trọng hơn hiệu quả của phương án vay vốn ..... 47
2.2.3.2. Việc kiểm tra, giám sát khoản vay chưa thường xuyên và còn mang tính hình thức ..... 48
2.2.3.3. Thông tin được thu thập chưa đầy đủ và chính xác ..... 48
2.2.3.4. Hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ dành cho doanh nghiệp của ACB còn nhiều hạn chế ..... 49
**2.3. Nguyên nhân dẫn đến rủi ro tín dụng tại ACB ..... 50**
2.3.1. Nhóm nguyên nhân chủ quan ..... 50
2.3.1.1. Từ phía khách hàng vay ..... 50
2.3.1.2. Từ phía ngân hàng cho vay ..... 52
2.3.2. Nhóm nguyên nhân khách quan ..... 54
2.3.2.1. Môi trường kinh tế không ổn định ..... 54
2.3.2.2. Môi trường pháp lý chưa thuận lợi ..... 56
2.3.3. Nhóm nguyên nhân khác ..... 57
2.3.3.1. Rủi ro tín dụng do tăng quy mô hoạt động tín dụng ..... 57
2.3.3.2. Thị trường tín dụng có tính cạnh tranh ngày càng cao ..... 58
**CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ RỦI RO TÍN DỤNG TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN Á CHÂU ..... 61**
**3.1. Định hướng phát triển hoạt động tín dụng tại ACB ..... 61**
3.1.1. Định hướng phát triển kinh doanh ..... 61
3.1.2 Định hướng phát triển hoạt động tín dụng ..... 63
3.1.2.1. Đối với khách hàng doanh nghiệp ..... 63
3.1.2.2. Đối với khách hàng cá nhân ..... 64
3.1.3. Định hướng kiểm soát và quản lý rủi ro tín dụng ..... 65
**3.2. Giải pháp hoàn thiện hoạt động quản trị rủi ro tín dụng tại ACB ..... 65**
3.2.1. Hoàn thiện chính sách tín dụng ..... 65

3.2.2. Nâng cao hiệu quả thực thi quy trình tín dụng, quy trình quản trị rủi ro tín dụng tại ACB ..... 68
3.2.2.1. Quy trình cho vay ..... 68
3.2.2.2. Quy trình quản trị rủi ro tín dụng ..... 73
3.2.3. Về nhân sự và cơ cấu tổ chức ..... 77
3.2.3.1. Phân công công việc và trách nhiệm rõ ràng giữa các bộ phận, phòng ban ..... 77
3.2.3.2. Xây dựng cơ chế trao đổi thông tin hiệu quả trong toàn hệ thống ..... 79
3.2.3.3. Tiêu chuẩn hóa cán bộ tín dụng ..... 79
3.2.4. Hoàn thiện hệ thống thông tin đánh giá khách hàng ..... 81
3.2.5. Hoàn thiện hệ thống chấm điểm tín dụng ..... 82
3.2.6. Phát triển hệ thống công nghệ thông tin ..... 83
3.2.7. Giải pháp hỗ trợ ..... 84
3.2.7.1. Đối với Hội sở ..... 84
3.2.7.2. Đối với kênh phân phối ..... 85
**3.3. Giải pháp hỗ trợ từ phía ban, ngành liên quan ..... 87**
3.3.1. Kiến nghị đối với ngân hàng nhà nước ..... 87
3.3.2. Kiến nghị đối với chính phủ ..... 90
**KẾT LUẬN ..... 93**
**TÀI LIỆU THAM KHẢO ..... 94**
**PHỤ LỤC ..... 95**

# DANH MỤC KÝ HIỆU VIẾT TẮT

| | |
|---|---|
| ACB | Ngân hàng thương mại cổ phần Á Châu |
| CBTD | Cán bộ tín dụng |
| CLMS | Chương trình quản lý tín dụng cá nhân |
| CNTT | Công nghệ thông tin |
| DN | Doanh nghiệp |
| DP | Dự phòng |
| KH | Khách hàng |
| KHCN | Khách hàng cá nhân |
| KHDN | Khách hàng doanh nghiệp |
| NH | Ngân hàng |
| NHNN | Ngân hàng Nhà nước |
| NHTM | Ngân hàng thương mại |
| NHTMCP | Ngân hàng thương mại cổ phần |
| NQH | Nợ quá hạn |
| QTRRTD | Quản trị rủi ro tín dụng |
| RRTD | Rủi ro tín dụng |
| TCBS | Hệ thống quản trị ngân hàng |
| TCTD | Tổ chức tín dụng |
| TSĐB | Tài sản đảm bảo |
| XHTD | Xếp hạng tín dụng |

# DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU

Bảng 1.1 – Những hạng mục và điểm số tín dụng trong tín dụng tiêu dùng ..... 10
Bảng 1.2 – Xếp hạng của Moody's và Standard & Poor ..... 11
Bảng 2.1 – Một số chỉ tiêu tài chính cơ bản của ACB ..... 26
Bảng 2.2 – Cơ cấu tài sản của ACB giai đoạn 2008 - 2010 ..... 27
Bảng 2.3 – Cơ cấu nguồn vốn của ACB giai đoạn 2008 - 2010 ..... 28
Bảng 2.4 – Bảng dư nợ cho vay theo loại hình ngành nghề ..... 42
Bảng 2.5 – Bảng dư nợ cho vay theo kỳ hạn của ACB ..... 43
Bảng 2.6 – Bảng dư nợ cho vay theo thành phần kinh tế ..... 44
Bảng 2.7 – Cơ cấu tín dụng theo khu vực ..... 45
Bảng 2.8 – Tình hình kiểm soát nợ quá hạn tại ACB ..... 45
Bảng 2.9 – Tỷ lệ nợ xấu một số NH năm 2010 ..... 46
Bảng 2.10 – Dư nợ cho vay phân theo nhóm nợ tại ACB ..... 46
Bảng 2.11 – Quỹ dự phòng rủi ro tín dụng tại ACB ..... 47

# DANH MỤC CÁC BIỂU ĐỒ

Biểu đồ 2.1 – Mức huy động vốn qua các năm ..... 27
Biểu đồ 2.2 – Lợi nhuận trước thuế qua các năm của ACB..... 29
Biểu đồ 2.3 – Tốc độ tăng trưởng dư nợ tín dụng của các NH ..... 41

# DANH MỤC CÁC PHƯƠNG TRÌNH

Phương trình 1.1 – Mô hình tính điểm theo mô hình điểm số Z..... 8
Phương trình 1.2 – Tỷ lệ nợ quá hạn ..... .....12
Phương trình 1.3 – Tỷ lệ nợ xấu ..... 13
Phương trình 1.4 – Hệ số rủi ro tín dụng ..... 14
Phương trình 1.5 – Hệ số thu nợ..... 14

# PHẦN MỞ ĐẦU

ଌ☆ଌ

## 1. Tính cấp thiết của đề tài

Quá trình toàn cầu hóa làm tăng thêm mức độ phụ thuộc lẫn nhau giữa các nền kinh tế trên thế giới. Trong lĩnh vực tài chính, ngân hàng cũng không ngoại lệ. Với những biến động khôn lường của nền kinh tế, nhất là thị trường tài chính đã tạo ra những rủi ro khó tránh khỏi cho các DN. Nhằm hạn chế những điều này, các quốc gia phải thực hiện cải cách, xây dựng hệ thông quản lý tài chính và cơ chế phòng ngừa rủi ro tài chính, công khai, minh bạch trong hoạt động ngân hàng để tránh những nguy cơ biến động mạnh của thị trường tài chính.

Trong những năm gần đây, tình hình tăng nóng tín dụng đã chứa đựng nhiều nguy cơ rủi ro cao trong hoạt động của các ngân hàng. Rủi ro tín dụng luôn tồn tại và nợ xấu là một thực tế hiển nhiên ở bất cứ ngân hàng nào, kể cả các ngân hàng hàng đầu trên thế giới bởi có những rủi ro nằm ngoài tầm kiểm soát của con người. Tuy nhiên, sự khác biệt cơ bản của các ngân hàng có năng lực quả trị rủi ro tín dụng là khả năng quản trị nợ xấu ở một tỷ lệ có thể chấp nhận được nhờ xây dựng một mô hình quản trị rủi ro hiệu quả, phù hợp với môi trường kinh doanh và năng lực hoạt động của ngân hàng mình.

NHTMCP Á Châu là một trong những ngân hàng hàng đầu trong khối NHTMCP ở nước ta, tình hình kiểm soát tín dụng thời gian qua cũng được xem là khá tốt. Tuy nhiên, trong tình hình hiện nay, việc hướng đến các tiêu chuẩn quốc tế là việc cần làm ở bất kỳ NH nào, và ACB cũng không ngoại lệ. Do đó, yêu cầu kiểm soát và quản lý rủi ro tín dụng một cách bài bản, có hiệu quả, phù hợp với điều kiện Việt Nam là một đòi hỏi cấp thiết để đảm bảo hạn chế rủi ro trong hoạt động tín dụng, hướng tới các chuẩn mực quốc tế trong quản trị rủi ro, phù hợp với môi trường hội nhập.

Trước những đòi hỏi cấp thiết của tình hình quản trị rủi ro hiện nay, tôi đã chọn đề tài: ***"Hoàn thiện hoạt động quản trị rủi ro tín dụng tại ngân hàng Thương mại cổ phần Á Châu"*** làm đề tài nghiên cứu cho luận văn của mình.

**2. Mục tiêu nghiên cứu**

- Làm sáng tỏ một số vấn đề cơ bản về cơ sở lý luận trong quản trị rủi ro tín dụng tại các Ngân hàng thương mại.

- Phân tích thực trạng hoạt động tín dụng, nguyên nhân dẫn đến rủi ro và các phương pháp quản trị rủi ro tín dụng tại NHTMCP Á Châu.

- Trên cơ sở lý luận và phân tích thực trạng rủi ro tín dụng, từ đó đưa ra một số biện pháp nhằm hoàn thiện hoạt động quản trị rủi ro tín dụng tại NHTMCP Á Châu.

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

*Đối tượng nghiên cứu của đề tài là:* Hệ thống lý luận về quản trị rủi ro tín dụng, nguyên nhân dẫn đến rủi ro tín dụng, các biện pháp nhằm quản lý rủi ro .

*Phạm vi nghiên cứu:* Nghiên cứu về hoạt động quản trị rủi ro tín dụng tại NHTMCP Á Châu trong giai đoạn 2008 – 2010. Từ đó đưa ra các giải pháp hoàn thiện hoạt động quản trị rủi ro tín dụng tại NHTMCP Á Châu.

**4. Phương pháp nghiên cứu**

Sử dụng tổng hợp các phương pháp nghiên cứu khoa học kết hợp với các phương pháp thống kê, so sánh, phân tích,… đi từ cơ sở lý thuyết đến thực tế nhằm giải quyết và làm sáng tỏ mục đích nghiên cứu của luận văn.

**5. Kết cấu của luận văn**

Ngoài phần mục lục, mở đầu, kết luận và tài liệu tham khảo, luận văn được kết cấu làm 3 chương như sau:

***Chương 1: Cơ sở lý luận về quản trị rủi ro tín dụng tại ngân hàng thương mại***

***Chương 2: Thực trạng hoạt động quản trị rủi ro tín dụng tại ngân hàng thương mại cổ phần Á Châu***

***Chương 3: Giải pháp hoàn thiện hoạt động quản trị rủi ro tín dụng tại ngân hàng thương mại cổ phần Á Châu***

# CHƯƠNG 1:
# CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ RỦI RO TÍN DỤNG CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

ꕥ☆ꕥ

## 1.1. Rủi ro tín dụng

### 1.1.1. Khái niệm rủi ro tín dụng

Rủi ro tín dụng là loại rủi ro phát sinh trong quá trình cấp tín dụng của ngân hàng, biểu hiện trên thực tế qua việc khách hàng không trả được nợ hoặc trả nợ không đúng hạn cho ngân hàng.

Căn cứ vào Khoản 01 Điều 02 của Quy định về phân loại nợ, trích lập và sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro, theo Quyết định số 493/2005/QĐ-NHNN ngày 22/4/2005 của Thống đốc NHNN thì: "Rủi ro tín dụng trong hoạt động ngân hàng của tổ chức tín dụng là khả năng xảy ra tổn thất trong hoạt động ngân hàng của tổ chức tín dụng, do khách hàng không thực hiện hoặc không có khả năng thực hiện nghĩa vụ của mình theo cam kết"

Như vậy, có thể nói rằng rủi ro tín dụng có thể xuất hiện trong các mối quan hệ mà trong đó ngân hàng là chủ nợ, mà khách hàng nợ lại không thực hiện hoặc không đủ khả năng thực hiện nghĩa vụ nghĩa trả nợ khi đến hạn. Nó diễn ra trong quá trình cho vay, chiết khấu công cụ chuyển nhượng và giấy tờ có giá, cho thuê tài chính, bảo lãnh, bao thanh toán của ngân hàng. Đây còn được gọi là rủi ro mất khả năng chi trả và rủi ro sai hẹn, là loại rủi ro liên quan đến chất lượng hoạt động tín dụng của ngân hàng.

### 1.1.2. Phân loại rủi ro tín dụng

#### 1.1.2.1. Căn cứ vào nguyên nhân phát sinh rủi ro

- **Rủi ro giao dịch:** là một hình thức của rủi ro tín dụng mà nguyên nhân phát sinh là do những hạn chế trong quá trình giao dịch và xét duyệt cho vay, đánh giá khách hàng. Rủi ro giao dịch bao gồm rủi ro lựa chọn, rủi ro đảm bảo và rủi ro nghiệp vụ:

- *Rủi ro lựa chọn*: là rủi ro có liên quan đến đánh giá và phân tích tín dụng khi NH lựa chọn những phương án vay vốn có hiệu quả để ra quyết định cho vay.
- *Rủi ro đảm bảo*: phát sinh từ các tiêu chuẩn bảo đảm như các điều khoản trong hợp đồng cho vay, các loại tài sản đảm bảo, chủ thể đảm bảo, hình thức đảm bảo và mức cho vay trên giá trị của tài sản đảm bảo.
- *Rủi ro nghiệp vụ*: là rủi ro liên quan đến công tác quản lý khoản vay và hoạt động cho vay, bao gồm cả việc sử dụng hệ thống xếp hạng rủi ro và kỹ thuật xử lý các khoản vay có vấn đề.

- **Rủi ro danh mục**: là rủi ro mà nguyên nhân phát sinh là do những hạn chế trong quản lý danh mục cho vay của NH, được phân thành rủi ro nội tại và rủi ro tập trung.

- *Rủi ro nội tại*: xuất phát từ các yếu tố, đặc điểm riêng bên trong của mỗi chủ thể đi vay hoặc ngành, lĩnh vực kinh tế. Nó xuất phát từ đặc điểm hoạt động hoặc đặc điểm sử dụng vốn vay của khách hàng vay.
- *Rủi ro tập trung:* là trường hợp NH tập trung cho vay quá nhiều đối với một số khách hàng, cho vay quá nhiều khách hàng hoạt động trong cùng một ngành, lĩnh vực kinh tế hoặc trong cùng một vùng địa lý nhất định,...

**1.1.2.2. Căn cứ theo tính khách quan, chủ quan của nguyên nhân gây ra rủi ro**

- *Rủi ro khách quan* là rủi ro do các nguyên nhân khách quan như thiên tai, địch họa, người vay bị chết, mất tích và các biến động ngoài dự kiến khác làm thất thoát vốn vay trong khi người vay đã thực hiện nghiêm túc chế độ chính sách.

- *Rủi ro chủ quan* do nguyên nhân thuộc về chủ quan của người vay và người cho vay vì vô tình hay cố ý làm thất thoát vốn vay hay vì những lý do chủ quan khác.

**1.1.2.3. Căn cứ vào khả năng trả nợ của khách hàng**

- *Rủi ro không hoàn trả nợ đúng hạn:* Khi thiết lập mối quan hệ tín dụng, ngân hàng và khách hàng phải quy ước về khoản thời gian hoàn trả nợ vay. Tuy nhiên, đến thời hạn quy ước nhưng ngân hàng vẫn chưa thu hồi được vốn vay.

- *Rủi ro do không có khả năng trả nợ:* Là rủi ro xảy ra trong trường hợp doanh nghiệp đi vay mất khả năng chi trả, ngân hàng phải thanh lý TSĐB của doanh nghiệp để thu nợ.

- *Rủi ro tín dụng không giới hạn ở hoạt động cho vay:* Bao gồm các hoạt động khác mang tính chất tín dụng của ngân hàng như bảo lãnh, cam kết, chấp thuận tài trợ thương mại, cho vay thị trường liên ngân hàng, tín dụng thuê mua, đồng tài trợ…

**1.1.3. Đặc điểm của rủi ro tín dụng**

Để chủ động phòng ngừa rủi ro tín dụng có hiệu quả, nhận biết các đặc điểm của rủi ro tín dụng rất cần thiết và hữu ích. Rủi ro tín dụng có những đặc điểm cơ bản sau:

- *Rủi ro tín dụng mang tính gián tiếp:* Rủi ro tín dụng xảy ra sau khi ngân hàng giải ngân vốn vay và trong quá trình sử dụng vốn vay của khách hàng. Do tình trạng thông tin bất cân xứng nên thông thường ngân hàng ở vào thế bị động, ngân hàng thường biết thông tin sau hoặc biết thông tin không chính xác về những khó khăn, thất bại của khách hàng và do đó thường có những ứng phó chậm trễ.

- *Rủi ro tín dụng có tính chất đa dạng và phức tạp:* đặc điểm này biểu hiện ở sự đa dạng, phức tạp của nguyên nhân, hình thức, hậu quả của rủi ro tín dụng do đặc trưng NH là NH trung gian tài chính kinh doanh tiền tệ. Do đó khi phòng ngừa và xử lý rủi ro tín dụng phải chú ý đến mọi dấu hiệu rủi ro, xuất phát từ nguyên nhân bản chất và hậu quả do rủi ro tín dụng đem lại để có biện pháp phòng ngừa phù hợp.

- *Rủi ro tín dụng có tính tất yếu:* Rủi ro tín dụng luôn tồn tại và gắn liền với hoạt động tín dụng của NHTM. Chấp nhận rủi ro là tất yếu trong hoạt động ngân hàng. Các ngân hàng cần phải đánh giá các cơ hội kinh doanh dựa trên mối quan hệ rủi ro – lợi ích nhằm tìm ra những cơ hội đạt được những lợi ích xứng đáng với mức

rủi ro chấp nhận. Ngân hàng sẽ hoạt động tốt nếu mức rủi ro mà ngân hàng gánh chịu là hợp lý và kiểm soát được, nằm trong phạm vi khả năng các nguồn lực tài chính và năng lực tín dụng của ngân hàng.

### 1.1.4. Ảnh hưởng của rủi ro tín dụng đến hoạt động kinh doanh của ngân hàng và nền kinh tế xã hội

#### 1.1.4.1. Ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của ngân hàng

Khi rủi ro tín dụng xảy ra, ngân hàng không thu được vốn tín dụng đã cấp và lãi cho vay, nhưng ngân hàng phải trả vốn và lãi cho khoản tiền huy động khi đến hạn, điều này sẽ làm cho ngân hàng mất cân đối trong việc thu chi, vòng quay vốn tín dụng giảm làm cho ngân hàng kinh doanh không hiệu quả, chi phí của ngân hàng tăng lên so với dự kiến.

Nếu một khoản vay nào đó bị mất khả năng thu hồi thì ngân hàng phải sử dụng các nguồn vốn của mình để trả cho người gửi tiền, đến một chừng mực nào đấy, ngân hàng không có đủ nguồn vốn để trả cho người gửi tiền thì ngân hàng sẽ rơi vào tình trạng mất khả năng thanh toán, có thể dẫn đến nguy cơ gặp rủi ro thanh khoản. Và kết quả là làm thu hẹp quy mô kinh doanh, năng lực tài chính giảm sút, uy tín, sức cạnh tranh giảm không những trong thị trường nội địa mà còn lan rộng ra các nước, kết quả kinh doanh của ngân hàng ngày càng xấu có thể dẫn ngân hàng đến thua lỗ hoặc đưa đến bờ vực phá sản nếu không có biện pháp xử lý, khắc phục kịp thời.

#### 1.1.4.2. Ảnh hưởng đến nền kinh tế xã hội

Bắt nguồn từ bản chất và chức năng của ngân hàng là một tổ chức trung gian tài chính chuyên huy động vốn nhàn rỗi trong nền kinh tế để cho các tổ chức, các doanh nghiệp và cá nhân có nhu cầu vay lại. Do đó, thực chất quyền sở hữu những khoản cho vay là quyền sở hữu của người đã gửi tiền vào ngân hàng. Bởi vậy, khi rủi ro tín dụng xảy ra thì không những ngân hàng chịu thiệt hại mà quyền lợi của người gửi tiền cũng bị ảnh hưởng.

Khi một ngân hàng gặp phải rủi ro tín dụng hay bị phá sản thì người gửi tiền ở các ngân hàng khác hoang mang lo sợ và kéo nhau ồ ạt đến rút tiền ở các ngân hàng khác, làm cho toàn bộ hệ thống ngân hàng gặp phải khó khăn.

Ngân hàng phá sản sẽ ảnh hưởng đến tình hình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, không có tiền trả lương dẫn đến đời sống công nhân gặp khó khăn. Hơn nữa, sự hoảng loạn của các ngân hàng ảnh hưởng rất lớn đến toàn bộ nền kinh tế. Nó làm cho nền kinh tế bị suy thoái, giá cả tăng, sức mua giảm, thất nghiệp tăng, xã hội mất ổn định.

Tóm lại, rủi ro tín dụng của một ngân hàng xảy ra ở mức độ khác nhau, nhẹ nhất là ngân hàng bị giảm lợi nhuận khi không thu hồi được lãi cho vay, nặng nhất khi ngân hàng không thu đủ vốn lãi, hoặc bị mất cả vốn lẫn lãi, dẫn đến ngân hàng bị thua lỗ. Nếu tình trạng này kéo dài không khắc phục được, ngân hàng sẽ bị phá sản, gây hậu quả nghiêm trọng cho nến kinh tế nói chung và hệ thống ngân hàng nói riêng. Chính vì vậy đòi hỏi các nhà quản trị ngân hàng phải hết sức thận trọng và có những biện pháp thích hợp để ngăn ngừa và hạn chế rủi ro tín dụng.

### 1.1.5. Đo lường rủi ro tín dụng

Trong hoạt động quản trị rủi ro, cần thiết phải có một hệ thống đo lường RRTD nhằm phân loại các mức độ ảnh hưởng của rủi ro trong hoạt động kinh doanh NH, từ đó có biện pháp cụ thể để quản trị tốt những rủi ro ở các mức độ khác nhau. Có thể sử dụng nhiều mô hình khác nhau để đánh giá RRTD. Các mô hình này rất đa dạng bao gồm cả định lượng và định tính. Một số mô hình phổ biến sau:

#### 1.1.5.1. Mô hình định tính – Mô hình 6C

Trọng tâm của mô hình này là xem xét liệu người vay có thiện chí và khả năng thanh toán các khoản vay khi đến hạn hay không. Cụ thể bao gồm 6 yếu tố sau:

- *Tư cách người vay (Character)*: Cán bộ tín dụng phải làm rõ mục đích xin vay của KH, mục đích vay của KH có phù hợp với chính sách tín dụng hiện hành của NH hay không, đồng thời xem xét về lịch sử đi vay và trả nợ đối với KH cũ;

còn KH mới thì cần thu thập thông tin từ nhiều nguồn khác như Trung tâm phòng ngừa rủi ro, từ NH khác, hoặc các cơ quan thông tin đại chúng …

- *Năng lực của người vay (Capacity):* Tùy thuộc vào qui định luật pháp của quốc gia. Người vay phải có năng lực pháp luật dân sự và năng lực hành vi dân sự.

- *Thu nhập của người vay (Cash):* Trước hết phải xác định được nguồn trả nợ của người vay như luồng tiền từ doanh thu bán hàng hay từ thu nhập, tiền từ bán thanh lý tài sản, hoặc tiền từ phát hành chứng khoán…Sau đó cần phân tích tình hình tài chính của DN vay vốn thông qua các tỷ số tài chính.

- *Bảo đảm tiền vay (Collateral)*: Đây là điều kiện để NH cấp tín dụng và là nguồn tài sản thứ hai có thể dùng để trả nợ vay cho NH.

- *Các điều kiện (Conditions):* NH quy định các điều kiện tùy theo chính sách tín dụng theo từng thời kỳ.

- *Kiểm soát (Control):* Đánh giá những ảnh hưởng do sự thay đổi của luật pháp, quy chế hoạt động đến khả năng KH đáp ứng các tiêu chuẩn của NH.

Mô hình 6C tương đối đơn giản, tuy nhiên lại phụ thuộc quá nhiều vào mức độ chính xác của nguồn thông tin thu thập được, khả năng dự báo cũng như trình độ phân tích, đánh giá chủ quan của cán bộ tín dụng.

**1.1.5.2. Mô hình lượng hóa rủi ro tín dụng**

- **Mô hình điểm số Z (Z - Credit scoring model):**

Đây là mô hình do E.I.Altman xây dựng dùng để cho điểm tín dụng đối với các DN vay vốn. Đại lượng Z dùng làm thước đo tổng hợp để phân loại rủi ro tín dụng đối với người vay và phụ thuộc vào trị số của các chỉ số tài chính của người vay. Tầm quan trọng của các chỉ số này trong việc xác định xác suất vỡ nợ của người vay trong quá khứ. Từ đó Altman đã xây dựng mô hình tính điểm như sau:

$$\mathbf{Z = 1,2\ X1 + 1,4\ X2 + 3,3\ X3 + 0,6\ X4 + 1,0\ X5} \qquad (1.1)$$

Trong đó: X1 = Hệ số vốn lưu động / tổng tài sản

X2 = Hệ số lãi chưa phân phối / tổng tài sản

X3 = Hệ số lợi nhuận trước thuế và lãi / tổng tài sản

X4 = Hệ số giá trị thị trường của tổng vốn sở hữu / giá trị hạch toán của tổng nợ

X5 = Hệ số doanh thu / tổng tài sản

Trị số Z càng cao, người vay có xác suất vỡ nợ càng thấp. Vậy khi trị số Z thấp hoặc là một số âm sẽ là căn cứ xếp khách hàng vào nhóm có nguy cơ vỡ nợ cao.

Z < 1,81 : KH có khả năng rủi ro cao

1,81 < Z < 3 : Không xác định được

Z > 3 : Khách hàng không có khả năng vỡ nợ

Theo mô hình cho điểm Z của Altman, bất cứ công ty nào có điểm số thấp hơn 1,81 phải được xếp vào nhóm có nguy cơ RRTD cao.

***Ưu điểm*:** Kỹ thuật đo lường rủi ro tín dụng tương đối đơn giản.

***Nhược điểm*:**

- Mô hình này chỉ cho phép phân loại nhóm khách hàng vay có rủi ro và không có rủi ro. Tuy nhiên trong thực tế mức độ rủi ro tín dụng tiềm năng của mỗi khách hàng khác nhau từ mức thấp như chậm trả lãi, không được trả lãi cho đến mức mất hoàn toàn cả vốn và lãi của khoản vay.

- Không có lý do thuyết phục để chứng minh rằng các thông số phản ánh tầm quan trọng của các chỉ số trong công thức là bất biến. Tương tự như vậy, bản thân các chỉ số được chọn cũng không phải là bất biến, đặc biệt khi các điều kiện kinh doanh cũng như điều kiện thị trường tài chính đang thay đổi liên tục.

- Mô hình không tính đến một số nhân tố khó định lượng nhưng có thể đóng một vai trò quan trọng ảnh hưởng đến mức độ của các khoản vay (danh tiếng của khách hàng, mối quan hệ lâu dài giữa NH và khách hàng hay các yếu tố vĩ mô như sự biến động của chu kỳ kinh tế).

- **Mô hình điểm số tín dụng tiêu dùng:**

Các yếu tố quan trọng trong mô hình cho điểm tín dụng bao gồm: hệ số tín dụng, tuổi đời, trạng thái tài sản, số người phụ thuộc, sở hữu nhà, thu nhập, điện

thoại cố định, số tài khoản cá nhân, thời gian công tác. Sau đây là những hạng mục và điểm số tín dụng thường được sử dụng trong tín dụng tiêu dùng.

**Bảng 1.1 – Những hạng mục và điểm số tín dụng trong tín dụng tiêu dùng**

| STT | Các hạng mục xác định chất lượng tín dụng | Điểm |
|---|---|---|
| 1 | **Nghề nghiệp của người vay** | |
| | - Chuyên gia hay phụ trách kinh doanh | 10 |
| | - Công nhân có kinh nghiệm | 8 |
| | - Nhân viên văn phòng | 7 |
| | - Sinh viên | 5 |
| | - Công nhân không có kinh nghiệm | 4 |
| | - Công nhân bán thất nghiệp | 2 |
| 2 | **Trạng thái nhà ở** | |
| | - Nhà riêng | 6 |
| | - Nhà thuê hay căn hộ | 4 |
| | - Sống cùng bạn hay người thân | 2 |
| 3 | **Xếp hạng tín dụng** | |
| | - Tốt | 10 |
| | - Trung bình | 5 |
| | - Không có hồ sơ | 2 |
| | - Tồi | 0 |
| 4 | **Kinh nghiệm nghề nghiệp** | |
| | - Nhiều hơn 1 năm | 5 |
| | - Từ một năm trở xuống | 2 |
| 5 | **Thời gian sống tại địa chỉ hiện hành** | |
| | - Nhiều hơn 1 năm | 2 |
| | - Từ một năm trở xuống | 1 |
| 6 | **Điện thoại cố định** | |
| | - Có | 2 |
| | - Không có | 0 |
| 7 | **Số người sống cùng (phụ thuộc)** | |
| | - Không | 3 |
| | - Một | 3 |
| | - Hai | 4 |
| | - Ba | 4 |
| | - Nhiều hơn ba | 2 |
| 8 | **Các tài khoản tại ngân hàng** | |
| | - Cả tài khoản tiết kiệm và phát hành Séc | 4 |
| | - Chỉ tài khoản tiết kiệm | 3 |
| | - Chỉ tài khoản phát hành Séc | 2 |
| | - Không có | 0 |

Khách hàng có điểm số cao nhất theo mô hình với 8 mục nêu trên là 43 điểm, thấp nhất là 9 điểm. Giả sử NH biết mức 28 điểm là ranh giới giữa khách hàng có tín dụng tốt và khách hàng có tín dụng xấu, từ đó NH hình thành khung chính sách tín dụng theo mô hình điểm số như sau:

| **Tổng số điểm của khách hàng** | **Hạn mức tín dụng** |
|---|---|
| Từ 28 điểm trở xuống | Từ chối tín dụng |
| 29 - 30 điểm | 500 USD (10.000.000 VND) |
| 31 - 33 điểm | 1.000 USD (20.000.000 VND) |
| 34 – 36 điểm | 2.500 USD (50.000.000 VND) |
| 37 – 38 điểm | 3.500 USD (70.000.000 VND) |
| 39 – 40 điểm | 5.000 USD (100.000.000 VND) |
| 41 – 43 điểm | 5.000 USD (200.000.000 VND) |

- **Xếp hạng của Moody’s và Standard & Poor’s**

RRTD hay rủi ro không hoàn được vốn trái phiếu của công ty thường được thể hiện bằng việc xếp hạng trái phiếu. Những đánh giá này được chuẩn bị bởi một số dịch vụ xếp hạng tư nhân trong đó Moody’s và Standard & Poor’s là những dịch vụ tốt nhất.

**Bảng 1.2 – Xếp hạng của Moody’s và Standard & Poor**

| | Xếp hạng | Tình trạng |
|---|---|---|
| **Moody’s** | Aaa | Chất lượng cao nhất |
| | Aa | Chất lượng cao |
| | A | Chất lượng vừa cao hơn |
| | Baa | Chất lượng vừa |
| | Ba | Nhiều yếu tố đầu cơ |
| | B | Đầu cơ |
| | Caa | Chất lượng kém |
| | Ca | Đầu cơ có rủi ro cao |

| | | |
|---|---|---|
| | C | Chất lượng kém nhất |
| **Standard & Poor's** | AAA | Chất lượng cao nhất |
| | AA | Chất lượng cao |
| | A | Chất lượng vừa cao hơn |
| | BBB | Chất lượng vừa |
| | BB | Chất lượng vừa thấp hơn |
| | B | Đầu cơ |
| | CCC-CC | Đầu cơ có rủi ro cao |
| | C | Trái phiếu có lợi nhuận |
| | DDD-D | Không được hoàn vốn |

### 1.1.6. Chỉ tiêu đánh giá rủi ro tín dụng

#### 1.1.6.1. Tỷ lệ nợ quá hạn:

$$\text{Tỷ lệ nợ quá hạn} = \frac{\text{Dư nợ quá hạn}}{\text{Tổng dư nợ}} \times 100\% \quad (1.2)$$

Trong đó, tổng dư nợ gồm các khoản cho vay, ứng trước thấu chi và cho thuê tài chính; Các khoản chiết khấu, tái chiết khấu chứng từ có giá; Các khoản bao thanh toán; Các hình thức tín dụng khác.

