

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**TRẦN VĂN BA**

**QUẢN LÝ NỢ XẤU**  
**TẠI NGÂN HÀNG ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN**  
**VIỆT NAM – CHI NHÁNH PHÚ TÀI**

**Chuyên ngành : Tài chính - Ngân hàng**

**Mã số : 60.34.20**

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Đà Nẵng – Năm 2012**

Công trình được hoàn thành tại  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**Người hướng dẫn khoa học: TS. NGUYỄN HÒA NHÂN**

**Phản biện 1: PGS.TS. Lâm Chí Dũng**

**Phản biện 2: PGS.TS. Trần Thị Hà**

Luận văn đã được bảo vệ trước Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp thạc sĩ Quản trị Kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng ngày 26 tháng 01 năm 2013.

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Trung tâm thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học kinh tế, Đại học Đà Nẵng

## MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Do vậy, quản lý nợ xấu, hạn chế nợ xấu phát sinh và xử lý nợ xấu đã phát sinh là một yêu cầu cấp thiết, có vai trò quan trọng trong toàn bộ hoạt động quản lý của ngân hàng.

Nhận thức được vấn đề quan trọng này, trong những năm qua từ khi mới thành lập Chi nhánh Phú Tài đã không ngừng hoàn thiện công tác quản lý nợ xấu, kết hợp giữa hạn chế nợ xấu phát sinh và xử lý nợ xấu đã phát sinh nhờ vậy đã tạo ra được động lực phát triển của đơn vị và đã đạt được một số kết quả nhất định. Tuy nhiên công tác quản lý nợ xấu ở Chi nhánh Phú Tài vẫn còn một số tồn tại như việc xây dựng chính sách quản lý nợ xấu còn chưa hợp lý, vẫn còn nhiều bất cập trong quá trình xử lý nợ xấu. Xuất phát từ thực tế đó, tôi quyết định chọn đề tài làm luận văn thạc sĩ cho mình là: “**Quản lý nợ xấu tại Ngân hàng đầu tư và phát triển Việt Nam- Chi nhánh Phú Tài**”.

### 2. Mục tiêu nghiên cứu đề tài

- Hệ thống hoá các vấn đề lý luận liên quan đến quản lý nợ xấu.
- Phân tích tình hình quản lý nợ xấu tại Ngân hàng đầu tư và phát triển Việt Nam- Chi nhánh Phú Tài thời gian qua.
- Đề xuất giải pháp nhằm hoàn thiện quản lý nợ xấu tại Ngân hàng đầu tư và phát triển Việt Nam - Chi nhánh Phú Tài.

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

- *Đối tượng*: Những vấn đề lý luận và thực tiễn liên quan đến việc quản lý nợ xấu tại Ngân hàng đầu tư & phát triển Việt Nam - Chi nhánh Phú Tài

- *Phạm vi nghiên cứu*:

+ Về mặt nội dung: Đề tài tập trung nghiên cứu một số nội

dung của việc quản lý nợ xấu.

+ Về không gian: Đề tài chỉ nghiên cứu nội dung trên ở Ngân hàng Đầu tư & Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Phú Tài..

+ Thời gian: Các giải pháp và đề xuất về quản lý nợ xấu trong giai đoạn 2009 đến 2011 trong luận văn có ý nghĩa cho đến năm 2015.

#### **4. Phương pháp nghiên cứu**

Để thực hiện mục tiêu nghiên cứu trên đề tài sử dụng các phương pháp nghiên cứu sau

- Các phương pháp so sánh, phân tích, điều tra, chuyên khảo và các phương pháp khác.....

#### **5. Bố cục của đề tài**

Nghiên cứu về đề tài quản lý nợ xấu nội dung chuyên đề gồm 03 chương chính:

Chương 1. Những vấn đề cơ bản về quản lý nợ xấu của Ngân hàng thương mại

Chương 2. Thực trạng quản lý nợ xấu tại Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Phú Tài

Chương 3. Giải pháp tăng cường quản lý nợ xấu tại Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Phú Tài trong thời gian tới.

#### **6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu**

Trong quá trình nghiên cứu, tìm hiểu tài liệu thực tiễn liên quan đến đề tài quản lý nợ xấu, hiện nay đã có rất nhiều đề tài đi sâu vào lĩnh vực này như: Tăng cường quản lý nợ xấu tại Ngân hàng TMCP Sài Gòn Thương Tín, hoàn thiện công tác quản lý nợ xấu ở Công ty Tân Tiến Dũng hay Quản lý nợ xấu tại ngân hàng TMCP Ngoại thương Phú Tài.

