

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

**NGUYỄN QUÝ THẮNG**

**PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG DỊCH VỤ CHO VAY**  
**KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN CỦA NGÂN HÀNG**  
**TMCP ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM**  
**CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**

**HÀ NỘI, NĂM - 2017**

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

**NGUYỄN QUÝ THẮNG**

**PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG DỊCH VỤ CHO VAY  
KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN CỦA NGÂN HÀNG  
TMCP ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM  
CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG**

**CHUYÊN NGÀNH : QUẢN TRỊ KINH DOANH  
Mã số : 60.34.01.02**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC  
PGS. TS NGUYỄN HOÀNG LONG**

**HÀ NỘI, NĂM - 2017**

## LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu do tôi tìm hiểu và nghiên cứu dưới sự hướng dẫn của Giáo viên hướng dẫn.

Tôi cũng xin cam đoan các số liệu, kết quả nghiên cứu trong luận văn này là trung thực, nội dung của luận văn này chưa từng được ai công bố trong bất kì công trình nào.

*Hải Dương, ngày tháng năm 2016*

**Tác giả luận văn**

**Nguyễn Quý Thắng**

## LỜI CẢM ƠN

Để có thể hoàn thành luận văn “*Phát triển thị trường dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương*” một cách hoàn chỉnh, bên cạnh sự cố gắng của bản thân còn có sự hướng dẫn nhiệt tình của quý Thầy, Cô cũng như sự động viên ủng hộ của cơ quan công tác, gia đình và bạn bè trong suốt thời gian học tập nghiên cứu và thực hiện luận văn thạc sĩ.

Trước tiên, em xin chân thành bày tỏ lòng biết ơn đến PGS.TS Nguyễn Hoàng Long, người đã hết lòng giúp đỡ và tạo mọi điều kiện tốt nhất cho Em hoàn thành luận văn này. Xin gửi lời cảm ơn sâu sắc nhất của Em với Thầy.

Em cũng xin chân thành cảm ơn các Thầy, Cô giáo Trường Đại học Thương Mại đã tận tình truyền đạt những kiến thức trong suốt quá trình học tập nghiên cứu để Em có thể hoàn thành luận văn.

Tôi chân thành cảm ơn các cán bộ lãnh đạo đang công tác tại Ngân hàng TMCP Đầu tư & Phát triển – Chi nhánh Hải Dương và các đồng nghiệp tại các phòng chức năng đã hỗ trợ cho Tôi nhiều thông tin, nhiều ý kiến sát thực, quý báu trong quá trình tôi thu thập thông tin để hoàn thành luận văn này.

*Hải Dương, ngày tháng năm 2016*

**Tác giả luận văn**

**Nguyễn Quý Thắng**

## MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN .....	i
LỜI CẢM ƠN .....	ii
MỤC LỤC .....	iii
DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT.....	vi
BẢNG BIỂU & HÌNH VẼ.....	vii
PHẦN MỞ ĐẦU .....	1
1. Sự cần thiết nghiên cứu của đề tài.....	1
2. Tổng quan các công trình nghiên cứu.....	2
3. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu của đề tài.....	6
5. Phương pháp nghiên cứu .....	6
6. Ý nghĩa nghiên cứu .....	8
7. Kết cấu của luận văn .....	8
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG DỊCH VỤ CHO VAY KHCN CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI.....	9
1.1. Khái quát về hoạt động và thị trường dịch vụ cho vay của NHTM.....	9
1.1.1. Khái niệm và các hoạt động của NHTM.....	9
1.1.2. Khái niệm và phân loại các khoản cho vay của NHTM .....	11
1.1.3. Khái niệm và các yếu tố cấu thành thị trường dịch vụ cho vay của NHTM.....	13
1.2. Nội dung phát triển thị trường dịch vụ cho vay đối với KHCN của NHTM ...	15
1.2.1. Khái niệm và bản chất hoạt động phát triển thị trường dịch vụ cho vay đối với khách hàng cá nhân của NHTM.....	15
1.2.2. Phân tích nội dung căn bản phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN của NHTM.....	17
1.3. Kinh nghiệm phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN của một số Ngân hàng điển hình .....	31
1.3.1. Kinh nghiệm phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN của Ngân hàng Agribank .....	31

<i>1.3.2. Kinh nghiệm phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN của Ngân hàng ACB.....</i>	<i>34</i>
<i>1.3.3. Bài học kinh nghiệm phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN cho BIDV nói chung và BIDV Hải Dương nói riêng.....</i>	<i>36</i>
<b>CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG DỊCH VỤ CHO VAY KHCN TẠI NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM – CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG.....</b>	<b>38</b>
<b>2.1. Giới thiệu khái quát và phân tích cơ hội/ thách thức ảnh hưởng đến phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN của Ngân hàng TMCP Đầu tư Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương.....</b>	<b>38</b>
<i>2.1.1. Giới thiệu khái quát về Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương .....</i>	<i>38</i>
<i>2.1.2. Kết quả hoạt động kinh doanh .....</i>	<i>40</i>
<i>2.1.3. Phân tích cơ hội và thách thức ảnh hưởng phát triển thị trường cho vay KHCN của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương .....</i>	<i>42</i>
<b>2.2. Thực trạng các giải pháp phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương.....</b>	<b>48</b>
<i>2.2.1. Thực trạng nghiên cứu thị trường dịch vụ cho vay KHCN của Ngân hàng TMCP Đầu tư &amp; Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương .....</i>	<i>48</i>
<i>2.2.2. Thực trạng lựa chọn phân đoạn thị trường mục tiêu của Chi nhánh .....</i>	<i>51</i>
<i>2.2.3. Thực trạng các công cụ phát triển thị trường của Chi nhánh .....</i>	<i>54</i>
<i>2.2.4. Thực trạng về công tác triển khai cho vay KHCN của BIDV Hải Dương .....</i>	<i>60</i>
<i>2.2.5. Thực trạng kiểm soát cho vay KHCN của Chi nhánh .....</i>	<i>65</i>
<b>2.3. Đánh giá thực trạng phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN.....</b>	<b>67</b>
<i>2.3.1. Các kết quả đạt được.....</i>	<i>67</i>
<i>2.3.2. Hạn chế tồn tại và nguyên nhân .....</i>	<i>69</i>
<b>CHƯƠNG 3: QUAN ĐIỂM VÀ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG DỊCH VỤ CHO VAY KHCN TẠI NGÂN HÀNG TMCP .....</b>	<b>74</b>

<b>ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM – CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG.....</b>	<b>74</b>
<b>3.1. Dự báo thay đổi môi trường, thị trường và quan điểm phát triển thị trường dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam giai đoạn đến 2020 .....</b>	<b>74</b>
<i>3.1.1 Dự báo thay đổi môi trường và thị trường dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân của NHTM giai đoạn đến 2020.....</i>	<i>74</i>
<i>3.1.2. Mục tiêu và định hướng phát triển của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương .....</i>	<i>77</i>
<i>3.1.3. Quan điểm phát triển thị trường dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương .....</i>	<i>81</i>
<b>3.2. Các giải pháp phát triển thị trường dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân ở Chi nhánh Hải Dương.....</b>	<b>82</b>
<i>3.2.1. Vận dụng phân tích SWOT nghiên cứu nhu cầu thị trường dịch vụ cho vay KHCN của BIDV Hải Dương.....</i>	<i>82</i>
<i>3.2.2. Phân khúc, lựa chọn khách hàng .....</i>	<i>85</i>
<i>3.2.3. Lựa chọn và quyết định phát triển các công cụ phát triển thị trường.....</i>	<i>86</i>
<i>3.2.4. Hoàn thiện quy trình cho vay, rút ngắn thời gian xử lý giao dịch .....</i>	<i>92</i>
<i>3.2.5. Phát triển các yếu tố nguồn lực.....</i>	<i>94</i>
<i>3.2.6. Tăng cường công tác kiểm tra giám sát việc sử dụng vốn vay .....</i>	<i>96</i>
<b>3.3. Một số kiến nghị tạo môi trường và điều kiện phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN của BIDV chi nhánh Hải Dương.....</b>	<b>97</b>
<i>3.3.1. Kiến nghị với Chính phủ và Ngân hàng Nhà nước .....</i>	<i>97</i>
<i>3.3.2. Kiến nghị với UBND, sở ban ngành tỉnh Hải Dương.....</i>	<i>98</i>
<i>3.3.3. Kiến nghị với BIDV.....</i>	<i>99</i>
<b>KẾT LUẬN.....</b>	<b>100</b>
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO</b>	
<b>PHỤ LỤC</b>	

## DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

Tên viết tắt	Tên viết đầy đủ
ACB	Ngân hàng thương mại cổ phần Á Châu
Agribank	Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn
BDS	Bất động sản
BIDV	Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam
BIDV Hải Dương	Ngân hàng TMCP Đầu tư & Phát triển Chi nhánh Hải Dương
KHCN	Khách hàng cá nhân
DPRR	Dự phòng rủi ro
ĐT&PT	Đầu tư và phát triển
NHTM	Ngân hàng thương mại
NHNN	Ngân hàng Nhà nước
PGD	Phòng giao dịch
QHKHCN	Quan hệ khách hàng cá nhân
VietinBank	Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam
Vietcombank	Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam
Techcombank	Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam
TCTD	Tổ chức tín dụng
TMCP	Thương mại cổ phần



## **BẢNG BIỂU & HÌNH VẼ**

### **BẢNG BIỂU**

Bảng 2.1: Kết quả hoạt động kinh doanh.....	41
Bảng 2.2: Địa điểm phòng giao dịch của BIDV chi nhánh Hải Dương .....	44
Bảng 2.3: Cơ cấu lao động của BIDV CN Hải Dương từ năm 2013 – 2015.....	45
Bảng 2.4: Số PGD của các Ngân hàng trên địa bàn tỉnh Hải Dương .....	47
Bảng 2.5: Kết quả cho vay KHCN theo sản phẩm dịch vụ.....	52
Bảng 2.6: Kết quả cho vay KHCN theo tài sản đảm bảo nợ vay .....	53
Bảng 2.7: Số lượng và số lượt khách hàng cá nhân qua các năm.....	54
Bảng 2.8: Tình hình nợ xấu của chi nhánh BIDV Hải Dương.....	66

### **HÌNH VẼ**

Sơ đồ 2.1: Bộ máy tổ chức của BIDV Hải Dương.....	39
Hình 1.1. Các ma trận phân tích O/T .....	19
Hình 2.1: Tần suất nghiên cứu thị trường .....	50
Hình 2.2: Nhận thức về tầm quan trọng của việc lựa chọn thị trường.....	51
Hình 2.3: Đánh giá của khách hàng đối về sản phẩm dịch vụ .....	54
Hình 2.4: Đánh giá của khách hàng về lãi suất và chi phí giao dịch .....	55
Hình 2.5: Đánh giá của khách hàng về mạng lưới giao dịch .....	56
Hình 2.6: Phương thức biết tới sản phẩm dịch vụ của khách hàng.....	57
Hình 2.7: Đánh giá của khách hàng về chương trình khuyến mại.....	58
Hình 2.8: Đánh giá của khách hàng về quan hệ CSKH của Chi nhánh.....	59
Hình 2.9: Đánh giá về thương hiệu BIDV của khách hàng .....	60
Hình 2.10: Đánh giá về quy trình, thủ tục vay vốn tại BIDV Hải Dương .....	64

## PHẦN MỞ ĐẦU

### 1. Sự cần thiết nghiên cứu của đề tài

Việt Nam gia nhập WTO đã ký và thực hiện các hiệp định thương mại thế chế mới, tham gia cộng đồng Asean mặc dù còn nhiều thách thức lớn cho sự phát triển kinh tế nhưng đã tạo ra cơ hội mới cho nền kinh tế nước nhà với những biến động tích cực có sức ảnh hưởng mạnh mẽ đến các quan hệ kinh tế và tài chính. Đặc biệt trong đó là ngành Ngân hàng – Tài chính, với vai trò chủ lực là huyết mạch của nền kinh tế đã đóng góp to lớn trong thực hiện các mục tiêu của công nghiệp hóa – hiện đại hóa đất nước và hội nhập quốc tế của đất nước.

Các hoạt động ngân hàng Việt Nam, bên cạnh rất nhiều hoạt động thì hoạt động tín dụng là hoạt động kinh doanh hiện đang phát triển và mang lại thu nhập và tăng lợi nhuận cho NHTM, trong đó đóng góp đáng kể là hoạt động cho vay, đây là hoạt động thu hút nhiều nguồn lực nhất của ngân hàng và cũng là hoạt động biểu hiện tập trung nhất của sự đánh đổi giữa rủi ro và sinh lời trong hoạt động kinh doanh Ngân hàng. Thực trạng, thị trường cho vay hiện nay cho thấy bên cạnh các khách hàng truyền thống là doanh nghiệp nhà nước, công ty cổ phần, công ty tư nhân, .... thì các khách hàng cá nhân đang có sự tăng trưởng với nhịp điệu khá lớn về số lượng và giá trị các khoản vay cá nhân. Các khoản cho vay cá nhân chiếm một tỷ trọng số lượng khách hàng khá lớn trong tổng số khách hàng cho vay, đem lại lợi nhuận không nhỏ cho các NHTM. Tuy nhiên, chính thị trường này cũng tạo ra những rủi ro cho các khoản vay của các Ngân hàng.

Là một trong những Chi nhánh lớn của hệ thống Ngân hàng TMCP Đầu tư & Phát triển Việt Nam, Chi nhánh Hải Dương đã xác định được nhu cầu của thị trường, khẳng định vị trí quan trọng của đối tượng khách hàng vay cá nhân, từ đó điều chỉnh về chính sách, phát triển các yếu tố nguồn lực, nâng cao chất lượng dịch vụ, phát triển các biến số kinh doanh dịch vụ phù hợp hơn với khách hàng vay cá nhân của Ngân hàng, qua đó hiệu quả hoạt động tín dụng cá nhân của Chi nhánh Hải Dương khởi sắc và thu được kết quả kinh doanh đáng kể góp phần tăng trưởng

về doanh thu, lợi nhuận, hình ảnh và vị thế của Ngân hàng TMCP Đầu tư & Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương. Tuy nhiên, bên cạnh những thành công trên cũng bộc lộ những tồn tại và bất cập mà chủ yếu là công tác nghiên cứu thị trường được tiến hành chưa bản bản theo quy trình khoa học vì vậy các giải pháp của chi nhánh Ngân hàng đưa ra chưa đồng bộ, phù hợp với nhu cầu và hành vi của khách hàng cá nhân trong những năm gần đây. Các yếu tố nguồn lực như nhân lực, cơ sở vật chất, kỹ thuật, cơ sở hạ tầng, công nghệ thông tin... được phát triển thiếu tính kế hoạch và đồng bộ so với sự phát triển nhu cầu khách hàng cá nhân. Có thể đánh giá tổng thể hoạt động phát triển thị trường cho vay khách hàng cá nhân vẫn chưa được triển khai một cách hiệu quả tương xứng với tiềm năng thị trường, năng lực cạnh tranh dịch vụ cho vay KHCN còn thấp. Những tồn tại và bất cập này sẽ ngày càng lớn hơn trong điều kiện thị trường dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân cạnh tranh thực sự và gay gắt hơn nếu Ngân hàng không có các giải pháp đồng bộ để khắc phục. Với lý do trên “*Phát triển thị trường dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương*” được tác giả chọn làm đề tài nghiên cứu luận văn tốt nghiệp.

## **2. Tổng quan các công trình nghiên cứu**

### **\* Tổng quan các công trình nghiên cứu nước ngoài**

Các nghiên cứu nước ngoài đề cập đến phát triển thị trường dịch vụ nói chung và phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN nói riêng dưới nhiều khía cạnh khác nhau: Từ khái niệm, loại hình, những nhân tố tác động tới hoạt động phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN, vai trò cũng như các công cụ thực hiện, nghiên cứu thị trường, đối thủ cạnh tranh của một số ngân hàng ở các quốc gia khác nhau.

Nghiên cứu của A, Decressin, J. Hardy, D. Kudela về tỷ trọng sự đóng góp của hoạt động phát triển thị trường dịch vụ bán lẻ tới sự tăng trưởng của các ngân hàng thương mại. Theo đó, phát triển thị trường dịch vụ bán lẻ của đối tượng khách hàng lớn là khách hàng cá nhân sử dụng các sản phẩm dịch vụ tại các chi nhánh địa phương của các NHTM. Dịch vụ bao gồm cầm cố, tiết kiệm, cho vay cá nhân, thẻ ghi nợ, thẻ tín dụng... Đặc biệt, tác giả nhấn mạnh các NHTM mà có nhiều giao dịch trực

tiếp với KHCCN nhiều hơn thì hiệu quả hoạt động phát triển thị trường dịch vụ bán lẻ sẽ mang lại hiệu quả cao hơn. Từ đó đề xuất các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của các thể chế này, từ đó mở rộng thị phần cung ứng dịch vụ của ngân hàng tại các thị trường tiềm năng mới nổi, hoặc đang phát triển.

Nghiên cứu của Jim Alexande and Nigel Hill (2002), *Handbook of customer satisfaction and loyalty measurement*, đã mang lại cái nhìn sâu sắc những yếu tố mang lại sự hài lòng của khách hàng, và từ đó nhà quản lý có định hướng xây dựng chiến lược và kế hoạch cung ứng dịch vụ đáp ứng nhu cầu mong muốn của khách hàng, xâm nhập khách hàng mới và giữ chân khách hàng cũ, dần mở rộng thị phần trên thị trường.

#### **\* Tổng quan các công trình nghiên cứu trong nước**

Với sự phát triển ngày càng lớn mạnh của nền kinh tế, mức sống và thu nhập của người dân được nâng cao thì các NHTM Việt Nam đã và đang ngày một cải tiến sản phẩm cho vay cá nhân và phần nào đa dạng hoá được nhiều loại hình cho vay và kích thích nhu cầu vay của người dân. Tuy nhiên, để tạo dựng được chỗ đứng trong tương lai các NHTM sẽ cần phải tìm một hướng đi đúng đắn, thể hiện sự khác biệt và dám bứt phá để mở rộng thị trường dịch vụ cho vay KHCCN đạt hiệu quả cao. Cùng với sự cần thiết và nhu cầu của các NHTM, nên việc nghiên cứu những giải pháp nhằm phát triển thị trường cho vay KHCCN có thể được coi là một vấn đề mang tính thời sự, cấp thiết được quan tâm đặc biệt của các NHTM định hướng theo con đường bán lẻ hiện nay. Vì vậy đây là đề tài không mới và đã có rất nhiều công trình nghiên cứu lĩnh vực này ở nhiều góc độ khác nhau. Một trong những công trình nghiên cứu đó là.

PGS.TS Nguyễn Hoàng Long và PGS. TS Nguyễn Hoàng Việt (2015), *Quản trị chiến lược*, Nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội. Nội dung cuốn sách hướng dẫn nghiên cứu những tình huống chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp thông qua mô tả được cấu tạo sản phẩm, cấu trúc thị trường, đối thủ cạnh tranh, định vị thương hiệu, thị phần... của Doanh nghiệp, qua đó đưa ra được những chính sách hiệu quả; về sản phẩm, về kênh phân phối, các thành viên của kênh, các loại kênh và các chính sách phân phối; nắm rõ bản chất, vai trò của hoạt động xúc tiến hỗn hợp và các công cụ của xúc tiến trong hoạt động kinh doanh;

PGS.TS. Nguyễn Văn Tiến (2013), Giáo trình “*Quản trị ngân hàng thương mại*”, nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội. Nội dung giáo trình hướng dẫn nghiên cứu những nguyên lý về hoạt động ngân hàng, giới thiệu về các sản phẩm và các dịch vụ của ngân hàng thương mại trong nền kinh tế hiện đại, đồng thời cũng nêu lên những vấn đề liên quan đến chiến lược đưa những sản phẩm mới ra thị trường, tầm quan trọng của đối thủ cạnh tranh của ngân hàng, và giải pháp quản trị rủi ro trong Ngân hàng thương mại để từ đó giúp ngân hàng có thể quản trị hoạt động kinh doanh của ngân hàng ngày càng hiệu quả hơn trong điều kiện cạnh tranh hiện nay giữa các định chế tài chính.

GS. TS Nguyễn Bách Khoa – PGS. TS Nguyễn Hoàng Long (2005), *Marketing thương mại*, nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội. Nội dung của quyển sách nghiên cứu những nguyên lý và giải pháp quản trị marketing doanh nghiệp thương mại gắn với dịch vụ thương mại bao gồm: Phân tích hành vi của khách hàng; Dự báo và các loại hình chiến lược marketing; Các quyết định marketing mặt hàng kinh doanh; Các quyết định giá kinh doanh; Các quyết định kênh phân phối; Các quyết định xúc tiến hỗn hợp; Các quyết định marketing dịch vụ... nhằm cung cấp cho người nghiên cứu có cái nhìn tổng hợp những vấn đề căn bản và quan trọng nhất của marketing thương mại, hơn nữa là hiểu rõ cách thức ứng dụng lý thuyết trong thực tế thông qua các tình huống điển hình. Giúp người nghiên cứu nắm được các công cụ phân tích và các quan điểm, cách thức thực hành ứng dụng trong thương mại hàng hóa và thương mại dịch vụ.

Luận văn thạc sỹ với đề tài “*Quản trị marketing mix dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng No&PTNT Tây Đô*” của tác giả Nguyễn Thu Huyền (2015). Nội dung luận văn nghiên cứu về công tác quản trị marketing cũng như theo dõi sự đáp ứng nhu cầu thị trường của Marketing mix để điều chỉnh cho phù hợp với nhu cầu nhằm nâng cao hiệu quả và tiến hành khảo sát ý kiến của các khách hàng hiện hữu của các Ngân hàng tại các địa bàn khác nhau để đánh giá thực trạng và đề xuất giải pháp phù hợp với tiềm năng của Ngân hàng nhằm giúp Ngân hàng chiếm lĩnh thị phần, mở rộng quy mô, phát triển ổn định. Tuy nhiên, quy mô nghiên cứu của tác giả quá rộng, đối tượng khách hàng các tỉnh/ thành với môi trường kinh tế - văn hóa – xã hội phát triển khác nhau sẽ có rất nhiều khác biệt.

Luận văn thạc sỹ về đề tài: “*Giải pháp phát triển tín dụng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam*” của Đào Minh Đức (2014). Tác giả đã nghiên cứu những vấn đề lí luận cơ bản về phát triển tín dụng cá nhân của các NHTM. Đánh giá thực trạng phát triển tín dụng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam và kiến nghị các giải pháp phát triển tín dụng đối với KHCN của Ngân hàng.

Luận văn thạc sỹ của tác giả Nguyễn Thị Đăng Thủy (2014) với đề tài “*Mở rộng cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng chi nhánh Đà Nẵng*”. Nội dung luận văn tập trung phân tích các chỉ tiêu đánh giá phát triển cho vay tiêu dùng, từ đó phân tích thực trạng cho vay tại chi nhánh Đà Nẵng và đưa ra các giải pháp khắc phục những hạn chế còn tồn tại theo hướng hoàn thiện chính sách khách hàng, thị trường, sản phẩm, tăng cường tiếp thị.

Luận văn thạc sỹ: *Hoàn thiện Chiến lược marketing tại Ngân hàng thương mại cổ phần Kỹ thương*, tác giả Mai Thế Thuận, 2012, Học viện Ngân hàng. Luận văn nghiên cứu đến chiến lược marketing mang tính chất dài hạn của Ngân hàng Kỹ Thương. Luận văn dựa vào những khảo sát, nghiên cứu chiến lược marketing mà Ngân hàng Kỹ thương đang thực hiện, từ đó chỉ ra những mặt còn tồn tại, chưa phù hợp và từ đó đưa ra các giải pháp hoàn thiện, điều chỉnh để phù hợp với tính hình mới.

Nhìn chung các công trình nghiên cứu bàn về phát triển thị trường hay mở rộng thị trường tín dụng nói chung và thị trường cho vay KHCN tại các Ngân hàng TMCP hay tại các Chi nhánh đều mang lại những kết quả tích cực và khẳng định được tầm quan trọng, sự đóng góp to lớn của việc phát triển thị trường cho vay KHCN trong quá trình phát triển của mỗi ngân hàng là sự tất yếu. Tuy nhiên, các công trình nghiên cứu thường tập trung nghiên cứu sản phẩm và phát triển thị trường dịch vụ ngân hàng hoặc nghiên cứu về phát triển thị trường cho vay KHCN ở các NHTM khác mà chưa nghiên cứu trực tiếp phát triển thị trường cho vay cho Ngân hàng Đầu tư & Phát triển Việt Nam chi nhánh Hải Dương. Từ kết quả nghiên cứu của các công trình trên tạo điều kiện cho tác giả tham khảo, kế thừa trong xây dựng cơ sở lí luận cho phát triển thị trường dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân. Đồng thời là đối sách thực tiễn trong phân tích thực trạng phát triển thị trường dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân trong quá trình thực hiện luận văn của mình tại Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam Chi Nhánh Hải Dương.

### **3. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu của đề tài**

- Mục tiêu nghiên cứu: Luận văn sẽ tập trung nghiên cứu đề xuất định hướng và giải pháp phát triển thị trường dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển – Chi nhánh Hải Dương.

- Nhiệm vụ nghiên cứu của đề tài cụ thể như sau:

i) Nghiên cứu, hệ thống hóa những cơ sở lý luận về thị trường dịch vụ cho vay và phát triển thị trường dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân của NHTMCP.

ii) Phân tích thực trạng phát triển thị trường dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển – Chi nhánh Hải Dương

iii) Đề xuất định hướng và giải pháp phát triển thị trường dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Thương Mại Cổ Phần Đầu tư và Phát triển – Chi nhánh Hải Dương giai đoạn đến năm 2020.

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

- **Đối tượng nghiên cứu:** Những vấn đề lý luận và thực tiễn về phát triển thị trường dịch vụ cho vay đối với khách hàng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam tại Chi nhánh Hải Dương.

- **Phạm vi nghiên cứu:**

*Không gian:* Khách hàng cá nhân trên địa bàn tỉnh Hải Dương;

*Thời gian:* Đề tài sử dụng số liệu hoạt động, số liệu khảo sát của Chi nhánh từ 2013 – 2015, định hướng và đề xuất cho năm 2020;

*Nội dung:* Đề tài tập trung nghiên cứu những yếu tố ảnh hưởng và các nội dung cơ bản của phát triển thị trường dịch vụ cho vay phù hợp với thực tế đối tượng khách hàng cá nhân và tiềm năng mà Chi nhánh Hải Dương đã có.

### **5. Phương pháp nghiên cứu**

Để đạt mục tiêu nghiên cứu đề ra, tác giả sử dụng kết hợp phương pháp nghiên cứu với các dữ liệu thứ cấp và dữ liệu sơ cấp thông qua bảng hỏi và phương pháp nghiên cứu bao gồm phương pháp định tính, phương pháp định lượng, phương pháp tổng hợp, phân tích, so sánh về dịch vụ cho vay KHCN của ngân hàng BIDV tại thị trường Hải Dương. Nguồn dữ liệu, thông tin sử dụng trong luận văn được thu thập từ các nguồn như:

i) Phương pháp thu thập và xử lý dữ liệu thứ cấp;

- Nguồn dữ liệu bên trong:

+ Các báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh hàng năm từ 2013 đến nay;

+ Báo cáo kết quả hoạt động cho vay KHCN tại BIDV;

+ Các công văn chỉ đạo thực hiện, Công văn hướng dẫn nội bộ... của BIDV;

+ Các thông tin về dịch vụ, lãi suất được đăng tải trên website chính BIDV.

- Nguồn dữ liệu bên ngoài:

+ Các tài liệu có liên quan thu thập được từ các Ngân hàng thương mại, tổ chức tín dụng, Ngân hàng nhà nước Việt Nam từ các website chính thức, công văn chỉ đạo thực hiện, các báo cáo, tạp chí, phương tiện thông tin đại chúng,...

ii) Phương pháp thu thập xử lý dữ liệu sơ cấp

- Phương pháp điều tra qua bảng hỏi với các nhà Quản trị và nhân viên giao dịch cho vay tại các phòng giao dịch của NHTM Đầu tư & Phát triển Việt Nam - chi nhánh Hải Dương trên địa bàn tỉnh Hải Dương, cụ thể: Tác giả thiết kế bảng hỏi và phỏng vấn trực tiếp với 10 cán bộ giữ vị trí Giám đốc Chi nhánh, giám đốc phòng giao dịch và phát 50 phiếu tới các cán bộ nhân viên ngân hàng tại các phòng giao dịch trên địa bàn Hải Dương, thời gian tháng 06 năm 2016. Nội dung về: Các phương pháp phát triển thị trường của BIDV Hải Dương; Thông tin về sản phẩm dịch vụ được ưa chuộng, đối tượng khách hàng chủ yếu, sự hài lòng của khách hàng, dự đoán trong tương lai về các kỳ vọng của khách hàng, phân khúc thị trường theo sản phẩm; Giải pháp để thúc đẩy hoạt động phát triển thị trường dịch vụ cho vay đối với KHCN trong thời gian tới tại địa bàn tỉnh Hải Dương (Phụ lục 04).

- Phương pháp điều tra bảng hỏi đối với khách hàng đã và chưa sử dụng dịch vụ của Ngân hàng. Tác giả chọn ngẫu nhiên 50 khách hàng tại các ngân hàng khác nhau để tham gia phỏng vấn trực tiếp, và 80 bảng hỏi được gửi tại quầy giao dịch với sự hỗ trợ của bộ phận giao dịch khách hàng, qua đó ghi nhận ý kiến của họ về dịch vụ cho vay của Ngân hàng và các mong muốn của họ đối với ngân hàng thông qua các câu hỏi (Phụ lục 03). Tổng số phát đi là 130 phiếu và thu về là 85 phiếu;



### iii) Phương pháp phân tích

- Đi từ hướng phân tích tổng hợp, từ cơ sở lý thuyết rồi đề cập những vấn đề đang diễn ra để làm rõ thực trạng quá trình hoạt động phát triển thị trường dịch vụ cho vay đối với KHCN tại Chi nhánh Hải Dương;

- Sử dụng công cụ phần mềm để xử lý dữ liệu điều tra, qua đó sẽ phân tích mô tả các đánh giá của khách hàng về thực trạng phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN của ngân hàng BIDV địa bàn thị trường Hải Dương;

- Các dữ liệu được thu thập và tổng hợp thành các bảng biểu, phác thảo đồ thị, biểu đồ và lập bảng so sánh giữa các đối tượng theo thời gian.

## 6. Ý nghĩa nghiên cứu

Ý nghĩa luận văn sẽ mang lại là một số vấn đề chính sau:

i) Tổng hợp, hệ thống hóa cơ sở lý luận về hoạt động dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân của ngân hàng thương mại.

ii) Phản ánh đúng tình hình hoạt động phát triển thị trường dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân của Chi nhánh.

iii) Các đề xuất giải pháp đưa ra phù hợp và tận dụng được tiềm lực của Chi nhánh, đồng thời khai thác tối ưu thị trường KHCN tại địa điểm hoạt động.

## 7. Kết cấu của luận văn

Ngoài phần giới thiệu, kết luận, tài liệu tham khảo và phụ lục, kết cấu của luận văn gồm 3 chương:

Chương 1. Cơ sở lý luận về phát triển thị trường dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân của Ngân hàng thương mại.

Chương 2. Thực trạng phát triển thị trường dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam- Chi nhánh Hải Dương.

Chương 3. Định hướng giải pháp phát triển thị trường dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương giai đoạn đến 2020.

## **CHƯƠNG 1: CỞ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG DỊCH VỤ CHO VAY KHCN CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI**

### **1.1. Khái quát về hoạt động và thị trường dịch vụ cho vay của NHTM**

#### ***1.1.1. Khái niệm và các hoạt động của NHTM***

##### ***1.1.1.1. Khái niệm NHTM***

NHTM là một doanh nghiệp đặc biệt, kinh doanh trong lĩnh vực tiền tệ tín dụng. Hoạt động chính của nó là huy động vốn từ các doanh nghiệp, vốn nhàn rỗi trong dân cư và sử dụng nguồn vốn đó cho vay để lấy chênh lệch lãi suất. Hoạt động cho vay phản ánh mối quan hệ giữa một bên là người cho vay còn bên kia là người đi vay dựa trên nguyên tắc hoàn trả, nghĩa là sau một thời gian nhất định người vay phải hoàn trả khoản tiền đi vay cho người cho vay (kèm theo một khoản lãi nhất định). Quan hệ giữa các bên vay mượn đều bị ràng buộc bởi cơ chế tín dụng và pháp luật hiện tại.

Cùng với sự phát triển của nền kinh tế, ngày càng có nhiều các tổ chức tài chính khác nhau cung cấp các dịch vụ ngân hàng như cho vay, ủy thác, nhận tiền gửi, ngược lại các NHTM cũng đang mở rộng và đa dạng hóa các loại hình dịch vụ của mình. Do đó, rất dễ nhầm lẫn giữa loại hình NHTM và các trung gian tài chính khác. Theo Peter Rose đã định nghĩa về NHTM như sau “*Ngân hàng là loại hình tổ chức tài chính cung cấp một danh mục các dịch vụ tài chính đa dạng nhất – đặc biệt là tín dụng, tiết kiệm và dịch vụ thanh toán, thực hiện nhiều chức năng tài chính nhất so với bất kỳ một tổ chức kinh doanh nào trong nền kinh tế*”. Theo pháp lệnh ngân hàng, hợp tác xã tín dụng và công ty tài chính ngày 24/05/1990 ( điều 1, khoản 1 ) của Việt Nam: “*Ngân hàng thương mại là tổ chức kinh doanh tiền tệ mà hoạt động chủ yếu và thường xuyên là nhận tiền gửi của khách hàng với trách nhiệm hoàn trả và sử dụng số tiền đó để cho vay, thực hiện nghiệp vụ chiết khấu và làm phương tiện thanh toán*”.

Theo Luật các tổ chức tín dụng: NHTM là tổ chức tín dụng được thực hiện toàn bộ hoạt động ngân hàng và các hoạt động kinh doanh khác có liên quan vì mục

tiêu lợi nhuận theo quy định của Luật Các tổ chức tín dụng và các quy định khác của pháp luật. (Nghị định số 59/2009/NĐ-CP của Chính phủ về tổ chức và hoạt động của NHTM)

Từ đó có thể nói bản chất của NHTM là một tổ chức kinh tế, hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực tiền tệ tín dụng và dịch vụ ngân hàng. Như vậy, có thể phân biệt NHTM với các trung gian tài chính ở chỗ NHTM là tổ chức kinh tế duy nhất được phép thực hiện nghiệp vụ thanh toán và làm trung gian thanh toán trong nền kinh tế.

#### *1.1.1.2. Các hoạt động của ngân hàng thương mại*

Ngân hàng đóng vai trò quan trọng trong việc điều hoà, cung cấp vốn cho nền kinh tế. Với sự phát triển kinh tế và công nghệ hiện nay, hoạt động ngân hàng đã có những bước tiến rất nhanh, đa dạng và phong phú hơn song ngân hàng vẫn duy trì các nghiệp vụ cơ bản sau:

**Huy động vốn:** Đây là hoạt động cơ bản, được ngân hàng huy động dưới nhiều hình thức khác nhau như huy động dưới hình thức tiền gửi, đi vay, phát hành giấy tờ có giá. Mặt khác trên cơ sở nguồn vốn huy động được, ngân hàng tiến hành cho vay phục vụ cho nhu cầu phát triển sản xuất, cho các mục tiêu phát triển kinh tế của địa phương và cả nước. Nghiệp vụ huy động vốn của ngân hàng ngày càng mở rộng, tạo uy tín của ngân hàng ngày càng cao, các ngân hàng chủ động trong hoạt động kinh doanh, mở rộng quan hệ tín dụng với các thành phần kinh tế và các tổ chức dân cư, mang lại lợi nhuận cho ngân hàng. Do đó các ngân hàng thương mại phải căn cứ vào chiến lược, mục tiêu phát triển kinh tế của đất nước, của địa phương. Từ đó đưa ra các loại hình huy động vốn phù hợp nhất (nguồn vốn ngắn hạn, trung hạn, dài hạn) nhằm đáp ứng nhu cầu vốn cho sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước.

**Sử dụng vốn:** Đây là hoạt động trực tiếp mang lại lợi nhuận cho ngân hàng, nghiệp vụ sử dụng vốn của ngân hàng có hiệu quả sẽ nâng cao uy tín của ngân hàng, quyết định năng lực cạnh tranh của ngân hàng trên thị trường. Do vậy ngân hàng cần phải nghiên cứu và đưa ra chiến lược sử dụng vốn của mình sao cho hợp lý nhất. Có thể ngân hàng tiến hành cho vay, hoặc đầu tư vào mua bán kinh doanh các chứng khoán hoặc đầu tư góp vốn vào các doanh nghiệp, các công ty khác và đầu tư

vào trang thiết bị TSCĐ phục vụ cho hoạt động kinh doanh của ngân hàng. Ngoài việc cho vay và đầu tư để thu được lợi nhuận, ngân hàng còn phải sử dụng một phần nguồn vốn huy động được để đảm bảo an toàn về khả năng thanh toán và thực hiện các quy định dự trữ bắt buộc do NHTW đề ra.

Hoạt động khác: Là trung gian tài chính, ngân hàng có rất nhiều lợi thế. Một trong những lợi thế đó là ngân hàng thay mặt khách hàng thực hiện thanh toán giá trị hàng hoá và dịch vụ. Để thanh toán nhanh chóng, thuận tiện và tiết kiệm chi phí, ngân hàng đưa ra cho khách hàng nhiều hình thức thanh toán như thanh toán bằng séc, uỷ nhiệm chi, nhờ thu, các loại thẻ ...cung cấp mạng lưới thanh toán điện tử, kết nối các quỹ và cung cấp tiền giấy khi khách hàng cần. Mặt khác, các ngân hàng thương mại còn tiến hành môi giới, mua, bán chứng khoán cho khách hàng và làm đại lý phát hành chứng khoán cho các công ty. Ngoài ra ngân hàng còn thực hiện các dịch vụ uỷ thác như uỷ thác cho vay, uỷ thác đầu tư, uỷ thác cấp phát, uỷ thác giải ngân và thu hộ...