Nợ quá hạn là khoản nợ mà một phần hoặc toàn bộ nợ gốc và / hoặc lãi đã quá hạn.

Một cách tiếp cận khác, nợ quá hạn là những khoản tín dụng không hoàn trả đúng hạn, không được phép và không đủ điều kiện để được gia hạn nợ. Để đảm bảo quản lý chặt chẽ, các khoản nợ quá hạn trong hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam được phân loại theo thời gian và được phân chia theo thời hạn thành các cấp độ quá hạn như sau:

+ Nợ quá hạn dưới 90 ngày – Nợ cần chú ý.

+ Nợ quá hạn từ 91 đến 180 ngày – Nợ dưới tiêu chuẩn.

+ Nợ quá hạn từ 181 đến 360 ngày – Nợ nghi ngờ.

+ Nợ quá hạn trên 361 ngày – Nợ có khả năng mất vốn.

Tỷ lệ nợ quá hạn < 5% được coi là bình thường

**1.1.6.2. Tỷ lệ nợ xấu:**

$$\text{Tỷ lệ nợ xấu} = \frac{\text{Dư nợ xấu}}{\text{Tổng dư nợ}} \times 100\% \qquad (1.3)$$

Nợ xấu (hay nợ có vấn đề, nợ không lành mạnh, nợ khó đòi, nợ không thể đòi,…) là khoản nợ mang các đặc trưng sau:

+ Khách hàng đã không thực hiện nghĩa vụ trả nợ với ngân hàng khi các cam kết này đã hết hạn.

+ Tình hình tài chính của khách hàng đang và có chiều hướng xấu dẫn đến có khả năng ngân hàng không thu hồi được cả vốn lẫn lãi.

+ Tài sản đảm bảo (thế chấp, cầm cố, bảo lãnh) được đánh giá là giá trị phát mãi không đủ trang trải nợ gốc và lãi.

+ Thông thường về thời gian là các khoản nợ quá hạn ít nhất là 90 ngày.

Theo Quyết định số 493/2005/QĐ-NHNN ngày 22/4/2005 của NHNN (Phụ lục 1), nợ xấu của tổ chức tín dụng bao gồm các nhóm nợ như sau:

- Nhóm nợ dưới tiêu chuẩn (Nợ nhóm 3): các khoản nợ được tổ chức tín dụng đánh giá là không có khả năng thu hồi nợ gốc và lãi khi đến hạn và có khả năng tổn thất một phần nợ gốc và lãi. Bao gồm: Các khoản nợ quá hạn từ 90 đến 180 ngày; Các khoản nợ cơ cấu lại thời hạn trả nợ quá hạn dưới 90 ngày theo thời hạn đã cơ cấu lại.

- Nhóm nợ nghi ngờ (Nợ nhóm 4): các khoản nợ được tổ chức tín dụng đánh giá là khả năng tổn thất cao. Bao gồm: Các khoản nợ quá hạn từ 181 đến 360 ngày; Các khoản nợ cơ cấu lại thời hạn trả nợ quá hạn từ 90 ngày đến 180 ngày theo thời hạn đã cơ cấu lại.

- Nhóm nợ có khả năng mất vốn (Nợ nhóm 5): các khoản nợ được tổ chức tín dụng đánh giá là không còn khả năng thu hồi, mất vốn. Bao gồm: Các khoản nợ quá hạn trên 360 ngày; Các khoản nợ khoanh chờ Chính phủ xử lý; Các khoản nợ đã cơ cấu lại thời hạn trả nợ quá hạn trên 180 ngày theo thời hạn đã cơ cấu lại.

Theo quy định hiện nay, tỷ lệ này không được vượt quá 5%.

**1.1.6.3. Hệ số rủi ro tín dụng**

$$\text{Hệ số rủi ro tín dụng} = \frac{\text{Tổng dư nợ cho vay}}{\text{Tổng tài sản có}} \times 100\% \quad (1.4)$$

Hệ số này cho ta thấy tỷ trọng của khoản mục tín dụng trong tài sản có, khoản mục tín dụng trong tổng tài sản càng lớn thì lợi nhuận sẽ lớn nhưng đồng thời rủi ro tín dụng cũng rất cao. Thông thường, tổng dư nợ cho vay của ngân hàng được chia thành 3 nhóm:

- Nhóm dư nợ của các khoản tín dụng có chất lượng xấu: là những khoản cho vay có mức độ rủi ro lớn nhưng có thể mang lại thu nhập cao cho ngân hàng. Đây là khoản tín dụng chiếm tỷ trọng thấp trong tổng dư nợ cho vay của ngân hàng.

- Nhóm dư nợ của các khoản tín dụng có chất lượng tốt: là những khoản cho vay có mức độ rủi ro thấp nhưng có thể mang lại thu nhập không cao cho ngân hàng. Đây cũng là những khoản tín dụng chiếm tỷ trọng thấp trong tổng dư nợ cho vay của ngân hàng.

- Nhóm dư nợ của các khoản tín dụng có chất lượng trung bình: là những khoản cho vay có mức độ rủi ro có thể chấp nhận được và thu nhập mạng lại cho ngân hàng là vừa phải. Đây là khoản tín dụng chiếm tỷ trọng áp đảo trong tổng dư nợ cho vay của ngân hàng.

**1.1.6.4. Chỉ tiêu hệ số thu nợ**

Hệ số thu nợ cao cho thấy công tác thu nợ đang tiến triển tốt, RRTD thấp. Chỉ tiêu này còn biểu hiện khả năng thu hồi nợ của ngân hàng từ việc cho khách hàng vay.

$$\text{Hệ số thu nợ} = \frac{\text{Doanh số thu nợ}}{\text{Doanh số cho vay}} \times 100\% \quad (1.5)$$

**1.1.7. Nguyên nhân dẫn đến rủi ro tín dụng**

Kinh doanh NH là kinh doanh rủi ro hay nói cách khác hoạt động NH luôn phải đối diện với rủi ro. Vì vậy, nhận diện những nguyên nhân gây ra rủi ro tín dụng

giúp NH có biện pháp phòng ngừa hiệu quả, giảm thiệt hại. Có 3 nhóm nguyên nhân cơ bản sau đây:

- ***Những nguyên nhân thuộc về ngân hàng cho vay:***

- Chính sách tín dụng không hợp lý, quá nhấn mạnh vào mục tiêu lợi nhuận dẫn đến cho vay đầu tư quá liều lĩnh, tập trung nguồn vốn cho vay quá nhiều vào một DN hoặc một ngành kinh tế nào đó.

- Do thiếu am hiểu thị trường, thiếu thông tin hoặc phân tích thông tin không đầy đủ dẫn đến cho vay và đầu tư không hợp lý.

- Do cạnh tranh của các NH mong muốn có tỷ trọng, thị phần cao hơn các NH khác.

- Cán bộ tín dụng không tuân thủ chính sách tín dụng, không chấp hành đúng quy trình cho vay. Cán bộ tín dụng yếu kém về trình độ nghiệp vụ; Cán bộ tín dụng vi phạm đạo đức kinh doanh.

- Định giá tài sản không chính xác; không thực hiện đầy đủ các thủ tục pháp lý cần thiết; hoặc không đảm bảo các nguyên tắc của tài sản đảm bảo là: dễ định giá; dễ chuyển nhượng quyền sở hữu; dễ tiêu thụ.

- ***Các nguyên nhân thuộc về người đi vay:***

- Do khách hàng vay vốn thiếu năng lực pháp lý.

- Sử dụng vốn vay sai mục đích, kém hiệu quả.

- Do kinh doanh thua lỗ liên tục, hoàng hóa không tiêu thụ được.

- Quản lý vốn không hợp lý dẫn đến thiếu thanh khoản.

- Chủ DN vay vốn thiếu năng lực điều hành, tham ô, lừa đảo.

- Do mất đoàn kết trong nội bộ Hội đồng quản trị, ban điều hành.

- ***Các nguyên nhân khách quan liên quan đến môi trường bên ngoài:***

- Do thiên tai, dịch bệnh, hỏa hoạn…

- Tình hình an ninh, trong nước, trong khu vực bất ổn.

- Do khủng hoảng hoặc suy thoái kinh tế, lạm phát, mất thăng bằng cán cân thanh toán quốc tế, tỷ giá hối đoái biến động bất thường.

- Môi trường pháp lý không thuận lợi, lỏng lẻo trong quản lý vĩ mô.

### 1.2. Quản trị rủi ro tín dụng tại ngân hàng thương mại

#### 1.2.1. Khái niệm quản trị rủi ro tín dụng

QTRRTD là quá trình ngân hàng hoạch định, tổ chức triển khai thực hiện và giám sát kiểm tra toàn bộ hoạt động cấp tín dụng nhằm tối đa hóa lợi nhuận với mức rủi ro có thể chấp nhận.

#### 1.2.2. Sự cần thiết của quản trị rủi ro tín dụng

- ***RRTD là nguyên nhân chủ yếu tạo ra sự tổn thất về vốn của các NHTM***

Thường thu nhập của các NHTM được đem lại chủ yếu là từ nguồn thu nhập của hoạt động tín dụng. Thực tế, RRTD là nguyên nhân chủ yếu gây ra sự tổn thất về vốn cho các NHTM. Vì vậy, RRTD được xem là một trong những nhân tố hết sức quan trọng, đòi hỏi các ngân hàng phải có khả năng phân tích, đánh giá và QTRRTD hiệu quả. Một khi ngân hàng chấp nhận nhiều khoản cho vay có RRTD cao thì ngân hàng có khả năng phải đối mặt với tình trạng thiếu vốn hay tính thanh khoản thấp. Điều này có thể làm giảm hoạt động kinh doanh cũng như lợi nhuận của ngân hàng, thậm chí có thể dẫn đến phá sản. Cho nên, các NHTM cần phải chú trọng hơn nữa đến QTRRTD để có những giải pháp cụ thể nhằm ngăn ngừa và hạn chế tối đa RRTD xảy ra.

- ***QTRRTD là thước đo năng lực kinh doanh của các NHTM***

Tình hình kinh tế ngày càng có nhiều biến động, thị trường tài chính, tiền tệ và ngân hàng cũng diễn biến phức tạp hơn, tiềm ẩn nhiều rủi ro, nhất là RRTD. Mặc dù, trước khi cho vay nhân viên ngân hàng đã tìm hiểu thị trường và dự đoán những rủi ro có thể xảy ra nhưng sự tiên liệu, phát hiện rủi ro tiềm ẩn và ứng phó của nhân viên ngân hàng là có giới hạn, trên thực tế RRTD phát sinh do nhiều nguyên nhân, có thể do nguyên nhân khách quan, chủ quan hay do bất khả kháng… Vì vậy, QTRRTD phải được xem là một nghiệp vụ chủ đạo và là thước đo năng lực kinh doanh của các NHTM để ngăn ngừa và hạn chế tối đa những tổn thất do RRTD gây ra.

- ***QTRRTD tốt là một lợi thế cạnh tranh của các NHTM***

QTRRTD được thực hiện tốt sẽ tạo điều kiện cho ngân hàng sàn lọc được những khách hàng có năng lực pháp lý tốt, năng lực tài chính tốt, có tiềm năng phát triển… nhằm giúp cho việc tài trợ vốn của ngân hàng thực sự mang lại hiệu quả, và sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho các NHTM trong quá trình cạnh tranh.

**1.2.3. Mục tiêu của quản trị rủi ro tín dụng**

Mục tiêu của QTRRTD là để tối đa hóa lợi nhuận trên cơ sở giữ mức độ RRTD hoặc tổn thất tín dụng ở mức ngân hàng có thể chấp nhận, được kiểm soát và trong phạm vi nguồn lực tài chính của ngân hàng.

**1.2.4. Một số công cụ cần thiết trong quản trị rủi ro tín dụng**

**1.2.4.1. Chính sách quản trị rủi ro tín dụng**

Chính sách QTRRTD là hệ thống các quan điểm, chủ trương và biện pháp của NHTM, để nhận diện và QTRRTD một cách có hiệu quả nhằm giảm thiệt hại và nâng cao hiệu quả kinh doanh của ngân hàng. Nói cách khác, chính sách QTRRTD là cơ chế và là chính sách cụ thể để giám sát và QTRRTD một cách có hệ thống và hiệu quả.

Do đó, các NHTM cần xây dựng cơ chế cấp tín dụng hợp lý như phân cấp quản lý và uỷ quyền trong phê duyệt tín dụng; xác định thị trường, ngành nghề, lĩnh vực cho vay; xây dựng các giới hạn trong hoạt động tín dụng; xây dựng chính sách khách hàng; quy định về TSĐB…

**1.2.4.2. Chính sách phân bổ tín dụng**

- *Phân bổ theo khu vực địa lý*: Thực hiện phân chia phạm vi cấp tín dụng theo khu vực địa lý, chủ trương ưu tiên mở rộng hoạt động tín dụng tại những nơi có điều kiện mở rộng tín dụng và chất lượng tín dụng bảo đảm, giới hạn một mức tối đa ở những khu vực có chất lượng tín dụng thấp.

- *Phân bổ theo kỳ hạn cho vay và loại tiền cho vay*: Việc cấp tín dụng phải bảo đảm sự phù hợp giữa cơ cấu kỳ hạn và loại tiền cho vay. Chẳng hạn, như việc quy định tỷ lệ tối đa của nguồn vốn ngắn hạn được sử dụng để cho vay trung và dài hạn.

- *Phân bổ theo loại hình sản phẩm cho vay, đối tượng khách hàng, mặt hàng và lĩnh vực đầu tư*: Đa dạng hóa các sản phẩm cho vay theo nguyên tắc hạn chế tối đa rủi ro, đa dạng hóa các đối tượng khách hàng nhằm giảm thiểu rủi ro có thể xảy ra, đa dạng lĩnh vực cho vay theo nguyên tắc phù hợp với xu hướng phát triển kinh tế và chính sách vĩ mô của Nhà nước.

**1.2.4.3. Lãi suất**

Lãi suất là giá cả sử dụng vốn, gắn liền với hoạt động tín dụng ngân hàng, đồng thời gắn liền với mọi hoạt động kinh tế có liên quan. Lãi suất là một trong những công cụ quan trọng của chính sách tiền tệ quốc gia do NHNN điều hành. Nó có tác động rất lớn đối với việc thu hẹp hay mở rộng tín dụng, kích thích hay cản trở đầu tư, tạo thuận lợi hay khó khăn cho hoạt động ngân hàng. Vì vậy, một chính sách lãi suất đúng đắn sẽ có tác dụng thúc đẩy sản xuất, lưu thông hàng hoá, thúc đẩy tăng trưởng kinh tế và ngược lại.

Trong thời gian qua, tình hình biến động theo chiều hướng tăng của lãi suất cho vay đã làm ảnh hưởng không nhỏ đến chất lượng tín dụng của các NHTM. Thật vậy, lãi suất vay vốn trong thời gian qua luôn ở mức cao, đã tạo áp lực lớn về tiền lãi vay của các doanh nghiệp trong giai đoạn nền kinh tế còn nhiều khó khăn và phức tạp như hiện nay. Mặt khác, do ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng tài chính toàn cầu, điều kiện kinh doanh của các doanh nghiệp gặp nhiều trở ngại, giá cả vật tư hàng hóa tăng cao cùng với sự tăng cao của chi phí lãi vay đã làm cho hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp bị giảm sút mạnh, dẫn đến tình trạng doanh nghiệp không có khả năng đóng lãi vay và trả nợ gốc khi đến hạn, và nợ quá hạn phát sinh. Vì vậy, các ngân hàng cần phải xem chính sách lãi suất là một công cụ cần thiết trong QTRRTD để có những giải pháp can thiệp kịp thời nhằm hạn chế tối đa RRTD xảy ra.

**1.2.4.4. Hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ**

Hiện nay, việc xây dựng hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ đang trở nên cần thiết và quan trọng đối với công tác QTRR nói chung, đặc biệt là RRTD nói riêng của các ngân hàng. Việc thực hiện xếp hạng tín dụng nội bộ nhằm mục đích là phân

loại các khoản nợ, đánh giá chất lượng tín dụng, trích lập dự phòng trong các hoạt động tín dụng của ngân hàng.

Xếp hạng tín dụng nội bộ được xem là một công cụ hiệu quả trong công tác thẩm định, ra quyết định cho vay và giúp ngân hàng có thể đánh giá chính xác mức độ rủi ro của từng khoản vay, phân loại nợ theo thông lệ quốc tế, và cũng là cơ sở để nâng cao chất lượng quản lý tín dụng và trích lập dự phòng phù hợp.

### 1.3. Kinh nghiệm quản trị rủi ro tín dụng tại một số quốc gia

- *Quản trị rủi ro tín dụng bằng biện pháp trích lập dự phòng.*

Trích lập dự phòng là cách thức hữu hiệu để quản trị rủi ro do tổn thất tín dụng. Việc trích lập dự phòng phải căn cứ vào thực tế trả nợ vay thay vì căn cứ vào khả năng trả nợ trong quá khứ của khách hàng. Các nước chia sẻ kinh nghiệm rằng họ áp dụng các nguyên tắc dự phòng khác nhau dựa theo việc phân loại nợ vay có khả năng gây tổn thất ở mức độ khác nhau.

- Hồng Kông: xếp loại rủi ro cho khách hàng và trích lập dự phòng tương ứng.

- Hàn Quốc: các nguyên tắc dự phòng phân lập theo loại tín dụng.

- Singapore: dự phòng tổn thất khoản vay ước tính từ danh mục vay được áp dụng cho các khoản vay tiêu dùng.

- Thái Lan: phân loại khoản vay được đưa vào luật. Các cơ quan giám sát NH có quyền yêu cầu trích lập dự phòng cho các khoản vay cần chú ý.

- Columbia: dự phòng cho tín dụng tiêu dùng, thương mại, cầm cố thế chấp và tín dụng nhỏ theo thời hạn khoản vay từ 1-18 tháng.

- *Quản trị rủi ro tín dụng bằng biện pháp tuân thủ những nguyên tắc tín dụng thận trọng.*

- Hồng Kông: giới hạn cho vay các đối tác ở mức 5% giá trị ròng DN. Tổng dư nợ vay cho các đối tác không vượt quá 10% vốn tự có NH.

- Hàn Quốc: giới hạn cho vay cổ đông ở mức 25% vốn tự có NH hoặc tỷ lệ mà họ sở hữu. Giới hạn cho vay các đối tác liên quan ở mức 10% vốn tự có NH.

- Singapore: NH không được phép tham gia vào các hoạt động phi tài chính. Cũng không được phép đầu tư hơn 10% vốn vào các công ty hoạt động phi tài chính. Mức đầu tư vốn vào một công ty đơn lẻ giới hạn ở 2% vốn tự có NH. Tổng vốn đầu tư giới hạn ở 10% vốn tự có NH.

- Thái Lan: giới hạn đầu tư ở mức 10% vốn khách vay và 20% vốn của NH. Giới hạn cho vay cho nhóm khách hàng ở mức 5% vốn NH, 50% giá trị ròng của DN và 25% giá trị nợ.

- Columbia: giới hạn cho vay cho nhóm khách hàng liên quan 10% vốn tự có. Mở rộng tới 25% nếu có tài sản đảm bảo tốt.

- *Quản trị rủi ro tín dụng bằng biện pháp đặt ra hạn mức cho vay*

Phòng ngừa rủi ro do tập trung tín dụng là hoạt động được xem là thường xuyên của NH các nước trong việc quản lý danh mục tín dụng của mình. Biện pháp sử dụng là đặt ra các hạn mức cho vay dựa trên vốn tự có của NH đối với khách hàng vay riêng lẻ hay nhóm khách hàng vay:

- Hồng Kông: giới hạn cho vay khách hàng đơn lẻ ở mức 25% vốn tự có của NH.

- Hàn Quốc: giới hạn cho vay khách hàng đơn lẻ ở mức 20% vốn tự có của NH và giới hạn cho vay nhóm khách hàng ở mức 25% vốn tự có của NH.

- Singapore: giới hạn cho vay khách hàng đơn lẻ ở mức 25% vốn tự có của NH.

- Thái Lan: giới hạn cho vay khách hàng đơn lẻ ở mức 25% vốn tự có của NH.

- Columbia: giới hạn vay ở mức 40% giá trị ròng của khách hàng vay.

- *Quản trị rủi ro tín dụng bằng biện pháp kiểm tra, giám sát*

Kiểm tra và giám sát là các hoạt động thường xuyên được thực hiện trước khi cho vay, trong khi cho vay và sau khi cho vay:

- Hồng Kông: sử dụng mô hình CAMEL (vốn, tài sản, quản lý, thu nhập, thanh khoản) để đánh giá.

- Hàn Quốc: sử dụng mô hình CAMELS (vốn, tài sản, quản lý, thu nhập, thanh khoản và thử nghiệm chịu đựng cực điểm).

- Singapore: kiểm tra trong quá trình phát vay, báo cáo hàng tháng và hàng quý.

- Thái Lan: kiểm tra trong quá trình phát vay và sau khi cho vay. Giám sát hệ số đủ vốn dự báo. Có hệ thống báo cáo định kỳ.

- Columbia: kiểm tra trong quá trình phát vay, kiểm tra bởi Ủy ban giám sát NH.

- *Quản trị rủi ro tín dụng bằng biện pháp quản trị hệ thống thông tin tín dụng*

Tổ chức tốt hệ thống thông tin tín dụng sẽ hỗ trợ đắc lực cho công tác thẩm định khách hàng vay, giúp hạn chế phòng ngừa rủi ro ngay từ khâu thẩm định hồ sơ vay:

- Singapore: Hiệp hội NH tổ chức và quản lý thông tin tín dụng từ các thành viên. Hỗ trợ thông tin về các khoản tín dụng lớn.

- Thái Lan: Cục thông tin tín dụng được quản lý bởi công ty tư nhân, tất cả các NH báo cáo thông tin về Cục, sau đó Cục thông tin kết xuất báo cáo về khách hàng vay và lịch sử trả nợ vay hàng tháng, không cung cấp thông tin thẩm định tín dụng.

- Columbia: NH báo cáo các khoản vay cho cơ quan giám sát theo định kỳ hàng tháng. Sau đó thông tin về giá trị khoản vay, lãi suất vay, chất lượng khoản vay và tư cách khách hàng vay sẽ được tập hợp lại.

❖**Từ những kinh nghiệm của các nước trên thế giới có thể rút ra những kinh nghiệm cho Việt Nam như sau**:

- Ngân hàng cần tuân thủ đúng, đầy đủ các quy định và quy chế cho vay. Đào tạo và nâng cao năng lực, ý thức trách nhiệm của các nhân viên tín dụng, bảo đảm chính xác từ khâu đầu tiên của quá trình cho vay là một trong những biện pháp quản trị RRTD hiệu quả nhất.

- Ngân hàng cần chú ý đến khả năng trả nợ của khách hàng, phương án kinh doanh hiệu quả hơn là chú trọng đến tài sản thế chấp.

- Ngân hàng cần phải hoàn thiện hệ thống thông tin và các mô hình chấm điểm xếp hạng khách hàng hỗ trợ cho công tác phòng ngừa và hạn chế rủi ro.

- Ngân hàng cần phải tuân thủ đúng các quy định về phân loại nợ, trích lập dự phòng rủi ro và các quy định về an toàn hoạt động kinh doanh ngân hàng.

- Ngân hàng cũng cần quan tâm đến giai đoạn sau giải ngân, có kế hoạch kiểm tra việc sử dụng vốn của khách hàng theo định kỳ cũng như đánh giá lại tài sản của khách hàng để hạn chế tối đa rủi ro có thể xảy ra đối với ngân hàng.

## KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Trong chương 1, tác giả đã hệ thống hóa cơ sở lý luận, những vấn đề cơ bản về tín dụng và rủi ro tín dụng trong hoạt động kinh doanh của các Ngân hàng thương mại. Tác giả đã nghiên cứu bản chất, các hình thức tín dụng, nguyên nhân rủi ro tín dụng, chỉ ra ảnh hưởng của rủi ro tín dụng đối với ngân hàng và nền kinh tế. Nêu ra một số phương pháp phân tích rủi ro tín dụng, đồng thời cũng nêu ra một số bài học kinh nghiệm quản lý rủi ro của một số quốc gia. Những nội dung này là cơ sở lý luận quan trong để tác giả nghiên cứu chương 2.

# CHƯƠNG 2:

# THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ RỦI RO TÍN DỤNG TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN Á CHÂU

ଌ☆ଌ

## 2.1. Giới thiệu chung về ACB

### 2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

NHTMCP Á Châu được thành lập theo Giấy phép số 0032/NH-GP do NHNN cấp ngày 24/04/1993, và Giấy phép số 533/GP-UB do Ủy ban Nhân dân TPHCM cấp ngày 13/05/1993. Ngày 04/06/1993, ACB chính thức đi vào hoạt động và được xem là một trong những NHTMCP đầu tiên trong giai đoạn đầu của thời kỳ chuyển đổi kinh tế Việt Nam từ nền kinh tế tập trung, bao cấp tiến dần lên nền kinh tế thị trường. Dưới đây là một số cột mốc đáng nhớ của ACB.

+ 04/06/1993: ACB chính thức hoạt động.

+ 27/04/1996: ACB là NHTMCP đầu tiên của Việt Nam phát hành thẻ tín dụng quốc tế ACB-Mastercard.

+ 15/10/1997: ACB phát hành thẻ tín dụng quốc tế ACB-Visa.

+ Năm 1997 – Tiếp cận nghiệp vụ NH hiện đại: Công tác chuẩn bị nhằm nhanh chóng đáp ứng các chuẩn mực quốc tế trong hoạt động NH đã được bắt đầu tại ACB, dưới hình thức của một chương trình đào tạo nghiệp vụ NH toàn diện kéo dài hai năm. Thông qua chương trình đào tạo này, ACB nắm bắt một cách hệ thống các nguyên tắc vận hành một NH hiện đại, các chuẩn mực trong quản lý rủi ro, đặc biệt trong lĩnh vực NH bán lẻ, và nghiên cứu điều chỉnh trong điều kiện Việt Nam để áp dụng trong thực tiễn hoạt động NH.

+ Thành lập Hội đồng ALCO: ACB là NH đầu tiên của Việt Nam thành lập Hội đồng Quản lý tài sản Nợ - Có (ALCO). ALCO đã đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo hoạt động an toàn và hiệu quả của ACB.

+ Mở siêu thị địa ốc: ACB là NH tiên phong trong cung cấp các dịch vụ địa ốc cho khách hàng tại Việt Nam. Hoạt động này đã góp phần giúp thị trường địa ốc

ngày càng minh bạch và được khách hàng ủng hộ. ACB trở thành NH cho vay mua nhà mạnh nhất Việt Nam.

+ Năm 1999: ACB bắt đầu triển khai chương trình hiện đại hóa công nghệ thông tin NH (TCBS) nhằm trực tuyến hóa và tin học hóa hoạt động của ACB.

+ Năm 2000 – Tái cấu trúc: Với những bước chuẩn bị từ năm 1997, đến năm 2000, ACB đã chính thức tiến hành tái cấu trúc (2000-2004) như là một bộ phận của chiến lược phát triển trong nửa đầu thập niên 2000. Cơ cấu tổ chức được thay đổi theo định hướng kinh doanh và hỗ trợ. Các khối kinh doanh gồm có Khối khách hàng cá nhân, Khối khách hàng DN, Khối ngân quỹ. Các đơn vị hỗ trợ gồm có Khối công nghệ thông tin, Khối giám sát điều hành, Khối phát triển kinh doanh, Khối quản trị nguồn lực và một số phòng ban. Hoạt động kinh doanh của Hội sở được chuyển giao cho ACB. Tổng Giám đốc trực tiếp chỉ đạo Ban Chiến lược, Ban kiểm tra – kiểm soát nội bộ, Ban Chính sách và quản lý rủi ro tín dụng. Cơ cấu tổ chức mới sau khi tái cấu trúc nhằm đảm bảo tính chỉ đạo xuyên suốt toàn hệ thống. Sản phẩm được quản lý theo định hướng khách hàng và được thiết kế phù hợp với từng phân đoạn khách hàng. Phát triển kinh doanh và quản lý rủi ro được quan tâm đúng mức. Các kênh phân phối tập trung phân phối sản phẩm dịch vụ cho khách hàng mục tiêu.

+ 29/06/2000 – Tham gia thị trường vốn: Thành lập ACBS. Với sự ra đời của công ty chứng khoán, ACB có thêm công cụ đầu tư hiệu quả trên thị trường vốn tuy mới phát triển nhưng được đánh giá là đầy tiềm năng. Rủi ro của hoạt động đầu tư được tách khỏi hoạt động NHTM.

+ 02/01/2002 – Hiện đại hóa NH: ACB chính thức vận hành TCBS.

+ 06/01/2003 – Chất lượng quản lý: Đạt tiêu chuẩn ISO 9001:2000 trong các lĩnh vực (i) huy động vốn, (ii) cho vay ngắn hạn và trung dài hạn, (iii) thanh toán quốc tế và (iv) cung ứng nguồn lực tại Hội sở.

+ 14/11/2003 – Thẻ ghi nợ: ACB là NHTMCP đầu tiên tại Việt Nam phát hành thẻ ghi nợ quốc tế ACB-Visa Electron.

+ Trong năm 2003, các sản phẩm NH điện tự phone banking, mobile banking, home banking và Internet banking được đưa vào hoạt động trên cơ sở tiện ích của TCBS.

+ 10/12/2006 – Công nghệ sản phẩm cao: Đưa sản phẩm quyền chọn vàng, quyền chọn mua bán ngoại tệ, ACB trở thành một trong các NH đầu tiên của Việt Nam được cung cấp các sản phẩm phái sinh cho khách hàng.

+ 17/06/2005 – Đối tác chiến lược: NH Standard Chartered (SCB) và ACB ký kết thoả thuận hỗ trợ kỹ thuật. Cũng từ thời điểm này, SCB trở thành cổ đông chiến lược của ACB. Hai bên cam kết dựa trên thế mạnh của mỗi bên để khai thác thị trường bán lẻ đầy tiềm năng của Việt Nam.

+ Giai đoạn 2006 đến 2009: ACB niêm yết tại Trung tâm Giao dịch Chứng khoán Hà Nội vào tháng 11/2006. Năm 2007, ACB đẩy nhanh việc mở rộng mạng lưới hoạt động, thành lập mới 31 chi nhánh và phòng giao dịch, thành lập Công ty Cho thuê tài chính ACB, hợp tác với các đối tác như Open Solutions (OSI) – Thiên Nam để nâng cấp hệ NH cốt lõi, hợp tác với Microsoft về áp dụng công nghệ thông tin vào vận hành và quản lý, hợp tác với SCB về phát hành trái phiếu. ACB phát hành 10 triệu cổ phiếu mệnh giá 100 tỷ đồng, với số tiền thu được là hơn 1.800 tỷ đồng. Năm 2008, ACB thành lập mới 75 chi nhánh và phòng giao dịch, hợp tác với American Express về séc du lịch, triển khai dịch vụ chấp nhận thanh toán thẻ JCB. ACB tăng vốn điều lệ lên 6.355 tỷ đồng. ACB đạt danh hiệu "NH tốt nhất Việt Nam năm 2008" do Tạp chí Euromoney trao tặng tại Hong Kong. Riêng trong năm 2009, ACB hoàn thành cơ bản chương trình tái cấu trúc nguồn nhân lực, tái cấu trúc hệ thống kênh phân phối, xây dựng mô hình chi nhánh theo định hướng bán hàng. Tăng thêm 51 chi nhánh và phòng giao dịch. Hệ thống chấm điểm tín dụng đối với khách hàng cá nhân và DN cũng đã hoàn thành và áp dụng chính thức. Hệ thống bàn trợ giúp (help desk) bắt đầu được triển khai. Và lần đầu tiên tại Việt Nam, chỉ có ACB nhận được 6 giải thưởng "NH tốt nhất Việt nam năm 2009" do 6 tạp chí tài chính NH danh tiếng quốc tế bình chọn (Asiamoney, FinanceAsia, Global Finance, Euromoney, The Asset và The Banker).

+ Tính đến ngày 09/10/2010, ACB nhận được 4 giải thưởng NH tốt nhất Việt Nam 2010 từ các tạp chí tài chính danh tiếng là Asiamoney, FinanceAsia, The Asian Banker và Global Finance.