## CHƯƠNG 1

### CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN LÝ NỢ XẤU CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

#### 1.1. NHỮNG VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ NỢ XẤU CỦA NHTM

##### 1.1.1. Ngân hàng thương mại và hoạt động cơ bản của Ngân hàng thương mại

\* **Khái niệm ngân hàng thương mại:** là một trong những tổ chức trung gian tài chính quan trọng nhất trong nền kinh tế. NHTM là loại hình tổ chức tài chính cung cấp một danh mục các dịch vụ tài chính đa dạng nhất, đặc biệt là tín dụng, tiết kiệm và dịch vụ thanh toán và thực hiện nhiều chức năng tài chính nhất so với bất kì một tổ chức kinh doanh nào trong nền kinh tế.

\* **Các hoạt động cơ bản của NHTM:** Hoạt động huy động vốn; Hoạt động sử dụng vốn; Hoạt động dịch vụ thanh toán và ngân quỹ; Các hoạt động khác

##### 1.1.2. Khái niệm nợ xấu

###### *a. Theo ngân hàng Trung ương Liên minh châu Âu*

Nợ xấu trong các NHTM bao gồm:

- Những khoản nợ không thể thu hồi được:
- Nợ có thể thu không thanh toán đầy đủ cho ngân hàng.

###### *b. Theo định nghĩa nợ xấu của Phòng thống kê – Liên hiệp quốc*

Về cơ bản, nợ xấu được xác định dựa trên 2 yếu tố: (i) quá hạn trên 90 ngày và (ii) khả năng trả nợ nghi ngờ. Đây được coi là định nghĩa của Chuẩn mực kế toán quốc tế (IAS) hiện đang được áp dụng phổ biến trên thế giới.

### ***c. Theo định nghĩa của Việt Nam***

Nợ xấu: là các khoản nợ thuộc các nhóm 3, 4 và 5 quy định tại Điều 6 hoặc Điều 7 của Quyết định 493/2005/QĐ-NHNN ngày 22/4/2005 của Ngân hàng nhà nước. *Tỷ lệ nợ xấu trên tổng dư nợ là tỷ lệ để đánh giá chất lượng tín dụng của TCTD, nó phản ánh một đơn vị tiền cho vay thì có khả năng khó thu hồi là bao nhiêu.*

#### **1.1.3. Phân loại nợ xấu**

- Nhóm 3 (Nợ dưới tiêu chuẩn)
- Nhóm 4 (Nợ nghi ngờ)
- Nhóm 5 (Nợ có khả năng mất vốn)

#### **1.1.4. Các nguyên nhân của nợ xấu**

##### ***a. Nguyên nhân khách quan***

- Do các cú sốc về kinh tế không thể lường trước
- Do sự mất ổn định và thiếu đồng bộ, hợp lý của pháp luật
- Các nguyên nhân xuất phát từ vấn đề đạo đức khách hàng

##### ***b. Nguyên nhân chủ quan***

- Sự yếu kém trong công tác xây dựng và thực thi chiến lược quản lý nợ xấu.

- Sự yếu kém về trình độ và đạo đức của nhân viên tín dụng

#### **1.1.5. Tác động của nợ xấu**

##### ***a. Đối với ngân hàng thương mại***

- Nợ xấu làm giảm lợi nhuận của các NHTM.
- Nợ xấu sẽ làm giảm uy tín của ngân hàng.
- Nợ xấu làm ảnh hưởng xấu tới khả năng thanh toán và kế hoạch kinh doanh của ngân hàng.

- Nợ xấu làm cản trở quá trình hội nhập của các NHTM.

##### ***b. Đối với nền kinh tế***

NHTM là doanh nghiệp đặc biệt trong nền kinh tế. Vì thế nợ xấu của NHTM ảnh hưởng rất lớn tới nền kinh tế. Tác động của nợ xấu đối với nền kinh tế tác động gián tiếp thông qua mối quan hệ hữu cơ: Ngân hàng – khách hàng – nền kinh tế.