Như vậy, nếu thực hiện tốt sẽ đảm bảo cho ngân hàng tồn tại và phát triển vững mạnh trong môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt như hiện nay. Vì các hoạt động trên có mối liên hệ chặt chẽ thường xuyên tác động qua lại với nhau. Nguồn vốn huy động ảnh hưởng tới quyết định sử dụng vốn, ngược lại nhu cầu sử dụng vốn ảnh hưởng tới quy mô, cơ cấu của nguồn vốn huy động. Các nghiệp vụ trung gian tạo thêm thu nhập cho ngân hàng nhưng mục đích chính là thu hút khách hàng, qua đó tạo điều kiện cho việc huy động và sử dụng vốn có hiệu quả.

### ***1.1.2. Khái niệm và phân loại các khoản cho vay của NHTM***

#### ***a. Khái niệm***

Theo quyết định 1627/2001/QĐ-NHNN ngày 31/12/2001 của Thống đốc NHNN về việc ban hành quy chế cho vay của TCTD đối với khách hàng được hiểu như sau: “*Cho vay là một hình thức cấp tín dụng, theo đó tổ chức tín dụng giao cho khách hàng một khoản tiền để sử dụng với mục đích và thời hạn nhất định theo thỏa thuận với nguyên tắc có hoàn trả cả gốc và lãi*”.

Trong nền kinh tế thị trường, hoạt động cho vay của NHTM rất đa dạng và phong phú với nhiều hình thức khác nhau (có nhiều loại tín dụng khác nhau). Việc áp dụng từng loại cho vay phụ thuộc vào đặc điểm kinh tế của đối tượng sử dụng vốn nhằm sử dụng và quản lý hoạt động cho vay có hiệu quả và phù hợp với sự vận động cũng như đặc điểm kinh tế khác nhau của đối tượng vay vốn.

*b. Phân loại các khoản cho vay của NHTM*

Để quản lý và sử dụng vốn tín dụng có hiệu quả, cần thiết phải có sự phân loại cho vay. Phân loại cho vay là việc sắp xếp các khoản cho vay từng nhóm dựa trên một số tiêu thức nhất định. Nếu việc phân loại cho vay có cơ sở khoa học sẽ làm tiền đề để thiết lập các quy trình cho vay thích hợp và nâng cao hiệu quả quản trị tín dụng. Có nhiều tiêu thức phân loại cho vay, dựa vào mỗi tiêu chí có thể phân chia hoạt động cho vay, cụ thể.

- Theo các khoản cho vay gồm cho vay trực tiếp và cho vay gián tiếp
- Theo thời hạn khoản vay: Cho vay ngắn hạn đến 12 tháng; cho vay trung hạn: thời hạn từ 12 tháng đến 5 năm; cho vay dài hạn trên 5 năm và thời hạn tối đa có thể lên đến 20 – 30 năm, có khi đến 40 năm.
- Theo phương thức cho vay gồm cho vay có thời hạn và không có thời hạn;
- Theo hình thức đảm bảo gồm cho vay không đảm bảo là loại cho vay không có tài sản thế chấp, cầm cố hoặc sự bảo lãnh của người thứ ba và cho vay có đảm bảo là loại cho vay dựa trên cơ sở các đảm bảo như thế chấp hoặc cầm cố, hoặc phải có sự bảo lãnh của người thứ ba. Nếu khách hàng không có uy tín cao đối với ngân hàng, khi vay vốn đòi hỏi phải có đảm bảo, sự đảm bảo này là căn cứ pháp lý để ngân hàng có thêm nguồn thu nợ thứ hai.
- Theo đối tượng khách hàng: Cho vay khách hàng doanh nghiệp: là các khoản cho vay để đáp ứng nhu cầu thiếu hụt về vốn của các doanh nghiệp, tổ chức (bao gồm: các công ty, hợp tác xã, doanh nghiệp tư nhân...) trong quá trình sản xuất kinh doanh; Cho vay khách hàng cá nhân: là các khoản cho vay đáp ứng nhu cầu thiếu hụt về vốn trong tiêu dùng hoặc sản xuất kinh doanh, đầu tư của các cá nhân trong xã hội, bao gồm: cá nhân, hộ gia đình, hộ kinh doanh cá thể...; Cho vay đối với các

tổ chức tín dụng khác: là các khoản cho vay đáp ứng nhu cầu thiếu hụt vốn của các ngân hàng và các công ty tài chính khác.

Như vậy, tùy theo từng góc độ nghiên cứu sẽ có thể lựa chọn cách phân loại khác nhau đối với dịch vụ cho vay KHCN trong ngân hàng thương mại. Trong phạm vi nghiên cứu của luận văn chủ yếu nhấn mạnh tới hoạt động cho vay đối với khách hàng cá nhân.

### ***1.1.3. Khái niệm và các yếu tố cấu thành thị trường dịch vụ cho vay của NHTM***

#### ***1.1.3.1. Khái niệm thị trường dịch vụ cho vay của NHTM***

Thị trường là gì: là nơi diễn ra hoạt động của tất cả những khách hàng cùng có một nhu cầu hay mong muốn cụ thể, sẵn sàng và có khả năng tham gia trao đổi để thoả mãn nhu cầu hay mong muốn đó. Hoạt động cơ bản của thị trường được thể hiện qua 3 nhân tố có mối quan hệ hữu cơ với nhau như cầu hàng hoá dịch vụ, cung ứng hàng hoá dịch vụ và giá cả hàng hoá dịch vụ.

***Thị trường dịch vụ:*** Là hoạt động thương mại, theo đó một bên (gọi là bên cung ứng dịch vụ) có nghĩa vụ thực hiện dịch vụ cho một bên khác và nhận thanh toán; bên sử dụng dịch vụ (gọi là khách hàng) có nghĩa vụ thanh toán cho bên cung ứng dịch vụ và sử dụng dịch vụ theo thỏa thuận. (Luật Thương mại 2005).

***Thị trường dịch vụ tài chính:*** Là một bộ phận của thị trường dịch vụ trong nền kinh tế, nơi cung cấp các sản phẩm nhằm đáp ứng những lợi ích tài chính cho khách hàng phục vụ cho nhu cầu phát triển kinh tế – xã hội.

***Thị trường dịch vụ cho vay của NHTM:*** Là một bộ phận của thị trường dịch vụ tài chính, nơi diễn ra các hoạt động giao dịch tạo ra sự luân chuyển các dòng tài chính trong nền kinh tế.

***Thị trường dịch vụ cho vay của KHCN của NHTM:*** Là một phần của thị trường dịch vụ cho vay của NHTM, trong đó đối tượng cho vay bao gồm là khách hàng cá nhân có nhu cầu hay mong muốn được sử dụng dịch vụ và có khả năng nhưng chưa sử dụng dịch vụ của NHTM.

Theo bậc thị trường dịch vụ cho vay KHCN, các nhà quản trị của NHTM chú ý đến các bậc thị trường sau:

\* Thị trường được cung ứng: Là một bộ phận thị trường của NHTM, ở đó tập hợp những khách hàng có quan tâm và đã sẵn sàng sử dụng sản phẩm dịch vụ của Ngân hàng. Đây là bậc thị trường mà NHTM đặc biệt quan tâm để phát triển trong điều kiện thị trường cạnh tranh gay gắt.

\* Thị trường hiệu hữu hay còn gọi là thị trường đã thâm nhập là tập hợp những khách hàng đã sử dụng sản phẩm dịch vụ của Ngân hàng. Để phát triển thị trường này, Ngân hàng phải triển khai đồng bộ hệ giải pháp để nâng cao khả năng khai thác thị trường.

#### *1.1.3.2. Các yếu tố cấu thành thị trường dịch vụ cho vay của NHTM*

Các yếu tố cấu thành thị trường dịch vụ nói chung và các NHTM nói riêng, đề cập đến hai nhóm chủ thể cơ bản tạo nên cung – cầu trên thị trường dịch vụ và tương tác giữa 2 chủ thể này tạo giá thị trường đó là:

- Cầu thị trường dịch vụ cho vay của NHTM: Xuất phát từ nhu cầu vay của KHCN, doanh nghiệp, tổ chức tùy vào mục đích riêng và nhu cầu khác nhau mà đối tượng hình thành cầu khác nhau. Người đi vay không chỉ quan tâm đến lãi suất mà còn quan tâm đến sự an toàn, chất lượng của sản phẩm dịch vụ mang lại. Chỉ khi nào họ cảm nhận chất lượng dịch vụ có được nhiều hơn so với chi phí sử dụng thì giá cả được xem là cạnh tranh và đem lại hài lòng cho họ so với các đối thủ cạnh tranh.

- Cung thị trường dịch vụ cho vay trên thị trường là các ngân hàng thương mại và doanh nghiệp, tổ chức tài chính gọi tắt là bên cho vay vốn, cung cấp các dịch vụ cho vay một khoản tiền nào đó trên cơ sở hợp đồng cho vay đã được thỏa thuận các điều kiện về mức vay, thời hạn vay, lãi suất, hình thức trả gốc và lãi, tài sản đảm bảo ... cho đối tượng có nhu cầu vay để thực hiện các nhu cầu của chủ thể đi vay. Cùng với xu hướng phát triển của nền kinh tế các chủ thể tham gia cung cấp sản phẩm dịch vụ cho vay luôn bị áp lực bởi yếu tố tài chính cụ thể như: vốn điều lệ phải đạt tối thiểu so với vốn pháp định mà luật pháp quy định. Ngoài ra, sức mạnh của các tổ chức tài chính còn do các yếu tố khác quyết định như quá trình đầu tư

nâng cấp về cơ sở vật chất cần thiết nhằm nâng cao chất lượng cho các sản phẩm dịch vụ cho vay, đầu tư mở rộng mạng lưới hoạt động nhằm gia tăng sự tiện ích cho khách hàng, đầu tư phát triển nguồn lực của doanh nghiệp... Do đó các ngân hàng, tổ chức tài chính cũng phải cạnh tranh với nhau qua các sản phẩm dịch vụ cung cấp với các yếu tố như chất lượng sản phẩm, chủng loại, khả năng tiếp thị phát triển thị trường về sản phẩm dịch vụ trên thị trường...

- Giá thị trường dịch vụ cho vay có thể mang nhiều tên gọi khác nhau tùy theo loại dịch vụ cung cấp như: Lãi suất, phí dịch vụ, phí chuyển tiền, ... Đây là nhân tố ảnh hưởng nhiều đến lợi nhuận, doanh thu của doanh nghiệp tài chính. Đặc biệt, giá cả còn là một trong những vấn đề hàng đầu ảnh hưởng đến chiến lược cạnh tranh thị trường cũng như biểu hiện chất lượng cao của dịch vụ. Trên thị trường dịch vụ cho vay của NHTM thì lãi suất thể hiện giá giữ cung – cầu trên thị trường, lãi suất đóng vai trò quyết định trong việc tồn tại và phát triển của thị trường dịch vụ cho vay của NHTM. Lãi suất được xác định theo kỳ hạn cho vay ngắn hạn, trung hạn và dài hạn và có những cách trả lãi khác nhau như trả lãi trước, trả lãi định kỳ hoặc trả lãi sau ... Trong phạm vi nghiên cứu của luận văn, yếu tố giá cả được xem xét chính là tính cạnh tranh của lãi suất vay mà khách hàng phải bỏ ra khi sử dụng dịch vụ cho vay của NHTM.

## **1.2. Nội dung phát triển thị trường dịch vụ cho vay đối với KHCN của NHTM**

### ***1.2.1. Khái niệm và bản chất hoạt động phát triển thị trường dịch vụ cho vay đối với khách hàng cá nhân của NHTM***

#### ***1.2.1.1. Khái niệm và thực chất phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN***

***Dịch vụ cho vay đối với KHCN*** là một hình thức cấp tín dụng theo đó Ngân hàng (người cho vay) giao cho đối tượng khách hàng cá nhân (người đi vay) một khoản tiền để sử dụng vào mục đích và thời gian nhất định theo thỏa thuận, với nguyên tắc hoàn trả cả gốc và lãi.

**Phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN của NHTM** là quá trình NHTM sử dụng hệ thống đồng bộ các giải pháp tích hợp các yếu tố nguồn lực nhằm nâng cao khả năng khai thác ở các thị trường hiện hữu và mở rộng không gian thị



trường, xâm nhập thị trường mới bằng dịch vụ mới trong một khoảng thời gian nhất định dựa trên nguyên tắc hoàn trả đúng thời hạn cả gốc và lãi.

#### *1.2.1.2. Thực chất phát triển thị trường dịch vụ cho vay đối với KHCN*

Phát triển thị trường dịch vụ cho vay đối với khách hàng cá nhân đảm bảo phát triển thị trường theo chiều rộng và theo chiều sâu nhằm gia tăng chất lượng dịch vụ cho khách hàng.

*Thứ nhất:* phát triển thị trường dịch vụ cho vay đối với KHCN theo chiều rộng là quá trình NHTM triển khai các giải pháp, nâng cao khả năng khai thác các thị trường hiện hữu và mở rộng không gian thị trường. Một số giải pháp NHTM cần quan tâm:

- Đa dạng hoá các sản phẩm dịch vụ, nâng cao chất lượng dịch vụ, đảm bảo đáp ứng nhu cầu khách hàng, đồng thời mở rộng quan hệ với khách hàng trên thị trường hiện hữu.

- Nghiên cứu xác định nhu cầu thị trường, quyết định và triển khai phát triển các khu vực địa lý mới bằng phương thức dịch vụ phù hợp.

- Sự gia tăng số lượng chi nhánh, phòng giao dịch đồng thời với nâng cao năng lực cung ứng dịch vụ của các địa bàn tiềm năng.

*Thứ hai:* Phát triển thị trường dịch vụ cho vay đối với KHCN đòi hỏi NHTM phải nâng cao chất lượng dịch vụ các khoản vay và phát triển các dịch vụ cho vay mới (theo 2 khía cạnh) nhằm đạt sự tăng trưởng và phát triển bền vững. Phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN xác định các giải pháp chủ yếu mà NHTM cần triển khai.

- Nâng cao chất lượng, phương thức dịch vụ đợng cung ứng và quản trị tối ưu mối quan hệ với khách hàng như đa dạng hóa sản phẩm cho vay, phong cách phục vụ, đáp ứng vượt trội nhu cầu của khách hàng: Hệ thống chi nhánh và kênh phân phối, mạng lưới giao dịch; Nâng cao uy tín, vị thế, hình ảnh của ngân hàng với khách hàng; Trình độ của nhân viên, thái độ phục vụ ấn tượng...

- Các dịch vụ cải tiến và các dịch vụ cho vay mới phù hợp với động thái nhu cầu thị trường tiềm năng, xâm nhập và định vị sản phẩm dịch vụ mới của Ngân hàng.

## ***1.2.2. Phân tích nội dung căn bản phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN của NHTM***

### ***1.2.2.1. Nghiên cứu thị trường dịch vụ cho vay KHCN của NHTM***

Đối với dịch vụ cho vay nói chung và dịch vụ cho vay KHCN nói riêng, trước khi quyết định thâm nhập hay xâm nhập một thị trường, tung ra một sản phẩm mới, hoặc thực hiện một chiến dịch quảng bá truyền thông, hay quyết định điều chỉnh một trong các yếu tố chi tiêu thị như giảm lãi suất, chi phí vay, thay đổi điều kiện và đối tượng cho vay ... việc đầu tiên là phải nghiên cứu thị trường trước để hiểu về quy mô thị trường, hành vi, nhu cầu và mong muốn từ phía khách hàng, tình thế sản phẩm, thị phần các đối thủ cạnh tranh để đáp ứng đúng tình hình thực tế thị trường cần, và để có cơ sở thông tin vững chắc khi xây dựng kế hoạch chi tiết sát với thực tế, nhằm sử dụng hiệu quả nguồn lực của Ngân hàng. Quá trình nghiên cứu thị trường cho vay KHCN của NHTM được triển khai qua 5 bước cơ bản sau:

\* Bước 1: Mô tả tình thế thị trường hiện tại, ở bước này Ngân hàng tập hợp dữ liệu cơ sở về tình thế của thị trường hiện tại của quy mô thị trường, sản phẩm dịch vụ, đối thủ cạnh tranh, tình thế phân phối của môi trường vĩ mô, cụ thể:

- Quy mô thị trường dịch vụ cho vay KHCN của NHTM: bao gồm quy cách và động thái thị trường (tính theo đơn vị và giá trị) được tập hợp cho một vài năm đã qua cho toàn bộ thị trường và cho các phân đoạn địa lý, các lượng định nhu cầu thị trường của ngân hàng, các báo cáo khuynh hướng hành vi sử dụng sản phẩm dịch vụ của khách hàng như nhu cầu, mong muốn và cách thức sử dụng dịch vụ, sản phẩm tập trung của khách hàng. Từ đó giúp Ngân hàng xác định được nhu cầu, mong đợi của khách hàng từ phía ngân hàng và cách thức lựa chọn sử dụng dịch vụ của họ.

- Tình thế sản phẩm dịch vụ cho vay KHCN: Chủ yếu bao gồm doanh số và tốc độ tăng doanh số và dư nợ cho vay đối với KHCN, tỷ lệ dư nợ cho vay KHCN; lãi suất và các khoản chi phí khi sử dụng mỗi nhãn hiệu sản phẩm dịch vụ trong các dòng sản phẩm dịch vụ như cho vay vốn mua nhà, mua ô tô, tiêu dùng cá nhân, hay vay vốn để kinh doanh sản xuất nhỏ... và cũng tập hợp cho một vài năm đã qua.

- Tình thế phân phối sản phẩm dịch vụ: Được phản ánh qua dữ liệu về số lượng tổng cộng được cho vay thông qua hệ thống phân phối khác nhau, những thay đổi quan trọng trong một kênh, một số cơ sở giao dịch...

- Tình thế cạnh tranh của các NHTM về thị trường dịch vụ cho vay KHCN không những chỉ rõ bao nhiêu đối thủ cạnh? Thị phần và vị thế của các đối thủ này trên thị trường so với NHTM nghiên cứu thế nào? Đối thủ áp dụng chiến lược cạnh tranh nào? Mục tiêu chất lượng sản phẩm dịch vụ và đặc trưng khác để có thể tạo dữ liệu hiểu được mục đích và hành vi của họ. Đồng thời nắm bắt được nguy cơ từ sự phát triển của các đối thủ hiện tại và sự ra nhập thị trường của các doanh nghiệp, tổ chức tài chính mới.

- Tình thế môi trường vĩ mô được mô tả qua việc nhận diện các yếu tố, mức tác động của các yếu tố môi trường vĩ mô như môi trường chính trị - pháp luật, môi trường kinh tế - xã hội, văn hóa đến thị trường và kết quả kinh doanh dịch vụ của Ngân hàng.

\* Bước 2, Dự báo xu hướng phát triển trong thời gian tới: Mục tiêu của khâu này nhằm xác định những khả năng có thể xảy ra, phân tích mức tác động của các khả năng này đến sự phát triển của tổng cầu thị trường, cầu ngân hàng, quy cách tập khách hàng tiềm năng để phát triển dịch vụ của NHTM.

\* Bước 3, Phân tích thời cơ/ đe dọa bằng những kết quả hai khâu trên, Ngân hàng chỉ định ra được những thời cơ và đe dọa chủ yếu sẽ phải đối diện với hoạt động phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN của Ngân hàng. Những thời cơ và đe dọa có liên qua tới các nhân tố bên ngoài có tác động đến triển vọng, quá trình thực hiện mục tiêu phát triển thị trường có thể là: môi trường văn hóa xã hội thay đổi, nhu cầu khách hàng, sự thay đổi công nghệ, thương mại quốc tế được mở rộng... hay những thách thức đặt ra từ các yếu tố bên ngoài, tác động xấu đến hoạt động phát triển thị trường của ngân hàng; ví dụ: thị hiếu của khách hàng đã thay đổi và chuyển sang sản phẩm khác, trên thị trường xuất hiện sản phẩm thay thế, có những quy định mới trong luật pháp, .... Ngân hàng cần sắp xếp những thời cơ và đe dọa theo thứ tự độ quan trọng và ảnh hưởng để có sự quan tâm thích đáng.



tích có thể được mô tả qua lập bảng phân tích các nguồn của Ngân hàng với kết cấu gồm các nguồn nhân sự, tài chính, trang thiết bị, hệ thống, quy mô thị trường. Phân tích điểm mạnh/ yếu với các mức độ cao, thấp trung bình, trung lập, không rõ ràng.

**\* Bước 5, Phân tích hậu quả và rút ra kết luận**

Trên cơ sở phân tích thời cơ/ đe dọa và điểm mạnh/ yếu của Ngân hàng, phân định rõ những hậu quả và kết luận chính để đưa vào các quyết định có liên đến chiến lược, chiến thuật phát triển thị trường nói chung và thị trường dịch vụ cho vay KHCN nói riêng. Ngân hàng sẽ tiếp tục phát triển thị trường hiện hữu hay phát triển sang thị trường mới, hướng tới đối tượng khách hàng mới.

**1.2.2.2. Lựa chọn phân đoạn thị trường mục tiêu dịch vụ cho vay KHCN của NHTM**

**\* Phân đoạn thị trường**

Về nguyên lý phân đoạn thị trường là quá trình phân chia khách hàng thành từng nhóm (khúc, đoạn) trên cơ sở những điểm khác biệt nhu cầu, về tính cách hay hành vi... từ thị trường tổng thể, từ đó chia nhỏ thành các nhóm đoạn, khúc để giúp cho những khách hàng trong cùng một đoạn thị trường sẽ có sự đồng nhất về nhu cầu, mong muốn trước một chiến lược phát triển thị trường. Phân đoạn thị trường nhằm mục đích giúp Ngân hàng trong việc lựa chọn đoạn thị trường mục tiêu. Để phân đoạn thị trường dịch vụ cho vay KHCN thì các nhà quản trị Ngân hàng có thể lựa chọn và phối hợp các tiêu thức chủ yếu sau:

- *Phân đoạn theo tiêu thức địa lý*: Đi từ thị trường tổng thể, chia cắt thị trường ra thành nhiều đoạn theo đơn vị địa lý khác nhau như nhóm khách hàng trong nước hay ngoài nước, cư trú ở đô thị, thành phố, nông thôn, vùng cao...

- *Phân đoạn theo tiêu thức nhân khẩu học*: Gồm các nhóm tiêu thức như độ tuổi, giới tính, nghề nghiệp, trình độ văn hóa, quy mô gia đình, tình trạng hôn nhân, thu nhập...

- *Phân đoạn theo tiêu thức tâm lý học*: Thị trường được phân thành các nhóm như nhóm nhạy cảm về giá, nhóm trung thành với ngân hàng, nhóm sử dụng dịch vụ hiện đại.

- *Phân đoạn theo hành vi tiêu dùng*: Trên cơ sở thị trường người tiêu dùng sản phẩm dịch vụ sẽ phân chia thành các nhóm đồng nhất về đặc tính lý do mua sắm, lợi

ích tìm kiếm, tính trung thành, số lượng, cường độ sử dụng sản phẩm dịch vụ, tình trạng sử dụng ( đã sử dụng, chưa sử dụng, không sử dụng...)

\* Lựa chọn đoạn thị trường mục tiêu: Dựa trên sự phân đoạn thị trường từ thị trường tổng thể bao gồm các khách hàng có cùng nhu cầu hoặc mong muốn về sản phẩm dịch vụ cho vay KHCN mà Ngân hàng có thể đáp ứng, đồng thời có thể tạo ra ưu thế so với đối thủ cạnh tranh, nhằm đạt được mục tiêu đã định. Trên cơ sở xác định được thị trường mục tiêu, Ngân hàng sẽ có cơ sở để đưa các dòng sản phẩm dịch vụ cho vay KHCN tương ứng vào từng thị trường để có thể khai thác tối đa những lợi ích mà thị trường đó mang lại.

Thị trường mục tiêu Ngân hàng hướng đến bao gồm 3 thị trường cụ thể:

- Thị trường không phân biệt: Đó là thị trường mà ngân hàng có thể bỏ qua các tính khác biệt của từng đoạn thị trường và lựa chọn phục vụ một thị trường rộng lớn;

- Thị trường phân biệt: Là đoạn thị trường có đặc tính khác biệt nhất định so với các đoạn thị trường khác. Để thiết kế và áp dụng các chương trình kinh doanh riêng;

- Thị trường tập trung: Là đoạn thị trường không lớn về quy mô, song được Ngân hàng lựa chọn với mong muốn sẽ chiếm thị phần lớn hơn hẳn đối thủ cạnh tranh, sản phẩm có sự khác biệt rõ rệt, khó bắt trước và được áp dụng các chính sách phát triển thị trường có tính tập trung cho một nhóm khách hàng cụ thể.

Ví dụ: thị trường cho vay KHCN mục tiêu của BIDV là khách hàng cá nhân có thu nhập cao thường có nhu cầu vay vốn mua ô tô, những khách hàng có thu nhập thấp thì có nhu cầu vay vốn trong dài hạn để mua nhà, hay sửa chữa nhà ở...

Với đặc điểm khách hàng của sản phẩm dịch vụ cho vay KHCN thường là các khách hàng cá nhân riêng lẻ, quy mô số lượng khách hàng lớn nhưng giá trị mỗi khoản vay thường nhỏ làm cho việc phân đoạn thị trường theo mục đích vay vốn, thời hạn vay vốn.... Trong n phân đoạn thị trường có thể phân đoạn thị trường theo sự giống nhau hoặc khác nhau về nhu cầu khách hàng như sản phẩm cho vay hỗ trợ về nhà ở, mua ô tô, cho vay tiêu dùng tín chấp, vốn cho hoạt động sản xuất kinh

doanh của các hộ gia đình, hay vay vốn cho con cái đi du học ở nước ngoài; phân theo độ tuổi; theo thu nhập; theo tính chất mối quan hệ: Khách hàng mới, khách hàng cũ, khách hàng thân thiết, khách hàng.

### 1.2.2.3. Xác định các công cụ phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN

Phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN của NHTM phải xuất phát từ đặc điểm của marketing ngân hàng và một số đặc tính của dịch vụ cho vay tiêu dùng. Các công cụ cần tập trung vào các nội dung sau:

(1) Sản phẩm dịch vụ: Bao gồm danh mục, thuộc tính, hoàn thiện và phát triển sản phẩm mới.

- Xác định danh mục sản phẩm dịch vụ: Cho vay hỗ trợ về nhà ở; cho vay mua ô tô; cho vay tín chấp; cho vay đáp ứng nhu cầu vốn cho hoạt động sản xuất kinh doanh của các hộ gia đình, cá nhân; cho vay đi du học ở nước ngoài; cho vay tín chấp; cho vay thế chấp theo phương thức thấu chi; cho vay tín chấp dành cho cán bộ công nhân viên thuộc ngân hàng.

- Xác định thuộc tính và các quy định chi tiết về sản phẩm dịch vụ bao gồm: (i) Điều kiện xét cấp tín dụng: Các tiêu chí về đối tượng khách hàng: Độ tuổi; chức vụ; kinh nghiệm công tác; nơi cư trú; lịch sử quan hệ tín dụng; các tiêu chí về khả năng trả nợ; (ii) Các quy định về nguồn thu nhập: Thu nhập từ lương và thu nhập khác; thu nhập tối thiểu hàng tháng và chi phí dự phòng của khách hàng; (iii) Quy định đối với khoản vay: Lãi suất cho vay, thời hạn cho vay/ thu nợ, phương thức cho vay, loại tiền cho vay/ thu nợ, phương thức trả lãi và vốn gốc, tỷ lệ cho vay, quy mô khoản vay,... Ngoài ra, ngân hàng còn đưa ra các quy định về quản lý và vận hành sản phẩm.

- Hoàn thiện sản phẩm cho vay của NHTM thường tập trung theo hướng sau: (i) Nâng cao chất lượng cho vay; (ii) Làm cho việc sử dụng sản phẩm cho vay trở nên dễ dàng và hấp dẫn hơn (iii) Thay đổi cách thức phân phối.

- Phát triển sản phẩm mới: Thường trải qua các bước là bước 1: Xây dựng chiến lược sản phẩm cho vay mới; bước 2: Hình thành ý tưởng; bước 3: Lựa chọn ý tưởng; bước 4: Triển khai và kiểm định; bước 5: Tung sản phẩm mới vào thị trường.

(2) *Lãi suất và các khoản phí kèm theo*: là số tiền mà khách hàng phải trả để được quyền sử dụng một khoản tiền trong một thời gian nhất định hoặc sử dụng sản phẩm do NHTM cung cấp: Tính tổng hợp, khó xác định chi phí chính xác đối với từng sản phẩm riêng biệt vì thực chất giá của sản phẩm phụ thuộc lợi ích của cả ngân hàng và khách hàng. Lãi suất cho vay và phí dịch vụ được xác định dựa trên chi phí (nguồn lực) mà ngân hàng bỏ ra để duy trì hoạt động và cung cấp sản phẩm cho khách hàng, và được xác định theo nhu cầu của khách hàng. Đồng thời, giá phải được xác định trong mối tương quan với đối thủ cạnh tranh và cần xem xét đến chi phí tiềm ẩn.

(3) *Kênh phân phối và mạng lưới của phòng giao dịch*: Là công cụ trực tiếp đưa sản phẩm dịch vụ của NHTM đến với khách hàng; là tập hợp các yếu tố như: Tổ chức, cá nhân và các phương tiện thực hiện các hoạt động đưa sản phẩm đến với khách hàng. Đặc điểm của kênh phân phối sản phẩm cho vay: Phân phối theo hình thức trực tiếp, bao gồm kênh phân phối truyền thống như các chi nhánh và phòng giao dịch; và kênh phân phối hiện đại như ngân hàng trực tuyến (internet-banking). Mục tiêu của chính sách phân phối là mở rộng thị trường, tăng doanh số và lợi nhuận, nâng cao khả năng cạnh tranh và hạ thấp được chi phí.

(4) *Xúc tiến hỗn hợp (Promotion)*: Là tập hợp các hoạt động nhằm khuyến khích việc sử dụng sản phẩm của NHTM, đồng thời làm tăng thêm sự hiểu biết của khách hàng, kích thích nhu cầu tiêu dùng của khách hàng, làm tăng mức độ trung thành của khách hàng hiện tại, thu hút khách hàng tương lai, tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng tham gia vào quá trình cung ứng dịch vụ, qua đó làm tăng uy tín hình ảnh của NHTM trên thị trường. Các hoạt động xúc tiến phải được tiến hành thường xuyên, liên tục và duy trì trong thời gian dài. Hoạt động xúc tiến hỗn hợp bao gồm bán hàng cá nhân, tuyên truyền, quảng cáo, khuyến mại, hoạt động tài trợ, ... và bị chi phối bởi nhiều phương thức truyền tin khác nhau.

(5) *Phát triển thương hiệu*: Là thuật ngữ dùng để miêu tả những hình ảnh mà ngân hàng tự khắc họa về mình được thể hiện thông qua các yếu tố hữu hình đại diện về vật chất như: Tập hợp các dấu hiệu, bao gồm: Tên ngân hàng, logo, slogan,



màu sắc chủ đạo đặc trưng của ngân hàng; Các vật dụng được sử dụng trong cung ứng DVNH được cá biệt hoá bằng sự đồng nhất về màu sắc chủ đạo, in logo, cách trang trí... và các yếu tố vô hình như uy tín Ngân hàng, chất lượng sản phẩm dịch vụ, chất lượng phục vụ khách hàng... phát triển theo thời gian. Đây là các yếu tố quan trọng để tạo niềm tin và xây dựng hình ảnh của ngân hàng đối với khách hàng và bên ngoài.

#### *1.2.2.4. Triển khai hoạt động cho vay KHCN của NHTM*

Các bước căn bản của một quy trình tín dụng gồm bước 1: Lập hồ sơ để cấp tín dụng; bước 2: Phân tích tín dụng; bước 3: Quyết định tín dụng; bước 4: Giải ngân; bước 5: Giám sát; bước 6: Thanh lý hợp đồng tín dụng. Giữa các bước có mối quan hệ mật thiết với những quy chế, lịch trình và thời gian, cơ chế hoạt động.

##### ***Bước 1: Lập hồ sơ cho vay***

Đây là giai đoạn tạo nguồn thông tin khởi đầu cho giao dịch của khách hàng với NH, hình thành cơ sở pháp lý ban đầu cho quan hệ tín dụng sau này. Xét về mặt thủ tục hành chính, đây là giai đoạn hình thành các giấy tờ, văn bản chứng tỏ khách hàng thực sự có nhu cầu về vốn cho vay, cũng như chứng minh được tính hợp pháp về nhân thân khách hàng và tính tự nguyện xin cấp tín dụng của khách hàng.

##### ***Bước 2: Thẩm định cho vay***

- **Phương pháp phân tích 6C**: Phương pháp này nghiên cứu 6 tiêu chí của người xin vay, bao gồm: tư cách (**Character**), năng lực (**Capacity**), thu nhập (**Cash**), bảo đảm (**Collateral**), điều kiện (**Conditions**) và kiểm soát (**Control**). Tất cả các tiêu chí này đều phải được đánh giá tốt, thì khoản vay mới được xem là khả thi.

+ *Tư cách người vay (Character)*: Cán bộ tín dụng phải chắc chắn tin rằng người xin vay có mục đích cho vay rõ ràng và có thiện chí nghiêm chỉnh trả nợ khi đến hạn. Nếu cán bộ tín dụng không biết chính xác tại sao khách hàng lại đến xin vay tiền, thì phải làm rõ mục đích xin vay là gì.

+ *Năng lực pháp lý của người vay (Capacity)*: Đối với KHCN, thì cá nhân đó phải có: (i) năng lực pháp luật dân sự, nghĩa là phải có quyền và nghĩa vụ dân sự theo pháp luật; (ii) năng lực hành vi dân sự, tức khả năng của cá nhân bằng hành vi của mình xác lập, thực hiện quyền và nghĩa vụ dân sự.

Cán bộ tín dụng phải chắc chắn rằng người vay phải có đủ năng lực hành vi và năng lực pháp lý để kí kết hợp đồng tín dụng.

+ *Thu nhập của người vay (Cash)*: Tiêu chí thu nhập của người vay tập trung vào câu hỏi: Người vay có khả năng tạo ra đủ tiền để trả nợ? Nhìn chung NH thường quan tâm nhất đến việc người vay có khả năng tạo tiền từ việc bán hàng hay từ thu nhập khác. Đây là nguồn thu căn bản để các cá nhân trả nợ cho NH.

+ *Bảo đảm tiền vay (Collateral)*: Khi đánh giá khía cạnh bảo đảm tiền vay, cán bộ tín dụng phải tự hỏi: người vay có sở hữu hợp pháp một giá trị hay tài sản nào có chất lượng để hỗ trợ cho khoản vay không? Các NH coi tài sản bảo đảm là nguồn thu nợ thứ hai khi nguồn thu nợ thứ nhất (thu nhập của người vay) không thể thanh toán được nợ. Cán bộ tín dụng phải đặc biệt chú ý đến các yếu tố nhạy cảm như: tuổi thọ, điều kiện và mức độ chuyên dụng của tài sản người vay.

+ *Các điều kiện (Conditions)*: Cán bộ tín dụng và nhà phân tích tín dụng cần phải biết được xu hướng hiện hành về công việc và ngành nghề hiện hành của người vay, cũng như khi điều kiện kinh tế thay đổi sẽ có ảnh hưởng như thế nào đến khoản tín dụng. Để đánh giá xu hướng ngành và các điều kiện kinh tế có ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của khách hàng, hầu hết các NH phải duy trì các file dữ liệu thông tin gồm các mẫu báo cáo liên quan, các bài tạp chí, nghiên cứu...

+ *Khả năng kiểm soát khoản vay (Controls)*: NH có kiểm soát được việc khách hàng sử dụng tiền vay không? Tập trung vào những vấn đề như: các thay đổi trong luật pháp và quy chế có ảnh hưởng xấu đến người vay? Yêu cầu tín dụng của người vay có đáp ứng được tiêu chuẩn của NH và nhà quản lý về chất lượng tín dụng?

Ngoài phương pháp phân tích 6C, các NH còn sử dụng phương pháp phân tích định tính tương tự khác là phân tích CAMPARI, gồm các nội dung: Tư cách người vay (**C**haracter), năng lực người vay (**A**bility), lãi cho vay (**M**argin), mục đích vay (**P**urpose), số tiền vay (**A**mount), hoàn trả (**R**epayment) và bảo đảm (**I**nsurance).

Tuy nhiên cả 2 phương pháp phân tích 6C và CAMPARI đều có nhược điểm là phân tích định tính, các quyết định mang tính phán xét chủ quan của cán bộ tín dụng.

- **Phương pháp điểm số tín dụng:** Đây là phương pháp được nhiều NHTM sử dụng để xử lý các đơn xin vay của các KHCN. Yêu cầu tín dụng của khách hàng được xử lý bằng hệ thống cho điểm tự động. Các yếu tố quan trọng liên quan đến khách hàng được sử dụng trong mô hình này 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 loại tài khoản cá nhân, thời gian công tác. Nhờ mô hình này việc phân tích các khách hàng gồm nhiều yếu tố được đơn giản hóa chỉ còn một yếu tố - điểm tín dụng của khách hàng. Mô hình điểm số tín dụng thường dùng từ 7 đến 12 hạng mục, mỗi hạng mục được cho điểm từ 1 đến 10. Phương pháp hệ thống điểm số dựa trên giả định rằng, khi các yếu tố trong hệ thống giống nhau, nếu các yếu tố này phản ánh chính xác các khoản tín dụng là tốt hay xấu trong quá khứ thì cũng sẽ tiếp tục có khả năng như vậy trong tương lai với mức sai số có thể chấp nhận được. Tuy nhiên, khi môi trường kinh tế xã hội có những biến động lớn ảnh hưởng đến các yếu tố tín dụng được xem xét trong hệ thống điểm số thì rõ ràng giả định trên không còn phù hợp nữa. Một mô hình điểm số không linh hoạt có thể đe dọa đến chương trình tín dụng của NH, bỏ sót những khách hàng lành mạnh, làm giảm lòng tin của cộng đồng vào dịch vụ NH. Vì vậy, các NH phải thường xuyên tái xét, bổ sung và sửa đổi hệ thống điểm số mà mình đang sử dụng.

Các NHTM có thể kết hợp cả 2 phương pháp phán đoán (6C và CAMPARI) và phương pháp điểm số để thẩm định KHCN.