### 2.1.2. Kết quả hoạt động của ACB

Qua 18 năm hoạt động, ACB luôn giữ vững sự tăng trưởng mạnh mẽ và ổn định. Điều này được thể hiện bằng các chỉ tiêu chính qua các năm như sau:

**Bảng 2.1 – Một số chỉ tiêu tài chính cơ bản của ACB**

Đơn vị: tỷ đồng

| Chỉ tiêu | Năm 2007 | Năm 2008 | | Năm 2009 | | Năm 2010 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Giá trị | Tốc độ tăng trưởng | Giá trị | Tốc độ tăng trưởng | Giá trị | Tốc độ tăng trưởng |
| Tổng tài sản | 85.392 | 105.306 | 23,32% | 167.724 | 59,27% | 205.103 | 22,29% |
| Tổng vốn huy động | 74.943 | 91.174 | 21,66% | 134.502 | 47,52% | 183.132 | 36,16% |
| Tổng dư nợ cho vay | 31.974 | 34.833 | 8,94% | 62.358 | 79,02% | 87.195 | 39,83% |
| Lợi nhuận trước thuế | 2.127 | 2.561 | 20,40% | 2.838 | 10,82% | 3.102 | 9,30% |

*Về huy động vốn:* công tác huy động vốn của NH là một nhiệm vụ tiên quyết trong hoạt động kinh doanh của NH. Trong nền kinh tế thị trường, các DN đều muốn mở rộng hoạt động kinh doanh. Muốn mở rộng hoạt động tín dụng của mình thì NH cần phải mở rộng hoạt động huy động vốn, vì thế bất kỳ NH nào cũng rất chú trọng đến hoạt động này. Vấn đề đặt ra là phải huy động được nguồn vốn đa dạng với giá rẻ để đảm bảo tính cạnh tranh của NH.

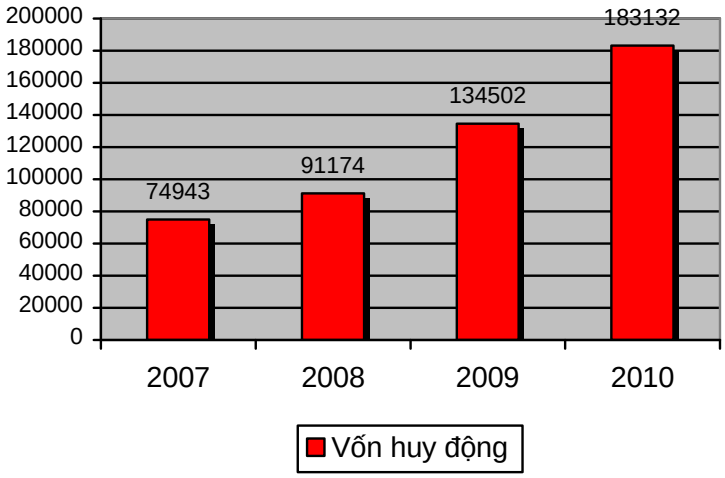
NHTMCP Á Châu do có được sự chỉ đạo kịp thời của Ban lãnh đạo và sự cố gắng nỗ lực phấn đấu của toàn bộ cán bộ nhân viên nên NH đã đạt được nhiều thành tích đáng kể trong những năm gần đây.

Năm 2008, tổng mức huy động của ACB đạt 91.174 tỷ đồng, nếu so với năm 2007, ACB tăng 16.231 tỷ đồng, tương ứng với tăng 21,66%. Năm 2009, tổng vốn huy động của ACB đạt 134.502 tỷ đồng tăng 47,52% so với năm 2008. Đến năm

2010, tổng vốn huy động của ACB đạt 183.132 tỷ đồng tăng 36,16% so với năm 2009.

**Biểu đồ 2.1 - Mức huy động vốn qua các năm**

*Đơn vị: Tỷ đồng*




*Nguồn: Báo cáo thường niên của ACB*

**Bảng 2.2 – Cơ cấu tài sản của ACB giai đoạn 2008 – 2010**

Đơn vị: triệu đồng

| Chỉ tiêu | Năm 2008 | | Năm 2009 | | Năm 2010 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Giá trị | Tỷ trọng (%) | Giá trị | Tỷ trọng (%) | Giá trị | Tỷ trọng (%) |
| Tiền mặt, vàng bạc, đá quý | 9.308.613 | 8,84 | 6.757.572 | 4,03 | 10.884.762 | 5,31 |
| Tiền gửi tại NHNN | 2.121.155 | 2,01 | 1.741.755 | 1,04 | 2.914.353 | 1,42 |
| Tiền, vàng gửi tại NH và cho vay các TCTD khác | 24.171.429 | 22,95 | 36.698.304 | 21,86 | 33.961.250 | 16,56 |
| Chứng khoán kinh doanh | 226.429 | 0,22 | 638.874 | 0,38 | 978.355 | 0,48 |
| Các công cụ tài chính phái sinh và các tài sản tài chính khác | 38.247 | 0,04 | - | - | 78.172 | 0,04 |
| Cho vay KH | 34.604.077 | 32,86 | 61.855.984 | 36,85 | 86.478.408 | 42,16 |
| Chứng khoán đầu tư | 24.441.506 | 23,21 | 32.166.926 | 19,16 | 48.202.271 | 23,49 |
| Góp vốn, đầu tư dài hạn | 1.178.132 | 1,12 | 1.197.348 | 0,71 | 3.004.008 | 1,46 |
| Tài sản cố định | 789.034 | 0,75 | 872.634 | 0,52 | 1.054.702 | 0,51 |
| Tài sản có khác | 8.427.314 | 8,00 | 25.951.650 | 15,46 | 17.546.669 | 8,56 |
| **Tổng cộng** | **105.306.130** | **100** | **167.881.047** | **100** | **205.102.950** | **100** |

Nguồn: Báo cáo thường niên của ACB năm 2008, 2009, 2010.

Mặc dù tốc độ tăng trưởng tổng tài sản cao và khối lượng tài sản lớn nhưng ACB vẫn duy trì cơ cấu tài sản an toàn, cân đối qua các năm do ACB không chỉ tập trung vào hoạt động tín dụng mà còn phát triển mạnh hoạt động cho vay liên ngân hàng. Hai hoạt động này luôn chiếm tỷ trọng khá lớn trong cơ cấu tổng tài sản của ACB.

Nguồn vốn tăng trưởng nhanh về quy mô và tốt về chất lượng. Tương ứng với tốc độ tăng tổng tài sản, nguồn vốn của ACB cũng đạt tốc độ tăng trưởng cao trong thời gian qua. Chất lượng nguồn vốn của ACB rất tốt do các nguồn vốn như tiền gởi của khách hàng, vốn và các quỹ... có mức tăng trưởng tốt.

**Bảng 2.3 – Cơ cấu nguồn vốn của ACB giai đoạn 2008 – 2010**

Đơn vị: triệu đồng

| Chỉ tiêu | Năm 2008 | | Năm 2009 | | Năm 2010 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Giá trị | Tỷ trọng (%) | Giá trị | Tỷ trọng (%) | Giá trị | Tỷ trọng (%) |
| Các khoản nợ chính phủ và NHNN | - | - | 10.256.943 | 6,11 | 9.451.677 | 4,61 |
| Tiền gửi các TCTD khác | 9.901.891 | 9,40 | 10.449.828 | 6,22 | 28.129.963 | 13,72 |
| Tiền gửi của KH | 64.216.949 | 60,98 | 86.919.196 | 51,77 | 106.936.611 | 52,14 |
| Các công cụ tài chính phái sinh và các khoản nợ tài chính khác | - | - | 23.351 | 0,02 | - | - |
| Vốn tài trợ, ủy thác đầu tư, cho vay TCTD chịu rủi ro | 298.865 | 0,28 | 270.304 | 0,16 | 379.768 | 0,19 |
| Trái phiếu và chứng chỉ tiền gửi | 16.755.825 | 15,91 | 26.582.588 | 15,83 | 38.234.151 | 18,64 |
| Các khoản nợ khác | 6.366.132 | 6,05 | 23.272.550 | 13,86 | 10.594.023 | 5,17 |
| Vốn và các quỹ | | | | | | |
| + Vốn điều lệ | 6.355.813 | 6,04 | 7.814.138 | 4,65 | 9.376.965 | 4,57 |
| + Các quỹ dự trữ | 713.555 | 0,68 | 952.949 | 0,57 | 1.209.552 | 0,59 |
| + Lợi nhuận chưa phân phối | 697.100 | 0,66 | 1.339.200 | 0,80 | 790.240 | 0,39 |
| **Tổng cộng** | **105.306.130** | **100** | **167.881.047** | **100** | **205.102.950** | **100** |

Nguồn: Báo cáo thường niên của ACB năm 2008, 2009, 2010

*Về tín dụng:* hoạt động tín dụng của ACB liên tục tăng trưởng trong các năm qua. Cuối năm 2008, tổng dư nợ cho vay của ACB đạt 34.833 tỷ đồng, tăng 8,94% so với cuối năm 2007. Năm 2009, con số trên đạt 62.358 tỷ đồng, tăng 79,02% so

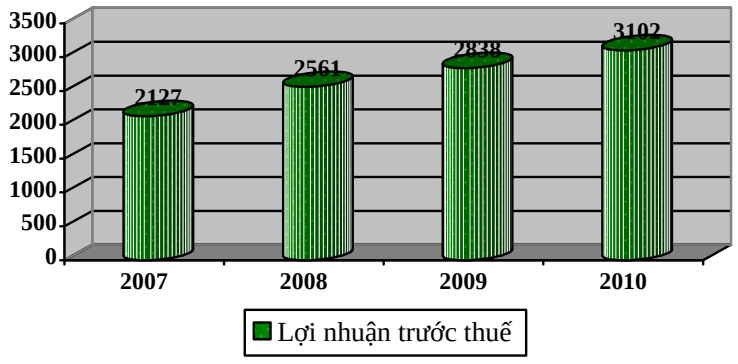
với năm 2008. Trong năm 2010, tổng dư nợ vay vẫn tăng nhưng tốc độ tăng chỉ đạt 39,83%.

*Về lợi nhuận:* Qua bảng 2.1 ta thấy, trong giai đoạn 2008 – 2010, chỉ tiêu lợi nhuận của ACB luôn tăng về giá trị. Tuy nhiên, tốc độ tăng trưởng lợi nhuận lại có xu hướng giảm. Nguyên nhân là do trong giai đoạn này nền kinh tế thế giới nói chung và Việt Nam nói riêng gặp rất nhiều khó khăn và thử thách. Khủng hoảng kinh tế toàn cầu xảy ra và diễn biến rất căng thẳng, kinh tế thế giới trải qua giai đoạn tương tự suy thoái. Nền kinh tế Việt Nam cũng chịu nhiều ảnh hưởng, đến năm 2010, kinh tế trong nước phục hồi khá nhanh song vẫn còn tiềm ẩn nhiều bất ổn từ nội tại lẫn những tác động khó lường bên ngoài. Đặc biệt, với việc chấm dứt hoạt động của các sàn giao dịch vàng trên toàn quốc từ 30/03/2010 cùng với hoạt động của Công ty chứng khoán ACB ngày càng suy giảm, không đạt chỉ tiêu do diễn biến thị trường bất lợi cũng ảnh hưởng rất nhiều đến lợi nhuận của ACB.

Do đó, cùng với các biện pháp kích thích chống suy giảm kinh tế và các gói kích cầu của Chính Phủ, ACB đã áp dụng chiến lược phát triển đúng đắn, phù hợp với tình hình và đã nỗ lực hết mình để hoàn thành kế hoạch mục tiêu lợi nhuận. ACB tiếp tục phát huy chiến lược "Quản lý tốt, tăng trưởng bền vững, lợi nhuận hợp lý", ACB tập trung quản lý chất lượng tăng trưởng đặc biệt là hoạt động tín dụng.

**Biểu đồ 2.2 - Lợi nhuận trước thuế qua các năm của ACB**

*Đơn vị: Tỷ đồng*




*Nguồn: Phòng kế toán – ACB*

Tính đến cuối năm 2010, số lượng chi nhánh/ phòng giao dịch của ACB là 282 đơn vị trên toàn quốc, tăng thêm 46 đơn vị so với năm 2009, số nhân viên trong toàn hệ thống là 7.324 nhân viên, tăng 9,82% so với năm 2009. Mức thu nhập bình quân của nhân viên ngày càng tăng, bình quân mỗi nhân viên được khoảng 17 tháng lương/ năm. Trong năm 2010, để đảm bảo cho chương trình tái cấu trúc nguồn nhân lực tiếp tục đạt hiệu quả cao, ACB đã thực hiện tái đào tạo cho nhân viên chuyển đổi công việc tại các kênh phân phối nhằm giúp nâng cao năng suất làm việc và định biên nhân sự tại kênh phân phối được hợp lý và hiệu quả hơn.

### 2.2. Thực trạng hoạt động quản trị rủi ro tín dụng tại ACB

#### 2.2.1. Các công cụ quản trị rủi ro tín dụng đã được triển khai

##### 2.2.1.1. Xây dựng bộ máy quản lý tín dụng và thẩm quyền phê duyệt tín dụng (Chi tiết xem phụ lục 2)

ACB xây dựng cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý tín dụng một cách chặt chẽ cùng với việc phân định rõ thẩm quyền phê duyệt của các cấp trong bộ máy quản lý tín dụng giúp cho hoạt động tín dụng tại ACB được an toàn và có hiệu quả, quản lý được rủi ro tín dụng. Đồng thời tăng cường được tính chủ động và nâng cao trách nhiệm của các cá nhân, đơn vị trong việc trình duyệt hồ sơ tín dụng, đáp ứng nhanh chóng nhu cầu cấp tín dụng cho khách hàng.

##### 2.2.1.2. Quản trị rủi ro tín dụng dựa trên chính sách tín dụng

Chính sách tín dụng hiện tại của ACB dựa trên nguyên tắc thận trọng, với phương châm “chỉ cho vay khi kiểm soát tốt rủi ro”. ACB đã tiến hành đánh giá lại các khoản cấp tín dụng hiện hữu và tuyển chọn, duy trì những KH tốt, có uy tín trả nợ, đồng thời, thu hẹp các khoản tín dụng được xem là có nguy cơ dẫn đến nợ quá hạn, gây rủi ro cho ACB. ACB đã kịp thời ban hành các văn bản hướng dẫn thực hiện chính sách tín dụng, kiểm soát sự tuân thủ trong suốt quá trình cấp tín dụng tại ACB.

Có 10 nhóm tiêu chí được áp dụng để thẩm định, phê duyệt tín dụng cũng như kiểm soát, đánh giá chất lượng tín dụng danh mục cho vay của ACB với các

cấp độ khác nhau (nhóm cấp tín dụng bình thường, nhóm hạn chế, nhóm không cấp và nhóm chấm dứt cấp tín dụng) và được chia thành 2 nhóm lớn sau:

- **Nhóm tiêu chí xét duyệt bao gồm:** Đối tượng KH, ngành nghề kinh doanh, tình hình tài chính, nguồn trả nợ, tài sản đảm bảo, vị trí địa lý và tỷ lệ cho vay trên tài sản bảo đảm.

*- Đối tượng KH mục tiêu:*

KHCN là những khách hàng có thu nhập rõ ràng, có tích lũy, nghề nghiệp ổn định, địa vị xã hội rõ ràng và không có khả năng dùng địa vị xã hội tác động trực tiếp lên việc thực hiện quyền của ACB, quan hệ xã hội lành mạnh, lịch sử tín dụng tốt, có năng lực hành vi dân sự, có thái độ hợp tác tốt với ACB.

KHDN là những doanh nghiệp có ngành nghề hoạt động rõ ràng và tập trung, lịch sử tín dụng tốt, đội ngũ điều hành có kinh nghiệm, cơ cấu sở hữu và cổ đông rõ ràng, có thái độ hợp tác  tốt với ACB.

*- Ngành nghề kinh doanh:*

Tập trung cho vay các doanh nghiệp, cá nhân hoạt động trong các ngành nghề có khả năng tăng trưởng hoặc phát triển ổn định, ít nhạy cảm với thời tiết và các yếu tố văn hóa, tín ngưỡng, chính trị và chính sách, ít chịu ảnh hưởng của chu kỳ kinh tế trong thời gian kinh tế đi xuống, năng lực cạnh tranh trên trung bình, có khả năng tạo giá trị gia tăng tốt. Một số ngành ưu tiên như: bán buôn bán lẻ hàng tiêu dùng, hàng công nông lâm nghiệp; chế biến lương thực thực phẩm, đồ uống, thức ăn chăn nuôi, chiến biến thuỷ hải sản; sản xuất đồ gia dụng, thiết bị văn phòng; sản xuất hoá  chất cơ bản, hạt nhựa, cao su tổng hợp; sản xuất mỹ phẩm, giày dép,...

*- Tình hình tài chính*: chủ yếu là các chỉ số giúp đánh giá mức độ hợp lý của nguồn trả nợ, khả năng trả nợ, độ ổn định và chủ động về tài chính, khả năng bù đắp rủi ro, độ nhạy tài chính,…của KH.

*- Nguồn trả nợ:* dựa trên mức độ ổn định, khả năng kiểm chứng và mức độ chắc chắn của dòng tiền, nguồn trả nợ bằng tổng thu trừ đi tổng chi.

- *Tài sản đảm bảo*: phân loại dựa trên độ thanh khoản, sự ổn định về giá trị, sự dễ dàng hay phức tạp trong quản lý và bảo quản, khả năng dễ dàng đo đếm và yếu tố pháp lý trong sở hữu.

- *Vị trí địa lý:* tập trung cho vay các KH có địa điểm sinh sống, kinh doanh gần nơi ACB có trụ sở, có cơ sở hạ tầng phát triển, … để dễ dàng tiếp cận và phục vụ KH một cách trọn gói, thuận tiện cho việc gặp gỡ và thường xuyên kiểm tra tình hình KH vay.

- *Tỷ lệ cho vay trên tài sản đảm bảo*: tùy thuộc vào phân nhóm KH, theo cấp phê duyệt, độ ổn định về giá tài sản, thanh khoản và các rủi ro khác ... sẽ có tỷ lệ cho vay chuẩn khác nhau.

- **Nhóm tiêu chí kiểm soát bao gồm:** sản phẩm tín dụng, kỳ hạn và loại tiền vay, kênh phân phối.

- *Sản phẩm tín dụng*: việc phân nhóm các sản phẩm dựa vào tính chất sản phẩm như mục đích sử dụng, nguồn trả nợ, tài sản đảm bảo, kỳ hạn vay, loại tiền tệ, KH mục tiêu,…và các chính sách, chỉ đạo của Chính phủ, của NHNN và chính sách quản trị RRTD của ACB tại từng thời kỳ.

- *Kỳ hạn và loại tiền:* việc phân nhóm các sản phẩm dựa vào chính sách quản lý thanh khoản và quản lý rủi ro tín dụng trong từng thời kỳ.

- *Kênh phân phối:* việc phân nhóm các sản phẩm dựa vào năng lực cán bộ, năng lực quản lý rủi ro tín dụng.

- **Khi phân tích và thẩm định KH, mỗi KH sẽ được xếp vào một trong bốn nhóm sau:**

- *Nhóm cấp tín dụng bình thường:* là các KH thoả các tiêu chí từ 1 đến 6 (nhóm xét duyệt) đều thuộc nhóm “cấp tín dụng bình thường”, và các tiêu chí còn lại không có tiêu chí nào thuộc nhóm “hạn chế cấp tín dụng” hay “không cấp tín dụng” hay “chấm dứt cấp tín dụng”.

- *Nhóm hạn chế cấp tín dụng:* là các KH có ít nhất một trong các tiêu chí từ 1 đến 6 (nhóm xét duyệt) thuộc nhóm “hạn chế cấp tín dụng” và các tiêu chí còn lại

không có tiêu chí  nào thuộc nhóm "không cấp tín dụng" hay "chấm dứt cấp tín dụng".

- *Nhóm không cấp tín dụng:* là các KH có ít nhất một trong các tiêu chí từ 1 đến 6 (nhóm xét duyệt) thuộc nhóm "không cấp tín dụng" hay "chấm dứt cấp tín dụng".

- *Nhóm chấm dứt cấp tín dụng* (đối với KH hiện hữu): là các KH có ít nhất một trong các tiêu chí từ 1 đến 6 (nhóm xét duyệt) thuộc nhóm "chấm dứt cấp tín dụng".

- ***Nếu xét theo phân nhóm KH***

- Tổng dư nợ cho vay của nhóm "hạn chế cấp tín dụng" trên tổng dư nợ cho vay của ACB chiếm tối đa 25% và giảm dần để chuyển sang nhóm "cấp tín dụng bình thường".

- Tổng dư nợ cho vay của nhóm "không cấp tín dụng" trên tổng dư nợ cho vay của ACB chiếm tối đa 5% và giảm dần về 0% hoặc chuyển sang nhóm "cấp tín dụng bình thường" và nhóm "hạn chế cấp tín dụng".

- Tổng dư nợ cho vay của nhóm "chấm dứt cấp tín dụng" trên tổng dư nợ cho vay của ACB chiếm 0%.

- ***Xét theo loại hình vay***: Tổng dư nợ cho vay tín chấp trên tổng dư nợ cho vay của ACB chiếm tối đa 10%, trong đó doanh nghiệp chiếm tối đa 8%, cá nhân chiếm tối đa 2%.

- ***Quy mô khoản vay***

- Tổng dư nợ cho vay của KHDN có tiêu chí quy mô khoản vay thuộc nhóm cấp tín  dụng bình thường chiếm tối thiểu 75% tổng dư nợ cho vay của khối KHDN.

- Tổng dư nợ cho vay của KHCN có tiêu chí quy mô khoản vay thuộc cấp tín dụng bình thường chiếm tối thiểu 75% tổng dư nợ cho vay của khối KHCN.

- Tổng dư nợ của 1,5% số lượng KH có dư nợ lớn nhất không vượt quá 50% tổng dư nợ và 10 KH có dư nợ lớn nhất không vượt quá 30% tổng dư nợ cho vay của ACB.

### 2.2.1.3. Quản trị rủi ro tín dụng dựa trên quy trình tín dụng

Quy trình tín dụng của ACB khá chặt chẽ, có sự phân công công việc và trách nhiệm cụ thể cho từng chức danh. Giúp cho hoạt động tín dụng từ khâu tìm kiếm khách hàng đến khâu cuối cùng là cấp tín dụng cho khách hàng được vận hành một cách có hiệu quả. Đồng thời giúp giảm thiểu được các tiêu cực trong hoạt động tín dụng tại ACB.

Quy trình tín dụng là bảng tổng hợp mô tả các bước đi cụ thể từ khi tiếp nhận nhu cầu vay vốn của KH cho đến khi NH ra quyết định cho vay, giải ngân và thanh lý hợp đồng tín dụng.

Quy trình tín dụng hiện nay tại ACB như sau:

| Bước | Thời gian | Công việc cụ thể | Nhân viên phụ trách |
|---|---|---|---|
| 1 | KH có nhu cầu vay vốn | - Nhân viên ACB tư vấn, hướng dẫn thủ tục vay vốn Thẩm định sơ bộ về mục đích vay, thu nhập trả nợ, tài sản đảm bảo... | RA/PFC/ CA |
| 2 | Sau khi KH đã cung cấp đầy đủ hồ sơ | - Thẩm định tài sản đảm bảo<br>- Thẩm định tình hình tài chính, mục đích sử dụng vốn vay, ...<br>- Thẩm định hồ sơ vay và lập tờ trình | -A/A<br>-RA/PFC/ CA |
| 3 | Thu thập đầy đủ chứng từ | Trình cấp có thẩm quyền xét duyệt hồ sơ và thông báo kết quả cho KH | RA/PFC/ CA |
| 4 | Khi KH có nhu cầu rút vốn | - Hoàn tất các thủ tục pháp lý (công chứng và đăng ký giao dịch đảm bảo)<br>- Kiểm tra việc thực hiện các điều kiện phê duyệt của cấp có thẩm quyền và giải ngân | - LDO<br>-CSR tiền vay |
| 5 | Sau khi KH rút vốn | - Thường xuyên kiểm tra trong và sau khi cho vay<br>- Nhắc nợ và thúc nợ<br>- Kiểm tra tình hình sản xuất kinh doanh, tình hình sử dụng vốn vay... | -RA/PFC/ CA<br>-CSR tiền vay |

*Hướng dẫn thủ tục vay vốn và tiếp nhận hồ sơ:* Khi KH có nhu cầu vay vốn sẽ liên hệ với ACB trực tiếp hoặc bằng điện thoại và sẽ được hướng dẫn về thủ tục, điều kiện và các loại giấy tờ, hồ sơ cần thiết. Việc này được thực hiện bởi nhân viên quan hệ khách hàng (RA) đối với KHDN hoặc nhân viên tư vấn tài chính cá nhân (PFC)/ nhân viên phân tích tín dụng (CA) đối với KHCN.

*Thẩm định hồ sơ vay và lập tờ trình:* Sau khi nhận đầy đủ hồ sơ từ KH, nhân viên PFC/CA sẽ tiến hành gửi hồ sơ tài sản đảm bảo cho nhân viên định giá tài sản (A/A) - tại Công ty định giá địa ốc Á Châu – hoặc định giá tài sản thế chấp tại chi nhánh nếu nằm trong hạn mức cho phép, để định giá tài sản thế chấp, cầm cố. Nhân viên A/A sẽ lập tờ trình thẩm định tài sản sau khi đã thẩm định tài sản đảm bảo. Và nhân viên RA/CA cũng sẽ tiến hành lập tờ trình thẩm định về tư cách và khả năng tài chính của KH bao gồm: việc kiểm tra hồ sơ pháp lý, kiểm tra lịch sử vay của KH kể cả với tổ chức tín dụng khác thông qua Trung tâm thông tin tín dụng của NHNN (CIC) để đánh giá uy tín của KH, đồng thời kiểm tra năng lực tài chính của KH thông qua các số liệu trên các báo cáo tài chính do KH cung cấp.

*Quyết định cho vay và thông báo cho KH:* Sau khi hoàn tất tất cả các thủ tục, nhân viên CA/RA sẽ tiến hành trình cấp có thẩm quyền xét duyệt hồ sơ. Nhân viên dịch vụ khách hàng tín dụng (CSR tiền vay) sẽ là người thông báo bằng văn bản cho KH kết quả xét duyệt này.

*Hoàn tất thủ tục pháp lý và hợp đồng tín dụng, giải ngân*

Nhân viên pháp lý chứng từ (LDO) sẽ tiến hành thủ tục nhận và quản lý tài sản thế chấp, cầm cố và công chứng, đăng ký theo quy định.

CSR tiền vay lập hợp đồng tín dụng, kiểm tra việc thực hiện các điều kiện đã được phê duyệt, tiến hành thủ tục để chuẩn bị giải ngân. Tạo tài khoản vay và giải ngân khi KH có nhu cầu. Sau đó, lưu trữ hồ sơ theo quy định.

*Kiểm tra, theo dõi khoản vay sau giải ngân và thu hồi nợ*

Sau khi đã giải ngân cho KH, CA/ RA/ PFC / CSR tiền vay sẽ thường xuyên theo dõi tình hình trả nợ, kỳ hạn nợ của KH thông qua màn hình TCBS, hiện nay

ACB đang triển khai nhắc nợ tập trung đối với khu vực TPHCM cho khách hàng cá nhân.

CA/RA/PFC thường xuyên kiểm tra tình hình sử dụng vốn vay, tình hình sản xuất kinh doanh và kiểm tra tài sản định kỳ sau khi cho vay để đảm bảo khoản vay được sử dụng đúng mục đích và an toàn. Nếu phát hiện KH sử dụng vốn sai mục đích hoặc có các dấu hiệu bất thường thì phải báo cáo và đề xuất hướng xử lý phù hợp cho cấp có thẩm quyền xét duyệt.

*Cơ cấu thời hạn vay, gia hạn nợ, miễn giảm lãi***, ...** tùy theo nhu cầu của KH và tùy vào những quy định của ACB mà nhân viên có hướng xử lý thích hợp cho từng trường hợp cụ thể.

**2.2.1.4. Quản trị rủi ro tín dụng dựa trên kết quả xếp hạng tín dụng nội bộ khách hàng**

Mục đích của hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ của ACB cũng như hệ thống xếp hạng tín dụng của các tổ chức chuyên xếp hạng quốc tế như Moody's, Standard & Poor đều nhằm đánh giá về RRTD tại ngân hàng. Tuy nhiên, do dựa trên các phương pháp luận và điều kiện khác nhau, nên có những sự khác biệt trong cơ cấu và thiết kế của hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ của ACB so với các tổ chức xếp hạng quốc tế.

**Hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ bao gồm các thành phần sau:**

- Hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ dành cho Doanh nghiệp
- Hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ dành cho hộ kinh doanh
- Hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ cho cá nhân

Tuy nhiên, tại ACB mới áp dụng hệ thống XHTD nội bộ dành cho Doanh nghiệp, còn hệ thống XHTD dành cho hộ kinh doanh và cá nhân đang trong giai đoạn thử nghiệm và hoàn chỉnh, chưa được áp dụng trong hệ thống ACB.

❖ **Nội dung hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ dành cho Doanh nghiệp**

***Quy trình chấm điểm tín dụng***

*Bước 1: Xác định ngành kinh tế*

Việc xác định ngành nghề kinh doanh của khách hàng dựa vào hoạt động sản xuất kinh doanh chính của khách hàng (đem lại doanh thu trên 50% trong 3 năm liên tục của khách hàng).

Trường hợp khách hàng kinh doanh đa ngành nhưng không có ngành nào có doanh thu trên 50%, ACB sẽ chọn ngành nào có tiềm năng phát triển nhất trong tương lai.

*Bước 2: Xác định quy mô Doanh nghiệp*

Việc xác định quy mô khách hàng tùy thuộc vào ngành nghề kinh tế mà khách hàng đang hoạt động. Các chỉ tiêu cần quan tâm như: Vốn chủ sở hữu; Số lượng lao động bình quân; Doanh thu thuần; Tổng tài sản.

*Bước 3: Xác định loại hình sở hữu Doanh nghiệp*

Doanh nghiệp có vốn đầu tư  nước ngoài, Doanh nghiệp Nhà Nước, Doanh nghiệp khác.

*Bước 4: Chấm điểm các chỉ tiêu tài chính*

Việc đánh giá yếu tố tài chính của Doanh nghiệp dựa trên phương pháp định lượng qua việc phân tích Báo cáo tài chính năm gần nhất, bao gồm các nhóm chỉ tiêu: Nhóm chỉ tiêu thanh khoản, Nhóm chỉ tiêu hoạt động, Nhóm chỉ tiêu cân nợ và Nhóm chỉ tiêu thu nhập.

*Bước 5: Chấm điểm các chỉ tiêu phi tài chính*

Các yếu tố phi tài chính được đánh giá bằng phương pháp định tính và định lượng, bao gồm các nhóm chỉ tiêu: Khả năng trả nợ của Doanh nghiệp, Trình độ quản lý và môi trường nội bộ, Quan hệ với Ngân hàng, Các nhân tố ảnh hưởng đến ngành, Các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động của Doanh nghiệp.

*B6: Tổng hợp điểm và xếp hạng tín dụng*

Điểm của khách hàng = Điểm của các chỉ tiêu tài chính * Trọng số phần tài chính

+ Điểm của các chỉ tiêu phi tài chính * Trọng số phần phi tài chính

Số điểm cho mỗi chỉ tiêu được đánh giá từ 20 đến 100 điểm và tỷ trọng cho từng chỉ tiêu thay đổi tùy theo ngành nghề và quy mô của Doanh nghiệp.

Tổng điểm kết hợp của hai yếu tố định tính và định lượng sẽ giúp xác định mức phân loại của khoản vay theo bảng dưới đây:

| Tổng số điểm | | Xếp hạng | Phân loại nợ |
|---|---|---|---|
| Từ | Đến | | |
| 95 | 100 | AAA | Đủ tiêu chuẩn |
| 85 | 95 | AA | Đủ tiêu chuẩn |
| 72 | 85 | A | Đủ tiêu chuẩn |
| 70 | 72 | BBB | Cần chú ý |
| 65 | 70 | BB | Cần chú ý |
| 59 | 65 | B | Cần chú ý |
| 56 | 59 | CCC | Dưới tiêu chuẩn |
| 53 | 56 | CC | Dưới tiêu chuẩn |
| 45 | 53 | C | Nghi ngờ |
| 20 | 45 | D | Có khả năng mất vốn |

❖ **Kết quả đạt được của hệ thống XHTD nội bộ dành cho doanh nghiệp của ACB**

Hệ thống XHTD doanh nghiệp đã phân ra được hai mô hình phục vụ cho xét duyệt và phân loại nợ. Kết quả từ hai mô hình này phục vụ cho hai mục đích khác nhau trong quá trình hoạt động nhằm hướng đến một mục tiêu là giảm thiểu rủi ro tín dụng. Kết quả XHTD xét duyệt giúp công tác xét duyệt cho vay được nhánh chóng, chính xác.

