

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN**



**DƯƠNG VĂN HỢP**

**PHÁT TRIỂN HOẠT ĐỘNG TÍN DỤNG BÁN LẺ  
TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN CÔNG THƯƠNG  
VIỆT NAM – CHI NHÁNH SÀM SƠN**

**ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ  
NGÀNH TÀI CHÍNH – NGÂN HÀNG**

**Mã số: 8340201**

**Người hướng dẫn khoa học: TS. Khúc Thế Anh**

**HÀ NỘI - 2024**

## LỜI CAM ĐOAN

*Tôi đã đọc và hiểu về các hành vi vi phạm sự trung thực trong học thuật. Tôi cam kết bằng danh dự cá nhân rằng nghiên cứu này do tôi thực hiện và không vi phạm yêu cầu về sự trung thực trong học thuật.*

**Tác giả luận văn**

**Dương Văn Hợp**

## LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành đề án này, ngoài những cố gắng của chính bản thân, tôi còn nhận được sự chỉ bảo, góp ý tận tình của giáo viên hướng dẫn trong toàn bộ quá trình thực hiện bài đề án của mình. Qua đây, tôi muốn gửi lời cảm ơn sâu sắc đối với sự chỉ bảo nghiêm túc, nhiệt tình từ giáo viên hướng dẫn đề án của tôi TS. Khúc Thế Anh.

Tôi xin chân thành bày tỏ sự biết ơn đến tất cả các thầy cô giáo của Trường Đại học Kinh tế Quốc Dân đã dạy dỗ và giúp đỡ trong suốt quá trình thực hiện đề án. Đồng thời tôi cũng xin chân thành cảm ơn Ban lãnh đạo, cán bộ nhân viên của Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam - Chi nhánh Sầm Sơn đã tạo điều kiện để tôi thu thập số liệu trong quá trình làm đề án.

Do hạn chế về thời gian nghiên cứu, Đề án chắc chắn sẽ không tránh khỏi những thiếu sót. Tôi rất mong nhận được sự chỉ bảo, góp ý của Quý thầy cô giáo, các anh/chị, các bạn đồng nghiệp để Đề án của tôi được hoàn thiện hơn.

**Tác giả luận văn**

**Dương Văn Hạp**

## MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN .....	i
LỜI CẢM ƠN .....	ii
MỤC LỤC .....	iii
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT .....	v
DANH MỤC BẢNG, HÌNH.....	vi
TÓM TẮT ĐỀ ÁN.....	vii
MỞ ĐẦU.....	1
<b>CHƯƠNG 1 LÝ LUẬN CHUNG VỀ PHÁT TRIỂN HOẠT ĐỘNG TÍN DỤNG BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI .....</b>	<b>4</b>
<b>1.1. Khái quát về hoạt động tín dụng bán lẻ tại ngân hàng thương mại .....</b>	<b>4</b>
1.1.1. Khái niệm và phân loại hoạt động tín dụng bán lẻ .....	4
1.1.2. Đặc điểm và vai trò của tín dụng bán lẻ .....	9
<b>1.2. Phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ tại ngân hàng thương mại .....</b>	<b>13</b>
1.2.1. Quan niệm về phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ.....	13
1.2.2. Tiêu chí đánh giá sự phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ .....	13
<b>1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến sự phát triển dịch vụ tín dụng bán lẻ.....</b>	<b>19</b>
1.3.1. Các nhân tố chủ quan.....	19
1.3.2 Các nhân tố khách quan.....	20
<b>CHƯƠNG 2 THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN HOẠT ĐỘNG TÍN DỤNG BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG TMCP CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM – CHI NHÁNH SẦM SƠN .....</b>	<b>22</b>
<b>2.1. Tổng quan về Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam - Chi nhánh Sầm Sơn.....</b>	<b>22</b>
2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển .....	22
2.1.2. Cơ cấu tổ chức và nhiệm vụ .....	23
2.1.3. Kết quả hoạt động kinh doanh.....	26
<b>2.2. Thực trạng phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam – chi nhánh Sầm Sơn .....</b>	<b>31</b>
2.2.1 Chính sách tín dụng bán lẻ tại VietinBank Chi Nhánh Sầm Sơn .....	31
2.2.2. Dư nợ tín dụng bán lẻ và số dư bảo lãnh cho khách hàng bán lẻ .....	32
2.2.3. Số lượng khách hàng cấp tín dụng .....	38
2.2.4. Nim từ hoạt động tín dụng bán lẻ Thu nhập từ hoạt động tín dụng bán lẻ..	39
2.2.5. Tỷ lệ nợ quá hạn, nợ xấu của tín dụng bán lẻ.....	40

<b>2.3. Đánh giá thực trạng phát triển tín dụng bán lẻ tại ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam – Chi nhánh Sầm Sơn.....</b>	<b>41</b>
2.3.1. Những thành tựu đạt được .....	41
2.3.2. Những hạn chế.....	42
2.3.3. Nguyên nhân của hạn chế.....	42
<b>CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN HOẠT ĐỘNG TÍN DỤNG BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM – CHI NHÁNH SẦM SƠN .....</b>	<b>45</b>
<b>3.1. Định hướng phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ của ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam – Chi nhánh Sầm Sơn .....</b>	<b>45</b>
3.1.1. Định hướng của Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam.....	45
3.1.2. Định hướng phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ tại ngân hàng TMCP Công Thương – chi nhánh Sầm Sơn .....	47
<b>3.2. Giải pháp phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam – chi nhánh Sầm Sơn .....</b>	<b>48</b>
3.2.1. Thay đổi tư duy của cán bộ nhân viên từ ngân hàng bán buôn sang tập trung ưu tiên phát triển tín dụng bán lẻ.....	48
3.2.2. Hoàn thiện chất lượng hoạt động tín dụng bán lẻ.....	49
3.2.3. Phát triển nguồn nhân lực thông qua công tác đào tạo và sử dụng cán bộ nhân viên .....	51
3.2.4. Chính sách quảng bá tiếp thị và ứng dụng có hiệu quả công tác Marketing trong quá trình cung cấp sản phẩm dịch vụ tín dụng bán lẻ.....	53
3.2.5. Nâng cao hình ảnh, hiện đại hóa cơ sở vật chất của chi nhánh .....	54
3.2.6. Đa dạng hoá các kênh phân phối .....	55
<b>3.3. Kiến nghị.....</b>	<b>55</b>
3.3.1. Kiến nghị đối với Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam .....	55
<b>KẾT LUẬN .....</b>	<b>59</b>
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>	<b>60</b>

## DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

<b>STT</b>	<b>Ký hiệu</b>	<b>Nghĩa</b>
A	CBCNV	Cán bộ công nhân viên
B	CBTD	Cán bộ tín dụng
C	DN SVM	Doanh nghiệp siêu vi mô
D	TDBL	Tín dụng bán lẻ
E	KH	Khách hàng
F	KHBL	Khách hàng bán lẻ
G	KHCN	Khách hàng cá nhân
H	KHDN	Khách hàng doanh nghiệp
I	NH	Ngân hàng
K	NHNN	Ngân hàng nhà nước
L	NHTM	Ngân hàng thương mại
M	PGD	Phòng giao dịch
N	SPTD	Sản phẩm tín dụng
O	DVBL	Dịch vụ bán lẻ
P	TMCP	Thương mại cổ phần
Q	TSBĐ	Tài sản bảo đảm
R	VietinBank	Ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam
S	TCTD	Tổ chức tín dụng

## DANH MỤC BẢNG, BIỂU ĐỒ, SƠ ĐỒ

Bảng 2.1: Kết quả huy động vốn của VietinBank Sầm Sơn giai đoạn 2021-2023 .....	27
Bảng 2.2: Kết quả hoạt động cho vay tại VietinBank Sầm Sơn trong giai đoạn 2021-2023 .....	28
Bảng 2.3: Kết quả hoạt động tại VietinBank Sầm Sơn giai đoạn 2021-2023.....	30
Bảng 2.4: Cơ cấu dư nợ tín dụng theo đối tượng khách hàng giai đoạn 2021-2023.....	34
Bảng 2.5: Cơ cấu dư nợ tín dụng bán lẻ theo kỳ hạn giai đoạn 2021 – 2023 .....	35
Bảng 2.6: Cơ cấu dư nợ tín dụng theo tài sản bảo đảm.....	36
Bảng 2.7: Tỷ trọng cho vay theo nhóm sản phẩm.....	37
Bảng 2.8: Số lượng KH sử dụng dịch vụ TDBL tại VietinBank Sầm Sơn .....	38
Bảng 2.9: NIM từ hoạt động tín dụng bán lẻ tại VietinBank Sầm Sơn.....	39
Bảng 2.10: Nợ quá hạn và Nợ xấu tín dụng bán lẻ tại VietinBank Sầm Sơn giai đoạn 2021-2023.....	40

## TÓM TẮT ĐỀ ÁN

Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam - Chi nhánh Sầm Sơn đang hướng tới việc đẩy mạnh mảng tín dụng bán lẻ, do đây là lĩnh vực mang lại tỷ suất lợi nhuận cao cùng mức rủi ro thấp hơn so với tín dụng bán buôn. Nhận thức rõ tầm quan trọng và ý nghĩa lớn của vấn đề trên, cũng như những thách thức còn tồn tại trong việc xây dựng và thực hiện các giải pháp phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ tại chi nhánh, tác giả đã chọn đề tài: **“Phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam – Chi nhánh Sầm Sơn”**, đã được tác giả lựa chọn để làm đề tài nghiên cứu cho đề án.

- Đề án đã hệ thống hóa những vấn đề lý luận về phát triển tín dụng bán lẻ của ngân hàng thương mại, đưa ra được các nhân tố ảnh hưởng đến sự phát triển của dịch vụ bán lẻ.

- Đề án phân tích và đánh giá hiện trạng phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam - Chi nhánh Sầm Sơn thời gian từ năm 2021 -2023, đánh giá thực trạng phát triển tín dụng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam - Chi nhánh Sầm Sơn. Thông qua phân tích đề án đã đưa ra những kết quả đạt được, những nhược điểm và nguyên nhân.

- Sau khi phân tích thực trạng, những ưu nhược điểm, đề án đưa ra định hướng phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ tại ngân hàng TMCP Công Thương – chi nhánh Sầm Sơn, qua đó cũng nêu lên một số giải pháp phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam – chi nhánh Sầm Sơn như sau:

- Thay đổi tư duy của cán bộ nhân viên từ ngân hàng bán buôn sang tập trung ưu tiên phát triển tín dụng bán lẻ

- Hoàn thiện chất lượng hoạt động tín dụng bán lẻ

- Phát triển nguồn nhân lực thông qua công tác đào tạo và sử dụng cán bộ nhân viên

- Chính sách quảng bá tiếp thị và ứng dụng có hiệu quả công tác Marketing trong quá trình cung cấp sản phẩm dịch vụ tín dụng bán lẻ

- Nâng cao hình ảnh, hiện đại hóa cơ sở vật chất của chi nhánh

- Đa dạng hoá các kênh phân phối

Mặc dù tác giả đã nỗ lực thực hiện nghiên cứu và áp dụng vào thực tiễn, nhưng không thể tránh khỏi một số hạn chế. Tác giả chân thành cảm ơn sự hỗ trợ và đóng góp ý kiến từ các thầy cô, bạn bè và đồng nghiệp trong suốt quá trình nghiên cứu. Rất mong nhận được sự góp ý quý báu từ các chuyên gia, nhà quản lý và các độc giả quan tâm để tiếp tục hoàn thiện và nâng cao chất lượng của đề tài trong tương lai.



## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Trọng tâm chính trong chiến lược kinh doanh của các ngân hàng thương mại là bảo vệ vốn và thúc đẩy tăng trưởng lợi nhuận. Nguồn thu nhập chính của ngân hàng đến từ hoạt động tín dụng và các dịch vụ hỗ trợ ngoài tín dụng dành cho khách hàng, trong đó trong đó cho vay, bao gồm cả tín dụng bán lẻ và bán buôn, chiếm tỷ trọng lớn. Gần đây, tín dụng bán lẻ đã nổi lên như một kênh lợi nhuận hấp dẫn nhờ rủi ro thấp và tỷ suất lợi nhuận cao. Đây cũng là một hướng phát triển mới mà nhiều ngân hàng, điển hình là Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam, đang tích cực theo đuổi.

Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam - Chi nhánh Sầm Sơn đang hướng tới việc đẩy mạnh mảng tín dụng bán lẻ, do đây là lĩnh vực mang lại tỷ suất lợi nhuận cao cùng mức rủi ro thấp hơn so với tín dụng bán buôn. Sự tập trung vào tín dụng bán lẻ cũng đồng điệu với xu hướng phát triển của ngành ngân hàng trong giai đoạn hiện tại. Tuy nhiên, các sản phẩm và dịch vụ thuộc mảng này tại chi nhánh vẫn còn chưa đa dạng, chưa thực sự đáp ứng được nhu cầu của phần lớn khách hàng, dẫn đến việc chưa tạo được sức hút mạnh mẽ và chưa đóng góp đáng kể vào tổng doanh thu của chi nhánh. Hiện tại, dư nợ từ tín dụng bán lẻ chỉ chiếm khoảng 60% tổng dư nợ. Để cải thiện hiệu quả kinh doanh trong tương lai, chi nhánh cần đặt mục tiêu phát triển tín dụng bán lẻ cả về quy mô lẫn chất lượng, xem đây là một chiến lược chủ chốt để đảm bảo sự ổn định và phát triển bền vững theo xu hướng hiện nay của ngành ngân hàng.

Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam - Chi nhánh Sầm Sơn đang hướng tới việc đẩy mạnh mảng tín dụng bán lẻ, do đây là lĩnh vực mang lại tỷ suất lợi nhuận cao cùng mức rủi ro thấp hơn so với tín dụng bán buôn. Sự tập trung vào tín dụng bán lẻ cũng đồng điệu với xu hướng phát triển của ngành ngân hàng trong giai đoạn hiện tại. Tuy nhiên, các sản phẩm và dịch vụ thuộc mảng này tại chi nhánh vẫn còn chưa đa dạng, chưa thực sự đáp ứng được nhu cầu của phần lớn khách hàng, dẫn đến việc chưa tạo được sức hút mạnh mẽ và chưa đóng góp đáng kể vào tổng doanh thu của chi nhánh. Hiện tại, dư nợ từ tín dụng bán lẻ chỉ chiếm khoảng 60% tổng dư nợ. Để cải thiện hiệu quả kinh doanh trong tương lai, chi nhánh cần đặt mục tiêu phát triển tín dụng bán lẻ cả về quy mô lẫn chất lượng, xem đây là một chiến lược chủ chốt để đảm bảo sự ổn định và phát triển bền vững theo xu hướng hiện nay của ngành ngân hàng.

Nhận thức rõ tầm quan trọng và ý nghĩa lớn của vấn đề trên, cũng như những thách thức còn tồn tại trong việc xây dựng và thực hiện các giải pháp phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ tại chi nhánh, tác giả đã chọn đề tài: ***“Phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ tại***

*Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam – Chi nhánh Sầm Sơn*”, đã được tác giả lựa chọn để làm đề tài nghiên cứu cho đề án.

## **2. Mục tiêu nghiên cứu của đề tài**

- Hệ thống hóa những vấn đề lý luận về phát triển tín dụng bán lẻ của ngân hàng thương mại.

- Phân tích và đánh giá hiện trạng phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam - Chi nhánh Sầm Sơn thời gian từ năm 2021 -2023.

- Đề xuất giải pháp phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam - Chi nhánh Sầm Sơn

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

Đối tượng nghiên cứu: Đề tài đi sâu nghiên cứu hoạt động cho vay bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam Chi nhánh Sầm Sơn.

Phạm vi nghiên cứu:

- Về không gian: Đối tượng nghiên cứu nêu trên sẽ được xem xét, khảo sát tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam – Chi nhánh Sầm Sơn.

- Về thời gian: Nghiên cứu hoạt động tín dụng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam Chi nhánh Sầm Sơn 03 năm giai đoạn 2021-2023 và đề xuất giải pháp phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ đến hết năm 2030.

## **4. Phương pháp nghiên cứu**

Trong quá trình nghiên cứu, đề án sử dụng các phương pháp nghiên cứu khoa học kinh như:

- Phương pháp thống kê: Thu thập số liệu từ các báo cáo tài chính của VietinBank Sầm Sơn, và thu thập thông tin từ các nguồn như sách, báo, internet, các văn bản pháp luật, cùng với quy trình nghiệp vụ của VietinBank qua các giai đoạn. Dữ liệu sau đó được xử lý để phân tích về hiện trạng phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ tại VietinBank Sầm Sơn.

- Phương pháp so sánh: Phương pháp này được áp dụng để phân tích các chỉ tiêu liên quan đến hoạt động tín dụng bán lẻ, giúp nhận diện sự biến động (tăng hay giảm) và đánh giá tình hình thực tế, từ đó đưa ra các kết quả và kết luận mang tính khách quan.

## **5. Kết cấu của đề án**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, Đề án được kết cấu gồm 3 chương:

Chương 1: Lý luận chung về phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ tại ngân hàng thương mại.

Chương 2: Thực trạng phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam – Chi nhánh Sầm Sơn.

Chương 3: Giải pháp phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam – Chi nhánh Sầm Sơn.

# CHƯƠNG 1

## LÝ LUẬN CHUNG VỀ PHÁT TRIỂN HOẠT ĐỘNG TÍN DỤNG BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

### **1.1. Khái quát về hoạt động tín dụng bán lẻ tại ngân hàng thương mại**

#### ***1.1.1. Khái niệm và phân loại hoạt động tín dụng bán lẻ***

##### ***1.1.1.1. Khái niệm hoạt động tín dụng bán lẻ***

Theo khái niệm: “Cấp tín dụng là quá trình ngân hàng thỏa thuận với tổ chức hoặc cá nhân để họ sử dụng một khoản tiền hoặc cam kết cho phép sử dụng một khoản tiền theo nguyên tắc phải hoàn trả. Các hình thức cấp tín dụng bao gồm cho vay, chiết khấu, cho thuê tài chính, bao thanh toán, bảo lãnh ngân hàng và các nghiệp vụ cấp tín dụng khác. Các chủ thể tham gia vào quan hệ tín dụng ngân hàng gồm ngân hàng, nhà nước, doanh nghiệp, hộ gia đình và cá nhân. Do đối tượng sử dụng trong quan hệ tín dụng là tiền, nó không bị giới hạn bởi hàng hóa và có sự vận động đa phương đa chiều “Phan Thị Cúc, 2008”

Hoạt động tín dụng trong ngân hàng thương mại bao gồm cả tín dụng bán lẻ và tín dụng bán buôn, góp phần quan trọng trong việc xây dựng và cung cấp các dịch vụ tài chính đa dạng cho khách hàng. Tín dụng bán lẻ tập trung vào các khoản vay nhỏ hơn, thường dành cho cá nhân và các doanh nghiệp nhỏ, trong khi tín dụng bán buôn nhắm tới các doanh nghiệp lớn, tập đoàn kinh tế và các tổ chức tài chính phi ngân hàng. Sự kết hợp này tạo nên một hệ sinh thái dịch vụ tín dụng phong phú, đáp ứng nhu cầu vốn của nhiều đối tượng khách hàng khác nhau trong nền kinh tế.

Theo quy định của các ngân hàng thương mại, cấp tín dụng là quá trình mà ngân hàng thỏa thuận với khách hàng về việc cho phép sử dụng một khoản tiền hoặc cam kết cung cấp vốn trong tương lai, dựa trên nguyên tắc hoàn trả và các điều kiện đã được xác định rõ ràng. Các hình thức cấp tín dụng có thể được thực hiện thông qua nhiều nghiệp vụ tài chính khác nhau như cho vay vốn, phát hành bảo lãnh, phát hành thư tín dụng, và các sản phẩm tín dụng khác, tất cả đều phải tuân thủ các quy định của ngân hàng nhà nước. Quá trình này đòi hỏi sự đánh giá rủi ro cẩn thận, cam kết từ phía khách hàng và các biện pháp quản lý tài chính chặt chẽ nhằm đảm bảo an toàn cho cả ngân hàng và khách hàng.

Dịch vụ tín dụng bán buôn thường được hiểu là quá trình cung cấp các khoản tín

dụng lớn dành riêng cho các khách hàng thuộc phân khúc doanh nghiệp. Đối tượng của dịch vụ này bao gồm các doanh nghiệp quy mô lớn, các công ty vừa và nhỏ, cũng như các tổ chức tài chính không thuộc hệ thống tổ chức tín dụng, như các quỹ đầu tư hoặc các định chế tài chính phi ngân hàng. Ngoài ra, tín dụng bán buôn cũng hướng tới các chủ doanh nghiệp tư nhân nằm trong phân khúc khách hàng doanh nghiệp, nhằm hỗ trợ họ trong việc mở rộng hoạt động kinh doanh, tối ưu hóa dòng tiền và gia tăng năng lực cạnh tranh trên thị trường.

Hoạt động tín dụng bán lẻ, hay tín dụng cá nhân, là việc ngân hàng cung cấp tín dụng cho cá nhân, hộ gia đình, và doanh nghiệp nhỏ, bao gồm các hình thức như cho vay, bảo lãnh, và chiết khấu chứng từ có giá. Mục tiêu của tín dụng bán lẻ là đáp ứng nhu cầu vốn cho sản xuất kinh doanh, đầu tư và phục vụ đời sống, góp phần nâng cao khả năng tiếp cận tài chính và cải thiện chất lượng cuộc sống của khách hàng cá nhân và doanh nghiệp nhỏ.

Tùy theo từng ngân hàng, đối tượng khách hàng bán lẻ có thể khác nhau, nhưng cơ bản, tín dụng bán lẻ tập trung vào việc hỗ trợ tài chính cho các cá nhân và hộ gia đình để đáp ứng các nhu cầu tài chính đa dạng trong đời sống và kinh doanh.

#### *1.1.1.2. Phân loại hoạt động tín dụng bán lẻ*

Đối với dịch vụ tín dụng bán lẻ (TDBL), với đặc trưng là “số lượng khách hàng nhiều, từ nhiều thành phần trong xã hội với nhu cầu đa dạng”, các ngân hàng thương mại (NHTM) luôn tìm cách cung cấp nhiều loại dịch vụ tín dụng khác nhau. Có thể phân loại tín dụng theo các tiêu chí sau:

##### *a, Căn cứ vào thời hạn cho vay*

✓ *Cho vay ngắn hạn:* Đây là các khoản vay có thời hạn dưới 12 tháng, được thiết kế để đáp ứng nhu cầu tài chính ngắn hạn của khách hàng như bổ sung vốn lưu động, tài trợ các chi phí hoạt động kinh doanh tạm thời, hoặc xử lý các khoản thanh toán cấp bách. Khoản vay này giúp khách hàng quản lý dòng tiền và đảm bảo khả năng thanh khoản của doanh nghiệp hoặc cá nhân trong ngắn hạn. Thường áp dụng cho các khoản chi trả tức thời hoặc các khoản vay trung và dài hạn còn lại thời gian dưới 12 tháng đến kỳ đáo hạn.

✓ *Cho vay trung hạn:* Loại hình tín dụng này có thời hạn từ 1 đến 5 năm, thích hợp cho các dự án đầu tư có thời gian thu hồi vốn trung bình. Nó thường được sử dụng để đáp ứng nhu cầu về vốn cố định, như đầu tư vào tài sản cố định (như máy móc, thiết bị), nâng cấp cơ sở vật chất hoặc tài trợ cho các dự án đầu tư phát triển

sản xuất, kinh doanh có quy mô vừa phải. Khoản vay trung hạn cho phép doanh nghiệp và cá nhân lên kế hoạch tài chính trong một khoảng thời gian dài hơn, nhưng vẫn trong giới hạn quản lý rủi ro hợp lý so với các khoản vay dài hạn...

✓ *Cho vay dài hạn:* Đây là các khoản vay có thời gian trên 5 năm, do các tổ chức tín dụng cung cấp, nhằm đáp ứng các nhu cầu vốn dài hạn cho các dự án lớn và yêu cầu đầu tư lâu dài. Loại hình này thường được sử dụng để tài trợ cho các dự án xây dựng cơ sở hạ tầng, đầu tư vào nhà xưởng, mở rộng quy mô sản xuất hoặc các tài sản cố định có thời gian khấu hao dài. Đặc biệt, cho vay dài hạn phù hợp với các dự án có mức sinh lời tiềm năng trong dài hạn nhưng không thể thu hồi vốn ngay lập tức, chẳng hạn như xây dựng nhà máy hoặc các công trình có giá trị lớn và chu kỳ đầu tư kéo dài.