### ***Bước 3: Quyết định cho vay***

Sau khi thẩm định cho vay, Ngân hàng phải ra quyết định cho vay – chấp nhận hay từ chối cho vay. Đây là khâu đặc biệt quan trọng, ảnh hưởng cả đến khách hàng và uy tín của Ngân hàng. Ngoài các thông tin được cung cấp trong tờ trình thẩm định mà cán bộ tín dụng đã thu thập ở giai đoạn trước, người ra quyết định cho vay còn phải dựa vào các cơ sở sau: thông tin cập nhật từ thị trường, các cơ quan có liên

quan; chính sách cho vay của Ngân hàng, những quy định cho vay của nhà nước; nguồn cho vay của Ngân hàng và kết quả thẩm định bảo đảm cho vay.

Nếu từ chối cho vay, Ngân hàng phải có văn bản thông báo và nêu lý do từ chối tới khách hàng. Nếu chấp nhận cho vay, Ngân hàng sẽ tiến hành kí hợp đồng cho vay cùng hợp đồng có liên quan tới bảo đảm cho vay (nếu có). Hợp đồng cho vay thường bao gồm các nội dung chủ yếu sau: mục đích cho vay; số tiền hoặc hạn mức cho vay; lãi suất áp dụng; thời hạn cho vay; điều kiện và kỳ hạn giải ngân; bảo đảm tiền vay; phương thức trả nợ... Nói chung, nếu các điều khoản và điều kiện trong hợp đồng cho vay càng cụ thể và rõ ràng thì công tác giám sát cho vay ở giai đoạn sau càng thuận lợi.

#### ***Bước 4: Giải ngân***

Sau khi ký kết hợp đồng cho vay, Ngân hàng sẽ tiến hành giải ngân trên cơ sở mức cho vay đã cam kết trên hợp đồng. Phương thức giải ngân phụ thuộc vào nội dung các cam kết trong hợp đồng cho vay, có thể giải ngân một lần hoặc giải ngân từng lần hoặc có thể giải ngân trực tiếp bằng tiền mặt cho khách hàng, hoặc có thể chuyển khoản, trả thẳng cho đơn vị bán hàng cho khách hàng trên cơ sở các chứng từ cung cấp hàng hóa của khách hàng. Về nguyên tắc, nhân viên giải ngân không phải là người ra quyết định cho vay để đảm bảo an toàn và dễ kiểm soát.

#### ***Bước 5: Giám sát***

Ngân hàng thực hiện giai đoạn này với mục tiêu theo dõi, đánh giá mức độ chấp hành hợp đồng cho vay của khách hàng và kịp thời có các ứng xử thích hợp. Cán bộ tín dụng cần theo dõi các mặt: Sự ổn định về tài chính của người vay; Vốn vay có được sử dụng đúng mục đích không; Kiểm tra tài sản đảm bảo; Kiểm tra tiến độ trả nợ; Phát hiện nhu cầu mới của khách hàng để phục vụ.

#### ***Bước 6: Thu nợ và thanh lý hợp đồng***

Ngân hàng có quyền thu hồi nợ trước hạn hoặc ngừng giải ngân nếu bên đi vay vi phạm hợp đồng cho vay.

Khi khách hàng đã trả hết nợ gốc và lãi đúng hạn, quan hệ cho vay giữa NH và khách hàng sẽ kết thúc. Tuy nhiên bên cạnh các khoản cho vay an toàn, vẫn tồn tại các khoản cho vay mà đến thời điểm hoàn trả khách hàng không trả được nợ. Ngân

hàng phải tìm hiểu nguyên nhân và đưa ra quyết định mới: có nên cơ cấu lại thời hạn nợ hay bán tài sản đảm bảo để bù đắp rủi ro.

Tóm lại, quy trình cho vay cần được xây dựng sao cho phù hợp với các quy định của pháp luật, với đặc điểm riêng của từng NHTM, và với từng loại cho vay. Quy trình cho vay phải đảm bảo để Ngân hàng có đủ các thông tin cần thiết nhưng không gây phiền hà cho khách hàng. Một quy trình cho vay được xây dựng hợp lý sẽ làm tăng hiệu quả hoạt động, giảm thiểu rủi ro và nâng cao hiệu quả kinh doanh của Ngân hàng.

#### *1.2.2.5. Phát triển các yếu tố nguồn lực của NHTM*

- *Năng lực tài chính*: Đóng vai trò quan trọng để ngân hàng có thể thực hiện các kế hoạch, chiến lược đã vạch ra. Để phát triển thị trường dịch vụ, ngân hàng phải có tiềm lực tài chính vững mạnh, trang bị cho công nghệ hiện đại, mua sắm máy móc thiết bị phục vụ cho hoạt động kinh doanh. Năng lực tài chính của một NHTM thể hiện qua vốn tự có, tổng nguồn vốn: Khi quy mô vốn lớn thì chứng tỏ tiềm lực của Ngân hàng càng mạnh, càng có điều kiện thuận lợi trong việc xây dựng các trụ sở, mua sắm trang thiết bị hiện đại, có khả năng bao phủ thị trường rộng và tạo nên các ưu thế so với các đối thủ cạnh tranh, tạo điều kiện để có một sự đầu tư quy mô lớn, bài bản đối với hoạt động phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN. Mặt khác, quy mô vốn của ngân hàng còn quyết định khả năng cho vay của ngân hàng, quy mô vốn lớn sẽ giúp cho các ngân hàng có đủ tài chính để thực hiện những chiến lược đầu tư dài hạn, dễ dàng xoay sở khi Ngân hàng gặp khó khăn, hay để giữ vững và mở rộng thị phần của mình, hoặc chấp nhận lỗ do đầu tư kinh phí lớn cho nghiên cứu thị trường và phát triển sản phẩm, cung ứng cho vay nhiều hơn để tăng thu nhập và tăng uy tín, qua đó mở rộng thị phần cho vay KHCN.

- *Mạng lưới các phòng giao dịch rộng khắp và chuyên nghiệp* sẽ có nhiều điều kiện thuận lợi hơn để tiếp cận với khách hàng đặc biệt là các KHCN. Với mạng lưới rộng, Ngân hàng sẽ có cơ hội tiếp cận với nhiều địa bàn dân cư để triển khai các sản phẩm mới, dễ dàng huy động vốn, đưa các sản phẩm dịch vụ của Ngân hàng đến gần gũi hơn với người dân, và các cá nhân sẽ dễ dàng trong thực hiện giao dịch với Ngân hàng khi có nhu cầu vay vốn. Trên thực tế mạng lưới phòng giao dịch rộng

khấp sẽ giúp Ngân hàng dễ dàng cho vay, thẩm định, giải ngân ... có nhiều điều kiện thuận lợi để mở rộng hơn nữa hoạt động cho vay nhóm khách hàng này. Mặt khác đây còn là một kênh phát triển thị trường dịch vụ rất quan trọng và hiệu quả của Ngân hàng, đóng góp rất đáng kể trong quá trình gia tăng số lượng KHCN sử dụng các sản phẩm dịch vụ của một ngân hàng.

- *Chất lượng đội ngũ nhân viên:* Trong bất cứ một lĩnh vực nào con người luôn là nhân tố quan trọng. Một Ngân hàng muốn hoạt động phát triển thị trường dịch vụ nói chung và dịch vụ cho vay KHCN nói riêng tốt trước hết phải có đội ngũ lãnh đạo và những người quản lý có năng lực, năng động, sáng tạo trong kinh doanh về cả nghiệp vụ và kinh nghiệm phát triển thị trường để thực hiện thành công các chiến lược kinh doanh của Ngân hàng. Ngoài ra, những cán bộ tin dụng làm việc trực tiếp với khách hàng không những phải nắm chắc nghiệp vụ, hiểu biết, có kiến thức, chuyên nghiệp trong giao tiếp ứng xử mà còn phải có kinh nghiệm phát triển thị trường để thực hiện thành công các chiến lược phát triển thị trường của Ngân hàng. Trong việc quản trị hoạt động phát triển thị trường thị việc triển khai và thực hiện các hoạt động phát triển thị trường phải được phân cấp tới từng cán bộ Ngân hàng theo mảng phụ trách chuyên sâu để họ phải thực sự là người bạn đồng hành của nhà quản trị phát triển thị trường. Do đó, đòi hỏi Ngân hàng phải có chiến lược con người đúng đắn, thực hiện marketing nội bộ doanh nghiệp nhằm thỏa mãn nhu cầu các thành viên và thực hiện mục tiêu phát triển thị trường đã đề ra, từ đó xây dựng đội ngũ nhân viên chất lượng, tạo dựng được hình ảnh gần gũi, tin tưởng trong mắt khách hàng, qua đó Ngân hàng sẽ có cơ hội mở rộng các sản phẩm cho vay KHCN trong quá trình hoạt động.

- *Cơ sở vật chất:* Trang thiết bị đầy đủ và hiện đại giúp cho Ngân hàng có thể phục vụ tốt nhất các nhu cầu của khách hàng về các nghiệp vụ thực hiện cũng như các dịch vụ hỗ trợ, tạo lòng tin, sự tín nhiệm của khách hàng đối với Ngân hàng và do đó thu hút khách hàng đến giao dịch. Đặc biệt, đối tượng khách hàng là cá nhân sẽ rất chú trọng về hình ảnh và ấn tượng ban đầu, những khách hàng thuộc tầng lớp

thu nhập cao, có nhu cầu sử dụng các dịch vụ Ngân hàng thường xuyên, luôn có xu hướng thích quan hệ với những Ngân hàng có cơ sở vật chất hiện đại.

- *Hình ảnh của ngân hàng trong mắt khách hàng*: Trong lĩnh vực dịch vụ ngân hàng, lòng tin của khách hàng đóng một vai trò hết sức quan trọng đối với sự phát triển của ngân hàng. Khách hàng chỉ giao dịch với Ngân hàng khi họ cảm thấy an toàn và tin tưởng về sự bảo mật thông tin khách hàng. Nói cách khác, họ chỉ “chọn mặt gửi vàng” trên cơ sở điều kiện cần là Ngân hàng phải có sự an toàn và tín nhiệm cao. Do đó, sự tín nhiệm cao sẽ quyết định việc ngân hàng phát triển thị trường nhanh hay chậm, hiệu quả hay không hiệu quả.

#### *1.2.2.6. Kiểm soát thực hiện dịch vụ cho vay của NHTM*

Kiểm soát thực hiện dịch vụ cho vay là một khâu quan trọng trong giám sát tín dụng của Ngân hàng thương mại. Mục tiêu của việc kiểm soát thực hiện dịch vụ cho vay là bảo đảm cho tiền vay được sử dụng đúng mục đích đã cam kết, kiểm soát rủi ro tín dụng, phát hiện và chấn chỉnh kịp thời những sai phạm có thể ảnh hưởng đến khả năng thu hồi nợ sau này. Thông thường để kiểm soát tốt khoản cho vay KHCN yêu cầu NHTM phải có kế hoạch theo dõi, đánh giá và kiểm tra định kỳ để chủ động trong quyết định điều chỉnh dịch vụ cho vay KHCN đi đúng hướng, đúng mục tiêu đã định.

Một số biện pháp giám sát mà ngân hàng thường áp dụng:

1) Giám sát hoạt động tài khoản của khách hàng tại ngân hàng: Qua hoạt động của tài khoản của khách hàng sẽ phản ánh tình hình tiêu thụ sản phẩm, lưu chuyển tiền tệ, sử dụng vốn vay và trả nợ. Việc biến động bất thường của tài khoản sẽ phản ánh những khó khăn trong quản trị tài chính, là dấu hiệu khách hàng có khó khăn trong chi trả, qua đó ngân hàng sẽ tùy theo các dấu hiệu mà có hướng kiểm soát trọng tâm.

2) Viếng thăm và kiểm soát địa điểm hoạt động kinh doanh hoặc nơi cư trú của khách hàng đi vay. Khi viếng thăm khách hàng trong thời gian vay sẽ giúp cho ngân hàng có được những thông tin bổ ích như sự duy trì ý muốn trả nợ của khách hàng, thực trạng tổ chức sản xuất kinh doanh, thực trạng dự trữ hàng tồn kho, chất lượng tài sản đảm bảo.

3) Kiểm tra các bảo đảm tiền vay: Việc kiểm tra được thực hiện bằng cách kiểm tra tại chỗ hiện trạng của tài sản và thông qua các báo cáo thường kỳ của

khách hàng về tình trạng của tài sản. Trong trường hợp tài sản bị rủi ro như cháy, sạt lở, giá thị trường biến động thì ngân hàng phải kịp thời điều chỉnh hợp đồng cho phù hợp điều kiện mới.

4) Giám sát hoạt động khách hàng thông qua các mối quan hệ với các khách hàng khác. Với những khách hàng khác đây là giám sát thông qua tài khoản hoặc cho vay, qua đó thể hiện tình hình hoạt động của khách hàng đi vay như tiến độ mua, bán hàng hóa, khả năng thanh toán, mức độ kỷ luật hợp đồng, tính trung thực trong các báo cáo tài chính, phương án kinh doanh.

5) Giám sát qua những thông tin khác: Như ngân hàng phân tích những thông tin từ Trung tâm phòng ngừa rủi ro, từ các phương tiện thông tin đại chúng, cơ quan thuế, toà án... Những kênh thông tin khác nhau như thế này về khách hàng thực sự rất quan trọng đối với việc ra quyết định của các Ngân hàng thương mại.

Việc thực hiện nghiêm túc và đầy đủ các biện pháp sẽ giúp cho Ngân hàng kiểm soát và hạn chế tình hình nợ xấu, các nguồn vốn tín dụng được sử dụng đúng mục đích yêu cầu đề ra của chủ thể đi vay đối với dịch vụ cho vay KHCN, góp phần thúc đẩy nền kinh tế lưu thông, phát triển lành mạnh.

### **1.3. Kinh nghiệm phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN của một số Ngân hàng điển hình**

#### ***1.3.1. Kinh nghiệm phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN của Ngân hàng Agribank***

Agribank là ngân hàng thương mại 100% vốn nhà nước, được thành lập ngày 26 tháng 3 năm 1988, hoạt động theo Luật các tổ chức tín dụng Việt Nam. Hiện nay Agribank là ngân hàng lớn nhất Việt Nam về quy mô với tổng tài sản hơn 760.000 tỷ đồng, với mạng lưới hơn 2.300 chi nhánh và phòng giao dịch trên cả nước, gần 40.000 cán bộ nhân viên. Agribank là ngân hàng thương mại có mạng lưới khách hàng rộng khắp và đông đảo nhất. Trong những năm qua mức tăng trưởng dư nợ tín dụng của Agribank trung bình đạt trên 12% trong 3 năm nay gần đây, là một trong những ngân hàng tiên phong trong việc đưa ra các chương trình tín dụng ưu đãi (lãi suất thấp) dành cho khách hàng vay vốn, đặc biệt là đối tượng khách hàng cá nhân



được chú trọng đến phân khúc khách hàng vay vốn mua nhà, có độ tuổi từ 25 đến 60 tuổi ( ở thời điểm kết thúc thời hạn trả nợ vay). Cụ thể đến ngày 31/12/2014, tổng dư nợ cho vay (bao gồm ngoại tệ quy đổi) đạt 605.324 tỷ đồng, tăng 8,8% đạt mục tiêu đã đề ra. Dư nợ cho vay nông nghiệp, nông thôn duy trì mức độ tăng trưởng, đạt 411.295 tỷ đồng, tăng 32.310 tỷ đồng (+8,5%) so với năm 2013, chiếm tỷ trọng 74,3%/tổng dư nợ. Riêng dư nợ cho vay Hộ sản xuất và cá nhân tăng 39.972 tỷ đồng, tốc độ tăng 13,4% tương đương với tốc độ tăng trưởng dư nợ toàn ngành Ngân hàng năm 2014, tiếp tục là tổ chức tín dụng dẫn đầu về cho vay xây dựng Nông thôn mới. Đến năm 2015, toàn hệ thống Agribank đã thực hiện huy động được lượng vốn hơn 804 nghìn tỷ đồng, đạt tỷ lệ tăng trưởng 16,5% – vượt kế hoạch năm 2014 đề ra; Về dư nợ tín dụng (bao gồm trái phiếu VAMC) đạt hơn 670 nghìn tỷ đồng; trong đó tỷ lệ dư nợ cho vay nông nghiệp, nông thôn vẫn chiếm hơn 71%. Đặc biệt, hệ thống Agribank đã giảm thành công tỷ lệ nợ xấu xuống còn 2,01%. Bên cạnh những hoạt động kinh doanh chính, các mặt công tác khác trong năm 2015 tiếp tục được Agribank tăng cường, đạt được không ít kết quả đáng khích lệ, chủ động tiếp cận, khai thác các dự án trọng điểm, có hiệu quả, ký kết thỏa thuận hợp tác với một số tập đoàn, tổng công ty lớn để mở rộng kênh khai thác nguồn vốn, cho vay và cung cấp sản phẩm dịch vụ. Qua nghiên cứu có thể đánh giá kết quả mà Agribank đạt được và vị thế trên thị trường như sau:

*Thứ nhất*, Lãnh đạo Ngân hàng rất quan tâm tới phát triển dịch vụ cho vay nói chung và dịch vụ cho vay KHCN nói riêng thể hiện thông qua các mục tiêu, chiến lược của Ngân hàng bên cạnh các yếu tố như lợi nhuận trước thuế tăng tối thiểu 8%; Thu dịch vụ tăng trưởng tối thiểu 17%; Vốn huy động trên thị trường tăng trưởng từ 13-15%; Dư nợ cho vay nền kinh tế tăng trưởng từ 14-18% (Trong đó, dư nợ cho vay khách hàng cá nhân đạt 37% (hiện nay khoảng 24%). Đặc biệt là giữ vững vai trò chủ lực trên thị trường doanh nghiệp nhỏ và vừa hoạt động trong lĩnh vực nông nghiệp, nông thôn chiếm khoảng 80%, riêng đối với lĩnh vực nông nghiệp, nông thôn và nông dân chiếm tỷ trọng tối thiểu 70% tổng dư nợ cho vay nền kinh tế; Nợ xấu duy trì mức dưới 3%, tiến tới mục tiêu dưới 2,5%; Đảm bảo các tỷ lệ an toàn

hoạt động theo quy định của NHNN; Đồng thời giữ vững uy tín số 1 của Ngân hàng vì đây chính là tài sản vô hình làm tiền đề hậu thuẫn phát triển thị trường dịch vụ cho vay, đặc biệt là cho vay KHCN của Ngân hàng.

*Thứ hai*, Lãnh đạo Ngân hàng rất quan tâm tới công tác nghiên cứu, nắm bắt nhu cầu, hành vi của khách hàng thông qua việc thành lập bộ phận Nghiên cứu và phát triển, định kỳ Ngân hàng mẹ tiến hành nghiên cứu thị trường tổng thể hàng năm thông qua các đề án, đồng thời tại các chi nhánh có phát phiếu điều tra và lắng nghe thông tin phản hồi của khách hàng và kết hợp với phòng Kế hoạch kinh doanh của các chi nhánh tiến hành nghiên cứu từng thị trường cụ thể;

*Thứ ba*, Chú trọng phát triển đồng bộ các công cụ phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN như: Sản phẩm đã từng bước cơ bản xây dựng được danh mục các sản phẩm dịch vụ cho vay nói chung và cho vay cá nhân nói riêng, cải tiến sản phẩm dịch vụ mới, tạo ra sự khác biệt và đa dạng trong sự thỏa mãn nhu cầu cho khách hàng; Chính sách giá (lãi suất và phí vay) đã tạo ra các mức giá tương đối cạnh tranh mà vẫn đảm bảo được áp lực về tỷ lệ lợi nhuận theo kế hoạch dự kiến của ngân hàng; Mạng lưới giao dịch được phân phối dày đặc trên cả nước, đến tận vùng sâu, vùng xa trên toàn quốc và được đặt tại những vị trí đẹp, khang trang; Cùng với sự đầu tư và nâng cấp hệ thống máy móc, phần mềm cùng trang thiết bị hiện đại đã ngày càng thu hút khách hàng

*Thứ tư*, Rà soát hoàn thiện quy trình cho vay thông qua việc xây dựng hệ thống báo cáo, cảnh báo rủi ro tín dụng, rủi ro thanh khoản của toàn Ngân hàng, xây dựng khung chính sách, quy định, kế hoạch dự phòng về quản lý rủi ro hoạt động.

*Thứ năm*, Quan tâm phát triển các yếu tố nguồn lực như mở lớp đào tạo nội bộ đội ngũ CBCNV không chỉ về nghiệp vụ chuyên môn mà còn nâng cao kỹ năng giao dịch với khách hàng, tạo được hình ảnh thân thiện của cán bộ Ngân hàng với khách hàng cùng với việc kết hợp cử đi học trong và ngoài nước, giao lưu học hỏi, hội thảo...

*Thứ sáu*, Kết quả nghiên cứu thị trường về nhu cầu của khách hàng, quy mô thị trường, đối thủ cạnh tranh, bối cảnh kinh tế... đã giúp Ngân hàng dự báo khá

đúng về tình thế thị trường trong ngắn hạn và dài hạn, từ đó đã thu kết quả cao trong định hướng và kế hoạch thực hiện xuyên suốt hoạt động phát triển thị trường dịch vụ cho vay nói chung và dịch vụ cho vay KHCN nói riêng.

### ***1.3.2. Kinh nghiệm phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN của Ngân hàng ACB***

Thành lập năm 1993, trải qua hơn 20 năm hoạt động, không thể phủ nhận ACB đã từng tạo lập được chỗ đứng khá vững chắc trong lòng khách hàng, đặc biệt là đối với khách hàng cá nhân và khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ. Trong những năm qua mức tăng trưởng dư nợ tín dụng của ACB khá cao: tại thời điểm 31/12/2014 ngân hàng đạt tăng trưởng tín dụng 8,52% với dư nợ cho vay khách hàng 116.324 tỷ đồng (tăng 15%); tiền gửi của khách hàng tăng 12% đạt 154.614 tỷ đồng, Tỷ lệ an toàn vốn đạt mức cao là 14,1%, Tổng tài sản tăng 7,8% lên 179.610 tỷ đồng. Năm 2015 lợi nhuận trước thuế toàn tập đoàn tăng 8% dựa trên nền tảng Doanh thu tăng trưởng 5.1% và Chi phí được kiểm soát chặt chẽ với tốc độ tăng 5%. Biên sinh lời (NIM) cải thiện ở mức 3,1% trong khi thu nhập lãi thuần tăng 23%. Tỷ lệ nợ xấu giảm từ 2,2% xuống còn 1,3% vào cuối năm 2015 và tiếp tục được tập trung xử lý tích cực bằng nhiều biện pháp. Tỷ lệ nợ nhóm 2-5 cũng giảm mạnh 1,7% từ 4,8% xuống còn 3,1%

*Thứ nhất*, Tầm nhìn của lãnh đạo Ngân hàng rất chú trọng tới mảng phát triển dịch vụ cho vay KHCN, từ năm 1990 Ngân hàng ACB đã xác định thông qua “Ngân hàng bán lẻ với khách hàng mục tiêu là cá nhân, doanh nghiệp vừa và nhỏ” là một định hướng còn rất mới mẻ đối với các ngân hàng Việt Nam, với tầm nhìn đúng và trúng ấy của ACB là tiền đề để ngân hàng này dần khẳng định được vị trí dẫn đầu trong hệ thống ngân hàng thương mại tại Việt Nam ở lĩnh vực bán lẻ cùng với những bước chuẩn bị từ năm 1997, năm 2000-2004, Ban lãnh đạo ACB đã quyết định tiến hành tái cấu trúc ngân hàng và tầm nhìn 2020 do đó mà tốc độ dư nợ cho vay khách hàng trung bình tăng 15%/ năm giai đoạn 2009 – 2012 tăng cao lên 56,8% năm 2011, và duy trì từ 23 – 27%/ năm ở những năm 2013 - 2015;

*Thứ hai*, Lãnh đạo Ngân hàng rất quan tâm tới công tác nghiên cứu thị trường thông qua việc thành lập bộ phận Nghiên cứu và phát triển, thăm dò ý kiến và sự hài lòng của khách hàng mỗi khi khách hàng đến phòng giao dịch tại các phòng giao dịch của Ngân hàng.

*Thứ ba,* Chú trọng phát triển đồng bộ các công cụ phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN như: Danh mục các sản phẩm dịch vụ cho vay được thiết kế và thường xuyên cập nhật, cải tiến mới luôn tạo ra sự khác biệt và đa dạng trong sự thỏa mãn nhu cầu cho khách hàng; Chính sách giá (lãi suất và phí vay) tuy cao so với đối cạnh tranh nhưng vẫn thu hút khách hàng do chính sách trả góp và cơ chế điều chỉnh lãi suất rất linh hoạt ; Mạng lưới giao dịch được phân phối khắp cả nước và được đặt tại những vị trí đẹp, khang trang; Cùng với sự đầu tư hệ thống máy móc, phần mềm cùng trang thiết bị hiện đại, hệ thống máy ATM thông minh để gia tăng sự thuận tiện cho khách hàng.

*Thứ tư,* Quy trình cho vay có sự chuyên môn hóa trong từng khâu nhỏ khi cung cấp dịch vụ cho vay, thực hiện phân tích thẩm định độc lập với phê duyệt tín dụng và quản lý hồ sơ vay, điều này dẫn đến tính khách quan trong các quyết định tín dụng của ngân hàng, góp phần rút ngắn được thời gian xử lý hồ sơ đáp ứng đúng nhu cầu và tâm lý của khách hàng, do đó đây là một điểm mạnh của ACB so với các Ngân hàng khác đã thu hút được khá đông đảo khách hàng.

*Thứ năm,* Quan tâm phát triển các yếu tố nguồn lực ngay từ khâu tuyển dụng, cùng với các lớp đào tạo nội bộ đội ngũ CBCNV về nghiệp vụ chuyên môn, thái độ phục vụ, xây dựng được hình ảnh thân thiện rất tốt của cán bộ Ngân hàng với khách hàng.

*Thứ sáu,* Công tác nghiên cứu thị trường về cơ bản đã giúp Ngân hàng dự báo khá đúng về tình thế thị trường trong ngắn hạn và dài hạn, từ đó đã giúp Ngân hàng có kế hoạch điều chỉnh phương hướng và lộ trình thực hiện chiến lược rất hiệu quả.

Nhìn chung, từ việc nghiên cứu 2 ngân hàng điển hình Agribank và ACB cho thấy, mỗi ngân hàng có thế mạnh riêng như Agribank có thế mạnh về lãi suất ưu đãi, hệ thống kênh phân phối dày đặc từ thành thị đến nông thôn, nhưng lại có hạn chế về thời gian giải quyết hồ sơ vay vốn còn rườm rà và thời gian dài, còn ACB thì mạnh về quy trình cho vay nhanh chóng chỉ trong vòng 24h và chất lượng phục vụ với tiêu chí “khách hàng là thượng đế” làm cho khách hàng cảm thấy rất thoải mái và hài lòng với chất lượng dịch vụ của Ngân hàng.

### ***1.3.3. Bài học kinh nghiệm phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN cho BIDV nói chung và BIDV Hải Dương nói riêng***

*Thứ nhất*, là nâng cao mức độ nhận thức của lãnh đạo lên tầm chiến lược, xây dựng các chiến lược phát triển thị trường cụ thể, rõ ràng, cần tập trung đầu tư hợp lý cho nghiên cứu phát triển (R&D) thị trường cho vay nói chung và thị trường dịch vụ cho vay KHCN nói riêng.

*Thứ hai*, đặc biệt quan trọng là hoạt động dự báo, kiểm soát tốt rủi ro

*Thứ ba*, Có quy trình nghiên cứu nhu cầu, tâm lý và hành vi của khách hàng hiện tại và tương lai một cách bài bản trong hoạt động cho vay KHCN

*Thứ tư*, triển khai đồng bộ các công cụ cho vay, cụ thể:

(i) Về sản phẩm: Liên tục đổi mới, đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ cho vay KHCN để thu hút khách hàng nhằm tạo sự khác biệt trong cạnh tranh khi mà sự có mặt của các ngân hàng nước ngoài tại Việt Nam ngày càng nhiều. Thường xuyên cập nhật những thành tựu kỹ thuật mới nhất, tiết kiệm chi phí nhân lực, cung cấp dịch vụ ngày càng tốt hơn.

(ii) Về lãi suất: Lãi suất linh hoạt với từng dòng sản phẩm, từng thời gian cụ thể, luôn luôn đảm bảo tính cạnh tranh với thị trường và các loại sản phẩm dịch vụ cho vay khác.

(iii) Về mạng lưới, điểm giao dịch: cơ sở hạ tầng cũng như mạng lưới phòng giao dịch phải được nâng cấp đặc biệt tại các tỉnh vùng sâu, vùng xa, chủ động phối hợp với các cơ quan ban ngành, tổ chức, doanh nghiệp nhằm gia tăng thêm thông tin sản phẩm, dịch vụ tới các khách hàng.

(iv) Về xúc tiến thương mại: Luôn đặt khách hàng ở vị trí trung tâm của dịch vụ, sự thỏa mãn của khách hàng là trên hết. Bên cạnh công tác quảng bá tuyên truyền, giới thiệu các sản phẩm dịch vụ cho vay KHCN tới khách hàng để họ hiểu quy trình cũng như những tiện ích do dịch vụ này mang lại, đồng thời thành lập bộ phận riêng chuyên tư vấn, tiếp thị, chăm sóc, giải đáp thắc mắc của khách hàng, đưa ra những lời khuyên hợp lý hoặc giới thiệu khách hàng tới những chuyên gia trong lĩnh vực ngân hàng nếu thực sự cần thiết. làm thay đổi nhận thức, loại bỏ tâm lý dè

dặt khi sử dụng dịch vụ đặc biệt với khách hàng ở nông thôn và ở độ tuổi trung niên. Tạo được tâm lý tin tưởng sử dụng các dịch vụ của ngân hàng.

*Thứ năm*, Công tác kiểm soát, đánh giá và hoàn thiện nghiệp vụ cho vay đối với dịch vụ cho vay KHCN với việc ứng dụng công nghệ mới để tăng sức cạnh tranh cùng với chú trọng tới vấn đề kiểm soát bảo mật .... là uy tín, chất lượng của ngân hàng.

*Thứ sáu*, Phát triển đồng bộ các giải pháp nguồn lực và chú trọng nâng cao trình độ của nhân viên trong khâu kiểm soát rủi ro trong quá trình triển khai và theo dõi khoản vay cùng các kỹ năng khi làm việc với khách hàng. Đây là khoản đầu tư chắc chắn nhất mang lại những lợi ích to lớn và thành công trong dài hạn.

## **CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG DỊCH VỤ CHO VAY KHCN TẠI NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM – CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG**

### **2.1. Giới thiệu khái quát và phân tích cơ hội/ thách thức ảnh hưởng đến phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN của Ngân hàng TMCP Đầu tư Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương**

#### **2.1.1. Giới thiệu khái quát về Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương**

##### *2.1.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển*

Ngân hàng TMCP Đầu tư & Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương là một trong số 11 chi nhánh đầu tiên thuộc hệ thống của Ngân hàng ĐT&PT Việt Nam và cũng là một trong số những ngân hàng được thành lập sớm nhất trên địa bàn tỉnh Hải Dương. Lịch sử hình thành và phát triển của BIDV Hải Dương một phần gắn liền với sự ra đời và phát triển của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam. Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam là ngân hàng chuyên doanh được thành lập sớm nhất tại Việt Nam, theo quyết định số 177/TTg ngày 26/04/1957 của Thủ tướng chính phủ với tên gọi là Ngân hàng kiến thiết Việt Nam trực thuộc Bộ tài chính, có nhiệm vụ quản lý cấp phát vốn đầu tư – xây dựng cơ bản cho công cuộc xây dựng đất nước.

Ngày 24/06/1981, Hội đồng chính phủ ra quyết định số 259 – CP về việc chuyển Ngân hàng kiến thiết Việt Nam trực thuộc Bộ tài chính thành Ngân hàng Đầu tư và xây dựng Việt Nam trực thuộc Ngân hàng nhà nước Việt Nam.

Ngày 14/11/1990, Chủ tịch hội đồng bộ trưởng ra quyết định thành lập Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam thay cho ngân hàng cũ. Bây giờ ngân hàng có chức năng huy động vốn trung và dài hạn trong nước và ngoài nước và nhận vốn từ ngân sách nhà nước cho vay các dự án chủ yếu trong lĩnh vực đầu tư và phát triển.

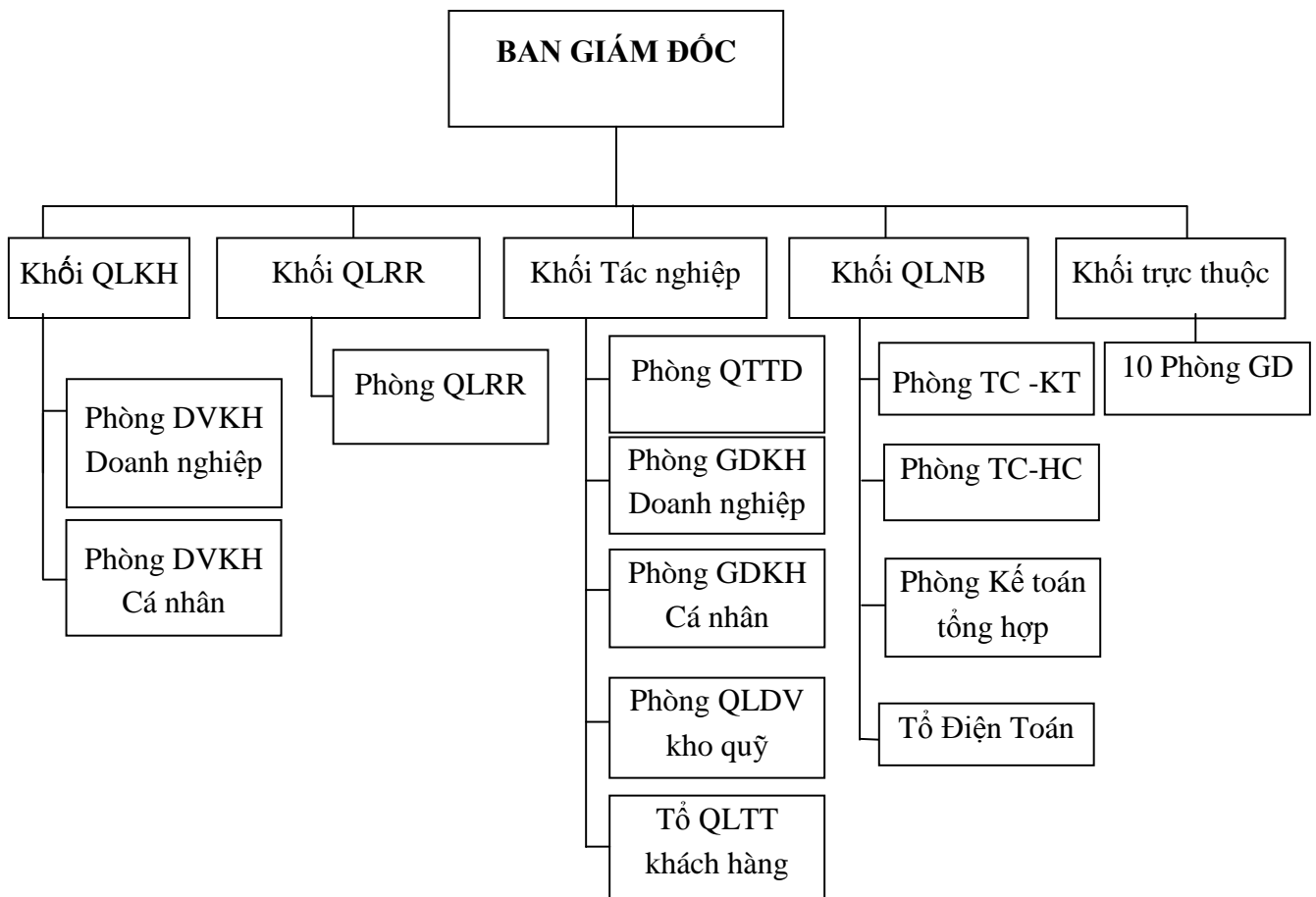
Ngày 30/11/2011, Thủ tướng Chính phủ đã ban hành Quyết định số 2124/QĐ-TTg chấp thuận về phương án cổ phần hoá Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam và đến ngày 28/12/2011, BIDV đã tiến hành cổ phần hoá thông qua việc bán đấu giá cổ phần lần đầu ra công chúng thành công (IPO). Đây có thể coi là dấu mốc quan trọng trong tiến trình phát triển của hệ thống BIDV, đánh dấu sự chuyển đổi hình thức sở hữu, chuyển đổi mô hình tổ chức và quan trọng hơn là chuyển biến về tư duy, suy nghĩ, phương thức quản lý và vận hành theo thông lệ và hướng tới

chuẩn mực quốc tế. BIDV chính thức chuyển thành Ngân hàng thương mại cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam từ ngày 01 tháng 05 năm 2012.

Đến nay, với quá trình xây dựng, trưởng thành và sự cố gắng đã giúp BIDV Hải Dương vượt qua mọi khó khăn, thách thức trở thành một Ngân hàng có uy tín, vị thế trên địa bàn, đạt danh hiệu ngân hàng bán lẻ số 1 tại Việt Nam và xếp trong nhóm danh hiệu lá cờ đầu trong ngành ngân hàng được NHNN tỉnh Hải Dương trao tặng, và luôn nhận được ủng hộ của khách hàng, đóng góp xứng đáng vào sự nghiệp xây dựng đất nước và phát triển kinh tế xã hội của địa phương qua các thời kỳ.

#### 2.1.1.2. Cơ cấu tổ chức và chức năng

\* Cơ cấu tổ chức: BIDV Hải Dương hiện tại được chia thành 05 khối hoạt động (Số đồ 01): khối Quan hệ khách hàng, khối Quản lý rủi ro, khối Tác nghiệp, khối Quản lý nội bộ, khối Phòng giao dịch trực thuộc và mỗi khối có 01 đồng chí trong Ban Giám đốc Chi nhánh phụ trách.



*Nguồn: Phòng Tổ chức – hành chính BIDV Hải Dương*

**Sơ đồ 2.1: Bộ máy tổ chức của BIDV Hải Dương**



\* Chức năng, nhiệm vụ:

- Ban giám đốc:

+ Giám đốc: Chịu trách nhiệm điều hành chung, trực tiếp phụ trách công tác tổ chức hành chính, kinh doanh và cân đối tổng hợp.

+ Phó giám đốc: Gồm 04 phó giám đốc hỗ trợ cho giám đốc và điều hành các chức năng quản trị nhưng ở mức độ sâu hơn, cụ thể hơn theo sự phân công và uỷ quyền của giám đốc.