Kết quả XHTD phân loại nợ dùng để phân loại nợ, trích lập và sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro tín dụng đáp ứng được các yêu cầu ngày càng cao về quản trị rủi ro đối với NHTM.

Quản lý được chất lượng tín dụng và xây dựng chính sách khách hàng. Hạng của khách hàng sẽ là căn cứ để ngân hàng áp dụng các chính sách ưu đãi khác nhau sau khi được phê duyệt cấp tín dụng. Khách hàng có kết quả xếp loại A sẽ được ưu đãi về lãi suất, phí và  được phục vụ như khách hàng VIP.

**2.2.1.5. Quản trị rủi ro tín dụng dựa trên điều kiện về bảo đảm tiền vay**

Phương án kinh doanh khả thi, hiệu quả là tiêu chí quyết định trong việc xem xét cho vay. Tuy nhiên những RRTD rất đa dạng và có những rủi ro nằm ngoài tầm kiểm soát của con người mà thẩm định tín dụng không thể lường hết được. Do đó việc áp dụng các biện pháp bảo đảm tiền vay sẽ nâng cao tính chịu trách nhiệm và chia sẻ rủi ro của khách hàng với ngân hàng. Do đó, tỷ lệ cho vay có bảo đảm bằng tài sản có xu hướng gia tăng, góp phần vào giảm thiểu tổn thất khi rủi ro xảy ra.

Để chuyển tải cơ bản một cách chi tiết, đầy đủ các quy định hiện hành của pháp luật, đồng thời bổ sung những quy định phù hợp về giao dịch bảo đảm trong cho vay cũng như đảm bảo sự thống nhất áp dụng trong toàn hệ thống về bảo đảm tiền vay, từ khâu xem xét, thẩm định, đánh giá, chấp nhận biện pháp bảo đảm và TSĐB cũng như kiểm tra, rà soát, đánh giá lại tài sản và xử lý tài sản khi khách hàng vay vi phạm nghĩa vụ trả nợ.

Theo đó, quy định này sẽ hướng dẫn chi tiết cách thức tiến hành định giá TSĐB tiền vay, các loại giấy tờ cần thiết đối với từng loại tài sản, cách thức thực hiện một cách hợp pháp, hợp lệ khi tiến hành các thủ tục với các cơ quan nhà nước có thẩm quyền khác trong việc cầm cố thế chấp tài sản, tỷ lệ thế chấp của từng loại tài sản.

**2.2.1.6. Quản trị rủi ro tín dụng thông qua việc điều hành lãi suất cho vay**

Trong giai đoạn hiện nay, nền kinh tế còn nhiều khó khăn sau cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu, dẫn đến tình hình hoạt động kinh doanh của khách hàng bị ảnh hưởng nặng nề, và một khi khách hàng vay gặp khó khăn trong kinh doanh thì ngân hàng cũng bị ảnh hưởng không nhỏ, như vậy nguy cơ phát sinh nợ quá hạn sẽ tăng cao do khách hàng kinh doanh không có hiệu quả, không có khả năng trả nợ. Vì vậy, để tạo điều kiện cho khách hàng giảm bớt áp lực về chi phí lãi vay trong điều kiện khó khăn như hiện nay, ACB đã có những chính sách lãi suất hỗ trợ kịp thời và phù hợp với chỉ đạo của NHNN cũng như của ACB. Thực tế cho thấy chính

sách lãi suất là một trong những công cụ cần thiết trong QTRRTD nhằm có những giải pháp can thiệp kịp thời để hạn chế tối đa RRTD xảy ra.

**2.2.1.7. Quản trị rủi ro tín dụng thông qua công tác quản lý và xử lý nợ xấu**

- Xác định quyền chủ động, tự chịu trách nhiệm của các cấp điều hành trong quá trình thực hiện công việc quản lý và xử lý nợ xấu, cơ cấu lại thời hạn trả nợ và gia hạn bảo lãnh.

- Bảo đảm quá trình quản lý và xử lý nợ xấu, cơ cấu lại thời hạn trả nợ và gia hạn bảo lãnh diễn ra thống nhất, khoa học, hạn chế, phòng ngừa rủi ro và không ngừng nâng cao chất lượng tín dụng.

- Phản ánh đúng thực trạng tín dụng, đảm bảo quản lý và xử lý nợ xấu, cơ cấu lại thời hạn trả nợ và gia hạn bảo lãnh đúng bản chất khoản nợ, nguồn thanh toán khoản nợ.

**2.2.2. Những kết quả đạt được trong hoạt động quản trị rủi ro tín dụng tại ACB**

**2.2.2.1. Tình hình hoạt động tín dụng tại ACB**

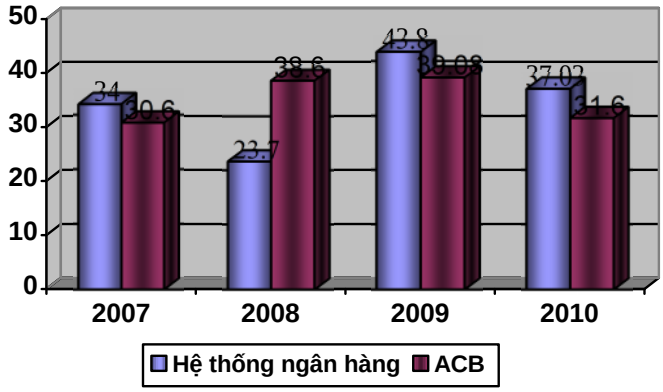
Trong các năm qua, hoạt động tín dụng của ACB luôn đạt mức tăng trưởng tốt. Tính đến năm 2010, tổng dư nợ cho vay của ACB (bao gồm dư nợ cho vay tổ chức tín dụng) đạt 87.195 tỷ đồng. Tốc độ tăng trưởng bình quân năm trong giai đoạn 2005-2009 là 59,8%. Các sản phẩm của ACB đáp ứng  nhu cầu đa dạng của mọi thành phần kinh tế, cung cấp nhiều sản phẩm tín dụng như cho vay bổ sung vốn lưu động, tài trợ và đồng tài trợ các dự án đầu tư, cho vay sinh hoạt tiêu dùng, cho vay sửa chữa nhà, cho vay mua nhà, cho vay du học, cho vay cán bộ công nhân viên, tài trợ xuất nhập khẩu, bao thanh toán, v.v.

Danh mục cho vay vẫn tập trung vào các lĩnh vực chính như thương mại, sản xuất và gia công chế biến, dịch vụ cá nhân, xây dựng và kinh doanh bất động sản. Thị phần tập trung ở khu vực miền Nam, chủ yếu là thành phố Hồ Chí Minh. Mặc dù hoạt động cho vay của ACB khởi đầu tăng trưởng chậm hơn so với các NH khác

nhưng tốc độ tăng trưởng trong năm 2010 đạt mức khá cao 31,6% so với mức tăng của toàn ngành là 37,03%.

**Biểu đồ 2.3 - Tốc độ tăng trưởng dư nợ tín dụng của các NH**

*Đơn vị: %*




*Nguồn: Báo cáo của NH nhà nước năm 2010*

Tín dụng luôn được đánh giá là mảng hoạt động nghiệp vụ quan trọng nhất và mang lại tỷ trọng thu nhập cao nhất cho ACB. Hoạt động tín dụng chiếm tỷ trọng cao trong tổng danh mục tài sản có.

Qua bảng 2.1 ta thấy, năm 2009 là năm ACB có tốc độ tăng trưởng dư nợ tín dụng khá cao, tuy nhiên sang năm 2010 dư nợ tín dụng của toàn hệ thống có xu hướng tăng chậm lại.

**2.2.2.2. Cơ cấu dư nợ tín dụng của ACB được duy trì hợp lý**

Trong những năm qua, ACB tiếp tục thực hiện chiến lược từng bước chuyển dịch cơ cấu tín dụng và phân loại khách hàng nhằm tuân thủ các yêu cầu của WB đối với sự phát triển cơ cấu tín dụng và với Kế hoạch Tái Cơ cấu của ACB. Cơ cấu dư nợ cho vay của ACB cũng đã có những chiều hướng thay đổi tích cực, thể hiện qua các tiêu chí phân loại cơ cấu như sau:

- *Cơ cấu dư nợ theo loại hình ngành nghề*

Số liệu chi tiết được thể hiện ở Bảng 2.4 – Bảng dư nợ cho vay theo loại hình ngành nghề.

**Bảng 2.4 – Bảng dư nợ cho vay theo loại hình ngành nghề**

*Đơn vị: Triệu đồng*

| Chỉ tiêu | Năm 2008 | | Năm 2009 | | Năm 2010 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Giá trị | Tỷ trọng | Giá trị | Tỷ trọng | Giá trị | Tỷ trọng |
| Dịch vụ cá nhân và cộng đồng | 17.709.042 | 50,8% | 22.939.330 | 36,8% | 33.421.670 | 38,3% |
| Thương mại | 8.175.846 | 23,5% | 19.831.560 | 31,8% | 27.617.019 | 31,7% |
| Sản xuất và gia công chế biến | 4.514.346 | 13,0% | 11.266.591 | 18,1% | 13.516.938 | 15,5% |
| Xây dựng | 946.652 | 2,7% | 2.373.316 | 3,8% | 3.570.687 | 4,1% |
| Kho bãi, giao thông vận tải, và thông tin liên lạc | 739.817 | 2,1% | 1.756.209 | 2,8% | 2.606.580 | 3,0% |
| Nông lâm nghiệp | 221.790 | 0,6% | 166.870 | 0,3% | 249.095 | 0,3% |
| Dịch vụ tài chính | 4.300 | 0,0% | 630.766 | 1,0% | 667.142 | 0,8% |
| Tư vấn, kinh doanh bất động sản | 608.307 | 1,7% | 519.614 | 0,8% | 1.276.296 | 1,5% |
| Khách sạn, nhà hàng | 493.586 | 1,4% | 997.746 | 1,6% | 1.474.081 | 1,7% |
| Giáo dục, đào tạo | 2.595 | 0,0% | 31.255 | 0,1% | 80.160 | 0,1% |
| Khác | 1.416.419 | 4,1% | 1.844.722 | 3,0% | 2.715.437 | 3,0% |
| **Tổng cộng** | **34.832.700** | **100%** | **62.357.978** | **100%** | **87.195.105** | **100%** |

*(Nguồn: Báo cáo thường niên của ACB năm 2008, 2009, 2010)*

ACB tập trung chủ yếu cho vay đối với ngành thương mại và dịch vụ cá nhân, cộng đồng; kế đến là ngành sản xuất gia công, chế biến; chủ yếu tài trợ đối với những ngành được Nhà nước và Chính phủ khuyến khích gia sản xuất, kinh doanh. Sự tăng trưởng ổn định trong dư nợ của ba ngành nghề này là do các đóng góp từ chính sách lãi suất cho vay cạnh tranh của ACB, sự cải thiện trong chất lượng phục vụ khách hàng, chính sách tín dụng linh hoạt. Đối với lĩnh vực xây dựng và tư vấn kinh doanh bất động sản, ACB luôn duy trì tỷ lệ cho vay hợp lý, chỉ khoản từ 0,5% đến 4,5% trong danh mục cho vay để giảm thiểu những rủi ro có thể xảy ra trong quá trình cấp tín dụng, khi tình hình bất động sản có nhiều biến động như hiện nay.

- *Cơ cấu tín dụng theo kỳ hạn*

Trong giai đoạn 2008 – 2010, các khoản vay ngắn hạn có tỷ trọng cao nhất trong danh mục cho vay của ACB. Chi tiết được thể hiện như trên Bảng 2.5 - Bảng dư nợ cho vay theo kỳ hạn của ACB.

**Bảng 2.5 - Bảng dư nợ cho vay theo kỳ hạn**

Đơn vị: Triệu đồng

| Chỉ tiêu | Năm 2008 | | Năm 2009 | | Năm 2010 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Giá trị | Tỷ trọng (%) | Giá trị | Tỷ trọng (%) | Giá trị | Tỷ trọng (%) |
| Cho vay ngắn hạn | 15.944.006 | 45,77 | 35.618.575 | 57,12 | 43.889.956 | 50,34 |
| Cho vay trung hạn | 7.267.278 | 20,86 | 10.537.709 | 16,90 | 19.870.669 | 22,79 |
| Cho vay dài hạn | 11.621.416 | 33,36 | 16.201.694 | 25,98 | 23.434.480 | 26,88 |
| **Tổng cộng** | **34.832.700** | **100** | **62.357.978** | **100** | **87.195.105** | **100** |

(Nguồn: Báo cáo thường niên của ACB năm 2008, 2009, 2010)

Trong điều kiện kinh tế phát triển nhanh, có nhiều biến động và cạnh tranh như hiện nay thì nhu cầu vay vốn của thị trường là khá lớn (cả ngắn hạn và trung dài hạn), trong đó nhu cầu vay vốn ngắn hạn là để phục vụ cho sản xuất kinh doanh, còn nhu cầu vay vốn trung dài hạn là để mở rộng và phát triển sản xuất nhằm góp phần tăng trưởng nền kinh tế. Tuy nhiên, đối với loại hình cho vay trung dài hạn thì ẩn chứa nhiều rủi ro hơn loại hình cho vay ngắn hạn vì thời gian thu hồi vốn vay dài hơn, ngân hàng sẽ không lường trước được những rủi ro có thể xảy ra như rủi ro do thiên tai, rủi ro lãi suất... Mặt khác, nguồn vốn huy động của các ngân hàng chủ yếu là ngắn hạn và ngân hàng dùng vốn ngắn hạn để đầu tư cho vay trung dài hạn thì nguồn vốn này sẽ không được đảm bảo an toàn, tính thanh khoản của ngân hàng bị hạn chế. Vì vậy, để đảm bảo nguồn vốn ACB đã chú trọng và đẩy mạnh loại hình cho vay ngắn hạn tỷ lệ cho vay ngắn hạn được duy trì ở mức như hiện nay là hoàn toàn hợp lý.

- Cơ cấu dư nợ cho vay của ACB theo thành phần kinh tế

**Bảng 2.6 – Bảng dư nợ cho vay theo thành phần kinh tế**

*Đơn vị: Triệu đồng*

| Chỉ tiêu | Năm 2008 | | Năm 2009 | | Năm 2010 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Giá trị | Tỷ trọng | Giá trị | Tỷ trọng | Giá trị | Tỷ trọng |
| Công ty cổ phần, TNHH, DNTN | 12.674.836 | 36,4% | 34.252.753 | 54,9% | 48.978.636 | 56,2% |
| Doanh nghiệp Nhà nước | 2.821.889 | 8,1% | 4.378.113 | 7,0% | 5.017.568 | 5,8% |
| Công ty 100% vốn nước ngoài | 180.304 | 0,5% | 195.295 | 0,3% | 204.820 | 0,2% |
| Công ty liên doanh | 387.159 | 1,1% | 497.924 | 0,8% | 388.615 | 0,4% |
| Hợp tác xã | 5.164 | 0,0% | 28.698 | 0,0% | 21.412 | 0,0% |
| Cá nhân, nông dân và thành phần khác | 18.763.348 | 53,9% | 23.005.194 | 36,9% | 32.584.054 | 37,4% |
| **Tổng cộng** | **34.832.700** | **100%** | **62.357.978** | **100%** | **87.195.105** | **100%** |

*(Nguồn: Báo cáo thường niên của ACB năm 2008, 2009, 2010)*

Với định hướng là ngân hàng bán lẻ hàng đầu Việt Nam, đối tượng khách hàng chủ yếu của ACB là khách hàng cá nhân và doanh nghiệp vừa và nhỏ. Trong giai đoạn 2008 – 2010, tỷ trọng cho vay đối với khách hàng doanh nghiệp có xu hướng tăng trong khi đó khách hàng cá nhân lại có xu hướng giảm. Thu nhập từ nhóm khách hàng này là rất lớn do đặc điểm của nền kinh tế nước ta, tuy nhiên các đối tượng khách hàng này có trình độ quản lý còn kém, chưa đầu tư đúng mức vào việc cải tiến cơ cấu bộ máy tổ chức, phát triển nhân lực, đầu tư chiều sâu..., cũng gây trở ngại không nhỏ cho ACB. Bởi vì khi cho vay đối với các đối tượng khách hàng này, tình hình sản xuất kinh doanh của họ rất nhạy cảm trước những biến động hàng ngày của môi trường kinh tế, xã hội bên ngoài, kéo theo rủi ro trong quá trình cấp tín dụng của ACB.

- Cơ cấu tín dụng theo khu vực

Qua Bảng 2.7 – Cơ cấu tín dụng theo khu vực cho thấy, khách hàng tập trung chủ yếu tại khu vực TP.Hồ Chí Minh. Toàn miền Bắc tính đến năm 2010 chỉ chiếm 19,3%. Các vùng khác không đáng kể trong cơ cấu tín dụng của ACB. Qua đây cho

thấy, đặc điểm thị trường và khách hàng của ACB qua các năm vẫn chủ yếu là địa bàn TP.Hồ Chí Minh, mức sống tương đối cao. Tuy nhiên, cạnh tranh ở đây thường rất khốc liệt và nếu như KH không đủ tiềm lực, cả về tài chính lẫn kinh nghiêm trong kinh doanh thì sẽ rất dễ dẫn đến rủi ro không đáng có, ảnh hưởng đến chất lượng tín dụng của ACB khi cho vay.

**Bảng 2.7 – Cơ cấu tín dụng theo khu vực**

*Đơn vị: Triệu đồng*

| Chỉ tiêu | Năm 2008 | | Năm 2009 | | Năm 2010 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Giá trị | Tỷ trọng | Giá trị | Tỷ trọng | Giá trị | Tỷ trọng |
| TP.HCM | 24.641.417 | 70,7% | 40.488.203 | 64,9% | 56.678.402 | 65,0% |
| Miền Bắc | 5.723.037 | 16,4% | 12.829.692 | 20,6% | 17.178.661 | 19,7% |
| Miền Đông | 1.821.448 | 5,2% | 3.037.768 | 4,9% | 5.414.121 | 6,2% |
| Miền Trung | 1.371.017 | 3,9% | 3.226.332 | 5.2% | 4.410.894 | 5,1% |
| Đồng bằng Sông Cửu Long | 1.275.781 | 3,7% | 2.775.982 | 4,5% | 3.513.027 | 4,0% |
| **Tổng cộng** | **34.832.700** | **100%** | **62.357.978** | **100%** | **87.195.105** | **100%** |

*(Nguồn: Báo cáo thường niên của ACB năm 2008, 2009, 2010)*

**2.2.2.3. Kiểm soát được tỷ lệ nợ xấu**

Tốc độ tăng trưởng tín dụng cao nhưng tính an toàn và hiệu quả của hoạt động tín dụng cuả ACB luôn được đảm bảo, cụ thể trong nhiều năm qua, tỷ lệ nợ xấu của ACB trên tổng dư nợ luôn dưới 1%. Tuy nhiên, trong hoạt động tín dụng luôn tiềm ẩn những rủi ro, có thể đã biểu hiện ra ngoài nhưng cũng có những rủi ro tiềm ẩn, chưa phát sinh. Vì vậy, không thể nói việc quản trị RRTD của ACB là tốt mà phải liên tục cập nhật và thường xuyên tăng cường công tác quản trị RRTD, song song với hoạt động cấp tín dụng của ACB, để giảm thiểu và hạn chế những rủi ro không đáng có.

**Bảng 2.8 – Tình hình kiểm soát nợ quá hạn tại ACB**

*Đơn vị: Triệu đồng*

| Chỉ tiêu | Năm 2008 | Năm 2009 | Năm 2010 |
|---|---|---|---|
| Tổn tài sản | 105.306.130 | 167.881.047 | 205.102.950 |
| Dư nợ cho vay | 34.832.700 | 62.357.978 | 87.195.105 |
| Nợ quá hạn | 308.715 | 254.680 | 292.806 |
| Tỷ lệ NQH/ Dư nợ | 0,89% | 0,41% | 0,34% |
| Cho vay/ Tổng tài sản | 33,08% | 37,14% | 39,45% |

*(Nguồn: Báo cáo thường niên của ACB năm 2008, 2009, 2010)*

Nợ xấu (nhóm 3 – 5) của ACB năm 2009 giảm mạnh so với năm 2008, nhưng đến năm 2010, nợ xấu của ACB ở mức 292.806 triệu đồng, tăng 38.166 triệu đồng so với năm 2009. Tuy nhiên, do dư nợ cho vay tăng nhanh hơn nên tỷ lệ nợ xấu đã giảm từ 0,41% xuống 0,34%. Với quan điểm tăng trưởng tín dụng thận trọng, tỷ lệ nợ xấu của ACB năm 2010 tiếp tục thấp hơn nhiều so với một số ngân hàng khác và thấp hơn so với tỷ lệ chung 2,5% của toàn ngành ngân hàng.

**Bảng 2.9 – Tỷ lệ nợ xấu một số ngân hàng năm 2010**

Đơn vị: %

| Ngân hàng | BIDV | CTG | VCB | ACB | STB | EIB | TCB | MB | MSB |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Tỷ lệ nợ xấu | 2,70 | 0,66 | 2,83 | 0,34 | 0,54 | 1,42 | 2,29 | 1,35 | 2,08 |

Qua bảng 2.10 ta thấy nợ nhóm 5 – nợ có khả năng mất vốn có xu hướng tăng về giá trị, do đó bên cạnh việc đẩy mạnh tăng trưởng dư nợ tín dụng, ACB cần phải kiểm soát tốt hơn nữa nợ xấu của mình.

**Bảng 2.10 – Dư nợ cho vay phân theo nhóm nợ tại ACB**

Đơn vị: triệu đồng

| **Chỉ tiêu** | **Năm 2008** | | **Năm 2009** | | **Năm 2010** | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | **Giá trị** | **Tỷ trọng** | **Giá trị** | **Tỷ trọng** | **Giá trị** | **Tỷ trọng** |
| Nợ đủ tiêu chuẩn | 34.125.084 | 97,97% | 61.739.414 | 99,01% | 86.693.232 | 99,43% |
| Nợ cần chú ý | 398.902 | 1,15% | 363.884 | 0,58% | 209.067 | 0,24% |
| Nợ dưới tiêu chuẩn | 223.605 | 0,64% | 24.776 | 0,04% | 64.759 | 0,07% |
| Nợ nghi ngờ | 66.982 | 0,19% | 88.502 | 0,14% | 58.399 | 0,07% |
| Nợ có khả năng mất vốn | 18.127 | 0,05% | 141.402 | 0,23% | 169.648 | 0,19% |
| **Tổng cộng** | **34.832.700** | **100%** | **62.357.978** | **100%** | **87.195.105** | **100%** |

*(Nguồn: Báo cáo thường niên của ACB năm 2008, 2009, 2010)*

Quỹ dự phòng (bao gồm dự phòng chung và dự phòng cụ thể) của ACB tăng qua các năm, ACB có khả năng bù đắp rủi ro tín dụng. Năm 2010, việc trích lập dự phòng chung của ACB tuân thủ theo Quyết định 493/2005/QĐ-NHNN.

**Bảng 2.11 – Quỹ dự phòng rủi ro tín dụng tại ACB**

| Chỉ tiêu | Đơn vị tính | Năm 2008 | Năm 2009 | Năm 2010 |
|---|---|---|---|---|
| Dự phòng cụ thể | Triệu đồng | 21.896 | 63.853 | 73.662 |
| Dự phòng chung | Triệu đồng | 205.969 | 438.141 | 643.035 |
| Cộng quỹ dự phòng | Triệu đồng | 227.865 | 501.994 | 716.697 |
| Dư nợ cho vay | Triệu đồng | 34.832.700 | 62.357.978 | 87.195.105 |
| Các chỉ số về quỹ dự phòng (%) | | | | |
| * Quỹ DP/ dư nợ cho vay | % | 0,65 | 0,81 | 0,82 |
| * Quỹ DP chung/ dư nợ cho vay | % | 0,59 | 0,70 | 0,75 |

(Nguồn: Báo cáo thường niên của ACB năm 2008, 2009, 2010)

Tóm lại, tuy dư nợ cho vay tăng nhiều qua các năm, ACB vẫn kiểm soát tốt tình hình nợ xấu, tỷ lệ Nợ quá hạn/Tổng dư nợ luôn thấp nhất trong các NHTMCP trong nước, thấp hơn nhiều so với tỷ lệ quy định của NHNN. Chất lượng tín dụng được kiểm soát chặt chẽ, có hệ thống nên tỷ lệ nợ xấu, nợ quá hạn có xu hướng giảm thấp và ổn định dần, khả năng kiểm soát chất lượng tín dụng có xu huớng tăng lên. Tuy nhiên, do dư nợ của ACB cao nhất trong hệ thống các NHTMCP Việt Nam nên con số tuyệt đối của Nợ quá hạn tính ra là không nhỏ. Do đó, để tránh những tổn thất có thể xảy ra trong quá trình cấp tín dụng, ACB cần quản trị tốt RRTD khi cấp tín dụng cho KH. ACB chủ trương tăng trưởng trong tầm kiểm soát, và chỉ tăng trưởng nếu kiểm soát được rủi ro.

### 2.2.3. Tồn tại trong quản trị rủi ro tín dụng tại ACB

#### 2.2.3.1. Tài sản thế chấp được xem trọng hơn hiệu quả của phương án vay vốn

Khi giải quyết cho vay, yếu tố đầu tiên và quan trọng nhất mà ngân hàng cần phải quan tâm đó là đánh giá tính khả thi và hiệu quả của phương án vay vốn, vì nguồn trả nợ chính của khoản vay được lấy từ kết quả kinh doanh. Thực tế, hầu hết các thông tin và số liệu mà khách hàng cung cấp không còn chuẩn xác nên để giải quyết cho vay, cán bộ ngân hàng thường đánh giá cao TSĐB và xem TSĐB là nguồn thu nợ hữu hiệu khi có RRTD xảy ra. Tuy nhiên, khi RRTD xảy ra ngân hàng gặp rất nhiều khó khăn trong quá trình xử lý TSĐB

để thu nợ vì hồ sơ thủ tục pháp lý rườm rà, phải có thời gian thụ lý hồ sơ, phải được sự hợp tác của chủ tài sản là đồng ý xử lý tài sản để thu hồi nợ…

**2.2.3.2. Việc kiểm tra, giám sát khoản vay chưa thường xuyên và còn mang tính hình thức**

Việc kiểm tra, giám sát khoản vay sau khi giải ngân nhằm đảm bảo khách hàng sử dụng vốn vay đúng mục đích. Trường hợp phát hiện khách hàng sử dụng vốn không đúng mục đích, ngân hàng có biện pháp thu hồi nợ kịp thời, hạn chế tổn thất đến mức thấp nhất. Thực tế, việc kiểm tra, giám sát khoản vay tại các chi nhánh chưa được thực hiện thường xuyên. Nguyên nhân có thể là sợ gây phiền hà cho khách hàng hoặc không có thời gian nên CBTD chỉ thực hiện kiểm tra chiếu lệ, mang tính hình thức. Nghiêm trọng hơn, CBTD không đi thực tế xuống đơn vị để kiểm tra sổ sách và kho hàng mà chỉ căn cứ trên các chứng từ hóa đơn do khách hàng cung cấp để ghi biên bản kiểm tra. Nội dung biên bản kiểm tra còn sơ sài, chưa cập nhật đầy đủ các thông tin và số liệu hoạt động thực tế tại thời điểm kiểm tra.

**2.2.3.3. Thông tin được thu thập chưa đầy đủ và chính xác**

Để ngân hàng có cơ sở cấp tín dụng cũng như tăng hạn mức tín dụng cho một khách hàng thì phải cập nhật được kịp thời và đầy đủ các thông tin của khách hàng như uy tín, tình hình tài chính, tình hình hoạt động, mối quan hệ với các đối tác, tình hình quan hệ tín dụng với các ngân hàng. Nhưng thực tế, khi tiến hành cấp tín dụng hay tăng hạn mức tín dụng cho khách hàng, CBTD không thực hiện vấn tin CIC để biết tình hình quan hệ tín dụng và TSĐB của khách hàng tại các TCTD, không phân tích tình hình tài chính của khách hàng, không thu thập những chứng từ thu nhập mới của khách hàng tại thời điểm xét hồ sơ mà lại phân tích tình hình tài chính thời điểm quá xa, không đi thực tế kiểm tra tình hình hoạt động hiện tại của khách hàng. Như vậy, kết quả thẩm định không còn chính xác, dẫn đến những quyết định cho vay sai lầm và nguy cơ phát sinh RRTD là rất lớn.

**2.2.3.4. Hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ dành cho doanh nghiệp của ACB còn nhiều hạn chế**

Nhóm chỉ tiêu thanh khoản ACB sử dụng ba chỉ tiêu là khả năng thanh toán hiện hành, khả năng thanh toán nhanh và khả năng thanh toán tức thời, vì cơ sở tính toán dựa trên số liệu của Bảng cân đối kế toán nên trong nhiều trường hợp, các chỉ tiêu này phản ánh không đúng tình hình thực tế  do các nhà quản lý muốn ngụy tạo tình hình, tạo ra một bức tranh tài chính khả quan cho doanh nghiệp tại ngày báo cáo. Chẳng hạn, những ngày cuối kỳ, mặc dù hàng đã về, đã nhập kho nhưng kế toán tạm để ngoài sổ sách hoặc các khoản nợ chưa thu nhưng kế toán lại ghi nhận như đã thu, nếu bị phát hiện thì coi như ghi nhầm làm tăng các khoản tiền và tương đương tiền tăng lên, trị giá hàng tồn kho giảm xuống. Tương tự, kế toán có thể ghi các bút toán bù trừ giữa nợ phải thu dài hạn với nợ phải trả dài hạn...hoặc do tính thời vụ của hoạt động kinh doanh mà tại thời điểm báo cáo, lượng hàng tồn kho rất lớn, lượng tiền và tương đương tiền rất nhỏ. Tình hình này thường xảy ra với các doanh nghiệp kinh doanh mang tính thời vụ. Tại những doanh nghiệp này, có những thời điểm mà buộc phải dự trữ hàng tồn kho lớn. Ngoài ra chỉ tiêu khả năng thanh toán nhanh = (Tài sản lưu động và đầu tư ngắn hạn - Hàng tồn kho) / Nợ ngắn hạn, chỉ tiêu này được hiểu là khả năng doanh nghiệp dùng tiền hoặc tài sản có thể chuyển đổi thành tiền để trả nợ ngay khi đến hạn và quá hạn, nhưng trong công thức trên mẫu số là nợ ngắn hạn, nợ ngắn hạn có thể lớn nhưng chưa cần thanh toán ngay thì khả năng thanh toán nhanh của doanh nghiệp cũng có thể được coi là lớn. Nợ ngắn hạn chưa đến hạn trả mà buộc doanh nghiệp phải tính đến khả năng trả nợ ngay trong khi nợ dài hạn và nợ khác phải trả hoặc quá hạn trả lại không tính đến thì sẽ là không hợp lý.

Nhóm các chỉ tiêu chấm điểm phi tài chính của hệ thống XHTD phân loại nợ đang sử dụng khá phức tạp bao gồm năm nhóm chỉ tiêu về đánh giá khả năng trả nợ của khách hàng, trình độ quản lý và môi trường nội bộ , quan hệ với ngân hàng, các nhân tố ảnh hưởng đến ngành và các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động của doanh nghiệp. Trong số các nhóm chỉ tiêu này vẫn có những chỉ tiêu chưa thật sát

với việc đo lường nguy cơ vỡ nợ của doanh nghiệp như trình độ học vấn của người trực tiếp quản lý doanh nghiệp, tình hình cung cấp thông tin của khách hàng theo yêu cầu của ngân hàng trong 12 tháng qua.