## **1.2. QUẢN LÝ NỢ XẤU CỦA NHTM**

### **1.2.1. Nội dung của công tác quản lý nợ xấu của NHTM**

#### ***a. Dấu hiệu nhận biết nợ xấu***

- Dấu hiệu từ phía ngân hàng
- Dấu hiệu từ phía khách hàng

#### ***b. Xây dựng chính sách phòng ngừa hạn chế nợ xấu xử lý***

Mỗi ngân hàng đều phải xây dựng cho mình một chiến lược quản lý nợ xấu phù hợp với chiến lược kinh doanh của mình trong từng thời kì, và phải linh hoạt có thể điều chỉnh tùy theo diễn biến thị trường tín dụng.

Ngoài ra, chiến lược quản lý nợ xấu hay chiến lược quản lý rủi ro tín dụng cần đặc biệt chú trọng đến việc đa dạng hoá danh mục tín dụng nhằm giảm bớt rủi ro.

Ngoài ra, để có thể thực hiện được việc quản lý nợ xấu thì ngân hàng phải xây dựng các qui trình qui chế và thực thi chúng một cách hợp lý. Cụ thể:

- Xây dựng và thực hiện tốt quy trình quản lý tín dụng.
- Xây dựng và thực thi qui chế kiểm tra kiểm soát nội bộ

#### ***c. Các biện pháp xử lý nợ xấu tại các Ngân hàng***

- Yêu cầu tái cơ cấu tài chính doanh nghiệp
- Xử lý tài sản bảo đảm, đòi nợ bên bảo lãnh
- Bán các khoản nợ
- Khởi kiện
- Sử dụng quỹ dự phòng rủi ro tín dụng

### **1.2.2. Những chỉ tiêu cơ bản phản ánh kết quả quản lý nợ xấu của NHTM**

- Tổng số nợ xấu
- Tỷ lệ giữa giá trị các khoản nợ xấu/ tổng dư nợ.
- Tỷ lệ nợ khó đòi/ tổng dư nợ và nợ khó đòi/ nợ xấu.
- Tỷ lệ quỹ dự phòng rủi ro/ nợ xấu.

### **1.2.3. Những nhân tố ảnh hưởng tới công tác quản lý nợ xấu**

#### ***a. Nhân tố bên trong từ phía ngân hàng***

- Cơ chế quản lý tín dụng
- Công nghệ ngân hàng
- Quy trình, quy định nội bộ của hệ thống

#### ***b. Nhân tố bên ngoài***

- Từ phía doanh nghiệp vay
- Nhân tố khác

## **CHƯƠNG 2**

### **THỰC TRẠNG QUẢN LÝ NỢ XẤU**

#### **TẠI NGÂN HÀNG ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM**

#### **CHI NHÁNH PHÚ TÀI**

### **2.1. TỔNG QUAN VỀ NGÂN HÀNG ĐẦU TƯ & PHÁT TRIỂN VIỆT NAM - CHI NHÁNH PHÚ TÀI**

Tên giao dịch quốc tế: Bank for Investment and Development of Vietnam

Tên gọi tắt: BIDV

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

Với thực lực và tiềm năng của một Chi nhánh trẻ đầy triển vọng, BIDV Phú Tài được quyết định nâng cấp thành Chi nhánh cấp I. Ngày 17 tháng 07 năm 2006, BIDV Phú Tài chính thức khai trương



đi vào hoạt động độc lập.

### **2.1.2. Cơ cấu tổ chức**

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

#### ***a. Tình hình huy động và cho vay***

##### ***\* Hoạt động huy động vốn 2009 - 2011***

Năm 2011, quy mô huy động vốn đạt 28,919,460 triệu đồng, tăng 89%. Đây là năm có tốc độ huy động vốn lớn nhất trong 3 năm. Năm 2011, BIDV Phú Tài đã triển khai nhiều hình thức huy động vốn đa dạng, linh hoạt, hấp dẫn, phù hợp với nhu cầu của khách hàng gửi tiền.

Trong hoạt động huy động vốn, tiền gửi TCKT chiếm tỷ trọng lớn và có xu hướng tăng, tăng mạnh nhất vào năm 2011, tăng tới 108%; còn tiền gửi dân cư lại có xu hướng giảm, giảm mạnh nhất vào năm 2010, giảm tới 11%.