- Khối các phòng nghiệp vụ:

+ Khối quản lý khách hàng: Phòng khách hàng DN, Phòng KHCN

+ Khối quản lý rủi ro: Phòng quản lý rủi ro

+ Khối tác nghiệp: Phòng quản trị tín dụng, Phòng giao dịch khách hàng doanh nghiệp, Phòng giao dịch khách hàng cá nhân, Phòng quản lý dịch vụ kho quỹ, Tổ quản lý thông tin khách hàng.

+ Khối Quản lý nội bộ: Phòng tài chính kế toán, Phòng tổ chức hành chính,

- Phòng kế hoạch tổng hợp, Phòng điện toán.

+ Khối trực thuộc: Gồm 11 phòng giao dịch cùng với các phòng ban chuyên trách hỗ trợ.

### *2.1.1.3. Ngành nghề kinh doanh*

Kinh doanh đa ngành, đa lĩnh vực về tài chính – tiền tệ, tín dụng, dịch vụ ngân hàng và phi ngân hàng phù hợp với quy định của pháp luật và BIDV triển khai, cụ thể: Nhận tiền gửi của các tổ chức kinh tế, tư nhân; Cho vay thương mại, cho vay tín dụng, cho vay tài trợ theo dự án, cho vay mua nhà theo dự án; Mua bán ngoại tệ, bảo quản vật có giá; Cung cấp các tài khoản giao dịch và thực hiện thanh toán, bảo lãnh, thanh toán XNK; Cung cấp các sản phẩm Bảo hiểm phi nhân thọ được thiết kế phù hợp trong tổng thể các sản phẩm trọn gói của BIDV tới khách hàng; Tài trợ các hoạt động của Chính phủ; Và cung cấp các dịch vụ tư vấn và thực hiện các dịch vụ Ngân hàng khác.

### *2.1.2. Kết quả hoạt động kinh doanh*

Nhờ không ngừng nỗ lực, BIDV Hải Dương luôn hoàn thành kế hoạch kinh doanh đề ra. Nguồn vốn huy động, dư nợ tín dụng cùng với doanh thu từ hoạt động dịch vụ luôn tăng đều qua các năm.

**Bảng 2.1: Kết quả hoạt động kinh doanh***Đơn vị: tỷ đồng*

<b>Chỉ tiêu</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>So sánh (%) 2014/2013</b>	<b>So sánh (%) 2014/2015</b>
Nguồn vốn huy động	4.337	4.968	5.502	114.5%	114.6%
Dư nợ cho vay	3.981	4.716	5.422	118.5%	115.0%
-Dư nợ cho vay KHDN	3.343	3.94	4.482	117.9%	113.8%
-Dư nợ cho vay KHCN	816	932	1030	114.2%	110.5%
Nợ quá hạn/ Tổng dư nợ (%)	0.22%	0.36%	0.44%	0.14%	0.08%
Thu nhập	529	694	1102	131.19%	158.79%
Chi phí	316	587	1013	185.76%	172.57%
Lợi nhuận trước thuế	213	136	108	63.85%	79.41%

*(Nguồn: Các báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh BIDV Hải Dương 2013 - 2015)*

Thực tế cho thấy hoạt động kinh doanh của BIDV Hải Dương qua các năm đều duy trì mức tăng trưởng năm sau cao hơn năm trước nhưng tốc độ chậm dần. Vốn huy động từ khách hàng đạt 4.337 tỷ đồng trong năm 2013, tăng lên 5.502 tỷ đồng trong năm 2015, tốc độ tăng bình quân đạt 14,5%/ năm cho thấy nguồn vốn huy động có xu thế tăng trưởng khá ổn định, đồng thời cơ cấu nguồn vốn được cải thiện theo chiều hướng dài hạn, nhưng vẫn chủ yếu là vốn ngắn hạn chiếm từ 65 - 70% tổng nguồn vốn;

Tổng dư nợ tín dụng đạt 3.981 tỷ đồng năm 2013 tăng lên 5.422 tỷ đồng năm 2015. Tuy dư nợ cho vay KHCN với tốc độ tăng trưởng dư nợ bị giảm thì dư nợ cho vay KHCN tăng trưởng ổn định hàng năm làm cho thu lãi từ hoạt động này cũng tăng theo. Nhìn chung là do kinh tế Hải Dương nói riêng và cả nước nói riêng vẫn bị ảnh hưởng suy thoái nền kinh tế làm cho thị trường BĐS đóng băng đòi hỏi Chi nhánh phải kiểm soát chất lượng tín dụng, dự phòng rủi ro đầy đủ theo quy định của NHNN nhằm đảm bảo an toàn cho hoạt động của Chi nhánh làm cho tăng trưởng dư nợ gặp nhiều khó khăn.

Tỷ lệ nợ quá hạn là 0,22% tính đến cuối năm 2013, tăng lên 0,36% năm 2014 và 0,44% năm 2015, lý giải việc này là do năm 2013 – 2015 nền kinh tế trong nước vẫn bị ảnh hưởng cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu làm kéo theo sản xuất đình trệ, hàng tồn kho cao cho nên tỷ lệ nợ quá hạn tăng nhưng vẫn trong mức an toàn dưới 1%.

Kết quả kinh doanh của BIDV Hải Dương cho thấy lợi nhuận trước thuế bị sụt giảm qua các năm từ 213 tỷ đồng năm 2013 xuống còn 108 tỷ đồng năm 2015. Nguyên nhân chủ yếu là do mức chênh lệch giữa lãi suất cho vay và lãi suất huy động vốn của BIDV chi nhánh Hải Dương là không nhiều vì Chi nhánh là một đơn vị kinh doanh trực thuộc hệ thống Ngân hàng ĐT & PT Việt Nam nên chính sách về lãi suất vẫn do Hội sở chính điều phối. Trong khi đó BIDV lại luôn là lá cờ đầu trong việc giảm lãi suất cho vay hỗ trợ các cá thể, tổ chức vay vốn. Mức lãi suất cho vay của BIDV luôn là thấp nhất so với các Ngân hàng khác trong toàn hệ thống Ngân hàng TMCP nhưng mức lãi suất huy động vốn của Chi nhánh lại không được quá thua kém so với các Ngân hàng TMCP khác do đó lợi nhuận năm 2015 giảm sút nhiều so với năm trước đó.

### ***2.1.3. Phân tích cơ hội và thách thức ảnh hưởng phát triển thị trường cho vay KHCN của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương***

#### ***2.1.3.1. Cơ hội***

##### ***\* Từ bên ngoài Ngân hàng***

Khi xét đến các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN tại BIDV chi nhánh Hải Dương như: vị trí địa lý, môi trường kinh doanh, cơ chế chính sách, sức cạnh tranh giữa các đối thủ,...

*Về vị trí địa lý, giao thông và cơ sở hạ tầng:* Hải Dương là một trong 7 tỉnh, thành thuộc vùng kinh tế trọng điểm phía Bắc, tiếp giáp với các thành phố Hải Phòng, Hưng Yên, Thái Bình, Bắc Giang. Đây là nơi có hệ thống giao thông thuận lợi với các tuyến đường quốc lộ qua tỉnh, đường sắt và đường thủy tạo điều kiện cho sự giao lưu phát triển kinh tế với các tỉnh, thành phố lân cận. Trên địa bàn hiện có 11 khu công nghiệp, các cơ quan ban ngành, tạo điều kiện phát triển đa dạng các

ngành nghề công, nông nghiệp và dịch vụ nên được đánh giá là vùng tiềm năng phát triển kinh tế của khu vực đã tạo điều kiện thuận lợi cho phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN trên địa bàn, tác động tích cực tới các hoạt động kinh doanh của BIDV Hải Dương.

*Môi trường kinh tế:* Tuy nằm ở vị trí địa lý thuận lợi trên địa bàn nhưng trong những gần đây, tình hình kinh tế tỉnh Hải Dương có nhiều biến động, tốc độ tăng trưởng chủ yếu phát triển do tăng khối lượng các nguồn nhân lực, tăng vốn đầu tư chứ chưa tập trung tăng cao năng suất lao động, nâng cao hiệu quả lao động nên mức sống dân cư còn thấp, tốc độ tăng trưởng chưa thật vững chắc. Do đó nhu cầu sử dụng vay vốn của người dân còn e ngại, lo lắng khả năng trả nợ không cao.

*Môi trường pháp lý:* Ở Việt Nam nói chung và Hải Dương nói riêng, môi trường pháp luật đã và đang được hoàn thiện nhưng cách thức thi hành còn chưa đảm bảo tính thời gian, tính nghiêm minh gây ra tình trạng khó khăn khi triển khai thực hiện các nội dung về đăng ký giao dịch bảo đảm tuân thủ theo Bộ luật Dân sự, Nghị định 163/2006/NĐ-CP và các văn bản quy phạm pháp luật có liên quan của các cơ quan ban ngành liên quan.

Tỉnh Hải Dương có tới 2,5 triệu dân nhưng chỉ có chưa tới 10% dân số sử dụng các dịch vụ ngân hàng, đây là một thị trường đầy tiềm năng. Thu nhập và mức sống của người dân Hải Dương trong những năm gần đây được nâng cao đáng kể. Với thu nhập tăng cao thì người dân có tiền tích lũy và đầu tư vì vậy ngân hàng sẽ là nơi mà họ tìm đến không chỉ để gửi tiền mà còn là nơi để vay tiền nhằm các nhu cầu cá nhân.

\* Từ bên trong Ngân hàng

*Năng lực tài chính:* Dù tốc độ tăng lợi nhuận bị giảm sút nhưng vẫn mang lại mức lợi nhuận lớn hàng năm cho Chi nhánh (213 tỷ đồng năm 2013, 107 tỷ đồng năm 2014 và 89 tỷ đồng năm 2015) đã góp phần nâng mức vốn tự có trong tổng nguồn vốn của chi nhánh, giúp Chi nhánh ngày càng thuận lợi trong việc xây dựng các trụ sở, mua sắm trang thiết bị hiện đại, có khả năng bao phủ thị trường rộng và tạo nên các ưu thế so với các đối thủ cạnh tranh, tạo điều kiện để có một sự đầu tư quy mô lớn, bài bản đối với hoạt động phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN, qua đó mở rộng thị phần cho vay.

*Mạng lưới các phòng giao dịch rộng khắp và chuyên nghiệp:* Hiện tại mạng lưới các phòng giao dịch của Chi nhánh gồm trụ sở chính ở số 2, đường Lê Thanh Nghị, thành phố Hải Dương và 11 phòng giao dịch nằm ở trung tâm thành phố cùng các trung tâm huyện, khu công nghiệp quan trọng trên địa bàn tỉnh và các thị trấn như PGD Thanh Hà, Cẩm Giàng, Nam Sách, Bình Giang... khá thuận lợi tiếp cận khách hàng, phát triển các sản phẩm và dịch vụ... Bên cạnh đó trên địa bàn Hải Dương thì BIDV còn có 2 chi nhánh BIDV đó là Chi nhánh BIDV Thành Đông (3 điểm cả nhánh và PGD) và BIDV Bắc Hải Dương với (8 điểm cả nhánh và PGD) tạo nên mạng lưới giao dịch đảm bảo phục vụ khách hàng một cách tốt nhất và hạn chế tối đa nhất việc di chuyển của Khách hàng. So sánh với các NHTM lớn khác đã hoạt động lâu năm thì BIDV (22 PGD) hiện tại đứng thứ 3 sau Agribank, VietinBank. Đây là điều kiện thuận lợi cho việc phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN của Chi nhánh trong thời gian tới.

**Bảng 2.2: Địa điểm phòng giao dịch của BIDV chi nhánh Hải Dương**

STT	Địa điểm giao dịch
1	Trụ sở chính: Số 2, đường Lê Thanh Nghị, Thành phố Hải Dương
2	PGD Hoàng Thạch, Khu Đô thị mới, TT Minh Tân, Kinh Môn
3	PGD Thanh Hà, Trung tâm Viễn Thông Thanh Hà, H. Thanh Hà
4	PGD Tiên Trung, Km59, quốc lộ 5, Xã Ái Quốc, H.Nam Sách
5	PGD Hải Tân, Số 677 Đ.Lê Thanh Nghị, TP Hải Dương
6	PGD Tô Hiệu, Số 78A Quang Trung, TP Hải Dương
7	PGD Gia Lộc, Số 339 Nguyễn Chế Nghĩa, TT Gia Lộc, H. Gia Lộc
8	PGD Cẩm Giàng, Bưu điện TT Lai Cách, Cẩm Giàng, H. Cẩm Giàng
9	PGD Nam Sách, Bưu điện H.Nam Sách, TT Nam Sách, H. Nam Sách
10	PGD Bình Giang, 235 Trần Hưng Đạo TT Kẽ Sặt, Bình Giang, H. Bình Giang
11	PGD Thanh Miện, Bưu điện TT Thanh Miện, Thanh Miện, H. Thanh Miện

*Nguồn: Tổng hợp từ website Ngân hàng BIDV của tác giả*

*Chất lượng đội ngũ nhân viên:* Tính đến ngày 30/06/2015 thì BIDV chi nhánh Hải Dương có gần 170 cán bộ. Theo báo cáo nhân sự, do đặc thù là ngành phục vụ yêu cầu kỹ năng và trình độ cao nên nhân viên chủ yếu là đại học và sau đại học (Thạc sĩ sau đại học chiếm 15,3%, Đại học và cao đẳng chiếm 77,8%, trình độ khác chiếm 10,6%. Đặc biệt, ban lãnh đạo đều có trình độ Đại học và trên đại học, tỷ lệ nhân viên

nữ chiếm hơn 70% tổng số nhân viên và ở độ tuổi là khá trẻ (dưới 30 tuổi dao động ở 22,03%, từ 30 – 40 tuổi chiếm 43,5%) đây là độ tuổi vừa đảm bảo sức khỏe vừa có kinh nghiệm thâm niên trong quá trình công tác, đã đem lại những thuận lợi lớn cho Chi nhánh. Bên cạnh đó, hàng năm BIDV Hải Dương thực hiện cử người đi học, đi đào tạo nghiệp vụ và kỹ năng do BIDV Việt Nam tổ chức. Đặc biệt các cán bộ QHKKH đã được Chi nhánh chú trọng, đào tạo về kỹ năng thu thập thông tin, xử lý tình huống, cùng các kỹ năng tư vấn, giới thiệu sản phẩm dịch vụ cho vay nhằm phục vụ tốt nhất nhu cầu khách hàng và khai thác được tối đa lợi ích cho Ngân hàng.

**Bảng 2.3: Cơ cấu lao động của BIDV CN Hải Dương từ năm 2013 – 2015**

Năm	Tổng	Phân theo trình độ chuyên môn			Phân theo giới tính		Phân theo độ tuổi		
		Thạc sĩ	ĐH, CĐ	Trình độ khác	Nam	Nữ	Dưới 30	Từ 30-40	Trên 41 tuổi
<b>2013</b>	126	15	104	7	38	88	29	85	12
<b>2014</b>	152	21	109	19	50	102	32	93	27
<b>2015</b>	168	34	133	23	52	116	37	101	30

(Nguồn: Báo cáo nhân sự của BIDV Hải Dương từ năm 2013 - 2015)

*Hệ thống hạ tầng, công nghệ:* BIDV đã có sự phát triển vượt bậc, triển khai ứng dụng mạnh mẽ công nghệ phục vụ cho hoạt động của toàn hệ thống, đảm bảo việc kết nối giữa các hệ thống thanh toán Ngân hàng với những thay đổi lớn về kỹ thuật và công nghệ thuộc loại hiện đại nhất trong ngành Ngân hàng, hỗ trợ cho quá trình cấp tín dụng và quản lý tín dụng thuận tiện, hiệu quả, an toàn. Đồng thời sử dụng phần mềm tích hợp đột phá mới, nối mạng toàn hệ thống Silvelake giúp việc quản lý hồ sơ, xử lý các nghiệp vụ liên quan nhanh chóng, thuận tiện và an toàn cùng với khả năng kết nối trực tuyến. Do đó, thời gian xử lý hồ sơ về cơ bản nhanh chóng, thuận tiện và mang lại nhiều tiện ích cho khách hàng. Bên cạnh đó là hệ thống hạ tầng, trang thiết bị, cơ sở vật chất của các Chi nhánh và phòng giao dịch

được đầu tư đồng bộ và đầy đủ để đáp ứng tốt nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh của các Chi nhánh của hệ thống so với NHTM khác, đồng thời phục vụ cho việc phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN.

*Uy tín, thương hiệu của BIDV:* Là một trong 5 NHTM nhà nước, một thương hiệu mạnh với 58 năm xây dựng và trưởng thành, với mạng lưới chi nhánh và các phòng giao dịch rộng khắp cả nước. Việc triển khai thành công dự án hiện đại hoá ngân hàng giai đoạn 1 đã góp phần nâng cao uy tín và thương hiệu của BIDV, cùng với hệ thống quản lý ISO 9001: 2008 đã được áp dụng, ngày càng chuẩn hoá các quy trình nghiệp vụ và quản trị điều hành trong hoạt động kinh doanh. Tập thể Ban lãnh đạo và CBNV có trình độ, đoàn kết, nhiệt huyết cùng với việc kinh doanh hiệu quả và an toàn đã thiết lập cho BIDV chi nhánh Hải Dương có chỗ đứng vững mạnh trong lòng khách hàng và trên thị trường.

#### *2.1.3.2. Thách thức*

*Tác động tranh từ các đối thủ:* Thị trường tại địa bàn Hải Dương hiện có gần 20 Ngân hàng và các tổ chức tín dụng gồm Ngân hàng nhà nước, ngân hàng cổ phần, Ngân hàng nước ngoài và không ngừng mở rộng thị phần trên thị trường từ 142 phòng giao dịch và trụ sở chi nhánh trên địa bàn. Với lợi thế của họ là vốn lớn, có tiềm lực tài chính, cơ chế chính sách, mô hình tổ chức hoạt động, cùng các chương trình xúc tiến bán hàng và trình độ cũng như kinh nghiệm quản lý linh hoạt và năng động. Điều này cho phép họ mở rộng sức ảnh hưởng và gia tăng tầm hoạt động, làm cho thị trường bị chia sẻ ra bởi nhiều Ngân hàng, dẫn đến việc mở rộng cho vay ở mỗi NHTM sẽ trở nên khó khăn đã thực sự trở thành những đối thủ cạnh tranh rất gay gắt với BIDV Hải Dương.

**Bảng 2.4: Số PGD của các Ngân hàng trên địa bàn tỉnh Hải Dương**

Tên các NHTM	2014		2015		So sánh 2015/2014
	Phòng	Tỷ lệ (%)	Phòng	Tỷ lệ (%)	
Agribank	<b>38</b>	31.1%	<b>38</b>	25.85%	0
BIDV	18	14.8%	<b>22</b>	14.97%	4
Vietcombank	<b>13</b>	10.7%	16	10.88%	3
VietinBank	<b>19</b>	15.6%	<b>23</b>	15.65%	4
Ocencbank	11	9.0%	12	8.16%	1
MHB	7	5.7%	10	6.80%	3
Sacombank	7	5.7%	7	4.76%	0
Techcombank	3	2.5%	3	2.04%	0
ACB	1	0.8%	2	1.36%	1
Khác	5	4.9%	9	6.12%	4
Tổng	122	100%	147	100%	25

(Nguồn: Báo cáo Phòng kế hoạch tổng hợp BIDV Hải Dương các năm 2013-2015)

Ngoài sự cạnh tranh trong hệ thống các NHTM, hoạt động phát triển thị trường cho vay KHCN của các NHTM còn bị cạnh tranh bởi các công ty tài chính và chính những đơn vị cung cấp hàng hoá dịch vụ như các siêu thị, các đơn vị kinh doanh đồ gia dụng, công ty sản xuất và kinh doanh xe hơi, các công ty kinh doanh bất động sản, ... thông qua các chương trình hỗ trợ tài chính cho người tiêu dùng.

*Sự phát triển kinh tế xã hội:* Làm cho thu nhập tăng lên sẽ làm áp lực giảm nhu cầu vay vốn. Mặt khác, thói quen và tập quán trong tiêu dùng của người Hải Dương vẫn in đậm bản sắc là tiết kiệm, tích lũy đủ thì mới chi tiêu. Hầu hết tâm lý người dân cho rằng vay Ngân hàng là không tốt, nên nếu phải đi vay thì họ không muốn ai biết mình phải đi vay Ngân hàng, không muốn để lộ ra là mình đi vay. Ngay cả tầng lớp trí thức, có mức thu nhập cao cũng chưa quen với việc chi tiêu trước, trả tiền sau, đáp ứng ngay nhu cầu tiêu dùng hiện tại bằng các khoản thu nhập



trong tương lai. Điều này làm hạn chế để phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN trên tinh nhà.

## **2.2. Thực trạng các giải pháp phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương**

### **2.2.1. Thực trạng nghiên cứu thị trường dịch vụ cho vay KHCN của Ngân hàng TMCP Đầu tư & Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương**

Hoạt động nghiên cứu thị trường cho vay KHCN được Ngân hàng BIDV thực hiện nghiên cứu trên cả nước nên tại Chi nhánh chưa có một bộ phận nào chuyên trách thực hiện công tác nghiên cứu thị trường cho vay KHCN trên địa bàn tỉnh Hải Dương. Vì vậy, việc thu thập dữ liệu còn hạn chế dẫn đến việc mô tả thị trường hiện tại chưa được chính xác và đầy đủ nên chưa dự báo được xu thế của thị trường dịch vụ cho vay KHCN, do đó Chi nhánh chưa chủ động thực hiện độc lập được các chương trình phát triển thị trường. Tuy nhiên theo kết quả khảo sát của tác giả thì Ban lãnh đạo Chi nhánh Hải Dương cũng đã bước đầu sơ khai thực hiện công tác nghiên cứu thị trường 1 lần/ 1 năm tại Hải Dương và chỉ ra được một số đặc điểm thị trường, cụ thể.

\* *Thực trạng tình thế thị trường:* Cùng với việc nhà nước tháo dỡ dần từng bước các quy định về kiểm soát lãi suất, tỷ giá,... trao quyền tự chủ cho các ngân hàng trong việc đàm phán, kí kết với khách hàng. Các NHTM bước đầu đã có sự chủ động hơn trong việc triển khai các nghiệp vụ và các hình thức kinh doanh mới, do đó đã làm cho việc cạnh tranh giữa các ngân hàng trở nên sôi động và minh bạch hơn. Tuy nhiên mức cạnh tranh của các ngân hàng sẽ ngày càng gay gắt, sự thống trị của các NHTM cổ phần như BIDV vẫn có thể mạnh nhờ uy tín, lâu năm cùng sự hỗ trợ của nhà nước dần sẽ mất dần. Những năm tới đây cùng với việc nhà nước từng bước tách các hoạt động chính sách ra khỏi hoạt động thương mại, xóa bỏ dần bao cấp trong hoạt động tín dụng và trao quyền tự chủ kinh doanh đầy đủ cho các NHTM, môi trường cạnh tranh giữa các NHTM trong nước cũng như ngân hàng nước ngoài sẽ bình đẳng hơn. Điều này cũng làm cho tình thế thị trường ngày trở lên tăng mức độ cạnh tranh cũng như tính chất cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng.

\* *Đối thủ cạnh tranh hiện tại của BIDV Hải Dương*: Đó là chi nhánh, phòng giao dịch của một số ngân hàng cổ phần nhà nước như Vietinbank, Vietcombank hay các ngân hàng quốc doanh như Ocenbank, ACB, SeaBank... Số lượng các ngân hàng gia tăng, thị phần cho vay khách hàng cá nhân bị chia nhỏ và áp lực cạnh tranh giữa các ngân hàng ngày càng lớn. Trong khi đó, lượng khách hàng cá nhân của chi nhánh chiếm tỷ lệ hết sức khiêm tốn so với tiềm lực thị trường. Vì vậy sự khác biệt về sản phẩm giữa các đối thủ cạnh tranh, rào cản rút lui khỏi ngành cao và chi phí cố định cao nên sức cạnh tranh giữa các đối thủ trên địa bàn rất lớn. Tuy nhiên, sức hấp thụ vốn của địa bàn tỉnh tương đối cao nên hoạt động tín dụng vẫn tăng trưởng ổn định và cơ hội mở rộng thị trường của các NHTM khá lớn. Bên cạnh đó, các đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn là các công ty tài chính và các ngân hàng thương mại sẽ mở chi nhánh hay phòng giao dịch trên địa bàn tỉnh trong tương lai. Đây đều là những TCTD có ưu thế vượt trội về hoạt động ngân hàng bán lẻ với đội ngũ nhân viên tư vấn chuyên nghiệp và hùng hậu.

\* *Nghiên cứu tình thế sản phẩm*: Hầu hết tất cả các ngân hàng đang cố gắng nâng cao khả năng cung cấp sản phẩm dịch vụ của mình thông qua việc ngày càng hoàn thiện các bước dịch vụ. Rút ngắn thời gian cung cấp, đáp ứng một cách tốt nhất nhu cầu khách hàng, gia tăng sự thuận tiện tiết kiệm thời gian cho khách hàng một cách tối ưu ví dụ như ngân hàng Sacombank cam kết hoàn toàn thủ tục cho khách hàng đến vay tiền mua bất động sản tại ngân hàng trong vòng 3 ngày. Bên cạnh đó là điều kiện vay (mức thu nhập, đơn vị công tác, hộ khẩu thường trú, tài sản đảm bảo...) ngày càng được ngân hàng cải thiện nhiều hơn, phù hợp đến gần hơn với nhiều khách hàng có nhu cầu ví dụ thời gian cho vay dài: Ngân hàng Techcombank đưa ra gói cho vay có thời hạn vay lên đến 30 năm, hoặc cạnh tranh về lãi suất như Agribank, các gói tín dụng ưu đãi lãi suất đối với cho vay của Vietcombank, ACB, SeaBank... Hình thức này một mặt làm gia tăng lợi ích cho người tiêu dùng tuy nhiên dường như lợi thế thuộc về các NHTM cổ phần quốc doanh bởi nguồn vốn dồi dào, huy động vốn với lãi suất thấp từ đầu mỗi cho vay là

các ngân hàng nước ngoài và được đào tạo bài bản cũng như kinh nghiệm phát triển thị trường dịch vụ cho vay vốn nói chung và thị trường cho vay KHCN nói riêng.

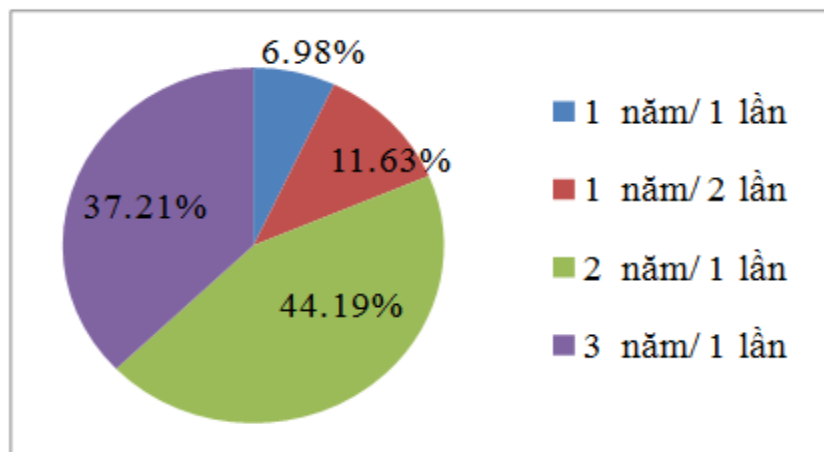
Một số điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức của thị trường dịch vụ cho vay KHCN của Chi nhánh như sau:

*Điểm mạnh:* BIDV là thương hiệu mạnh, mạng lưới và địa bàn hoạt động rộng và tiềm năng, trang thiết bị và công nghệ hiện đại, đội ngũ cán bộ trẻ và năng động.

*Điểm yếu:* Cán bộ ngân hàng chủ yếu còn quá trẻ, thiếu cán bộ kinh nghiệm nên còn phải kiêm nhiệm vừa phục vụ khách hàng vừa chăm sóc, giải đáp thắc mắc của khách hàng nên đôi khi chưa mang lại sự hài lòng cao cho khách hàng.

*Cơ hội:* Thị trường cho vay KHCN hiện không còn quá mới với người dân, nhưng do yếu tố tâm lý nên vẫn còn khoảng thị trường khá trống và chính là tiềm năng cho Chi nhánh.

*Thách thức:* Hiện nay, chi nhánh đang phải đối mặt với rủi ro chung mà các Ngân hàng khác phải đối mặt đó là tình trạng nợ xấu ngày càng tăng cao, mục đích sử dụng vốn vay sai mục đích như đã thoả thuận trong hợp đồng gây ra tình trạng nợ quá hạn tăng, khả năng thu hồi gặp khó khăn. Mặt khác, Chi nhánh còn phải đối mặt với sức ép cạnh tranh của nhiều Ngân hàng trên địa bàn.



*Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả*

### **Hình 2.1: Tần suất nghiên cứu thị trường**

Nhìn chung, Chi nhánh có tiến hành nghiên cứu một số nội dung thuộc về thị trường nhưng chưa có quy trình nghiên cứu và nội dung nghiên cứu đầy đủ. Theo

kết quả khảo sát dữ liệu thu được từ câu trả lời về câu hỏi BIDV Hải Dương đã thực hiện nghiên cứu thị trường chưa: 25,6% trả lời là Chi nhánh chưa nghiên cứu, 27,9% trả lời đã thực hiện nghiên cứu và 46,5% trả lời là đã nghiên cứu nhưng tần suất còn thấp ( 2 năm/ 1 lần và 3 năm / lần).

### 2.2.2. Thực trạng lựa chọn phân đoạn thị trường mục tiêu của Chi nhánh

Công tác phân đoạn thị trường tại BIDV hình thành theo 3 tiêu thức chủ yếu: theo sản phẩm dịch vụ, theo thời gian, theo đặc điểm thu nhập của khách hàng ... nhưng chưa được rõ ràng, chủ yếu là triển khai theo định hướng và chỉ đạo của BIDV

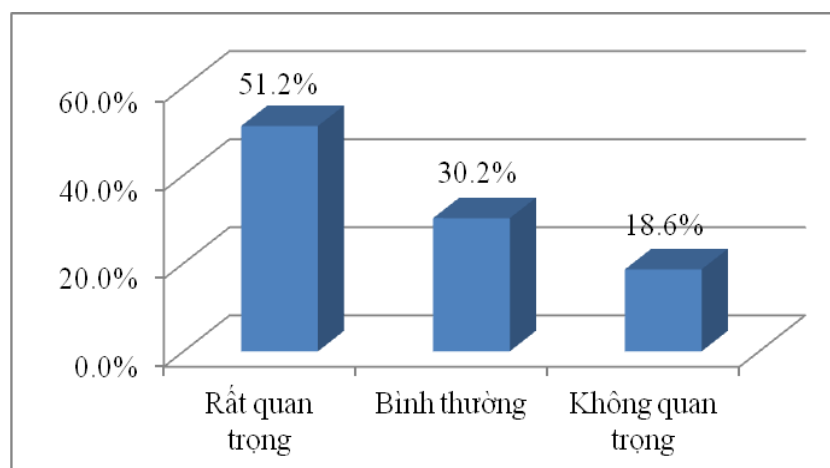
- Theo tiêu thức địa lý được phân chia theo khu vực trung tâm thành phố Hải Dương và khu vực xã, huyện lân cận;

- Theo đối tượng khách hàng: khách hàng thu nhập cao; khách hàng thu nhập trung bình và ổn định; khách hàng thu nhập thấp.

- Theo loại hình thế chấp: Có tài sản đảm bảo và không có tài sản đảm bảo.

- Theo đặc điểm sản phẩm: Mua ô tô; mua nhà ở; sản xuất kinh doanh...

Tại BIDV Hải Dương, dù tỷ lệ các nhà quản trị đa số nhận thức rõ vai trò của việc phân đoạn thị trường dịch vụ cho vay KHCN (chiếm 51,2%) nhưng vẫn còn tỷ lệ khá cao đánh giá là bình thường và không quan trọng và coi đây là việc của hội sở chính phải làm chứ không phải việc của Chi nhánh, tập trung chủ yếu là CBCNV tại các phòng giao dịch, do đó kết quả triển khai thực hiện phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN chưa được hiệu quả như mong muốn của nhà quản trị.



*Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả*

**Hình 2.2: Nhận thức về tầm quan trọng của việc lựa chọn thị trường**

Tiêu thức phân đoạn thị trường chủ yếu tại BIDV Hải Dương là sử dụng tiêu thức tài sản thế chấp và sản phẩm dịch vụ để từ đó lựa chọn thị trường cho Chi nhánh mình. Bằng sự nỗ lực của Chi nhánh cũng như chiến lược thị trường dịch vụ cho vay KHCN đã đạt được những bước phát triển đáng kể, ngày mang lại kết quả khá tích cực và thể hiện lợi thế vượt trội qua các năm.

**Bảng 2.5: Kết quả cho vay KHCN theo sản phẩm dịch vụ**

*Đơn vị: Tỷ đồng*

Sản phẩm	2013		2014		2015	
	Giá trị	Tỷ trọng (%)	Giá trị	Tỷ trọng (%)	Giá trị	Tỷ trọng (%)
- Mua nhà	269,6	43,3	354,9	44,8	435,8	42,3
- Mua ô tô	14,4	2,3	11,8	1,5	27,5	2,7
- CK	0	0	0	0	0	0
- Tiêu dùng	127	20,4	111	14	115,6	11,2
- Thấu chi	15,4	2,5	35,5	4,5	49,7	4,8
- Khác (cầm cố, CK GTCG; khác)	196,3	31,5	279,8	35,3	401,4	39
<b>Tổng</b>	<b>623</b>		<b>793</b>		<b>1.030</b>	

*(Nguồn: Báo cáo phòng QHKH năm 2013 - 2015)*

Nhìn vào số liệu cho thấy, tỷ trọng cho vay liên quan đến mua nhà có xu hướng giảm dần qua các do phần lớn các trường hợp cho vay mua nhà liên quan đến lĩnh vực BĐS, trong khi đó thị trường BĐS trong các năm gần đây khá trầm lắng và rủi ro đối với cho vay sản phẩm này tăng cao nên chi nhánh đã thận trọng hơn trong quyết định xét duyệt và cho vay. Tỷ trọng cho vay mua ô tô đều tăng qua các năm và tăng với tỷ lệ tương đối ổn định, nhưng còn ở mức khiêm tốn do thu nhập người dân đã tăng cao nhưng tập trung ở một số đối tượng chiếm tỷ lệ nhỏ như doanh nhân, thương nghiệp là chủ yếu. Như vậy, có thể thấy rằng phân đoạn thị trường của Chi nhánh hầu như chỉ tập trung vào một số sản phẩm dịch vụ cho vay KHCN truyền thống là chủ yếu.

**Bảng 2.6: Kết quả cho vay KHCN theo tài sản đảm bảo nợ vay***Đơn vị: tỷ đồng*

Cho vay theo TSĐB	Năm 2013		Năm 2014		Năm 2015	
	Giá trị	Tỷ trọng (%)	Giá trị	Tỷ trọng (%)	Giá trị	Tỷ trọng (%)
Dư nợ KHCN có TS	604,9	97,1	755	95,2	978	95
Dư nợ KHCN ko có TS (tín chấp)	18,1	2,9	38	4,8	52	5
Tổng hợp dư nợ cho vay KHCN	623	-	793	-	1030	-

*(Nguồn: Báo cáo phòng QHKK năm 2013 - 2015)*

Trong hoạt động dịch vụ cho vay KHCN, phân đoạn thị trường cho vay có bảo đảm là chủ yếu, đó là cho vay có tài sản thế chấp, cầm cố tăng mạnh mẽ. Việc cho vay ngoài dựa vào nguồn trả nợ, uy tín của bản thân khách hàng thì tài sản đảm bảo là yếu tố cần nhắc đến. Với chi nhánh dư nợ cho vay có tài sản đảm bảo cao, chiếm 95% trên tổng dư nợ cho vay KHCN vì Chi nhánh đã nhận thức được vấn đề các khoản cho vay KHCN thường có nhiều rủi ro nhất đối với ngân hàng, là do tình hình tài chính của KHCN thường thay đổi nhanh chóng tùy theo tình trạng công việc và sức khoẻ của họ. Thông thường việc cho vay không có bảo đảm chỉ được áp dụng với các phương án vay vốn dành cho cán bộ công nhân viên trong ngành Ngân hàng, có nguồn trả lương hàng tháng và các đối tượng khách hàng chuyển trả lương qua vào tài khoản ngân hàng qua BIDV hay các đối tượng là các nhà quản lý cấp cao tại các sở ban ngành, cơ quan quản lý của nhà nước, Đảng... Còn lại, hầu hết các sản phẩm dịch vụ cho vay KHCN chi nhánh luôn quan tâm đến yếu tố tài sản đảm bảo.

Số lượng và lượt KHCN ngày càng tăng trưởng mạnh, từ 6.813 khách hàng năm 2013 tăng lên 22.164 khách hàng năm 2015 với tốc độ tăng là 75%. Trong đó số lượng khách hàng vay vốn liên quan đến mua nhà chiếm tỷ trọng cao nhất qua các năm, riêng năm 2015 lượng khách hàng vay vốn liên quan đến cầm cố sổ tiết kiệm tăng mạnh. Như vậy, phản ánh đúng nhu cầu của khách hàng thể hiện sự thành đạt, địa vị xã hội của bản thân, đời sống nhân dân khi ngày càng được cải thiện. Số lượng KHCN cao chứng tỏ sự tin tưởng của khách hàng dành cho Ngân hàng, đây là cơ sở chứng tỏ lượng KHCN của Ngân hàng ngày càng được mở rộng.