Vì phần lớn các nguồn vốn mà TCTD huy động là vốn ngắn hạn hoặc có nghĩa vụ chi trả ngay khi khách hàng yêu cầu, Ngân hàng Nhà nước kiểm soát chặt chẽ nguồn vốn huy động ngắn hạn để cho vay trung và dài hạn. Do đó, các TCTD phải xem xét một cơ cấu hợp lý giữa các khoản mục này để đảm bảo vừa an toàn vừa sinh lời.

#### *b, Căn cứ vào mục đích cho vay*

Cho vay tiêu dùng: Đây là các khoản vay hỗ trợ cá nhân đáp ứng nhu cầu chi tiêu hàng ngày như mua sắm, du lịch, hoặc các khoản lớn như mua nhà, xe. Loại hình này không chỉ giúp cá nhân cải thiện chất lượng cuộc sống mà còn thúc đẩy chi tiêu và phát triển kinh tế tiêu dùng.

Cho vay sản xuất kinh doanh: Dành cho các doanh nghiệp nhỏ, hộ kinh doanh và cá nhân có nhu cầu mở rộng sản xuất. Các khoản vay này cung cấp vốn lưu động hoặc đầu tư vào tài sản cố định, đáp ứng nhu cầu tài chính để duy trì và phát triển hoạt động kinh doanh. Ngân hàng thường đánh giá kỹ lưỡng mục đích sử dụng vốn để đảm bảo hiệu quả đầu tư và khả năng hoàn trả của khách hàng.

#### *c, Căn cứ theo nhóm nợ*

Theo quy định tại Việt Nam, nợ được phân thành 5 nhóm: nhóm 1 (nợ đủ tiêu chuẩn), nhóm 2 (nợ cần chú ý), và từ nhóm 3 đến nhóm 5 là các nhóm nợ xấu với mức độ rủi ro tăng dần. Việc phân loại này giúp ngân hàng nhận diện và quản lý rủi ro tín dụng, đồng thời áp dụng các biện pháp bảo đảm an toàn như trích lập dự phòng rủi ro tín dụng (RRTD) và dự phòng rủi ro đặc biệt (DPRR) để bảo vệ nguồn vốn. Các biện pháp này giúp ngân hàng chuẩn bị sẵn sàng đối phó với các khoản vay tiềm ẩn rủi ro cao.

Quy trình phân loại nợ còn hỗ trợ ngân hàng trong việc đưa ra quyết định về lãi suất và điều kiện vay phù hợp, dựa trên việc đánh giá khả năng trả nợ của khách hàng và các tài sản đảm bảo (TSDB). Điều này đảm bảo rằng các khoản vay được quản lý một cách chặt chẽ, giúp giảm thiểu tổn thất tài chính và duy trì sự ổn định của hệ thống ngân hàng.

*d, Căn cứ theo tài sản bảo đảm*

Cho vay có tài sản bảo đảm (TSDB) là hình thức phổ biến và an toàn, trong đó khách hàng dùng tài sản có giá trị như bất động sản, phương tiện vận tải, máy móc thiết bị, hoặc giấy tờ có giá như sổ tiết kiệm và chứng chỉ tiền gửi để bảo đảm khoản vay. Việc này giúp ngân hàng giảm thiểu rủi ro và tạo sự an tâm về nguồn thu nợ, đồng thời tăng khả năng tiếp cận vốn cho khách hàng.

TSDB có thể được chia thành các hình thức sau:

Thứ nhất, TSDB hiện hữu, bao gồm các tài sản đã có sẵn như nhà cửa, xe cộ hoặc thiết bị kinh doanh. Hình thức này thường áp dụng cho các khoản vay mua nhà, mua ô tô, và vay đầu tư sản xuất kinh doanh.

Thứ hai, TSDB hình thành từ vốn vay, áp dụng cho tài sản sẽ được tạo ra từ khoản vay như các dự án xây dựng, phù hợp với cả cá nhân và doanh nghiệp.

Thứ ba, TSDB bổ sung, áp dụng khi khách hàng không có đủ tài sản bảo đảm hoặc cần bổ sung để đáp ứng yêu cầu vay vốn.

*e, Căn cứ theo sản phẩm cấp tín dụng*

✓ *Cho vay đối với khách hàng bán lẻ*

Cho vay bán lẻ là hình thức tín dụng mà các tổ chức tài chính cung cấp cho khách hàng cá nhân và doanh nghiệp nhỏ. Khách hàng sẽ được vay một khoản tiền hoặc được phép sử dụng tín dụng cho mục đích cụ thể trong một khoảng thời gian đã thỏa thuận, với cam kết hoàn trả cả vốn lẫn lãi suất theo điều kiện xác định. Hình thức này bao gồm các sản phẩm tín dụng như::

- Cho vay bất động sản: Hỗ trợ mua nhà, xây dựng, sửa chữa, hoặc đầu tư dự án.
- Cho vay phục vụ SXKD: Cung cấp vốn cho hoạt động sản xuất, kinh doanh của các doanh nghiệp siêu nhỏ và tư nhân.
- Cho vay mua ô tô: Đáp ứng nhu cầu mua phương tiện cá nhân hoặc kinh doanh.
- Cho vay tín chấp (không có TSDB): cho vay tiêu dùng, thấu chi.

- Cho vay kinh doanh chứng khoán: Hỗ trợ khách hàng trong việc đầu tư vào thị trường tài chính.

- Cho vay cầm cố giấy tờ có giá: Sử dụng các tài sản như chứng chỉ tiền gửi, sổ tiết kiệm làm đảm bảo.

- Cho vay tiêu dùng khác: Bao gồm các khoản vay phục vụ nhu cầu chi tiêu hằng ngày và mua sắm cá nhân.

✓ *Phát hành bảo lãnh cho khách hàng bán lẻ*

Bảo lãnh ngân hàng là dịch vụ tín dụng mà ngân hàng cam kết với bên nhận bảo lãnh về việc đảm bảo thực hiện nghĩa vụ tài chính của khách hàng nếu khách hàng không thể hoặc không thực hiện đầy đủ các nghĩa vụ đã cam kết. Trong trường hợp khách hàng không đáp ứng được các điều kiện này, ngân hàng sẽ thay mặt khách hàng thanh toán hoặc bồi thường cho bên nhận bảo lãnh.

Bảo lãnh cho khách hàng bán lẻ đáp ứng các nhu cầu liên quan đến giao dịch mua bán, đầu tư và thương mại, bao gồm:

- Bảo lãnh dự thầu: Đảm bảo trách nhiệm của nhà thầu trong quá trình đấu thầu.

- Bảo lãnh thực hiện hợp đồng: Cam kết thực hiện đúng hợp đồng đã ký kết.

- Bảo lãnh hoàn trả tiền ứng trước: Đảm bảo hoàn lại tiền đã ứng trước nếu không thực hiện được nghĩa vụ.

- Bảo lãnh bảo đảm cho chất lượng sản phẩm: Đảm bảo chất lượng sản phẩm hoặc dịch vụ theo thỏa thuận.

- Bảo lãnh thanh toán: Đảm bảo thanh toán các khoản nợ đúng hạn.

- Bảo lãnh vay vốn: Đảm bảo cho các khoản vay tài chính.

- Bảo lãnh đối ứng: Đảm bảo nghĩa vụ đối ứng trong các giao dịch tài chính.

✓ *Phát hành – thanh toán thẻ tín dụng*

Thẻ tín dụng là một công cụ tài chính kết hợp giữa tín dụng và thanh toán, khác biệt với các hình thức cho vay truyền thống. Khi ngân hàng phát hành thẻ tín dụng, không có tiền mặt thực tế nào được cho vay ngay lập tức. Thay vào đó, ngân hàng cung cấp một hạn mức tín dụng, cho phép khách hàng sử dụng số tiền trong phạm vi hạn mức này. Khách hàng có thể chọn vay hoặc không tùy thuộc vào việc họ có sử dụng thẻ hay không.

Đơn giản hơn, thẻ tín dụng cho phép khách hàng chi tiêu trước và thanh toán sau,



trong giới hạn do ngân hàng đặt ra. Thanh toán có thể được thực hiện qua máy POS hoặc qua các trang web thương mại điện tử, dịch vụ hàng không, viễn thông, trò chơi điện tử, giúp khách hàng chi trả trực tuyến cho các giao dịch như mua hàng, vé máy bay, thẻ cào điện thoại.

Sử dụng thẻ tín dụng một cách hiệu quả có thể giúp khách hàng kiểm soát tài chính tốt hơn, tận hưởng khoảng thời gian miễn lãi suất lên đến 45 ngày và thuận tiện trong các giao dịch mua sắm, du lịch mà không cần ứng trước tiền mặt từ tài khoản cá nhân.

#### *f, Các cách thức phân loại khác*

Phân loại cho vay có thể được thực hiện theo nhiều tiêu chí khác nhau như khu vực kinh tế, ngành nghề kinh doanh, hoặc độ tuổi của khách hàng. Việc phân loại theo khu vực kinh tế giúp ngân hàng nhận diện được những khu vực có sự phát triển vượt trội, từ đó xác định các cơ hội tiềm năng để mở rộng hoạt động cho vay. Thông qua phân tích này, ngân hàng có thể tập trung nguồn lực vào các khu vực có tốc độ tăng trưởng mạnh mẽ, tối ưu hóa chiến lược kinh doanh và nâng cao hiệu quả hoạt động. Phân loại theo ngành nghề kinh doanh cho phép ngân hàng chọn lựa phân khúc phù hợp để tập trung nguồn lực và tối ưu hóa hiệu quả kinh doanh. Phân loại theo độ tuổi khách hàng giúp ngân hàng hiểu rõ hơn về khả năng trả nợ hoặc nhu cầu vay vốn của từng nhóm khách hàng, từ đó điều chỉnh chiến lược cho vay phù hợp. Các phương pháp phân loại này dựa trên năng lực cho vay của ngân hàng, kết hợp với sự đánh giá và quyết định chủ quan từ phía người phân tích. Điều này giúp đưa ra những nhận định phù hợp với điều kiện và chiến lược của ngân hàng.

### **1.1.2. Đặc điểm và vai trò của tín dụng bán lẻ**

#### *1.1.2.1. Đặc điểm của hoạt động tín dụng bán lẻ*

Tín dụng bán lẻ có những đặc điểm riêng biệt so với tín dụng bán buôn. Trong khuôn khổ nghiên cứu của đề án này, nội dung sẽ tập trung vào việc phân tích các yếu tố và đặc trưng của tín dụng bán lẻ, tác giả xin đưa ra một số khác biệt như:

✓ *Quy mô mỗi khoản tín dụng nhỏ, số lượng các khoản tín dụng lớn*

Khách hàng bán lẻ thường có hai mục đích cấp tín dụng:

*Thứ nhất*, khách hàng bán lẻ thường sử dụng các khoản vay để bổ sung vốn hoặc nhận bảo lãnh nhằm hỗ trợ cho hoạt động sản xuất kinh doanh. Dù nhóm khách hàng này chiếm số lượng lớn, quy mô kinh doanh của họ thường mang tính chất nhỏ lẻ.

*Thứ hai*, khách hàng bán lẻ thường vay vốn để đáp ứng các nhu cầu tiêu dùng cá

nhân, như mua sắm nội thất, trang thiết bị gia đình, mua nhà đất, và xây dựng hoặc sửa chữa nhà cửa. Do nhu cầu tiêu dùng phổ biến ở hầu hết các hộ gia đình, nên lượng khách hàng vay vốn cho những mục đích này khá lớn.

Tuy nhiên, số lượng các khoản tín dụng bán lẻ vẫn rất lớn do hai nguyên nhân chính:

- Số lượng khách hàng bán lẻ đông đảo, bao gồm mọi cá nhân trong xã hội, bất kể mức thu nhập cao hay thấp, đều có khả năng tiếp cận và sử dụng các dịch vụ tín dụng bán lẻ.

- Khách hàng bán lẻ là nhóm đối tượng có nhu cầu vay vốn rất đa dạng và có xu hướng tăng đồng hành với sự phát triển của kinh tế - xã hội.

✓ *Tín dụng bán lẻ thường hàm chứa nhiều rủi ro*

Trong quá trình cấp tín dụng, Một số rủi ro chính bao gồm:

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

Thông tin về khách hàng là yếu tố then chốt trong quá trình thẩm định tín dụng. Đối với khách hàng là tổ chức, việc thu thập thông tin khá dễ dàng thông qua các nguồn công khai như báo cáo tài chính, xếp hạng tín dụng, tình hình nộp thuế và bảo hiểm xã hội, cùng với uy tín trong quan hệ kinh doanh. Trái lại, với khách hàng bán lẻ, việc đánh giá thông tin cá nhân, nguồn thu nhập để trả nợ và mục đích vay vốn thường không rõ ràng và đầy đủ, dẫn đến rủi ro do sự bất cân xứng về thông tin, gây khó khăn trong quá trình thẩm định chính xác. Thu nhập hiện tại thường là nguồn trả nợ chính của khách hàng bán lẻ, nhưng thời gian cấp tín dụng thường khá dài. Nếu gặp phải những biến cố bất ngờ như vấn đề sức khỏe, mất việc làm hoặc các biến động khác tác động đến thu nhập, khách hàng có thể không đủ khả năng trả nợ cho ngân hàng.

#### ***Rủi ro tác nghiệp***

Tín dụng bán lẻ thường có quy mô khoản vay nhỏ nhưng số lượng khoản vay lại rất lớn. Để đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách hàng, yêu cầu cán bộ tín dụng phải có sự phục vụ chuyên nghiệp. Tuy nhiên, trong quá trình thẩm định, cán bộ tín dụng có thể chủ quan, hoặc lợi dụng những kẽ hở trong quản lý và quy định để thực hiện hành vi lừa đảo, chiếm đoạt tài sản của khách hàng, hoặc thông đồng với khách hàng gây thiệt hại cho ngân hàng.

#### ***Rủi ro tăng cao với hình thức cho vay tín chấp:***

Với cho vay tín chấp, rủi ro còn tăng lên nhiều lần do không có tài sản bảo đảm. Trong trường hợp khách hàng gặp biến cố xấu trong thời gian vay vốn, dẫn đến không

thể thanh toán các nghĩa vụ nợ đến hạn, hoặc không có ý chí trả nợ, ngân hàng sẽ gặp khó khăn lớn trong việc thu hồi nợ. Điều này đặc biệt nguy hiểm khi ngân hàng không thể kiểm soát đầy đủ thông tin cá nhân của khách hàng như nơi ở, đơn vị công tác, và uy tín cá nhân.

✓ *Tín dụng bán lẻ thường phát sinh nhiều chi phí*

Do đặc điểm của khách hàng bán lẻ là "số lượng nhiều và phân tán rộng". Để duy trì và phát triển tín dụng bán lẻ, ngân hàng phải đầu tư vào nhiều hoạt động chi phí như:

- Để mở rộng tín dụng bán lẻ, ngân hàng phải xây dựng một mạng lưới rộng khắp và tuyển dụng đủ số lượng nhân sự để tiếp cận và quản lý khách hàng. Tuy nhiên, việc này đòi hỏi chi phí đáng kể cho cả mở rộng mạng lưới, tuyển dụng nhân viên, và chi phí marketing sản phẩm để thu hút thêm khách hàng.

- Ngân hàng nên chú trọng vào việc phát triển và đào tạo nhân viên một cách hợp lý để nâng cao khả năng phục vụ và quản lý khách hàng bán lẻ, nhằm tối ưu hóa hiệu quả hoạt động và giảm thiểu các rủi ro tiềm ẩn.

- Ngoài ra, còn có các chi phí liên quan khác như chi phí quản lý, văn phòng phẩm, điện, nước, điện thoại, và công tác phí hỗ trợ cho cán bộ tín dụng. Tất cả những chi phí này góp phần làm tăng tổng chi phí cho hoạt động tín dụng bán lẻ, ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh của ngân hàng.

#### *1.1.2.2. Vai trò của tín dụng bán lẻ*

✓ *Đối với nền kinh tế xã hội*

Tín dụng bán lẻ đóng vai trò quan trọng trong thúc đẩy tăng trưởng kinh tế và phát triển xã hội. Không chỉ đơn thuần cung cấp vốn, tín dụng bán lẻ còn tạo điều kiện cho sự luân chuyển vốn hiệu quả trong nền kinh tế, giúp tối ưu hóa việc sử dụng nguồn tài chính. Bằng cách mở rộng khả năng tiếp cận vốn cho cá nhân và doanh nghiệp nhỏ, tín dụng bán lẻ thúc đẩy sản xuất, tạo thêm việc làm, và tăng đóng góp vào GDP.

Tín dụng bán lẻ cũng kích thích tiêu dùng cá nhân bằng cách cung cấp các khoản vay linh hoạt cho nhiều mục đích như mua nhà, sửa chữa, và mua sắm tiêu dùng. Điều này không chỉ đáp ứng nhu cầu chi tiêu của cá nhân mà còn gián tiếp hỗ trợ các ngành sản xuất và kinh doanh mở rộng quy mô, qua đó nâng cao hiệu quả kinh tế và cải thiện chất lượng cuộc sống.

Bên cạnh việc cung cấp vốn, tín dụng bán lẻ cũng có vai trò quan trọng trong việc điều tiết và ổn định thị trường tài chính, giúp các ngân hàng duy trì tỷ lệ sinh lời ổn định

và mở rộng thị phần tín dụng. Điều này không chỉ hỗ trợ sự tăng trưởng kinh tế mà còn đảm bảo sự phân phối nguồn vốn hiệu quả hơn trên toàn bộ nền kinh tế.

✓ Đối với ngân hàng thương mại

Đối với ngân hàng thương mại, tín dụng bán lẻ là công cụ chiến lược để mở rộng thị trường và đa dạng hóa nguồn thu. Việc phát triển tín dụng bán lẻ giúp ngân hàng tiếp cận nhiều đối tượng khách hàng hơn, giảm rủi ro tập trung và gia tăng khả năng sinh lời từ các khoản vay nhỏ lẻ với lãi suất cao. Điều này cũng hỗ trợ ngân hàng tăng cường sự hiện diện trên thị trường bằng cách cung cấp các sản phẩm tín dụng phù hợp với nhu cầu đa dạng của khách hàng bán lẻ.

Ngoài ra, tín dụng bán lẻ góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của ngân hàng thông qua việc đẩy mạnh các dịch vụ bán lẻ như cho vay tiêu dùng, vay mua nhà, và các sản phẩm tín dụng linh hoạt khác. Để tối đa hóa lợi ích từ tín dụng bán lẻ, các ngân hàng cần đầu tư vào công nghệ và nâng cao chất lượng dịch vụ để đáp ứng tốt hơn nhu cầu ngày càng phức tạp của khách hàng.

✓ Đối với khách hàng

Tín dụng bán lẻ mang lại nhiều lợi ích cho khách hàng, hỗ trợ họ đáp ứng các nhu cầu thiết yếu trong cuộc sống như mua nhà, xe, chi phí học tập, du lịch, và chăm sóc sức khỏe. Việc tiếp cận tín dụng một cách thuận tiện và linh hoạt giúp nâng cao chất lượng cuộc sống, tạo điều kiện cho người dân cải thiện mức sống và đầu tư vào giáo dục. Điều này cũng thúc đẩy sự quen thuộc và tin tưởng vào hệ thống ngân hàng, khuyến khích việc sử dụng các dịch vụ tài chính hiện đại, phù hợp với xu hướng phát triển của nền kinh tế.

Đối với các hộ gia đình có hoạt động kinh doanh nhỏ lẻ, tín dụng bán lẻ đóng vai trò là nguồn hỗ trợ tài chính quan trọng, giúp họ mở rộng quy mô sản xuất, tiếp cận thị trường và khai thác tiềm năng kinh tế địa phương. Các khoản vay này giúp các hộ gia đình và doanh nghiệp nhỏ xây dựng kế hoạch kinh doanh hiệu quả hơn, từ đó nâng cao khả năng cạnh tranh và tăng cường hiệu suất hoạt động.

Ngoài ra, tín dụng bán lẻ cung cấp nguồn vốn cần thiết để các hộ sản xuất đầu tư vào việc cải thiện quy trình, nâng cao chất lượng sản phẩm và dịch vụ, qua đó thúc đẩy sự tăng trưởng bền vững và đóng góp tích cực vào nền kinh tế. Các khoản vay linh hoạt và dễ tiếp cận này không chỉ hỗ trợ ngắn hạn mà còn tạo điều kiện cho sự phát triển dài hạn, giúp các doanh nghiệp và cá nhân lập kế hoạch tài chính một cách khoa học và hiệu quả.

## 1.2. Phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ tại ngân hàng thương mại

### 1.2.1. Quan niệm về phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ

Theo quan điểm của chủ nghĩa duy vật biện chứng thì:

“Phát triển là một quá trình tiến lên từ thấp đến cao, phát triển không chỉ đơn thuần tăng lên hay giảm đi về lượng mà còn có sự biến đổi về chất của sự vật, hiện tượng. Phát triển là khuynh hướng vận động tiến lên từ thấp đến cao, từ đơn giản đến phức tạp, từ kém hoàn thiện đến hoàn thiện do việc giải quyết mâu thuẫn, thực hiện bước nhảy về chất gây ra, và hướng theo xu thế phủ định của phủ định” “ Nguyễn Ngọc Long và Nguyễn Hữu Vui, 2020”.

Trong lĩnh vực ngân hàng, phát triển tín dụng bán lẻ có thể hiểu theo hai nghĩa:

- *Nghĩa hẹp*: Phát triển tín dụng bán lẻ là việc gia tăng quy mô và số dư tín dụng bán lẻ, tập trung vào các sản phẩm tín dụng hiện có của ngân hàng.

- *Nghĩa rộng*: Phát triển tín dụng bán lẻ không chỉ dừng lại ở việc gia tăng số dư, mà còn bao gồm việc nâng cao chất lượng dịch vụ, cải tiến sản phẩm, và kết hợp với các công nghệ hiện đại để cải thiện trải nghiệm khách hàng.

Theo quan điểm của tác giả trong bài đề án này thì tác giả nghiên cứu về phát triển TDBL theo quan điểm: “Phát triển TDBL là sự gia tăng dư nợ, tỷ trọng dư nợ và số dư TDBL trong cơ cấu cấp tín dụng tại một ngân hàng và tăng khả năng sinh lời và an toàn của ngân hàng”.

### 1.2.2. Tiêu chí đánh giá sự phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ

#### 1.2.2.1. Dư nợ tín dụng bán lẻ, Số dư bảo lãnh cho khách hàng bán lẻ

Chỉ tiêu này phản ánh mức độ mở rộng của hoạt động tín dụng bán lẻ tại ngân hàng. Khi dư nợ tín dụng bán lẻ tăng lên, điều này cho thấy rằng các dịch vụ tín dụng bán lẻ của ngân hàng đang phát triển về quy mô. Để đánh giá mức độ phát triển của hoạt động này, các ngân hàng thường sử dụng tỷ lệ tăng trưởng dư nợ tín dụng bán lẻ. Tỷ lệ này đóng vai trò quan trọng trong việc cung cấp thông tin về xu hướng mở rộng và hiệu quả của hoạt động tín dụng bán lẻ, giúp ngân hàng có cái nhìn toàn diện hơn về hiệu suất và tiềm năng phát triển trong lĩnh vực này

**Chỉ tiêu tăng trưởng dư nợ tuyệt đối:** Chỉ tiêu này đo lường sự thay đổi về số lượng dư nợ tín dụng bán lẻ giữa hai kỳ. Công thức tính được xác định như sau:

$$\text{Tăng trưởng dư nợ tuyệt đối} = \text{Dư nợ cho vay cuối kỳ (N)} - \text{Dư nợ cho vay cuối kỳ (N-1)}$$

**Ý nghĩa:** Chỉ tiêu này phản ánh sự thay đổi về quy mô dư nợ tín dụng bán lẻ qua các kỳ, thể hiện bằng các đơn vị tiền tệ như VND, USD, EUR,..