Trong tiền gửi TCKT, tiền gửi không kỳ hạn chiếm tỷ trọng nhỏ nhưng lại có tốc độ tăng mạnh mẽ, tăng mạnh nhất vào năm 2010, tăng 129%. Còn trong năm 2011, do những biến động của nền kinh tế thế giới và nền kinh tế vĩ mô, tiền gửi không kì hạn tăng 111%, nhưng trong tương lai nó sẽ tăng mạnh hơn nữa.

##### ***\* Hoạt động tín dụng***

Tăng trưởng dư nợ tín dụng không những mang lại nguồn thu lớn cho Chi nhánh Phú Tài mà còn khẳng định vị thế của Chi nhánh Phú Tài, của BIDV, của thương hiệu ngân hàng hàng đầu Việt Nam.

Quy mô và tốc độ tăng trưởng hoạt động tín dụng đều tăng, tăng mạnh nhất vào năm 2011, tăng 14%, đạt 5,807,045 triệu đồng. Hoạt động tín dụng tăng trưởng liên tục, thực sự phát triển lớn mạnh cả chiều rộng, chiều sâu góp phần thúc đẩy phát triển mọi thành phần kinh tế.

Trong hoạt động tín dụng, cho vay ngắn hạn chiếm tỷ trọng lớn nhất và có xu hướng tăng dần trong suốt cả 3 năm, tăng mạnh nhất vào năm 2011, tăng tới 42%, đạt 2,915,632 triệu đồng; Cho vay TDH TM (cho vay trung dài hạn thương mại) giảm 6% vào năm 2011.

***b. Kết quả tài chính trong 3 năm 2009 – 2011***

Lợi nhuận trước thuế năm 2010 đạt 321,000 triệu đồng, tăng 74% so với năm 2009. Đây là năm có tốc độ tăng trưởng lợi nhuận cao nhất trong vòng 5 năm. Lợi nhuận sau thuế phụ thuộc vào thuế suất và đối tượng chịu thuế (giả sử thuế suất cho mọi đối tượng tính toán là 25%). Do vậy, lợi nhuận sau thuế trong năm 2010 có tốc độ tăng lớn nhất là 74%.

Tỷ lệ ROA năm 2010 lại đạt tỷ lệ cao nhất, 0.0134, tương đương 1.34%. Do trong năm 2010, lợi nhuận sau thuế có tốc độ tăng lớn hơn so với năm 2010 và tổng tài sản lại có tốc độ tăng chậm hơn so với năm 2011 dẫn đến tỷ lệ sinh lời của tổng tài sản trong năm 2010 cao hơn trong năm 2011 và cao nhất trong 3 năm. Nhưng tỷ lệ ROE cao nhất vào năm 2011 đạt 0.2661, tương đương 26,61%. Do năm 2011, lợi nhuận sau thuế lớn hơn và VCSH lại thấp hơn so với năm 2010, 2009 nên dẫn đến ROE cao hơn. VCSH giảm 45% là do trong năm 2011 BIDV Phú Tài đã triển khai các biện pháp, các sản phẩm, dịch vụ huy động vốn từ cá nhân, tổ chức một cách đa dạng, phù hợp làm cho tỷ trọng VCSH trong tổng nguồn vốn giảm đáng kể và con số tuyệt đối của VCSH giảm so với năm trước.

**2.2. THỰC TRẠNG CÔNG TÁC QUẢN LÝ NỢ XẤU TẠI NGÂN HÀNG ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM – CHI NHÁNH PHÚ TÀI**

### 2.2.1. Thực trạng quản lý nợ xấu tại Chi nhánh Phú Tài

Dư nợ tín dụng năm 2011 đạt 5,807,045 triệu đồng, tăng 14% so với dư nợ năm 2010. Qua việc lập kế hoạch giải ngân, thu nợ hàng tháng, hàng quý đối với từng khách hàng, từng dự án, Chi nhánh Phú Tài đã thực hiện tốt việc kiểm soát chặt chẽ giới hạn tín dụng theo đúng của Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam (H.O).

Từ năm 2010 đến năm 2011 nợ xấu được xử lý giảm đáng kể, cụ thể: năm 2010 còn lại 178.476 triệu đồng (giảm 5.551 triệu đồng so với 2009), năm 2011 còn lại: 145.756 triệu đồng (giảm 32.720 triệu đồng so với năm 2010). Kết quả trên cho thấy Chi nhánh đã chủ động trong công tác dự báo dấu hiệu nợ xấu, phòng ngừa và xử lý nợ xấu có định hướng vì vậy kết quả thu hồi nợ xấu đạt được như kế hoạch của BIDV đề ra.