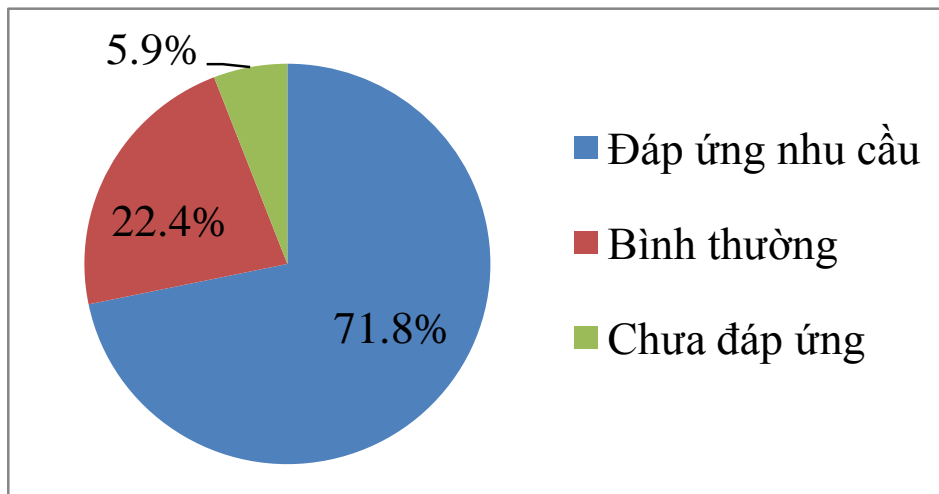
**Bảng 2.7: Số lượng và số lượt khách hàng cá nhân qua các năm***Đơn vị: Người, lượt*

Chỉ tiêu	2013	2014		2015	
	Người	Người	Tăng trưởng	Người	Tăng trưởng %
Số lượng KH	6.813	11.093	62.8%	22.164	99.8%
Số lượt KH ( người/lượt)	10.519	18.744	78.2%	28.437	51.7%

*(Nguồn: Báo cáo phòng QHKKH qua các năm)***2.2.3. Thực trạng các công cụ phát triển thị trường của Chi nhánh**

\* Về danh mục sản phẩm cho vay: Hiện nay tất cả các PGD của BIDV chi nhánh Hải Dương đều triển khai rộng rãi 8 gói sản phẩm cho vay dành cho các KHCCN.

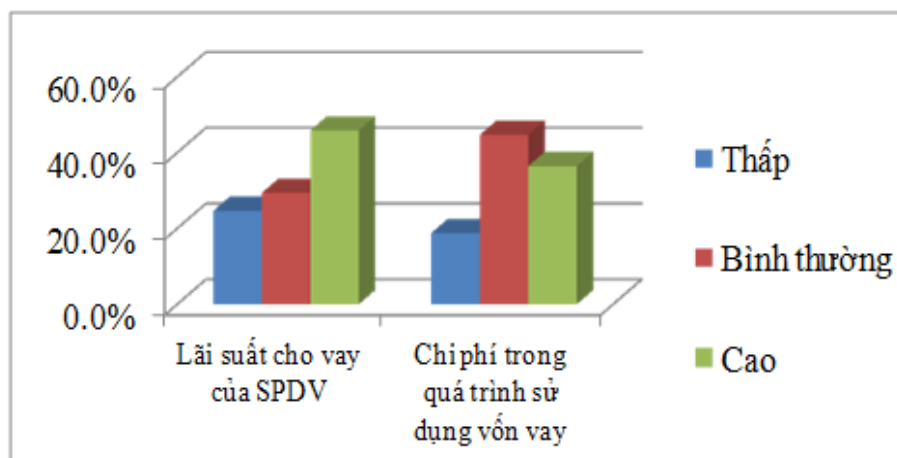
Về cơ bản, các sản phẩm trên đã cạnh tranh được với các sản phẩm tương tự của các Ngân hàng khác trên thị trường. Tuy nhiên, như đã phân tích ở khâu nghiên cứu và lựa chọn thị trường còn bất cập nhưng kết quả là dịch vụ cho vay đối với KHCCN vẫn chiếm tỷ trọng cao tuyệt đối trong tổng doanh thu của Chi nhánh.

*Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả***Hình 2.3: Đánh giá của khách hàng đối về sản phẩm dịch vụ**

Theo phiếu khảo sát thị trường cho thấy, khách hàng hiện tại của BIDV cảm thấy hài lòng (chiếm 64,7%), danh mục sản phẩm đa dạng (chiếm 68,2%) và 71,2%

ý kiến khách đánh giá là sản phẩm dịch vụ cho vay đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Tuy nhiên, để bao phủ được các phân đoạn khác nhau của thị trường, BIDV cần nghiên cứu nhằm cung ứng dịch vụ mới vượt trội hơn nữa để không bị mất khách hàng và tăng lợi nhuận thu được từ lãi cho vay.

\* *Lãi suất (phí) cho vay*: BIDV là ngân hàng luôn đi đầu về chính sách lãi suất cho vay nói chung và cho vay KHCN nói riêng, do đó BIDV Hải Dương cũng thuận lợi đưa ra mức lãi suất và biểu phí dịch vụ của Chi nhánh được áp dụng linh động tại các điểm giao dịch. Cơ bản lãi suất cho vay phụ thuộc vào nguyên tắc xác định lãi suất cho vay và cơ chế điều hành lãi suất cho vay. Trong đó, nguyên tắc xác định lãi suất cho vay bao gồm: (1) Lãi suất huy động bình quân đầu vào; (2) Chi phí vốn mang tính chất lãi (dự trữ bắt buộc, dự trữ tiền mặt và bảo hiểm tiền gửi); (3) Chi phí quản lý kinh doanh cho hoạt động tín dụng; (4) Chi phí trích dự phòng rủi ro tín dụng + Lợi nhuận mong muốn cho tín dụng và cơ chế điều hành lãi suất cho vay và căn cứ trên cơ chế điều hành lãi suất trong từng thời kỳ của BIDV.



*Nguồn: Kết quả điều tra của tác giả*

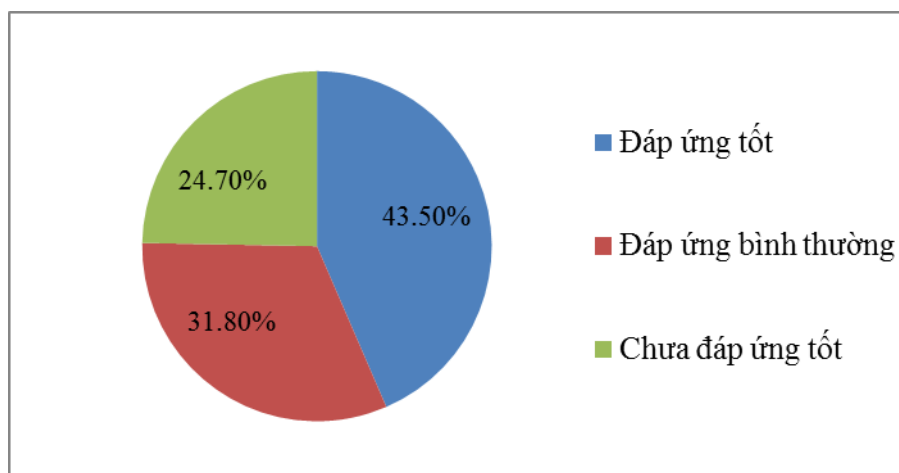
#### **Hình 2.4: Đánh giá của khách hàng về lãi suất và chi phí giao dịch**

Qua kết quả khảo sát và thống kê cho thấy “Phí dịch vụ cho vay so với Ngân hàng khác” thì lãi suất mà BIDV Hải Dương đang áp dụng hiện tại thì đa số (8%) cảm thấy rất không hài lòng và không hài lòng với cả 2 yếu tố thuộc về giá cả (lãi suất và biểu phí dịch vụ) của BIDV, chiếm 55,3% khách hàng đánh giá yếu tố chính



sách lãi suất của BIDV vẫn chưa cạnh tranh so với các ngân hàng như Agribank, Vietinbank, ngân hàng chính sách...

\* *Kênh phân phối và mạng lưới phòng giao dịch*: Với chủ trương của BIDV là phát triển thành ngân hàng bán lẻ hàng đầu Việt Nam, đồng thời xác định được ý nghĩa của việc mở rộng mạng lưới có ảnh hưởng tích cực đến việc mở rộng thị trường dịch vụ cho vay nói chung và thị trường dịch vụ cho vay KHCN nói riêng, trong thời gian vừa qua Chi nhánh đã rất chú trọng trong việc phát triển mạng lưới lên 11 phòng giao dịch cùng 11 PGD của chi nhánh BIDV Thành Đông và BIDV Bắc Hải Dương, do đó BIDV có hệ thống kênh phân phối nhiều xếp thứ 3 trong số các Ngân hàng trên địa bàn tỉnh Hải Dương (Bảng 2:2). Do đó, mạng lưới cấp tín dụng cá nhân của chi nhánh phân bổ khá rộng tại các khu vực trọng yếu trên thị trường mục tiêu của tỉnh, vị trí đẹp, khang trang với hệ thống trang thiết bị hiện đại, thu hút khách hàng.



*Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả*

### **Hình 2.5: Đánh giá của khách hàng về mạng lưới giao dịch**

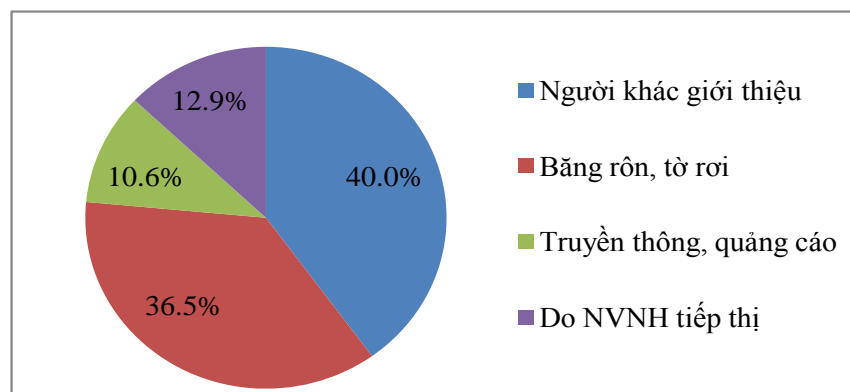
Theo kết quả khảo sát cho thấy đánh giá của khách hàng về địa điểm các phòng giao dịch với BIDV Hải Dương tương đối thuận tiện nhưng mức độ hài lòng vẫn chưa cao vì mạng lưới các phòng giao dịch mới chỉ tập trung tại Thành phố Hải Dương và ở trung tâm các xã, huyện còn ít làm họ phải đi khá xa để giao dịch. Khách hàng có nhu cầu thường tìm đến các ngân hàng quen thuộc như Agribank, Vietinbank.

#### *\* Chương trình xúc tiến*

Để đánh giá chương trình xúc tiến của Ngân hàng căn cứ vào các tiêu chí sau: Mức độ truyền thông, quảng cáo và xúc tiến thương mại, khuyến mãi.

- Mức độ truyền thông: Hoạt động truyền thông, quảng cáo được giao cho các đơn vị chuyên trách về sự kiện, quảng cáo dịch vụ do Ban truyền thông đảm nhận, với các hình thức chủ yếu là in băng rôn, chân chữ X treo tại các điểm giao dịch, quảng cáo trên màn hình LED tại trụ sở chi nhánh và các màn hình máy tính, quảng cáo qua màn hình điện tử tại các phòng giao dịch, màn hình cây ATM, màn hình máy, quảng cáo dịch vụ qua email của khách hàng, phát tờ rơi về dịch vụ. Theo thống kê về kết quả khảo sát việc khách hàng biết đến sản phẩm dịch vụ cho vay KHCN thông qua phương pháp nào, cho thấy 50,6% người trả lời do người khác giới thiệu, 10,6% người trả lời do truyền thông, quảng cáo, 27,1% qua tờ rơi.

- Công tác tiếp thị: Đã được chú ý quan tâm và quán triệt đến mỗi cán bộ QHKHCN thực hiện, đó là cán bộ QHKHCN đến tiếp xúc trực tiếp với khách hàng để giới thiệu sản phẩm hoặc thông qua các đối tác liên kết, các tổ chức kinh tế xã hội trên địa bàn tỉnh, để giới thiệu sản phẩm dịch vụ cho vay KHCN.

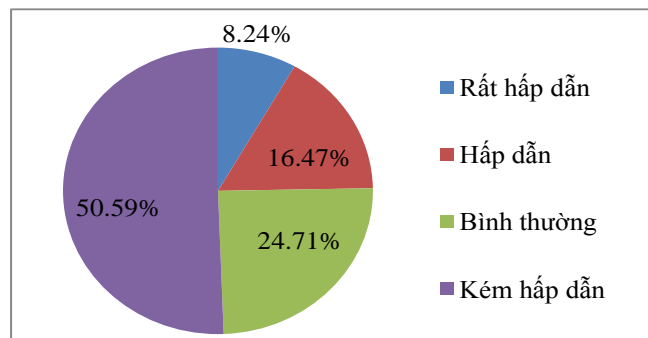


*Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả*

### **Hình 2.6: Phương thức biết tới sản phẩm dịch vụ của khách hàng**

Theo kết quả khảo sát cho thấy tỷ lệ khách hàng biết đến sản phẩm dịch vụ cho vay KHCN thông qua cán bộ ngân hàng giới thiệu và tư vấn là chưa cao (112,9%), dẫn đến hệ lụy là đối tượng khách hàng đến với Chi nhánh chủ yếu là khách hàng nhỏ lẻ và tự tìm hay do người giới thiệu, hoặc chỉ đến với Chi nhánh khi đã bị Ngân hàng khác từ chối, chứng tỏ chi nhánh đang còn thụ động trong việc tìm kiếm khách hàng.

- Chương trình khuyến mãi: Tâm lý người tiêu dùng là rất quan tâm đến khuyến mại chính vì vậy BIDV đã thực hiện các chương trình khuyến mãi kèm theo khi sử dụng sản phẩm dịch vụ của Ngân hàng vào các dịp khuyến mại do BIDV đưa ra, hoặc khuyến mại vào các dịp chúc mừng năm mới, ngày lễ 30 - 4, lễ... trong năm, đồng thời có các chương trình quay số trúng thưởng hay chương trình tặng hoặc giảm phí bảo hiểm khi khách hàng sử dụng dịch vụ của cho vay KHCN của ngân hàng. Tuy nhiên các chương trình khuyến mại đều do BIDV thiết kế và hướng dẫn chi nhánh triển khai thực hiện, do đó còn bộc lộ một số hạn chế đó là chương trình khuyến mại chỉ xảy ra từng thời điểm nhất định, không thường xuyên nên gây ra tình trạng người được người không gây ra sự không hài lòng giữa các khách hàng, dẫn đến tâm lý không hài lòng, được thể hiện rõ nét thông qua kết quả khảo sát của tác giả về đánh giá của khách hàng nội dung”chương trình khuyến mại hấp dẫn”không đồng ý chiếm hơn 50%, đồng ý với tỷ lệ không cao (23%).

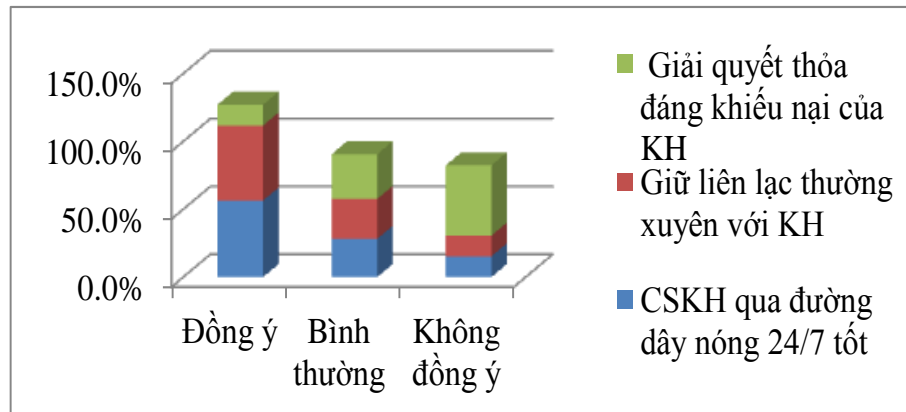


*Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả*

### **Hình 2.7: Đánh giá của khách hàng về chương trình khuyến mại**

- Quan hệ chăm sóc khách hàng: cùng đường dây nóng phục vụ khách hàng do bộ phận Trung tâm chăm sóc khách hàng - BIDV Contact Center đảm nhận qua đường dây nóng 19009247 hoặc 0422200588, hoặc gửi thư về hộp thư điện tử bidv247@bidv.com.vn, mọi ý kiến của khách hàng sẽ được các nhân viên của Trung tâm giải đáp 24/7 mọi lúc, mọi nơi với phương châm “Tận tâm chia sẻ - Tích lũy niềm tin”. Bên cạnh đó Chi nhánh thường xuyên liên lạc với khách hàng thông qua phương tiện nhắn tin văn bản, lắng nghe ý kiến đóng góp của khách hàng và đã

nhận được phản hồi tích cực và tác động mạnh mẽ, thu hút được sự quan tâm của khách hàng. Tuy nhiên vì kinh phí có hạn và số lượng cán bộ nhân viên tại phòng QHKK còn phải kiêm nhiệm nhiều nhiệm vụ nên việc tổ chức gặp gỡ khách hàng, theo dõi và chăm sóc phần nào cũng bị hạn chế nhiều.



*Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả*

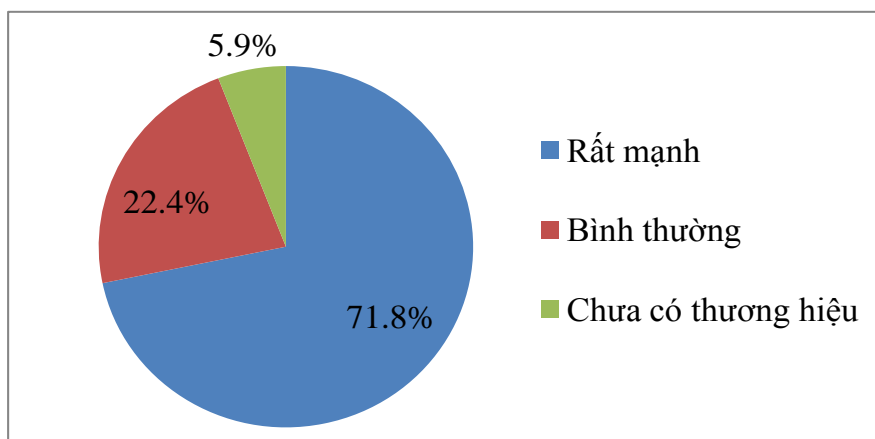
### **Hình 2.8: Đánh giá của khách hàng về quan hệ CSKH của Chi nhánh**

Theo kết quả khảo sát cho thấy khách hàng hiện tại hài lòng nhất với việc là dịch vụ đường dây nóng phục vụ 24/7, nhưng lại ít hài lòng và hài lòng bình thường nhất với yếu tố nhân viên không giải đáp được thắc mắc của khách hàng. Ngoài ra, hàng năm Chi nhánh kết hợp với Ngân hàng mẹ tổ chức hội nghị thường niên, chương trình tri ân khách hàng VIP tại khu nghỉ dưỡng cao cấp...

#### *\* Phát triển thương hiệu của BIDV Hải Dương*

BIDV Hải Dương có trụ sở chính tại Số 2 Lê Thanh Nghị, Thành phố Hải Dương, có diện tích mặt bằng 1500 m<sup>2</sup>, xây 8 tầng từ năm 2002, có 11 phòng giao dịch và 11 PGD của 2 của BIDV chi nhánh Bắc Hải Dương và BIDV Thành đông, cùng 46 máy ATM đóng trên các tuyến đường, thị trấn, khu công nghiệp, nơi trung tâm tập trung đông dân cư của huyện trên toàn tỉnh, đạt chuẩn như: mặt tiền > 6 m, diện tích sàn từ 80m trở lên, đồng bộ về biển hiệu, logo, slogan, nhân viên được trang bị đầy đủ máy tính, đồng phục, văn phòng phẩm phần mềm, công nghệ chuẩn của BIDV trên toàn quốc, cùng các cơ sở vật chất khác. Được đa số khách hàng đánh giá là đồng bộ, thống nhất và dễ nhận biết chiếm 88,2%; và chỉ có 5,85,% khách hàng đánh giá nhân viên có trình độ tốt, xử lý nghiệp vụ chính xác và 92,9%

nhân viên năng động, nhiệt tình; và hơn 70% khách đánh thương hiệu của BIDV Chi nhánh Hải Dương là rất mạnh, chỉ có 9% khách hàng đánh giá là chưa có thương hiệu, đây cũng chính là những khách hàng không được hài lòng về một số yếu tố của BIDV Hải Dương, do đó bên cạnh những thành công thì Chi nhánh cũng cần phải chú hơn để phát triển thương hiệu ngày càng lớn mạnh và có vị thế trên địa bàn.



*Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả*

### **Hình 2.9: Đánh giá về thương hiệu BIDV của khách hàng**

Tất cả các yếu tố hữu hình và yếu tố vô hình trên đã tạo dựng được niềm tin chiếm tỷ lệ gần 100% và tạo thương hiệu mạnh của BIDV nói chung và BIDV Hải Dương nói riêng với khách hàng cá nhân.

#### **2.2.4. Thực trạng về công tác triển khai cho vay KHCN của BIDV Hải Dương**

Dựa trên các bước căn bản của quy trình tín dụng mà BIDV đã xây dựng tương đối đầy đủ và ngày một chuẩn hóa quy trình cho vay nói chung và quy trình cho vay KHCN nói riêng nhằm có quy trình cung ứng dịch vụ nhanh chóng, thuận tiện và hiệu quả, tạo ra lợi thế cạnh tranh, đồng thời để nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng. Hiện nay, BIDV Hải Dương đã áp dụng và thực hiện đồng bộ ở tất cả các phòng ban tại Chi nhánh đến các phòng giao dịch tất cả các quy trình, quy định của BIDV, đảm bảo tuân thủ tính thống nhất trong toàn hệ thống BIDV. Cụ thể, trình tự cho vay KHCN tại chi nhánh có thể tóm tắt gồm những bước sau:

##### **Bước 1: Lập hồ sơ vay vốn**

Về cơ bản sẽ gồm 3 bước nhỏ sau:

*a, Tiếp thị tới khách hàng về sản phẩm, dịch vụ của BIDV*

Cán bộ QHKHCN là những người trực tiếp thực hiện công việc cung cấp các sản phẩm dịch vụ Ngân hàng đối với KHCN. Tất cả cán bộ QHKHCN có trách nhiệm trực tiếp tiếp thị toàn diện các sản phẩm, dịch vụ Ngân hàng hiện hành của BIDV tới các khách hàng, bao gồm các nhóm: Sản phẩm cho vay KHCN; sản phẩm huy động vốn; sản phẩm dịch vụ gia tăng, Ngân hàng hiện đại...

*b, Gặp gỡ, phỏng vấn và hướng dẫn khách hàng hoàn thiện hồ sơ vay vốn:*

Khi KHCN có nhu cầu sử dụng sản phẩm của Ngân hàng, Cán bộ QHKHCN tiến hành phỏng vấn sơ bộ khách hàng để làm rõ các nội dung sau đây:

- Nắm bắt nhu cầu tín dụng, điều kiện của khách hàng;
- Khả năng đáp ứng các điều kiện trong từng sản phẩm cho vay KHCN cụ thể;

Theo quy định tại từng sản phẩm cho vay KHCN cụ thể, cán bộ QHKHCN được phân công có trách nhiệm hướng dẫn khách hàng hoàn thiện hồ sơ vay vốn một cách chi tiết, đầy đủ và yêu cầu khách hàng cung cấp hồ sơ một lần tránh việc gây phiền hà cho khách hàng. Trên cơ sở đó xác định và tư vấn cho khách hàng sử dụng sản phẩm cho vay KHCN phù hợp nhất.

*c, Tiếp nhận hồ sơ, kiểm tra sự phù hợp của hồ sơ vay vốn:*

Bước này do cán bộ QHKHCN thực hiện ngay sau khi tiếp xúc khách hàng. Nhìn chung một bộ hồ sơ vay vốn cần phải thu thập các thông tin như:

- ✓ Năng lực pháp lý, năng lực hành vi dân sự của khách hàng
- ✓ Mục đích sử dụng vốn vay
- ✓ Khả năng hoàn trả nợ vay (vốn vay + lãi)

Cán bộ QHKHCN nhận hồ sơ, kiểm tra sự đầy đủ, tính phù hợp của các hồ sơ do khách hàng cung cấp.

***Bước 2: Phân tích tín dụng***

Đánh giá, phân tích hồ sơ, lập và phê duyệt báo cáo đề xuất tín dụng, nội dung phân tích hồ sơ bao gồm:

- Thông tin khách hàng: Họ tên, ngày tháng năm sinh, nơi ở, lịch sử tình trạng gia đình, thông tin nghề nghiệp và các thông tin có liên quan khác.

- Năng lực tài chính của khách hàng: Đánh giá tình hình tài chính của khách hàng như thu nhập, lương thưởng, hoạt động sản xuất kinh doanh, ...

- Lịch sử quan hệ tín dụng: Bao gồm tất cả các thông tin liên quan đến những quan hệ tín dụng của khách tại Ngân hàng TMCP ĐT&PT Việt Nam và tại các tổ chức tín dụng khác.

- Phương án sản xuất kinh doanh, phương án vay vốn: phân tích tính khả thi, tính hiệu quả của phương án vay vốn.

- Tài sản đảm bảo: xem xét tính pháp lý, tính khả mại, giá trị tài sản, ...

Sau khi đánh giá đầy đủ các yếu tố, đối chiếu với các điều kiện của sản phẩm cho vay KHCN, đánh giá khả năng trả nợ của khách hàng, cán bộ QHKHCN lập báo cáo đề xuất tín dụng trình cấp có thẩm quyền phê duyệt.

### ***Bước 3: Ra quyết định tín dụng***

- Trong phạm vi thẩm quyền của Chi nhánh:

+ Khoản vay phải qua bộ phận quản lý rủi ro thẩm định lại: đối với khoản vay lớn có tính phức tạp, độ rủi ro cao thì bắt buộc phải qua bộ phận quản lý rủi ro thẩm định lại trước khi ra quyết định cấp tín dụng, các mức, loại hình cụ thể do Giám đốc chi nhánh quyết định trong phạm vi thẩm quyền mà BIDV giao cho từng thời kỳ. Những trường hợp này Hội đồng tín dụng Chi nhánh và Giám đốc quyết định cấp tín dụng.

+ Khoản vay không phải qua bộ phận quản lý rủi ro: là khoản vay có giá trị nhỏ, độ rủi ro không cao, đơn giản, Phó giám đốc quan hệ khách hàng là người ra quyết định cấp tín dụng.

- Khoản vay vượt thẩm quyền của Chi nhánh: Chi nhánh trình Ngân hàng ĐT&PT Việt Nam phê duyệt.

### ***Bước 4: Giải ngân***

Sau khi có quyết định cấp tín dụng, khách hàng và Ngân hàng thực hiện ký kết hợp đồng tín dụng, hợp đồng bảo đảm tiền vay và thực hiện các thủ tục pháp lý về tài sản đảm bảo và các điều kiện khác trong quyết định cấp tín dụng của Ngân hàng.

Căn cứ hợp đồng tín dụng và các chứng từ giải ngân, các bộ phận có liên quan (Phòng Quan hệ KHHCN, Phòng Quản trị tín dụng, Phòng Dịch vụ KHHCN) thực hiện giải ngân cho khách hàng theo đúng quy định.

Nguyên tắc giải ngân: phải gắn liền sự vận động tiền tệ với nhu cầu vay vốn thực sự của khách hàng, nhằm kiểm tra mục đích sử dụng vốn vay của khách hàng và đảm bảo khả năng thu nợ. Nhưng đồng thời cũng phải tạo sự thuận lợi, tránh gây phiền hà cho công việc của khách hàng.

***Bước 5: Giám sát tín dụng***

Cán bộ QHKHCN có trách nhiệm kiểm tra, giám sát khách hàng vay, khoản vay, mục đích sử dụng vốn vay để phát hiện các dấu hiệu rủi ro nhằm đưa ra biện pháp phòng ngừa và báo cáo lãnh đạo chi nhánh, định kỳ hàng tháng phải thực hiện đánh giá lại khoản vay, thực hiện Phân loại nợ theo đúng QĐ số 493 và QĐ số 18 của NHNN và các văn bản hướng dẫn của BIDV.

Ngoài các nội dung giám sát tín dụng trên, về cơ bản sau khi cho vay, cán bộ QHKHCN cần theo dõi và bắt buộc phải thực hiện nghiêm túc những công việc chính liên quan đến khoản vay như sau:

(i) *Thu nợ, tức là* đến kỳ thu nợ gốc và/hoặc lãi, Ngân hàng tiến hành thu nợ theo đúng các điều khoản, điều kiện trong hợp đồng tín dụng đã ký.

(ii) *Hoặc điều chỉnh tín dụng*: Khi khách hàng có nhu cầu điều chỉnh tín dụng hoặc Bộ phận QHKHCN chủ động đề xuất điều chỉnh tín dụng trên cơ sở đánh giá khoản vay, tài sản đảm bảo,... hoặc các thông tin cảnh báo của Bộ phận quản lý rủi ro thì cán bộ QHKHCN phụ trách khoản vay là đầu mối tiếp nhận các yêu cầu của khách hàng và trình cấp có thẩm quyền phê duyệt. Nội dung điều chỉnh tín dụng bao gồm: Điều chỉnh hạn mức/số tiền vay; Gia hạn nợ, điều chỉnh kỳ hạn nợ; Điều chỉnh các điều kiện tín dụng: Biện pháp bảo đảm, tài sản bảo đảm... cùng các điều chỉnh tín dụng khác. Trình tự, thủ tục thực hiện như xem xét, phê duyệt đối với khoản vay mới, trên cơ sở có xem xét, đơn giản thủ tục.

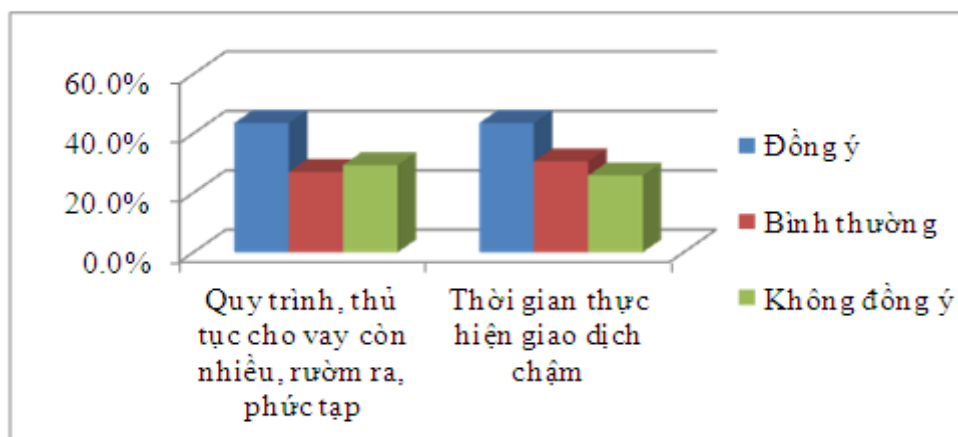
(iii) *Xử lý, thu hồi nợ quá hạn*: Đối với những khoản nợ quá hạn, nợ xấu Ngân hàng thường xuyên theo dõi, đôn đốc khách hàng trả nợ, thực hiện các biện pháp xử lý thu hồi nợ theo đúng quy định của pháp luật.



### ***Bước 6: Thanh lý hợp đồng tín dụng***

Khi khách hàng trả hết nợ, Ngân hàng thực hiện đối chiếu, kiểm tra về số tiền trả nợ gốc, lãi, phí,... để tất toán khoản vay, thanh lý hợp đồng tín dụng đồng thời thực hiện giải tỏa các hợp đồng bảo đảm tiền vay theo đúng quy định. Ngoài ra, đối với từng cho vay cụ thể, BIDV cũng đã ban hành các quy định hướng dẫn cụ thể như Quy định 6051/QĐ-PTSPBL1 về việc chiết khấu giấy tờ có giá đối với KHCN, Quy định số 6052/QĐ-PTSPBL1 về việc cho vay bảo đảm bằng giấy tờ có giá đối với KHCN, Quy định số 1066/QĐ-PTSPBL1 về việc cho vay mua ô tô đối với KHCN, hộ gia đình.

Nhìn chung, hồ sơ của một khoản cho vay KHCN sẽ luân chuyển qua 03 bộ phận phòng ban liên quan trong chi nhánh: Phòng quan hệ khách hàng cá nhân, Phòng quản trị tín dụng và phòng giao dịch KHCN để thực hiện các bước. Tuy nhiên, bên cạnh những ưu điểm thì các quy trình, quy định vẫn cần phải bổ sung cho phù hợp với thực tế và đảm bảo yếu tố kiểm soát rủi ro tốt như vấn đề chứng minh thu nhập của khách hàng vẫn chưa thực sự thống nhất giữa các bộ phận, phòng ban, các cán bộ QHKHCN nhiều khi xét duyệt khoản vay vẫn làm việc dựa trên những dự đoán vì ít có cơ sở để so sánh một cách chính xác về thông tin khách hàng cung cấp và nhu cầu thực sự của họ. Do đó, Chi nhánh cần xem xét cân bằng giữa vấn đề rủi ro và phát triển thị trường dịch vụ cho vay đối với từng phân khúc thị trường phù hợp và hiệu quả hoạt động tốt nhất.



*Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả*

**Hình 2.10: Đánh giá về quy trình, thủ tục vay vốn tại BIDV Hải Dương**

Theo kết quả khảo sát về “quy trình, hồ sơ, thủ tục” cho thấy, thực tế 29% khách hàng vẫn cảm thấy thủ tục phức tạp, và 25,9% khách hàng cảm thấy không hài lòng do thời gian còn chậm. Họ rất mong có thể giảm bớt thủ tục khi tiếp nhận hồ sơ vay vốn, điều này làm giảm áp lực đồng thời tạo tâm lý thoải mái và sẵn sàng hợp tác của khách hàng.

### ***2.2.5. Thực trạng kiểm soát cho vay KHCN của Chi nhánh***

BIDV Hải Dương thực hiện kiểm soát hoạt động cho vay KHCN bằng việc kiểm soát hiệu quả dòng tiền cho vay thông qua cán bộ QHKHCN, cán bộ làm hồ sơ cho khách hàng nào phải có trách nhiệm kiểm tra, giám sát khách hàng đó về một số nội dung đang được thực hiện như:

\* *Tỷ lệ sử dụng vốn sai mục đích*: Phương thức giải ngân trong cho vay KHCN được yêu cầu thực hiện nghiêm túc theo quy định của NHNN về sử dụng và phương thức thanh toán. Do đó, để đảm bảo an toàn cho các khoản vay chi nhánh rất chú ý đến việc khách hàng sử dụng đồng vốn vay của mình như thế nào. Chi nhánh thực hiện tốt việc kiểm tra đầy đủ cả trước, trong và sau khi cho vay. Mỗi lần kiểm tra việc sử dụng vốn vay, CBQHKHCN lập biên bản kiểm tra tình hình sử dụng vốn vay, giám sát chặt chẽ việc sử dụng vốn vay đúng mục đích, thu nợ tiền vay đầy đủ và đúng hạn từ đó mở rộng và nâng cao chất lượng cho vay. Trong quá trình triển khai đối với những phương án trả trực tiếp cho người bán, chi nhánh thường yêu cầu thanh toán trực tiếp cho người bán và phải thực hiện chuyển khoản 100%; còn đối với những phương án rút tiền mặt lớn hơn 100 triệu đồng thì cán bộ tín dụng được yêu cầu để thanh toán cùng khách hàng. Đây được coi là biện pháp hữu hiệu để làm giảm khả năng sử dụng vốn sai mục đích của khách hàng.

\* *Kiểm tra hoạt động, tình hình tài chính và các vấn đề có liên quan đến khách hàng vay*; do khách hàng là cá nhân nên việc kiểm soát tình hình tài chính là một điều khó khăn bởi không phải lúc nào cũng có hoá đơn chứng từ, một phần là do hệ thống công nghệ thông tin của Việt Nam chưa phát triển đến mức có thể kiểm soát được thu – chi của KHCN nên việc kiểm soát hoạt động liên quan đến tài chính của KHCN là khá khó khăn cho các cán bộ ngân hàng.

\* *Tình trạng nợ quá hạn*: Có thể nói việc kiểm soát rủi ro của chi nhánh khá chặt chẽ, việc theo dõi và đốc thúc nợ diễn ra thường xuyên nên việc thu nợ gốc và lãi được thực hiện rất nghiêm túc. Đặc biệt giai đoạn này, Chi nhánh tập trung xử lý thu hồi nợ xấu, thực hiện rà soát lại chính sách khách hàng và áp dụng tỷ lệ tài sản đảm bảo cao hơn cho các khoản dư nợ. Ngoài ra, Chi nhánh tạm dừng cho vay đối với khách hàng liên quan đến lĩnh vực rủi ro cao (kinh doanh bất động sản, chứng khoán, ...). Tuy nhiên do việc kiểm soát mục đích sử dụng vốn vay và kiểm soát hoạt động liên quan đến tài chính của KHCN là khá khó khăn, cùng với nhận thức, đạo đức của khách hàng có tình đến hạn không trả, thông tin chưa được đầy đủ, ... dẫn đến tình hình nợ xấu vẫn chiếm tỷ lệ khá cao trung bình 68,1% trong tổng nợ xấu cho vay của Chi nhánh.

**Bảng 2.8: Tình hình nợ xấu của chi nhánh BIDV Hải Dương**

*Đơn vị: Tỷ đồng*

<b>Nội dung</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
- Tổng xấu của chi nhánh (nhóm 3.4.5)	8.6	16.2	24
- Nợ xấu của KHCN (nhóm 3.4.5)	5.9	14.4	11.2
Tỷ trọng nợ xấu của KHCN/ tổng nợ xấu toàn chi nhánh (%)	68.6%	88.9%	46.7%

*(Nguồn: Báo cáo tổng kết của chi nhánh qua các năm)*

Bảng 2.8 cho thấy, nợ của cả chi nhánh và nợ cho vay KHCN tăng theo thời gian nhưng tỷ trọng nợ quá hạn cho vay KHCN của chi nhánh có xu hướng giảm, riêng nợ xấu đối với cho vay năm 2013 chiếm 68,6% trong tổng số nợ xấu của cả Chi nhánh giảm đáng kể trong năm 2015 còn 46,7%. Nhìn chung nợ quá hạn phát sinh trong các khoản từ dịch vụ cho vay KHCN mà Ngân hàng cấp ra vẫn cao, đây là một trong những vấn đề chi nhánh cần phải khắc phục để tiếp tục phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN tại địa bàn.