Bên cạnh đó có những chỉ tiêu trùng lắp nhau như số lần cơ cấu lại nợ và chuyển nợ quá hạn, lịch sử quan hệ đối với các cam kết ngoại bảng, có những công ty mang tính chất gia đình thì chủ sở hữu/thành viên góp vốn/cổ đông cũng đồng thời là người trực tiếp quản lý điều hành doanh nghiệp như thế thì tiêu chí năng lực của chủ sở hữu và năng lực điều hành của người quản lý doanh nghiệp là một, tiêu chí năng lực điều hành của người quản lý doanh nghiệp đã phản ánh luôn tiêu chí tính năng động và độ nhạy bén của ban lãnh đạo doanh nghiệp. Nếu doanh nghiệp có mục tiêu, kế hoạch kinh doanh trong giai đoạn từ 1 đến 3 năm tới khả thi thì ở tiêu chí triển vọng phát triển của doanh nghiệp thuộc nhóm các nhân tố  ảnh hưởng đến hoạt động của doanh nghiệp có điểm tương ứng. Và như vậy nhiều tiêu chí trùng nhau sẽ làm cho kết quả chấm điểm không chính xác, không phản ánh đúng năng lực thực tế của khách hàng. Ngoài ra còn có nhiều tiêu chí chỉ dựa vào đánh giá chủ quan, cảm tính của CBTD, CBTD không có cơ sở hoặc thông tin hỗ trợ còn hạn chế cho đánh giá của mình như năng lực của chủ sở hữu, lý lịch tư pháp của người đứng đầu doanh nghiệp, quan hệ của ban lãnh đạo với các cơ quan chủ quản và các cấp bộ ngành có liên quan, môi trường nhân sự nội bộ của doanh nghiệp theo đánh giá của CBTD, thiện chí trả nợ của khách hàng, định hướng quan hệ tín dụng với khách hàng, ảnh hưởng của sự biến động nhân sự nội bộ đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp trong 2 năm gần đây, khả năng tiếp cận các nguồn vốn để tài trợ cho hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, triển vọng phát triển của doanh nghiệp. Kết quả XHTD không được kiểm định với thực trạng của khách hàng

### 2.3. Các nguyên nhân dẫn đến rủi ro tín dụng tại ACB

#### 2.3.1. Nhóm nguyên nhân chủ quan

##### 2.3.1.1. Từ phía khách hàng vay

- *Sử dụng vốn sai mục đích:* KH dùng vốn vay kinh doanh thông thường để đầu tư bất động sản, đầu tư chứng khoán, dùng vốn vay ngắn hạn để đầu tư trung

dài hạn. Trường hợp này thường xảy ra đối với những khoản vay có đặc điểm: Cho vay theo hình thức hạn mức tín dụng nhưng không kiểm soát được mục đích sử dụng vốn của KH (không kiểm soát sau cho vay); Số tiền vay quá lớn so với nhu cầu vốn lưu động thực sự của KH; KH có nhiều chi nhánh hoặc nhà xưởng ở xa địa bàn của chi nhánh cho vay; Cho vay đầu tư dự án không phù hợp với khả năng của khách hàng, dẫn tới việc KH sử dụng nguồn ngắn hạn trả nợ vay trung dài hạn; KH vay tại nhiều tổ chức tín dụng dẫn đến cạnh tranh quá mức và không kiểm soát được dòng tiền của người vay; Thời hạn cho vay (nhất là cho vay vốn lưu động) dài hơn mức cần thiết so với chu kỳ dòng tiền của KH dẫn đến KH sử dụng nguồn tiền nhàn rỗi khi chưa đến hạn trả nợ NH.

- *KH không có thiện chí trả nợ vay, cố tình lừa đảo NH:* Thiện chí trả nợ vay của KH là yếu tố liên quan đến tư cách đạo đức của người đi vay, một khi KH thiếu thiện chí trả nợ thì ACB sẽ gặp rất nhiều khó khăn trong thu hồi nợ vay. KH có chủ đích lừa đảo NH thường xảy ra đối với doanh nghiệp thành lập nhiều công ty trong cùng một nhóm dẫn đến tiền vay luân chuyển trong nội bộ các công ty.

- *Khả năng quản lý kinh doanh kém*: Khi các doanh nghiệp vay tiền NH để mở rộng quy mô kinh doanh, đa phần là tập trung vốn đầu tư vào tài sản vật chất chứ ít doanh nghiệp nào mạnh dạn đổi mới cung cách quản lý, đầu tư cho bộ máy giám sát kinh doanh, tài chính, kế toán theo đúng chuẩn mực. Quy mô kinh doanh quá to so với tư duy quản lý là nguyên nhân dẫn đến sự phá sản của các phương án kinh doanh đầy khả thi mà lẽ ra nó phải thành công trên thực tế. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp khi thiếu thông tin thị trường và các đối tác, bạn hàng sẽ ảnh hưởng không nhỏ đến kế hoạch kinh doanh của KH vay, từ đó ảnh hưởng đến khả năng trả nợ vay cho ACB. Hơn nữa, đa số các KH của ACB là các hộ sản xuất kinh doanh theo hình thức gia đình, việc quản lý kinh doanh chưa thực sự được chú trọng, khi phát sinh các vấn đề nằm ngoài tầm kiểm soát thường được xử lý một cách không rõ ràng chủ yếu dựa vào mối quan hệ quen biết mà điều này thường dễ dẫn đến rủi ro khi mối quan hệ có chiều hướng xấu.

- *Tình hình tài chính doanh nghiệp yếu kém, thiếu minh bạch:* Quy mô tài sản, nguồn vốn nhỏ, tỷ lệ nợ so với vốn tự có cao là đặc điểm chung của hầu hết các doanh nghiệp Việt Nam. Ngoài ra, thói quen ghi chép đầy đủ, chính xác, rõ ràng các sổ sách kế toán vẫn chưa được các doanh nghiệp tuân thủ nghiêm chỉnh và trung thực. Do vậy, sổ sách kế toán mà các doanh nghiệp cung cấp cho NH nhiều khi chỉ mang tính chất hình thức. Khi cán bộ NH lập các bản phân tích tài chính của doanh nghiệp dựa trên số liệu do các doanh nghiệp cung cấp, thường thiếu tính thực tế và xác thực. Đây cũng là nguyên nhân vì sao NH vẫn luôn xem nặng phần tài sản thế chấp như là chỗ dựa cuối cùng để phòng chống RRTD**.**

**2.3.1.2. Từ phía ngân hàng cho vay**

Các nguyên nhân dẫn đến RRTD tại ACB thời gian qua là do Chính sách, quy trình cho vay chưa chặt chẽ, công tác quản trị tín dụng chưa hữu hiệu, chưa chú trọng phân tích KH, xếp loại RRTD để tính toán điều kiện cho vay và khả năng trả nợ. Bên cạnh đó, việc không chấp hành tốt các nguyên tắc tín dụng, công tác giám sát việc thực hiện đúng quy trình cho vay chưa được chú trọng đúng mức cũng làm gia tăng RRTD. Cụ thể như sau:

- *Chính sách tín dụng*: Thời gian qua, chính sách tín dụng của ACB thay đổi liên tục, một phần cũng do sự thay đổi chính sách chung của Chính phủ và NHNN, một phần cũng do hạn chế về mặt kiến thức của nhân viên hướng dẫn nghiệp vụ. Một số hướng dẫn chưa thực sự chặt chẽ, chưa cụ thể, gây khó khăn **trong** công tác thực hiện. Bên cạnh đó, các hướng dẫn của các Khối, Phòng ban đôi khi mâu thuẫn nhau, lúc phát sinh thì lại không biết thực hiện theo hướng dẫn của Khối nào cho đúng. Trong khi đó, đa số các công văn ban hành lại không ghi cụ thể tên và số điện thoại của nhân viên giải đáp thắc mắc, phụ trách chính.

- *Chưa tuân thủ quy trình cho vay*: Quy trình tín dụng được ban hành, hướng dẫn cụ thể, chi tiết các bước thực hiện, nhiệm vụ của từng nhân viên,…Tuy nhiên, việc giám sát thực hiện đúng quy trình tín dụng được đề ra thực sự chưa được chú trọng lắm. Nguyên nhân của vấn đề này một phần cũng do một số đơn vị chưa chuyển đổi mô hình mới, các chức danh thường được kiêm nhiệm nên khó phân

định rạch ròi công việc và trách nhiệm của nhân viên; một phần cũng do hạn chế của hệ thống CNTT, cụ thể là chương trình CLMS và TCBS chưa đáp ứng được nhu cầu theo dõi thường xuyên diễn biến của quá trình cấp tín dụng. Thêm vào đó, nhiều khoản tín dụng được cấp khá vội vàng, chạy theo yêu cầu của KH mà thiếu đi sự phân tích, thẩm định tín dụng. Việc cấp tín dụng mang tính cảm tính, nặng về tài sản đảm bảo mà không dựa vào quá trình thu thập thông tin, phân tích và xử lý thiếu thận trọng. Quá trình giám sát sau cho vay còn tiến hành lỏng lẻo, qua loa, chiếu lệ. Nhiều chi nhánh tiến hành đầu tư tín dụng ra ngoài địa bàn hoạt động nên việc kiểm tra tình hình kinh doanh, năng lực tài chính, tính trung thực trong việc sử dụng vốn vay, kiểm soát dòng tiền của KH không đảm bảo. Tất cả những điều đó làm hạn chế khả năng phòng ngừa RRTD.

- *Hoạt động kiểm tra nội bộ còn yếu:* Kiểm tra nội bộ có điểm mạnh hơn thanh tra NHNN ở tính thời gian vì nó nhanh chóng, kịp thời ngay khi vừa phát sinh vấn đề và tính sâu sát của người kiểm tra viên, do việc kiểm tra được thực hiện thường xuyên song song với công việc kinh doanh. Kiểm tra nội bộ cần được xem như hệ thống "thắng" của cỗ xe tín dụng. Cỗ xe càng lao đi với vận tốc lớn thì hệ thống này càng phải an toàn, hiệu quả thì mới tránh cho cỗ xe khỏi đi vào những ngã rẽ rủi ro vốn luôn luôn tồn tại thường trực trên con đường đi tới. Trong thời gian trước đây, công việc kiểm tra nội bộ của ACB hầu như chỉ tồn tại trên hình thức. Nhận thức được tầm quan trọng của công tác kiểm tra, kiểm soát nội bộ, hiện nay tại ACB, tuy có chú trọng hơn, nhưng bộ máy tổ chức chưa thực sự hoàn chỉnh, trình độ nghiệp vụ của nhân viên chưa đáp ứng được nhu cầu, vả lại thiếu tính độc lập trong công tác kiểm tra, giám sát của bộ phận hết sức quan trọng này tại chi nhánh/phòng giao dịch.

- *Thiếu giám sát và quản lý sau cho vay:* Đây cũng là đặc điểm chung của các NH trong nước, thường có thói quen tập trung nhiều công sức cho việc thẩm định trước khi cho vay mà lơi lỏng quá trình kiểm tra, kiểm soát đồng vốn sau khi cho vay. Khi NH cho vay thì khoản cho vay cần phải được quản lý một cách chủ động để đảm bảo sẽ được hoàn trả. Theo dõi nợ là một trong những trách nhiệm

quan trọng nhất của cán bộ tín dụng nói riêng và của NH nói chung. Việc theo dõi hoạt động của KH vay nhằm tuân thủ các điều khoản đề ra trong hợp đồng tín dụng giữa KH và NH nhằm tìm ra những cơ hội kinh doanh mới và mở rộng cơ hội kinh doanh. Tuy nhiên trong thời gian qua ACB chưa thực hiện tốt công tác này. Điều này một phần do yếu tố tâm lý ngại gây phiền hà cho KH của cán bộ tín dụng, một phần do hệ thống thông tin quản lý phục vụ kinh doanh tại các doanh nghiệp quá lạc hậu, không cung cấp được kịp thời, đầy đủ các thông tin mà ACB yêu cầu. Tuy tại ACB có một số hệ thống theo dõi như TCBS, CLMS nhưng chưa hoàn chỉnh nên cũng chưa áp dụng được. Bên cạnh đó, Bộ phận quản lý nợ tập trung mới thành lập, chưa hoàn chỉnh nên hoạt động cũng chưa thực sự hiệu quả.

- *Đạo đức nghề nghiệp của một số nhân viên ngân hàng chưa được xem trọng:* Ngoài việc đòi hỏi trình độ chuyên môn phải cao, đạo đức nghề nghiệp của nhân viên ngân hàng cũng cần phải được xem trọng. Nhưng thực tế vì lợi ích cá nhân, một số nhân viên ngân hàng đã vi phạm đạo đức nghề nghiệp, vố ý làm trái quy định. Chẳng hạn, CBTD đã:

+ Định giá TSĐB quá cao so với giá trị thực của tài sản trên thị trường nhằm mục đích là rút tiền vay nhiều;

+ Thực hiện giải ngân nhiều lần trong ngày để đảo nợ cho các khoản vay đến hạn (áp dụng đối với cho vay theo phương thức hạn mức);

+ Thông đồng với khách hàng làm giả mạo chứng từ chứng minh mục đích sử dụng vốn...

Như vậy, những vi phạm này là nguyên nhân làm cho ngân hàng gặp nhiều rủi ro trong quá trình thu hồi nợ vay, gây ra hậu quả nghiêm trọng cho ngân hàng.

**2.3.2. Nhóm nguyên nhân khách quan**

**2.3.2.1. Môi trường kinh tế không ổn định**

- *Sự biến động quá nhanh và khó lường của nền kinh tế thế giới:* Kinh tế thế giới đang đi vào thời kỳ suy thoái rất trầm trọng dẫn đến nhu cầu tiêu dùng hàng hóa toàn cầu tụt giảm, cạnh tranh ngày càng gay gắt, các luồng vốn đầu tư nước ngoài ngày càng hạn chế. Với một nền kinh tế phụ thuộc nhiều vào xuất khẩu và

hoạt động đầu từ nước ngoài (FDI) như Việt Nam, tình hình trên đã làm ảnh hưởng không nhỏ đến hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp, cá thể kinh doanh cũng như đời sống của đại đa số người dân Việt Nam. RRTD cũng từ đó mà tăng lên vì đại đa số các KH của ACB là nhóm KHCN, các doanh nghiệp vừa và nhỏ, tiềm lực tài chính yếu – khó có khả năng chống chọi và vượt qua khủng hoảng. Bên cạnh đó, một số doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực xuất nhập khẩu cũng bị ảnh hưởng trực tiếp bởi tình trạng suy thoái kinh tế toàn cầu hiện nay. Đầu năm 2008, áp lực từ sự suy giảm nền kinh tế toàn cầu đã dẫn đến hoạt động xuất nhập khẩu giảm sút mạnh mẽ, cùng lúc đó lãi suất tăng cao đã khiến cho 70% doanh nghiệp Việt Nam rơi vào tình trạng thiếu vốn, kinh doanh thua lỗ, không có khả năng chi trả lãi, đây là một trong những nguyên nhân dẫn đến chất lượng nợ xấu trong hệ thống tăng cao.

- *Hệ quả tất yếu của quá trình tự do hóa tài chính và hội nhập quốc tế:* Quá trình tự do hoá tài chính và hội nhập quốc tế có thể làm cho nợ xấu gia tăng khi tạo ra một môi trường cạnh tranh gay gắt, khiến hầu hết các doanh nghiệp, những KH thường xuyên của NH phải đối mặt với nguy cơ thua lỗ và quy luật chọn lọc khắc nghiệt của thị trường. Bên cạnh đó, với tốc độ tăng trưởng bình quân 35%/năm, ngành NH Việt Nam được đánh giá là khá tiềm năng dẫn đến sự cạnh tranh ngày càng gay gắt giữa các NHTM trong nước và quốc tế trong môi trường hội nhập quốc tế cũng khiến cho các NH trong nước với hệ thống quản lý yếu kém gặp phải nguy cơ rủi ro nợ xấu tăng lên bởi hầu hết các KH có tiềm lực tài chính lớn sẽ bị các NH nước ngoài thu hút.

- *Sự tấn công của hàng nhập lậu:* Với mức giá rất cạnh tranh hàng nhập lậu làm điêu đứng các doanh nghiệp trong nước và ảnh hưởng nghiêm trọng đến các NH đầu tư vốn cho các doanh nghiệp này. Các mặt hàng kim khí điện máy, gạch men, đường cát, vải vóc, quần áo, mỹ phẩm,…là những ví dụ tiêu biểu cho tình hình hàng lậu ở nước ta.

- *Thiếu quy hoạch, phân bổ đầu tư một cách hợp lý:* Cạnh tranh ở nước ta thời gian qua dẫn đến các ngành nghề phát triển một cách tự phát, hoàn toàn không

đi kèm với sự quy hoạch hợp lý, hợp tác, phân công lao động, chuyên môn hoá lao động, sự bất lực trong vai trò của các hiệp hội nghề nghiệp và sự điều tiết vĩ mô của NN. Điều này dẫn đến sự gia tăng quá đáng vốn đầu tư vào một số ngành, dẫn đến khủng hoảng thừa làm ảnh hưởng đến khả năng tiêu thụ hàng hóa trên thị trường và từ đó làm ảnh hưởng đến hiệu quả của các phương án đầu tư.

**2.3.2.2. Môi trường pháp lý chưa thuận lợi**

- *Sự kém hiệu quả của cơ quan pháp luật:* Trong những năm gần đây, Quốc hội, Ủy ban thường vụ quốc hội, Chính phủ, NHNN và các cơ quan liên quan đã ban hành nhiều luật, văn bản dưới luật hướng dẫn thi hành luật liên quan đến hoạt động tín dụng NH. Tuy nhiên, luật và các văn bản đã có nhưng việc triển khai vào hoạt động NH thì lại chậm và gặp phải nhiều vướng mắc bất cập. Ví dụ như một số văn bản về việc cưỡng chế thu hồi nợ. Những văn bản này đều có quy định: Trong những hợp KH không trả được nợ, NHTM có quyền xử lý tài sản đảm bảo nợ vay. Trên thực tế, các NHTM không làm được điều này vì NH là một tổ chức kinh tế, không phải là cơ quan quyền lực Nhà nước, không có chức năng cưỡng chế buộc KH bàn giao tài sản đảm bảo cho NH để xử lý hoặc việc chuyển tài sản đảm bảo nợ vay để Tòa án xử lý qua con đường tố tụng…cùng nhiều các quy định khác dẫn đến tình trạng NHTM không thể giải quyết được nợ tồn đọng, tài sản tồn đọng.

- *Hoạt động thanh tra, kiểm tra, giám sát chưa hiệu quả của NHNN:* Bên cạnh những cố gắng và kết quả đạt được, hoạt động thanh tra NH và đảm bảo an toàn hệ thống chưa có sự cải thiện căn bản về chất lượng. Năng lực cán bộ thanh tra, giám sát chưa đáp ứng được yêu cầu, thậm chí một số nghiệp vụ kinh doanh và công nghệ mới Thanh tra NH còn chưa theo kịp. Nội dung và phương pháp thanh tra, giám sát lạc hậu, chậm được đổi mới. Vai trò kiểm toán chưa đươc phát huy và hệ thống thông tin chưa được tổ chức một cách hữu hiệu. Thanh tra tại chỗ vẫn là phương pháp chủ yếu, khả năng kiểm soát toàn bộ thị trường tiền tệ và giám sát rủi ro còn yếu. Thanh tra NH còn hoạt động một cách thụ động theo kiểu xử lý vụ việc đã phát sinh, ít có khả năng ngăn chặn và phòng ngừa rủi ro và vi phạm. Mô hình tổ chức của thanh tra NH còn nhiều bất cập. Do vậy mà có những sai phạm của các

NHTM không được thanh tra NHNN cảnh báo, có biện pháp ngăn chặn từ đầu, để đến khi hậu quả nặng nề đã xảy ra rồi mới can thiệp. Hàng loạt các sai phạm về cho vay, bảo lãnh tín dụng ở một số NHTM dẫn đến những rủi ro rất lớn, có nguy cơ đe dọa sự an toàn của cả hệ thống lẽ ra có thể đã được ngăn chặn ngay từ đầu nếu bộ máy thanh tra phát hiện và xử lý sớm hơn.

- *Bất cập trong hệ thống thông tin quản lý:* Đây là thách thức lớn không những cho ACB mà còn cho cả hệ thống NH Việt Nam. Việc mở rộng tín dụng và kiểm soát tốt tín dụng cho nền kinh tế trong điều kiện thiếu một hệ thống thông tin tương xứng là điều hết sức khó khăn. Nếu các NH cố gắng chạy theo thành tích, mở rộng tín dụng trong điều kiện môi trường thông tin không cân xứng thì sẽ gia tăng nguy cơ nợ xấu cho hệ thống NH. Những hạn chế có thể liệt kê như:

+ Trung tâm thông tin tín dụng NH (CIC) của NHNN đã hoạt động đã quá một thập niên và đã đạt được những kết quả bước đầu rất đáng khích lệ trong việc cung cấp thông tin kịp thời về tình hình hoạt động tín dụng nhưng chưa phải là cơ quan định mức tín nhiệm doanh nghiệp một cách độc lập và hiệu quả, thông tin cung cấp còn đơn điệu, thiếu cập nhật.

+ Thông tin cung cấp là chưa đầy đủ, hoàn chỉnh đa số là định lượng chứ chưa  nêu những nhận xét khách quan về thông tin của người vay như tư cách KH, hay những nguyên nhân của những khoản tín dụng xấu do mối liên kết rất lỏng lẻo giữa các TCTD và chưa có biện pháp chế tài cho các TCTD khi không cung cấp hoặc không cung cấp đầy đủ thông tin.

Tóm lại: ACB là một trong những NH hàng đầu trong khối NHTMCP, tình hình kiểm soát tín dụng thời gian qua khá tốt, và đang chuyển đổi mô hình theo chuẩn quốc tế. Tuy nhiên hoạt động tín dụng luôn tiềm ẩn những rủi ro đối với bất kể NH nào và ACB cũng không ngoại lệ.

### 2.3.3. Nhóm nguyên nhân khác

#### 2.3.3.1. Rủi ro tín dụng do tăng quy mô hoạt động tín dụng

Nguy cơ RRTD luôn tiềm tàng trong hoạt động tín dụng của ACB do quy mô cấu thành lớn của hoạt động này trong hệ thống hoạt động NH. Quy mô tín dụng

càng được mở rộng bao nhiêu thì khả năng RRTD xảy ra sẽ lớn hơn bấy nhiêu. Với xu hướng mở rộng quy mô hoạt động tín dụng cũng như việc mở rộng các loại hình sản phẩm tín dụng khiến tốc độ tăng trưởng dư nợ tín dụng của ACB tăng nhanh như những năm gần đây, nguy cơ RRTD của ACB cũng tăng theo do làm tăng nguy cơ nợ quá hạn do lượng vốn lớn dẫn đến việc quay vòng vốn chậm, tỷ lệ hoàn trả trong thời gian xác định không cao, dẫn đến khả năng nợ quá hạn lớn; nguy cơ đọng vốn, mất vốn và dễ dẫn đến các khó khăn kéo theo trong hoạt động tín dụng như khó khăn trong việc cấp tín dụng cho các khách hàng khác, giảm lợi nhuận của NH hoặc nghiêm trọng hơn là nguy cơ vỡ nợ, gây sụp đổ toàn hệ thống.

Đây là nguy cơ RRTD rất đáng lưu tâm tại ACB trong bối cảnh NH này đang thực hiện các Đề án cơ cấu và phát triển, dự án cổ phần hoá với việc mở rộng quy mô, bành trướng thị trường để phấn đấu xây dựng một tập đoàn tài chính lớn trong tương lai không xa.

**2.3.3.2. Thị trường tín dụng có tính cạnh tranh ngày càng cao**

Đây cũng là một nguy cơ RRTD tiềm tàng đối với ACB. Trên thực tế, riêng đối với mảng tín dụng, ACB phải cạnh tranh với ba loại NHTM:

- Nhóm NHTM Quốc doanh:

- Mỗi NHTM Quốc doanh đều có thế mạnh và lợi thế cạnh tranh riêng trong thị trường tín dụng Việt Nam: BIDV có thế mạnh trong hoạt động tài trợ dự án, hoạt động đầu tư; NH Ngoại thương Việt Nam (VCB) là NHTM đi đầu trong các dịch vụ thanh toán quốc tế, dịch vụ tín dụng và kinh doanh ngoại hối; NH Công thương Việt Nam (CTG) có mối quan hệ mật thiết với các công ty sản xuất và kinh doanh, các DN nhỏ và vừa và các khách hàng thành thị; và NH Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam là NH đóng vai trò quan trọng trong thị trường tài chính ở nông thôn.

- Nhóm NHTM cổ phần:

- Hầu hết các NHTM cổ phần tại Việt Nam đều có năng lực tài chính khá phù hợp với phạm vi hoạt động của mình. Đặc biệt, các NHTM cổ phần đều duy trì tỷ lệ an toàn vốn phù hợp với tiêu chuẩn quốc tế (CAR khoảng 8 - 10%). Một số

NH thu hút đầu tư từ các NH nước ngoài, điều này giúp cải thiện bộ máy quản lý NH và triển khai, đa dạng hóa nhanh chóng các sản phẩm và dịch vụ của các NH này, nhằm đón bắt, thỏa mãn nhu cầu, tâm lý của khách hàng. (Ví dụ: NHTMCP Á Châu - ACB, NHTMCP Sài Gòn Thương tín - Sacombank) Thị phần huy động vốn và tín dụng của nhóm NH này giai đoạn 2001 - 2005 đã tăng từ 9% lên trên 13%.

- Nhóm Chi nhánh NH nước ngoài và NH liên doanh:

- Do Việt Nam gia nhập Tổ chức Thương mại Thế giới và theo các hiệp định thương mại hoặc vì bất kỳ lý do nào khác, nếu Chính phủ mở cửa thị thường đối với các NH nước ngoài thì sự cạnh tranh từ các NH nước ngoài sẽ tăng mạnh. Đó là một nguy cơ RRTD rất đáng chú ý đối với các NHTM quốc doanh, trong đó có ACB. Các NH nước ngoài và NH liên doanh đang mở rộng hoạt động ra phạm vi toàn cầu nhằm phục vụ nhu cầu vốn của các khách hàng, trong đó có các khách hàng đang hoạt động kinh doanh tại Việt Nam. Các NH này có khả năng tăng số dư tiền gửi và cho vay sau khi NH Nhà nước Việt Nam bãi bỏ các hạn chế về tiền gửi bằng VND. NH nước ngoài và NH liên doanh có thị phần tuy nhỏ nhưng đang trên đà tăng trưởng và ngày càng được quảng bá rộng rãi. Giữa NH nước ngoài và NH cổ phần có sự hợp tác khá chặt chẽ.

Với một thị trường tín dụng đầy tính cạnh tranh như vậy, việc các NH tranh giành thị phần sẽ dẫn đến tình trạng lôi kéo khách hàng buộc các NH cạnh tranh nhau bằng những điều kiện khoản vay ưu đãi hơn, dễ dàng hơn. Điều này mặc dù làm tăng tính linh động của thị trường tín dụng nhưng ở một khía cạnh nào đó sẽ làm tăng tính rủi ro của các khoản vay do không còn có “lá chắn” là các yêu cầu, điều kiện vay khắt khe như trước; giảm khả năng lường trước rủi ro của các NH trong đó có ACB.

## KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Chương 2 của luận văn đã trình bày được tổng quan về hoạt động kinh doanh của NHTMCP Á Châu trong thời gian từ năm 2008 đến 2010.

Nhìn từ góc độ huy động vốn, cho vay vốn, đặc biệt là công tác quản trị rủi ro tín dụng của mình. Những kết quả đã đạt được, những tồn tại và nguyên nhân về các kết quả đó. Từ những phân tích, đánh giá về thực trạng công tác quản trị rủi ro tín dụng tại NHTMCP Á Châu thực trạng hoạt động kinh doanh và nhất là công tác quản trị rủi ro tín dụng thời gian qua tại NHTMCP Á Châu.

Đây là những cơ sở cho việc đưa ra các giải pháp nâng cao công tác quản trị rủi ro tín dụng của NHTMCP Á Châu ở Chương 3.

# CHƯƠNG 3:
# GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ RỦI RO TÍN DỤNG TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN Á CHÂU

## 3.1. Định hướng phát triển hoạt động tín dụng tại ACB

Định hướng phát triển kinh doanh trong hoạt động tín dụng là một phần của định hướng chiến lược kinh doanh chung của toàn ngân hàng. Định hướng hoạt động tín dụng được ban hành trong từng giai đoạn trên cơ sở chiến lược kinh doanh chung của ACB và được thể hiện bằng các mục tiêu cụ thể cho phù hợp với tình hình thị trường và tình hình hoạt động thực tế của ngân hàng.

### 3.1.1. Định hướng phát triển kinh doanh

ACB từ năm 2009 thực hiện chiến lược quản lý tốt, lợi nhuận hợp lý, tăng trưởng bền vững. Với tốc độ tăng trưởng GDP có chậm lại, hoạt động của ngành ngân hàng nhất định sẽ bị ảnh hưởng. Do đó, ACB chủ trương tăng trưởng trong tầm kiểm soát, và chỉ tăng trưởng nếu kiểm soát được rủi ro. Tuy nhiên, với kết quả đạt được trong hoạt động kinh doanh, độ ổn định và năng lực tài chính, kỹ năng quản lý rủi ro...,ACB tiếp tục duy trì vị thế hàng đầu của mình trong hệ thống NHTMCP Việt Nam, và thu hẹp khoảng cách về quy mô so với các ngân hàng thương mại nhà nước.

Với phương châm hành động " Tăng trưởng nhanh – Quản lý tốt – Hiệu quả cao", ACB quyết tâm và nỗ lực phấn đấu để đến năm 2015 trở thành 1 trong 4 ngân hàng và tới năm 2020 trở thành 1 trong 3 ngân hàng có quy mô lớn nhất, hoạt động an toàn và hiệu quả ở Việt Nam.

Để đảm bảo năng lực quản lý vận hành hiệu quả một ngân hàng lớn mà ACB có tham vọng đạt tới, ACB sẵn sàng chấp nhận các thay đổi cần thiết để có thể sớm đưa các chuẩn mực và thông lệ quốc tế tốt nhất vào áp dụng trong quản trị, điều hành ngân hàng, phù hợp với các điều kiện cụ thể của ACB và thị trường Việt Nam.

Với những tham vọng như trên, mục tiêu cụ thể của ACB là đưa thị phần huy động của ACB từ mức 7% hiện nay lên hơn 10% và thị phần cho vay từ 4.5% hiện nay lên 7% vào năm 2015. Đến năm 2015 ACB sẽ có quy mô tổng tài sản 900 ngàn tỷ và lợi nhuận trước thuế từ 12 đến 15 ngàn tỷ đồng. Vốn chủ sở hữu bao gồm vốn cấp I và vốn cấp II sẽ ở mức 40 ngàn tỷ đồng, trong đó vốn cấp I tối thiểu ở mức 27 ngàn tỷ đồng. ACB sẽ là ngân hàng được các khách hàng ưu tiên lựa chọn để thiết lập quan hệ lâu dài và là nơi các cán bộ ngân hàng có năng lực lựa chọn để lập nghiệp.

ACB ưu tiên phát triển hoạt động ở khu vực thành thị, trước hết là các thành phố lớn như TP.HCM và Hà Nội; đồng thời ACB sẽ từng bước tiếp tục tăng sự hiện diện ra các tỉnh thành phố trong cả nước, theo hướng mở rộng hoạt động ở khu vực đô thị của các tỉnh thành nằm dọc theo trục giao thông Bắc – Nam (Quốc lộ 1 và đường Hồ Chí Minh qua Tây Nguyên) và một số đô thị lớn khu vực miền Đông và miền Tây Nam Bộ. Bên cạnh việc phát triển hoạt động thị trường trong nước, trong tương lai ACB có thể xem xét khả năng mở rộng hoạt động ra một số nước trong khu vực.

Trong triển vọng phát triển kinh tế Việt Nam giai đoạn 2011 – 2015, thị trường tài chính ngân hàng Việt Nam sẽ ngày càng phát triển rộng. Với mục tiêu trở thành một trong những ngân hàng hàng đầu ở Việt Nam, bên cạnh việc tiếp tục duy trì ưu tiên cho các phân khúc thị trường truyền thống, ACB cần nâng cao năng lực để trở thành một ngân hàng hoạt động đa năng, trên các phân khúc thị trường rộng hơn, đáp ứng đầy đủ hơn các nhu cầu về sản phẩm dịch vụ ngân hàng của các khách hàng đa dạng hơn.

Cùng với việc mở rộng các phân khúc khách hàng mục tiêu, ACB cần tập trung xây dựng quan hệ khách hàng ngày càng có chiều sâu và bền vững, trên cơ sở chất lượng dịch vụ cao, sản phẩm đa dạng trên nền tảng công nghệ hiện đại, hoàn thiện cơ cấu tổ chức để nâng cao năng lực quản lý rủi ro, tăng năng suất vận hành, trên cơ sở đó, nâng cao hiệu quả kinh doanh của ngân hàng.