### 2.2.2. Thực trạng kết quả quản lý nợ xấu

**Bảng 2.4. Tình hình nợ xấu 2009 - 2011**

*Đơn vị: Triệu đồng*

Chỉ tiêu	Năm 2009	Năm 2010	Năm 2011
1. Tổng dư nợ	<b>5,000,752</b>	<b>5,099,321</b>	<b>5,807,045</b>
2. Nợ xấu	185,027.8	178,476	145,756.83
- Nợ dưới tiêu chuẩn	156,209.8	154,004.49	141,596.83
- Nợ nghi ngờ	1,743	502.51	0
- Nợ không thu hồi được	27,075	23,969	4,160
3. Nợ không thu hồi được/ Tổng dư nợ	0.0054	0.0047	0.0007
4. Nợ xấu/ Tổng dư nợ	3.7%	3.5%	2.51%
5. Trích lập DPRR	41092	30,000	71,270
6. DPRR/ Nợ xấu	0.222	0.168	0.489
7. DPRR/ Tổng dư nợ	0.0082	0.0059	0.0123

Dư nợ tín dụng tại Chi nhánh Phú Tài năm 2011 tập trung chủ yếu ở một số khách hàng lớn, thường xuyên phát sinh dư nợ trong năm như Tập đoàn Khải Vy – Duyên Hải, Công ty Cổ phần Vinacam, Tổng công ty XDCTGT 5 – Cty 508, Công ty TNHH SX KD Bình Minh, Công ty CP Vận tải Xăng dầu Bình Định... Những khách hàng nói trên đều là những khách hàng thuộc Nhóm nợ 1, có uy tín trong quan hệ với Chi nhánh Phú Tài mang lại hiệu quả cao cho Ngân hàng.

Tổng nợ xấu nhìn chung đều có xu hướng giảm qua các năm nhưng tốc độ giảm không lớn. Tổng nợ xấu năm 2011 đạt 145,756.83 triệu đồng, bằng 95% dư nợ xấu năm 2010. Dư nợ xấu giảm ít là do BIDV Phú Tài tiếp tục cho vay hỗ trợ vốn ngắn hạn đối với Công ty TNHH NN MTV Dệt 8/3 và Công ty CP XD Công trình Giao thông 810. Dư nợ nhóm 5 phát sinh 700 triệu đồng của Công ty CP XD Công trình Giao thông 246 do BIDV Phú Tài thực hiện phát vay bắt buộc để thực hiện cam kết bảo lãnh mua hàng hoá trả chậm với các đối tác của doanh nghiệp.

Tổng dư nợ xấu theo của Chi nhánh Phú Tài năm 2011 chiếm 145,756.83 triệu đồng; tương ứng với 2,51% tổng dư nợ và hoàn thành KHKD. So với năm 2011, nợ xấu của Chi nhánh Phú Tài giảm tới 33 tỷ đồng (giảm khoảng 5%) và tỷ lệ nợ xấu giảm đáng kể từ 3.5% năm 2011 xuống còn 2.51% năm 2010. Điều này cho thấy Chi nhánh Phú Tài luôn quán triệt sâu sắc và thực hiện đúng theo tinh thần chỉ đạo, đồng thời Chi nhánh Phú Tài đã có những chính sách kiểm soát hợp lý, chặt chẽ trong hoạt động tín dụng nhằm nâng cao chất lượng tín dụng và đảm bảo tỷ lệ dư nợ xấu/ tổng dư nợ nằm trong mức giới hạn cho phép và an toàn ( $2.51% < 5%$ ).

#### ***a. Phòng ngừa nợ xấu phát sinh***

- Hoàn thiện quy trình phân tích tín dụng. Để chuẩn hoá quá

trình tiếp xúc, phân tích, cho vay và thu nợ đối với khách hàng, Chi nhánh Phú Tài ngày càng hoàn thiện quy trình phân tích tín dụng, góp phần hạn chế nợ xấu phát sinh. Đó là các bước mà cán bộ tín dụng phải thực hiện khi tài trợ cho khách hàng, bao gồm:

Bước 1: phân tích trước khi cấp tín dụng, nội dung là thu thập và xử lý các thông tin liên quan đến khách hàng.