\* *Hệ thống thông tin*: BIDV xây dựng theo hướng quản lý tập trung và giao dịch phân tán, toàn bộ dữ liệu khách hàng đều được lưu trữ tại máy chủ ở bộ phận Trung tâm công nghệ thông tin quản lý, ngoài việc cập nhật kịp thời các dữ

liệu liên quan đến khách hàng lên hệ thống phần mềm thì các Chi nhánh còn xây dựng riêng dữ liệu (dât) riêng để quản lý, phục vụ chăm sóc khách hàng, báo cáo định kỳ nhằm theo dõi đánh giá, đồng thời so sánh kết quả và đưa ra các điều chỉnh và quyết định kịp thời.

*\* Thực trạng quyết định điều chỉnh:* tại Chi nhánh cũng có xảy ra một số trường hợp khách hàng vi phạm sử dụng vốn sai mục đích dù số lượng này không nhiều, nhưng đều bị lập biên bản, cập nhật kịp thời những liệu liên quan lên hệ thống phần mềm quản lý khách hàng của BIDV và được Chi nhánh yêu cầu trả nợ trước hạn.

### **2.3. Đánh giá thực trạng phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN**

#### **2.3.1. Các kết quả đạt được**

*Thứ nhất,* công tác nghiên cứu thị trường cho vay KHCN đã được Ban lãnh đạo Chi nhánh quan tâm (72,1% cán bộ Ban lãnh đạo nhận thức tầm quan trọng của việc nghiên cứu thị trường), đồng thời có thực hiện độc lập việc nghiên cứu thị trường cho vay KHCN (1 lần/ 1 năm) và thu được một số kết quả tích cực nhất định trên địa bàn tỉnh Hải Dương.

*Thứ hai,* công tác phân đoạn thị trường dịch vụ cho vay KHCN đã được hình thành và ngày càng rõ nét theo 3 tiêu thức chủ yếu theo sản phẩm dịch vụ, theo thời gian, theo đặc điểm thu nhập của khách hàng... giúp Chi nhánh tạo dựng tiền đề và đưa ra những bước đi đúng trong việc phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN.

*Thứ ba,* thực hiện đầy đủ và khá thành công trong việc sử dụng các công cụ (5P) nhằm phát triển thị trường dịch vụ như triển khai đầy đủ hệ thống các sản phẩm mà BIDV đưa ra, hệ thống kênh phân phối và mạng lưới giao dịch ngày càng gia tăng, đồng bộ giao diện, hình ảnh của Chi nhánh, tích cực quảng cáo, tiếp xúc khách hàng và tham gia các hoạt động xã hội. Cụ thể ;

- Cung cấp được nhiều sản phẩm dịch vụ đa dạng, với mục đích sử dụng, đối tượng vay và luôn được cải tiến mới... phù hợp với các đối tượng khách hàng khác nhau, đáp ứng được nhu cầu số đông khách hàng.

- Lãi suất cạnh tranh, BIDV chi nhánh Hải Dương được hậu thuẫn từ hội sở chính cả về nhân sự, công nghệ, vốn... và cơ chế lãi suất linh động cho nên biểu phí

dịch vụ của BIDV, ngân hàng luôn đi đầu về chính sách lãi suất cho vay nói chung và cho vay KHCN nói riêng cùng với việc áp dụng linh động tại các điểm giao dịch đã được đa số khách hàng đánh giá là hài lòng và lãi suất cạnh tranh cao.

- Chú trọng trong việc phát triển quy mô mạng lưới phân phối, các phòng giao dịch được đặt tại những vị trí đẹp, khang trang với hệ thống trang thiết bị hiện đại, thu hút khách hàng tại các khu công nghiệp, trung tâm thành phố và quận huyện dân cư đông đúc. Và là một trong Chi nhánh dẫn đầu về phát triển hệ thống mạng lưới PGD trên địa bàn tỉnh Hải Dương sau Agribank, VietinBank.

- Công tác tiếp thị phát triển khách hàng đã được quan tâm thực hiện và quán triệt đến tư tưởng của mỗi cán bộ QHKHCN. Được thống nhất thực hiện và nhanh chóng, đã sớm đưa hình ảnh của Chi nhánh nói riêng và của BIDV trở lên gần gũi với KHCN, là điều kiện thuận lợi để Chi nhánh phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN và các sản phẩm dịch vụ khác đi kèm, không chỉ làm tăng thêm thu nhập, thu hút thêm khách hàng tiềm năng, mở rộng thị trường dịch vụ mà còn nâng cao khả năng cạnh tranh của Chi nhánh trên địa bàn.

*Thứ tư*, tuân thủ nghiêm túc quy trình cho vay đối với KHCN của Hội sở chính, hạn chế cho vay ở những lĩnh vực chứa đựng nhiều rủi ro, làm tốt công tác thu hồi nợ cho nên tỷ lệ nợ quá hạn, nợ xấu trong lĩnh vực cho vay KHCN có chiều hướng giảm và thu nhỏ lại. Đây là kết quả cho thấy sự cố gắng của nhân viên và ban lãnh đạo chi nhánh BIDV Hải Dương, nó đã chứng minh cho khả năng tăng trưởng bền vững trong việc phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN, đem lại sự tăng trưởng cả về mặt quy mô và chất lượng.

*Thứ năm*, số lượng khách hàng cá nhân vay vốn tăng lên đáng kể, nên khách hàng này là ổn định tạo điều kiện tốt cho chi nhánh triển khai các sản phẩm mới. Điều này chứng tỏ rằng Chi nhánh đã nỗ lực, tập trung đẩy mạnh việc phát triển thị trường dịch vụ cho vay đối với KHCN và thu được những kết quả đáng khích lệ.

Để đạt được những thành tích trên nhìn chung là do chi nhánh đã được BIDV đầu tư lớn cả về cơ sở vật chất và công nghệ, hỗ trợ cho quá trình cấp tín dụng và quản lý tín dụng thuận tiện, hiệu quả, an toàn cùng phần mềm tích hợp nối mạng

toàn hệ thống Silvelake giúp việc quản lý hồ sơ, xử lý các nghiệp vụ liên quan nhanh chóng, thuận tiện. Đồng thời là do Chi nhánh sở hữu một đội ngũ cán bộ nghiệp vụ về cơ bản có trình độ, được đào tạo bài bản. Các cán bộ QHKK cá nhân đã được Chi nhánh chú trọng cử tham gia các khóa đào tạo về kỹ năng xử lý tình huống, xử lý thông tin, kỹ năng bán hàng nhằm phục vụ tốt nhất nhu cầu của các KHCCN và khai thác được tối đa lợi ích cho Ngân hàng. Bên cạnh đó là công tác kiểm soát, quản trị rủi ro, thẩm định tín dụng đối với dịch vụ cho vay KHCCN được quán triệt đúng giúp Chi nhánh giảm thiểu mức độ rủi ro trong cho vay.

### **2.3.2. Hạn chế tồn tại và nguyên nhân**

#### **2.3.2.1. Các hạn chế còn tồn tại**

*Thứ nhất*, tuy đã từng bước cải tiến trong đầu tư nghiên cứu sản phẩm và hoàn thiện nhưng do công tác nghiên cứu thị trường và phân đoạn khách hàng chưa được định hình rõ nên danh mục sản phẩm dịch vụ cho vay KHCCN chưa tạo được sự khác biệt và phân khúc thị trường, cũng như chưa phát triển bao quát hết được nhu cầu thị trường. Cụ thể như sau:

i. *Đối với sản phẩm cho vay mua, sửa chữa nhà*: Sản phẩm này phát triển rất hẹp, số lượng khách hàng ít và nhỏ lẻ. Hơn nữa thực tế triển khai sản phẩm dịch vụ cho vay KHCCN tại chi nhánh còn thiếu sức cạnh tranh, các yêu cầu về tài sản đảm bảo và thủ tục thế chấp tài sản còn phức tạp, chưa linh động với từng đối tượng khách hàng.

ii. *Đối với sản phẩm mua ô tô trả góp*: Đối với sản phẩm này chi nhánh phát triển không cao so với nhu cầu của địa bàn, dư nợ không cao, số lượng khách hàng không nhiều. Có trường hợp đang có dư nợ mua ô tô trả góp lại mua tại các salon ô tô trên địa bàn khác. Điều này thể hiện khâu tiếp thị, bán sản phẩm trên đại bàn còn bộc lộ nhiều hạn chế. Như vậy, so với các Ngân hàng khác, mức cho vay, thời hạn cho vay, và các điều kiện khác của sản phẩm dịch vụ ít khả năng cạnh tranh hơn, chưa thoả mãn tốt nhu cầu của khách hàng.

*Thứ hai*, Chi nhánh chưa sử dụng hiệu quả các công cụ phát triển thị trường, đặc biệt là công cụ xúc tiến hỗn hợp và công tác quảng cáo của Chi nhánh trong thời gian qua chưa được quan tâm đúng mức, có chăng chỉ là quảng cáo cho một số

đợt phát hành các sản phẩm mới như huy động tiền gửi tiết kiệm, miễn phí phát hành thẻ ATM... Hình thức quảng cáo còn thụ động, chưa thật sự sáng tạo, quảng cáo với quy mô nhỏ lẻ, chưa tạo được ấn tượng cho khách hàng. Những quảng cáo về các sản phẩm cho vay KHCN, các chương trình ưu đãi cho vay KHCN chưa được quảng bá rộng rãi. Những ưu đãi, chương trình cho vay cá nhân khách hàng chỉ biết được qua truyền miệng hay qua những bảng quảng cáo đặt tại trụ sở ngân hàng. Đối tượng đến vay vốn chỉ tập trung chủ yếu vào một số khách hàng có quan hệ giao dịch với Ngân hàng và những khách hàng này thường là những người có thu nhập khá cao. Mặt khác, trong quá trình tiếp cận khách hàng mới, chi nhánh còn đặt nặng mối quan hệ của khách hàng vay mà chưa quan tâm khai thác đến tầng lớp khách hàng là cán bộ nhân viên, lãnh đạo ở các doanh nghiệp lớn, có nguồn thu nhập ổn định với nhu cầu vay vốn rất lớn.

*Thứ ba*, thủ tục rườm rà, không nhanh gọn, vẫn còn hiện tượng chậm trễ do thời gian lập hồ sơ vay vốn đến khi ra quyết định cho vay đôi khi vẫn bị kéo dài dẫn đến hiệu quả giao dịch chưa nhanh chóng là những tồn tại cần cải thiện nhiều hơn tại Chi nhánh. Vấn đề quy trình, thủ tục nhiều khi k mang lại cảm giác khó chịu cho khách hàng.

*Thứ tư*, công tác kiểm soát cho vay KHCN của Chi nhánh chưa tốt, tỷ lệ nợ quá hạn là 11,2% vẫn ở mức khá cao so với các Ngân hàng bán lẻ hiện nay. Số lượng khách hàng lớn nhưng mức dư nợ trên một khách hàng là thấp và các khách hàng này chỉ sử dụng sản phẩm tín dụng mà ít sử dụng thêm các sản phẩm khác của chi nhánh dẫn đến hạn chế nguồn thu khi lãi suất cho vay biến động, so với dân số trên địa bàn thì số lượng khách hàng này là rất nhỏ bé. Cho thấy Chi nhánh mới tập trung vào thu hút khách hàng mới mà chưa gắn sát với nghiên cứu kỹ đặc điểm của khách hàng cá nhân và từng phân đoạn trên thị trường nên hiệu quả sản phẩm đem lại không cao. Dẫn đến tình trạng hoạt động phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN tốn nhiều chi phí quản lý món vay hơn là cho vay sản xuất kinh doanh. Đặc biệt khoản cho vay KHCN lại hàm chứa nhiều rủi ro hơn do phụ thuộc nhiều vào ý thức trả nợ của người vay trong tương lai.

### 2.3.2.2. Nguyên nhân dẫn đến hạn chế

*Thứ nhất*, Chính sách phát triển dịch vụ cho vay KHCN tại chi nhánh chưa cụ thể. Định hướng phát triển thị trường Ngân hàng bán lẻ hiện đại cũng như phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN nói riêng cần có kế hoạch, chiến lược cụ thể, rõ ràng. Tuy nhiên, hiện tại Chi nhánh vẫn chưa đề ra được kế hoạch hiệu quả, chiến lược cụ thể để phát triển hoạt động cho vay đối với khách hàng cá nhân và cũng chưa chủ động cũng như có các giải pháp sát sao để triển khai thực hiện các mục tiêu phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN trong ngắn hạn. Việc phát triển các dịch vụ ngân hàng bán lẻ và tín dụng bán lẻ đang được thực hiện một cách tự phát tại các Phòng giao dịch, Phòng Quan hệ khách hàng cá nhân,... với mục tiêu tăng trưởng dư nợ mà chưa có kế hoạch khai thác thị trường trong tương lai.

*Thứ hai*, công tác nghiên cứu thị trường, phân đoạn thị trường mục tiêu, cùng các công cụ phát triển thị trường khách hàng còn chưa thực sự có quy trình nghiên cứu và thực hiện bài bản nên chưa đạt hiệu quả cao: chưa có kế hoạch dài hạn nghiên cứu thị trường bao gồm nhu cầu của khách hàng, đối thủ cạnh tranh, đánh giá sản phẩm Ngân hàng, từ đó đưa ra các giải pháp nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm cũng như mở rộng hoạt động của Ngân hàng. Chính sách quảng bá sản phẩm chưa được tuyên truyền trên các phương tiện thông tin đại chúng và việc tham gia các hội thảo, tài trợ trên địa bàn tỉnh... để khẳng định hình ảnh chi nhánh đến người dân chưa được chú ý. Trong khi đó nhiều chi nhánh khác trên địa bàn đã sớm nhận ra vai trò quan trọng của việc phát triển thị trường như; ACB, Techcombank, Sacombank.

*Thứ ba*, Chi nhánh còn gặp khó khăn trong việc xác định lãi suất cho vay trước áp lực về phát triển thị phần và cạnh tranh gay gắt của các ngân hàng đặc biệt là các ngân hàng nước ngoài, Chi nhánh BIDV Hải dương buộc phải áp dụng mức lãi suất đầu ra tương đối thấp hơn so với các NHTM trên địa bàn, tuy nhiên về dư nợ tín dụng cho vay khách hàng cá nhân vẫn còn thấp, trong khi đó nợ xấu chiếm tỷ lệ cao trên tổng dư nợ. Chứng tỏ với giá đầu ra hiện tại Chi nhánh đang áp dụng vẫn chưa ảnh hưởng lớn đến khách hàng vay vốn. Do đó, chi nhánh cần phải biết kết hợp nhiều yếu tố trong chính sách phát triển thị trường của ngân hàng như chính



sách sản phẩm, phân phối, xúc tiến hỗn hợp ... để cùng với việc hoàn thiện chính sách giá phù hợp với điều kiện cạnh tranh để cũng làm tăng khả năng thích ứng, khả năng cạnh tranh của Chi nhánh.

*Thứ tư*, chi nhánh đang còn gặp khó khăn trong khâu xử lý nợ, đội ngũ cán bộ quản lý còn thiếu kinh nghiệm nghiên cứu thị trường, nắm bắt xu thế thị trường, thụ động trong việc triển khai các dịch vụ bán lẻ, chưa thích nghi được với cơ chế thị trường, khả năng phân tích thị trường và tổng hợp còn hạn chế. Bên cạnh đó, công tác quản lý khi cấp tín dụng có nhiều khó khăn khi khoản vay có đảm bảo bằng tiền lương, chứng minh nguồn thu nhập để trả nợ. Khâu xử lý hồ sơ vay đã được đơn giản hóa nhiều, tuy nhiên vẫn có những trường hợp thời gian xử lý còn bị kéo dài, gây tâm lý không tốt cho khách hàng. Năng lực quản trị rủi ro, năng lực kiểm soát và tự kiểm soát các hoạt động tín dụng bán lẻ còn chưa cao để phòng tránh các rủi ro đạo đức và rủi ro tác nghiệp. Vấn đề chứng minh thu nhập của cá nhân khi tính toán phương án vẫn chưa thực sự thống nhất giữa các bộ phận, phòng ban. Về một khía cạnh cụ thể, Chi nhánh đang thiếu chiến lược kinh doanh dài hạn bền vững cũng như chưa quan tâm thích đáng đến đối tượng khách hàng này.

*Thứ năm*, nguồn nhân lực chuyên phục vụ KHCN còn hạn chế. Hiện nay, tại chi nhánh cán bộ kinh doanh có trình độ nghiệp vụ cơ bản tương đối tốt, nhưng còn quá trẻ (hầu hết là vừa tốt nghiệp được 1- 4 năm) nên chưa có kinh nghiệm trong xử lý các tình huống giao dịch với khách hàng. Trong khi đó đối với KHCN, mỗi cán bộ Ngân hàng có vai trò quan trọng trong việc phát triển thị trường các dòng sản phẩm dịch vụ của Ngân hàng. Hơn nữa, Chi nhánh vẫn chưa tách bạch công việc của cán bộ QHKK, cán bộ QHKK cá nhân thực hiện thao tác trong suốt quá trình cho vay. Ở các phòng giao dịch số lượng cán bộ KHCN ít, dẫn đến mỗi cán bộ quản lý quá nhiều khách hàng. Việc này ảnh hưởng trực tiếp đến khâu kiểm soát trong và sau của quá trình cho vay và dư nợ. Hạn chế này sẽ dẫn đến chi nhánh không đáp ứng được nhu cầu của các khách hàng tiềm năng.

*Thứ sáu*, do thói quen dân cư có thì dùng không có thì thôi, tâm lý ngại đi vay về để dùng trước trả sau này đã ăn sâu vào tiềm thức và nếp nghĩ, nếp sinh hoạt của

bộ phận đông dân cư đã gây ra không ít khó khăn cho việc phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN của các NHTM nói chung và BIDV Hải Dương nói riêng.

Tóm lại, thông qua việc đánh giá thực trạng phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN tại BIDV Hải Dương, có thể thấy bên cạnh những kết quả đã đạt nhưng vẫn còn tồn tại những hạn chế nhất định. Trong những năm tới nếu không có chiến lược đúng đắn để nâng cao năng lực phát triển thị trường của mình thì thị phần của Chi nhánh sẽ khó mà giữ vững và còn có thể bị san sẻ khi nhiều NHTM trên địa bàn đang đẩy mạnh phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN, đặc biệt là các Ngân hàng nước ngoài với ưu đãi về thể chế và lợi thế về quy mô vốn, công nghệ. Để đảm bảo hoạt động an toàn và có hiệu quả trong những năm tiếp theo, đòi hỏi Chi nhánh phải có các định hướng tín dụng đúng đắn và các giải pháp phù hợp để nâng cao hiệu quả. Bên cạnh đó cần có các kiến nghị phù hợp với Chính phủ và các cơ quan Nhà nước, với NHNN và với Ngân hàng ĐT&PT Việt Nam để cùng tháo gỡ những vướng mắc tồn tại, từ đó phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN một cách an toàn hiệu quả tại Chi nhánh Ngân hàng ĐT&PT Hải Dương.

**CHƯƠNG 3: QUAN ĐIỂM VÀ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN THỊ TRƯỜNG  
DỊCH VỤ CHO VAY KHCN TẠI NGÂN HÀNG TMCP  
ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM – CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG**

**3.1. Dự báo thay đổi môi trường, thị trường và quan điểm phát triển thị trường dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam giai đoạn đến 2020**

***3.1.1 Dự báo thay đổi môi trường và thị trường dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân của NHTM giai đoạn đến 2020***

***3.1.1.1. Những thay đổi của môi trường***

Hội nhập kinh tế quốc tế đang diễn ra mạnh mẽ và tác động đến Việt Nam yêu cầu thực hiện đầy đủ các cam kết hội nhập trong mọi lĩnh vực bao gồm cả lĩnh vực tài chính ngân hàng, sẽ tạo ra động lực thúc đẩy công cuộc hiện đại hóa hệ thống ngân hàng Việt Nam, nâng cao năng lực cạnh tranh và khả năng sinh lời của các tổ chức tài chính ngân hàng, nhà cung cấp dịch vụ ngân hàng trong nước. Dự báo đến năm 2020 thị trường tài chính Việt Nam sẽ có những cải cách mạnh mẽ sau khủng hoảng, có thể thành lập các tập đoàn tài chính mới hội nhập sâu rộng vào thị trường tài chính quốc tế, có nhiều điều kiện tốt để mở rộng hoạt động, tăng cường sức cạnh tranh trên thị trường trong nước và quốc tế.

Sự hội nhập của nền kinh tế Việt Nam vào kinh tế khu vực và quốc tế, việc tiến hành tự do hóa tài chính từng bước cũng đòi hỏi tự thân các NHTM trong nước phải có sự điều chỉnh trong cơ cấu hoạt động, năng lực quản trị rủi ro, tăng cường khả năng chống đỡ đối với các cú sốc từ bên trong và bên ngoài, để có thể phát triển bền vững dưới sự thay đổi chính sách pháp lý theo hướng kiểm soát chặt chẽ hơn theo Thông tư 36 (hiệu lực từ 1/3/2015). Do đó, các NHTM cần phải luôn luôn nắm bắt sự thay đổi về chính sách pháp lý của Nhà nước để có sự điều chỉnh, thay đổi và bổ sung cho phù hợp và kịp thời.

Cùng với hội nhập kinh tế quốc tế, các chính sách kinh tế thay đổi cho phù hợp và mang tính đột phá mạnh nhằm duy trì tốc độ tăng trưởng ở mức trên 6%. Điều này sẽ yêu cầu phải tăng vốn để các doanh nghiệp, tổ chức và đặc biệt là nhu

cầu vay của cá nhân, kinh doanh cá thể đầu tư và phát triển. Mặt khác, khi kinh tế tiếp tục phát triển, đời sống nhân dân ngày càng được cải thiện và có nhiều cơ hội được tiếp cận và trải nghiệm những sản phẩm dịch vụ mới, đồng thời trình độ và nhận thức của người dân cũng được nâng lên khi đó việc sử dụng sản phẩm dịch vụ cho vay KHCN dần được ưa chuộng và phát triển theo nhằm đạt được những mong muốn, nhu cầu sớm hơn. Vì lẽ đó mà dịch vụ tài chính KHCN sẽ có rất nhiều tiềm năng phát triển.

Bên cạnh những xu hướng thay đổi tích cực đồng thời cũng mang lại nhiều thách thức khó lường cho các NHTM;

- Các ngân hàng ngày càng phải đối mặt với sự cạnh tranh gay gắt về thị phần: Hiện tại ưu thế về thị phần, khách hàng và kênh phân phối thuộc về các ngân hàng trong nước như VietinBank, Agribank... Bên cạnh đó, quy mô hoạt động và khả năng tiếp cận thị trường, phát triển sản phẩm dịch vụ khác biệt, ưu thế hơn để tạo thị trường mới, khai thác thị trường tiềm năng... của các ngân hàng trong nước và nước ngoài, buộc các ngân hàng hiện tại phải nhường một phần khách hàng và thị trường cho các ngân hàng nước ngoài.

- Rủi ro thị trường thực sự là thách thức lớn trong hoạt động của các Ngân hàng: Hệ thống ngân hàng trên địa bàn cũng phải đối mặt lớn hơn với các rủi ro khủng hoảng và các cú sốc kinh tế, tài chính trong khu vực và trên thế giới. Rủi ro gia tăng song năng lực điều hành vĩ mô của ngân hàng nhà nước và khả năng chống đỡ rủi ro của các NHTM cả nước còn thấp. Mặt khác, năng lực giám sát hoạt động ngân hàng của NHNN còn yếu, đặc biệt là khả năng giám sát rủi ro, phát hiện sớm, ngăn chặn và xử lý rủi ro kịp thời.

### *3.1.1.2. Một số kết quả dự báo thị trường dịch vụ cho vay KHCN*

#### *\* Dự báo thị trường dịch vụ cho vay KHCN tỉnh Hải Dương*

Trong những năm gần đây, kinh tế tỉnh Hải Dương là khu vực có tốc độ phát triển kinh tế khá nhanh, nằm trong khu vực được quy hoạch và xác định TP Hải Dương là vùng “Kinh tế trọng điểm phía Bắc và vùng đồng bằng sông Hồng”. Vì vậy nhu cầu vay vốn để kinh doanh, tiêu dùng, đầu tư là tương đối nhiều nhằm đáp

ứng vốn cho khách hàng doanh nghiệp và khách hàng cá nhân nhằm thực hiện mục tiêu chuyển dịch cơ cấu kinh tế theo hướng công nghiệp tăng nhanh, lĩnh vực văn hoá, xã hội có bước phát triển mới, an ninh chính trị được củng cố và tăng cường; công tác cải cách hành chính có nhiều chuyên biến rõ rệt, chỉ số năng lực cạnh tranh cấp tỉnh được nâng lên là lợi thế đưa Hải Dương trở thành điểm hấp dẫn các doanh nghiệp trong và ngoài nước.

Cùng với đó là quy mô dân số đông khoảng 1,8 triệu người, trong đó trên 60% trong độ tuổi lao động chủ yếu là người trẻ, năng động đã tạo ra tiềm năng để phát triển dịch vụ của các NHTM trong đó có dịch vụ cho vay KHCN tại địa bàn tỉnh sẽ còn rất nhiều. Thêm nữa, tỷ lệ người sử dụng dịch vụ ngân hàng còn ở mức thấp, hệ thống tài chính ngân hàng mới phát triển, thu nhập bình quân đầu người liên tục tăng ở mức khá thì thị trường dịch vụ ở Việt Nam trong tương lai hứa hẹn sẽ phát triển rất mạnh.

Một đặc điểm khác là đối tượng khách hàng vay vốn cá nhân dần có xu hướng trẻ hóa trong những năm gần đây, chủ yếu từ độ tuổi 36 đến 45, không bị ảnh hưởng bởi tâm lý ngại hay e dè khi đi vay vốn để xây nhà, hoặc làm kinh tế trang trại ở các huyện. Đây là nhóm khách hàng khá tiềm năng khi mà tốc độ phát triển kinh tế trang trại tăng khá nhanh trong những năm gần đây.

Tuy nhiên, chính tiềm năng của thị trường tỉnh đã đem lại không ít khó khăn khi ngày càng gia tăng các NHTM mới và sự phát triển mở rộng của NHTM cũ làm cho thị trường trở lên ngày càng cạnh tranh gay gắt hơn.

#### \* Dự báo tốc độ phát triển của các NHTM

Xu hướng phát triển khách hàng cá nhân trong thời gian tới sẽ là các sản phẩm hiện đại với nhiều tiện ích như ngân hàng điện tử, thẻ thanh toán quốc tế, thẻ tín dụng... và dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân cũng có rất nhiều cơ hội phát triển. Khi nền kinh tế phát triển, các tổ chức tài chính sẽ không ngừng phát triển do đó mà lĩnh vực dịch vụ tài chính có rất nhiều tiềm năng phát triển và thu hút sự phát triển lớn mạnh hơn của ngân hàng cũ và ra nhập thị trường của ngân hàng mới trong và ngoài nước.

Trên thị trường tín dụng của Việt Nam, Cơ hội rất nhiều nhưng thách thức cũng rất lớn đối với hệ thống ngân hàng trên địa bàn tỉnh. Điều này buộc hệ thống ngân hàng thương mại phải không ngừng đổi mới, cung cấp các dịch vụ ngân hàng hiện đại để có thể cạnh tranh hiệu quả.

### ***3.1.2. Mục tiêu và định hướng phát triển của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương***

#### ***3.1.2.1. Mục tiêu và định hướng phát triển của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam***

Đánh giá về kết quả thực hiện các mục tiêu chiến lược, tái cơ cấu giai đoạn 2011-2015, cho thấy mức tăng trưởng của BIDV trong 5 năm vừa qua là rất ấn tượng, đồng đều và toàn diện ở tất cả các chỉ tiêu tổng tài sản, huy động vốn, tín dụng, Bán lẻ, dịch vụ ... với mức tăng trưởng cao (bình quân 17%/năm), so sánh một số chỉ tiêu cụ thể: Tổng tài sản tăng gấp hơn 2,1 lần, Huy động vốn tăng gấp 2,5 lần, Dự nợ tăng gấp 2,6 lần, Dự nợ bán lẻ tăng gấp khoảng 4 lần. Lợi nhuận trước thuế tăng gấp 1,7 lần. BIDV đã hoàn thành toàn diện ở mức cao so với các mục tiêu kế hoạch tái cơ cấu theo Quyết định 41 của NHNN:

- (i) Huy động vốn hoàn thành 117%;
- (ii) Dự nợ tín dụng hoàn thành 118%;
- (iii) Bán lẻ hoàn thành 141%;
- (iv) Tất cả các chỉ tiêu cơ cấu, chất lượng hoạt động đều đáp ứng. Về mạng lưới hoạt động, BIDV có 182 chi nhánh cấp 1 và gần 800 phòng giao dịch trải dài trên khắp cả nước, tăng 63 chi nhánh và 284 phòng giao dịch so với 2011.

Cùng với việc hoàn thành tốt vai trò là công cụ đắc lực của Đảng, Chính phủ và NHNN trong thực thi chính sách tiền tệ, góp phần ổn định kinh tế vĩ mô, kiềm chế lạm phát, hỗ trợ tăng trưởng kinh tế. Giai đoạn 2020 mở đầu của một giai đoạn mới với nhiều vận hội, thời cơ nhưng cũng không ít thách thức đang chờ đón, đặc biệt trong điều kiện Việt Nam đã gia nhập cộng đồng chung Asean, tham gia Hiệp định Đối tác Kinh tế Chiến lược xuyên Thái Bình Dương (TPP) và ký các Hiệp định thương mại tự do FTA với liên minh Á – Âu, Hàn Quốc, Nhật Bản...

Với quyết tâm trở thành 1 trong 20 Ngân hàng hiện đại có chất lượng, hiệu quả và uy tín hàng đầu trong khu vực Đông Nam Á vào năm 2020, BIDV đã xây dựng những mục tiêu cụ thể theo từng giai đoạn, 10 mục tiêu BIDV hướng tới đạt được đến hết năm 2015 đó là:

- Xây dựng và hoàn thiện mô hình tổ chức, quản trị tăng cường năng lực điều hành các cấp của BIDV tạo nền tảng vững chắc để phát triển thành Tập đoàn tài chính hàng đầu tại Việt Nam.
- Tập trung tái cơ cấu toàn diện các mặt hoạt động kinh doanh nhằm nâng cao hiệu quả và duy trì chất lượng; chủ động kiểm soát rủi ro và tăng trưởng bền vững;
- Duy trì và phát triển vị thế, tầm ảnh hưởng của BIDV trên thị trường tài chính, nỗ lực tiên phong thực thi có hiệu quả chính sách tiền tệ quốc gia;
- Nâng cao năng lực quản trị rủi ro; chủ động áp dụng và quản lý theo các thông lệ tốt nhất phù hợp với thực tiễn kinh doanh tại Việt Nam;
- Phát triển hoạt động ngân hàng bán lẻ, nắm giữ thị phần lớn về dư nợ tín dụng, huy động vốn và dịch vụ bán lẻ;
- Nâng cao năng lực khai thác ứng dụng, công nghệ trong hoạt động kinh doanh, tạo đột phá để tăng hiệu quả, năng suất lao động
- Phát triển nhanh nguồn nhân lực chất lượng cao, lực lượng chuyên gia, nâng cao năng suất lao động;
- Phấn đấu trở thành ngân hàng được xếp hạng tín nhiệm tốt nhất tại Việt Nam bởi các tổ chức định hạng tín nhiệm quốc tế;
- Cấu trúc lại hoạt động và nâng cao hiệu quả kinh doanh của các công ty con, công ty liên kết, cơ cấu lại Danh mục đầu tư tập trung vào lĩnh vực kinh doanh chính;
- Bảo vệ, duy trì và phát huy giá trị cốt lõi; Xây dựng văn hóa doanh nghiệp và phát triển thương hiệu BIDV.

Do đó, Ngân hàng đặt ra định hướng phát triển như sau:

*Thứ nhất*, đổi mới công nghệ hiện đại phù hợp với xu thế phát triển của thế giới. Đổi mới công nghệ không đơn thuần là đầu tư trang thiết bị kỹ thuật mà cần sự đồng bộ. Trong đó yếu tố tiên quyết, quyết định sự thành công là yếu tố con người,

vấn đề cơ chế chính sách và vai trò quản lý của nhà nước, của các đơn vị chức năng. Tiếp tục hiện đại hóa công nghệ thanh toán đi đôi với phát triển và mở rộng nhiều kênh cung cấp dịch vụ ngân hàng theo hướng hiện đại, đáp ứng nhu cầu phát triển và hội nhập của đất nước.

*Thứ hai*, đảm bảo an toàn hoạt động Ngân hàng. Nhiều nghiệp vụ ngân hàng hiện nay đã được tin học hóa, tự động hóa, nhiều giao dịch Ngân hàng được xử lý trực tuyến trên môi trường mạng máy tính và Internet. Cho nên, thông tin dữ liệu của hoạt động ngân hàng trở thành một nguồn tài nguyên quan trọng của cả hệ thống ngân hàng, nguồn tài nguyên này cần được bảo vệ một cách nghiêm ngặt. Do vậy bảo mật và an toàn thông tin Ngân hàng luôn là nhiệm vụ trọng tâm đối với cả hệ thống Ngân hàng.

*Thứ ba*, tăng cường công tác truyền thông trong lĩnh vực Ngân hàng, đặc biệt về các sản phẩm dịch vụ của Ngân hàng hơn nữa để khách hàng dễ dàng nhận biết đến dịch vụ Ngân hàng và thuận tiện khi sử dụng dịch vụ. Tăng cường tuyên truyền, giới thiệu về các tiện ích của sản phẩm dịch vụ ngân hàng hiện đại đến đông đảo công chúng trong toàn xã hội, kết hợp với các đòn bẩy kinh tế để thay đổi nhận thức và tâm lý vay vốn của khách hàng trong dân cư nhằm thu hút khách hàng.

*Thứ tư*, quán triệt tinh thần thực hiện văn hóa Ngân hàng cho toàn thể CBNV giới thiệu tính năng sản phẩm dịch vụ Ngân hàng đến mỗi khách hàng.

*3.1.2.2. Mục tiêu và định hướng phát triển của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương*

Dự báo kinh tế trên địa bàn tỉnh tiếp tục đà phục hồi, kinh tế vĩ mô ổn định, nhiều cơ chế, chính sách tháo gỡ khó khăn cho sản xuất, kinh doanh, cải thiện môi trường đầu tư trong thời gian tới sẽ mở ra cơ hội cho thúc đẩy đầu tư, xuất khẩu, mở rộng thị trường tiêu thụ sản phẩm trong và ngoài địa bàn tỉnh, phấn đấu đưa Hải Dương vào nhóm 25 tỉnh, thành có chỉ số năng lực cạnh tranh (PCI). Hợp tác với các tỉnh, thành trong vùng, tận dụng lợi thế của tỉnh đưa Hải Dương phát triển vào chuỗi đô thị vệ tinh, công nghiệp và dịch vụ cho vùng Thủ đô. Với vai trò là một



đơn vị thành viên trong hệ thống BIDV, BIDV Hải Dương đã xác định được các định hướng phát triển của chi nhánh cần đạt được, cụ thể như sau:

*Tăng quy mô tài sản và nguồn vốn:* Tăng quy mô tổng tài sản hàng năm bình quân trong khoảng 17-18%; tái cấu trúc và nâng cao chất lượng tài sản theo hướng nâng cao tính linh hoạt và chất lượng của tài sản, đảm bảo tăng cường hiệu quả và kiểm soát rủi ro. Tích cực tái cấu trúc nguồn vốn theo hướng gia tăng các nguồn vốn dài hạn, vốn huy động từ các nhân có tính ổn định cao; tích cực huy động nguồn vốn nước ngoài; duy trì tỷ lệ vốn an toàn theo quy định và đáp ứng thông lệ quốc tế thông qua ba hình thức tăng vốn chính là từ lợi nhuận để lại, phát hành cổ phiếu và phát hành trái phiếu tăng vốn.

*Phát triển mạng lưới phân phối và giao dịch:* Trong giai đoạn thị trường hiện nay, cần phải chấp nhận chi phí đầu tư để tiếp cận và làm thay đổi nhận thức của khách hàng với mức chi phí đảm bảo bù đắp được một phần vốn đầu tư nhằm thu hút khách hàng mới, chiếm lĩnh thị trường.

*Phát triển thương hiệu:* Tiếp tục củng cố thương hiệu BIDV trên địa bàn tỉnh Hải Dương. Phát triển đồng bộ mạng lưới kinh doanh trên toàn địa bàn đồng thời hoàn thiện mô hình không gian giao dịch ngân hàng bán lẻ, bán buôn, hỗn hợp chuyên nghiệp theo chuẩn mực và thông lệ quốc tế phù hợp với từng địa bàn. Mở rộng mạng lưới phòng giao dịch rộng khắp đến từng địa bàn huyện, xã, thị trấn nhằm phục vụ tốt nhất đến từng khách hàng. Xây dựng hình ảnh cán bộ BIDV chuyên nghiệp, nhiệt tình, năng động. Bên cạnh đó, cần bổ sung nhân sự, nâng cao chất lượng cán bộ tại các phòng giao dịch hướng đến việc hoàn thiện chức năng các phòng giao dịch.

\* Một số chỉ tiêu chủ yếu trong hoạt động của BIDV chi nhánh Hải Dương đến năm 2020 như sau:

- Quy mô hoạt động của Chi nhánh
- + Dự nợ tín dụng cuối kỳ: tăng trưởng bình quân 8%/năm
- + Dự nợ cho vay khách hàng cá nhân đạt 30% (hiện nay khoảng 18%)
- + Huy động vốn cuối kỳ: tăng trưởng bình quân 12-15%/năm

- Cơ cấu chất lượng hoạt động của chi nhánh
- + Tỷ lệ nợ xấu giảm xuống dưới 1%
- + Tỷ lệ nợ nhóm 2/Tổng dư nợ giảm xuống dưới 3%
- + Giảm tỷ trọng dư nợ TDH/Tổng dư nợ xuống dưới 20%
- + Tỷ trọng dư nợ bán lẻ/Tổng dư nợ tối thiểu đạt 30%
- + Tỷ trọng HĐV bán lẻ/Tổng HĐV tối thiểu đạt 55%
- Khả năng sinh lời, hiệu quả hoạt động của chi nhánh
- + Thu dịch vụ ròng: tăng trưởng bình quân khoảng 25%/năm
- + Lợi nhuận trước thuế: tăng trưởng bình quân 11%/năm
- Số lượng khách hàng trung thành (có quan hệ thường xuyên) đạt 20.000 khách hàng (hiện tại là khoảng 13.000).