+ Nếu Tăng trưởng dư nợ tuyệt đối  $> 0$ : Cho thấy dư nợ cho vay hiện tại lớn hơn kỳ trước, cho thấy hoạt động tín dụng bán lẻ đang có xu hướng mở rộng.

+ Nếu Tăng trưởng dư nợ tuyệt đối  $< 0$ : Cho thấy dư nợ cho vay hiện tại thấp hơn kỳ trước, cho thấy tín dụng bán lẻ đang có xu hướng thu hẹp.

**Chỉ tiêu tăng trưởng dư nợ tương đối:** Chỉ tiêu này đo lường mức tăng trưởng tương đối của dư nợ tín dụng giữa hai kỳ. Được tính bằng công thức:

$$\text{Tăng trưởng dư nợ tương đối} = \frac{\text{Dư nợ cho vay kỳ } (N) - \text{Dư nợ cho vay kỳ } (N-1)}{\text{Dư nợ cho vay kỳ } (N-1)} \times 100\%$$

**Ý nghĩa:** Chỉ tiêu này phản ánh tốc độ tăng trưởng của dư nợ tín dụng so với kỳ trước, và được biểu thị bằng tỷ lệ phần trăm.

+ Nếu Tăng trưởng dư nợ tương đối  $> 0$ : Điều này cho thấy dư nợ cho vay kỳ này lớn hơn kỳ trước, phản ánh sự mở rộng trong hoạt động cho vay.

+ Nếu Tăng trưởng dư nợ tương đối  $< 0$ : Điều này cho thấy dư nợ cho vay kỳ này nhỏ hơn kỳ trước, cho thấy tín dụng cho vay đang có xu hướng thu hẹp.

**Chỉ tiêu tỷ trọng dư nợ TDBL:** Chỉ tiêu này cho biết tỷ lệ quy mô dư nợ tín dụng bán lẻ so với tổng dư nợ tín dụng của ngân hàng. Công thức tính chỉ tiêu này như sau.

$$\text{Tỷ trọng dư nợ TDBL} = \frac{\text{Dư nợ TDBL}}{\text{Tổng dư nợ tín dụng}} \times 100\%$$

**Ý nghĩa:** Khi tỷ trọng dư nợ TDBL cao, điều đó cho thấy tín dụng bán lẻ đóng góp lớn vào tổng dư nợ tín dụng của chi nhánh, phản ánh sự quan trọng và mức độ phát triển của tín dụng bán lẻ trong hoạt động tín dụng tổng thể của ngân hàng.

**Chỉ tiêu cơ cấu dư nợ TDBL theo từng từng loại sản phẩm:** Chỉ tiêu này thể hiện tỷ lệ dư nợ của từng sản phẩm tín dụng bán lẻ cụ thể, như cho vay tiêu dùng hoặc cho vay phục vụ sản xuất kinh doanh, so với tổng dư nợ tín dụng bán lẻ. Công thức tính như sau:

$$\text{Cơ cấu dư nợ TDBL theo sản phẩm} = \frac{\text{Dư nợ TDBL theo SP}}{\text{Tổng dư nợ TDBL}} \times 100\%$$

Ý nghĩa: Chỉ tiêu này giúp xác định sản phẩm tín dụng bán lẻ nào đóng góp lớn

nhất vào tổng dư nợ, từ đó thấy được sản phẩm nào có ảnh hưởng lớn nhất trong danh mục tín dụng bán lẻ của ngân hàng.

**Chỉ tiêu cơ cấu dư nợ TDBL theo kỳ hạn:** Đây là chỉ tiêu đo lường tỷ lệ dư nợ tín dụng bán lẻ theo các kỳ hạn khác nhau so với tổng dư nợ tín dụng bán lẻ. Công thức tính như sau:

$$\text{Cơ cấu dư nợ TDBL theo kỳ hạn} = \frac{\text{Dư nợ TDBL theo kỳ hạn}}{\text{Tổng dư nợ TDBL}} \times 100\%$$

Vì các khoản tín dụng trung và dài hạn thường có mức độ rủi ro cao hơn, dẫn đến lãi suất cho vay thường cao hơn so với tín dụng ngắn hạn, cơ cấu dư nợ TDBL theo kỳ hạn cung cấp cái nhìn rõ hơn về mức độ phân bổ của dư nợ theo thời gian. Điều này giúp ngân hàng duy trì sự cân bằng giữa an toàn và hiệu quả trong việc phát triển tín dụng bán lẻ. Cơ cấu dư nợ theo kỳ hạn giúp ngân hàng quản lý rủi ro tốt hơn, đồng thời tối ưu hóa lợi nhuận bằng cách điều chỉnh cân đối giữa các loại kỳ hạn khác nhau.

**Chỉ tiêu cơ cấu dư nợ TDBL theo TSBĐ:** Đây là chỉ tiêu thể hiện tỷ lệ dư nợ tín dụng bán lẻ được bảo đảm bằng tài sản so với tổng dư nợ tín dụng bán lẻ. Công thức tính như sau:

$$\text{Cơ cấu dư nợ TDBL theo TSBĐ} = \frac{\text{Dư nợ TDBL theo TSBĐ}}{\text{Tổng dư nợ TDBL}} \times 100\%$$

**Ý nghĩa:** Tài sản bảo đảm đóng vai trò quan trọng trong việc xác định mức an toàn tín dụng và quản lý rủi ro khi khách hàng không trả được nợ hoặc chỉ trả một phần. Cơ cấu này giúp ngân hàng đánh giá hiệu quả quản lý rủi ro và duy trì sự ổn định tài chính. Một cơ cấu cân bằng giữa các khoản vay có và không có tài sản bảo đảm giúp ngân hàng kiểm soát rủi ro hiệu quả và duy trì hoạt động tín dụng an toàn.

**Chỉ tiêu cơ cấu dư nợ TDBL theo mục đích cấp tín dụng:** Đây là chỉ tiêu cho thấy tỷ lệ dư nợ tín dụng bán lẻ theo hai mục đích chính là tiêu dùng và sản xuất kinh doanh, so với tổng dư nợ tín dụng bán lẻ. Công thức tính như sau:

$$\text{Cơ cấu dư nợ TDBL theo mục đích cấp tín dụng} = \frac{\text{Dư nợ TDBL phân theo từng mục đích}}{\text{Tổng dư nợ TDBL}} \times 100\%$$

**Ý nghĩa:** Việc phân loại dư nợ TDBL theo mục đích giúp ngân hàng xác định nguồn vốn được phân bổ vào các nhóm mục đích cụ thể như thế nào, từ đó đưa ra điều

chính phù hợp với định hướng phát triển của ngân hàng trong từng giai đoạn. Chỉ tiêu này hỗ trợ ngân hàng duy trì sự cân bằng giữa các khoản tín dụng cho tiêu dùng và sản xuất kinh doanh, giúp quản lý rủi ro tốt hơn và tối ưu hóa các chiến lược kinh doanh, đảm bảo phù hợp với điều kiện thị trường và mục tiêu tăng trưởng đã đề ra.

**Số dư bảo lãnh:** Là tổng giá trị của tất cả các khoản bảo lãnh mà ngân hàng cung cấp tại một thời điểm cụ thể. Chỉ tiêu này được tính theo công thức:

$$\begin{array}{l} \text{Số dư bảo} \\ \text{lãnh cuối} \\ \text{kỳ} \end{array} = \begin{array}{l} \text{Số dư bảo lãnh} \\ \text{đầu kỳ} \end{array} + \begin{array}{l} \text{Doanh số bảo} \\ \text{lãnh phát hành} \\ \text{trong kỳ} \end{array} - \begin{array}{l} \text{Doanh số bảo} \\ \text{lãnh giải tỏa} \\ \text{trong kỳ} \end{array}$$

**Doanh số bảo lãnh:** Thể hiện mức độ thực hiện các dịch vụ bảo lãnh của ngân hàng trong một khoảng thời gian nhất định. Chỉ tiêu này giúp xác định tổng giá trị của tất cả các khoản bảo lãnh mà ngân hàng đã phát hành trong kỳ, từ đó đánh giá quy mô và hiệu quả của hoạt động bảo lãnh.

Tốc độ tăng trưởng số dư bảo lãnh và tốc độ tăng trưởng doanh số bảo lãnh: Chỉ tiêu này đo lường mức độ phát triển của hoạt động bảo lãnh trong từng kỳ. Tốc độ tăng trưởng được tính bằng cách so sánh sự chênh lệch giữa giá trị dư nợ bảo lãnh hoặc doanh số bảo lãnh hiện tại với kỳ trước, chia cho giá trị kỳ trước, sau đó nhân với 100%. Hai chỉ tiêu này được thể hiện bằng tỷ lệ phần trăm và cho biết mức độ mở rộng hoạt động bảo lãnh của ngân hàng..

$$\begin{array}{l} \text{Tốc độ tăng trưởng} \\ \text{số dư BL (\%)} \end{array} = \frac{\text{Số dư BL kỳ hiện tại} - \text{Số dư BL kỳ trước}}{\text{Số dư BL kỳ trước}} \times 100\%$$

$$\begin{array}{l} \text{Tốc độ tăng trưởng} \\ \text{DSBL (\%)} \end{array} = \frac{\text{DSBL kỳ hiện tại} - \text{DSBL kỳ trước}}{\text{DSBL kỳ trước}} \times 100\%$$

#### 1.2.2.2. Chỉ tiêu số lượng khách hàng cấp tín dụng

Chỉ tiêu này phản ánh số lượng khách hàng nhận các khoản tín dụng từ ngân hàng.

**Chỉ tiêu số lượng khách hàng cấp tín dụng thời điểm:** Đây là số lượng khách hàng đang nhận tín dụng tại một thời điểm nhất định.

Công thức tính tăng trưởng số lượng khách hàng cấp tín dụng theo thời điểm = Số lượng KH cấp tín dụng thời điểm này – Số lượng KH cấp tín dụng thời điểm trước.

Việc có nhiều khách hàng sử dụng tín dụng bán lẻ cho thấy quy mô và khả năng



phục vụ của ngân hàng đang được mở rộng. Điều này giúp ngân hàng đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng và là chỉ báo quan trọng cho sự phát triển của hoạt động tín dụng bán lẻ. Việc tăng trưởng số lượng khách hàng còn phản ánh khả năng thu hút khách hàng mới, mở rộng thị trường và củng cố lòng tin từ khách hàng đối với các sản phẩm tín dụng của ngân hàng. Điều này không chỉ giúp nâng cao hiệu quả kinh doanh mà còn góp phần tăng cường vị thế cạnh tranh của ngân hàng trong ngành.

#### 1.2.2.3. Chỉ tiêu biên lãi ròng từ (NIM) tín dụng bán lẻ

Đây là chỉ tiêu phản ánh **biên lãi ròng (NIM)** từ hoạt động tín dụng bằng lãi (TDBL) mang lại đối với ngân hàng. Khi ngân hàng cho khách hàng vay vốn, họ cũng đã thu xếp nguồn vốn huy động tương ứng cho từng khoản vay. NIM được định nghĩa là: “Ngân hàng cho vay với mức lãi suất quy định trong hợp đồng tín dụng và thực hiện thu lãi cho vay, đồng thời tiến hành huy động vốn từ khách hàng và phải trả lãi cho những khoản tiền gửi này. Chênh lệch từ khoản thu lãi và chi lãi này sẽ cho chúng ta biết được biên lãi ròng từ hoạt động tín dụng.”

**Công thức tính NIM:**

$$NIM = \text{Lãi suất cho vay} - \text{Lãi suất mua vốn}$$

Ý nghĩa: Khi thu nhập từ tín dụng bán lẻ chiếm tỷ trọng lớn trong tổng thu nhập của ngân hàng, điều này cho thấy tầm quan trọng và ảnh hưởng của tín dụng bán lẻ đến lợi nhuận chung. Điều đó minh chứng vai trò thiết yếu của tín dụng bán lẻ trong việc đóng góp vào nguồn thu nhập chính của ngân hàng, đồng thời phản ánh sự thành công trong chiến lược phát triển mảng này.

#### 1.2.2.4. Chỉ tiêu an toàn

Phát triển TDBL phải đảm bảo đi đôi với tăng chất lượng TDBL. Chất lượng tín dụng một phần được thể hiện ở mức độ an toàn vốn tín dụng thông qua chỉ tiêu tỷ lệ nợ quá hạn và tỷ lệ nợ xấu tín dụng bán lẻ.

$$\text{Tỷ lệ nợ quá hạn TDBL} = \frac{\text{Nợ quá hạn TDBL}}{\text{Dư nợ TDBL}} \times 100\%$$

Tỷ lệ nợ quá hạn TDBL được xem là một chỉ tiêu quan trọng trong việc đánh giá chất lượng hoạt động tín dụng bán lẻ của ngân hàng.

$$\text{Tỷ lệ nợ xấu TDBL} = \frac{\text{Nợ xấu TDBL}}{\text{Dư nợ TDBL}} \times 100\%$$

Tại Việt Nam, nợ của khách hàng được phân loại thành 5 nhóm, mỗi nhóm thể

hiện mức độ rủi ro và khả năng thu hồi khác nhau:

a. Nhóm 1 (nợ đủ tiêu chuẩn): Đây là các khoản nợ mà tổ chức tín dụng (TCTD) đánh giá có khả năng thu hồi đầy đủ cả gốc và lãi đúng hạn, thể hiện mức độ an toàn cao trong danh mục tín dụng.

b. Nhóm 2 (nợ cần chú ý): Các khoản nợ này có dấu hiệu suy giảm khả năng trả nợ nhưng vẫn được coi là có thể thu hồi cả gốc và lãi. Tuy nhiên, sự suy giảm này có thể báo hiệu rủi ro trong tương lai.

c. Nhóm 3 (nợ dưới tiêu chuẩn): Các khoản nợ thuộc nhóm này được đánh giá có rủi ro cao hơn, với khả năng thu hồi gốc và lãi khi đến hạn bị nghi ngờ, và có thể gây tổn thất một phần giá trị khoản vay.

d. Nhóm 4 (nợ nghi ngờ): Những khoản nợ này được TCTD đánh giá có khả năng mất một phần hoặc toàn bộ giá trị khoản vay, cho thấy rủi ro cao và cần có các biện pháp xử lý cụ thể để hạn chế tổn thất.

e. Nhóm 5 (nợ có khả năng mất vốn): Đây là nhóm rủi ro nhất, các khoản nợ này hầu như không có khả năng thu hồi, phản ánh mức độ rủi ro tín dụng rất cao.

Nợ xấu bao gồm các khoản thuộc nhóm 3, 4, và 5. Việc duy trì tỷ lệ nợ xấu ở mức thấp là một trong những thách thức quan trọng đối với các ngân hàng để đảm bảo an toàn vốn và hiệu quả kinh doanh. Tại Việt Nam, tỷ lệ nợ xấu dưới 3% được xem là ngưỡng an toàn, cho thấy ngân hàng đang quản lý rủi ro tín dụng hiệu quả, đảm bảo ổn định tài chính và phát triển tín dụng bền vững. Ngân hàng cần duy trì các chỉ tiêu này ở mức hợp lý để đảm bảo an toàn vốn và phát triển tín dụng bán lẻ một cách bền vững.

#### 1.2.2.5. Thị phần tín dụng bán lẻ tại Ngân hàng

Thị phần tín dụng bán lẻ tại Ngân hàng thể hiện qua chỉ tiêu:

$$\text{Thị phần TDBL tại Ngân hàng} = \frac{\text{Tổng số dư TDBL}}{\text{Tổng số dư TD tại Ngân hàng}} \times 100\%$$

Chỉ tiêu này cho biết mức độ tín dụng bán lẻ đóng góp vào tổng hoạt động tín dụng của ngân hàng. Khi thị phần tín dụng bán lẻ tăng, điều này phản ánh sự ưu tiên và phát triển mạnh mẽ của ngân hàng trong lĩnh vực này, đặc biệt là trong các phân khúc thị trường cụ thể. Việc đẩy mạnh phát triển tín dụng bán lẻ không chỉ giúp nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh mà còn đóng vai trò quan trọng trong việc giảm thiểu rủi ro, thông qua việc đa dạng hóa danh mục tín dụng và mở rộng đối tượng khách hàng. Điều này hỗ trợ chiến lược của ngân hàng trong việc tăng cường sự hiện diện của tín dụng

bán lẻ, đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng và đảm bảo sự phát triển ổn định, bền vững trong hoạt động kinh doanh tổng thể.

### **1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến sự phát triển dịch vụ tín dụng bán lẻ**

#### ***1.3.1. Các nhân tố chủ quan***

##### *Bộ máy quản lý điều hành và nguồn nhân lực hiệu quả*

Để phát triển dịch vụ tín dụng bán lẻ, ngân hàng cần phải có năng lực quản trị và điều hành hiệu quả, đảm bảo các hoạt động được thực hiện ổn định, an toàn và bền vững. Ban quản lý và điều hành cần không chỉ tuân thủ các quy định pháp luật mà còn phải có kiến thức chuyên sâu về nghiệp vụ ngân hàng. Khả năng phân tích, đánh giá rủi ro đối với các sản phẩm tín dụng bán lẻ và khả năng thích ứng với xu hướng phát triển hiện đại là rất cần thiết. Việc này giúp họ đưa ra các biện pháp phòng ngừa và chiến lược thích hợp.

Ngân hàng cần có đội ngũ nhân sự chuyên môn cao, hiểu rõ nghiệp vụ và đáp ứng tốt các yêu cầu công việc. Vì vậy, việc xây dựng chiến lược tuyển dụng, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực một cách hệ thống và liên tục là vô cùng quan trọng để đáp ứng được các thách thức của thị trường và nâng cao năng lực cạnh tranh của ngân hàng.

##### *Chính sách Marketing*

Trong môi trường cạnh tranh ngày càng khốc liệt trong ngành ngân hàng bán lẻ, các chính sách tiếp thị và chăm sóc khách hàng đóng vai trò quan trọng trong việc quyết định sự thành công của ngân hàng. Việc nâng cao chất lượng các chính sách Marketing và chăm sóc khách hàng đòi hỏi các ngân hàng phải đặt yếu tố khách hàng lên hàng đầu, xây dựng hình ảnh và dịch vụ phù hợp để giúp khách hàng nhận diện thương hiệu một cách dễ dàng. Điều này bao gồm việc tối ưu hóa các phương thức giao dịch theo hướng thuận tiện, nhanh gọn, và chú trọng chăm sóc khách hàng thường xuyên.

Ngân hàng cần cung cấp dịch vụ linh hoạt thông qua nhiều kênh như internet, điện thoại di động để khách hàng có thể sử dụng mọi lúc, mọi nơi. Điều này không chỉ tạo sự tiện lợi mà còn giúp khách hàng hiểu rõ và tận dụng các sản phẩm dịch vụ tín dụng bán lẻ mà ngân hàng cung cấp, từ đó tăng cường lòng trung thành của khách hàng với ngân hàng.

##### *Danh tiếng và thương hiệu của Ngân hàng*

Danh tiếng và thương hiệu là tài sản vô hình quan trọng giúp giới thiệu hình ảnh của ngân hàng đến khách hàng. Một thương hiệu mạnh thể hiện sức mạnh và tiềm lực

phát triển của ngân hàng, tạo sự tin tưởng và an tâm cho khách hàng, ngay cả với những người chưa từng giao dịch. Trong môi trường cạnh tranh khốc liệt không chỉ giữa các ngân hàng mà còn với các tổ chức tài chính trung gian khác, một ngân hàng có thương hiệu mạnh sẽ có lợi thế lớn trong việc thu hút khách hàng. Các tác động của giá trị thương hiệu đến hoạt động tín dụng bán lẻ bao gồm:

**Thu hút khách hàng mới:** Thông qua các chương trình quảng cáo và tiếp thị, ngân hàng có thể thu hút thêm nhiều khách hàng mới. Khách hàng thường hưởng ứng tích cực hơn với các chương trình khuyến mãi từ các thương hiệu quen thuộc, vì họ tin tưởng vào uy tín và chất lượng sản phẩm.

**Duy trì khách hàng trung thành:** Sự trung thành với thương hiệu giúp ngân hàng duy trì khách hàng cũ trong thời gian dài. Sự trung thành này được tạo ra bởi bốn thành tố: sự nhận biết thương hiệu, chất lượng cảm nhận, thuộc tính thương hiệu, và sự nổi tiếng của thương hiệu. Các thành tố này không chỉ tạo niềm tin và lý do để khách hàng lựa chọn sản phẩm mà còn ảnh hưởng trực tiếp đến sự hài lòng của họ. Gia tăng sự trung thành với thương hiệu là yếu tố quan trọng trong việc giữ chân khách hàng, đặc biệt khi đối thủ cạnh tranh liên tục sáng tạo và cung cấp các sản phẩm vượt trội.

**Giảm chi phí truyền thông:** Một thương hiệu mạnh giúp giảm chi phí truyền thông khi ngân hàng mở rộng thương hiệu, nhờ vào sự tin tưởng và nhận biết cao từ khách hàng đối với thương hiệu sẵn có.

### ***1.3.2 Các nhân tố khách quan***

#### *Tăng trưởng kinh tế và môi trường xã hội*

Tăng trưởng kinh tế có tác động lớn đến việc phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ (TDBL) của ngân hàng. Ở những quốc gia có tốc độ tăng trưởng GDP thấp và kinh tế chậm phát triển, ngân hàng thường tập trung chủ yếu vào phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh. Ngược lại, khi nền kinh tế có mức tăng trưởng cao, nhu cầu sử dụng các sản phẩm dịch vụ ngân hàng cũng tăng theo, không chỉ giới hạn ở nhóm khách hàng doanh nghiệp mà còn mở rộng đến các sản phẩm dịch vụ tín dụng bán lẻ hướng tới khách hàng cá nhân (KHCCN) và doanh nghiệp siêu vi mô (DN SVM). Khi sản xuất tăng trưởng và chất lượng cuộc sống người dân được nâng cao, nhu cầu về các dịch vụ TDBL cũng tăng, đòi hỏi ngân hàng phải phát triển mạnh mẽ hơn các dịch vụ này.

Môi trường xã hội, bao gồm các yếu tố như tình hình kinh tế xã hội, thói quen, tâm lý, trình độ học vấn, bản sắc dân tộc, nơi ở, nơi làm việc, cũng ảnh hưởng đáng kể đến hành vi của người tiêu dùng. Những khu vực tập trung nhiều hộ kinh doanh cá nhân thường có nhu cầu cao về TDBL phục vụ sản xuất kinh doanh. Ngược lại, những khu

vực có nhiều hộ gia đình thu nhập trung bình thường có nhu cầu cao về TDBL phục vụ tiêu dùng. Do đó, sự phát triển của TDBL phụ thuộc nhiều vào tăng trưởng kinh tế và các đặc điểm xã hội của khu vực.

#### *Môi trường chính trị và pháp luật*

Hoạt động ngân hàng chịu ảnh hưởng lớn từ môi trường chính trị và an ninh xã hội của quốc gia. Khi tình hình chính trị không ổn định, tâm lý khách hàng trở nên lo ngại, dẫn đến việc sử dụng các sản phẩm và dịch vụ ngân hàng bị giảm sút do lo ngại về rủi ro tài chính. Ngược lại, một môi trường chính trị ổn định và an toàn xã hội tạo điều kiện thuận lợi cho các hoạt động đầu tư và kinh doanh, kích thích sự phát triển kinh tế nội địa cũng như thu hút vốn đầu tư từ nước ngoài.

Trong bối cảnh này, việc phát triển các sản phẩm tín dụng, đặc biệt là tín dụng bán lẻ, trở nên hiệu quả hơn khi môi trường chính trị ổn định, đảm bảo sự an toàn cho cả ngân hàng và khách hàng. Điều này không chỉ giúp gia tăng nhu cầu sử dụng dịch vụ ngân hàng mà còn củng cố niềm tin của khách hàng vào hệ thống tài chính, từ đó thúc đẩy sự phát triển bền vững và ổn định của ngành ngân hàng..

#### *Đối thủ cạnh tranh*

Hoạt động ngân hàng rất nhạy cảm với tình hình chính trị và an ninh xã hội của quốc gia. Khi môi trường chính trị bất ổn, tâm lý khách hàng thường trở nên lo ngại, dẫn đến giảm nhu cầu sử dụng các dịch vụ tài chính. Ngược lại, một môi trường chính trị ổn định và an toàn sẽ tạo ra điều kiện thuận lợi cho đầu tư và hoạt động kinh doanh, khuyến khích dòng vốn từ trong và ngoài nước, đồng thời tăng nhu cầu sử dụng các sản phẩm và dịch vụ ngân hàng. Vì vậy, các dịch vụ tín dụng bán lẻ phát triển tốt hơn khi được hỗ trợ bởi môi trường chính trị và xã hội ổn định.

Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng khốc liệt, các ngân hàng cần không ngừng đổi mới và sáng tạo để duy trì lợi thế cạnh tranh, đồng thời phát triển bền vững các dịch vụ tín dụng bán lẻ. Điều này không chỉ giúp ngân hàng giữ vững thị phần mà còn đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng, tạo sự khác biệt và nâng cao giá trị dịch vụ.

## **CHƯƠNG 2**

### **THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN HOẠT ĐỘNG TÍN DỤNG BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG TMCP CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM – CHI NHÁNH SẦM SƠN**

#### **2.1. Tổng quan về Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam - Chi nhánh Sầm Sơn**

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

Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam (VietinBank) được thành lập vào ngày 26/3/1988, sau khi tách ra từ Ngân hàng Nhà nước Việt Nam theo Nghị định số 53/HĐBT của Hội đồng Bộ trưởng. Qua hơn 35 năm hoạt động và phát triển, VietinBank đã xây dựng một mạng lưới rộng khắp cả nước với hệ thống gồm 01 Hội sở chính, 01 Sở giao dịch, 155 Chi nhánh và hơn 1.000 Phòng giao dịch, trải dài trên 65 tỉnh thành. Là một trong những ngân hàng hàng đầu tại Việt Nam, VietinBank cam kết mang đến cho khách hàng các sản phẩm dịch vụ đa dạng, chất lượng và thuận tiện. Ngân hàng tập trung vào việc mở rộng quy mô kinh doanh và nâng cao chất lượng dịch vụ, hướng tới hiệu quả hoạt động và mục tiêu trở thành một trong những ngân hàng hàng đầu với dịch vụ toàn diện.

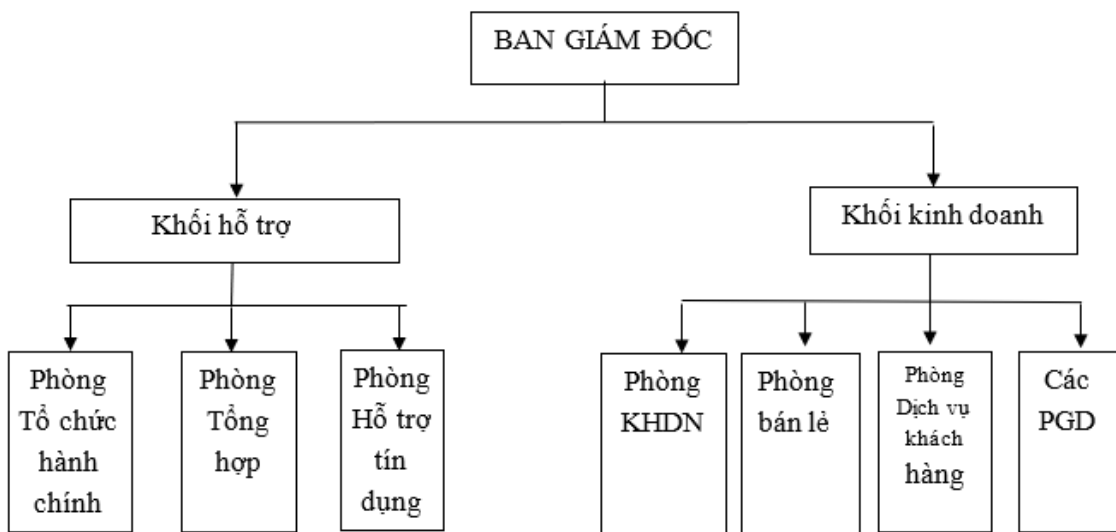
Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam - Chi nhánh Sầm Sơn được thành lập năm 1988, có trụ sở tại Số 02 Đoàn Thị Điểm, Phường Trường Sơn, Thành phố Sầm Sơn, Tỉnh Thanh Hoá. Với vị trí đắc địa ngay trung tâm thành phố, chi nhánh này được xem là khu vực tiềm năng với mật độ dân cư cao và tốc độ phát triển nhanh chóng trong những năm gần đây. Sự hiện diện của nhiều khu công nghiệp xung quanh cũng tạo ra điều kiện thuận lợi để VietinBank Sầm Sơn mở rộng hoạt động kinh doanh và tăng cường cung cấp các sản phẩm dịch vụ ngân hàng cho khách hàng. Tuy nhiên, đồng thời, chi nhánh cũng đối mặt với sự cạnh tranh mạnh mẽ từ các chi nhánh khác của VietinBank và các ngân hàng khác trong khu vực, đòi hỏi phải không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ để duy trì lợi thế và đáp ứng nhu cầu thị trường.

Trong môi trường cạnh tranh khốc liệt giữa các tổ chức tín dụng (TCTD), Ban lãnh đạo Chi nhánh Sầm Sơn tập trung đầu tư vào việc nâng cao chất lượng nguồn nhân lực bằng cách tuyển dụng thêm nhân sự và đào tạo để đáp ứng tốt nhu cầu kinh doanh. Hiện tại, chi nhánh Sầm Sơn có tổng cộng 123 nhân viên, trong đó 120 người có trình độ đại học trở lên, chiếm 97,5% tổng số cán bộ tại chi nhánh.

Chi nhánh Sầm Sơn có trụ sở chính với 06 phòng chức năng và 07 phòng giao dịch, bao gồm 04 phòng giao dịch loại 1 tại Thành phố Thanh Hóa, 03 phòng giao dịch loại 1 tại các huyện trong tỉnh Thanh Hóa như Quảng Xương, Nghi Sơn và Triệu Sơn, cùng 01 phòng giao dịch ngay tại trung tâm thành phố Sầm Sơn. Mạng lưới rộng khắp này không chỉ giúp chi nhánh dễ dàng tiếp cận khách hàng hơn mà còn mở rộng thị phần, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của chi nhánh.

### 2.1.2. Cơ cấu tổ chức và nhiệm vụ

Cơ cấu tổ chức các phòng ban và bộ phận trực thuộc của chi nhánh được thể hiện ở sơ đồ sau:



Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của VietinBank Sầm Sơn

*Nguồn: Phòng tổ chức hành chính – VietinBank Sầm Sơn*

Mỗi phòng ban trong chi nhánh đều có chức năng và nhiệm vụ riêng biệt, đồng thời có sự phối hợp chặt chẽ với nhau dưới sự quản lý chung của giám đốc chi nhánh. Sự phân công này giúp đảm bảo hoạt động hiệu quả và đồng bộ trong việc thực hiện các nhiệm vụ được giao. cụ thể:

#### - Phòng Khách Hàng Doanh Nghiệp

Phòng Khách hàng Doanh nghiệp là bộ phận chuyên trách trong việc hỗ trợ các doanh nghiệp tiếp cận và sử dụng các dịch vụ tài chính, đặc biệt là khai thác nguồn vốn từ các khoản vay bằng VND và ngoại tệ. Phòng này cung cấp các sản phẩm tín dụng và dịch vụ phù hợp với các quy định và chiến lược của Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam. Bên cạnh đó, phòng còn đảm nhiệm việc quảng bá,

giới thiệu, và bán các sản phẩm ngân hàng dành cho khách hàng doanh nghiệp, đồng thời đóng vai trò cầu nối trong việc giải quyết các vấn đề liên quan đến khách hàng một cách hiệu quả và chuyên nghiệp.

Với vai trò quan trọng trong việc kết nối và mở rộng mạng lưới khách hàng, Phòng Khách hàng Doanh nghiệp đóng góp tích cực vào việc phát triển quan hệ khách hàng và nâng cao hiệu quả kinh doanh tổng thể cho ngân hàng, đồng thời thúc đẩy sự phát triển của toàn chi nhánh.

#### **- Phòng Khách Hàng Bán Lẻ**

Phòng Khách hàng Bán lẻ là đơn vị chuyên trách việc tiếp xúc và giao dịch trực tiếp với khách hàng cá nhân, hộ gia đình và các doanh nghiệp nhỏ, với mục tiêu khai thác hiệu quả các nguồn vốn vay bằng VND và ngoại tệ. Phòng này cung cấp các sản phẩm tín dụng và dịch vụ tài chính phù hợp với quy định và định hướng của Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam, đồng thời thực hiện các nghiệp vụ tín dụng theo đúng quy trình.

Ngoài việc cung cấp dịch vụ, Phòng Khách hàng Bán lẻ còn chịu trách nhiệm quảng bá, tư vấn, và phân phối các sản phẩm ngân hàng tới đối tượng khách hàng bán lẻ, bao gồm cả doanh nghiệp siêu nhỏ và hộ gia đình. Hoạt động của phòng không chỉ nhằm đáp ứng nhu cầu tài chính đa dạng của khách hàng mà còn góp phần quan trọng trong việc mở rộng thị phần và cải thiện chất lượng dịch vụ của ngân hàng.

#### **- Phòng Hỗ Trợ Tín Dụng**

Phòng Hỗ trợ Tín dụng là bộ phận chịu trách nhiệm hỗ trợ toàn bộ hoạt động tín dụng tại chi nhánh. Chức năng chính của phòng bao gồm kiểm soát các hoạt động trước, trong và sau khi giải ngân để đảm bảo quá trình cấp tín dụng diễn ra an toàn và tuân thủ đúng quy định. Phòng Hỗ trợ Tín dụng còn thực hiện công chứng hợp đồng thế chấp tài sản và đăng ký thế chấp cho các khoản vay của Phòng Khách hàng Doanh nghiệp và Phòng Khách hàng Bán lẻ. Bên cạnh đó, phòng này cũng đảm nhiệm việc lưu giữ và quản lý hồ sơ tín dụng của chi nhánh, đảm bảo tài liệu được bảo quản an toàn và dễ dàng truy cập khi cần thiết, góp phần quan trọng vào việc duy trì chất lượng và an toàn trong hoạt động tín dụng của chi nhánh.

#### **- Phòng Dịch Vụ Khách Hàng**

Phòng Dịch Vụ Khách Hàng là bộ phận có nhiệm vụ thực hiện các giao dịch liên quan đến tài chính, tiền tệ và các nghiệp vụ liên quan của chi nhánh. Phòng cung cấp dịch vụ cho khách hàng về các giao dịch tiền gửi, rút tiền, chuyển khoản, và những dịch



vụ thanh toán khác, cũng như quản lý hệ thống giao dịch trực tuyến. Phòng cũng chịu trách nhiệm quản lý tiền mặt và phân bổ đến các điểm giao dịch, tuân thủ các quy định của Ngân hàng Nhà nước và Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam.

Ngoài ra, Phòng Dịch Vụ Khách Hàng còn hỗ trợ khách hàng sử dụng sản phẩm của ngân hàng, thực hiện các giao dịch nộp và rút tiền, và quản lý an toàn kho quỹ theo các tiêu chuẩn quy định. Các hoạt động này bao gồm giao dịch tại quầy, qua ATM, và hỗ trợ tiền mặt cho các doanh nghiệp có nhu cầu lớn.

Phòng Dịch Vụ Khách Hàng đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo sự an toàn và hiệu quả của các hoạt động giao dịch của chi nhánh, từ đó nâng cao chất lượng dịch vụ và trải nghiệm của khách hàng.

### **- Phòng Tổ Chức Hành Chính**

Phòng Tổ chức Hành chính là bộ phận chuyên môn đảm nhiệm công tác quản lý và phát triển nguồn nhân lực tại chi nhánh, đảm bảo tuân thủ các chủ trương, chính sách của Nhà nước và các quy định của Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam. Phòng chịu trách nhiệm trong việc tổ chức, đào tạo cán bộ và đảm bảo chất lượng công việc hành chính, bao gồm quản lý tài sản, cơ sở vật chất và hỗ trợ hoạt động kinh doanh của chi nhánh.

Ngoài ra, Phòng Tổ chức Hành chính còn phụ trách công tác bảo vệ và duy trì an ninh, đảm bảo môi trường làm việc an toàn, hiệu quả cho cả nhân viên và khách hàng. Vai trò của phòng là thiết yếu trong việc tổ chức và vận hành hiệu quả các hoạt động nội bộ, góp phần vào sự phát triển bền vững của chi nhánh và toàn bộ hệ thống ngân hàng.

### **- Phòng Tổng Hợp**

Phòng Tổng Hợp là bộ phận chuyên thực hiện chức năng tổng hợp và báo cáo số liệu hoạt động của chi nhánh, đảm bảo cung cấp thông tin chính xác và kịp thời cho lãnh đạo chi nhánh và các bộ phận liên quan. Phòng này cũng phụ trách công tác thi đua khen thưởng, góp phần khuyến khích và nâng cao tinh thần làm việc của cán bộ nhân viên trong chi nhánh.

Ngoài ra, Phòng Tổng Hợp thực hiện công tác hậu kiểm chứng từ kế toán, đảm bảo tính chính xác và tuân thủ quy định trong các nghiệp vụ kế toán. Phòng còn là đầu mối quản lý và theo dõi công tác KPI (Key Performance Indicators) của chi nhánh, giúp đo lường và đánh giá hiệu quả hoạt động của các bộ phận và cá nhân, từ đó hỗ trợ việc ra quyết định và định hướng phát triển của chi nhánh.

## **- Phòng Giao Dịch**

Phòng Giao dịch hoạt động như một chi nhánh thu nhỏ của ngân hàng, cung cấp các dịch vụ tài chính đa dạng tương tự như các chi nhánh chính. Phòng đảm nhiệm các chức năng huy động vốn từ khách hàng, cho vay, phát hành thẻ và cung cấp các dịch vụ ngân hàng khác như thanh toán, chuyển tiền, bảo lãnh, và các dịch vụ tài chính cá nhân khác. Phòng Giao dịch đóng vai trò quan trọng trong việc mở rộng mạng lưới dịch vụ, giúp khách hàng dễ dàng tiếp cận các sản phẩm tài chính ở quy mô gần gũi và thuận tiện hơn.

Phòng Giao Dịch đóng vai trò quan trọng trong việc mở rộng mạng lưới tiếp cận khách hàng, mang các sản phẩm dịch vụ của Ngân hàng đến gần hơn với cộng đồng. Với mô hình hoạt động đa dạng và linh hoạt, Phòng Giao Dịch đáp ứng mọi nhu cầu tài chính của khách hàng, từ cá nhân, hộ gia đình đến doanh nghiệp nhỏ, góp phần vào mục tiêu tăng trưởng và phát triển bền vững của ngân hàng.

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

#### ***2.1.3.1. Về hoạt động huy động vốn***

Huy động vốn là một trong những hoạt động cơ bản và quan trọng của VietinBank Sầm Sơn. Trong giai đoạn 2021 - 2023, VietinBank Sầm Sơn đã đạt được sự tăng trưởng dương liên tục, thể hiện sự phát triển ổn định và hiệu quả trong hoạt động huy động vốn. Đây là một kết quả rất đáng khích lệ, đặc biệt trong bối cảnh thị trường có nhiều biến động và sự cạnh tranh ngày càng khốc liệt giữa các ngân hàng. Sự tăng trưởng này cho thấy VietinBank Sầm Sơn đã nỗ lực không ngừng trong việc cải thiện chất lượng dịch vụ, mở rộng mạng lưới khách hàng, và nâng cao uy tín, qua đó duy trì được vị thế và thu hút được sự tin tưởng của khách hàng trong việc gửi tiền và sử dụng các sản phẩm tài chính của ngân hàng.

**Bảng 2.1: Kết quả huy động vốn của VietinBank Sầm Sơn giai đoạn 2021-2023***Đvt: tỷ đồng, %*

Chỉ tiêu	Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023	
	Số tiền	% so với năm 2022	Số tiền	% so với năm 2021	Số tiền	% so với năm 2022
<b>Theo kỳ hạn</b>	3,157	119%	3,421	108%	4,408	129%
Ngắn hạn	3,017	115%	3,303	109%	4,280	130%
Trung dài hạn	140	594%	118	84%	128	108%
Tổng nguồn vốn	3,157	119%	3,421	108%	4,408	129%
<b>Theo hình thức huy động</b>	3,157	119%	3,421	108%	4,408	129%
Tiền gửi tổ chức	397	172%	493	124%	867	176%
Tiền gửi cá nhân	2,760	114%	2,928	106%	3,541	121%
Tổng nguồn vốn	3,157	119%	3,421	108%	4,408	129%

*Nguồn: VietinBank Sầm Sơn, 2021 - 2023*

Trong giai đoạn từ 2021 đến 2023, VietinBank Sầm Sơn đã đạt được sự tăng trưởng đáng kể trong lĩnh vực huy động vốn. Tổng nguồn vốn đã ghi nhận mức tăng liên tục qua các năm, đặc biệt là mức tăng 29% vào năm 2023 so với năm trước đó, phản ánh sự mở rộng và phát triển ổn định của ngân hàng. Đáng chú ý, vốn ngắn hạn chiếm tỷ trọng lớn và có sự tăng trưởng đều đặn, đạt 30% vào năm 2023 so với 9% của năm 2022, cho thấy sự linh hoạt trong việc đáp ứng nhu cầu thị trường về các sản phẩm tài chính ngắn hạn.

Tiền gửi từ các tổ chức cũng đã tăng mạnh, từ 24% năm 2022 lên 76% vào năm 2023, nhờ vào chính sách ưu đãi và dịch vụ chất lượng cao, giúp nâng cao sự tin cậy và thu hút các đối tác lớn. Ngược lại, tiền gửi từ cá nhân giữ mức tăng ổn định với 21% trong năm 2023, so với mức tăng 6% của năm trước, cho thấy sự ổn định và mức độ tin cậy của khách hàng cá nhân đối với ngân hàng.

Mức tăng trưởng này thể hiện sự thành công trong chiến lược duy trì mối quan hệ tốt với khách hàng, đồng thời phản ánh khả năng thích ứng và điều chỉnh linh hoạt theo biến động thị trường. Mặc dù tốc độ tăng trưởng giữa các nhóm tiền gửi không đồng đều, ngân hàng vẫn duy trì được sự phát triển ổn định và bền vững trong tổng thể hoạt động huy động vốn.

Tuy nhiên, nguồn vốn trung dài hạn có sự biến động lớn. Năm 2022, nguồn vốn này giảm 16%, phản ánh có thể có sự thay đổi trong chính sách đầu tư hoặc ưu đãi không hấp dẫn, cạnh tranh được với các tổ chức tín dụng. Tuy nhiên, năm 2023 lại ghi nhận mức tăng 8%, cho thấy VietinBank Sầm Sơn đã có những biện pháp khắc phục để ổn định và phát triển nguồn vốn dài hạn.

Nhìn chung, VietinBank Sầm Sơn đã ghi nhận những kết quả nổi bật trong việc huy động vốn, đặc biệt với sự tăng trưởng mạnh từ các khoản tiền gửi của ngân hàng và các tổ chức. Trong bối cảnh cạnh tranh khốc liệt về lãi suất và chất lượng dịch vụ trong ngành ngân hàng hiện nay, những thành công đạt được là kết quả của sự nỗ lực đồng bộ từ đội ngũ nhân viên và chiến lược đúng đắn của chi nhánh. Tuy nhiên, VietinBank Sầm Sơn cần tiếp tục tập trung vào việc duy trì sự ổn định và hướng tới phát triển bền vững, đặc biệt trong quản lý nguồn vốn trung và dài hạn, nhằm đảm bảo sự cân đối và an toàn tài chính.

#### 2.1.3.2. Về hoạt động cho vay

Trong giai đoạn 2021 - 2023, với bối cảnh cạnh tranh gay gắt, VietinBank Sầm Sơn cũng đã đạt được những kết quả khá ấn tượng.

**Bảng 2.2: Kết quả hoạt động cho vay tại VietinBank Sầm Sơn trong giai đoạn 2021-2023**

*Dvt: tỷ đồng, tỷ lệ %*

Chỉ tiêu	Năm 2021			Năm 2022			Năm 2023		
	Số	Tỷ	% so	Số	Tỷ	% so	Số	Tỷ	% so với
	tiền	trọng	với 2020	tiền	trọng	với 2021	tiền	trọng	2022
I. Theo thời hạn (KHBL)	3,402	100%	118%	4,292	100%	126%	5,507	100%	128%
1. Ngắn hạn	3,045	90%	121%	3,901	91%	128%	5,058	92%	130%
2. Trung hạn	128	4%	82%	120	3%	93%	122	2%	102%
3. Dài hạn	228	7%	104%	271	6%	119%	327	6%	120%
II. Theo thành phần kinh tế	6,363	100%	121%	7,976	100%	125%	7,976	121%	100%
1. Bán lẻ	3,402	53%	118%	4,292	54%	126%	5,507	69%	128%
2. Bán buôn	2,961	47%	125%	3,683	46%	124%	4,146	52%	113%

*Nguồn: VietinBank Sầm Sơn, 2021-2023*

Dữ liệu tài chính từ năm 2021 đến 2023 cho thấy VietinBank Sầm Sơn đã đạt được những bước tiến vững chắc trong hoạt động cho vay, với tổng dư nợ tăng đều qua các

năm. Cụ thể, dư nợ đã tăng từ 3,402 tỷ đồng vào năm 2021 lên 4,292 tỷ đồng vào năm 2022, tương đương mức tăng trưởng 26%, và tiếp tục tăng lên 5,507 tỷ đồng vào năm 2023, tăng thêm 28% so với năm trước. Sự tăng trưởng này phản ánh năng lực phát triển và quản lý tài chính hiệu quả của ngân hàng.

Trong đó, dư nợ cho vay ngắn hạn chiếm tỷ trọng đáng kể và duy trì đà tăng trưởng ổn định, từ 3,045 tỷ đồng năm 2021 lên 3,901 tỷ đồng vào năm 2022 (tăng 28%), và đạt 5,058 tỷ đồng vào năm 2023, tăng thêm 30% so với năm trước. Điều này cho thấy các sản phẩm tín dụng ngắn hạn của VietinBank Sầm Sơn vẫn thu hút mạnh mẽ đối với thị trường.

Dư nợ cho vay trung hạn có biến động nhẹ khi giảm từ 128 tỷ đồng năm 2021 xuống 119 tỷ đồng năm 2022 (giảm 7%), nhưng đã phục hồi lên 122 tỷ đồng năm 2023, tăng 2% so với năm trước. Sự điều chỉnh này cho thấy một chiến lược linh hoạt trong việc điều tiết nguồn vốn trung hạn để đáp ứng nhu cầu thị trường.

Đối với dư nợ dài hạn, ngân hàng cũng ghi nhận sự gia tăng, từ 228 tỷ đồng năm 2021 lên 271 tỷ đồng vào năm 2022, tăng 19%, và tiếp tục đạt 327 tỷ đồng vào năm 2023, tăng thêm 20% so với năm 2022, điều này cho thấy sự tin tưởng của khách hàng vào các sản phẩm dài hạn của VietinBank Sầm Sơn.

Phân khúc tín dụng bán lẻ tăng trưởng tích cực, từ 2,961 tỷ đồng năm 2021 lên 3,683 tỷ đồng năm 2022, với mức tăng 24%, và đạt 4,146 tỷ đồng năm 2023 (tăng 13%). Sự tăng trưởng này phản ánh sự hài lòng và niềm tin của khách hàng cá nhân đối với các sản phẩm và dịch vụ của ngân hàng. Tương tự, phân khúc khách hàng doanh nghiệp cũng thể hiện sự ổn định và tăng trưởng khi tổng dư nợ tăng từ 3,402 tỷ đồng năm 2021 lên 4,292 tỷ đồng năm 2022 và đạt 5,507 tỷ đồng vào năm 2023, nhấn mạnh chiến lược thu hút và quản lý hiệu quả đối với nhóm khách hàng này.

Nhìn chung, VietinBank Sầm Sơn đã đạt được nhiều thành tựu nổi bật trong hoạt động cho vay, đặc biệt là với sự gia tăng mạnh mẽ trong dư nợ cho vay ở các phân khúc ngắn hạn và dài hạn. Những kết quả này thể hiện sự linh hoạt và hiệu quả trong chiến lược tài chính của ngân hàng, đáp ứng tốt nhu cầu của thị trường. Tuy nhiên, để duy trì sự ổn định và phát triển bền vững, ngân hàng cần chú trọng quản lý dư nợ, đặc biệt là các khoản cho vay trung hạn, nhằm đảm bảo cân đối và an toàn tài chính. Điều này sẽ giúp VietinBank Sầm Sơn không chỉ duy trì được đà tăng trưởng hiện tại mà còn đảm bảo sự vững vàng trước những biến động kinh tế trong tương lai.