Bước 2: Xây dựng và kí kết hợp đồng tín dụng.

Bước 3: Giải ngân và kiểm soát trong khi cấp tín dụng.

Bước 4: Thu nợ và đưa ra các phán quyết tín dụng mới.

Quan hệ tín dụng kết thúc khi ngân hàng thu hồi hết gốc và lãi.

- Để mở rộng tín dụng một cách hiệu quả, Chi nhánh bên cạnh xây dựng và thực hiện chính sách tín dụng đúng đắn, quy trình tín dụng ngày càng hoàn thiện, phải không ngừng đa dạng hoá các hình thức tín dụng cho phù hợp với nhu cầu và thị hiếu của khách hàng.

- Tiến hành phân loại khách hàng, chấm điểm khách hàng.

### ***b. Xử lý nợ xấu phát sinh***

- Tiến hành cơ cấu lại nợ

BIDV Phú Tài được cơ cấu lại nợ bằng nhiều hình thức thích hợp như giãn nợ, miễn giảm lãi suất hoặc cho doanh nghiệp vay vốn đầu tư thêm. Cụ thể, trong tháng 12/2011, BIDV Phú Tài đã miễn toàn bộ nợ lãi đối với Ông Lê Ngọc Tuấn.

- Thành lập công ty quản lý nợ và khai thác tài sản (BAMC)

BAMC là công ty độc lập trực thuộc BIDV, thành lập theo Luật các TCTD và các quy định của Chính phủ. BAMC hoạt động không vì mục tiêu lợi nhuận mà để xử lý nợ và tài sản tồn đọng. Công ty được hưởng các ưu đãi về thuế, các điều kiện đặc biệt trong việc khai thác, chuyển nhượng tài sản.

BAMC được chủ động xử lý tài sản đảm bảo nợ vay bằng biện pháp thích hợp theo quy định của pháp luật như: cải tạo, sửa chữa, nâng cấp tài sản để bán, cho thuê, khai thác kinh doanh, góp vốn... để thu hồi nợ theo quy định của pháp luật và theo sự uỷ thác, thoả thuận của BIDV.

- Thành lập phòng quản trị tín dụng

Hoàn thiện hồ sơ cấp tín dụng, bảo lãnh, thế chấp từ các phòng liên quan. Kiểm tra, rà soát tính đúng đắn, chính xác của hồ sơ tín dụng theo quy định; Tiếp nhận từ phòng quan hệ khách hàng hồ sơ giải ngân tín dụng, cấp bảo lãnh và kiểm tra tính đầy đủ, hợp pháp các điều kiện giải ngân, cấp bảo lãnh so với nội dung hợp đồng đã ký; Lập tờ trình giải ngân, cấp bảo lãnh lên cấp trên có thẩm quyền phê duyệt; Quản lý kế hoạch giải ngân, thông báo các khoản nợ đến hạn cho phòng Quan hệ khách hàng; lập đề nghị thu nợ; giám sát việc thực hiện hợp đồng; Theo dõi diễn biến của các khoản tín dụng, phát hiện và xử lý rủi ro.

Phòng quản trị tín dụng rà soát các khoản vay có nguy cơ phát sinh nợ quá hạn đồng thời phối hợp với các phòng ban liên quan triển khai các biện pháp nhằm mục đích thu hồi vốn từ khách hàng vay. Nhờ có hoạt động của phòng quản trị tín dụng mà phòng ngừa đáng kể nợ phát sinh.

- Thành lập phòng quản lý rủi ro:

Nhiệm vụ của Phòng quản lý rủi ro là tham mưu, đề xuất chính sách, biện pháp phát triển và nâng cao chất lượng hoạt động tín dụng.