### ***3.1.3. Quan điểm phát triển thị trường dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Chi nhánh Hải Dương***

Tiềm năng rộng lớn nhưng dịch vụ cho vay KHCN ở Việt Nam nói chung và chi nhánh BIDV Hải Dương nói riêng vẫn chưa đáp ứng đúng tâm lý và nhu cầu của người dân và chưa theo kịp trình độ phát triển trong khu vực và trên thế giới cả về chất lượng, số lượng dịch vụ. Vì vậy quá trình phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN cần phải được tiến hành trên quan điểm sau:

- *Quan điểm thứ nhất, phải đảm bảo phù hợp với sự thay đổi của môi trường kinh doanh và định hướng, mục tiêu phát triển của BIDV:* Trong bối cảnh nền kinh tế hội nhập và phát triển ngày càng sâu và rộng thì Hội sở đư có chiến lược và các mục tiêu cho cả hệ thống nhưng sẽ luôn được điều chỉnh theo biến động kinh tế thế giới và môi trường kinh doanh ở trong nước, BIDV Hải Dương là một trong các mắt xích của hệ thống của BIDV nên từng bước đi, hành động của BIDV Hải Dương phải thống nhất và phù hợp với mục tiêu phát triển của BIDV và phù hợp với tình kinh tế trong từng thời kỳ.

- *Quan điểm thứ hai, phát triển ổn định, bền vững:* Phát triển thị trường dịch vụ ngân hàng nói chung và dịch vụ cho vay KHCN nói riêng phải được thực hiện từng bước vững chắc nhưng cũng cần có bước đột phá để tạo đà phát triển nhanh

trên cơ sở giữ vững được thị trường đã có, phát triển thị trường cũ và mở rộng thị trường mới đồng thời vừa phát triển vừa nuôi dưỡng thị trường tiềm năng để phát triển thị trường trong tương lai.

- *Quan điểm thứ ba, phát triển cân đối thống nhất:* Phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN phải được phát triển theo hướng cân đối giữa lợi ích của khách hàng với lợi ích của ngân hàng và mang lại lợi ích cho nền kinh tế. Đầu tư để phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN yêu cầu phải cân đối thống nhất các yếu tố đầu vào như vốn lớn trong khi môi trường kinh tế xã hội chưa phát triển, nhu cầu và tâm lý sử dụng dịch vụ trên địa bàn tỉnh Hải Dương là chưa cao, đòi hỏi Chi nhánh phải hướng tới lợi ích lâu dài, kết hợp hài hòa giữa lợi ích của ngân hàng và của toàn bộ nền kinh tế.

- *Quan điểm tư, phát triển đồng bộ:* Phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN phải được tiến hành đồng bộ với các dịch vụ khác đi kèm, tạo nhiều tiện ích cho người sử dụng dịch vụ như dịch vụ ngân hàng điện tử... Cần phối hợp các bộ phận chức năng khác như bộ phận phục vụ doanh nghiệp để phát huy hiệu quả của dịch vụ, thu hút thêm mọi đối tượng khách hàng nhằm tăng lợi nhuận cho ngân hàng và tạo mối liên kết chặt chẽ giữa khách hàng và ngân hàng.

- *Quan điểm thứ năm, phát triển hiệu quả:* Phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN phải đảm bảo hiệu quả, ngoài việc kiểm tra về thị phần thị trường, số lượng khách hàng, tăng trưởng dư nợ thì Ban lãnh đạo cần tăng cường công tác kiểm tra về chất lượng các món vay có đúng đối tượng không, khả năng thu hồi nợ như thế nào...để có đánh giá đúng về tình hình cho vay của sản phẩm tín dụng này.

### **3.2. Các giải pháp phát triển thị trường dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân ở Chi nhánh Hải Dương**

#### **3.2.1. Vận dụng phân tích SWOT nghiên cứu nhu cầu thị trường dịch vụ cho vay KHCN của BIDV Hải Dương**

##### **\* Strengths**

- Chi nhánh được thành lập sớm nhất trên địa bàn tỉnh Hải Dương, có truyền thống và bề dày kinh nghiệm lâu năm hoạt động trong lĩnh vực tài chính – ngân hàng trên địa bàn;

- Có uy tín do là ngân hàng được cổ phần hóa từ ngân hàng nhà nước, được sự tín nhiệm cao không chỉ trong nước mà cả trên địa bàn tỉnh Hải Dương;

- Số lượng điểm giao dịch lớn thứ 3 với mật độ 03 phòng giao dịch/ 1.000.000 km<sup>2</sup> và 10,08 phòng/ 1.000.000 người;

- Thực hiện triệt để các chỉ đạo thực hiện của ngân hàng trung ương và hội sở đưa ra như: Đầu tư và nâng cấp công nghệ thông tin hiện đại, phần mềm Silver để đáp ứng và phục vụ trong lĩnh vực dịch vụ ngân hàng điện tử, lắp đặt hơn 80 trạm POS và 26 cây ATM để phục vụ khách hàng; Giám sát chặt chẽ quy trình cho vay, bồi dưỡng nâng cao trình độ quản lý của nhà quản trị và nghiệp vụ chuyên môn, kỹ năng mềm của CBCNV.

#### **\* Weaknesses**

- Hiện tại Chi nhánh còn một số hạn chế và bất cập như thời gian cho vay còn dài, thủ tục còn rườm rà, lãi suất chưa cạnh tranh so với các ngân hàng quốc doanh... nếu không có giải pháp khôi phục phù hợp và kịp thời thì những hạn chế và bất cập này sẽ tiếp tục phát huy làm kìm hãm sự phát triển của hệ thống;

- Giải quyết mối quan hệ đi vay và cho vay hợp lý hơn, do người dân đi vay vốn của Ngân hàng họ biết được chênh lệch của mức giá mà Ngân hàng huy động vốn là bao nhiêu và giá mà Ngân hàng cho vay ra là bao nhiêu, nhưng vì BIDV là ngân hàng cổ phần nhà nước nên phải phải thực hiện theo chỉ đạo của NHTW, việc này khác với Ngân hàng tư nhân, họ mạnh dạn và chủ động hơn;

- Tổ chức bộ máy quản trị còn cồng kềnh so với các Ngân hàng tư nhân, một phần do đây là Ngân hàng cổ phần của nhà nước nên vẫn còn nặng cơ chế quản lý của nhà nước dẫn đến yếu tố chủ quan của người lãnh đạo ảnh hưởng lớn đến việc cơ cấu tổ chức bộ máy chưa đồng bộ và có sự gắn kết chặt chẽ giữa các bộ phận;

- Chất lượng nhân sự chưa đáp ứng so với tiềm năng mà Chi nhánh đang có, còn bị động, đặc biệt trong hoạt động phát triển thị trường nói chung và thị trường dịch vụ cho vay KHCN nói riêng, công tác nghiên cứu thị trường chưa được quan tâm và thực hiện hiệu quả;

- Hệ thống cơ sở giao dịch dù lớn nhưng tập trung chủ yếu ở các khu công

nghiệp, trung tâm thành phố và khu đông dân cư, chưa mở rộng tới các nơi vùng sâu, vùng xa đã phần nào làm hạn chế việc tiếp cận của khách hàng, đồng thời không quảng bá rộng rãi được hình ảnh của chi nhánh và Ngân hàng tới người dân;

- Khả năng huy động vốn nói chung và huy động ngoại tệ của BIDV Hải Dương trong thời gian qua chủ yếu là ngắn hạn. Trong vốn ngắn hạn, tỷ trọng lớn là tiền gửi tiết kiệm và loại tiết kiệm ngắn hạn là chủ yếu. Chưa huy động được nhiều vốn kỳ hạn từ 2 năm trở lên để đầu tư vào các dự án thích hợp.

#### **\* Opportunies**

- Sự phát triển kinh tế xã hội, chất lượng cuộc sống tăng cao khi Việt Nam ra nhập ngày càng sâu và rộng vào tổ chức WTO, kéo theo là người dân sẽ chuyển dần tâm lý ngại đi vay sang tâm lý vay dùng trước và trả sau;

- Cơ hội từ các gói kích cầu của Chính phủ cho đầu tư, phát triển nhằm tạo điều kiện cho người dân tiếp cận vốn vay để cải thiện thu nhập, nâng cao chất lượng cuộc sống như tăng thời hạn vốn vay, giảm lãi suất hoặc cơ chế lãi suất ưu đãi cho từng đối tượng cụ thể..;

- NHTW tiến hành rà soát, hoàn thiện hoàn chỉnh cơ chế, chính sách của Chính phủ ngày càng linh hoạt hơn, lãi suất sẽ được điều chỉnh kịp thời với bối cảnh kinh tế và nhạy bén hơn với thị trường;

- Địa bàn tỉnh Hải Dương là một trong tỉnh nằm trong vùng quy hoạch của cả nước, cùng với sự phát triển của các tỉnh phụ cận, giao thông thuận tiện đã thu hút các doanh nghiệp, nhà đầu tư trong và ngoài nước trên địa bàn, xuất hiện thêm nhiều khu công nghiệp và vùng nông thôn mới;

- Khoa học kỹ thuật phát triển tạo điều kiện cho hoạt động quảng bá hình ảnh, uy tín của Ngân hàng nhằm tác động đến nhận thức của người dân, đồng thời giúp Ngân hàng dễ dàng hơn trong quá trình thực hiện nghiệp vụ chuyên môn cũng như quản lý rủi ro tốt hơn.

#### **\* Threats**

- Hậu quả từ sự tác động của khủng hoảng tài chính thế giới, Theo công bố phát triển tài chính toàn cầu năm 2015, VN xếp hạng thứ 68/140 trên thế giới;

- Môi trường và bối cảnh thị trường tài chính của Việt Nam còn bị động và chưa ổn định;
- Điều kiện tiềm năng, phát triển kinh tế xã hội của Hải Dương với chỉ số năng lực cạnh tranh (PCI) trung bình, chỉ đứng thứ 34 so cả nước (năm 2015);
- Cạnh tranh của các đối thủ ngày càng gay gắt không chỉ về vốn, chính sách, công nghệ mà còn cả về trình độ, khả năng nhạy bén của các nhà quản trị;
- Dù kinh tế phát triển nhưng tâm lý người dân vẫn còn khá e ngại khi “đi vay” của Ngân hàng;

### ***3.2.2. Phân khúc, lựa chọn khách hàng***

Chi nhánh cần quan tâm, đẩy mạnh hơn nữa công tác nghiên cứu thị trường, từ đó tiến hành phân khúc, lựa chọn thị trường theo nhóm khách hàng, giúp Chi nhánh xác định những khách hàng có thể mang lại nhiều và ít lợi nhuận nhất, đồng thời để có chính sách phát triển thị trường giành cho từng thị trường cụ thể. Chi nhánh có thể phân đoạn khách hàng trên thị trường thành các nhóm như nhóm khách hàng truyền thống và nhóm khách hàng tiềm năng, hoặc theo đối tượng khách hàng là chủ doanh nghiệp/ban lãnh đạo và cán bộ công nhân viên chức và qua đó có những phương án phát triển thị trường khách hàng vay vốn và sử dụng các sản phẩm dịch vụ của Ngân hàng.

#### *a. Chia theo nhóm khách hàng truyền thống và khách hàng tiềm năng*

- *Nhóm khách hàng truyền thống*: Đây là nhóm khách hàng có sức hấp dẫn cao vì họ có mức thu nhập bình quân tương đối ổn định và khả năng trả nợ được đảm bảo. Khi thẩm định nhóm khách hàng này Ngân hàng sẽ giảm thiểu được chi phí, do họ làm việc trong các đơn vị mà Ngân hàng đã nắm rõ được tình hình tài chính và hoạt động kinh doanh, các thông tin về nghề nghiệp của họ rất rõ ràng. Các chi phí và thời gian cho việc giám sát khoản vay cũng giảm đáng kể do Ngân hàng thu nợ trực tiếp qua tài khoản lương tại Ngân hàng. Ngân hàng cũng nắm bắt thường xuyên việc kinh doanh của các đơn vị này, nếu xảy ra trường hợp đơn vị kinh doanh kém hiệu quả, ảnh hưởng đến thu nhập của người lao động lúc đó Ngân hàng sẽ có biện pháp đảm bảo khả năng thu hồi nợ.

- *Nhóm khách hàng tiềm năng*: Đây là những người có mức thu nhập trung bình khá, ổn định và chưa thanh toán lương qua tài khoản Ngân hàng. Chi nhánh cần có chiến lược thu hút lượng khách hàng này mở tài khoản tiền gửi cá nhân. Lợi ích từ việc tiếp cận với nhóm khách hàng này là tăng số lượng tài khoản tiền gửi mở tại Chi nhánh, tăng số dư tiền gửi, tăng doanh thu từ các khoản phí dịch vụ như thẻ rút tiền tự động, tăng dịch vụ thanh toán chuyển khoản qua các ngân hàng khác hệ thống và là cơ sở để tiến hành cho vay thấu chi và cho vay thông qua thẻ tín dụng, vay trả góp,...

*b. Chia theo đối tượng khách hàng*

- *Chủ doanh nghiệp/ban lãnh đạo* là tầng lớp những người có thu nhập cao, có triển vọng về thu nhập và nhu cầu sử dụng các sản phẩm Ngân hàng bán lẻ hiện đại rất lớn và họ thường quan tâm đến sản phẩm cho vay mua ô tô, cho vay mua nhà;

- *Các cán bộ công nhân viên* là đối tượng có thu nhập ổn định, rất phù hợp với sản phẩm vay sinh hoạt tiêu dùng, hỗ trợ tiêu dùng, mua nhà ở hoặc sửa nhà.

**3.2.3. Lựa chọn và quyết định phát triển các công cụ phát triển thị trường**

Càng ngày Việt Nam càng hội nhập sâu và rộng với thế giới, đặc biệt là lộ trình cam kết khi ra nhập WTO, mức cạnh tranh trên thị trường bán lẻ của các Ngân hàng sẽ gia tăng tạo ra áp lực lớn lên ngân hàng nội trong cuộc chiếm giữ thị phần.

*3.2.3.1. Giải pháp về sản phẩm dịch vụ*

Hiện tại, việc nghiên cứu phát triển sản phẩm mới đều được thực hiện tại Hội sở chính của BIDV. Với lợi thế hoạt động lâu năm trên địa bàn tỉnh, Chi nhánh đã có sự am hiểu nhất định về thị trường, thói quen, tập quán tiêu dùng và kinh doanh của người dân, tuy nhiên để tiếp cận với đa dạng khách hàng và mở rộng thị phần, Chi nhánh cần có sự nghiên cứu và phối hợp với các bộ phận tại Hội sở chính BIDV để thiết kế và triển khai các sản phẩm cho vay phù hợp với dân cư và thị trường tỉnh, đặc biệt là khu vực nông thôn, có nhiều khách hàng muốn vay nhưng chưa biết tới dịch vụ của Ngân hàng hoặc các lý do khác.

Sự đa dạng của sản phẩm cho vay sẽ đem lại nhiều sự lựa chọn cho khách hàng, tuy nhiên không phải sản phẩm cho vay nào cũng đem lại hiệu quả như nhau,

có những sản phẩm sẽ đem lại lợi nhuận cao, ngược lại có những sản phẩm chỉ có lợi nhuận thấp hoặc không có lợi nhuận. Do đó Ngân hàng cần xác định những sản phẩm chiến lược của Ngân hàng.

Tăng cường những ưu đãi thông qua bán kèm, bán chéo sản phẩm dịch vụ có thể là phát hành thẻ tín dụng, sử dụng miễn phí trong một thời gian nhất định các dịch vụ Internet banking, SMS banking, được phép sử dụng thấu chi tài khoản trong hạn mức nhất định. Như vậy, Ngân hàng còn có thể thực hiện được các sản phẩm dịch vụ khác của Ngân hàng.

Ngân hàng cần nghiên cứu để thiết kế các sản phẩm mới mang những tiện ích đặc biệt của BIDV, nhằm đáp ứng nhiều hơn nữa nhu cầu của người tiêu dùng, chẳng hạn sản phẩm cho vay phục vụ đi du lịch trong và ngoài nước, an dưỡng; cho vay để chữa bệnh; cho vay mua sắm đồ nội thất, đồ gia dụng, cho vay để tổ chức ma chay, cưới hỏi,... Một sản phẩm cho vay cá nhân có nhiều ưu việt với chi phí thấp, ít rủi ro, lợi nhuận ổn định,... đó là cho vay thông qua nghiệp vụ phát hành và sử dụng thẻ cần được phát triển hơn nữa tại Ngân hàng.

Hiện nay, phương thức mua hàng trả góp rất phổ biến trên thị trường. Theo đó, Ngân hàng thiết lập mối quan hệ với các công ty bán lẻ bằng việc ký kết hợp đồng mua bán nợ. Trong hợp đồng, Ngân hàng đưa ra các điều khoản về đối tượng khách hàng được bán chịu, số tiền bán chịu tối đa và loại tài sản bán chịu. Như vậy đòi hỏi Ngân hàng phải có mối quan hệ tốt với các công ty bán lẻ.

### 3.2.3.2. Giải pháp về lãi suất

Đối với người đi vay ngân hàng yếu tố chính là lãi suất vay và các chi phí hoàn thành hồ sơ vay vốn được khách hàng coi là yếu tố quan trọng nhất để lựa chọn ngân hàng nào. Hầu hết trong nghiên cứu, khách hàng đều có phản hồi lãi suất chi nhánh đang áp dụng dù cao hơn so với Ngân hàng Agribank nhưng cơ bản là thấp hơn so với các NHTM khác trên địa bàn. Lãi suất cho vay khách hàng cá nhân Chi nhánh đang áp dụng thường thấp hơn 1%/năm đối với các khoản cho vay ngắn hạn, thấp hơn 2%/năm đối với các khoản cho vay trung dài hạn.



So với các ngân hàng như Vietcombank, ACB, hay Vietinbank đây là các ngân hàng đang tích cực phát triển thị trường bán lẻ, lãi suất của các ngân hàng này thường tương đương hoặc cao hơn chút ít so với chi nhánh. Chính vì vậy, ngân hàng cần tiếp tục áp dụng chiến lược lãi suất cạnh tranh. Ngoài ra, ngân hàng cần có những chính sách thay đổi lãi suất nhanh chóng, phù hợp, linh hoạt với những biến động của thị trường, áp dụng lãi suất thỏa thuận với từng đối tượng khách hàng khác nhau, tránh tình trạng để khách hàng giao dịch với ngân hàng khác. Ngoài ra, chi nhánh nên kéo dài thêm thời gian ưu đãi lãi suất cho khách hàng... Tuy nhiên, để cạnh tranh trực tiếp với các ngân hàng như VCB, ACB, Vietinbank là khá khó khăn bởi ngoài lãi suất khách hàng còn rất quan tâm đến chất lượng dịch vụ, thời gian giải quyết hồ sơ vay vốn và đây là hạn chế của Chi nhánh. Cần phải có giải pháp được thực hiện bằng việc đơn giản hóa thủ tục chính sách, hỗ trợ tối đa cho khách hàng trong việc hoàn thành thủ tục, đồng thời với việc nhân viên ngân hàng bám sát từng địa bàn cũng như giảm chi phí đi lại cho khách hàng, cần có phản hồi ngay lập tức khi có biến động về lãi suất của các ngân hàng bạn cho lãnh đạo.

Phương thức thanh toán và trả nợ cần có sự linh hoạt hơn. Hiện nay, ngân hàng mới chỉ áp dụng phương thức trả một phần gốc và lãi dựa trên dư nợ giảm dần. Tuy nhiên, ngân hàng cần đưa ra nhiều cách tính gốc và lãi phải trả giúp khách hàng lựa chọn phù hợp với khả năng của mình. Ví dụ: do khách hàng thường có thu nhập cao vào dịp đầu năm nên ngân hàng có thể áp dụng hình thức trả gốc và lãi nhiều hơn vào những tháng đầu năm. Hoặc, nhiều đối tượng khách hàng có thu nhập ổn định, ngân hàng có thể áp dụng hình thức trả góp hàng tháng (gốc và lãi đều nhau), hình thức đang được áp dụng tại các tổ chức phi tài chính...

Tóm lại, trong kinh doanh ngân hàng, giá cả linh hoạt hấp dẫn là một điểm mạnh để khách hàng lựa chọn ngân hàng và củng cố vị trí ngân hàng trên thị trường. Tuy nhiên cũng tùy theo năng lực tài chính của ngân hàng mình mà các NHTM có một chính sách giá cạnh tranh phù hợp.

### *3.2.3.3. Phát triển kênh phân phối*

Ngày nay, Chi nhánh của các Ngân hàng phát triển rất nhanh, các Ngân hàng

luôn chú trọng mở rộng mạng lưới giao dịch và thị phần hoạt động, bởi các Ngân hàng hiểu rằng càng tiếp cận với người dân thì cơ hội phát triển dịch vụ càng lớn. Cũng như thắng hay thua của một ngân hàng là điểm tiếp xúc với khách hàng (*POP - Point of Purchase*). Các dịch vụ đi đến từng xã các huyện, người dân quen dần với dịch vụ của ngân hàng bán lẻ. Bên cạnh đó là thương hiệu ngân hàng mang phong cách chuyên nghiệp, thu hút khách hàng bởi chính chất lượng phục vụ và tên tuổi trên thị trường. Vì vậy, sự đầu tư và mở rộng mạng lưới cung cấp dịch vụ của Chi nhánh, tạo dựng thương hiệu và uy tín thực sự là một giải pháp cần được quan tâm.

Sự đóng góp của các PGD trực thuộc vào kết quả hoạt động chung của Chi nhánh ngày càng lớn và có vai trò hết sức quan trọng vào sự phát triển của Chi nhánh trong quá trình phát triển thị trường cho vay KHCN trên địa bàn tỉnh Hải Dương. Do đó trong thời gian tới Chi nhánh cần tiếp tục mở rộng mạng lưới các PGD trực thuộc đi đôi với việc nâng cao chất lượng dịch vụ cho vay KHCN tại các PGD. Tuy nhiên, việc mở rộng mạng lưới cần được xét theo các định hướng sau:

- ✓ Phát triển mạng lưới tính đến yếu tố hiệu quả hoạt động kinh doanh: nên mở các PGD ở những khu vực đông dân cư, đời sống kinh tế văn hoá phát triển, có như vậy mới đảm bảo cho PGD được mở nhanh chóng có được lượng khách hàng lớn, tiến đến hoà vốn và có lãi trong thời gian sớm nhất.

- ✓ Phát triển mạng lưới tính đến yếu tố bao phủ địa bàn hoạt động tạo điều kiện thuận lợi cho việc giao dịch của khách hàng, đồng thời có thể tiếp cận được đến đông đảo khách hàng.

- ✓ Các PGD được mở phải có quy mô vừa trở lên: diện tích mặt tiền > 6m, tổng diện tích mặt bằng từ 80m<sup>2</sup> trở lên, định biên nhân sự ít nhất là 8 người, được thiết kế và trang bị cơ sở vật chất thống nhất. Điều này có ý nghĩa rất quan trọng đến việc xây dựng hình ảnh của Chi nhánh trên địa bàn tỉnh.

#### 3.2.3.4. Giải pháp về xúc tiến hỗn hợp

\* *Quảng bá hình ảnh Ngân hàng*: Mặt khác, do trên địa bàn tỉnh có nhiều Ngân hàng và các tổ chức tín dụng cùng hoạt động nên sự cạnh tranh giữa các Ngân hàng diễn ra rất gay gắt, do đó hoạt động phát triển thị trường phải được chi nhánh

quan tâm và phát triển mạnh hơn nữa nhằm vào mục tiêu tăng cường và đẩy mạnh tuyên truyền, quảng cáo rộng rãi về các dịch vụ và sản phẩm cho vay đối với KHCN. Tuy nhiên, thực tế cho thấy rằng, không có một hoạt động quảng bá sản phẩm nào có tác động hiệu quả đến nhiều đối tượng trên thị trường một cách đồng thời, do vậy khi thực hiện một hoạt động quảng bá nào đó, ngân hàng phải xác định mục tiêu cụ thể để lựa chọn những phương thức và nội dung quảng bá thích hợp.

*Thứ nhất*, Khi tiến hành thực hiện một chương trình quảng bá, cần phải trả lời các câu hỏi sau:

- Ai là người cần quảng cáo, giới thiệu?
- Khi nào thì thực hiện quảng cáo, giới thiệu?
- Sẽ quảng cáo, giới thiệu bằng cách nào?
- Sẽ quảng cáo cái gì?
- Các phương tiện quảng cáo trong hoạt động ngân hàng:

+ Quảng cáo trên truyền hình: theo kết quả khảo sát cho thấy khách hàng đến với Chi nhánh thông qua quảng cáo trên truyền hình chỉ chiếm 10,6%. Vì vậy, chi nhánh cần tăng cường hơn nữa hình thức quảng cáo tạo được độ nhận biết sản phẩm dịch vụ cho vay KHCN với người dân.

+ Quảng cáo bằng bảng quảng cáo, băng rôn: Đây là hình thức quảng cáo mang tính chất công cộng, không có độc giả riêng nhưng loại quảng cáo này có đặc điểm là: Khả năng tồn tại lâu và gây được sự chú ý của người xem vì biển quảng cáo thường được đặt ở nơi trung tâm, những nơi có nhiều người qua lại...

+ Quảng cáo bằng tờ rơi: Đây là loại quảng cáo có chi phí tương đối rẻ và đến tận tay khách hàng, nhóm khách hàng mục tiêu mà ngân hàng cần hướng tới. Nhưng hình thức quảng cáo này có thời gian tồn tại ngắn do khi khách hàng đọc xong họ thường ít khi lưu lại.

+ Quảng cáo thông qua đội ngũ nhân viên ngân hàng, đặc biệt là đội ngũ nhân viên giao dịch trực tiếp. Đây là phương tiện truyền tin quan trọng của ngân hàng, dưới con mắt khách hàng, nhân viên giao dịch là người đại diện của ngân hàng, là hình ảnh của ngân hàng.

+ Xây dựng các đoạn phim quảng cáo, phóng sự về Agribank, về sản phẩm dịch vụ hoặc các bài viết về Agribank thường xuyên hàng tháng để ngày càng xây dựng hình ảnh Agribank trước hình ảnh công chúng.

+ Nên thực hiện quảng bá sản phẩm thông qua kênh truyền thông gián tiếp như tham gia tài trợ các lễ hội văn hoá, ngày kỷ niệm, du lịch...

*Thứ hai*, xác định đối tượng khách hàng mà chi nhánh BIDV Hải Dương cần hướng tới trong hoạt động quảng bá:

Khách hàng cá nhân thường quan tâm đến vấn đề về lãi suất tiền gửi, tiền vay, những sản phẩm bổ sung và dịch vụ đi kèm khi gửi tiền, các chương trình khuyến mãi ... Vì vậy, nên đa dạng các kênh quảng cáo: truyền hình, báo chí, băng rôn, tờ rơi, thư ngõ,.. Nội dung quảng cáo càng hấp dẫn, đặc trưng càng gây ấn tượng tốt; các băng rôn, bảng quảng cáo phải được đặt ở những vị trí trung tâm đông dân cư. Khi khách hàng đã đến giao dịch: Nhân viên giao dịch nhiệt tình, chuyên nghiệp; trang thiết bị hiện đại sẽ tạo cho khách sự thoải mái và niềm tin. Đây sẽ là yếu tố để giữ chân khách hàng lâu dài, đồng thời đối tượng này sẽ là một trong những phương tiện quảng cáo truyền miệng rất hiệu quả.

*Thứ ba*, dự trù ngân sách, kinh phí cho các hoạt động quảng cáo như sau: Theo quy định chi phí quảng cáo, tiếp khách không vượt quá 5% chi phí hoạt động do đó các chi phí quảng cáo hàng năm của chi nhánh nên có kế hoạch và dự trù cụ thể. Ví dụ:

- Quảng cáo thường xuyên chiếm khoảng 1,0% chi phí hoạt động;
- Quảng cáo cho các nhóm sản phẩm mới 0,5% chi phí hoạt động;
- Hoạt động đào tạo cho đội ngũ làm công tác tiếp thị, quảng cáo chiếm khoảng 0,5% chi phí hoạt động.

\* *Chủ động tìm kiếm, phát triển khách hàng mới*: Cũng như nhiều NHTM ở Việt Nam, cách thức cung ứng sản phẩm của chi nhánh BIDV Hải Dương vẫn còn mang nặng tính truyền thống đó chờ đợi khách hàng tìm đến giao dịch với Ngân hàng. Do đó chi nhánh phải chủ động trong việc tìm kiếm khách hàng, tiếp thị các sản phẩm dịch vụ đến với khách hàng, việc này giúp cải thiện tình trạng thiếu hiểu biết về sản phẩm dịch vụ Ngân hàng của đại bộ phận dân cư, vừa giúp chi nhánh

sàng lọc khách hàng phù hợp. Mục tiêu được BIDV Hải Dương đặt ra là phục vụ tốt khách hàng hiện tại, gia tăng tỷ lệ khách hàng lớn, khách hàng thân thiết, không ngừng tìm kiếm khách hàng tiềm năng, khách hàng mới với tỷ lệ gia tăng khoảng 10-15%/năm.

Phát triển thị trường cho vay KHCN thông qua các đối tác liên kết. Thực hiện phân luồng khách hàng khi đến giao dịch tại chi nhánh, bố trí không gian giao dịch ưu tiên dành riêng cho khách hàng quan trọng. Xây dựng chính sách khách hàng, chính sách phát triển thị trường, chính sách sản phẩm phù hợp với từng phân đoạn khách hàng, trong đó tập trung vào nhóm khách hàng quan trọng để cung cấp sản phẩm phù hợp và đạt hiệu quả kinh doanh tốt nhất.

*\* Nâng cao chất lượng dịch vụ, duy trì quan hệ với khách hàng:* Để duy trì mối quan hệ tốt đẹp và lâu dài với khách hàng, Ngân hàng cần có chính sách chăm sóc đặc biệt tới những khách hàng quan trọng đã và đang vay vốn tại Ngân hàng, khuyến khích khách hàng sử dụng các sản phẩm dịch vụ trọn gói tại Ngân hàng. Các hình thức chăm sóc khách hàng chi nhánh có thể thực hiện như: gửi lời chúc mừng và quà tặng (nếu có thể) nhân dịp sinh nhật khách hàng; thường xuyên gửi cho khách hàng (qua hòm thư điện tử) các thông tin về chương trình phát hành kỳ phiếu, chứng chỉ tiền gửi với lãi suất hấp dẫn, các thông tin về chương trình phát hành thẻ ATM miễn phí hay chương trình khuyến mãi sắp tới hoặc các thông tin về các sản phẩm dịch vụ mới sắp được thực hiện,... Khi nhận được các thông tin này, khách hàng sẽ cảm thấy mình vẫn được Ngân hàng quan tâm, kể cả khi đã kết thúc hợp đồng vay vốn. Từ đó, mỗi khi có nhu cầu khách hàng sẽ tiếp tục tìm đến Ngân hàng để thực hiện các dịch vụ qua Ngân hàng. Như vậy, chính sách chăm sóc khách hàng sẽ giúp Ngân hàng duy trì tốt đội ngũ khách hàng truyền thống.

#### ***3.2.4. Hoàn thiện quy trình cho vay, rút ngắn thời gian xử lý giao dịch***

KHCN đến với Ngân hàng vay vốn đa phần trong tình trạng thực sự cần khoản tiền đó ngay lập tức để đáp ứng nhu cầu chi trả hiện tại. Đối với những món vay đơn giản, giá trị nhỏ, Ngân hàng giải quyết nhu cầu vay vốn của khách hàng trong thời gian ngắn mà vẫn đảm bảo tuân thủ đúng quy trình thì sẽ để lại dấu ấn trong

lòng khách hàng. Đây cũng chính là điều Ngân hàng quan tâm trong chính sách thu hút khách hàng, tăng cường khả năng cạnh tranh so với các NHTM khác.

Thời gian xét duyệt của chi nhánh nhanh nhất là 2 ngày đối với những món vay ô tô, còn những món vay có giá trị lớn, phức tạp thì thời gian cấp tín dụng lâu hơn rất nhiều. Trong khi đó một số Ngân hàng đã có bước cải tiến như NHTM Á Châu, Sacombank, An Bình hay HSBC đều có thời gian xét duyệt cho vay nhanh nhất là trong vòng 8 tiếng đồng hồ. Một số Ngân hàng khác còn đưa ra thời gian vay rất ấn tượng như: Đông Á Bank đưa ra chương trình cho vay trong 24 phút, Exim Bank cho vay thế chấp sổ tiết kiệm chỉ trong vòng 1 giờ và cho vay thế chấp bằng tài sản chỉ trong vòng 2 ngày, TienPhong Bank cũng cung cấp khoản cho vay thế chấp sổ tiết kiệm trong vòng 60 phút, cho vay thế chấp cầm cố chứng khoán trong vòng 4 giờ, và cho vay giấy tờ có giá trong vòng 30 phút. Như vậy có thể thấy rằng thời gian xét duyệt khoản vay đang trong tình trạng thiếu sức cạnh tranh. Do vậy, để nâng cao sức cạnh tranh lôi cuốn khách hàng thì việc cải tiến quy trình là điều cần thiết nhằm tạo cho khách hàng sự thuận tiện và thoải mái nhất là trong giao dịch với Ngân hàng.

Để tạo được lòng tin trong khách hàng, xử lý tác nghiệp một cách nhanh chóng, chính xác, Chi nhánh phải xây dựng một quy trình phục vụ KHCCN linh hoạt và khoa học dựa trên sự phân loại, xếp hạng khách hàng. Hiện nay, Chi nhánh cũng đang vận hành một chương trình phục vụ khách hàng thí điểm, trong đó sẽ phân loại KHCCN theo mức độ (khách hàng VIP, khách hàng bình thường, khách hàng vắng lai), theo mức độ cần thiết sử dụng sản phẩm dịch vụ của Ngân hàng qua đó có những ứng xử phù hợp. Đặc biệt là đối với khách hàng VIP, ngoài việc ưu tiên đặc biệt trong khâu phục vụ và xử lý các giao dịch phát sinh hàng ngày, các khâu trong xử lý hồ sơ khoản vay cũng được thực hiện nhanh chóng hơn, đảm bảo tính cạnh tranh so với các Ngân hàng khác. Để làm được điều này thì việc nhận diện khách hàng VIP rất quan trọng, chi nhánh sẽ thành lập một bộ phận hướng dẫn giao dịch có chức năng tiếp xúc và phân luồng khách hàng để xử lý giao dịch một cách hiệu quả nhất.

### **3.2.5. Phát triển các yếu tố nguồn lực**

#### **3.2.5.1. Nâng cao năng lực nguồn vốn**

Phát triển thị trường nói chung và thị trường dịch vụ cho vay KHCN nói riêng đòi hỏi phải có nguồn vốn lớn để phát triển cơ sở vật chất, hạ tầng kỹ thuật, trang bị máy móc thiết bị làm việc, xây dựng, phát triển phần mềm, đào tạo nguồn nhân lực, đặc biệt là đối với hoạt động nghiên cứu thị trường... trong khi thu nhập lại dựa trên những món nhỏ lẻ nên muốn đạt được hiệu quả kinh tế thì phải dựa trên doanh số, số lượng các giao dịch lớn mới có thể hy vọng sự đầu tư có khả năng thu hồi vốn và sinh lời. Đồng thời do yêu cầu về vốn đầu tư khá lớn nên quá trình phát triển thị trường dịch vụ phụ thuộc rất lớn vào năng lực tài chính của mỗi tổ chức tín dụng, BIDV là một trong những ngân hàng hàng đầu Việt Nam có tiềm lực về vốn và cũng đã nỗ lực đẩy mạnh việc đầu tư cho cơ sở hạ tầng công nghệ tuy nhiên sự đầu tư này chưa đáp ứng được nhu cầu đối với việc phát triển và chứng tỏ tiềm lực của Ngân hàng càng mạnh, càng có điều kiện thuận lợi trong bao phủ thị trường rộng và tạo nên các ưu thế so với các đối thủ cạnh tranh, tạo điều kiện để có một sự đầu tư bài bản đối với hoạt động phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN.

Ngoài ra, với qui mô nguồn vốn lớn, ngân hàng sẽ có thể cho vay các KHCN với số lượng lớn, đáp ứng nhiều nhu cầu vay vốn của khách hàng trong các lĩnh vực khác nhau. Ngân hàng sẽ tạo ra được danh mục các sản phẩm dịch vụ cho vay đa dạng, phong phú. Mặt khác, quy mô vốn của ngân hàng còn giúp cho ngân hàng có những chiến lược đầu tư dài hạn, chấp nhận đầu tư kinh phí lớn cho công đoạn nghiên cứu thị trường và phát triển sản phẩm, cung ứng cho vay nhiều hơn để tăng thu nhập và tăng uy tín, qua đó mở rộng thị phần cho vay KHCN.

#### **3.2.5.2. Nâng cao năng lực trình độ chuyên môn của cán bộ QHKHCN**

Cán bộ nhân viên, đặc biệt là bộ phận QHKHCN phải có trình độ chuyên sâu về nghiệp vụ tín dụng, nắm rõ bản chất của từng phương thức cho vay, lãi suất và các nhân tố ảnh hưởng đến việc ra quyết định cho vay, từ đó để có được những quyết định về hình thức cho vay và lãi suất khoản vay phù hợp với từng đối tượng khách hàng. Để nâng cao chất lượng, trình độ cán bộ QHKH, Ngân hàng cần:

*Thứ nhất, tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp đi đôi với đào tạo nâng cao trình độ cho các cán bộ QHKH*

Đẩy mạnh phong trào thi đua, rèn luyện và nâng cao trình độ của cán bộ QHKH nói riêng và cán bộ toàn chi nhánh nói chung.

Tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp hơn, đưa ra nhiều nhiều cơ hội học hỏi hơn. Nhân viên trong Ngân hàng ít có điều kiện học hỏi thêm từ những chuyên gia đầu ngành hoặc chuyên gia nước ngoài. Những khoá học đưa ra chủ yếu là rất chung chung về chính sách tín dụng của Ngân hàng, về thẩm định tài sản... Chi nhánh nên xây dựng một chương trình đào tạo thiết thực hơn, với sự tham gia của các chuyên gia có uy tín, chuyên cung cấp những kiến thức riêng về giao tiếp, tác phong phục vụ khách hàng lại ít được chú ý.

Tăng cường trao đổi thông tin và chia sẻ kinh nghiệm giữa các cán bộ trong phòng và trong toàn hệ thống. Ví dụ, chi nhánh có thể tổ chức các buổi gặp mặt hay buổi nói chuyện giữa các chuyên viên QHKH (Ngân hàng cá nhân) hoặc buổi nói chuyện về tình hình kinh tế, Ngân hàng, tài chính trong thời gian tới để giúp các nhân viên cập nhật tình hình tốt hơn và hiệu quả hơn.