### 2.1.3.3. Lợi nhuận của chi nhánh

Với sự nỗ lực không ngừng của ban lãnh đạo và toàn thể cán bộ, VietinBank Sầm Sơn đã đạt được những kết quả nổi bật trong suốt quá trình hoạt động, thể hiện qua các thành tựu sau:

**Bảng 2.3: Kết quả hoạt động tại VietinBank Sầm Sơn giai đoạn 2021-2023**

*Đơn vị: tỷ đồng*

Chỉ tiêu	2021		2022		2023	
	Kết quả	So với năm 2020 (%)	Kết quả	So với năm 2021 (%)	Kết quả	So với năm 2022 (%)
Tổng thu nhập chi nhánh	271	140%	334	123%	371	111%
Thu nhập từ dịch vụ tín dụng	186	139%	227	122%	243	107%
Thu nhập dịch vụ ngoài tín dụng	84	145%	106	126%	128	121%
Tỷ trọng thu nhập từ tín dụng/ Tổng thu	69%		68%		66%	
Tỷ trọng thu nhập ngoài tín dụng/ Tổng thu nhập	31%		32%		34%	

*Nguồn: VietinBank Sầm Sơn, 2021-2023*

Dữ liệu từ năm 2021 đến 2023 cho thấy VietinBank Sầm Sơn đã đạt được những bước tiến đáng kể trong hoạt động kinh doanh. Tổng thu nhập của chi nhánh tăng đều qua các năm, cụ thể từ 271 tỷ đồng năm 2021 (tăng 40% so với năm 2020) lên 334 tỷ đồng năm 2022 (tăng 23% so với năm 2021), và đạt 371 tỷ đồng năm 2023 (tăng 11% so với năm 2022). Điều này phản ánh sự phát triển vững chắc và bền vững của ngân hàng trong việc tăng cường hiệu quả kinh doanh.

Thu nhập từ dịch vụ tín dụng chiếm tỷ trọng lớn nhất trong tổng thu nhập và cũng tăng trưởng ổn định. Cụ thể, từ 186 tỷ đồng năm 2021 (tăng 39% so với năm 2020) lên 227 tỷ đồng năm 2022 (tăng 22% so với năm 2021), và đạt 243 tỷ đồng năm 2023 (tăng 7% so với năm 2022). Mặc dù tốc độ tăng trưởng chậm lại vào năm 2023, nhưng vẫn cho thấy sự ổn định và tăng trưởng của ngân hàng.

Thu nhập từ dịch vụ ngoài tín dụng cũng ghi nhận sự tăng trưởng mạnh mẽ hơn, từ 84 tỷ đồng năm 2021 (tăng 45% so với năm 2020) lên 106 tỷ đồng năm 2022 (tăng 26% so với năm 2021), và đạt 128 tỷ đồng năm 2023 (tăng 21% so với năm 2022). Tỷ trọng thu nhập từ dịch vụ ngoài tín dụng trong tổng thu nhập cũng tăng dần, từ 31% năm 2021 lên 32% năm 2022 và 34% năm 2023, phản ánh sự đa dạng hóa nguồn thu nhập của ngân hàng.

Ngành ngân hàng Việt Nam trong giai đoạn này cũng đã trải qua nhiều biến động và phát triển. Trong bối cảnh đại dịch COVID-19, ngành ngân hàng đã phải đối mặt với nhiều thách thức, từ việc kiểm soát rủi ro tín dụng đến việc đảm bảo thanh khoản. Tuy nhiên, nhiều ngân hàng đã tận dụng cơ hội này để tăng cường số hóa dịch vụ, cải thiện quy trình và tăng cường quản lý rủi ro.

Sự phát triển của VietinBank Sầm Sơn trong ba năm qua là một phần của bức tranh toàn cảnh của ngành ngân hàng Việt Nam, nơi các ngân hàng lớn và nhỏ đều đang tìm cách tăng cường hiệu quả kinh doanh, mở rộng dịch vụ và nâng cao trải nghiệm khách hàng. Tăng trưởng ổn định trong cả thu nhập tín dụng và ngoài tín dụng cho thấy chiến lược đúng đắn của VietinBank Sầm Sơn trong việc đa dạng hóa nguồn thu và thích ứng với thay đổi của thị trường.

Nhìn chung, VietinBank Sầm Sơn đã có những bước tiến đáng kể trong việc nâng cao hiệu quả kinh doanh và đa dạng hóa nguồn thu nhập. Tuy nhiên, ngân hàng cần chú trọng hơn đến việc duy trì và gia tăng thu nhập từ dịch vụ tín dụng, đồng thời tiếp tục phát triển các dịch vụ ngoài tín dụng để đảm bảo sự cân bằng và bền vững trong nguồn thu nhập. Trong bối cảnh ngành ngân hàng Việt Nam ngày càng cạnh tranh, việc duy trì sự linh hoạt và sáng tạo sẽ là chìa khóa để VietinBank Sầm Sơn và các ngân hàng khác tiếp tục phát triển mạnh mẽ.

## **2.2. Thực trạng phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam – chi nhánh Sầm Sơn**

### **2.2.1 Chính sách tín dụng bán lẻ tại VietinBank Chi Nhánh Sầm Sơn**

Chính sách tín dụng bán lẻ tại VietinBank Chi nhánh Sầm Sơn bao gồm một loạt các sản phẩm tín dụng phù hợp với nhu cầu đa dạng của khách hàng bán lẻ. Một số sản phẩm tín dụng nổi bật của VietinBank bao gồm:

**Vay mua nhà:** Sản phẩm này hỗ trợ khách hàng vay vốn để mua, xây dựng, hoặc sửa chữa nhà cửa. Thời gian vay có thể kéo dài lên đến 35 năm với lãi suất ưu đãi cạnh tranh, tùy thuộc vào điều kiện của từng khách hàng và thời điểm vay.

**Vay mua ô tô:** VietinBank cung cấp các gói vay mua ô tô với thời gian vay tối đa lên đến 7 năm, hỗ trợ khách hàng mua xe mới hoặc xe đã qua sử dụng. Lãi suất vay cũng được điều chỉnh linh hoạt theo thị trường và hồ sơ tín dụng của khách hàng.

**Vay tiêu dùng:** Đây là sản phẩm tín dụng không cần tài sản đảm bảo, đáp ứng nhu cầu chi tiêu cá nhân như mua sắm, du lịch, học tập, với thời gian vay linh hoạt và lãi

suất cạnh tranh.

**Vay sản xuất kinh doanh:** Sản phẩm này dành cho các khách hàng bán lẻ để hỗ trợ vốn lưu động và đầu tư tài sản cố định. Thời gian vay và lãi suất được điều chỉnh tùy theo nhu cầu cụ thể của doanh nghiệp và điều kiện thị trường.

Ngoài các sản phẩm tín dụng bán lẻ, VietinBank cũng cung cấp các dịch vụ bảo lãnh tài chính nhằm hỗ trợ khách hàng bán lẻ trong việc thực hiện các giao dịch tài chính an toàn và hiệu quả. Một số dịch vụ bảo lãnh tiêu biểu bao gồm:

**Bảo lãnh thanh toán:** Dịch vụ bảo lãnh thanh toán giúp đảm bảo nghĩa vụ thanh toán của khách hàng đối với các đối tác kinh doanh, giúp nâng cao uy tín và tạo sự tin tưởng trong các giao dịch thương mại.

**Bảo lãnh dự thầu và thực hiện hợp đồng:** cung cấp bảo lãnh dự thầu và thực hiện hợp đồng, hỗ trợ khách hàng đảm bảo uy tín khi tham gia đấu thầu các dự án lớn và thực hiện các hợp đồng kinh tế.

Các chính sách cũng thường xuyên cập nhật các chương trình ưu đãi lãi suất, đặc biệt là cho các khách hàng vay mua nhà và vay tiêu dùng, với lãi suất có thể giảm từ 1-2% trong các chương trình khuyến mãi.

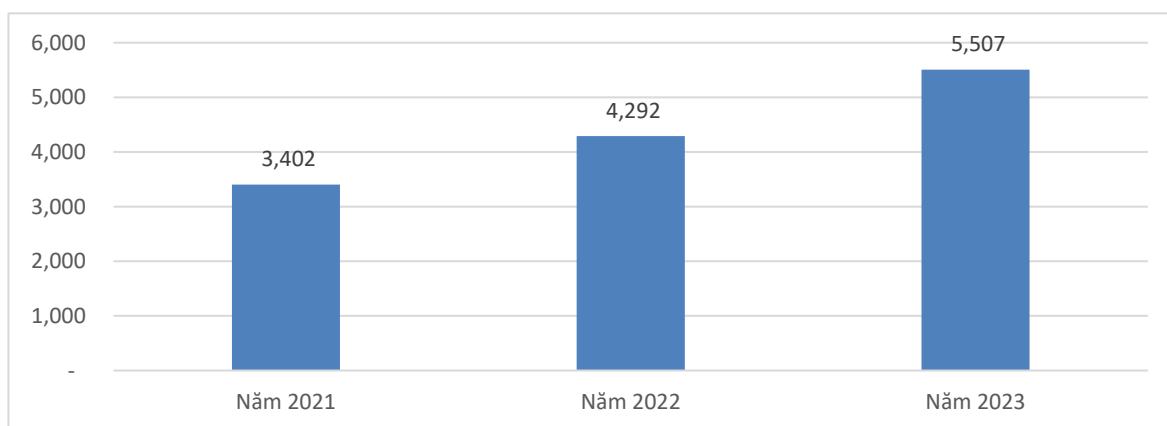
## 2.2.2. *Dư nợ tín dụng bán lẻ và số dư bảo lãnh cho khách hàng bán lẻ*

### 2.2.2.1. *Dư nợ tín dụng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam – chi nhánh Sầm Sơn*

#### a, Tăng trưởng dư nợ tín dụng bán lẻ

Tình hình phát triển dư nợ tín dụng bán lẻ của chi nhánh qua các năm được mô tả qua biểu đồ như sau:

(Đơn vị tính: tỷ đồng)





## Biểu đồ 2.1: Dư nợ tín dụng bán lẻ tại VietinBank Sầm Sơn giai đoạn 2021-2023

*Nguồn: VietinBank Sầm Sơn, 2021-2023*

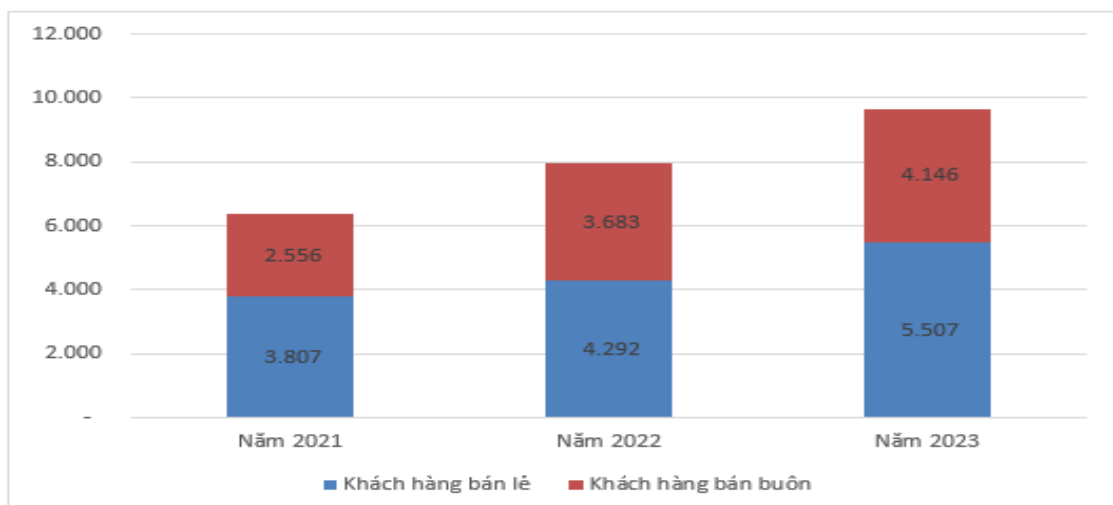
Trong giai đoạn từ năm 2021 đến 2023, VietinBank Sầm Sơn đã chứng kiến sự phát triển mạnh mẽ trong hoạt động tín dụng bán lẻ. Dư nợ tín dụng bán lẻ của ngân hàng tăng liên tục, từ 3,401.91 tỷ đồng năm 2021 lên 4,292.22 tỷ đồng năm 2022, và đạt 5,506.91 tỷ đồng năm 2023. Điều này phản ánh sự tăng trưởng ổn định và bền vững của VietinBank Sầm Sơn trong việc mở rộng dịch vụ tín dụng bán lẻ, đồng thời thể hiện niềm tin ngày càng cao của khách hàng đối với các sản phẩm tín dụng của ngân hàng.

Nhìn vào ngành ngân hàng Việt Nam trong giai đoạn này, có thể thấy rằng ngành đã trải qua nhiều biến động và thách thức do ảnh hưởng của đại dịch COVID-19. Tuy nhiên, các ngân hàng đã tận dụng cơ hội để đẩy mạnh số hóa dịch vụ, cải thiện quy trình và tăng cường quản lý rủi ro. VietinBank Sầm Sơn cũng không nằm ngoài xu hướng này và đã có những bước tiến đáng kể trong việc nâng cao hiệu quả kinh doanh và đa dạng hóa nguồn thu nhập.

Tổng thể, VietinBank Sầm Sơn đã đạt được những thành tựu đáng kể trong việc phát triển dịch vụ tín dụng bán lẻ và ngoài tín dụng. Tuy nhiên, để đảm bảo sự phát triển bền vững, ngân hàng cần tiếp tục chú trọng đến việc duy trì và gia tăng thu nhập từ dịch vụ tín dụng, đồng thời phát triển thêm các dịch vụ ngoài tín dụng để tạo sự cân bằng và ổn định trong nguồn thu nhập. Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt của ngành ngân hàng Việt Nam, việc duy trì sự linh hoạt và sáng tạo sẽ là yếu tố then chốt giúp VietinBank Sầm Sơn tiếp tục phát triển mạnh mẽ.

b, Tỷ trọng dư nợ tín dụng bán lẻ

*(Đơn vị tính: tỷ đồng)*



**Biểu đồ 2.2: Tỷ trọng dư nợ tín dụng bán lẻ/ Tổng dư nợ tại chi nhánh.***Nguồn: VietinBank Sầm Sơn, 2021-2023*

Tổng dư nợ tín dụng bán lẻ tăng liên tục từ 3,806.87 tỷ đồng năm 2021 lên 4,292.22 tỷ đồng năm 2022 (tăng 12.8%) và đạt 5,506.91 tỷ đồng năm 2023 (tăng 28.3% so với năm 2022). Đồng thời, dư nợ tín dụng từ khách hàng bán buôn cũng tăng từ 2,555.90 tỷ đồng năm 2021 lên 3,683.35 tỷ đồng năm 2022 (tăng 44.1%) và đạt 4,145.83 tỷ đồng năm 2023 (tăng 12.5% so với năm 2022). Sự tăng trưởng mạnh mẽ này phản ánh hiệu quả kinh doanh vượt trội và khả năng mở rộng thị trường của ngân hàng.

c, Cơ cấu dư nợ TDBL

**Bảng 2.4: Cơ cấu dư nợ tín dụng theo đối tượng khách hàng giai đoạn 2021-2023**

Chỉ tiêu	Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023	
	Dư nợ	Tỷ lệ	Dư nợ	Tỷ lệ	Dư nợ	Tỷ lệ
	(tỷ đồng)	(%)	(tỷ đồng)	(%)	(tỷ đồng)	(%)
Cá nhân	3,402	53%	4,292	54%	5,507	57%
KHDN	2,556	40%	3,315	42%	3,777	39%
Doanh nghiệp siêu vi mô	405	6%	368	5%	369	4%
Tổng dư nợ	6,363	100%	7,976	100%	9,653	100%

*Nguồn: VietinBank Sầm Sơn, 2021-2023*

Trong giai đoạn từ 2021 đến 2023, tổng dư nợ của VietinBank Sầm Sơn đã tăng từ 6,363 tỷ đồng năm 2021 lên 7,976 tỷ đồng vào năm 2022, đạt mức tăng 25.4%, và tiếp tục tăng lên 9,653 tỷ đồng năm 2023, tăng thêm 21%. Đáng chú ý, dư nợ tín dụng khách hàng cá nhân đạt 5,507 tỷ đồng năm 2023, tăng 28.3% so với năm 2022, cho thấy sự tập trung vào phân khúc này trong chiến lược phát triển của ngân hàng.

Trong cùng kỳ, dư nợ tín dụng của khối khách hàng doanh nghiệp nhỏ và vừa (KHDN) cũng tăng từ 2,556 tỷ đồng năm 2021 lên 3,315 tỷ đồng năm 2022 (tăng 29.7%) và đạt 3,777 tỷ đồng năm 2023, tăng 13.9%. Điều này phản ánh sự tập trung vào các dịch vụ tín dụng dành cho doanh nghiệp nhỏ và vừa của VietinBank Sầm Sơn. Ngược lại, dư nợ tín dụng của doanh nghiệp siêu vi mô giảm từ 405 tỷ đồng năm 2021 xuống còn 368 tỷ đồng năm 2022 (giảm 9.1%) và đạt 369 tỷ đồng năm

2023, tăng nhẹ 0.3%.

Mặc dù đã đạt được những kết quả tích cực, VietinBank Sầm Sơn cần tiếp tục chú trọng vào việc duy trì sự ổn định và phát triển bền vững. Điều này bao gồm việc đa dạng hóa các dịch vụ tín dụng và mở rộng thêm các dịch vụ ngoài tín dụng để duy trì sự cân bằng và tăng cường ổn định trong nguồn thu. Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt trong ngành ngân hàng, đổi mới và sáng tạo sẽ là yếu tố then chốt giúp VietinBank Sầm Sơn duy trì và phát triển mạnh mẽ trong tương lai.

**Bảng 2.5: Cơ cấu dư nợ tín dụng bán lẻ theo kỳ hạn giai đoạn 2021 – 2023**

Chỉ tiêu	Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023	
	Dư nợ	Tỷ trọng	Dư nợ	Tỷ trọng	Dư nợ	Tỷ trọng
	(Tỷ đ)	(%)	(Tỷ đ)	(%)	(Tỷ đ)	(%)
Dư nợ Ngắn hạn	3,045	89.5%	3,901	90.9%	5,058	91.8%
Dư nợ Trung dài hạn	357	10.5%	391	9.1%	449	8.2%
<b>TỔNG</b>	<b>3,402</b>	<b>100.0%</b>	<b>4,292</b>	<b>100.0%</b>	<b>5,507</b>	<b>100.0%</b>

*Nguồn: VietinBank Sầm Sơn, 2021-2023*

Trong giai đoạn từ năm 2021 đến 2023, cơ cấu dư nợ tín dụng bán lẻ của VietinBank Sầm Sơn đã có sự tăng trưởng rõ rệt, thể hiện qua mức tăng trưởng đáng kể trong tổng dư nợ từ 3,402 tỷ đồng năm 2021 lên 4,292 tỷ đồng vào năm 2022, và đạt 5,507 tỷ đồng vào năm 2023, với mức tăng 26.2% năm 2022 và 28.3% vào năm 2023. Sự tăng trưởng chủ yếu đến từ các khoản vay ngắn hạn và trung hạn.

Dư nợ ngắn hạn tăng mạnh qua các năm, từ 3,045 tỷ đồng năm 2021 lên 3,901 tỷ đồng năm 2022 và đạt 5,058 tỷ đồng năm 2023, chiếm tỷ trọng lớn trong tổng dư nợ tín dụng bán lẻ với 89.5% năm 2021, 90.9% năm 2022, và 91.8% năm 2023. Điều này cho thấy VietinBank Sầm Sơn đã tập trung đáp ứng nhu cầu vốn ngắn hạn của khách hàng, giúp họ giải quyết nhanh chóng các nhu cầu tài chính ngắn hạn một cách hiệu quả.

Trong khi đó, dư nợ trung dài hạn có sự biến động nhẹ, với mức tăng từ 357 tỷ đồng năm 2021 lên 391 tỷ đồng năm 2022, nhưng lại giảm xuống 449 tỷ đồng vào năm 2023. Tỷ trọng của dư nợ trung dài hạn giảm từ 10.5% năm 2021 xuống còn 9.1% năm 2022 và 8.2% vào năm 2023, cho thấy sự điều chỉnh trong chiến lược

tập trung vào các khoản vay ngắn hạn phù hợp với nhu cầu thị trường.

Sự thay đổi này cho thấy VietinBank Sầm Sơn đã điều chỉnh chiến lược tín dụng của mình để phù hợp hơn với nhu cầu của khách hàng và tình hình kinh tế hiện tại. Ngân hàng đã đẩy mạnh các dịch vụ tín dụng ngắn hạn và trung hạn, tập trung vào các sản phẩm phù hợp với nhu cầu cấp bách của khách hàng cá nhân và doanh nghiệp nhỏ.

Nhìn chung, với sự điều chỉnh cơ cấu dư nợ tín dụng và chiến lược tập trung đúng đắn, VietinBank Sầm Sơn đã ghi nhận sự tăng trưởng tích cực trong giai đoạn 2021-2023. Tuy nhiên, để duy trì sự phát triển này, ngân hàng cần tiếp tục đảm bảo tính ổn định và bền vững, đồng thời mở rộng danh mục sản phẩm để đáp ứng đa dạng hơn nhu cầu thị trường và giảm thiểu rủi ro tín dụng.

**Bảng 2.6: Cơ cấu dư nợ tín dụng theo tài sản bảo đảm**

Dư nợ theo TSBĐ	Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023	
	Dư nợ	Tỷ trọng	Dư nợ	Tỷ trọng	Dư nợ	Tỷ trọng
	(Tỷ đ)	(%)	(Tỷ đ)	(%)	(Tỷ đ)	(%)
Cho vay không có TSBĐ	5	0.1%	5	0.1%	14	0.3%
Cho vay có TSBĐ	3,397	99.9%	4,287	99.9%	5,493	99.7%
<b>TỔNG</b>	<b>3,402</b>	<b>100.0%</b>	<b>4,292</b>	<b>100.0%</b>	<b>5,507</b>	<b>100.0%</b>

*Nguồn: VietinBank Sầm Sơn, 2021-2023*

Trong giai đoạn từ năm 2021 đến 2023, cơ cấu dư nợ tín dụng bán lẻ của VietinBank Sầm Sơn đã có sự phân chia rõ ràng giữa các khoản vay có tài sản bảo đảm (TSBĐ) và không có tài sản bảo đảm. Tổng dư nợ tín dụng của ngân hàng tăng từ 3,402 tỷ đồng năm 2021 lên 4,292 tỷ đồng năm 2022 và đạt 5,507 tỷ đồng năm 2023, phản ánh sự phát triển mạnh mẽ trong hoạt động tín dụng.

Mặc dù tỷ trọng của các khoản vay không có bảo đảm rất nhỏ trong tổng dư nợ tín dụng, từ 0.1% năm 2021 và 2022 lên 0.3% năm 2023, nhưng giá trị tuyệt đối của dư nợ này đã tăng từ 5 tỷ đồng lên 14 tỷ đồng. Điều này cho thấy ngân hàng hạn chế cho vay không có bảo đảm, mặc dù có tăng. Các khoản vay không có bảo đảm thường dành cho các khách hàng có uy tín cao và khả năng tài chính mạnh, hoặc các khoản vay tiêu dùng nhỏ lẻ thông qua các hình thức: thấu chi online, vay không bảo đảm từ việc trả lương qua

VietinBank Sầm Sơn, thẻ tín dụng...

Dư nợ tín dụng có bảo đảm chiếm tỷ trọng tuyệt đối lớn, duy trì ở mức 99.9% trong hai năm 2021 và 2022, và giảm nhẹ xuống 99.7% năm 2023. Mặc dù tỷ trọng giảm nhẹ, giá trị tuyệt đối của dư nợ có bảo đảm đã tăng đáng kể từ 3,397 tỷ đồng năm 2021 lên 4,287 tỷ đồng năm 2022 và đạt 5,493 tỷ đồng năm 2023. Các khoản vay có bảo đảm thường là những khoản vay có giá trị lớn, được thế chấp bằng tài sản nhằm giảm thiểu rủi ro cho ngân hàng.