Hoạt động của phòng quản lý rủi ro nâng cao chất lượng hoạt động tín dụng nói chung và hoạt động kinh doanh của ngân hàng nói riêng. Các khoản vay, khách hàng vay, dự án vay được

thẩm định kỹ càng, đảm bảo khả năng thu hồi gốc và lãi của ngân hàng, xử lý nợ xấu phát sinh làm giảm dư nợ xấu trong tổng dư nợ, tỷ lệ nợ xấu vẫn trong tỷ lệ chấp nhận được, từ 2% – 5%, làm lành mạnh tình hình tài chính của Chi nhánh Phú Tài

- Xây dựng quy trình xử lý tài sản đảm bảo

Trong trường hợp tài sản được dùng để bảo đảm thực hiện một nghĩa vụ thì việc xử lý tài sản đó được thực hiện theo thoả thuận của các bên; nếu không có thoả thuận thì tài sản được bán đấu giá theo quy định của pháp luật. Riêng đối với tài sản bảo đảm có thể xác định được giá cụ thể, rõ ràng trên thị trường (trừ quyền sử dụng đất) thì tài sản được bán theo giá thị trường mà không phải qua thủ tục bán đấu giá, đồng thời phải thông báo cho bên bảo đảm và các bên cùng nhận bảo đảm khác (nếu có).

Trong trường hợp tài sản được dùng để bảo đảm thực hiện nhiều nghĩa vụ thì việc xử lý tài sản đó được thực hiện theo thoả thuận của bên bảo đảm và các bên cùng nhận bảo đảm; nếu không có thoả thuận hoặc không thoả thuận được thì tài sản được bán đấu giá theo quy định của pháp luật.

Việc xử lý tài sản bảo đảm phải được thực hiện một cách khách quan, công khai, minh bạch, bảo đảm quyền và lợi ích hợp pháp của các bên tham gia giao dịch bảo đảm, cá nhân, tổ chức có liên quan và phù hợp với các quy định của pháp luật.

- Xử lý bằng quỹ dự phòng rủi ro

BIDV là ngân hàng đầu tiên thực hiện chính sách trích lập dự phòng rủi ro theo Điều 7 từ quý IV năm 2009. Theo đó, đối với nợ nhóm 1 là 0%; nợ nhóm 2 là 5%; Nợ nhóm 3 là 20%; Nợ nhóm 4 là 50%; Nợ nhóm 5 là 100%.

Ngân hàng được sử dụng quỹ DPRR để xử lý rủi ro trong các trường hợp sau:

Khi khách hàng là các tổ chức bị phá sản, giải thể và đã hoàn thành việc thanh toán tài sản. Mức xử lý rủi ro bằng mức tổn thất sau khi thanh lý tài sản của tổ chức bị phá sản, giải thể.

Tổn thất do nguyên nhân khách quan trong khi thực hiện nghiệp vụ thanh toán; trong quản lý về dự trữ ngoại hối, dự trữ vàng, tiền gửi ngoại tệ tại các Ngân hàng nước ngoài do những nguyên nhân bất khả kháng như: Đất nước nơi Ngân hàng Nhà nước gửi tiền bị chiến tranh, khủng bố, phá sản, thiên tai; Trong công tác kiểm ngân và kho quỹ.

Các khoản tổn thất không có khả năng thu hồi khác như: Các khoản cá nhân, tổ chức phải bồi hoàn theo kết luận của các cơ quan pháp luật, của Thống đốc Ngân hàng Nhà nước nhưng sau khi đương sự đã thực hiện việc bồi hoàn vẫn không có khả năng bồi hoàn đủ theo kết luận.

### **2.2.3. Đánh giá chung công tác quản lý nợ xấu tại BIDV Phú Tài**

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

BIDV Phú Tài đã từng bước vận dụng và hoàn thiện quy trình phân tích tín dụng để khắc phục và đạt được những kết quả trong công tác quản lý nợ xấu, tỷ lệ giảm dần được thể hiện qua bảng số liệu sau:



**Bảng 2.6. Tỷ trọng nợ xấu 2009 – 2011***Đơn vị: Triệu đồng*

Chỉ tiêu	Năm 2009		Năm 2010		Năm 2011	
	Số tiền	%	Số tiền	%	Số tiền	%
Nợ xấu	185,027.8	100	178,476	100	145,756.83	100
- Nợ dưới tiêu chuẩn	156,209.8	84.4	154,004.49	86	141,596.83	97
- Nợ nghi ngờ	1,743	1	502.51	0.6	0	0
- Nợ không thu hồi được	27,075	14.6	23,969	13.4	4,160	3

Trong các khoản nợ xấu, thì nợ dưới tiêu chuẩn (nợ nhóm 3) chiếm tỷ trọng cao nhất, chiếm 97% trong năm 2011, chiếm 86% trong năm 2010. Nợ không thu hồi được chiếm một tỷ lệ nhỏ, chiếm 3% trong năm 2011. Còn nợ nghi ngờ thì chiếm tỷ lệ rất nhỏ và không có trong năm 2011.