### 3.1.2. Định hướng phát triển hoạt động tín dụng

#### 3.1.2.1. Đối với khách hàng doanh nghiệp

ACB tiếp tục ưu tiên duy trì và phát triển các thị trường truyền thống là DN siêu nhỏ, nhỏ và vừa; đồng thời phấn đấu nâng cao năng lực để đáp ứng một cách chuyên nghiệp nhu cầu của những doanh nghiệp đã có quy mô trên trung bình và lớn, đáp ứng một phần nhu cầu đặc thù của các công ty tập đoàn lớn. Đồng thời ACB cũng cần từng bước nâng cao năng lực để đáp ứng có hiệu quả hơn nhu cầu của các doanh nghiệp nhỏ và siêu nhỏ.

ACB cung cấp đầy đủ các sản phẩm dịch vụ ngân hàng thương mại đa dạng, đáp ứng nhu cầu của các DN. Đặc biệt, cần ưu tiên tập trung phát triển sản phẩm ngân hàng giao dịch. Phấn đấu đưa thị phần cho vay từ mức 3,7% hiện nay lên 7% vào năm 2015. Năm 2015, tổng thu nhập/năm từ khách hàng Doanh nghiệp của ACB đạt 9.900 tỷ, số dư cho vay đạt 290 ngàn tỷ đồng.

Để đạt được các mục tiêu trên, ACB lựa chọn các chương trình hành động ưu tiên của khách hàng Doanh nghiệp như sau:

- Chương trình “Phát triển và áp dụng mô hình kinh doanh với phân khúc doanh nghiệp vừa và nhỏ quy mô lớn và doanh nghiệp lớn”. Mục tiêu của chương trình là nghiên cứu xây dựng và đưa vào áp dụng trong toàn hệ thống ACB mô hình kinh doanh phù hợp với phân khúc khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ quy mô lớn và các doanh nghiệp lớn, nhằm nâng cao năng lực của ACB đáp ứng các nhu cầu của phân khúc khách hàng đặc thù này, đảm bảo quản lý rủi ro và nâng cao hiệu quả hoạt động của ACB trên phân khúc thị trường này.

- Chương trình “ Xây dựng các gói sản phẩm phù hợp với các phân khúc khách hàng Doanh nghiệp đặc thù”. Mục tiêu của chương trình là nghiên cứu xây dựng và áp dụng trong toàn hệ thống ACB các gói sản phẩm phù hợp cho các phân khúc khách hàng Doanh nghiệp đặc thù của ACB, nhằm đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng, khai thác tối đa tiềm năng thu nhập từ các khách hàng Doanh nghiệp hiện hữu và khách hàng mới, hỗ trợ bán chéo sản phẩm, nâng cao hiệu quả hoạt động khách hàng Doanh nghiệp.

- Chương trình " Xây dựng quy trình cho vay theo hướng chuẩn hóa và tự động hóa áp dụng đối với khách hàng nhỏ và siêu nhỏ". Mục tiêu của chương trình là nghiên cứu xây dựng và áp dụng trong toàn hệ thống ACB quy trình cho vay khách hàng nhỏ và siêu nhỏ theo hướng chuẩn hóa và tự động hóa nhằm giảm thiểu thời gian và chi phí thực hiện hoạt động cho vay các đối tượng khách hàng Doanh nghiệp nhỏ, đảm bảo quản lý rủi ro, nâng cao chất lượng dịch vụ và hiệu quả hoạt động cho vay của ACB đối với phân khúc khách hàng này.

**3.1.2.2. Đối với khách hàng cá nhân**

ACB tiếp tục giành ưu tiên cho phân khúc khách hàng truyền thống là các khách hàng thu nhập khá và khách hàng thu nhập cao, đồng thời ACB cần nâng cao năng lực để có thể cung cấp sản phẩm dịch vụ phù hợp với chất lượng cao, đáp ứng một phần nhu cầu của nhóm khách hàng đặc biệt giàu có. Cùng với sự phát triển của nền kinh tế, thu nhập trung bình dân cư tăng lên, nhóm khách hàng đại chúng sẽ ngày càng mở rộng và có mức thu nhập trung bình đủ để xuất hiện các nhu cầu mới về sản phẩm dịch vụ ngân hàng. ACB cần nâng cao năng lực để hoạt động trong một số lĩnh vực chọn lọc ở phân khúc thị trường này.

ACB là ngân hàng đã từng đi tiên phong trong hoạt động cho vay tiêu dùng (có thế chấp và tín chấp) đối với khách hàng cá nhân, nhưng thời gian gần đây, vị thế của ACB ở phân khúc thị trường này đã suy giảm mạnh. Đây là một trong những phân khúc thị trường được đánh giá sẽ tăng trưởng nhanh trong thời gian tới, vì vậy, là phân khúc dự kiến các ngân hàng sẽ cạnh tranh mạnh để giành thị phần. ACB phấn đấu đưa thị phần cho vay từ mức 6,2% hiện nay lên 9,4% vào năm 2015. Năm 2015, tổng thu nhập/năm từ khách hàng cá nhân của ACB đạt xấp xỉ 9.340 tỷ, số dư cho vay đạt 149 ngàn tỷ đồng.

Để đạt được các mục tiêu kinh doanh trên, ACB lựa chọn các chương trình hành động ưu tiên của khối Khách hàng cá nhân như sau:

- Chương trình " Xây dựng mô hình quan hệ ngân hàng chính phục vụ khách hàng dựa trên tài khoản lương". Mục tiêu của chương trình là nghiên cứu xây dựng mô hình quan hệ toàn diện của ACB với tư cách là ngân hàng chính phục vụ khách

hàng, dựa trên cơ sở nghiên cứu mẫu phát triển quan hệ với các khách hàng có tài khoản lương tại ACB. Chương trình nhằm nâng cao năng lực của ACB với tư cách là ngân hàng phục vụ chính, phát triển quan hệ toàn diện và có chiều sâu với khách hàng, đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng, khai thác tối đa tiềm năng của các khách hàng mà ACB là ngân hàng phục vụ chính, nâng cao hiệu quả hoạt động của ACB.

- Chương trình " Xây dựng các gói sản phẩm theo các phân khúc khách hàng cá nhân". Mục tiêu của chương trình là nghiên cứu xây dựng và áp dụng trong toàn hệ thống ACB các gói sản phẩm phù hợp với các phân khúc khách hàng cá nhân, nhằm nâng cao năng lực của ACB đáp ứng tốt hơn các nhu cầu của các phân khúc khách hàng cá nhân đặc thù, nâng cao chất lượng dịch vụ, khả năng khai thác thị trường và hiệu quả hoạt động của ACB ở các phân khúc thị trường này.

**3.1.3. Định hướng kiểm soát và quản lý rủi ro tín dụng**

Quản lý rủi ro và từ đó tận dụng cơ hội kinh doanh, bảo toàn vốn cho cổ đông là một trong các vấn đề được ACB đặc biệt quan tâm. ACB tiếp tục thực hiện chính sách tín dụng thận trọng để duy trì rủi ro tín dụng ở mức thấp nhất, thực hiện nghiêm túc việc trích lập dự phòng rủi ro tín dụng theo đúng quy định của NHNN với mức trích lập đủ các khoản nợ quá hạn theo quyết định của HĐQT. Đồng thời, xây dựng hoàn chỉnh hệ thống tổ chức quản lý rủi ro, được bố trí từ Hội sở đến các chi nhánh và phòng giao dịch trên toàn hệ thống.

**3.2. Giải pháp hoàn thiện hoạt động quản trị rủi ro tín dụng tại ACB**

**3.2.1. Hoàn thiện chính sách tín dụng**

Hiện nay, chính sách cho vay với các quy định cơ bản về nguyên tắc chung, điều kiện cho vay, các tỷ lệ an toàn trong cho vay vẫn đang được ACB thực hiện theo quy định chung của Ngân hàng Nhà nước cũng như quy định cụ thể của ACB. Quyền chủ động trong xây dựng chính sách cho vay nhằm phòng ngừa và hạn chế rủi ro tín dụng là việc xây dựng các chính sách về lãi suất, chính sách khách hàng, quy mô và cơ cấu tín dụng phù hợp với đặc điểm nguồn vốn, khả năng quản lý và nhân lực. Cụ thể, chính sách cho vay nên được xây dựng theo hướng sau:

*Chính sách khách hàng:* Đây là việc nên làm đầu tiên trong điều kiện cạnh tranh khốc liệt giữa các NH như hiện nay. Xây dựng chính sách khách hàng, phân nhóm KH hợp lý để có những ưu đãi phù hợp nhằm giữ chân KH cũ, thu hút KH mới theo hướng đa dạng hóa KH, phân tán rủi ro. Những biện pháp cụ thể là:

- Phân loại KH dựa vào các tiêu chí cả về quá khứ, hiện tại lẫn dự phóng trong tương lai như tiền gửi thanh toán, chất lượng tín dụng, thu nhập mang lại cho NH, ... để áp dụng giá vốn phù hợp trong cho vay và huy động, ưu tiên khi giao dịch và các chính sách khác phù hợp với các nhóm KH đã được phân loại.

- Yếu tố tâm lý của KH, phong tục tập quán cũng nên được quan tâm một cách đặc biệt và có hệ thống theo dõi tập trung trên toàn hệ thống, có thể nghiên cứu bổ sung trên TCBS. Thu thập thông tin từ những nhân viên/bộ phận trực tiếp tiếp xúc với KH để có chính sách chăm sóc phù hợp với từng nhóm đối tượng KH. Thường xuyên trao đổi, tham khảo và thăm dò ý kiến KH để tạo mối quan hệ tốt đẹp và có những góp ý hữu ích từ KH.

- Xây dựng chính sách giá khép kín, đồng bộ các sản phẩm, dịch vụ của ACB. Một mặt để bán chéo sản phẩm, mặt khác để giữ chân KH, hạn chế tình trạng KH sử dụng dịch vụ của NH khác và có sự so sánh.

- Không ngừng nâng cao chất lượng phục vụ và dịch vụ ngân hàng. Đây là biện pháp hiệu quả trong việc thu hút và sử dụng vốn của ngân hàng, qua đó cũng nâng cao năng lực của ngân hàng. Chất lượng phục vụ bao gồm nhiều lĩnh vực có liên quan đến khách hàng chẳng hạn như là: thủ tục giấy tờ gọn nhẹ, thời gian xử lý nghiệp vụ nhanh chóng, tư vấn cho khách hàng hiệu quả, phong cách, thái độ giao tiếp tốt để làm vừa lòng khách hàng, nơi giao dịch sạch sẽ, thuận tiện,…

*Thiết lập một danh mục cho vay hợp lý*, phù hợp với tình hình kinh tế xã hội của từng vùng, từng khu vực, từng đối tượng KH cụ thể trong từng thời kỳ, đồng thời phải phù hợp với định hướng chính sách của Chính phủ và của NHNN. Danh mục tín dụng phải đảm bảo các yếu tố: Đa dạng hóa được ngành nghề, KH vay, yếu tố địa lý và cả loại hình cho vay; Phù hợp tình hình kinh tế vĩ mô và điều kiện, xu hướng phát triển của thị trường hoạt động; Phù hợp quy mô, năng lực và khả năng

kiểm soát rủi ro của bản thân NH; Phù hợp định hướng phát triển và lợi thế so sánh của NH. Để giải quyết vấn đề này, ACB cần thực hiện các biện pháp cụ thể:

- Tập trung vào nhóm KH kinh doanh các mặt hàng được NN khuyến khích như: xuất khẩu gạo, thủy sản, dệt may, sản xuất hàng tiêu dùng trong nước, sản xuất hàng xuất khẩu, …

- Ưu tiên cho vay các doanh nghiệp có trụ sở chính tại địa bàn hoạt động/gần ACB để tiện cho việc nắm bắt thông tin KH, tái thẩm định KH. Tuy ACB đã được hạch toán nối mạng trực tuyến, nhưng cần phải phân bổ, điều chuyển KH vay hợp lý giữa các chi nhánh. Tránh tình trạng tranh giành KH trong cùng hệ thống, thứ nhất làm mất đi hình ảnh của ACB, thứ hai gây rủi ro khi không theo sát được KH vay.

- Cụ thể hóa tiêu chí phân nhóm khách hàng nhằm tuyển chọn các KH thực sự tốt, có uy tín trả nợ để cho vay, tránh tình trạng cấp tín dụng chạy theo chỉ tiêu. Nghiêm khắc với tiêu cực tín dụng, gây rủi ro cho NH khi cho vay. Tiêu chuẩn hóa cán bộ tín dụng cả về trình độ chuyên môn lẫn đạo đức nghề nghiệp.

*Chính sách lãi suất:* Trong môi trường cạnh tranh hiện nay, khi lãi suất được kiểm soát bởi NHNN và có thỏa thuận, nên xây dựng chính sách lãi suất dựa vào uy tín trả nợ của KH, tính khả thi của phương án kinh doanh. Trên cơ sở đó, có chính sách lãi suất ưu đãi linh hoạt cho những KH có uy tín trả nợ tốt, hoạt động kinh doanh hiệu quả, tài sản đảm bảo thích hợp, KH tiềm năng theo chính sách khách hàng cụ thể. Mở rộng hơn nữa thẩm quyền giảm lãi suất của Giám đốc khối/Hội đồng tín dụng để chi nhánh thuận tiện trong việc tiếp thị KH, tránh trường hợp bỏ sót những KH tốt, đồng thời có thể tổng kết, kiểm soát được lượng KH này nhanh chóng. Ngược lại, đối với những món vay nhỏ, khoản vay tín chấp thì áp dụng mức lãi suất cao để bù đắp được những rủi ro có thể xảy ra trong quá trình cấp tín dụng, nhưng phải giới hạn ở một tỷ lệ có thể chấp nhận được, tránh những rủi ro không đáng có.

*Sản phẩm tín dụng:* đa dạng hóa các sản phẩm tín dụng lựa chọn và áp dụng các sản phẩm tín dụng ít rủi ro (chiết khấu, bao thanh toán), hệ thống sản phẩm tín

dụng nên được liên kết một cách chặt chẽ, giúp nâng cao hiệu quả hoạt động của ACB và mở rộng, đa dạng hóa KH, lĩnh vực đầu tư, mở rộng quy mô tín dụng và hạn chế rủi ro.

*Về chính sách đối với tài sản đảm bảo:* tài sản đảm bảo là nguồn thu thứ cấp để thu hồi vốn khi có rủi ro xảy ra, vì vậy cần phải có quy định cụ thể hơn về việc định giá tài sản đảm bảo chẳng hạn như là việc xác định giá trị tài sản đảm bảo cần khách quan, có khả năng chuyển nhượng, có đủ điều kiện pháp lý và tính khả mại. Ngân hàng cần thường xuyên theo dõi tài sản đảm bảo, nắm bắt thông tin về tài sản đảm bảo, nếu có biến động lớn thì cần xem xét định giá lại tài sản. Đồng thời, cần thường xuyên thu thập thông tin về tài sản cùng loại qua thị trường và trung tâm bán đấu giá để có cơ sở định giá. Ngoài ra, ngân hàng cũng nên kết hợp với nhiều cơ quan ban ngành khác trong việc xử lý tài sản đảm bảo và kết hợp các biện pháp bảo hiểm tài sản thế chấp mà người thụ hưởng là ngân hàng.

### 3.2.2. Nâng cao hiệu quả thực thi quy trình tín dụng, quy trình quản trị rủi ro tín dụng tại ACB

#### 3.2.2.1. Quy trình cho vay

Quy trình cho vay đang được áp dụng tại Ngân hàng Á Châu được xây dựng khá khoa học và chặt chẽ. Tuy nhiên, trong quá trình thực hiện từ khâu tiếp nhận hồ sơ, thẩm định hồ sơ, quyết định cho vay và kiểm tra sử dụng vốn, thu hồi vốn sau khi cho vay vẫn còn lỏng lẻo. Để quy trình này đạt được hiệu quả thì cần phải thực hiện chặt chẽ ở các giai đoạn sau:

**Giai đoạn kiểm tra hồ sơ thông tin khách hàng**

Việc kiểm tra các thông tin liên quan đến hồ sơ pháp lý, năng lực tài chính, năng lực quản lý, uy tín tín dụng chủ yếu dựa trên hai nguồn thông tin là từ khách hàng và từ thông tin nội bộ trên mạng của ngân hàng. Nhân viên tín dụng cần phải tận dụng toàn bộ nguồn thông tin này để có được nhận định chính xác về khách hàng vay.

Vì nguồn thông tin do chính khách hàng cung cấp có thể tính chính xác không cao, đặc biệt trong trường hợp khách hàng cố ý làm sai nên để tránh gặp phải

rủi ro thông tin, ngân hàng cần có sự kết hợp với một số cơ quan ban ngành có đủ chức năng để đối chiếu thông tin do khách hàng cung cấp (ví dụ: cơ quan thuế,…) và áp dụng phương pháp phỏng vấn trực tiếp chủ doanh nghiệp, khách hàng vay và một số đối tượng có liên quan, đồng thời sử dụng triệt để nguồn thông tin từ trung tâm thông tin tín dụng của NHNN (CIC) để nắm bắt tính xác thực của thông tin.

Một rủi ro khác có thể xảy ra ở giai đoạn này là sự chủ quan hoặc cố ý đưa ra nhận định chủ quan của cán bộ tín dụng trong việc nhận xét về năng lực tài chính của khách hàng. Do đó, hiện nay ACB đang áp dụng một phần mềm chấm điểm để xếp loại doanh nghiệp và cá nhân vay vốn để có cơ sở cho vay cũng như quyết định lãi suất. Tuy nhiên, hiện nay phần mềm này vẫn chưa thực sự đạt được hiệu quả như mong muốn vì biểu chấm điểm cũng như xử lý thông tin còn hẹp, cho ra những kết quả xếp loại chưa thực sự thuyết phục. Hệ thống chấm điểm tín dụng, xếp loại doanh nghiệp, cá nhân vay vốn này cần được cải tiến mở rộng thang điểm, tăng chỉ tiêu thông tin để đạt được hiệu quả sử dụng cao hơn.

**Giai đoạn thẩm định hồ sơ vay:**

*Thẩm định phương án vay vốn và khả năng trả nợ của KH* phải đặt mục tiêu an toàn lên trên hết, có những đề xuất hợp lý nhằm hạn chế những rủi ro và giảm thiểu những thiệt hại có thể xảy ra trong quá trình cấp tín dụng.

- Thẩm định chính xác tính khả thi của phương án kinh doanh. Đối với những phương án không hợp lý, không rõ ràng nên từ chối cấp tín dụng ngay từ đầu. Tránh tình trạng thông đồng với KH, gây tổn thất cho NH.

- Thu thập đầy đủ chứng từ chứng minh nguồn thu nhập trả nợ của KH, nguồn trả nợ này phải chứng minh được bằng chứng từ và nhân viên thẩm định phải kiểm tra tính hợp lý, hợp lệ của những chứng từ này. Đối với những nguồn thu nhập bất thường, không nên tính vào thu nhập trả nợ. Còn những nguồn thu nhập ổn định nhưng không có chứng từ chứng minh thì chỉ nên tính ở một tỷ lệ hợp lý.

- Chú ý thẩm định cả về tư cách của KH, tính hợp tác với NH và cả sự trung thực khi giao tiếp với nhân viên tín dụng.

- Phát hiện kịp thời các trường hợp như vay hộ, sử dụng vốn vào các mục đích trái pháp luật, những khách hàng thuộc đối tượng hạn chế và cấm cho vay, …

*Thẩm định tài sản đảm bảo*

- Đối với đặc thù của tín dụng tại Việt Nam, trước mắt, tài sản đảm bảo vẫn là nguồn trả nợ chính thứ hai nên việc thẩm định kỹ tài sản đảm bảo sẽ giúp ích rất nhiều trong xử lý tài sản nếu KH không trả được nợ. Từ việc định giá phải thật chính xác, không quá nhỏ để KH duy trì quan hệ tín dụng với ACB, không quá lớn để gây rủi ro khi xử lý; cho đến việc soạn thảo, ký kết và thực hiện đầy đủ các thủ tục pháp lý cần thiết như công chứng, đăng ký giao dịch đảm bảo trước khi cho vay. Cần thiết phải có bộ phận chuyên trách trong việc xử lý tài sản đảm bảo, tách hẳn với bộ phận xử lý nợ như hiện nay. Việc kiểm tra tài sản định kỳ nên giao cho nhân viên định giá tài sản thay vì nhân viên phân tích như hiện nay để tránh tiêu cực xảy ra do các mối quan hệ thân thiết với KH vay.

- Hợp đồng thế chấp là cơ sở pháp lý quan trọng nhất. Đây là nguồn trả nợ thứ hai nếu KH mất khả năng chi trả, do đó phải xem xét kỹ các yếu tố sau:

+ Tình trạng pháp lý của tài sản: hợp pháp, không tranh chấp, ngăn chặn,…

+ Phải có nguồn thông tin tham khảo rõ ràng về giá trị, định giá phải thật chính xác, an toàn, đảm bảo tính khách quan.

+ Xem xét các yếu tố về điều kiện an toàn (phòng cháy, chống trộm cắp, điều kiện an toàn), có cần phải mua bảo hiểm hay không.

+ Lợi thế thương mại, quy hoạch xây dựng, khả năng bán, thanh lý.

- Chuẩn hoá quy trình công chứng tập trung, bổ sung thêm nhân sự để đáp ứng nhu cầu hiện tại và áp dụng toàn diện trên toàn hệ thống đối với tất cả các phòng công chứng. Chỉ xét công chứng phi tập trung với các hồ sơ được phê duyệt bởi Ban tín dụng với lý do hợp lý.

- Tuyển chọn và đào tạo nhân sự thích hợp, đúng chuyên ngành trong bộ phận Pháp lý chứng từ và Quản lý tài sản/Ban pháp chế nhằm nhận biết được những rủi ro và khả năng xảy ra rủi ro khi phát sinh tại chi nhánh và có những kiến nghị hợp lý khi xử lý hồ sơ vay.

- Việc định giá tài sản phải thường xuyên cập nhật theo giá thị trường, trường hợp có biến động lớn về giá phải nhanh chóng định giá lại và có biện pháp thu hồi bớt nợ hoặc yêu cầu KH bổ sung tài sản kịp thời, tránh gây tổn thất cho NH. Việc kiểm tra tài sản định kỳ nên giao hẳn cho Công ty định giá, để theo sát tài sản đảm bảo hơn, tránh tình trạng để nhân viên tín dụng thực hiện như trước đây. Vì thực tế đại đa số nhân viên tín dụng không thực hiện việc kiểm tra thực tế mà chỉ làm qua loa, chiếu lệ. Điều này rất nguy hiểm khi KH cố tình lừa NH dựa vào các mối quan hệ quen biết.

- Trong quá trình quan hệ tín dụng, kiểm tra thấy giá trị tài sản đảm bảo bị sụt giảm, không đủ điều kiện đảm bảo món vay, NH phải thông báo để KH bổ sung tài sản đảm bảo. Nếu không có tài sản đảm bảo, phải có phương án rút dần vốn tín dụng để đảm bảo an toàn cho NH.

- Đối với tài sản bảo lãnh, cần phải thông báo rõ về khoản vay, tình trạng khoản vay cho bên bảo lãnh, xem xét mối quan hệ với KH (tránh tình trạng người bảo lãnh không biết gì về khoản vay, dẫn đến khó khăn khi xử lý tài sản đảm bảo).

**Giai đoạn phê duyệt hồ sơ vay:**

- Minh bạch hóa và nâng cao vai trò, tính cẩn trọng trong phê duyệt của Hội đồng tín dụng/Ban tín dụng/Chuyên viên phê duyệt (cán bộ phê duyệt)

- Cần thiết phải chuẩn hóa cán bộ phê duyệt, tổ chức các đợt thi tuyển với các tiêu chuẩn cụ thể để bổ nhiệm các chức danh phù hợp. Đối với những cán bộ phê duyệt các hồ sơ mắc nhiều lỗi, hoặc nợ quá hạn cao nên có hình thức xử lý, luân chuyển công việc phù hợp hơn.

- Đối với các hồ sơ lớn, độ phức tạp và rủi ro cao, Cấp phê duyệt nên có thời gian nghiên cứu hồ sơ, đưa ra các biện pháp nhằm hạn chế RRTD ngay từ đầu bằng cách đưa ra các điều kiện trước và sau khi giải ngân hợp lý, khả thi và hiệu quả. Tránh trường hợp ra phúc đáp tín dụng mập mờ, gây khó hiểu hoặc hiểu nhầm cho nhân viên nghiệp vụ khi tác nghiệp.

- Cho vay thêm: Nếu thấy KH gặp khó khăn hiện thời do thiếu vốn kinh doanh, và thẩm định thấy phương án kinh doanh khả thi, thì NH có thể xét cấp thêm

hạn mức, bổ sung vốn kinh doanh. Tuy nhiên nhân viên tín dụng phải nắm rõ mục đích vay thêm, tránh tình trạng cho vay đảo nợ hoặc che giấu nợ xấu.

**Giai đoạn kiểm tra sau cho vay**

Một khoản vay có hiệu quả sẽ phụ thuộc không ít vào việc kiểm tra tín dụng. Ngay cả đối với các khoản vay tốt nhất cũng cần có một số kiểm tra nhất định, định kỳ để đảm bảo nó đang hoạt động theo dự kiến, tình trạng của khoản vay không xấu đi. Vì vậy, giai đoạn này mang ý nghĩa rất quan trọng trong việc phòng ngừa rủi ro và giảm thiểu rủi ro trước khi nó xảy ra, gây hậu quả nặng nề với phần vốn vay. Tuy nhiên, hiện nay công tác này vẫn còn được thực hiện một cách đối phó cho đủ thủ tục quy định nên hiệu quả kiểm tra không cao. Các vấn đề cần phải xem xét sau khi cho vay:

- Nắm vững và theo dõi sát sao tình hình sử dụng vốn vay của khách hàng xem việc sử dụng vốn vay có đúng mục đích hay không? Nêu rõ nguyên nhân gây ra sai lệch.

- Mô tả thực tế sử dụng vốn vay so với các chứng từ đã xuất trình hoặc dự kiến ban đầu.

- Ngân hàng phải quản lý được nguồn doanh thu của khách hàng. Trong hợp đồng tín dụng phải thỏa thuận được với khách hàng việc chuyển doanh thu và sử dụng các dịch vụ tại ACB, qua đó vừa kiểm soát được nguồn trả nợ, vừa tăng thêm phí dịch vụ thu được.

- So sánh thực tế dự án so với dự kiến ban đầu: tình hình các yếu tố đầu vào, thị trường tiêu thụ, tình hình cơ sở vật chất, sự hiện hữu và tình trạng của tài sản thế chấp/cầm cố tại thời điểm kiểm tra.

- Những thay đổi trong hoạt động kinh doanh, bộ máy quản lý, tình hình tài chính của khách hàng (khách hàng doanh nghiệp) hoặc sự thay đổi về tình trạng gia đình và nguồn thu nhập (khách hàng cá nhân). Đánh giá ảnh hưởng của các thay đổi này đến khả năng trả nợ.

Việc kiểm tra tình hình sử dụng vốn sau khi cho vay cần phải được thực hiện một cách nghiệm ngặt và CBTD cần phải thực hiện tốt giai đoạn này trong quy trình

để có thể cảm nhận được môi trường, hiệu quả công việc của doanh nghiệp. Nếu có các dấu hiệu bất thường nào của khách hàng ảnh hưởng đến khả năng thanh toán khoản vay thì CBTD phải có trách nhiệm báo cáo kịp thời cho lãnh đạo để có hướng giải quyết kịp thời và thích hợp.

Ngoài việc trực tiếp kiểm tra tình hình sử dụng vốn vay, nên có một cơ chế kiểm tra chéo trong giai đoạn này để bảo đảm tính khách quan trong kiểm tra, nếu có điều  kiện, có thể thành lập một bộ phận kiểm tra sử dụng vốn chuyên biệt cho những món vay lớn, có tầm quan trọng đặc biệt để nhận diện rủi ro ngay từ khi mới phát sinh.

Ngoài ra, khi có sự thay đổi về nhân sự trong việc chuyển giao hồ sơ từ CBTD này sang CBTD khác thì cần phải quy định cụ thể trách nhiệm bàn giao, nội dung bàn giao. Có thể quy định việc lập sổ nhật ký tín dụng về các lần phát vay, thu nợ, biến động tài sản đảm bảo, tình hình kinh doanh và tài chính để đảm bảo sự liên tục, thuận tiện trong việc theo dõi và chuyển giao hồ sơ giữa các CBTD.

**3.2.2.2. Quy trình quản trị rủi ro tín dụng**

**Nhận diện và phân loại rủi ro:**

Xây dựng một hệ thống cảnh báo sớm liên quan đến các dấu hiệu của KH và thị trường. Để nhận biết và ước lượng tác động của những dấu hiệu này, đòi hỏi cán bộ tín dụng có trình độ, nhạy bén và phải quan tâm theo dõi sát tình hình sản xuất kinh doanh của KH.

Có công tác dự báo diễn biến kinh tế, của từng ngành lĩnh vực tác động đến NH, KH vay vốn. Từ đó đưa ra định hướng, chính sách cụ thể cho từng ngành, từng lĩnh vực, cấp hạn mức cụ thể để chủ động phòng tránh rủi ro, tránh những phản ứng quá chậm, gây ra lúng túng trong công tác quản trị rủi ro của NH.

Nên thu thập thông tin trên CIC định kỳ 3 hoặc 6 tháng tùy từng đối tượng khách hàng, để nắm bắt kịp thời tình hình của khách hàng vay. Quy định này nên đưa vào phần kiến nghị khi xét cấp tín dụng cho KH.

**Thành lập bộ phận nghiên cứu, phân tích và dự báo kinh tế vĩ mô**

Một phần lớn RRTD xảy ra là do thiếu thông tin thị trường, ngành nghề trong cấp tín dụng cho KH. Việc thu thập thông tin ngành đôi khi gặp khó khăn vì việc phân tích chủ yếu dựa vào khả năng phán đoán, nhận biết và sự hiểu biết chủ quan của nhân viên tín dụng.

Hệ thống cung cấp thông tin ngành nghề của ACB và của NHNN hiện nay chỉ mang tính định lượng, đưa ra những con số mà chưa có sự nhận định đáng tin cậy của những chuyên gia kinh tế.

Việc thiết lập bộ phận nghiên cứu, phân tích và dự báo kinh tế là hết sức cần thiết trong tình hình hiện nay, khi mà các biến động kinh tế diễn ra mạnh mẽ hàng ngày. Bộ phận này sẽ có nhiệm vụ tổng kết những rủi ro ngành, chiến lược KH và chiến lược đầu tư của ACB vào thành phần này. Một mặt để giảm áp lực cho nhân viên tín dụng, giúp họ tập trung hơn vào chuyên môn; mặt khác giúp cho ACB có cái nhìn tổng quan hơn về danh mục cho vay, tập trung trong quản trị RRTD khi có những biến động về tình hình kinh tế vĩ mô. Giúp việc cấp tín dụng của ACB được mở rộng một cách an toàn, hiệu quả và bền vững.

**Nâng cao vai trò của công tác kiểm soát nội bộ**

Kiểm soát nội bộ đóng vai trò hết sức quan trọng trong tất cả các hoạt động của NH, không chỉ riêng về mảng tín dụng. Hiện tại, ACB có Ban kiểm toán, Bộ phận giám sát từ xa và Ban kiểm soát tại chi nhánh. Để các bộ phận này hoạt động thực sự có hiệu quả, hết chức năng, cần thiết phải có một số điều chỉnh sau:

Ban kiểm toán hiện nay hoạt động tương đối hiệu quả. Tuy nhiên để đào tạo được một kiểm toán viên giỏi không phải đơn giản, thời gian mất khoảng 2 năm.

Nếu tuyển kiểm toán viên thì không rành về hoạt động tín dụng của NH, còn nếu tuyển nhân sự mới cũng phải đào tạo rất mất thời gian. Vả lại, nhân viên kiểm toán cũng có nhu cầu luân chuyển công việc, nên chế độ đối với nhân sự làm kiểm toán viên cần được cân nhắc để tránh tình trạng đào tạo xong lại không phục vụ được trong lĩnh vực được đào tạo.

Bộ phận giám sát từ xa cần linh hoạt hơn. Hiện nay, Bộ phận giám sát từ xa của ACB chưa hiểu hết bản chất của hoạt động tín dụng, đôi khi còn quá nguyên tắc, thực hiện theo từng câu chữ trong công văn ban hành, gây mất thời gian cho chi nhánh trong việc giải trình khi bắt sai lỗi.