Sự phân chia cơ cấu dư nợ tín dụng theo tài sản bảo đảm tại VietinBank Sầm Sơn cho thấy ngân hàng vẫn duy trì chiến lược an toàn, tập trung vào các khoản vay có bảo đảm để giảm thiểu rủi ro tín dụng. Tuy nhiên, việc tăng trưởng nhẹ ở các khoản vay không có bảo đảm cũng thể hiện sự linh hoạt và mở rộng dịch vụ của ngân hàng đối với các khách hàng uy tín hoặc các khoản vay nhỏ lẻ tiêu dùng.

**Bảng 2.7: Tỷ trọng cho vay theo nhóm sản phẩm**

Chỉ tiêu	Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023	
	Dư nợ	Tỷ lệ	Dư nợ	Tỷ lệ	Dư nợ	Tỷ lệ
	(tỷ đồng)	(%)	(tỷ đồng)	(%)	(tỷ đồng)	(%)
Cho vay tiêu dùng	356	10%	396	9%	521	9%
Cho vay phục vụ SXKD	3,046	90%	3,896	91%	4,986	91%
Tổng dư nợ	3,402	100%	4,292	100%	5,507	100%

*Nguồn: VietinBank Sầm Sơn, 2021-2023*

Dư nợ cho vay tiêu dùng tăng từ 356 tỷ đồng năm 2021 lên 396 tỷ đồng năm 2022, và đạt 521 tỷ đồng năm 2023. Mặc dù tỷ trọng của dư nợ cho vay tiêu dùng trong tổng dư nợ giảm nhẹ từ 10% năm 2021 xuống 9% trong các năm 2022 và 2023, giá trị tuyệt đối của dư nợ cho vay tiêu dùng đã tăng đáng kể. Đặc biệt, mức tăng 31.6% từ năm 2022 đến năm 2023 cho thấy sự tăng cường cung cấp các khoản vay tiêu dùng của ngân hàng, đáp ứng nhu cầu tài chính cá nhân của khách hàng.

Dư nợ cho vay phục vụ sản xuất kinh doanh (SXKD) chiếm tỷ trọng lớn trong tổng dư nợ tín dụng của VietinBank Sầm Sơn. Từ 3,046 tỷ đồng năm 2021, con số này tăng lên 3,896 tỷ đồng năm 2022 và đạt 4,986 tỷ đồng năm 2023. Tỷ trọng của nhóm sản phẩm này duy trì ở mức 90% năm 2021 và tăng lên 91% trong các năm 2022 và 2023. Mức tăng trưởng 27.9% từ năm 2021 đến 2022 và 28% từ năm 2022 đến 2023 phản ánh

sự hỗ trợ mạnh mẽ của ngân hàng đối với các doanh nghiệp, góp phần thúc đẩy sản xuất kinh doanh và phát triển kinh tế.

Cơ cấu dư nợ tín dụng của VietinBank Sầm Sơn trong giai đoạn từ năm 2021 đến 2023 cho thấy sự tăng trưởng mạnh mẽ và thay đổi linh hoạt để đáp ứng nhu cầu của thị trường. Mặc dù tỷ trọng cho vay tiêu dùng có giảm nhẹ, giá trị tuyệt đối của nó vẫn tăng đáng kể, thể hiện sự quan tâm của ngân hàng đối với nhu cầu tiêu dùng cá nhân.

### 2.2.3. Số lượng khách hàng cấp tín dụng

Dựa trên dữ liệu được thu thập từ bảng 2.8, có thể nhận thấy rằng số lượng khách hàng bán lẻ (KHBL) có quan hệ tín dụng với chi nhánh đã tăng trưởng ổn định với tốc độ khá nhanh qua các năm. Điều này phản ánh hiệu quả trong việc mở rộng mạng lưới khách hàng và nâng cao chất lượng dịch vụ tín dụng của chi nhánh, góp phần vào sự phát triển bền vững và tăng trưởng liên tục trong lĩnh vực này.

**Bảng 2.8: Số lượng KH sử dụng dịch vụ TDBL tại VietinBank Sầm Sơn**

Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
1. Số lượng KHBL	2,809	2,770	3,069
1.1. Số lượng KHCN	2,680	2,655	2,934
1.2. Số lượng doanh nghiệp SVM	129	115	135
2. Số lượng KHDN	195	229	246
3. Tổng số lượng KH toàn chi nhánh	3,004	2,999	3,315

*Nguồn: Báo cáo kết quả HĐKD VietinBank Sầm Sơn 2021-2023*

Trong giai đoạn từ năm 2021 đến 2023, số lượng khách hàng sử dụng dịch vụ tín dụng bảo lãnh (TDBL) tại VietinBank Sầm Sơn đã có sự thay đổi rõ rệt. Tổng số lượng khách hàng của chi nhánh tăng từ 3,004 khách hàng năm 2021 lên 2,999 khách hàng năm 2022, và đạt 3,315 khách hàng năm 2023. Mặc dù có sự giảm nhẹ vào năm 2022, nhưng số lượng khách hàng đã tăng trở lại và vượt mức năm 2021 vào năm 2023, cho thấy nỗ lực của ngân hàng trong việc mở rộng dịch vụ và thu hút thêm khách hàng.

Cụ thể, tổng số lượng khách hàng bán lẻ (KHBL) giảm nhẹ từ 2,809 khách hàng năm 2021 xuống 2,770 khách hàng năm 2022, nhưng đã tăng lên 3,069 khách hàng năm 2023, đạt mức tăng 10.8% so với năm 2022. Số lượng khách hàng cá nhân (KHCN) cũng giảm từ 2,680 khách hàng năm 2021 xuống 2,655 khách hàng năm 2022, nhưng đã tăng trở lại lên 2,934 khách hàng năm 2023, tăng 10.5% so với năm 2022. Điều này cho thấy ngân hàng đã thành công trong việc thu hút lại và mở rộng dịch vụ cho khách

hàng cá nhân sau một năm giảm sút.

Đáng chú ý, số lượng doanh nghiệp siêu vi mô (SVM) giảm từ 129 doanh nghiệp năm 2021 xuống 115 doanh nghiệp năm 2022, nhưng đã tăng lên 135 doanh nghiệp năm 2023, tăng 17.4% so với năm 2022. Sự tăng trưởng này cho thấy VietinBank Sầm Sơn đã nỗ lực hỗ trợ các doanh nghiệp nhỏ, đặc biệt là sau những khó khăn do đại dịch COVID-19. Số lượng khách hàng doanh nghiệp (KHDN) cũng tăng liên tục từ 195 khách hàng năm 2021 lên 229 khách hàng năm 2022, và đạt 246 khách hàng năm 2023, tăng 7.4% so với năm 2022. Sự tăng trưởng này phản ánh lòng tin và mối quan hệ tốt mà ngân hàng đã xây dựng với các doanh nghiệp.

Nhìn chung, sự thay đổi và tăng trưởng trong số lượng khách hàng sử dụng dịch vụ tín dụng bảo lãnh tại VietinBank Sầm Sơn trong giai đoạn từ năm 2021 đến 2023 cho thấy ngân hàng đã có những bước tiến quan trọng trong việc mở rộng và nâng cao chất lượng dịch vụ. Mặc dù có sự giảm nhẹ vào năm 2022, nhưng số lượng khách hàng đã tăng trở lại và vượt mức năm 2021 vào năm 2023, cho thấy nỗ lực của ngân hàng trong việc thu hút và giữ chân khách hàng.

#### **2.2.4. NIM từ hoạt động tín dụng bán lẻ Thu nhập từ hoạt động tín dụng bán lẻ**

**Bảng 2.9: NIM từ hoạt động tín dụng bán lẻ tại VietinBank Sầm Sơn**

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
1	NIM KHBL	%/năm	3.83%	3.43%	3.07%

*Nguồn: VietinBank Sầm Sơn, 2021-2023*

Trong giai đoạn từ 2021 đến 2023, tốc độ tăng trưởng dư nợ hoạt động tín dụng bán lẻ tại chi nhánh Sầm Sơn có xu hướng giảm dần, với các con số cụ thể là 3.83% năm 2021, 3.43% năm 2022, và 3.07% năm 2023. Nguyên nhân chính là do áp lực cạnh tranh ngày càng tăng tại địa bàn, cùng với sự biến động của lãi suất huy động và chính sách tiền tệ ảnh hưởng đến thị trường.

Mặc dù gặp nhiều thách thức, tổng thu nhập từ hoạt động tín dụng bán lẻ (TDBL) tại VietinBank Sầm Sơn vẫn cho thấy sự ổn định và tăng trưởng đều đặn theo từng quý. Cụ thể, tổng thu nhập thuần từ TDBL đã tăng từ 130.73 tỷ đồng năm 2021 lên 148.62 tỷ đồng năm 2022 và tiếp tục đạt 169.33 tỷ đồng vào năm 2023. Mức tăng trưởng này cho thấy ngân hàng đã không ngừng mở rộng hoạt động và tối ưu hóa hiệu quả từ các dịch vụ tín dụng bán lẻ, dù trong bối cảnh kinh tế và thị trường có nhiều biến động.

2.2.5. Tỷ lệ nợ quá hạn, nợ xấu của tín dụng bán lẻ

**Bảng 2.10: Nợ quá hạn và Nợ xấu tín dụng bán lẻ tại VietinBank Sầm Sơn giai đoạn 2021-2023**

Chỉ tiêu	Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023	
	Dư nợ	Tỷ lệ	Dư nợ	Tỷ lệ	Dư nợ	Tỷ lệ
	(Tỷ đ)	(%)	(Tỷ đ)	(%)	(Tỷ đ)	(%)
<b>Nợ quá hạn từ bán lẻ</b>	9.39	0.28%	10.97	0.26%	33.09	0.60%
<b>Nợ xấu từ bán lẻ</b>	3.49	0.10%	-	0.00%	7.56	0.14%
<b>Tổng dư nợ bán lẻ</b>	<b>3,402</b>		<b>4,292</b>		<b>5,507</b>	

*Nguồn: VietinBank Sầm Sơn, 2021-2023*

Tình hình nợ quá hạn và nợ xấu trong hoạt động tín dụng bán lẻ tại VietinBank Sầm Sơn đã có nhiều biến động đáng chú ý. Tổng dư nợ tín dụng bán lẻ tăng từ 3,402 tỷ đồng năm 2021 lên 4,292 tỷ đồng năm 2022 và đạt 5,507 tỷ đồng năm 2023. Mặc dù tổng dư nợ tăng trưởng ổn định, tỷ lệ nợ quá hạn và nợ xấu cũng có những thay đổi rõ rệt.

Năm 2021, nợ quá hạn từ hoạt động tín dụng bán lẻ là 9.39 tỷ đồng, chiếm 0.28% tổng dư nợ. Đến năm 2022, nợ quá hạn tăng nhẹ lên 10.97 tỷ đồng, nhưng tỷ lệ nợ quá hạn lại giảm xuống còn 0.26%. Điều này cho thấy mặc dù giá trị tuyệt đối của nợ quá hạn tăng, nhưng tốc độ tăng của tổng dư nợ đã giúp giảm tỷ lệ nợ quá hạn. Tuy nhiên, đến năm 2023, nợ quá hạn tăng mạnh lên 33.09 tỷ đồng, chiếm 0.60% tổng dư nợ. Sự gia tăng đột biến này phản ánh những thách thức mà ngân hàng phải đối mặt trong việc quản lý rủi ro tín dụng, đặc biệt là trong bối cảnh kinh tế có nhiều biến động.

Đối với nợ xấu, năm 2021, nợ xấu từ tín dụng bán lẻ là 3.49 tỷ đồng, chiếm 0.10% tổng dư nợ. Đáng chú ý, năm 2022, ngân hàng không ghi nhận nợ xấu nào từ hoạt động tín dụng bán lẻ, một dấu hiệu tích cực cho thấy VietinBank Sầm Sơn đã có những biện pháp hiệu quả trong việc quản lý và xử lý nợ xấu. Tuy nhiên, đến năm 2023, nợ xấu xuất hiện trở lại với giá trị 7.56 tỷ đồng, chiếm 0.14% tổng dư nợ. Mặc dù tỷ lệ này vẫn ở mức thấp, nhưng sự xuất hiện trở lại của nợ xấu đòi hỏi ngân hàng phải tiếp tục tăng cường các biện pháp kiểm soát và quản lý rủi ro tín dụng.

Tổng thể, tình hình nợ quá hạn và nợ xấu trong hoạt động tín dụng bán lẻ tại



VietinBank Sầm Sơn trong giai đoạn từ năm 2021 đến 2023 phản ánh những thách thức và biến động trong quản lý rủi ro tín dụng. Mặc dù tổng dư nợ tăng trưởng ổn định, sự gia tăng đột biến của nợ quá hạn và sự xuất hiện trở lại của nợ xấu vào năm 2023 cho thấy ngân hàng cần tiếp tục cải thiện các biện pháp kiểm soát rủi ro và quản lý tín dụng.

### **2.3. Đánh giá thực trạng phát triển tín dụng bán lẻ tại ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam – Chi nhánh Sầm Sơn.**

#### **2.3.1. Những thành tựu đạt được**

##### ***Sự gia tăng về dư nợ bán lẻ***

Hoạt động tín dụng bán lẻ (TDBL) của VietinBank Sầm Sơn đã ghi nhận sự tăng trưởng rõ rệt qua các năm, phản ánh sự mở rộng quy mô và hiệu quả của các dịch vụ này. Dư nợ TDBL tăng trên hầu hết các phân khúc khách hàng và các nhóm sản phẩm cho vay, cho thấy sự gia tăng mạnh mẽ về niềm tin và sự tín nhiệm từ khách hàng đối với các dịch vụ tín dụng của chi nhánh. Điều này không chỉ thúc đẩy tăng trưởng mà còn củng cố mối quan hệ với khách hàng, mở rộng mạng lưới tiếp cận và tạo nền tảng vững chắc cho sự phát triển bền vững của ngân hàng.

##### ***Số lượng khách hàng bán lẻ được tiếp cận tín dụng tăng qua các năm:***

Bên cạnh sự gia tăng về dư nợ, số lượng khách hàng sử dụng các dịch vụ tín dụng bán lẻ của chi nhánh cũng có sự tăng trưởng đáng kể qua các năm. Sự gia tăng này không chỉ đóng góp vào tăng trưởng dư nợ mà còn nâng cao giá trị thương hiệu của ngân hàng, tạo ra giá trị vững chắc và gia tăng sự trung thành từ khách hàng.

##### ***Kiểm soát tốt tỷ lệ nợ quá hạn, nợ xấu và phân tán rủi ro***

Trong suốt giai đoạn nghiên cứu, tỷ lệ nợ quá hạn và nợ xấu từ tín dụng bán lẻ luôn được duy trì ở mức thấp so với các chi nhánh khác của hệ thống. Thành tựu này đạt được nhờ vào việc thực hiện các biện pháp kiểm soát rủi ro chặt chẽ, bao gồm quy trình thẩm định kỹ lưỡng, giám sát thường xuyên và đánh giá chính xác khả năng trả nợ của khách hàng. Các biện pháp này không chỉ giúp bảo vệ tài chính của ngân hàng mà còn đảm bảo an toàn cho khách hàng.

##### ***Dư nợ bán lẻ tăng trưởng nhanh và chất lượng TDBL được nâng cao:***

Sự tăng trưởng mạnh mẽ của dư nợ bán lẻ cùng với việc nâng cao chất lượng dịch vụ đã góp phần giảm tỷ lệ nợ xấu của các khoản tín dụng. Việc kiểm soát tốt và cung cấp dịch vụ tín dụng chất lượng cao đã mang lại hiệu quả kinh doanh ổn định và bền vững, giúp ngân hàng duy trì uy tín và vị thế trên thị trường.

### **2.3.2. Những hạn chế**

VietinBank nói chung và VietinBank Sầm Sơn nói riêng đã chuyển hướng chiến lược từ một ngân hàng chuyên doanh bán buôn sang kết hợp giữa bán buôn và phát triển bán lẻ. Mặc dù chi nhánh đã nỗ lực phát triển tín dụng bán lẻ (TDBL) và đạt được nhiều kết quả tích cực, vẫn còn tồn tại một số hạn chế cần khắc phục:

#### **✓ Tỷ trọng cho vay trung dài hạn đang còn chiếm tỷ trọng thấp**

Hiện tại, tỷ trọng các khoản vay trung dài hạn của khách hàng bán lẻ tại chi nhánh Sầm Sơn đang chiếm tỷ lệ thấp, chưa đạt tới 10% tổng dư nợ TDBL. Nguyên nhân chính là do lãi suất cho vay trung dài hạn cao, khiến cho việc tiếp cận khách hàng có nhu cầu vay vốn trung dài hạn gặp nhiều khó khăn hơn so với cho vay ngắn hạn. Điều này hạn chế khả năng chi nhánh mở rộng các khoản vay dài hạn, ảnh hưởng đến sự đa dạng hóa sản phẩm tín dụng và cơ hội tăng trưởng trong phân khúc này.

#### **✓ Cơ cấu thời hạn của những khoản TDBL tại chi nhánh còn chưa thực sự hợp lý**

Hiện tại, cơ cấu cho vay trung và dài hạn tại chi nhánh chiếm khoảng 10% tổng dư nợ TDBL, trong khi phần lớn nguồn vốn đến từ các khoản huy động ngắn hạn, chiếm tới 85% tổng nguồn vốn. Điều này gây ra sự mất cân bằng trong cơ cấu tài chính, buộc chi nhánh phải sử dụng các nguồn vốn dài hạn khác hoặc phải sử dụng nguồn vốn ngắn hạn để tài trợ cho nhu cầu dài hạn, dẫn đến rủi ro tiềm ẩn.

Việc lệ thuộc vào nguồn vốn ngắn hạn để tài trợ các khoản vay dài hạn có thể dẫn đến các rủi ro như rủi ro thanh khoản và rủi ro lãi suất, khi chênh lệch thời hạn giữa huy động vốn và cho vay không khớp nhau. Điều này có thể gây ra khó khăn trong việc duy trì ổn định tài chính và hiệu quả hoạt động của chi nhánh.

Trong bối cảnh này, chi nhánh cần đánh giá lại cơ cấu thời hạn của các khoản vay, điều chỉnh tỷ lệ cho vay trung và dài hạn để phù hợp với nhu cầu và điều kiện huy động vốn. Đồng thời, cần tăng cường các biện pháp quản lý rủi ro tài chính, bao gồm việc áp dụng các công cụ bảo hiểm rủi ro, và quản lý thanh khoản hiệu quả hơn để đảm bảo sự ổn định và phát triển bền vững của hoạt động tín dụng bán lẻ.

### **2.3.3. Nguyên nhân của hạn chế**

#### **2.3.3.1. Nguyên nhân chủ quan**

*Thứ nhất, tư duy chỉ tập trung phát triển tín dụng bán buôn đã có từ lâu đời*

VietinBank, với nền tảng là một trong những ngân hàng thương mại lớn với

trọng tâm chính là cho vay doanh nghiệp trong lĩnh vực công nghiệp và thương mại, đã xây dựng được thương hiệu mạnh và uy tín đáng kể đối với khách hàng doanh nghiệp. Dù đã có nhiều thay đổi để đáp ứng nhu cầu thị trường, VietinBank Sầm Sơn vẫn bị nhận diện chủ yếu là ngân hàng phục vụ phân khúc bán buôn, tập trung nhiều vào các doanh nghiệp lớn như Xi măng Bim Sơn và Công ty Cổ phần Tiên Nông. Điều này dẫn đến việc chưa khai thác hết tiềm năng từ khách hàng bán lẻ, và chưa đẩy mạnh việc phát triển khách hàng cá nhân (KHBL).

*Thứ hai, chất lượng sản phẩm dịch vụ tín dụng bán lẻ còn chưa cao*

Các sản phẩm tín dụng bán lẻ tại VietinBank Sầm Sơn hiện chưa có sức cạnh tranh cao và chưa đáp ứng đầy đủ nhu cầu đa dạng của khách hàng bán lẻ. Các quy trình thủ tục vẫn còn phức tạp và mất nhiều thời gian, gây bất tiện cho khách hàng và ảnh hưởng đến trải nghiệm tổng thể. Ngoài ra, chưa khai thác tốt các tính năng sản phẩm để tạo ra giá trị gia tăng cho khách hàng, khiến ngân hàng chưa thể thu hút mạnh mẽ phân khúc khách hàng này, dẫn đến một số hạn chế trong việc phát triển dịch vụ bán lẻ và mở rộng thị phần.

*Thứ ba, chất lượng nhân sự cho TDBL tại chi nhánh còn hạn chế*

Nhân sự là yếu tố then chốt ảnh hưởng trực tiếp đến hoạt động kinh doanh của ngân hàng. Tại VietinBank Sầm Sơn, đội ngũ nhân sự phục vụ cho mảng tín dụng bán lẻ (TDBL) vẫn gặp nhiều hạn chế, đặc biệt là trong công tác đào tạo và chuẩn hóa quy trình làm việc. Nhiều nhân viên chủ yếu học hỏi từ kinh nghiệm của người đi trước, dẫn đến sự thiếu nhất quán và chưa chuẩn mực trong cách tiếp cận và xử lý công việc.

Ngoài ra, tỷ lệ nhân viên mới tuyển dụng cao, với phần lớn là các cán bộ trẻ mới tốt nghiệp, thiếu kinh nghiệm và kỹ năng thực tế, gây khó khăn trong việc cung cấp dịch vụ khách hàng hiệu quả. Việc đào tạo nội bộ chưa được tổ chức thường xuyên và thiếu chuyên sâu đã ảnh hưởng đến khả năng tư vấn và phục vụ khách hàng, từ đó tác động không nhỏ đến hiệu suất và chất lượng dịch vụ tín dụng bán lẻ của chi nhánh.

*Thứ tư, công tác truyền thông, marketing cho dịch vụ TDBL chưa được quan tâm đúng mức*

VietinBank Sầm Sơn hiện chưa thực sự tập trung vào hoạt động marketing và xây dựng thương hiệu cho các sản phẩm tín dụng bán lẻ (TDBL). Các sản phẩm này vẫn chưa được quảng bá rộng rãi và hiệu quả đến khách hàng; các tài liệu quảng cáo như tờ rơi còn thiếu chi tiết và chưa thực sự chuyên nghiệp.

Ngoài ra, chi nhánh cũng chưa khai thác hết tiềm năng từ việc hợp tác với các đối

tác kinh doanh như showroom ô tô hay các dự án bất động sản. Mặc dù có vị trí địa lý thuận lợi tại Thanh Hóa, nơi đang có nhiều dự án phát triển mới, chi nhánh vẫn chưa tận dụng tối đa cơ hội liên kết với các showroom ô tô hoặc các dự án để đẩy mạnh dịch vụ TDBL. Điều này cho thấy hiệu quả của hoạt động marketing chưa cao và chưa khai thác hết tiềm năng của thị trường.

*Thứ năm, hình ảnh cơ sở vật chất của một số phòng giao dịch còn chưa khang trang, chưa được đầu tư đồng bộ, tạo ấn tượng tốt cho khách hàng.*

Mặc dù chi nhánh thường xuyên cải tạo và nâng cấp các phòng giao dịch, việc này vẫn chưa thực sự đồng bộ. Một số phòng giao dịch khang trang, tạo ấn tượng tốt cho khách hàng, nhưng vẫn còn những phòng chưa được đầu tư cải tạo đúng mức, chưa tạo được ấn tượng tốt nhất. Sự không đồng nhất về cơ sở vật chất ảnh hưởng đến cảm nhận và sự tin tưởng của khách hàng đối với ngân hàng, làm giảm sức hút và tính chuyên nghiệp của VietinBank Sầm Sơn trong mắt khách hàng.

Những nguyên nhân này đòi hỏi VietinBank Sầm Sơn cần có những giải pháp kịp thời và hiệu quả, bao gồm cải thiện chất lượng sản phẩm, nâng cao năng lực nhân sự, đẩy mạnh hoạt động marketing, và đồng bộ hóa cơ sở vật chất để phát triển mạnh mẽ hơn trong lĩnh vực tín dụng bán lẻ.