*Thứ hai, xây dựng chính sách thưởng phạt hợp lý, có cơ chế khuyến khích sự cống hiến của cán bộ QHKH*

Nâng cao tính hợp lý của chính sách thưởng, phạt để kích thích nhân viên làm việc. Tiền thưởng, tiền lương chỉ là một yếu tố chứ không phải là tất cả các yếu tố để cán bộ Ngân hàng gắn bó lâu dài với chi nhánh.

Một chiến lược quản trị nhân lực tốt bao gồm cả chính sách động viên, khen thưởng, bổ nhiệm, đề bạt đối với những cán bộ Ngân hàng làm việc xuất sắc, có đủ phẩm chất, năng lực.

*Thứ ba, chú trọng đến tư tưởng và quan tâm đến tâm tư, đời sống tình cảm, nguyện vọng của các cán bộ QHKH*

Chi nhánh cần tăng cường công tác tuyên truyền giáo dục tư tưởng làm việc của các cán bộ QHKH cá nhân, để tất cả những nhân viên trong chi nhánh hiểu rõ được vai trò của khách hàng và họ đang làm việc cho khách hàng chứ không phải



giám đốc là người quyết định có bao nhiêu người trong bảng lương mà đó chính là khách hàng - khách hàng là người trả lương.

Lãnh đạo chi nhánh cũng yêu cầu toàn thể cán bộ Ngân hàng nói chung và đặc biệt cán bộ QHKK nói riêng làm việc và hành động theo phương châm “luôn nghĩ và làm những điều tốt đẹp nhất cho khách hàng”. Chi nhánh nên thêm vào căn cứ tính lương, tiền thưởng là mức điểm “làm hài lòng khách hàng” tạo động lực cho cán bộ Ngân hàng.

Thường xuyên tổ chức các phong trào thi đua, phong trào đoàn thể để khuyến khích sự cống hiến của các cán bộ cho chi nhánh.

### *3.2.5.3 Cải tạo cơ sở hạ tầng, hiện đại hoá công nghệ*

Hiện đại hoá trang thiết bị, cơ sở vật chất là là yêu cầu cần thiết đối với chi nhánh hiện nay. Điều này không những giúp nhân viên chi nhánh làm việc hiệu quả, phát huy hết khả năng của mình mà còn tạo ấn tượng tốt đối với khách hàng. Những yếu tố về cơ sở vật chất sẽ ảnh hưởng đến tâm lý của khách hàng về quy mô, vị thế của chi nhánh. Hiện nay, diện tích của chi nhánh, các PGD trực thuộc còn nhỏ, nhìn bên ngoài chi nhánh chưa thật sự gây chú ý đối với khách hàng, do đó cần trang hoàng lại để gây sự chú ý của khách hàng hơn.

Phát triển thị trường cho vay KHCN có đặc điểm là số lượng khách hàng vay nhiều nhưng quy mô khoản vay nhỏ, do đó việc áp dụng công nghệ hiện đại sẽ giúp tăng năng suất lao động, tiết kiệm thời gian thực hiện quy trình nghiệp vụ, có thể giải quyết, xử lý nhiều công việc trong một ngày, phục vụ nhu cầu của khách hàng nhanh chóng hơn, từ đó đem lại uy tín cho chi nhánh. Các chương trình thu thập, phân tích, xử lý thông tin, các phần mềm theo dõi, quản lý quá trình thu nợ... được áp dụng sẽ góp phần giảm thời gian và công sức cho cán bộ quan hệ KHCN. Do đó, Chi nhánh nên chú trọng tới việc xây dựng một kế hoạch đầu tư trang thiết bị, công nghệ hơn nữa nhằm từng bước đưa các phương tiện thanh toán ngày càng trở lên phát triển.

### *3.2.6. Tăng cường công tác kiểm tra giám sát việc sử dụng vốn vay*

Chi nhánh cần phải quan tâm hơn đến công tác kiểm tra, giám sát khách hàng sử dụng vốn vay của khách hàng nhằm đảm bảo đồng vốn mà Ngân hàng tài trợ

được đầu tư đúng mục đích và không trái với quy định của pháp luật, trên cơ sở đó nâng cao hiệu quả đồng vốn đầu tư.

Cán bộ QHKH, QLRR phải luôn ở thế chủ động, giám sát hoạt động, tình trạng công việc và thu nhập của khách hàng của khách hàng, thường xuyên cập nhật những thông tin của khách hàng như:

i. Đối với cho vay hộ gia đình sản xuất kinh doanh: Cần theo dõi tình hình sản xuất kinh doanh tại cơ sở khách hàng; theo dõi những biến động về thị trường đầu ra và đầu vào của khách hàng, của tài sản thế chấp, nếu thấy có dấu hiệu sụt giảm giá trị tài sản thế chấp Ngân hàng cần triển khai các biện pháp bổ sung để đảm bảo tuân thủ theo đúng quy định của Nhà nước và Ngân hàng cấp trên tại thời điểm hiện hành.

ii. Đối với cho vay KHCN mục đích khác: Theo dõi chặt chẽ tình trạng công tác, mức thu nhập hàng tháng, những biến động liên quan đến sức khỏe, công việc, gia đình của chủ thể vay vốn. Những khoản vay trung hạn định kỳ phải có biện pháp kiểm tra sử dụng vốn, tài sản đảm bảo, tình hình trả nợ gốc các kỳ ...

### **3.3. Một số kiến nghị tạo môi trường và điều kiện phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN của BIDV chi nhánh Hải Dương**

#### ***3.3.1. Kiến nghị với Chính phủ và Ngân hàng Nhà nước***

##### ***3.3.1.1. Kiến nghị với Chính phủ***

Ngoài việc điều hành kinh tế vĩ mô ổn định và linh hoạt, phù hợp với từng thời kỳ, kiểm soát lạm phát, bình ổn tỷ giá ngoại tệ, giá vàng, giá xăng dầu, giảm tỷ lệ thất nghiệp thì Chính phủ nên có chính sách phá băng, thúc đẩy phát triển cho thị trường bất động sản và lành mạnh hóa thị trường này. Hiện nay Chính phủ có gói hỗ trợ 30.000 tỷ đồng cho thị trường bất động sản tuy nhiên hiệu quả và tính thực tiễn của gói hỗ trợ này vẫn còn thấp và chưa phát huy tác dụng nhiều.

Ngân hàng nhà nước không ngừng hoàn thiện môi trường pháp lý cho hoạt động kinh doanh của ngân hàng, đặc biệt là hoạt động tín dụng nói chung và hoạt động tín dụng cho vay nói riêng. Việc hoàn thiện hệ thống pháp luật ngân hàng nhà nước, luật tổ chức tín dụng sẽ tạo thuận lợi cho các ngân hàng thương mại thực hiện cho vay đối với nền kinh tế, tránh tình trạng cứng nhắc trong vấn đề xét điều kiện

cấp tín dụng nhưng cũng phải đảm bảo hiệu quả, an toàn tín dụng nhằm tránh khỏi rủi ro cho các ngân hàng thương mại.

Đồng thời, Chính phủ cần có những điều chỉnh về cơ chế hoạt động, tăng thêm quyền hạn cho Công ty quản lý tài sản VAMC. Bởi đây là một kênh rất tốt để xử lý nợ xấu cho các ngân hàng, giải quyết khó khăn, lành mạnh hóa hoạt động ngân hàng. Hiện nay hoạt động của Công ty VAMC thực chất chưa phát huy nhiều tác dụng trong việc xử lý dứt điểm nợ xấu của ngân hàng.

Bên cạnh đó, Chính phủ cần xây dựng những chính sách hỗ trợ cho sự phát triển của hệ thống tài chính ngân hàng, thúc đẩy và làm gia tăng các giao dịch không dùng tiền mặt. Ngăn chặn, truy tố tội phạm lĩnh vực tài chính ngân hàng, giúp cho môi trường hoạt động ngân hàng an toàn và lành mạnh hơn.

#### *3.3.1.2. Kiến nghị Ngân hàng nhà nước*

Đối với các NHTM nhà nước, khi ban hành các quy chế về lãi suất huy động, lãi suất cho vay, NHNN cần thực hiện ban hành kịp thời, sát với tình hình biến động của thị trường, tránh tình trạng chậm trễ, lệch pha với thị trường làm giảm hiệu quả của chính sách, gây khó khăn và không hiệu quả trong triển khai của các ngân hàng;

NHNN cần ban hành các quy định chi tiết và cụ thể theo hướng tăng cường vai trò, quyền hạn của các NHTM trong việc xử lý tài sản đảm bảo, giải quyết nợ xấu, vấn đề mua bán nợ xấu... để đảm bảo hoạt động kinh doanh của NHTM, góp phần phát triển và ổn định nền kinh tế.

#### *3.3.2. Kiến nghị với UBND, sở ban ngành tỉnh Hải Dương*

UBND tỉnh, sở ban ngành tỉnh Hải Dương cần có cơ chế chính sách để các ngân hàng trên địa bàn cùng đồng thuận để phát triển dịch vụ cho vay, tránh những trường hợp cạnh tranh gay gắt không cần thiết gây lũng đoạn thị trường và lãng phí trong đầu tư trang thiết bị hiện đại. Với địa bàn tỉnh Hải Dương rất rộng nhưng các ngân hàng trên địa bàn chủ yếu hoạt động tại địa bàn thành phố Hải Dương với số lượng chi nhánh và phòng giao dịch, điểm giao dịch lớn do vậy chỉ đáp ứng được nhu cầu của khách hàng tại thành phố còn đại bộ phận dân cư sống tại các huyện và các xã hầu như còn khó khăn.

### **3.3.3. Kiến nghị với BIDV**

*Thứ nhất*, giao quyền chủ động hơn cho chi nhánh trong việc nghiên cứu thị trường tại địa bàn chi nhánh hoạt động, tổ chức các lớp đào tạo về nghiệp vụ phát triển thị trường, hỗ trợ chi nhánh thành lập phòng Marketing riêng độc lập để chi nhánh chủ động trong việc nắm bắt tình thế thị trường tại địa bàn hoạt động, đối thủ cạnh tranh, đặc điểm khách hàng... để có những giải pháp và kế hoạch thực hiện cụ thể và phù hợp tại địa bàn, đồng thời chi nhánh sẽ chủ động tăng cường chi phí cho khâu tiếp thị và chăm sóc khách hàng. Việc này có tầm quan trọng rất lớn đối với chi nhánh trong việc phát triển thị trường dịch vụ cho vay nói chung và thị trường dịch vụ cho vay KHCN nói riêng, cũng như các hoạt động khác, giúp chi nhánh chủ động thực hiện chiến lược phát triển bán lẻ cũng như hoàn thành tốt kế hoạch kinh doanh.

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

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

*Thứ tư*, tăng cường hơn nữa chương trình xúc tiến hỗn hợp, quảng cáo trên báo, đài, truyền thông nhằm thông qua kênh quảng cáo này để cung cấp thông tin về mức độ nhận biết sản phẩm dịch vụ cho vay KHCN, đặc biệt cần tăng cường hơn nữa các bài báo đăng nhấn mạnh các thành tích nổi bật, các sự kiện của BIDV.

## KẾT LUẬN

Với sự phát triển ngày càng lớn mạnh của nền kinh tế, mức sống và thu nhập của người dân được nâng cao thì các sản phẩm dịch vụ Ngân hàng cá nhân đang ngày một phát triển mạnh mẽ, mở ra cơ hội kinh doanh mới, tạo nên một kênh phân phối hiệu quả nhằm tìm kiếm lợi nhuận cho các NHTM. Hiện nay, dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân không còn là vấn đề mới mẻ ở Việt Nam, các NHTM đã và đang ngày một phát triển thị phần cho vay và phần nào đã đạt được thị phần tương đối trên thị trường dịch vụ. Tuy nhiên, để tạo giữ được thị phần và tiếp tục mở rộng thị trường trong tương lai các NHTM sẽ cần phải tìm một hướng đi đúng đắn, thể hiện qua sự nghiên cứu kỹ lưỡng thị trường, hành vi khách hàng, đối thủ cạnh tranh, dự báo thị trường để đưa ra các chiến lược nhằm bứt phá để phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN đạt hiệu quả cao về cả chiều sâu và chiều rộng.

Do đó việc nghiên cứu những giải pháp nhằm phát triển thị trường cho vay cá nhân có thể được coi là một vấn đề mang tính thời sự, cấp thiết được quan tâm đặc biệt của các NHTM định hướng theo con đường bán lẻ hiện nay. Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và thực tiễn tại Ngân hàng đầu tư và phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải dương, Luận văn đã hoàn thành một số nội dung chủ yếu sau:

Hệ thống hoá những lý luận cơ bản về nội dung phát triển thị trường dịch vụ cho vay cá nhân của các NHTM.

Qua thực tiễn nghiên cứu thực trạng tại BIDV chi nhánh Hải Dương và các yếu tố thị trường dịch vụ, cùng các kết quả đã đạt được, tác giả đã rút ra được những thành công, những hạn chế và tìm ra nguyên nhân của những hoạt động này. Từ đó đưa ra được những giải pháp để phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN tại Chi nhánh.

Mặc dù đã có những nỗ lực cố gắng trong nghiên cứu, tìm hiểu, xong luận văn không thể tránh khỏi những thiếu sót và hạn chế nhất định. Học viên mong muốn nhận được ý kiến đóng góp, hướng dẫn của các thầy cô giáo, các nhà nghiên cứu và các bạn đọc quan tâm để Luận văn được hoàn thiện hơn nữa.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

### Tiếng Việt

1. Đào Minh Đức “*Giải pháp phát triển tín dụng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam*”, 2014
2. Nguyễn Thu Huyền, luận văn thạc sỹ “*Quản trị marketing mix dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng No&PTNT Tây Đô*”, 2015
3. Trịnh Thị Thu Huyền, luận văn thạc sỹ kinh tế đề tài “*Phát triển song hành dịch vụ ngân hàng bán buôn và ngân hàng bán lẻ tại ngân hàng Ngoại thương – Chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh*”, 2011.
4. GS. TS. Nguyễn Bách Khoa - TS. Nguyễn Hoàng Long PGS “*Marketing thương mại*”, nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội, 2005.
5. PGS.TS Nguyễn Hoàng Long và PGS. TS Nguyễn Hoàn Việt, *Quản trị chiến lược*, Nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội, 2015.
6. PGS. TS Nguyễn Văn Thành, “*Kinh tế Việt Nam đến năm 2025: Cơ hội và thách thức*” do Trung tâm Thông tin và dự báo kinh tế xã hội quốc gia (NCIF) tổ chức hội thảo khoa học, diễn ra tại Hà Nội ngày 10/10/2016.
7. PGS.TS. Nguyễn Văn Tiến, Giáo trình “*Quản trị ngân hàng thương mại*”, nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội, 2013.
8. Lê Văn Tề, luận văn thạc sỹ quản trị kinh doanh đề tài “*Phát triển thị trường thẻ thanh toán quốc tế tại Việt Nam*”, 1999.
9. Nguyễn Thị Đăng Thủy, luận văn thạc sỹ “*Mở rộng cho vay khách hàng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng chi nhánh Đà Nẵng*”, 2014.
10. Mai Thế Thuận, luận văn thạc sỹ “*Hoàn thiện Chiến lược marketing tại Ngân hàng thương mại cổ phần Kỹ thương*”, 2012.

### Tiếng Anh

1. Jim Alexande and Nigel Hill, “*Handbook of customer satisfaction and loyalty measurement*” 2002.
2. A, Decressin, J. Hardy, D. Kudela, “*Tỷ trọng sự đóng góp của hoạt động phát triển thị trường dịch vụ bán lẻ tới sự tăng trưởng của các ngân hàng thương mại*”


Các trang website:

- <http://www.bidv.vn/>

- <http://www.banknetvn.com.vn>

## PHỤ LỤC

### Phụ lục 01: Bảng câu hỏi điều tra khách hàng sử dụng dịch vụ vay KHCN

	<p style="text-align: center;"><b>NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ &amp; PHÁT TRIỂN</b> <b>VIỆT NAM CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG</b></p> <hr/> <p>Địa chỉ: Số 2 Lê Thanh Nghị, Thành phố Hải Dương</p>	Mẫu điều tra bên ngoài với khách hàng
---	--	---------------------------------------

### **BẢNG CÂU HỎI ĐIỀU TRA VỚI KHÁCH HÀNG VAY VỐN** ( V/v phát triển thị trường dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân)

Để nâng cao chất lượng phục vụ và đáp ứng nhu cầu ngày càng tốt hơn của khách hàng. Mong Quý khách hàng vui lòng dành thời gian trả lời giúp chúng tôi một số thông tin theo phiếu điều tra dưới đây. Chúng tôi cam kết những thông tin của Quý khách sẽ được bảo mật tuyệt đối và chỉ được sử dụng cho mục đích nghiên cứu để phục vụ Quý khách tốt hơn trong thời gian tới.

#### **Phần 1: Thông tin về Quý khách hàng**

Câu 1: Độ tuổi  18 – 35 tuổi  36 - 45 tuổi  46 - 55 tuổi  Trên 56 tuổi

Câu 2: Nghề nghiệp

- Chủ doanh nghiệp/ lãnh đạo  Công nhân viên  
 Kinh doanh, buôn bán  Khác

Câu 3: Mức thu nhập trung bình hàng tháng

- < 5 triệu  6 - 10 triệu  10 - 15 triệu  > 16 triệu

#### **Phần 2: Lý do và phương pháp tiếp cận sản phẩm dịch vụ vay**

Câu 4: Lý do Quý khách vay vốn tại Ngân hàng?

- Thực sự có nhu cầu  Do nhân viên tư vấn  Khác (nêu rõ)

Câu 5: Quý khách vay vốn nhằm phục vụ mục đích gì?

- Mua ô tô  Mua nhà ở  Kinh doanh  Mục đích khác

Câu 6: Quý khách biết đến thông tin về SPDV vay qua (có thể chọn nhiều ô)

- Người khác giới thiệu  Băng rôn, tờ rơi  
 Tivi, radio, internet (truyền thông)  Do NVNH tiếp thị

### Phần 3: Đánh giá về dịch vụ cho vay KHCN của BIDV

Sản phẩm dịch vụ	Câu 7: Danh mục sản phẩm dịch vụ (so với ngân hàng khác) <input type="checkbox"/> Đa dạng, phong phú <input type="checkbox"/> Bình thường <input type="checkbox"/> Còn ít, hạn chế
	Câu 8: SPDV được thiết kế và điều chỉnh (so với ngân hàng khác) <input type="checkbox"/> Đáp ứng nhu cầu <input type="checkbox"/> Bình thường <input type="checkbox"/> Chưa đáp ứng
Giá cả	Câu 9: Lãi suất cho vay của SPDV (so với ngân hàng khác) <input type="checkbox"/> Cao <input type="checkbox"/> Bình thường <input type="checkbox"/> Thấp
	Câu 10: Chi phí trong quá trình sử dụng vốn vay (so với ngân hàng khác) <input type="checkbox"/> Cao <input type="checkbox"/> Bình thường <input type="checkbox"/> Thấp
Hệ thống phân phối	Câu 11: Thiết kế đồng bộ, thống nhất và dễ nhận biết <input type="checkbox"/> Đồng ý <input type="checkbox"/> Bình thường <input type="checkbox"/> Không đồng ý
	Câu 12: Khang trạng, thuận tiện <input type="checkbox"/> Đồng ý <input type="checkbox"/> Bình thường <input type="checkbox"/> Không đồng ý
	Câu 13: Kênh phân phối, địa điểm giao dịch của BIDV <input type="checkbox"/> Đáp ứng tốt <input type="checkbox"/> Đáp ứng bình thường <input type="checkbox"/> Chưa đáp ứng
Chương trình xúc tiến	Câu 14: Công tác tiếp xúc khách hàng <input type="checkbox"/> Chủ động <input type="checkbox"/> Bình thường <input type="checkbox"/> Bị động
	Câu 15: Chương trình khuyến mại <input type="checkbox"/> Hấp dẫn <input type="checkbox"/> Chấp nhận được <input type="checkbox"/> Bình thường <input type="checkbox"/> Kém hấp dẫn
	Câu 16: Chăm sóc khách hàng qua đường dây nóng <input type="checkbox"/> Đáp ứng tốt <input type="checkbox"/> Bình thường <input type="checkbox"/> Chưa đáp ứng
Quy trình	Câu 17: Quy trình, thủ tục cho vay ckn nhiều, rườm rà và phức tạp <input type="checkbox"/> Đồng ý <input type="checkbox"/> Bình thường <input type="checkbox"/> Không đồng ý
Thời gian	Câu 18: Thời gian thực hiện giao dịch chậm <input type="checkbox"/> Đồng ý <input type="checkbox"/> Bình thường <input type="checkbox"/> Không đồng ý
Nhân viên	Câu 19: Trình độ của nhân viên ngân hàng <input type="checkbox"/> Tốt <input type="checkbox"/> Bình thường <input type="checkbox"/> Kém
	Câu 20: Giữ liên lạc thường xuyên của nhân viên ngân hàng với Quý khách <input type="checkbox"/> Đồng ý <input type="checkbox"/> Bình thường <input type="checkbox"/> Không đồng ý
	Câu 21: Giải quyết thỏa đáng khiếu nại của Quý khách hàng <input type="checkbox"/> Đồng ý <input type="checkbox"/> Bình thường <input type="checkbox"/> Không đồng ý
	Câu 22: Phong cách, thái độ phục vụ của nhân viên ngân hàng <input type="checkbox"/> Lắng nghe, sẵn sàng phục vụ <input type="checkbox"/> Bình thường <input type="checkbox"/> Chưa nhiệt tình
Uy tín, thương hiệu	Câu 23: Uy tín của BIDV so với Ngân hàng khác <input type="checkbox"/> Có <input type="checkbox"/> Không
	Câu 24: Quý khách hàng đánh giá thương hiệu của BIDV <input type="checkbox"/> Rất mạnh <input type="checkbox"/> Bình thường <input type="checkbox"/> Chưa có thương hiệu



Câu 25: Mức độ hài lòng của Quý khách hàng theo các tiêu sau (Sắp xếp theo thứ tự: 1 – Rất không hài lòng, 2 – Không hài lòng, 3 – Bình thường, 4 – Hài lòng, 5 – Rất hài lòng)


STT	Tên tiêu chí	Thứ tự đánh giá				
		1	2	3	4	5
1	Sản phẩm dịch vụ cho vay	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Lãi suất cho vay	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Thời gian, quy trình và thủ tục cho vay	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Tính thuận tiện của các PGD	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Công tác tiếp thị, truyền thông	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	Chất lượng dịch vụ khách hàng	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Trang thiết bị và máy móc hiện đại	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Câu 26: Theo Quý khách hàng thì BIDV cần phải làm gì để hoàn thiện và nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ (có thể chọn nhiều phương án)

STT	Nội dung đánh giá
<input type="checkbox"/>	Danh mục SPDV đa dạng và cải thiện
<input type="checkbox"/>	Hạ lãi suất cho vay
<input type="checkbox"/>	Rút ngắn thời gian thực hiện cho vay
<input type="checkbox"/>	Giảm bớt hồ sơ, thủ tục đơn giản hơn
<input type="checkbox"/>	Đẩy mạnh công tác tiếp thị, truyền thông
Ý kiến khác.....	

***Xin chân thành cảm ơn sự hợp tác của Quý khách hàng!***

**Phụ lục 02: Bảng câu hỏi điều tra nội bộ về SPDV cho vay KHCN**

	<b>NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ &amp; PHÁT TRIỂN VIỆT NAM CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG</b> Địa chỉ: Số 2 Lê Thanh Nghị, Thành phố Hải Dương	Mẫu điều tra bên ngoài với khách hàng
---	--	---

**BẢNG CÂU HỎI ĐIỀU TRA CÁN BỘ BIDV**

**( V/v phát triển thị trường dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân)**

Nhằm phục vụ cho nghiên cứu phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN của Chi nhánh BIDV, cùng với nhiệm vụ hoàn thành luận văn của tác giả. Mong anh/ chị vui lòng cho biết một số thông tin dưới đây.

**Phần 1: Thông tin về Cán bộ ngân hàng**

Câu 1: Giới tính  Nam  Nữ

Câu 2: Độ tuổi  Dưới 30 tuổi  30 - 40 tuổi  Trên 40 tuổi

Câu 3: Trình độ chuyên môn

Thạc sỹ, trên đại học  Đại học, cao đẳng  Trình độ khác

Câu 4: Bộ phận công tác

Ban giám đốc  Phòng kinh doanh  
 Phòng giao dịch  Bộ phận khác

**Phần 2: Liên quan đến quản trị Ngân hàng**

Câu 5: Chi nhánh anh/ chị thực hiện nghiên cứu thị trường cho vay KHCN như thế nào?

Chưa nghiên cứu  Đã nghiên cứu  Nghiên cứu chưa thường xuyên

Câu 6: Tần suất chi nhánh thực hiện nghiên cứu thị trường cho vay KHCN như thế nào?

1 năm/ 1 lần  1 năm/ 2 lần  2 năm/ 1 lần  3 năm/ 1 lần

Câu 7: Anh/ chị nhận thức về vai trò của việc nghiên cứu thị trường cho vay KHCN như thế nào?

Quan trọng  Bình thường  Không quan trọng

Câu 8: Chi nhánh anh/ chị thực hiện phân đoạn thị trường mục tiêu KHCN như thế nào?

Chưa nghiên cứu  Đã nghiên cứu  Nghiên cứu chưa rõ ràng

Câu 9: Anh/chị nhận thức về vai trò của việc lựa chọn thị trường cho vay KHCN thế nào?

Quan trọng  Bình thường  Không quan trọng

### Phần 3: Liên quan đến sản phẩm dịch vụ cho vay KHCN của Chi nhánh

Câu 10: SPDV được thiết kế và điều chỉnh (so với ngân hàng khác) <input type="checkbox"/> Đáp ứng nhu cầu <input type="checkbox"/> Bình thường <input type="checkbox"/> Chưa đáp ứng
Câu 11: Lãi suất và chi phí sử dụng SPDV (so với ngân hàng khác) <input type="checkbox"/> Cao <input type="checkbox"/> Bình thường <input type="checkbox"/> Thấp
Câu 12: Hệ thống kênh phân phối, địa điểm giao dịch của BIDV <input type="checkbox"/> Đáp ứng tốt <input type="checkbox"/> Đáp ứng bình thường <input type="checkbox"/> Chưa đáp ứng
Câu 13: Công tác xúc tiến khách hàng <input type="checkbox"/> Chủ động <input type="checkbox"/> Bình thường <input type="checkbox"/> Bị động
Câu 14: Về quy trình, thủ tục cho vay <input type="checkbox"/> Nhiều, rườm rà, phức tạp <input type="checkbox"/> Bình thường <input type="checkbox"/> Ít và đơn giản
Câu 15: Thời gian thực hiện giao dịch <input type="checkbox"/> Nhanh gọn <input type="checkbox"/> Bình thường <input type="checkbox"/> Chậm
Câu 16: Phong cách, thái độ phục vụ của nhân viên ngân hàng <input type="checkbox"/> Lắng nghe, sẵn sàng phục vụ <input type="checkbox"/> Bình thường <input type="checkbox"/> Chưa nhiệt tình
Câu 17: Mức độ bao phủ thị trường của BIDV Hải Dương trên địa bàn tỉnh <input type="checkbox"/> Bao phủ hết thị trường <input type="checkbox"/> Bình thường <input type="checkbox"/> Còn hạn hẹp, ít

### Phần 4: Định hướng phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN của Chi nhánh

Câu 18: Tiêu chí lựa chọn để phát triển thị trường dịch vụ cho vay KHCN (có thể chọn nhiều phương án, sắp xếp thứ tự 1, 2, 3)

Tiêu chí phát triển thị trường	Rất quan trọng	Bình thường	Không quan trọng
Thứ tự ưu tiên			
Sản phẩm			
Lãi suất (phí) cho vay			
Kênh phân phối và mạng lưới giao dịch			
Xúc tiến hỗn hợp			
Phương tiện hữu hình			

*Xin chân thành cảm ơn sự hợp tác của anh/ chị!*

**Phụ lục 03: Kết quả điều tra khách hàng sử dụng dịch vụ vay cá nhân**

STT	Nội dung đánh giá	Kết quả lựa chọn	Số người trả lời	Tỷ lệ %
<b>Phần 1: Thông tin về khách hàng</b>				
1	Độ tuổi	18 – 35 tuổi	35	41.2%
		36 - 45 tuổi	23	27.1%
		46 - 55 tuổi	18	21.2%
		Trên 56 tuổi	9	10.6%
2	Nghề nghiệp	Chủ DN/ lãnh đạo DN	13	15.3%
		Công nhân viên	31	36.5%
		KD, buôn bán	23	27.1%
		Khác	18	21.2%
3	Thu nhập	< 5 triệu	36	42.4%
		6 - 10 triệu	29	34.1%
		10 - 15 triệu	14	16.5%
		> 16 triệu	6	7.1%
<b>Phần 2: Lý do và phương pháp tiếp cận sản phẩm dịch vụ vay</b>				
4	Lý do vay vốn	Thực sự có nhu cầu	64	75.3%
		Do nhân viên NH tư vấn	17	20.0%
		Khác (nêu rõ)	4	4.7%
5	Mục đích vay vốn	Mua ô tô	23	27.1%
		Mua nhà ở	32	37.6%
		Kinh doanh	19	22.4%
		Mục đích khác	11	12.9%
6	Quý khách biết đến thông tin về SPDV vay qua	Người khác giới thiệu	34	40.0%
		Băng rôn, tờ rơi	31	36.5%
		Tivi, radio, internet (truyền thông)	9	10.6%
		NVNH tiếp thị	11	12.9%

<b>Phần 3: Đánh giá về dịch vụ cho vay KHCN của BIDV</b>				
7	Danh mục sản phẩm dịch vụ (so với ngân hàng khác)	Đa dạng, phong phú	58	68.2%
		Bình thường	19	22.4%
		Còn ít, hạn chế	8	9.4%
8	SPDV được thiết kế và điều chỉnh (so với ngân hàng khác)	Đáp ứng nhu cầu	61	71.8%
		Bình thường	19	22.4%
		Chưa đáp ứng	5	5.9%
9	Lãi suất cho vay của SPDV (so với ngân hàng khác)	Cao	21	24.7%
		Bình thường	25	29.4%
		Thấp	39	45.9%
10	Chi phí trong quá trình sử dụng vốn vay (so với ngân hàng khác)	Cao	16	18.8%
		Bình thường	38	44.7%
		Thấp	31	36.5%
11	Hệ thống kênh phân phối được thiết kế đồng bộ, thống nhất và dễ nhận biết	Đồng ý	75	88.2%
		Bình thường	9	10.6%
		Không đồng ý	1	1.2%
12	Hệ thống kênh phân phối khang trạng, thuận tiện	Đồng ý	39	45.9%
		Bình thường	49	57.6%
		Không đồng ý	61	71.8%
13	Kênh phân phối, địa điểm giao dịch của BIDV	Đáp ứng tốt	37	43.5%
		Đáp ứng bình thường	27	31.8%
		Chưa đáp ứng	21	24.7%
14	Công tác tiếp xúc khách hàng	Chủ động	15	17.6%
		Bình thường	23	27.1%
		Bị động	47	55.3%
15	Chương trình khuyến mại	Hấp dẫn	7	8.2%
		Chấp nhận được	14	16.5%
		Bình thường	21	24.7%
		Kém hấp dẫn	43	50.6%
16	Chăm sóc khách hàng qua đường dây nóng	Đáp ứng tốt	48	56.5%
		Bình thường	24	28.2%
		Chưa đáp ứng	13	15.3%
17	Quy trình, thủ tục cho vay cmm nhiều, rườm rà và phức tạp	Đồng ý	37	43.5%
		Bình thường	23	27.1%
		Không đồng ý	25	29.4%
18	Thời gian thực hiện giao	Đồng ý	37	43.5%

	dịch chậm	Bình thường	26	30.6%
		Không đồng ý	22	25.9%
19	Trình độ của nhân viên	Tốt	73	85.9%
		Bình thường	8	9.4%
		Kém	4	4.7%
20	Giữ liên lạc thường xuyên khách hàng	Đồng ý	47	55.3%
		Bình thường	25	29.4%
		Không đồng ý	13	15.3%
21	Giải quyết thỏa đáng khiếu nại của khách hàng	Đồng ý	13	15.3%
		Bình thường	28	32.9%
		Không đồng ý	44	51.8%
22	Phong cách, thái độ phục vụ của nhân viên ngân hàng	Lắng nghe, sẵn sàng phục vụ	79	92.9%
		Bình thường	5	5.9%
		Chưa nhiệt tình	1	1.2%
23	Uy tín của BIDV so với Ngân hàng khác	Có	82	96.5%
		Không	3	3.5%
24	Quý khách hàng đánh giá thương hiệu của BIDV	Rất mạnh	61	71.8%
		Bình thường	19	22.4%
		Chưa có thương hiệu	5	5.9%

Câu 25: Mức độ hài lòng của khách hàng theo các tiêu sau (theo thứ tự: 1 – Rất không hài lòng, 2 – Không hài lòng, 3 – Bình thường, 4 – Hài lòng, 5 – Rất hài lòng)

STT	Tên tiêu chí	Số phiếu người trả lời				
		1	2	3	4	5
1	Sản phẩm dịch vụ cho vay	3	8	19	11	44
		3.5%	9.4%	22.4%	12.9%	51.8%
2	Lãi suất cho vay	19	31	18	13	4
		22.4%	36.5%	21.2%	15.3%	4.7%
3	Thời gian, quy trình và thủ tục cho vay	6	43	19	14	3
		7.1%	50.6%	22.4%	16.5%	3.5%
4	Tính thuận tiện của các PGD	12	35	16	13	9
		14.1%	41.2%	18.8%	15.3%	10.6%
5	Công tác tiếp thị, truyền thông	9	23	25	21	7
		10.6%	27.1%	29.4%	24.7%	8.2%
6	Chất lượng dịch vụ khách hàng	24	32	21	7	1
		28.2%	37.6%	24.7%	8.2%	1.2%
7	Trang thiết bị và máy móc hiện đại	21	35	16	9	4
		24.7%	41.2%	18.8%	10.6%	4.7%

Câu 26: Ý kiến đóng góp của khách hàng với BIDV chi nhánh Hải Dương

Nội dung	Số người trả lời	Tỷ lệ số phiếu
Hạ lãi suất cho vay	43	50.6%
Rút ngắn thời gian thực hiện cho vay	39	45.9%
Giảm bớt hồ sơ, thủ tục đơn giản hơn	13	15.3%
Đẩy mạnh công tác tiếp thị, truyền thông	36	42.4%

*Xin chân thành cảm ơn sự hợp tác của Quý khách hàng!*

**Phụ lục 04: Kết quả điều tra nội bộ về SPDV cho vay KHCN tại BIDV Hải Dương**

STT	Nội dung đánh giá	Kết quả lựa chọn	Số người trả lời	Tỷ lệ %
<b>Phần 1: Thông tin về cán bộ ngân hàng</b>				
1	Giới tính	Nam	14	32.56%
		Nữ	29	67.44%
2	Độ tuổi	18 – 35 tuổi	21	48.8%
		36 - 45 tuổi	10	23.3%
		46 - 55 tuổi	8	18.6%
		Trên 56 tuổi	4	9.3%
3	Trình độ chuyên môn	Thạc sỹ, trên đại học	7	16.3%
		Đại học, cao đẳng	32	74.4%
		Trình độ khác	4	9.3%
4	Bộ phận công tác	Ban giám đốc	6	14.0%
		Phòng kinh doanh	15	34.9%
		Phòng giao dịch	14	32.6%
		Bộ phận khác	8	18.6%
<b>Phần 2: Liên quan đến quản trị Ngân hàng</b>				
5	Thực hiện nghiên cứu thị trường cho vay KHCN	Chưa nghiên cứu	11	25.6%
		Đã nghiên cứu	12	27.9%
		Nghiên cứu chưa thường xuyên	20	46.5%
6	Tần suất nghiên cứu thị trường	1 năm/ 1 lần	3	7.0%
		1 năm/ 2 lần	5	11.6%
		2 năm/ 1 lần	19	44.2%
7	Nhận thức về việc lựa chọn thị trường	Rất quan trọng	22	51.2%
		Bình thường	13	30.2%
		Không quan trọng	8	18.6%
8	Thực hiện phân đoạn thị trường mục tiêu KHCN	Chưa nghiên cứu	22	51.2%
		Đã nghiên cứu	18	41.9%
		Nghiên cứu chưa	3	7.0%



		thường xuyên		
9	Nhận thức về phân đoạn thị trường mục tiêu KHCN	Rất quan trọng	22	51.2%
		Bình thường	13	30.2%
		Không quan trọng	8	18.6%
<b>Phần 3: Liên quan đến sản phẩm dịch vụ cho vay KHCN của Chi nhánh</b>				
10	SPDV được thiết kế và điều chỉnh (so với ngân hàng khác)	Đáp ứng nhu cầu	34	79.1%
		Bình thường	9	20.9%
		Chưa đáp ứng	2	4.7%
11	Lãi suất và chi phí cho vay của SPDV (so với ngân hàng khác)	Cao	23	53.5%
		Bình thường	9	20.9%
		Thấp	11	25.6%
12	Hệ thống kênh phân phối, địa điểm giao dịch	Đáp ứng tốt	11	25.6%
		Đáp ứng bình thường	23	53.5%
		Chưa đáp ứng	9	20.9%
13	Công tác tiếp xúc khách hàng	Chủ động	9	20.9%
		Bình thường	13	30.2%
		Bị động	21	48.8%
14	Quy trình, thủ tục cho vay	Nhiều, rườm rà và phức tạp	21	48.8%
		Bình thường	13	30.2%
		Ít, đơn giản	9	20.9%
15	Thời gian thực hiện giao	Nhanh gọn	9	20.9%
		Bình thường	23	53.5%
		Chậm	11	25.6%
16	Phong cách, thái độ phục vụ của nhân viên	Nhiệt tình	26	60.5%
		Bình thường	14	32.6%
		Chưa nhiệt tình	3	7.0%
17	Mức độ bao phủ thị trường trên địa bàn tỉnh	Bao phủ khắp thị trường	61	71.8%
		Bình thường	19	22.4%
		Còn hạn hẹp, ít	5	5.9%