Hiện tại, bộ phận Kiểm soát tại chi nhánh chưa thực sự hoạt động một cách độc lập, chưa thực hiện chưa đúng với chức năng kiểm soát của mình và còn bị chi phối nhiều bởi mối quan hệ với nhân viên tín dụng trong cùng một chi nhánh, với Giám đốc chi nhánh/Phòng giao dịch. Để bộ phận này hoạt động hiệu quả và thực hiện đúng vai trò của mình, cần thực hiện một số giải pháp sau:

Điều chỉnh tiêu chí đánh giá cuối năm của nhân viên. Phần định tính (30%) do Giám đốc chi nhánh xem xét về việc chấp hành đúng nội quy của ACB, về thái độ làm việc, tiếp xúc KH; còn chỉ tiêu định lượng (70%) nên để Khối vận hành xem xét dựa trên hệ thống truy xuất dữ liệu. Có như vậy Bộ phận kiểm soát tại chi nhánh mới thực sự hoạt động độc lập được.

Khi có sự không thống nhất giữa Bộ phận Kiểm soát tại chi nhánh và Giám đốc chi nhánh, nên có một kênh trao đổi thông tin hiệu quả, xem xét giải quyết từng trường hợp cụ thể. Bộ phận Kiểm soát có thể liên hệ trực tiếp với Khối vận hành để xem xét chỉ đạo thực hiện, đảm bảo hoạt động tín dụng thực sự hiệu quả, an toàn.

Nâng cao trình độ nghiệp vụ của nhân viên Kiểm soát tại chi nhánh, tuyển chọn những nhân viên giỏi, làm việc tại vị trí tín dụng hơn 2 năm, có tinh thần cầu tiến, ham học hỏi để nắm bắt được những rủi ro có thể xảy ra, dự báo và đưa ra những kiến nghị cần thiết trong quá trình cấp tín dụng.

Luân chuyển kiểm soát viên giữa các chi nhánh, phòng giao dịch để việc kiểm soát được khách quan hơn, tránh việc lợi dụng các mối quan hệ quen biết trong chi nhánh để những rủi ro có cơ hội phát sinh.

Nhân viên Kiểm soát phải thực sự có bản lĩnh, cả về trình độ nghiệp vụ lẫn việc ứng xử giữa các mối quan hệ. Vì một khi làm việc tại chi nhánh, công việc của nhân viên kiểm soát và nhân viên tín dụng, đôi khi mâu thuẫn nhau. Nhân viên tín dụng thì muốn đạt chỉ tiêu, muốn hồ sơ tiến hành nhanh để vừa lòng KH, đôi khi lại

quên đi công tác kiểm soát rủi ro. Nhân viên Kiểm toán tại chi nhánh phải thực sự hiểu biết, tạo lòng tin cho nhân viên tín dụng và phải dung hòa được các mối quan hệ với các bộ phận khác, và kể cả đối với Giám đốc chi nhánh, tránh những mâu thuẫn công việc phát sinh thành mâu thuẫn cá nhân.

**Hạn chế, bù đắp tổn thất khi rủi ro xảy ra:**

***Xử lý nợ có vấn đề:*** Nợ xấu luôn tồn tại tại bất kỳ NH nào, do đó thiết lập cơ chế xử lý nợ có vấn đề là một đòi hỏi khách quan. Xử lý nợ có vấn đề cần được thực hiện bởi Trung tâm thu nợ, ít tiếp xúc với KH và có nhiều thông tin khách quan về tình hình tài chính, trả nợ của KH. Để giảm thiểu tổn thất khi rủi ro xảy ra, cần thực hiện các bước tuần tự và thận trọng, không nên nóng vội làm phá vỡ các mối quan hệ với KH, đặc biệt là KH cũ, quan hệ lâu năm.

Tìm hiểu rõ thực trạng kinh doanh, tài sản đảm bảo, thái độ của KH: phân tích về khả năng phục hồi tình hình sản xuất kinh doanh, mức độ trả nợ, sự hợp tác của KH; tình trạng và khả năng xử lý tài sản đảm bảo.

Lựa chọn phương pháp xử lý: cần uyển chuyển, áp dụng phù hợp với đặc thù của từng KH và khả năng của từng chi nhánh, đảm bảo hiệu quả cao với chi phí hợp lý. Xử lý tài sản đảm bảo là giải pháp cuối cùng sau khi áp dụng mọi biện pháp khác để thu hồi nợ.

***Sử dụng các công cụ bảo hiểm và bảo đảm tiền vay***: RRTD như đã phân tích có thể xuất phát từ những nguyên nhân mà NH không lường trước được. Vì vậy, sử dụng các công cụ bảo hiểm và áp dụng biện pháp bảo đảm tiền vay để hạn chế tổn thất khi rủi ro xảy ra là cực kỳ quan trọng.

Yêu cầu KH mua bảo hiểm tài sản thế chấp, giải thích rõ những lợi ích mà KH có được nếu rủi ro xảy ra. Vì đôi khi, do tập quán mà những KH chưa quen với việc mua bảo hiểm, họ cho là việc mua bảo hiểm là không cần thiết.

Xem xét kỹ tính pháp lý của tài sản đảm bảo, tuân thủ quy định về các thủ tục pháp lý, công chứng và đăng ký đầy đủ tài sản đảm bảo theo quy định trước khi giải ngân. Để đảm bảo tính pháp lý về tài sản đảm bảo, cần thỏa thuận về việc hoàn thiện thủ tục đăng ký sở hữu tài sản đối với phần tài sản hình thành trong tương lai,

xem đó là điều kiện cấp tín dụng, đồng thời thực hiện nghiêm túc công tác kiểm tra, liên tục rà soát hồ sơ pháp lý và thực trạng của tài sản đảm bảo.

Hiện nay, bảo hiểm người vay tại ACB chỉ áp dụng đối với các sản phẩm vay tín chấp, thẻ tín dụng. Kiến nghị nên mở rộng hình thức bảo hiểm này trước mắt đối với các KH lớn tuổi và còn trong độ tuổi được bảo hiểm, hoặc làm việc trong các ngành nghề có rủi ro cao, nhằm đảm bảo khả năng thanh toán nợ vay khi có rủi ro xảy ra cho người vay.

***Thực hiện nghiêm túc việc phân loại nợ và trích lập dự phòng:*** Tránh tình trạng vì kết quả kinh doanh mà không tuân thủ chính xác trong phân loại nợ và trích lập dự phòng rủi ro. Chủ động phân loại nợ theo tính chất, khả năng thu hồi nợ của khoản vay, kiên quyết chuyển nợ quá hạn đối với các trường hợp vi phạm hợp đồng tín dụng có nguy cơ gây ra rủi ro.

### 3.2.3. Về nhân sự và cơ cấu tổ chức

Cho dù chính sách tín dụng có đúng đắn đến đâu, quy trình tín dụng có chặt chẽ đến đâu mà yếu tố con người không tương xứng hoặc không được bố trí thích hợp thì hiệu quả đạt được cũng không thể nào cao được. Nói chung, yếu tố con người là quan trọng nhất trong việc thực hiện bất kỳ mục đích nào của con người, do chính con người đặt ra. Con người là yếu tố trung tâm, vừa là nền tảng để phát hiện, đánh giá và hạn chế kịp thời những RRTD nhưng đồng thời cũng là nguyên nhân gây ra tổn thất tín dụng từ những rủi ro xuất phát từ yếu tố đạo đức, năng lực yếu kém. Khả năng kiểm soát và phòng ngừa rủi ro hệ thống không thể đa dạng hoá được (như thiên tai, tình hình kinh tế,…) là rất hạn chế, vì vậy chỉ có thể nâng cao hiệu quả của quản trị RRTD bằng cách sử dụng yếu tố con người trong vận hành cơ chế quản trị RRTD.

#### 3.2.3.1. Phân công công việc và trách nhiệm rõ ràng giữa các bộ phận, phòng ban

Tách biệt các chức năng bán hàng, chức năng thẩm định, quản lý RRTD và chức năng quản lý nợ trong hoạt động cấp tín dụng. Song song, phải phân định rõ

chức năng, nhiệm vụ và trách nhiệm pháp lý của các bộ phận để tránh mâu thuẫn về quyền lợi gây nên nhiều rủi ro.

Bộ phận bán hàng: có chức năng tìm kiếm, tiếp xúc, khởi tạo quan hệ tín dụng với KH. Sau khi xem xét hồ sơ đầy đủ, theo đúng quy định, chuyển hồ sơ sang bộ phận thẩm định để thẩm định KH và thẩm định tài sản đảm bảo.

Bộ phận thẩm định: bao gồm bộ phận thẩm định tư cách KH, tình hình tài chính, tính hiệu quả của phương án vay, … và bộ phận thẩm định tài sản đảm bảo.

Bộ phận quản lý RRTD: thẩm định tín dụng độc lập (tái thẩm định), giám sát quá trình thực hiện các bộ phận của bộ phận bán hàng và thẩm định. Đồng thời giám sát quá trình vay vốn, trả nợ của KH, tạo ra quá trình kiểm tra liên tục sau khi cho vay. Sau khi xem xét các điều kiện của KH vay, sẽ có phúc đáp về việc đồng ý hay không đối với khoản vay.

Bộ phận tác nghiệp/quản lý nợ vay: có chức năng lưu trữ hồ sơ, nhập máy tính, theo dõi và quản lý khoản vay theo đúng quy định, điều kiện đã được phê duyệt từ bộ phận quản lý RRTD.

***Để thực hiện giải pháp trên cần lưu ý các biện pháp:***

Trong giai đoạn đầu chuyển đổi, sẽ phải điều chuyển một số nhân sự từ bộ phận tín dụng trước kia sang bộ phận bán hàng. Nhiều nhân viên đã quen với cách làm việc cũ, gây khó khăn trong việc chuyển đổi mô hình mới này cho nên phải thông đạt tư tưởng cho nhân viên vì sẽ ảnh hưởng đến quyền lợi của họ.

Bộ phận bán hàng nên được đào tào bài bản, chuyên nghiệp vì đây là chính là bộ mặt của NH.

Đảm bảo cho toàn bộ nhân viên khi chuyển sang bộ phận mới phải được đào tạo đầy đủ, đáp ứng cho nhu cầu công việc hiện tại.

Bên cạnh đó, cần phân định rõ ràng trách nhiệm giữa các bộ phận để tránh sự e ngại, sợ trách nhiệm trong quá trình cấp tín dụng, ảnh hưởng đến hoạt động của NH và KH.

**3.2.3.2. Xây dựng cơ chế trao đổi thông tin hiệu quả trong toàn hệ thống**

Trao đổi thông tin nhanh chóng, chính xác, đồng thời phải đặc biệt quan tâm đến bảo mật thông tin KH.

Ngoài TCBS, CLMS cơ chế trao đổi thông tin giữa các bộ phận cần phải chính xác, đáp ứng nhanh chóng nhu cầu hợp lý của KH. Đồng thời, cơ chế bảo mật thông tin KH cũng phải được tôn trọng đến mức tối đa, tránh tiết lộ thông tin cá nhân gây khó chịu cho KH.

Giữa các bộ phận, phòng ban cần thường xuyên đào tạo nghiệp vụ, bổ sung kiến thức cho nhân viên, không chỉ kiến thức về công việc hiện tại mà phải đào tạo luôn cả kiến thức của các bộ phận có liên quan. Nên luân chuyển công việc để nhân viên nắm bắt được công việc của bộ phận có liên quan, từ đó có cung cách phục vụ KH hợp lý hơn.

Khi nhân viên tín dụng tiếp xúc KH nên có thói quen ghi âm lại để ghi chép sau thật cẩn thận, tránh tình trạng thông tin truyền đạt không chính xác, gây hiểu nhầm nhu cầu KH, hoặc thẩm định hồ sơ không chính xác, nhân viên của bộ phận tiếp theo KH và thiếu tính chuyên nghiệp trong cách phục vụ KH.

**3.2.3.3. Tiêu chuẩn hóa cán bộ tín dụng**

Yếu tố con người là quan trọng nhất khi xem xét đến bất kỳ một hoạt động nào trên mọi lĩnh vực. Trong tín dụng, yếu tố con người lại càng quan trọng hơn gấp nhiều lần, con người quyết định đến chất lượng tín dụng, chất lượng dịch vụ và hiệu quả tín dụng của NH. Cho nên, rất cần thiết phải chuẩn hóa đội ngũ cán bộ làm công tác tín dụng, theo hướng sau:

**Tuyển chọn và đào tạo nhân viên có năng lực, có đạo đức, phù hợp với công việc và có chế độ đãi ngộ thích hợp với từng nhân viên.**

***Các tiêu chuẩn cần có đối với nhân viên tín dụng là:***

CBTD phải là người có phẩm chất đạo đức nghề nghiệp cao, trung thực, có trách nhiệm và tâm huyết với NH, đặc biệt là đối với các cấp lãnh đạo.

CBTD phải có kiến thức chuyên môn vững vàng, được đào tạo bồi dưỡng chu đáo về kiến thức chuyên môn, am hiểu thị trường, pháp luật, chuyên môn hóa trong thẩm định từng ngành, nghề và từng đối tượng KH.

Kiên quyết xử lý đối với các CBTD có liên quan đến tiêu cực tín dụng, không trung thực và chuyển cán bộ sang bộ phận công tác khác nếu thiếu kiến thức về chuyên môn nghiệp vụ.

***Cần quan tâm hơn nữa đến việc đào tạo tại Trung tâm đào tạo của ACB***

Các tài liệu giảng dạy cần được cập nhật thường xuyên, chính xác và mang tính thực tiễn cao. Có thể tổ chức thêm các lớp đào tạo nghiệp vụ tín dụng ngoài giờ làm việc để thuận tiện cho việc chuyển đổi vị trí giữa các nhân viên mà không có thời gian để tham dự các lớp học. Tránh tình trạng nhân viên làm việc tại một chức danh nào đó khi chưa được đào tạo những kiến thức cần thiết, đặc biệt là trong hoạt động tín dụng.

Đội ngũ giảng dạy là những người có kinh nghiệm thực tế, đã từng công tác tại vị  trí giảng dạy nhiều năm. Cần thiết phải thuê những chuyên gia về giảng dạy, tuy nhiên phải thường xuyên theo sát lớp học để tránh tình trạng giảng dạy nội dung không đúng như yêu cầu của ACB.

Thường xuyên tổ chức các buổi hội thảo chuyên đề, trao đổi về các tình huống tín dụng đã xảy ra để rút kinh nghiệm chung.

**CBTD cũng là nhân tố quan trọng trong hoạt động kiểm soát tín dụng**. Ngoài việc phải nâng cao nhận thức của kiểm soát tín dụng, về sự cần thiết và vai trò của kiểm soát tín dụng trong hoạt động của NH, còn phải nâng cao nhận thức cho cán bộ tín dụng về ý nghĩa của kiểm soát, đào tạo cho họ các kiến thức và kỹ năng cần thiết để phục vụ hoạt động này. Từ đó tạo cho họ khả năng chủ động trong kiểm soát đối với các khoản vay phức tạp, khó giám sát. Trên cơ sở làm cho CBTD hiểu rõ về sự cần thiết và vai trò của kiểm soát tín dụng thì mới khơi gợi và củng cố tinh thần tự giác, chủ động, tính có trách nhiệm trong kiểm soát tín dụng. Các giải pháp đề nghị:

- Giám đốc/Trưởng phòng tín dụng cần thường xuyên nhắc nhở, lưu ý cán bộ tín dụng về việc kiểm soát tín dụng, giảm thiểu rủi ro trong việc cấp tín dụng.

- Tổ chức các buổi hội thảo, thảo luận về kiểm soát RRTD, nhấn mạnh các sai phạm và hậu quả gặp phải trong toàn hệ thống để phòng tránh. Thảo luận và đưa ra những biện pháp kiểm soát tín dụng linh hoạt nhưng an toàn cho từng trường hợp cụ thể.

- Loại bỏ tâm lý khi cho vay chỉ dựa vào tài sản đảm bảo mà phải thực hiện nguyên tắc: cho vay phải dựa vào sự hiểu biết về KH, có thể kiểm soát được hoạt động tín dụng khi cho vay.

**Bố trí nhân sự hợp lý, tránh tình trạng thiếu nhân sự**

Lượng hóa công việc một các hợp lý, cụ thể hơn để đo lường năng suất làm việc của nhân viên, từ đó bố trí nhân sự cho phù hợp. Tránh tình trạng làm việc quá mức, gây chán nản trong nhân viên, mất đi động lực làm việc và sẽ không đủ thời gian để tiếp xúc KH và theo dõi các khoản cho vay.

Bên cạnh đó, phải có chế độ đãi ngộ hợp lý, đúng với những cam kết ban đầu khi thỏa thuận nhận việc. Tránh tình trạng ký Phụ lục hợp đồng lao động một cách tùy tiện để thay đổi các điều khoản ban đầu. Trường hợp bất khả kháng nên giải thích một cách hợp lý, bố trí nhân viên chuyên trách/người có trách nhiệm để giải thích với nhân viên một cách hợp lý, tránh gây chán nản trong nhân viên.

Có chế độ đãi ngộ hợp lý, tránh tình trạng "chảy máu chất xám" khi ACB đã đào tạo rất bài bản để có được nguồn nhân sự như hiện nay.

### 3.2.4. Hoàn thiện hệ thống thông tin đánh giá khách hàng

Thông tin tín dụng có vai trò quan trọng trong việc quản lý đảm bảo chất lượng hoạt động tín dụng. Nhờ có thông tin tín dụng người quản lý có thể đưa ra những quyết định cần thiết liên quan đến khoản vay, quản lý và giám sát khoản vay. Tuy nhiên, vấn đề thu thập thông tin nói trên lại là một vấn đề hết sức khó khăn do phạm vi thu thập thông tin rộng, các kênh cung cấp thông tin không đầy đủ và khó tiếp cận trong khi cán bộ thẩm định bị giới hạn về thời gian. Do vậy, cán bộ thẩm định phải thường xuyên lưu ý vấn đề thu thập và lưu trữ thông tin một cách khoa

học những ngành nghề do mình phụ trách. Cần thiết, ACB nên thành lập tổ, bộ phận chuyên trách công tác thu thập thông tin để phục vụ cho công tác thẩm định dự án của NH.

### 3.2.5. Hoàn thiện hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ

Bổ sung, thay thế một số chỉ tiêu tài chính không cần thiết dùng để phân tích XHTD doanh nghiệp tại ACB.

Bổ sung, thay thế các chỉ tiêu phi tài chính trong hệ thống XHTD phân loại nợ. Việc sử dụng quá nhiều chỉ tiêu định tính để chấm điểm phi tài chính làm cho kết quả XHTD phù thuộc nhiều vào CBTD. Nếu CBTD muốn điều chỉnh kết quả chấm tăng hoặc giảm có thể dựa vào một số chỉ tiêu sau để điều chỉnh : năng lực của chủ sở hữu, lý lịch tư pháp của người đứng đầu doanh nghiệp, quan hệ của ban lãnh đạo với các cơ quan chủ quản và các cấp bộ ngành có liên quan, môi trường nhân sự nội bộ của doanh nghiệp theo đánh giá của CBTD, thiện chí trả nợ của khách hàng, định hướng quan hệ tín dụng với khách hàng, khả năng gia nhập thị trường của các doanh nghiệp mới, ảnh hưởng của sự biến động nhân sự nội bộ đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp trong 2 năm gần đây, khả năng tiếp cận các nguồn vốn để tài trợ cho hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, triển vọng phát triển của doanh nghiệp. Do vậy, chấm điểm các chỉ tiêu phi tài chính nên đưa thêm các chỉ tiêu định lượng để đánh giá bao gồm : Các chỉ tiêu dự báo nguy cơ vỡ nợ của doanh nghiệp theo hàm thống kê Z-score của Altman, cac chæ tieu ñanh gia khaû naêng quan trò ñieu hanh cuûa doanh nghiep nhö toc ño tang cuûa naêng suat lao ñong, toc ño tang tien löông bình quan, hieu suat sö dung lao ñong.

Ngoài ra ACB nên xem xét loại bỏ các chỉ tiêu trùng lắp để kết quả xếp hạng được chính xác hơn như số lần cơ cấu lại nợ và chuyển nợ quá hạn, lịch sử quan hệ đối với các cam kết ngoại bảng, có những công ty mang tính chất gia đình thì chủ sở hữu/thành viên góp vốn/cổ đông cũng đồng thời là người trực tiếp quản lý điều hành doanh nghiệp vì thế chỉ nên sử dụng tiêu chí tiêu năng lực điều hành của người quản lý doanh nghiệp

### 3.2.6. Phát triển hệ thống công nghệ thông tin

Công nghệ là đòn bẩy của sự phát triển, là điều kiện để hội nhập của ACB vào cộng đồng NH quốc tế. Hiện đại hoá công nghệ và mạng tin học sẽ giúp nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng, giảm chi phí lao động, tăng sức cạnh tranh, phục vụ tốt cho yêu cầu quản lý và kinh doanh. NH cần:

*Tiêu chuẩn hoá và hiện đại hoá tất cả các nghiệp vụ NH*

Bảo đảm khả năng hòa nhập với NH quốc tế trong mọi lĩnh vực như cung cấp và tiếp nhận xử lý thông tin NH, thông tin thương mại và thông tin kinh tế. NH cần có sự hoàn thiện các mạng thông tin như: mạng thông tin diện rộng, kết nối trực tuyến với các mạng nội bộ của tất cả các chi nhánh trong hệ thống; mạng nội bộ; mạng Internet, mạng SWIFT, mạng thanh toán thẻ. Thông qua đó tạo điều kiện cung cấp các thông tin chính xác hạn chế các rủi ro trong công tác đánh giá khách hàng và dự án đầu tư cũng như định giá các tài sản bảo đảm.

*Đa dạng hoá các loại hình nghiệp vụ*

Việc cung cấp các công nghệ mới đa dạng sẽ hạn chế sự tập trung rủi ro cho một nghiệp vụ cụ thể. Ngoài ra, các loại hình nghiệp vụ này cần được bảo mật chặt chẽ.

*Đầu tư vào những kỹ thuật tiên tiến nhằm hạn chế các rủi ro do thông tin không kịp thời, chính xác*

Hiện nay, công nghệ thông tin phát triển từng ngày nên NH cần xây dựng một bộ phận riêng về công nghệ thông tin được trang bị đầy đủ. Các cán bộ phụ trách công việc này cần có trình độ kỹ thuật cao. Bên cạnh đó, cần có sự kết nối thông tin trong toàn bộ hệ thống NH để quá trình thông tin được thông suốt, giảm thiểu chi phí và sự lãng phí nguồn lực của NH.

*Cần có bộ phận xếp hạng tín nhiệm*

Khi các DN trên thị trường có sự biến động về mức sản xuất, tiêu thụ hay về ngành hàng, cần có một bộ phận chuyên cập nhật các thông tin cụ thể về từng ngành hàng, từng thời điểm, về các quy định của pháp luật có liên quan đến ngành hàng

đó. Bộ phận này sẽ đóng vai trò đầu mối thông tin kịp thời cho NH và đưa ra các dự đoán để các cán bộ tín dụng dựa vào đó đánh giá khách hàng và giảm bớt các rủi ro.

*Xây dựng hệ thống đánh giá năng lực chi nhánh*

Thông qua hệ thống này NH sẽ xác định hạn mức tín dụng cho các chi nhánh một cách phù hợp và hiệu quả hơn đồng thời khuyến khích sự phát triển của các chi nhánh. Qua đó, NH cũng sẽ lượng hoá được mức độ rủi ro tín dụng theo khu vực. Đây là cơ sở rất quan trọng để đưa ra các giới hạn cấp tín dụng và kiểm soát mức độ rủi ro cho từng vùng.

### 3.2.7. Giải pháp dành cho Hội sở và Kênh phân phối.

#### 3.2.7.1. Đối với Hội sở

Hoàn thiện hệ thống công nghệ thông tin: TCBS và CLMS, đáp ứng cho nhu cầu truy xuất số liệu thống kê, phục vụ cho công tác QTRRTD nói riêng và quản trị kinh doanh NH nói chung.

Ban chính sách và Quản lý tín dụng là đầu mối, tích cực rà soát lại các văn bản, quy chế, quy định liên quan đến hoạt động tín dụng sao cho chuẩn hóa trong toàn hệ thống. Sau khi rà soát, phổ biến đến các khối và cần xây dựng lại thành một Sổ tay tín dụng có hiệu lực duy nhất trong toàn hệ thống và thông đạt đến toàn thể nhân viên. Trong sổ tay tín dụng chỉ tổng hợp những quy trình, thủ tục công việc. Còn đối với các văn bản hướng dẫn chi tiết sẽ thay đổi trong từng thời kỳ, cần cập nhật liên tục thì vẫn theo dõi trên hệ thống mạng Lotus như hiện nay để thuận tiện cho việc cập nhật văn bản và bảo mật thông tin.

Đặc biệt lưu ý tránh tình trạng văn bản được ban hành mâu thuẫn giữa các Khối, Phòng ban. Để thực hiện được điều này, ACB cần:

- Chú trọng hơn nữa việc tuyển chọn, đào tạo nhân viên nghiệp vụ tại BCS&QLTD, Khối KHDN, Khối KHCN, Khối Vận hành đặc biệt là Ban Pháp chế (nhân viên tại Ban Pháp chế hiện nay trình độ nghiệp vụ còn rất hạn chế, vì đa số là nhân viên mới ra trường và chưa có kinh nghiệm thực tế nhiều nên giải quyết tình huống đôi khi mang tính sách vở nhiều, không phù hợp với tình hình thực tế). Tuyển chọn những người thực sự có năng lực, tâm huyết với ACB.

- BCS&QLTD sẽ là đầu mối để tổng hợp và xem xét tính thống nhất của các công văn ban hành và kịp thời hiệu chỉnh những sai sót.

- Đối với các văn bản quan trọng nên cung cấp tài liệu bằng giấy như: lãi suất cho vay, chính sách KH, ... để thuận tiện cho việc nghiên cứu và tác nghiệp của nhân viên. Đối với các tài liệu quan trọng sẽ phân phối có ký nhận và thu hồi nếu nhân viên đó chuyển công tác hoặc nghỉ việc.

- Khi soạn thảo văn bản hướng dẫn thực hiện phải rõ ràng, tránh dùng từ đa nghĩa, tránh soạn thảo văn bản chung chung, gây hiểu nhầm khi thực hiện. Phải ghi rõ ràng tên và số điện thoại của nhân viên phụ trách giải đáp thắc mắc trong quá trình thực hiện, tránh sự đùn đẩy công việc giữa các nhân viên trong bộ phận, gây khó khăn cho chi nhánh.

- Khi có phản hồi của chi nhánh phải gấp rút phân công nhân viên chuyên trách giải đáp thắc mắc một cách rõ ràng, và phân phối toàn hệ thống để các chi nhánh khác không hỏi lại câu trùng lắp, đồng thời tham khảo khi chi nhánh phát sinh. Đặc biệt là trong giai đoạn hiện nay, khi mà tình hình kinh tế đang không ổn định, và chính sách của NHNN thay đổi liên tục.

**3.2.7.2. Đối với kênh phân phối**

Tuân thủ Quy chế cho vay và Quy trình cấp tín dụng: Để đảm bảo an toàn, giảm rủi ro trong quá trình cấp tín dụng, cán bộ NH phải luôn tuân thủ Quy chế cho vay của NHNN và Quy trình cấp tín dụng của ACB.

Tránh tình trạng lạm dụng chức vụ, quyền hạn cấp những khoản tín dụng không hợp lý, lập hồ sơ giả, làm gia tăng RRTD.

Bộ phận kiểm soát tại chi nhánh phải phát huy tối đa vai trò của mình, tuân thủ tính độc lập trong kiểm tra, kiểm soát hồ sơ. Hoạt động tín dụng là một trong những hoạt động có nhiều khả năng xảy ra rủi ro. Do vậy, công tác kiểm tra, kiểm soát nội bộ của NH có ý nghĩa cực kỳ quan trọng, đảm bảo hoạt động tín dụng đạt chất lượng cao. Trên cơ sở nhận thức tầm quan trọng của công tác kiểm tra kiểm soát và kết quả đánh giá chất lượng tín dụng của chi nhánh, thì công tác kiểm tra,

kiểm soát là một trong những giải pháp quan trọng để nâng cao chất lượng tín dụng. Công tác kiểm tra, kiểm soát của chi nhánh cần tiếp tục hoàn thiện theo hướng sau:

**Một là,** đảm bảo thực hiện kiểm tra tất cả các khâu của quá trình cho vay:

- *Kiểm tra trước khi cho vay:* Kiểm tra sự tuân thủ trong quá trình thẩm định KH, phương án, dự án vay vốn. Đồng thời kiểm tra việc thực hiện đầy đủ các điều kiện phê duyệt trước khi giải ngân của cấp thẩm quyền. Nếu có xét duyệt ngoại lệ phải thực hiện theo đúng quy trình, thủ tục hướng dẫn để việc theo dõi được dễ dàng, tránh sai sót trong cấp tín dụng.

- *Kiểm tra trong khi cho vay:* kiểm tra việc chuyển tiền thanh toán của KH có phù hợp với mục đích vay vốn hay không, đặc biệt là kiểm tra việc giải ngân bằng tiền mặt để thanh toán tiền mua hàng hóa và chi trả lương cho nhân viên.

- *Kiểm tra sau khi cho vay:* kiểm tra việc sử dụng vốn vay có đúng mục đích, kiểm tra bảo đảm nợ vay, kiểm tra khả năng thu hồi nợ trên cơ sở theo dõi tình hình luân chuyển hàng hoá, tình hình tài chính của doanh nghiệp. Chú ý những trường hợp KH đề nghị được gia hạn nợ. Cần phải xem xét, phân tích toàn diện để kịp thời phát hiện những khoản nợ khó đòi, hoặc khi khả năng kinh doanh của doanh nghiệp suy giảm/nguồn thu nhập trả nợ bị ảnh hưởng, thay đổi, NH cần thu hồi nợ nếu thấy có dấu hiệu không khả quan. Chỉ cơ cấu lại nợ khi thực sự cần thiết, tăng tài sản để đảm bảo cho khoản vay. Nếu khó khăn là không thể đảo ngược thì NH cần phải có hành động kịp thời để thu hồi nợ, bảo toàn nguồn vốn cho vay của NH.

**Hai là,** hiện việc kiểm soát thường xuyên đối với các khoản nợ vay của KH. Công tác kiểm soát cần được tiến hành theo một số nội dung sau:

- Xem xét các danh mục và phân loại khoản vay, KH vay.

- Kiểm tra định kỳ và tái định giá tài sản đảm bảo.

- Kiểm soát hồ sơ, đánh giá chất lượng tín dụng các khoản vay, KH vay.

- Kiểm tra việc tuân thủ quy trình và chính sách tín dụng của cán bộ tín dụng.

**Ba là,** để công tác kiểm soát đạt hiệu quả cao thì chi nhánh nên bố trí cán bộ kiểm soát là những cán bộ có nghiệp vụ giỏi, bản lĩnh nghề nghiệp, đặc biệt là có

nghệ thuật đấu tranh để mạnh dạnđóng góp cũng như tham mưu cho Ban Giám đốc.

- Khi nhận được văn bản hướng dẫn của Hội sở, đối với những công văn quan trọng Trưởng đơn vị/Trưởng phòng nghiệp vụ phải tổ chức họp để trao đổi ý kiến, tránh trường hợp hiểu sai, hiểu nhầm, mỗi người hiểu theo một hướng, gây khó khăn trong quá trình thực hiện, gây rủi ro cho ACB. Đồng thời, chi nhánh nên tổ chức thường xuyên các buổi sinh hoạt chuyên đề để phổ biến, trao đổi về các công văn, chế độ mới trong và ngoài ngành để mỗi cán bộ tín dụng có thể nắm bắt và trao đổi lẫn nhau để hiểu sâu hơn.

- Trong quá trình tác nghiệp, nếu có khó khăn, vướng mắc phải kịp thời gửi văn bản hỏi Hội sở, tránh trường hợp gọi điện thoại hỏi vì có thể người trả lời sẽ không chắc chắn. Nên tận dụng mạng Lotus để việc liên lạc với Hội sở nhanh chóng và chính xác hơn. Cần lưu lại văn bản hướng dẫn trong trường hợp nhận được sự phản hồi từ Hội sở.

- Tổ chức nâng cao năng lực của nhân viên, kể cả trình độ chuyên môn nghiệp vụ lẫn đạo đức, giúp nhân viên ý thức được tầm quan trọng của việc quản trị rủi ro và khả năng nhận biết rủi ro trong quá trình cho vay để phòng tránh.

- Cung cấp các báo cáo kịp thời và chính xác khi có yêu cầu từ Hội sở, phục vụ cho công tác nghiên cứu, theo dõi và đưa ra các biện pháp giảm rủi ro nói chung giảm RRTD nói riêng cho ACB.