### *2.3.3.2. Nguyên nhân khách quan*

Trong giai đoạn nghiên cứu, nền kinh tế trong nước đã phải đối mặt với nhiều biến động không thuận lợi, ảnh hưởng tiêu cực đến sự tăng trưởng của tín dụng bán lẻ tại VietinBank Sầm Sơn. Những biến động này đã tạo ra một môi trường kinh doanh kém ổn định, làm giảm khả năng tiếp cận vốn của cả khách hàng cá nhân và doanh nghiệp nhỏ, đồng thời làm gia tăng rủi ro tín dụng. Điều này khiến cho các ngân hàng, bao gồm VietinBank Sầm Sơn, gặp nhiều thách thức trong việc duy trì chất lượng dịch vụ và mở rộng hoạt động tín dụng bán lẻ.

Những khó khăn kinh tế, bao gồm sự gia tăng lạm phát, biến động lãi suất, và suy giảm tăng trưởng kinh tế, đã dẫn đến việc giảm nhu cầu vay vốn và tăng rủi ro mất khả năng thanh toán của khách hàng. Trước tình hình đó, các ngân hàng buộc phải thắt chặt tiêu chuẩn tín dụng và tăng cường các biện pháp quản lý rủi ro, dẫn đến quá trình mở rộng tín dụng bán lẻ bị chậm lại. Bên cạnh đó, sự cạnh tranh ngày càng gay gắt giữa các ngân hàng và các tổ chức tài chính khác cũng tạo ra áp lực lớn, đòi hỏi chi nhánh phải nỗ lực cải tiến sản phẩm, nâng cao chất lượng dịch vụ, và tìm kiếm các giải pháp sáng tạo để duy trì và phát triển trong bối cảnh kinh tế đầy thách thức.

## CHƯƠNG 3

# GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN HOẠT ĐỘNG TÍN DỤNG BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM – CHI NHÁNH SÀM SƠN

### 3.1. Định hướng phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ của ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam – Chi nhánh Sầm Sơn

#### 3.1.1. Định hướng của Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam

##### 3.1.1.1. Định hướng chung

Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam (VietinBank) đã xác định chiến lược dài hạn là tiếp tục duy trì và phát triển vị thế trong lĩnh vực tài chính. Ngân hàng tập trung vào việc mở rộng nguồn vốn huy động từ khách hàng và tăng cường quản lý các khoản vốn ổn định từ các tổ chức và doanh nghiệp. VietinBank cam kết tối ưu hóa nguồn vốn huy động không chỉ từ các doanh nghiệp trong hệ thống mà còn từ các tổ chức kinh doanh khác. Ngân hàng cũng chú trọng đến việc sử dụng hiệu quả các nguồn vốn để đảm bảo sự phát triển bền vững, duy trì mức tăng trưởng ổn định và đảm bảo an toàn thanh khoản.

VietinBank đặt mục tiêu duy trì mức tăng trưởng tín dụng phù hợp, ưu tiên các khoản vay cho doanh nghiệp và thương nghiệp, đặc biệt là cho vay xuất khẩu, doanh nghiệp lớn, vừa và nhỏ, và các dự án đã cam kết. Ngân hàng kiểm soát chặt chẽ các khoản vay tiêu dùng, đảm bảo rằng tỷ lệ cho vay được phê duyệt hợp lý và tuân thủ các tiêu chí an toàn. Việc quản lý vốn trung và dài hạn cũng được chú trọng để đảm bảo sự ổn định tài chính và phát triển bền vững.

VietinBank tiếp tục đẩy mạnh và nâng cao hiệu quả các hoạt động thanh toán quốc tế, kinh doanh ngoại tệ, thẻ và các dịch vụ ngân hàng khác. Ngân hàng sẽ liên tục đổi mới, áp dụng công nghệ tiên tiến để hiện đại hóa dịch vụ, đồng thời mở rộng các sản phẩm và tiện ích để nâng cao chất lượng hoạt động, đủ khả năng cạnh tranh trên thị trường quốc tế. Bên cạnh đó, VietinBank sẽ mở rộng thị phần trong các dịch vụ ngân hàng tại các khu đô thị và nhanh chóng triển khai các dịch vụ mới để đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

##### 3.1.1.2. Các chỉ tiêu phấn đấu cụ thể trong những năm tới

Theo định hướng tăng trưởng đến năm 2025, VietinBank đã đề ra các mục tiêu cụ thể như sau:

- Mở rộng nguồn vốn huy động, bao gồm cả ngoại tệ và các nguồn khác, với mục tiêu tăng trưởng 15% để đảm bảo đủ vốn cho các hoạt động cho vay, chi trả, và đầu tư.
- Đặt mục tiêu tăng trưởng dư nợ cho vay nền kinh tế ở mức tối thiểu 12% mỗi năm, với tỷ lệ sử dụng vốn tối đa 80%.
- Nâng tỷ trọng dư nợ cho vay trung và dài hạn lên ít nhất 40% tổng dư nợ, đồng thời duy trì tỷ lệ sử dụng vốn ngắn hạn cho vay trung và dài hạn dưới 30%.
- Đặt tỷ lệ cho vay trong lĩnh vực sản xuất kinh doanh ở mức tối thiểu 70% tổng dư nợ.
- Kiểm soát nợ xấu ở mức dưới 3%, đảm bảo chất lượng tín dụng và an toàn tài chính.
- Định hướng lợi nhuận và thu nhập bình quân đầu người tăng trưởng phù hợp với các mục tiêu phát triển bền vững, không thấp hơn so với mức trung bình các năm trước.

### *3.1.1.3. Định hướng thị trường và sản phẩm dịch vụ*

VietinBank định hướng phát triển các sản phẩm và dịch vụ theo hướng đổi mới, phù hợp với sự hiện đại hóa của hệ thống ngân hàng trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế. Ngân hàng đặt mục tiêu trở thành đơn vị tiên phong trong việc cung cấp các sản phẩm và dịch vụ ngân hàng hiện đại (SPDV), chú trọng vào việc xây dựng một hệ thống dịch vụ đạt tiêu chuẩn quốc tế. Điều này bao gồm việc áp dụng công nghệ tiên tiến để mở rộng và nâng cấp quy mô hoạt động ngang tầm với các ngân hàng lớn trong khu vực.

Đối với thị trường trong nước, VietinBank xác định hệ thống công nghệ thông tin là yếu tố chiến lược, giúp ngân hàng duy trì lợi thế cạnh tranh trên thị trường. Ngân hàng tập trung vào việc nâng cao chất lượng dịch vụ và sản phẩm, đồng thời phát triển các trải nghiệm khách hàng vượt trội nhằm tạo ra giá trị khác biệt. VietinBank hướng tới việc dẫn đầu trong cung cấp các dịch vụ ngân hàng hiện đại, với mục tiêu không chỉ nâng cao chất lượng mà còn mở rộng số lượng SPDV so với các ngân hàng nội địa khác.

### *3.1.1.4. Định hướng về tài chính, lợi nhuận, doanh thu*

Chi nhánh Sầm Sơn phấn đấu trở thành đơn vị dẫn đầu trong lĩnh vực tín dụng bán lẻ (TDBL) trong hệ thống VietinBank, đảm bảo tuân thủ các quy định pháp luật và phù hợp với tiêu chuẩn quốc tế. Mục tiêu chính là nâng cao chất lượng dịch vụ, cải thiện trải nghiệm khách hàng và tăng cường vị thế thương hiệu VietinBank trên thị trường.

Chi nhánh đặt ra mục tiêu tăng trưởng hoạt động TDBL đạt 20% mỗi năm, và nâng tỷ lệ thu nhập từ TDBL lên chiếm ít nhất 30% tổng thu nhập hoạt động. Chi nhánh cũng

xác định việc nâng cao tỷ trọng thu nhập từ TDBL là yếu tố then chốt để đảm bảo sự phát triển ổn định và bền vững trong hoạt động kinh doanh.

Các định hướng này cho thấy VietinBank Sầm Sơn đang tích cực mở rộng và phát triển mạnh mẽ mảng TDBL, không chỉ chú trọng vào tăng trưởng mà còn đặt mục tiêu phát triển bền vững, ổn định và thích ứng với xu hướng hội nhập và cạnh tranh trong ngành ngân hàng hiện đại.

### ***3.1.2. Định hướng phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ tại ngân hàng TMCP Công Thương – chi nhánh Sầm Sơn***

Trong kế hoạch dài hạn, VietinBank Sầm Sơn đã vạch ra chiến lược cụ thể để phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ (TDBL), nhằm tăng tính cạnh tranh và phân tán rủi ro trong bối cảnh mở cửa thị trường trong nước và hội nhập kinh tế quốc tế. Với mục tiêu phát triển mạnh mẽ hoạt động TDBL, VietinBank Sầm Sơn đã xác định rõ định hướng tập trung vào:

Đẩy mạnh phát triển hệ thống dịch vụ ngân hàng đa dạng, đa tiện ích: Ngân hàng không ngừng nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động TDBL thông qua cải tiến quy trình thủ tục, tập trung triển khai và phát triển các sản phẩm tín dụng mới cho khách hàng bán lẻ. Mục tiêu là đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách hàng và tối đa hóa giá trị cho ngân hàng, khách hàng và xã hội.

Xây dựng nền tảng khách hàng ổn định và vững mạnh: VietinBank Sầm Sơn hướng đến nhanh chóng chiếm lĩnh và mở rộng thị phần TDBL thông qua việc cung cấp các dịch vụ trọn gói cho khách hàng. Ngân hàng cũng tăng cường hội nhập kinh tế trong nước, đặc biệt trên địa bàn tỉnh, để cung cấp các dịch vụ TDBL theo các cam kết hợp tác song phương và đa phương, tạo sự liên kết chặt chẽ và mở rộng mạng lưới khách hàng.

Kiến toàn bộ máy tổ chức và phát triển mạng lưới kênh phân phối: Ngân hàng tập trung củng cố và phát triển hợp lý mạng lưới kênh phân phối sản phẩm TDBL theo hướng ngân hàng bán lẻ hiện đại, cung cấp đầy đủ, kịp thời, và thuận tiện các sản phẩm dịch vụ và tiện ích cho mọi đối tượng khách hàng. Điều này giúp tăng cường khả năng tiếp cận thị trường và nâng cao trải nghiệm khách hàng.

Mục tiêu cụ thể của Chi nhánh Sầm Sơn:

Phấn đấu trở thành chi nhánh đi đầu trong hoạt động TDBL của toàn hệ thống VietinBank, đáp ứng đầy đủ các quy định pháp luật, thông lệ và chuẩn mực quốc tế.

Nâng cao chất lượng tín dụng bán lẻ và năng lực cạnh tranh, từng bước nâng cao

uy tín và thương hiệu của VietinBank.

Đặt ra các chỉ tiêu phấn đấu cụ thể như: doanh thu từ hoạt động TDBL tăng trưởng đạt 20% hàng năm, tỷ lệ thu nhập ròng từ hoạt động TDBL đạt 30% trên tổng thu nhập ròng, xác định mục tiêu dài hạn là thu nhập từ hoạt động TDBL sẽ ngày càng chiếm tỷ trọng lớn hơn trong tổng thu nhập, đảm bảo sự phát triển ổn định và bền vững trong kinh doanh ngân hàng.

Những định hướng này cho thấy VietinBank Sầm Sơn đang tích cực phát triển và mở rộng hoạt động TDBL, không chỉ để tăng trưởng mà còn để đảm bảo sự phát triển bền vững và ổn định, phù hợp với xu hướng hội nhập và cạnh tranh trong ngành ngân hàng hiện đại.

### **3.2. Giải pháp phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam – chi nhánh Sầm Sơn**

#### ***3.2.1. Thay đổi tư duy của cán bộ nhân viên từ ngân hàng bán buôn sang tập trung ưu tiên phát triển tín dụng bán lẻ***

Trong quá trình tổ chức hoạt động kinh doanh, các ngân hàng luôn đặt mục tiêu tăng trưởng quy mô, đảm bảo an toàn vốn, và kiểm soát rủi ro nhằm đạt được lợi nhuận bền vững. Để hiện thực hóa các mục tiêu này, việc chú trọng mở rộng và phát triển tín dụng bán lẻ (TDBL) đóng vai trò chiến lược quan trọng, giúp ngân hàng xây dựng lộ trình phát triển dài hạn.

Định hướng phát triển của ngân hàng cần phải gắn liền với các mục tiêu kinh tế - xã hội và chính sách kinh tế vĩ mô của Nhà nước, đồng thời theo sát các mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội của địa phương. Hoạt động kinh doanh ngân hàng không chỉ tập trung vào lợi nhuận mà còn góp phần thúc đẩy sự phát triển kinh tế, phù hợp với yêu cầu công nghiệp hóa và hiện đại hóa đất nước.

VietinBank Sầm Sơn đang tập trung vào việc nâng cao chất lượng và hiệu quả dịch vụ TDBL, với mục tiêu gia tăng tỷ trọng đóng góp của mảng TDBL trong tổng doanh thu, tiến tới biến TDBL thành một trong những cấu phần quan trọng nhất trong nguồn thu nhập của ngân hàng. Để đạt được điều này, Ban giám đốc, lãnh đạo các phòng ban, và cán bộ tín dụng bán lẻ của chi nhánh đã xác định rõ mục tiêu trọng tâm là mở rộng quy mô và đẩy mạnh phát triển dịch vụ tín dụng bán lẻ lâu dài, nhằm gia tăng vị thế cạnh tranh và hiệu quả hoạt động.

Chi nhánh cần tập trung khai thác tối đa tiềm năng của khách hàng bán lẻ hiện hữu,



đồng thời mở rộng và thu hút khách hàng mới. Ban giám đốc, ban chấp hành công đoàn và đoàn thanh niên nên liên tục tổ chức các hoạt động thi đua tại chi nhánh nhằm thúc đẩy sự phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ (TDBL), từ việc mở rộng dư nợ đến gia tăng số lượng khách hàng sử dụng dịch vụ. Các hoạt động thi đua nội bộ cũng nên gắn kết với việc khen thưởng kịp thời để tạo động lực cho cán bộ, nhân viên (CBNV), góp phần nâng cao hiệu quả công việc và chất lượng dịch vụ tại chi nhánh.

Việc chuyển đổi tư duy từ tập trung vào phân khúc bán buôn sang ưu tiên phát triển tín dụng bán lẻ đã giúp VietinBank Sầm Sơn không chỉ đa dạng hóa nguồn thu mà còn giảm thiểu rủi ro tín dụng, nâng cao tính ổn định và bền vững trong hoạt động kinh doanh. Điều này không chỉ giúp chi nhánh củng cố vị thế cạnh tranh mà còn gia tăng sự tin tưởng từ khách hàng, từ đó khẳng định vị thế của ngân hàng trên thị trường.

### ***3.2.2. Hoàn thiện chất lượng hoạt động tín dụng bán lẻ***

Chất lượng dịch vụ tín dụng bán lẻ (TDBL) đóng vai trò quan trọng trong việc thu hút và duy trì mối quan hệ với khách hàng. Để nâng cao hiệu quả, việc cải thiện và đa dạng hóa các sản phẩm tín dụng nhằm đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng là một trong những chiến lược phát triển cốt lõi của VietinBank Sầm Sơn. Điều này bao gồm việc tăng tính cạnh tranh của sản phẩm và dịch vụ, từ đó cải thiện trải nghiệm của khách hàng.

Để hoàn thiện chất lượng hoạt động TDBL, VietinBank Sầm Sơn cần triển khai một số giải pháp cụ thể như: nâng cao quy trình thẩm định, cải tiến công nghệ hỗ trợ, tối ưu hóa dịch vụ hậu mãi và đào tạo nhân viên, nhằm đảm bảo mọi khâu trong quy trình đều hướng tới sự hài lòng của khách hàng và nâng cao hiệu quả kinh doanh như sau:

*Một là, Phân tích nhu cầu đa dạng của khách hàng*

Để thiết kế các sản phẩm tín dụng đáp ứng chính xác nhu cầu của khách hàng, ngân hàng cần thực hiện phân tích chi tiết và đánh giá kỹ lưỡng về nhu cầu của từng nhóm khách hàng, từ đó xác định các đối tượng mục tiêu và khám phá các phân khúc thị trường tiềm năng chưa được khai thác. Quá trình này giúp định hướng cho việc phát triển các sản phẩm tín dụng mới phù hợp và hấp dẫn hơn.

Việc tiến hành các cuộc khảo sát thị trường định kỳ sẽ hỗ trợ ngân hàng trong việc nắm bắt nhu cầu và mong muốn của khách hàng một cách chính xác và kịp thời. Đồng thời, việc thu thập ý kiến khách hàng qua các kênh như khảo sát trực tuyến và hotline hỗ trợ sẽ giúp chi nhánh xác định rõ những điểm mạnh cần phát huy và các điểm yếu

cần cải thiện, từ đó nâng cao chất lượng dịch vụ và đáp ứng tốt hơn các yêu cầu đa dạng của người dùng..

*Hai là*, Kiến nghị với Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam hoàn thiện các sản phẩm hiện có.

Dựa trên các kết quả khảo sát và phân tích nhu cầu, VietinBank Sầm Sơn có thể xác định các điểm thiếu sót của các sản phẩm hiện tại và đề xuất giải pháp cải thiện, đặc biệt là các sản phẩm cho vay tiêu dùng. Một số biện pháp cải tiến có thể bao gồm:

- Đa dạng hóa hình thức cấp tín dụng như cho vay thấu chi, phát hành thẻ tín dụng, và các hình thức khác để tăng tính linh hoạt, phù hợp với từng đối tượng khách hàng, và cạnh tranh tốt hơn với các ngân hàng khác.

- Đơn giản hóa quy trình và hồ sơ thẩm định nhưng vẫn đảm bảo chất lượng và hiệu quả thẩm định, nhằm rút ngắn thời gian xử lý và nâng cao trải nghiệm khách hàng.

- Áp dụng các thời hạn cho vay linh hoạt dựa trên nhu cầu và khả năng tài chính của từng nhóm khách hàng, nhằm tối ưu hóa quy trình và đảm bảo tuân thủ các nguyên tắc tín dụng.

*Ba là*, Phát triển cho vay với nhiều nhóm đối tượng khách hàng chuyên biệt:

Nền kinh tế hiện nay bao gồm nhiều đối tượng khách hàng có nhu cầu vay vốn rất đa dạng, từ mục đích vay, số tiền cần vay, thời hạn vay đến các yêu cầu tài chính khác. Do đó, ngân hàng cần phân loại khách hàng và thiết lập các chính sách cho vay phù hợp với từng nhóm. Ví dụ, đối với khách hàng hoạt động trong các ngành nghề đặc thù như sản xuất chế biến nước mắm tại Hải Thanh – Tĩnh Gia, nuôi trồng thủy hải sản tại Hoàng Hóa, hoặc đánh bắt thủy hải sản tại Hậu Lộc, ngân hàng cần thiết kế các gói vay chuyên biệt đáp ứng đúng nhu cầu sản xuất kinh doanh của họ.

Ngoài ra, với vị trí chiến lược tại Thanh Hóa — khu vực có tốc độ phát triển nhanh về nhu cầu nhà ở và xây dựng cơ sở hạ tầng, VietinBank Sầm Sơn có thể cung cấp các sản phẩm vay linh hoạt dành riêng cho cá nhân có nhu cầu mua nhà, đất, hoặc xây dựng mới. Để giảm thiểu rủi ro và tối ưu hóa hiệu quả thu hồi vốn, ngân hàng nên khuyến nghị khách hàng mua bảo hiểm như VBI và bảo hiểm nhân thọ, giúp bảo vệ quyền lợi cả hai bên.

Đối với nhóm khách hàng trẻ từ 25-35 tuổi có nhu cầu vay tiêu dùng, ngân hàng nên phát triển các sản phẩm như cho vay mua ô tô, xe máy, hoặc các thiết bị điện tử. Đặc biệt, đối với nhóm khách hàng trong độ tuổi từ 18-25, ngân hàng có thể cân nhắc

các hình thức cho vay thấu chi, với các biện pháp quản lý rủi ro như yêu cầu người bảo lãnh và xác thực trách nhiệm về việc trả nợ.

Ngoài ra, VietinBank Sầm Sơn cũng nên mở rộng hợp tác với các đối tác trong lĩnh vực bất động sản và ô tô, chẳng hạn như các nhà phát triển bất động sản, hãng xe như Honda, Mazda, Toyota để cung cấp các sản phẩm vay ưu đãi cho khách hàng có nhu cầu mua sắm lớn, như mua xe và nhà đất, đồng thời tạo ra những lợi thế cạnh tranh độc đáo cho chi nhánh.

### ***3.2.3. Phát triển nguồn nhân lực thông qua công tác đào tạo và sử dụng cán bộ nhân viên***

Nguồn nhân lực là yếu tố quan trọng quyết định đến sự phát triển bền vững của ngân hàng. Để đáp ứng nhu cầu thay đổi và mở rộng hoạt động tín dụng bán lẻ (TDBL), ngân hàng cần xây dựng một đội ngũ nhân viên có trình độ chuyên môn cao và kinh nghiệm phù hợp với yêu cầu công việc. Nhân viên ngân hàng đóng vai trò then chốt trong việc tiếp xúc, tìm hiểu nhu cầu khách hàng, và thực hiện các dịch vụ tư vấn, đề xuất các giải pháp tài chính phù hợp.

Việc đào tạo nhân viên không chỉ dừng lại ở việc nâng cao kỹ năng chuyên môn mà còn phải hướng đến phát triển các kỹ năng mềm, như giao tiếp, đàm phán, và xử lý tình huống, để nhân viên có thể đáp ứng tốt hơn các yêu cầu ngày càng cao của khách hàng. Ngoài ra, chi nhánh cũng cần xây dựng các chương trình đào tạo liên tục và đánh giá định kỳ để đảm bảo nhân viên luôn cập nhật những kiến thức mới nhất về sản phẩm và dịch vụ ngân hàng, từ đó nâng cao hiệu quả công việc và tạo dựng niềm tin với khách hàng.

Để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, VietinBank Sầm Sơn cần tiếp tục triển khai các biện pháp cụ thể như: tăng cường các chương trình đào tạo nội bộ, hợp tác với các tổ chức đào tạo uy tín, và khuyến khích nhân viên tham gia các khóa học nâng cao kỹ năng và kiến thức chuyên ngành:

#### ***3.2.3.1. Đào tạo nâng cao trình độ cán bộ***

Công tác đào tạo và huấn luyện nghiệp vụ cần phải được gắn kết chặt chẽ với các sản phẩm tín dụng bán lẻ (TDBL) mà ngân hàng cung cấp, bởi mỗi loại sản phẩm và nhóm khách hàng có những yêu cầu và cách tiếp cận khác nhau. Mục tiêu chính của việc đào tạo là giúp cán bộ nhân viên thích nghi với các quy trình tiếp cận sản phẩm hiện đại, thay vì dựa vào phương pháp truyền thống.

Trường Đào tạo và Phát triển Nguồn nhân lực VietinBank đã và đang triển khai các khóa học nhằm bồi dưỡng kiến thức chuyên sâu về TDBL, bao gồm việc mở rộng các lớp đào tạo phù hợp với từng vị trí công việc, từ cán bộ mới tuyển dụng đến cấp quản lý chi nhánh. Các chương trình đào tạo tập trung vào việc giới thiệu chi tiết về các sản phẩm tín dụng bán lẻ hiện có, thảo luận các tình huống thực tế và đưa ra giải pháp khắc phục, cùng với việc nâng cao nhận thức về vai trò của TDBL trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt.

Ngoài ra, việc tổ chức các buổi học tập, thảo luận và trao đổi kinh nghiệm thường xuyên cũng giúp nhân viên cập nhật kịp thời những thay đổi trong quy trình và chính sách, từ đó cải thiện hiệu quả công việc và nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng.

### *3.2.3.2. Thay đổi phong cách, tác phong phục vụ khách hàng*

VietinBank đã xây dựng Sổ tay Văn hóa VietinBank với mục đích thay đổi nhận thức và phong cách phục vụ của nhân viên, đặc biệt là những cán bộ trực tiếp giao dịch với khách hàng và cán bộ tín dụng. Phong cách phục vụ được định hướng theo phương châm lấy khách hàng làm trọng tâm, sẵn sàng đáp ứng và giải quyết các nhu cầu của khách hàng khi đến giao dịch tại ngân hàng.