### 3.3. Giải pháp hỗ trợ từ phía ban, ngành liên quan

#### 3.3.1. Kiến nghị đối với Ngân hàng Nhà nước

*Nâng cao chất lượng quản lý, điều hành*

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

Tiếp tục hoàn thiện quy chế cho vay, đảm bảo tiền vay trên cơ sở bảo đảm an toàn cho hoạt động tín dụng, bảo vệ quyền lợi hợp pháp của các NHTM, quy định chặt chẽ về trách nhiệm của các NHTM về việc tuân thủ quy chế cho vay và bảo đảm tiền vay, hạn chế bớt các thủ tục pháp lý phức tạp, gây khó khăn cho các NHTM.

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

Nghiên cứu, ban hành các quy định cụ thể để các NHTM áp dụng chuẩn xác, kịp thời các công cụ bảo hiểm cho hoạt động tín dụng như: bảo hiểm tiền vay, quyền chọn và các công cụ tài chính phái sinh khác. Đồng thời, tổ chức đào tạo, hướng dẫn các nghiệp vụ trên để giúp các NHTM vừa đa dạng hóa các sản phẩm tín dụng, vừa phòng ngừa và phân tán rủi ro trong hoạt động tín dụng.

*Tăng cường công tác thanh tra, kiểm soát*

Thực hiện thường xuyên công tác thanh tra, kiểm soát dưới nhiều hình thức để kịp thời phát hiện và ngăn chặn những vi phạm tiêu cực trong hoạt động tín dụng nhằm đưa hoạt động tín dụng của NH vào đúng quỹ đạo luật pháp.

Chương trình thanh tra cần được xây dựng chi tiết, khoa học, thông tin được thu thập cần phân tích kỹ lưỡng, tránh mang tính hình thức, nội dung thanh tra nên được cải tiến sao cho chương trình thanh tra đảm bảo kiểm soát được NHTM, thể hiện được vai trò của mình là cảnh báo, ngăn chặn và phòng ngừa rủi ro và không gây ảnh hưởng đến các hoạt động của các NHTM.

Cần xây dựng phương án bổ sung hoặc hoán đổi cán bộ thanh tra giữa các chi nhánh NHNN để đảm bảo tính khách quan và tạo môi trường hoạt động đa dạng cho cán bộ thanh tra, kiểm tra trau dồi nghiệp vụ.

Cần phải xây dựng đội ngũ thanh tra, giám sát chuẩn về nghiệp vụ NH, nghiệp vụ kiểm tra, có phẩm chất đạo đức tốt, được cập nhật thông tin về chính sách, pháp luật, thị trường để một mặt thực hiện công tác thanh tra, giám sát hoạt động của các NHTM, mặt khác có thể đưa ra các nhận định, kết luận giúp NHTM nâng cao hiệu quả hoạt động.

NHNN phải theo dõi chặt chẽ việc sửa đổi, bổ sung những kiến nghị của Thanh tra NHNN nhằm đảm bảo hiệu lực và hiệu quả của công tác thanh tra.

Hiện nay hoạt động thanh tra NH của NHNN chủ yếu là kiểm tra tính tuân thủ pháp luật trong hoạt động của NH và đánh giá về sự an toàn của NHTM. Về việc đánh giá hệ thống kiểm soát rủi ro của các NHTM thì Thanh tra NHNN chưa thực hiện việc này một cách có hệ thống, chưa có tiêu chí để thực hiện việc đánh giá này và chưa thực sự đánh giá toàn diện, kiến nghị cụ thể về hệ thống kiểm soát rủi ro của các NHTM qua các cuộc thanh tra. Vì vậy, để thanh tra NHNN thực hiện được vai trò đánh giá hệ thống kiểm soát rủi ro của NHTM, cần phải xây dựng tiêu chí cụ thể về đánh giá rủi ro khi thực hiện thanh tra, nội dung hoạt động ngoài thanh tra tuân thủ cần có sự giám sát, theo dõi rủi ro và tiến tới xây dựng  hệ thống giám sát từ xa của Thanh tra NH thông qua mạng thông tin trực tuyến với các NHTM. Tuy nhiên, điều này đòi hỏi công nghệ cao và quy chế nghiêm ngặt về bảo mật thông tin để bảo vệ bí mật kinh doanh của các NHTM.

*Nâng cao chất lượng của Trung tâm thông tin tín dụng (CIC)*

Một trong những bộ phận được NHTM sử dụng là Trung tâm thông tin tín dụng (mạng CIC). Và một trong những điều kiện cần thiết để thực hiện quản trị rủi ro tốt là hệ thống thông tin phải đầy đủ, cập nhật, chính xác. Chất lượng thông tin càng cao thì rủi ro trong kinh doanh tín dụng của các Tổ chức Tín dụng càng giảm. Vì vậy, việc hoàn thiện hoạt động của Trung tâm thông tin tín dụng là rất cần thiết chẳng hạn như là: thông tin tín dụng phải bao hàm tất cả các thông tin về tình hình vay vốn của khách hàng tại các Tổ chức Tín dụng, phải có sự phân tích thông tin tổng hợp về khách hàng để lưu ý các NHTM. Bên cạnh đó, cần chú trọng đổi mới

và hiện đại hóa các trang thiết bị, thiết lập hệ thống sao cho việc thu thập cũng như cung cấp thông tin tín dụng được thông suốt, kịp thời.

Ngoài ra, NHNN cần phải có chính sách tuyển chọn và đào tạo cán bộ làm công tác quản lý mạng CIC không chỉ am hiểu về công nghệ thông tin như khai thác thông tin qua mạng và các công cụ hỗ trợ khác mà còn phải có khả năng thu thập thông tin, phân tích, tổng hợp và đưa ra những nhận định, cảnh báo thích hợp thay vì những con số báo cáo thống kê khô khan cho các ngân thương mại tham khảo.

Hiện nay, các NH chưa có sự hợp tác tích cực với CIC chủ yếu là do muốn giữ bí mật thông tin về khách hàng để cạnh tranh. Vì vậy, NHNN nên có những biện pháp thích hợp để các NH nhận thức đúng đắn về quyền lợi và nghĩa vụ trong việc báo cáo và khai thác thông tin tín dụng từ CIC nhằm góp phần ngăn ngừa và hạn chế rủi ro tín dụng. NHNN cần phải có biện pháp khuyến khích và đi dần đến quy định bắt buộc các NHTM hợp tác, cung cấp thông tin một cách đầy đủ cho trung tâm. Thanh tra NH Nhà nước nên kiểm tra việc báo cáo, khai thác thông tin của các NH, đồng thời có biện pháp xử lý kiên quyết, kịp thời đối với những NH vi phạm chế độ báo cáo thông tin tín dụng như: báo cáo thiếu, báo cáo thông tin sai lệch. Đồng thời, NHNN cần phải có biện pháp khuyến khích các NH sử dụng thông tin tín dụng từ CIC như là một tài liệu bắt buộc phải có trong quá trình thẩm định cho vay.

### 3.3.2. Kiến nghị đối với chính phủ

- Chính phủ phải có thái độ dứt khoát sắp xếp lại các DN nhà nước, chỉ để tồn tại những DN làm ăn có hiệu quả, những DN cần thiết cho dân sinh, cổ phần hoá DN nhà nước.

- Cần kiểm soát chặt chẽ, tăng cường trách nhiệm trong việc cấp giấy phép thành lập và đăng kí kinh doanh của DN sao cho phù hợp với năng lực thực tế của DN đó.

- Nhà nước cần tiếp tục hoàn thiện và sửa đổi, ban hành các bộ luật, văn bản dưới hình thức luật liên quan đến hoạt động của nền kinh tế nói chung và đến hoạt

động NH nói riêng tạo hành lang pháp lí cho hoạt động DN và các NH thương mại đi đúng hướng .

- Nhà nước cần có biện pháp đảm bảo môi trường kinh tế ổn định, góp phần đảm bảo hiệu quả vốn tín dụng NH cấp cho nền kinh tế. Nhà nước nên có những bước đệm hoặc những giải pháp thực hiện gỡ những khó khăn gây ra khi có sự chuyển đổi, điều chỉnh cơ chế, chính sách liên quan toàn bộ nền kinh tế.

- Trong việc hoạch định chính sách, cần cân đối một cách thích hợp giữa các mục tiêu đáp ứng yêu cầu phát triển kinh tế, ổn định tiền tệ và sự phát triển bền vững của hệ thống NH thương quá đột ngột gây ảnh hưởng đến hoạt động của NHTM.

- Cần có những quy định cụ thể liên quan đến công bố thông tin tài chính mại, tránh tình trạng thắt chặt thay đổi định hướng doanh nghiệp có xác minh của kiểm toán, quy định chặt chẽ hơn về những điều kiện của công ty kiểm toán khi họ thực hiện các báo cáo kiểm toán sơ sài, hoặc thiếu trung thực. Vì thực tế hiện nay cho thấy chất lượng của rất nhiều công ty kiểm toán là chưa đảm bảo.

- Xây dựng và hoàn thiện các quy định pháp luật đảm bảo quyền chủ nợ của ngân hàng trong xử lý TSĐB, chỉ đạo các bộ ngành có liên quan quy định về thủ tục, trình tự xử lý TSĐB nhanh chóng, hiệu quả; các quy định pháp lý liên quan đến giao dịch bảo đảm, đăng ký giao dịch bảo đảm, quy định về cấp giấy tờ sở hữu tài sản, quy định về các ngành kinh doanh…

- Cơ cấu lại dư nợ và xử lý các khoản nợ xấu là việc làm đã khó, quá trình cải thiện và hạn chế phát sinh thêm các khoản nợ xấu ở giai đoạn hiện nay là càng khó khăn hơn. Để giải quyết vấn đề này, tất nhiên bản thân các ngân hàng phải ý thức và tự gánh lấy trách nhiệm. Trên thực tế, các Công ty quản lý nợ và khai thác tài sản của các NHTM đã ra đời nhưng nó chỉ là nơi chứa đựng các khoản nợ khó đòi từ ngân hàng mẹ chuyển sang, chức năng chỉ mới dừng lại ở khâu thẩm định giá trị TSTC cũng như quản chấp hàng hóa cầm cố cho đến khi tài sản đó được bán, thanh lý; còn để xử lý các món nợ này thì các Công ty quản lý nợ và khai thác tài sản không có thị trường giao dịch. Để hỗ trợ thêm nữa cho các NHTM nói chung

cũng như các ngân hàng TMCP nói riêng, Chính phủ cần xây dựng một cơ chế để phát triển thị trường thứ cấp cho các hoạt động mua, bán các khoản nợ xấu của các NHTM. Trước mắt, Chính phủ sử dụng nguồn lực của mình để xử lý các khoản nợ này từ các NHTM Nhà nước; các Công ty giao dịch tài sản có, tài sản nợ của Chính phủ phải tiếp cận trực tiếp các NHTM Nhà nước trong quá trình tiếp nhận và xử lý các món nợ này; vấn đề là thực hiện việc mua bán các khoản nợ của các NHTM Nhà nước chứ không phải của các DNNN. Khi thị trường này được khởi động và giao dịch có hiệu quả, quá trình tham gia của các ngân hàng TMCP để giải quyết nợ tồn đọng sẽ gặp nhiều thuận lợi hơn.

## KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Từ tầm nhìn, sứ mệnh của NHTMCP Á Châu trong thời gian tới, để có thể đạt được những mục tiêu và tham vọng đó thì hoạt động kinh doanh cần phải được nâng cao hơn nữa. Đối với hệ thống các ngân hàng, hoạt động quản trị rủi ro tín dụng là một trong những chìa khóa, có tác động lớn nhất đến kết quả kinh doanh.

Để có thể hoàn thiện hoạt động quản trị rủi ro tín dụng quản trị quản trị rủi ro tín dụng, NHTMCP Á Châu cần phải thực hiện đồng bộ một số giải pháp được đưa ra chi tiết tại Chương 3. Chỉ khi thực hiện đồng bộ các giải pháp trên thì hoạt động quản trị rủi ro tín dụng tại NHTMCP Á Châu mới có thể đạt được hiệu quả cao nhất.

Bên cạnh đó, tác giả cũng có một số kiến nghị đối với NHNN và Chính phủ nhằm hỗ trợ ngân hàng trong hoạt động quản trị rủi ro tín dụng của mình.

# KẾT LUẬN

Nền kinh tế thị trường với xu hướng toàn cầu hoá kinh tế và quốc tế hoá các luồng tài chính đã làm thay đổi căn bản hệ thống ngân hàng và khiến cho hoạt động kinh doanh ngân hàng trở nên phức tạp hơn. Thực tế đó, đòi hỏi hệ thống các NHTM phải có những cải cách mạnh mẽ để nâng cao năng lực quản trị rủi ro, trong đó nhấn mạnh nhất là quản trị RRTD do hoạt động này chiếm tỷ trọng chủ yếu trong kinh doanh ngân hàng. Việc ngân hàng đương đầu với RRTD là điều không thể tránh khỏi được. Vấn đề là làm thế nào để hạn chế rủi ro này ở một tỷ lệ thấp nhất có thể chấp nhận được..

Là một trong những NH TMCP hàng đầu Việt Nam, ACB đang có những bước chuyển mình cần thiết trong công tác quản trị RRTD NH mình hướng tới các chuẩn mực quốc tế nhằm từng bước an toàn hoá hoạt động tín dụng, tạo bàn đạp cho sự phát triển vững mạnh, chắc chắn của ngân hàng. Theo mục tiêu đặt ra, ACB phấn đấu trong giai đoạn từ nay đến 2015 sẽ phấn đấu hoàn thiện công tác quản trị rủi ro tín dụng.

Với những giải pháp mà tác giả đã đề xuất trong đề tài có thể ứng dụng vào thực tế, góp phần hoàn thiện hoạt động quản trị rủi ro tín dụng tại ACB, nhằm giúp cho ACB phát triển an toàn, bền vững trong điều kiện cạnh tranh gay gắt hiện nay.

Trong quá trình thực hiện đề tài, dù đã cố gắng hết sức nhưng với khả năng nghiên cứu của bản thân còn hạn chế nên những vấn đề mà tác giả đưa ra sẽ còn tiếp tục nghiên cứu, phát triển và trao đổi thêm. Tác giả xin chân thành cảm ơn sự chỉ bảo và giúp đỡ của Cô TS. Nguyễn Thị Loan, các đồng nghiệp quan tâm đến đề tài này cũng như rất mong nhận được sự đóng góp của Quý Thầy, Cô, của các anh, chị và các bạn để đề tài này hoàn thiện hơn.

# TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. PGS.TS Nguyễn Đăng Dờn, TS. Đặng Hà Giang, TS. Hoàng Hùng, ThS. Trần Văn Thanh, ThS. Lê Thị Hồng Phúc, ThS. Nguyễn Văn Thầy, ThS. Nguyễn Kim Trọng (2010), *Quản trị ngân hàng thương mại hiện đại*, NXB Phương Đông.

2. PGS.TS Trần Huy Hoàng (2007), *Quản trị ngân hàng thương mại*, NXB Lao động Xã hội.

3. PGS.TS Trần Huy Hoàng (2008), *"Nâng cao năng lực quản trị rủi ro của các ngân hàng thương mại để phát triển bền vững"*, Tạp chí phát triển kinh tế số 212, tr.32-36.

4. PGS.TS Lê Văn Tề (2007), *Nghiệp vụ ngân hàng thương mại*, NXB Thống kê.

5. PGS.TS Nguyễn Thị Ngọc Trang (2006), *Quản trị rủi ro tài chính*, NXB Thống Kê, TP.HCM.

6. ACB (2008, 2009, 2010), "Báo cáo thường niên".

7. Các văn bản luật về ngân hàng.

8. Tài liệu nội bộ về chính sách tín dụng, XHTD tại ACB.

9. Thông tin từ các website

   + www.acb.com.vn

   + www.sbv.gov.vn

   + ww.cafef.vn

   + www.vneconomy.vn

10. Tạp chí ngân hàng

11. Tạp chí kinh tế phát triển

***PHỤ LỤC 1:***

## QUY ĐỊNH ĐIỀU 7 TẠI QUYẾT ĐỊNH 493/2005/QĐ – NHNN NGÀY 22/04/2005 VỀ VIỆC PHÂN LOẠI NỢ, TRÍCH LẬP VÀ SỬ DỤNG DỰ PHÒNG ĐỂ XỬ LÝ RỦI RO TẠI TCTD

Điều 7.

*Tổ chức tín dụng có đủ khả năng và điều kiện thực hiện phân loại nợ theo phương pháp định tính thì xây dựng chính sách phân loại nợ và trích lập dự phòng rủi ro như sau:*

1- Căn cứ trên Hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ, tổ chức tín dụng trình Ngân hàng Nhà nước chính sách dự phòng rủi ro và chỉ được thực hiện sau khi Ngân hàng Nhà nước chấp thuận bằng văn bản.

2- Điều kiện để Ngân hàng Nhà nước chấp thuận chính sách dự phòng rủi ro:

a) Hệ thống xếp hạng tín dụng đã được áp dụng thử nghiệm tối thiểu một (01) năm;

b) Kết quả xếp hạng tín dụng được Hội đồng quản trị phê duyệt;

c) Hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ phù hợp với hoạt động kinh doanh, đối tượng khách hàng, tính chất rủi ro của khoản nợ của tổ chức tín dụng;

d) Chính sách quản lý rủi ro tín dụng, mô hình giám sát rủi ro tín dụng, phương pháp xác định và đo lường rủi ro tín dụng có hiệu quả, trong đó bao gồm cách thức đánh giá về khả năng trả nợ của khách hàng, hợp đồng tín dụng, các tài sản bảo đảm, khả năng thu hồi nợ và quản lý nợ của tổ chức tín dụng;

đ) Phân định rõ ràng trách nhiệm, quyền hạn của Hội đồng quản trị, Tổng giám đốc trong việc phê duyệt, thực hiện và kiểm tra thực hiện Hệ thống xếp hạng tín dụng và chính sách dự phòng của tổ chức tín dụng và tính độc lập của các bộ phận quản lý rủi ro;

e) Hệ thống thông tin có hiệu quả để đưa ra các quyết định, điều hành và quản lý đối với hoạt động kinh doanh của tổ chức tín dụng và thích hợp với Hệ thống xếp hạng tín dụng và phân loại nợ.

3- Hồ sơ của tổ chức tín dụng đề nghị Ngân hàng Nhà nước (Vụ Các Ngân hàng và tổ chức tín dụng phi ngân hàng) chấp thuận chính sách dự phòng rủi ro gồm:

a) Văn bản của Chủ tịch Hội đồng quản trị đề nghị Ngân hàng Nhà nước chấp thuận chính sách dự phòng rủi ro, trong đó phải giải trình được Hệ thống xếp hạng tín dụng và chính sách dự phòng của tổ chức tín dụng đáp ứng đủ các điều kiện được quy định tại các Khoản 2 Điều này.

b) Bản sao Hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ và chính sách dự phòng rủi ro và các dự thảo văn bản hướng dẫn thực hiện phân loại nợ và trích lập dự phòng rủi ro của tổ chức tín dụng.

4- Trong thời gian ba mươi (30) ngày kể từ ngày nhận đủ hồ sơ theo quy định tại Khoản 3 Điều này, Ngân hàng Nhà nước có văn bản chấp thuận chính sách dự phòng rủi ro của tổ chức tín dụng. Trường hợp không chấp thuận, Ngân hàng Nhà nước có văn bản yêu cầu tổ chức tín dụng chỉnh sửa theo quy định.

5- Hàng năm, tổ chức tín dụng phải đánh giá lại Hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ và chính sách dự phòng rủi ro cho phù hợp với tình hình thực tế và các quy định của pháp luật. Việc thay đổi, điều chỉnh chính sách dự phòng rủi ro của tổ chức tín dụng phải được Ngân hàng Nhà nước chấp thuận bằng văn bản.

*6- Tổ chức tín dụng có chính sách dự phòng rủi ro được Ngân hàng Nhà nước chấp thuận quy định tại Khoản 1, Điều này thực hiện phân loại nợ và trích lập dự phòng cụ thể như sau:*

6.1- Phân loại nợ :

a) Nhóm 1(Nợ đủ tiêu chuẩn) bao gồm: Các khoản nợ được tổ chức tín dụng đánh giá là có khả năng thu hồi đầy đủ cả nợ gốc và lãi đúng hạn.

b) Nhóm 2 (Nợ cần chú ý) bao gồm: Các khoản nợ được tổ chức tín dụng đánh giá là có khả năng thu hồi đầy đủ cả nợ gốc và lãi nhưng có dấu hiệu khách hàng suy giảm khả năng trả nợ.

c) Nhóm 3 (Nợ dưới tiêu chuẩn) bao gồm: Các khoản nợ được tổ chức tín dụng đánh giá là không có khả năng thu hồi nợ gốc và lãi khi đến hạn. Các khoản nợ này được tổ chức tín dụng đánh giá là có khả năng tổn thất một phần nợ gốc và lãi.

d) Nhóm 4 (Nợ nghi ngờ) bao gồm: Các khoản nợ được tổ chức tín dụng đánh giá là khả năng tổn thất cao.

đ) Nhóm 5 (Nợ có khả năng mất vốn) bao gồm: Các khoản nợ được tổ chức tín dụng đánh giá là không còn khả năng thu hồi, mất vốn.

*6.2- Tỷ lệ trích lập dự phòng cụ thể đối với các nhóm nợ quy định tại Khoản 6.1 Điều này như sau :*

a) Nhóm 1: 0%

b) Nhóm 2: 5%

c) Nhóm 3: 20%

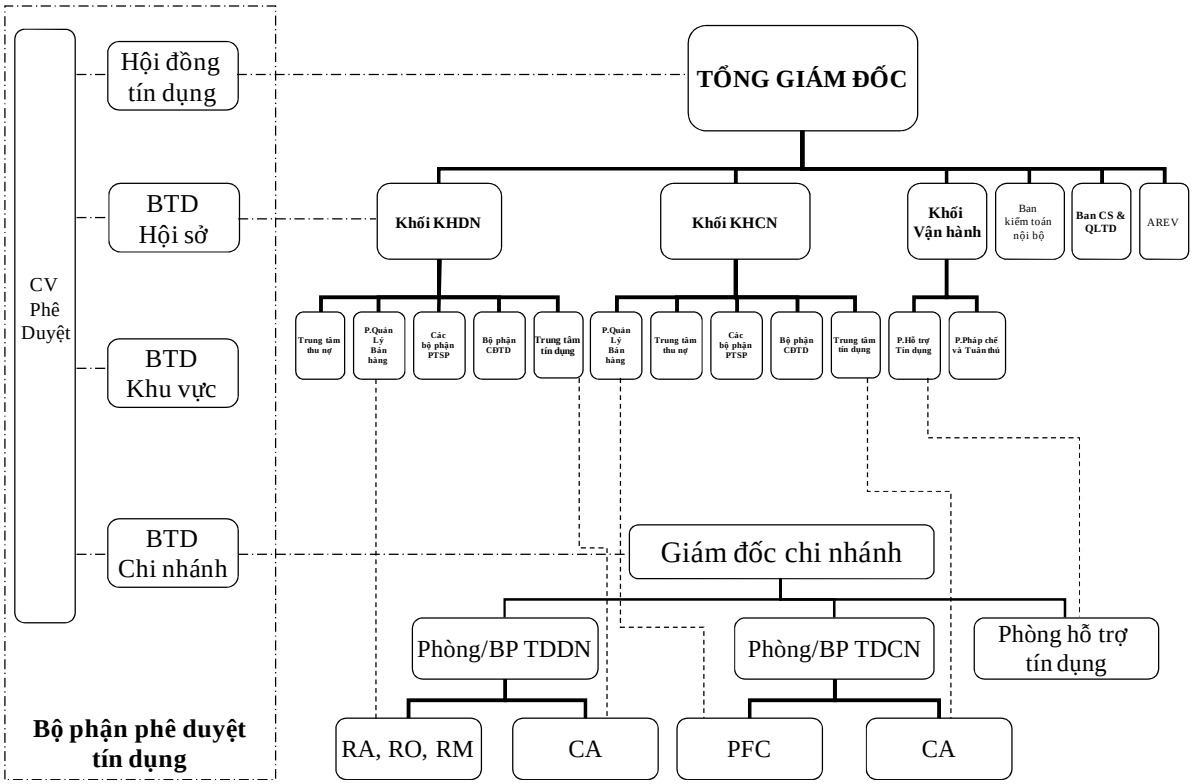
d) Nhóm 4: 50%

đ) Nhóm 5: 100%

***PHỤ LỤC 2:***

## CƠ CẤU TỔ CHỨC BỘ MÁY QUẢN LÝ TÍN DỤNG VÀ THẨM QUYỀN PHÊ DUYỆT TÍN DỤNG TẠI ACB

**Sơ đồ 2.3 - CƠ CẤU TỔ CHỨC BỘ MÁY QUẢN LÝ TÍN DỤNG TẠI ACB**




- **Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý tín dụng tại ACB**

*Mục đích xây dựng bộ máy quản lý tín dụng tại ACB*

- Xây dựng một hệ thống quản lý tín dụng hoạt động trực tuyến, có hiệu quả, đảm bảo phục vụ tốt nhất nhu cầu cấp tín dụng của khách hàng.

- Đảm bảo an toàn trong hoạt động tín dụng, quản lý được rủi ro tín dụng.

- Đảm bảo hoạt động tín dụng tuân thủ các chính sách, qui định, qui trình của ACB, của nhà nước, của Pháp luật.

- Góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của ACB.

*Nguyên tắc tổ chức:*

- Phân định rõ nhiệm vụ, chức năng của từng bộ phân, cá nhân tham gia trong bộ máy quản lý tín dụng.

- Xác định rõ quyền hạn, trách nhiệm của từng cá nhân theo phân cấp, ủy quyền phê duyệt cấp tín dụng.

- Đáp ứng yêu cấu kiểm soát của ACB, đảm bảo quá trình cấp tín dụng phải thông qua 3 khâu : Khâu thẩm định, khâu kiểm soát, khâu phê duyệt.

*Cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý tín dụng tại ACB gồm 2 cấp:* Hội sở và chi nhánh.

- **Thẩm quyền phê duyệt tín dụng tại ACB**

*Nguyên tắc phê duyệt tín dụng:*

- Các quyết định cấp tín dụng phải được thực hiện theo quy định của pháp luật, chính sách tín dụng của ACB

- Đáp ứng kịp thời nhu cầu của khách hàng

- Đảm bảo an toàn, chất lượng và hiệu quả

- Các quyết định phê duyệt cấp tín dụng của HĐTD/BTD được thực hiện theo nguyên tắc nhất trí (nghĩa là 100% thành viên tham gia đồng ý).

- Người thẩm định, kiến nghị cấp tín dụng không được đồng thời là người xét duyệt.

- Chuyên viên phê duyệt tín dụng chỉ phê duyệt hồ sơ tín dụng đáp ứng đầy đủ tiêu chuẩn của một khoản tín dụng được phê duyệt theo cơ chế chuyên viên, bao gồm :

+ Tiêu chuẩn sản phẩm tín dụng theo từng sản phẩm cụ thể.

+ Tiêu chuẩn khách hàng phê duyệt theo cơ chế chuyên viên.

+ Loại sản phẩm tín dụng được phê duyệt theo cơ chế chuyên viên.

- Người xét duyệt không được tham gia xét duyệt các hồ sơ tín dụng trong các trường hợp sau :

+ Có quan hệ gia đình với khách hàng cá nhân hoặc với thành viên góp vốn, thành viên Ban Tổng giám đốc, Giám đốc, Kế toán trưởng của khách hàng doanh nghiệp;

+ Có quan hệ góp vốn hoặc là thành viên Ban Tổng giám đốc/ Giám đốc, Kế toán trưởng của khách hàng doanh nghiệp;

+ Có quan hệ gia đình với người thẩm định, kiến nghị cấp tín dụng.

- Hồ sơ tín dụng được trình cho cấp xét duyệt cao hơn trong các trường hợp :

+ Chuyên viên xét duyệt tín dụng chưa đủ cơ sở ra quyết định;

+ Giám đốc Sở giao dịch, Giám đốc Chi nhánh, Trưởng phòng giao dịch không đồng ý với kết quả xét cấp tín dụng;

+ Thành viên Ban tín dụng có ý kiến khác nhau, thì hồ sơ tín dụng đó được trình Ban tín dụng Khu vực / Hội sở hoặc Hội đồng tín dụng (tùy theo hạn mức phán quyết);

+ Cơ cấu lại thời hạn trả nợ (gia hạn nợ, điều chỉnh kỳ hạn nợ );

+ Có một trong các loại hạn mức phê duyệt vượt thẩm quyền phê duyệt của cấp phê duyệt (trừ cho vay cầm cố bằng sổ tiết kiệm, chứng từ có giá).

*Nguyên tắc xây dựng hạn mức phê duyệt*

- Tuân thủ chính sách tín dụng; phù hợp với mục tiêu kinh doanh ngắn hạn và dài hạn;

- Phù hợp với nguồn lực ACB tại từng Chi nhánh, từng khu vực kinh doanh;

- Phù hợp với đặc điểm đối tượng khách hàng của ACB tại địa phương đó.

- Hạn mức phê duyệt của từng chuyên viên phê duyệt dựa vào năng lực, kinh nghiệm của từng chuyên viên.

- Hạn mức phê duyệt của một cấp phê duyệt được tính theo mức cho vay/bảo lãnh/chiết khấu/số tiền ứng trước bao thanh toán của mỗi loại sản phẩm mà cấp phê duyệt được quyền phê duyệt đối với một khách hàng tại thời điểm phê duyệt trên toàn hệ thống ACB.

- Hạn mức phê duyệt cấp tín dụng của từng BTD do HĐTD quyết định, Tổng giám đốc ban hành.

*Phương thức phê duyệt*

- Phê duyệt theo cơ chế chuyên viên (sản phẩm chuẩn được phép phê duyệt, đáp ứng tiêu chuẩn khách hàng).

- Phê duyệt theo phương thức ký chuyền (một số sản phẩm tín dụng nhất định).

- Phê duyệt theo phương thức tổ chức họp HĐTD/BTD: tất cả các sản phẩm tín dụng/trường hợp còn lại.

*Thẩm quyền phê duyệt tín dụng*

**- Thẩm quyền phê duyệt của Hội đồng tín dụng:** HĐTD là cấp phê duyệt cao nhất, có thẩm quyền quyết định mọi vấn đề liên quan đến tín dụng vượt thẩm quyền của các Ban tín dụng và Chuyên viên phê duyệt tín dụng. Số lượng thành viên tối thiểu tham gia phê duyệt tín dụng được quy định như sau:

| STT | Số lượng thành viên tối thiểu | Mức tín dụng phê duyệt |
|---|---|---|
| 1 | 3 thành viên | =< 30 tỷ đồng |
| 2 | 4 thành viên | =< 50 tỷ đồng hoặc phê duyệt chính sách/ sản phẩm tín dụng |
| 3 | 5 thành viên | > 50 tỷ đồng |

**- Thẩm quyền quyền phê duyệt của các ban tín dụng:**

**+ Ban tín dụng doanh nghiệp Hội sở:** phê duyệt đối với nhóm khách hàng là pháp nhân (kể cả hợp tác xã, doanh nghiệp tư nhân) và Công ty hợp danh thuộc nhóm ưu tiên hoặc hạn chế. Hạn mức phê duyệt của ban tín dụng DN Hội sở do HĐTD phê duyệt trong từng thời kỳ.

**+ Ban tín dụng cá nhân Hội sở:** phê duyệt đối với nhóm khách hàng là thể nhân thuộc nhóm ưu tiên hoặc hạn chế. Hạn mức phê duyệt của ban tín dụng DN Hội sở do HĐTD phê duyệt trong từng thời kỳ.

+ **Ban tín dụng khu vực phía Bắc:** phê duyệt đối với nhóm khách hàng thuộc khu vực phía Bắc, thuộc nhóm ưu tiên hoặc hạn chế.

+ **Ban tín dụng khu vực Chợ Lớn:** phê duyệt đối với nhóm khách hàng cá nhân và doanh nghiệp tại khu vực Chợ Lớn, thuộc nhóm ưu tiên hoặc hạn chế.

+ **Ban tín dụng chi nhánh:** phê duyệt đối với tất cả khách hàng thuộc phạm vi quản lý của chi nhánh. Hạn mức phê duyệt của ban tín dụng chi nhánh do HĐTD

quyết định trong từng thời kỳ. Về sản phẩm được phê duyệt tại ban tín dụng chi nhánh cũng do HĐTD quyết định tùy theo năng lực và đặc điểm hoạt động của chi nhánh.

- **Thẩm quyền phê duyệt của Chuyên viên:** Hạn mức phê duyệt theo cơ chế chuyên viên được phân theo từng cấp chuyên viên phê duyệt. Mỗi cấp chuyên viên được phê duyệt một số loại sản phẩm tín dụng chuẩn nhất định. Loại sản phẩm tín dụng, hạn mức phê duyệt của từng cấp chuyên viên do HĐTD quyết định.