Nhân viên được giao trọng trách tư vấn và cung cấp dịch vụ tín dụng bán lẻ với thái độ chuyên nghiệp, thân thiện và trách nhiệm. VietinBank khuyến khích các cán bộ tín dụng tích cực trong việc tiếp cận, lắng nghe và giải đáp thắc mắc của khách hàng, nhằm xây dựng mối quan hệ tin cậy và lâu dài. Điều này không chỉ giúp thu hút khách hàng mới mà còn giữ chân khách hàng hiện hữu, từ đó cải thiện hiệu quả kinh doanh và nâng cao uy tín của ngân hàng.

Cán bộ nhân viên cần loại bỏ thái độ thụ động, nâng cao trách nhiệm trong việc tư vấn và phục vụ khách hàng, đảm bảo mỗi giao dịch đều mang lại trải nghiệm tích cực và đáng nhớ cho khách hàng, góp phần củng cố hình ảnh chuyên nghiệp của VietinBank.

### *3.2.3.3. Về sử dụng nguồn lực lao động*

VietinBank Sầm Sơn đã triển khai mô hình quản lý phân theo các khối khách hàng như Khối Khách hàng Doanh nghiệp (KHDN) và Khối Bán lẻ, nhằm tối ưu hóa việc phân công cán bộ chịu trách nhiệm phát triển các sản phẩm tín dụng bán lẻ (TDBL). Điều này cho phép các nhân viên tập trung vào những nhiệm vụ cụ thể, phù hợp với thế mạnh của mình, từ đó nâng cao hiệu quả công việc và chất lượng phục vụ khách hàng.

Sử dụng hệ thống tiêu chuẩn hóa nhằm quản lý và đánh giá hiệu quả làm việc của nhân viên là một biện pháp quan trọng. Việc áp dụng các tiêu chuẩn này giúp xác định

rõ mức độ hoàn thành nhiệm vụ, chất lượng làm việc và mức độ phù hợp của từng cá nhân với công việc, đồng thời điều chỉnh phong cách phục vụ để đảm bảo nhân viên luôn mang lại trải nghiệm tốt nhất cho khách hàng. Tiêu chuẩn hóa còn giúp thiết lập mục tiêu rõ ràng cho nhân viên, từ đó tạo động lực để hoàn thành nhiệm vụ với hiệu quả cao hơn.

Đồng thời, việc áp dụng tiêu chuẩn hóa cũng giúp ngân hàng có cơ sở để đánh giá năng lực và hiệu suất của nhân viên, từ đó lập kế hoạch đào tạo và phát triển nguồn nhân lực phù hợp với yêu cầu công việc trong môi trường ngân hàng hiện đại. Bằng cách này, VietinBank Sầm Sơn có thể xây dựng đội ngũ nhân lực chuyên nghiệp, đáp ứng được những yêu cầu ngày càng cao của khách hàng, và đảm bảo sự phát triển bền vững và ổn định cho ngân hàng.

#### ***3.2.4. Chính sách quảng bá tiếp thị và ứng dụng có hiệu quả công tác Marketing trong quá trình cung cấp sản phẩm dịch vụ tín dụng bán lẻ***

Ngân hàng cần phát triển và đa dạng hóa hoạt động quảng bá các sản phẩm tín dụng bán lẻ (TDBL) nhằm tăng cường sự hiện diện và nâng cao nhận thức của khách hàng về các dịch vụ hiện có. Hiện tại, hoạt động marketing của VietinBank chưa khai thác hết tiềm năng từ các kênh truyền thông số và trực tuyến như mạng xã hội và các nền tảng kỹ thuật số. Để đạt hiệu quả cao, VietinBank Sầm Sơn có thể sử dụng các kênh quảng cáo trực tuyến như Facebook, Instagram, và quảng cáo tìm kiếm Google để tiếp cận khách hàng mục tiêu nhanh chóng và hiệu quả hơn.

Ngoài ra, ngân hàng cần tận dụng các kênh truyền thông địa phương như hợp tác với UBND thành phố, đài truyền hình, và các trang tin tức để tăng cường nhận diện thương hiệu tại địa phương. Việc này không chỉ giúp tăng cường kết nối với khách hàng mà còn mở rộng phạm vi tiếp cận đối với cộng đồng địa phương, từ đó nâng cao uy tín của VietinBank trong mắt người dân.

Bên cạnh việc tăng cường sử dụng quảng bá sản phẩm, ngân hàng cần đẩy mạnh việc tổ chức các sự kiện, hội thảo, và hội nghị khách hàng. Điều này giúp tăng tính tương tác và nhận phản hồi trực tiếp từ khách hàng, giúp cải thiện và điều chỉnh sản phẩm dịch vụ phù hợp với nhu cầu thực tế.

Hơn nữa, để nâng cao hiệu quả hoạt động marketing, VietinBank Sầm Sơn cần chủ động sử dụng công nghệ để phân tích hành vi khách hàng và thị trường. Việc này giúp xác định chính xác nhu cầu và sở thích của khách hàng, từ đó điều chỉnh chiến lược marketing sao cho phù hợp hơn với từng phân khúc khách hàng. Bằng cách này, ngân

hàng có thể tối ưu hóa chi phí quảng cáo và tăng hiệu quả kinh doanh, đồng thời tạo sự khác biệt cạnh tranh trên thị trường.

Ngoài ra, việc phát triển các chương trình khuyến mãi phù hợp theo từng giai đoạn cũng là một phần quan trọng trong chiến lược marketing. Việc kết hợp các chương trình ưu đãi với việc truyền thông mạnh mẽ về sản phẩm sẽ giúp tăng tỷ lệ sử dụng dịch vụ và duy trì mối quan hệ lâu dài với khách hàng.

### ***3.2.5. Nâng cao hình ảnh, hiện đại hóa cơ sở vật chất của chi nhánh***

Cơ sở vật chất tại ngân hàng đóng vai trò quan trọng trong việc tạo dựng niềm tin và thu hút khách hàng đến giao dịch. Một môi trường giao dịch hiện đại, sạch sẽ và tiện nghi sẽ giúp khách hàng cảm thấy an tâm và thoải mái hơn khi đến với ngân hàng. Ngược lại, cơ sở vật chất kém chất lượng có thể gây ra sự không hài lòng và làm giảm uy tín của ngân hàng. Do đó, VietinBank Sầm Sơn cần tập trung vào việc nâng cấp và hiện đại hóa cơ sở vật chất của chi nhánh thông qua các biện pháp cụ thể sau:

**Đầu tư và nâng cấp phòng giao dịch:** Chi nhánh cần xây dựng và cải tiến các phòng giao dịch theo tiêu chuẩn hiện đại của VietinBank, bao gồm việc cải tạo các phòng giao dịch hiện có hoặc chuyển đổi những phòng giao dịch không còn phù hợp. Việc nâng cấp này không chỉ đảm bảo trang thiết bị đạt chuẩn mà còn tạo ra một không gian thân thiện, thoải mái cho khách hàng, từ đó nâng cao trải nghiệm tổng thể.

**Bố trí không gian theo hướng nhận diện thương hiệu:** Việc nâng cấp cơ sở vật chất nên đi kèm với việc thiết kế theo đúng bộ nhận diện thương hiệu của VietinBank, đảm bảo tính thống nhất và chuyên nghiệp. Điều này không chỉ giúp tăng nhận diện thương hiệu mà còn mang lại trải nghiệm đồng nhất và tạo sự tin cậy cho khách hàng khi giao dịch tại bất kỳ chi nhánh nào.

**Nâng cấp hệ thống công nghệ thông tin:** Hệ thống công nghệ thông tin là yếu tố thiết yếu hỗ trợ các hoạt động giao dịch và quản lý của ngân hàng. VietinBank Sầm Sơn cần đảm bảo hệ thống CNTT được nâng cấp đồng bộ với các tiêu chuẩn hiện đại, bao gồm việc cải thiện tốc độ xử lý giao dịch, bảo mật thông tin và hỗ trợ các dịch vụ trực tuyến. Ngoài ra, việc nâng cấp các máy ATM cần được cân nhắc giữa lợi ích và chi phí, đặc biệt chú trọng đến vị trí lắp đặt thuận lợi cho khách hàng và đảm bảo an ninh.

Bằng cách tập trung vào việc cải thiện và nâng cấp cơ sở vật chất, VietinBank Sầm Sơn sẽ tạo ra một môi trường giao dịch hiện đại, chuyên nghiệp, từ đó nâng cao chất lượng dịch vụ và củng cố niềm tin của khách hàng.

### **3.2.6. Đa dạng hoá các kênh phân phối**

VietinBank Sâm Sơn đã triển khai nhiều kênh chi nhánh và phòng giao dịch trên các địa điểm trọng yếu như TP Thanh Hóa và các khu vực kinh tế quan trọng của tỉnh. Tuy nhiên, để đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của khách hàng về các sản phẩm tín dụng bán lẻ (TDBL) và các dịch vụ tài chính khác, việc đa dạng hóa kênh giao dịch và cải tiến hệ thống giao dịch thông minh là rất cần thiết.

**Phát triển ngân hàng trực tuyến và giao dịch thông minh:** Chi nhánh cần đẩy mạnh triển khai các ứng dụng ngân hàng trực tuyến, cho phép khách hàng thực hiện giao dịch từ xa một cách an toàn và tiện lợi. Điều này không chỉ giúp khách hàng tiết kiệm thời gian mà còn mở rộng phạm vi phục vụ, từ đó nâng cao sự hài lòng của khách hàng và tăng cường hiệu quả hoạt động kinh doanh.

**Ứng dụng các sản phẩm thanh toán không dùng tiền mặt:** Việc sử dụng các giải pháp thanh toán như QRPay, POS (Point of Sale), và các ví điện tử có thể giúp khách hàng thực hiện thanh toán linh hoạt, nhanh chóng tại các điểm chấp nhận thanh toán. Đồng thời, việc áp dụng các giải pháp này còn giúp chi nhánh cải thiện trải nghiệm của khách hàng, nâng cao hiệu quả giao dịch và thúc đẩy xu hướng không dùng tiền mặt.

**Phát triển mạng lưới ATM và các điểm giao dịch tự động:** Để đáp ứng nhu cầu giao dịch tự động của khách hàng, chi nhánh cần xem xét đầu tư vào các máy ATM hiện đại, cùng với các điểm giao dịch tự động như máy CDM (Cash Deposit Machine) hoặc các ki-ốt dịch vụ ngân hàng tự động. Các thiết bị này sẽ cho phép khách hàng thực hiện các giao dịch cơ bản như gửi tiền, rút tiền và chuyển khoản mà không cần phải đến quầy giao dịch, từ đó cải thiện hiệu quả và tiết kiệm thời gian cho khách hàng.

Bên cạnh đó, chi nhánh cũng cần mở rộng các dịch vụ phi tài chính như bảo hiểm, tư vấn đầu tư và quản lý tài sản để đa dạng hóa danh mục dịch vụ và đáp ứng tốt hơn các nhu cầu khác nhau của khách hàng. Sự đa dạng này không chỉ mang lại giá trị gia tăng mà còn góp phần vào việc nâng cao sức cạnh tranh của VietinBank trên thị trường.

## **3.3. Kiến nghị**

### **3.3.1. Kiến nghị đối với Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam**

*Xây dựng chính sách khuyến khích phát triển TDBL*

Với những chính sách và chiến lược phù hợp trong phát triển tín dụng bán lẻ (TDBL), VietinBank đã đạt được nhiều thành công đáng kể trong việc nâng cao trải nghiệm và giá trị cho khách hàng. Tuy nhiên, để tiếp tục duy trì và mở rộng sự phát triển

trong lĩnh vực này, VietinBank cần chú trọng hơn nữa vào việc xây dựng các chính sách đồng bộ và hiệu quả, đặc biệt là trong việc kết nối và hỗ trợ các chi nhánh trong hệ thống.

Đầu tiên, VietinBank cần đẩy mạnh việc phát triển TDBL bằng cách khai thác hiệu quả tiềm năng của khách hàng bán lẻ (KHBL) và nâng cao sự tương tác giữa các bộ phận liên quan. Việc này đòi hỏi một chiến lược tiếp cận tổng thể, trong đó các chi nhánh cần nhận được sự hướng dẫn và hỗ trợ từ trung ương trong việc triển khai các chương trình khuyến mãi, ưu đãi dành riêng cho KHBL. Ngoài ra, cần có cơ chế khuyến khích và tạo điều kiện cho các chi nhánh phát huy sáng tạo, linh hoạt trong việc đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng.

Thứ hai, việc cải tiến và tối ưu hóa quy trình tín dụng là một yếu tố quan trọng để tăng tính hiệu quả và giảm thiểu các thủ tục hành chính phức tạp. VietinBank cần triển khai các giải pháp công nghệ hiện đại để tự động hóa các quy trình xét duyệt tín dụng, giúp rút ngắn thời gian phê duyệt và cải thiện trải nghiệm khách hàng. Điều này không chỉ làm tăng sự hài lòng mà còn giúp giảm bớt áp lực công việc cho cán bộ tín dụng.

Thứ ba, VietinBank nên đầu tư mạnh vào việc đào tạo và nâng cao kỹ năng chuyên môn cho nhân viên tín dụng, đặc biệt là kỹ năng tư vấn và chăm sóc khách hàng. Việc này bao gồm không chỉ các khóa đào tạo kỹ năng chuyên sâu mà còn cần áp dụng các chương trình tuyển dụng chuyên biệt nhằm thu hút nhân tài. Bên cạnh đó, cần xây dựng một nền tảng đánh giá nhân sự dựa trên các tiêu chí về chuyên môn và chất lượng phục vụ khách hàng, đảm bảo nhân viên luôn được phát triển và thích nghi với yêu cầu công việc.

Cuối cùng, VietinBank cần tiếp tục khẳng định vị thế của mình trong lĩnh vực TDBL bằng cách xây dựng các chiến lược tiếp cận phù hợp với tình hình thị trường, đặc biệt là trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt từ các ngân hàng khác. Điều này đòi hỏi phải có sự linh hoạt, sáng tạo và đồng bộ trong mọi hoạt động từ trung ương đến chi nhánh, nhằm tạo ra một hệ thống vận hành trơn tru và hiệu quả.

#### *Chính sách tuyển dụng nguồn nhân lực*

Chính sách tuyển dụng nguồn nhân lực đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng và phát triển đội ngũ nhân viên chất lượng cao, tập trung vào việc nâng cao chất lượng lao động. VietinBank cần tạo một môi trường làm việc chuyên nghiệp và thân thiện, khuyến khích nhân viên nâng cao trình độ chuyên môn và phát triển bản thân. Chính sách tuyển dụng cần nhấn mạnh đến yếu tố phù hợp giữa cá nhân và vị trí công



việc, đồng thời tạo điều kiện làm việc công bằng và thuận lợi để nhân viên phát huy tối đa năng lực.

VietinBank cần đẩy mạnh việc tuyển dụng từ các sinh viên tốt nghiệp từ các trường đại học danh tiếng trong các lĩnh vực liên quan như Kinh tế, Tài chính, Ngân hàng và các ngành học liên quan khác. Điều này giúp đảm bảo rằng các ứng viên có nền tảng kiến thức vững chắc và được đào tạo bài bản về phân tích tài chính, quản lý dự án, cũng như nắm vững các phương pháp quản trị hiện đại. Ngoài ra, các ứng viên cần có kỹ năng mềm tốt, như kỹ năng giao tiếp và đạo đức nghề nghiệp, để tạo ra một môi trường làm việc tích cực và hỗ trợ khách hàng một cách hiệu quả.

Việc áp dụng công nghệ trong quy trình tuyển dụng, như tổ chức các đợt tuyển dụng trực tuyến hoặc kiểm tra trực tuyến, cũng sẽ giúp tăng cường tính linh hoạt và giảm bớt thời gian xử lý, giúp ngân hàng nhanh chóng thu hút nhân tài phù hợp. VietinBank nên chú trọng đến các phương pháp đánh giá nhân viên một cách toàn diện, từ kỹ năng chuyên môn đến khả năng thích nghi và phát triển trong môi trường làm việc đầy cạnh tranh.

Bên cạnh việc tuyển dụng, việc đào tạo và phát triển nhân viên cần được đặc biệt chú trọng. Điều này bao gồm cả các chương trình đào tạo liên tục và nâng cao kỹ năng, từ đào tạo kỹ thuật chuyên môn đến các khóa học về kỹ năng giao tiếp và quản lý khách hàng. Chính sách này không chỉ giúp nâng cao chất lượng dịch vụ mà còn củng cố uy tín và vị thế của VietinBank trong ngành ngân hàng.

#### *Chế độ lương thưởng, đãi ngộ*

Kể từ ngày 1/5/2013, VietinBank đã chính thức triển khai công tác đánh giá cán bộ theo KPI (Key Performance Indicators) nhằm xác định và đo lường mức độ hoàn thành các mục tiêu chiến lược của tổ chức. Việc áp dụng KPI giúp ngân hàng đánh giá hiệu quả công việc của nhân viên dựa trên mức độ đạt được các mục tiêu và nhiệm vụ được giao, từ đó xác định mức độ đóng góp của mỗi cá nhân vào hiệu quả chung của ngân hàng.

Tuy nhiên, trong quá trình áp dụng, KPI đôi khi chưa phản ánh đầy đủ hiệu quả thực hiện công việc của nhân viên trong một số trường hợp. Ví dụ, các chỉ tiêu như khối lượng giao dịch hay số lượng công việc hoàn thành không thể hiện hết khả năng và nỗ lực thực tế của nhân viên, nhất là trong những tình huống công việc đòi hỏi tính sáng tạo hoặc giải quyết vấn đề phức tạp mà KPI hiện tại chưa thể đánh giá một cách toàn diện.

Để khắc phục điều này, VietinBank cần điều chỉnh các chỉ số KPI sao cho bao quát hơn, bao gồm cả các yếu tố như khả năng tương tác với khách hàng, kỹ năng giải quyết vấn đề, và thái độ làm việc. Việc này sẽ giúp đánh giá toàn diện hơn về năng lực của nhân viên, từ đó đưa ra các chế độ lương thưởng phù hợp, khuyến khích và công nhận đúng mức sự đóng góp của mỗi cá nhân.

Ngoài ra, ngân hàng cần xem xét bổ sung thêm các chỉ số liên quan đến sự hài lòng của khách hàng hoặc hiệu quả trong việc phát triển mối quan hệ khách hàng để phản ánh chính xác hơn giá trị mà nhân viên mang lại. Bằng cách này, VietinBank không chỉ đảm bảo tính công bằng trong việc trả lương và thưởng mà còn tạo động lực thúc đẩy nhân viên nỗ lực hơn trong công việc.

Về lâu dài, việc hoàn thiện hệ thống KPI kết hợp với các chế độ đãi ngộ và lương thưởng hợp lý sẽ giúp VietinBank duy trì và phát triển đội ngũ nhân viên có chất lượng, đồng thời nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của ngân hàng.

#### *Công nghệ thông tin*

VietinBank đã triển khai hệ thống Core Banking từ tháng 2/2018, đánh dấu một bước phát triển quan trọng trong lịch sử hơn 30 năm của ngân hàng. Core Banking được xem là phần mềm công nghệ cốt lõi, đóng vai trò quan trọng trong việc hiện đại hóa và tự động hóa các hoạt động ngân hàng, đồng thời hỗ trợ mở rộng và đa dạng hóa các sản phẩm và dịch vụ cung cấp cho khách hàng, cũng như nâng cao hiệu quả quản lý nội bộ.

Ngoài ra, hệ thống TF được thiết kế đặc biệt dành riêng cho các nghiệp vụ tài trợ thương mại, và đã được thay thế, cập nhật liên tục để đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của thị trường tài chính. Hệ thống này không chỉ cải thiện tốc độ xử lý giao dịch mà còn tối ưu hóa quy trình làm việc, giúp giảm thời gian chờ đợi cho khách hàng.

Mặc dù Core Banking được xem là một trong những phần mềm tiên tiến nhất tại Việt Nam, VietinBank vẫn tiếp tục nghiên cứu và nâng cấp hệ thống để hướng tới tự động hóa toàn bộ quy trình ngân hàng, đảm bảo truyền tải dữ liệu nhanh chóng và quản lý thông tin một cách chính xác. Điều này không chỉ giúp đơn giản hóa các thủ tục mà còn cải thiện trải nghiệm người dùng, nâng cao hiệu quả hoạt động tổng thể của ngân hàng.

Bằng cách không ngừng cải tiến công nghệ thông tin, VietinBank đã và đang khẳng định vị thế dẫn đầu trong lĩnh vực ngân hàng số tại Việt Nam, đồng thời gia tăng khả năng cạnh tranh và tạo nền tảng vững chắc cho các kế hoạch phát triển trong tương lai.

## KẾT LUẬN

Thông qua việc áp dụng phương pháp nghiên cứu khoa học kết hợp giữa lý thuyết và thực tiễn, nghiên cứu đã tổng hợp và phân tích những cơ sở quan trọng để đề xuất các giải pháp phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam - Chi nhánh Sầm Sơn. Những giải pháp này hướng tới việc tối ưu hóa hiệu quả kinh doanh, đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng và nâng cao khả năng cạnh tranh của ngân hàng trong bối cảnh thị trường ngày càng phức tạp. Đây là lĩnh vực cần tiếp tục được nghiên cứu và cải tiến để đảm bảo sự phát triển bền vững và lâu dài.

Đề án đã tập trung làm sáng tỏ một số nội dung cơ bản sau:

*Thứ nhất*, Những vấn đề lý luận cơ bản về hoạt động tín dụng bán lẻ của ngân hàng thương mại.

*Thứ hai*, Phân tích thực trạng hoạt động tín dụng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam – chi nhánh Sầm Sơn và chỉ ra các kết quả đạt được và hạn chế, cũng như làm rõ các nguyên nhân dẫn đến thực trạng đó.

*Thứ ba*, Trên cơ sở lý luận và thực tiễn được làm rõ, đề xuất hệ thống gồm 6 nhóm giải pháp cụ thể và 3 nhóm kiến nghị với Nhà nước, Ngân hàng nhà nước, VietinBank nhằm phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam - Chi nhánh Sầm Sơn.

Mặc dù tác giả đã nỗ lực thực hiện nghiên cứu và áp dụng vào thực tiễn, nhưng không thể tránh khỏi một số hạn chế. Tác giả chân thành cảm ơn sự hỗ trợ và đóng góp ý kiến từ các thầy cô, bạn bè và đồng nghiệp trong suốt quá trình nghiên cứu. Rất mong nhận được sự góp ý quý báu từ các chuyên gia, nhà quản lý và các độc giả quan tâm để tiếp tục hoàn thiện và nâng cao chất lượng của đề tài trong tương lai.

## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

Luật Các tổ chức tín dụng 2010

Luật Các tổ chức tín dụng sửa đổi 2017

Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2016), *Thông tư 39/2016/TT-NHNN Quy định về hoạt động cho vay của tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài đối với khách hàng.*

Ngân hàng thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam (2022), *Quyết định 072/2022/QĐ-HĐQT-NHCT9 và ngày 10/1/2022 về việc Ban hành “Quy định nghiệp vụ cấp tín dụng đối với KHBL”.*

Lê Thị Mận (2014), *Nghiệp vụ Ngân hàng thương mại*, Nhà xuất bản LĐXH.

Ngân hàng thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam Chi nhánh Sầm Sơn (2021, 2022, 2023), *Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh năm 2021, 2022, 2023.*

Đoàn Thị Thùy Anh (2017), *Nghiên cứu nhân tố tác động đến năng lực cạnh tranh về dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại các ngân hàng thương mại trên địa bàn Hà Nội*, Luận án tiến sĩ kinh tế, Đại học Kinh tế Quốc dân.

Thái Anh Tuấn (2014), *“Phát triển dịch vụ tín dụng bán lẻ tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam”*, Đề án Thạc sĩ Kinh tế, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân.

Hoàng Ngọc Phong (2020), *Phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ tại VietinBank Thanh Hoá*, Đề án thạc sĩ, học viện Ngân hàng.

### CÁC TRANG WEBSITE

[www.VietinBank.vn](http://www.VietinBank.vn)

[www.tailieu.vn](http://www.tailieu.vn)

[www.vneconomy.com.vn](http://www.vneconomy.com.vn)

[www.sbv.gov.vn](http://www.sbv.gov.vn)