Nợ không thu hồi được giảm qua các năm và giảm mạnh nhất vào năm 2011, chỉ còn 3%, đó là một thành công rất lớn của BIDV Phú Tài

Tỷ lệ nợ không thu hồi được/ Tổng dư nợ giảm dần qua các năm và giảm mạnh vào năm 2011, xuống còn 0.07%. Tổng dư nợ tăng trưởng nhanh nhưng nợ không thu hồi được giảm mạnh. Tổng số nợ xấu đã được xử lý từ năm 2009 đến năm 2011 là 39,271 triệu đồng, bao gồm cả gốc lẫn lãi, được H.O đánh giá cao.

**Bảng 2.7. Kết quả xử lý nợ xấu của Chi nhánh Phú Tài***Đơn vị: Triệu đồng*

STT	Chỉ tiêu	Thu nợ lũy kế từ đầu năm 2011	
		Gốc	Lãi
	Tổng cộng	10,546	54
1	Nợ thương mại	8,766	54
	Trước năm 2010	2,891	0
	Trong năm 2010	5,876	0
	Trong năm 2011	0	0
2	Nợ KHNN	1,780	0
	Trước năm 2010	0	0
	Trong năm 2010	1,780	0

Chi nhánh Phú Tài đã thành công trong việc xử lý và thu hồi nợ xấu do tình hình kinh doanh của năm 2010 và trước đó để lại. Đặc biệt, Chi nhánh Phú Tài đã thu hồi được 5,876 triệu đồng dư nợ thương mại còn tồn tại trong năm 2010 và 1,780 dư nợ KHNN còn tồn đọng trong năm 2010. Chi nhánh Phú Tài đã triển khai các biện pháp thu nợ dựa vào những chủ trương sáng suốt và linh hoạt, cùng với sự giúp đỡ của NHNN và các cơ quan có thẩm quyền nên công tác thu hồi nợ đạt được những kết quả nhất định.

- Trích và sử dụng quỹ dự phòng rủi ro

**Bảng 2.8. Số dư quỹ DPRR 2010-2011***Đơn vị: Triệu đồng*

Chỉ tiêu	31.12.2008
DPRR	240,336.468,483
-DPRR chung	140,886.761,921
- DPRR cụ thể	99,449.706,562

Với mục tiêu nâng cao tính an toàn trong hoạt động ngân hàng nói chung và hoạt động tín dụng nói riêng, trong thời gian qua BIDV Phú Tài đã tích cực trích lập DPRR từ nguồn lợi nhuận hàng

năm. Chi nhánh Phú Tài đã xây dựng cơ chế trích lập và sử dụng quỹ DPRR theo hướng chủ động, linh hoạt và phù hợp với thông lệ chuẩn mực quốc tế.

Tỷ lệ DPRR/ Tổng dư nợ qua 3 năm gần đây giảm vào năm 2010 còn 0.59% nhưng lại tăng vào năm 2011 lên 1.23% do trong năm 2011 dư nợ tín dụng tăng tới 14% và số DPRR lên tới 71,270 triệu đồng, cao nhất trong 3 năm qua, tăng tính an toàn của hệ thống ngân hàng.

Chỉ tính riêng trong tháng 12 năm 2011, Chi nhánh Phú Tài thực hiện trích thêm 3.238 triệu đồng DPRR, sử dụng quỹ DPRR 56 triệu đồng để xử lý nợ Ông Lê Ngọc Tuấn.

- Công tác quản trị rủi ro tín dụng được nâng cao.

Là một đơn vị có dư nợ lớn trong hệ thống NHĐT&PTVN, trong hoạt động tín dụng Chi nhánh thực hiện phương châm tăng trưởng ổn định, bền vững, tăng trưởng đi kèm với kiểm soát và bảo đảm chất lượng tín dụng. Qua việc lập kế hoạch giải ngân, thu nợ hàng tháng, hàng quý đối với từng khách hàng, từng dự án, BIDV Phú Tài đã thực hiện tốt việc kiểm soát chặt chẽ giới hạn tín dụng theo đúng của Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam (H.O). Công tác quản trị rủi ro tín dụng đã làm giảm đáng kể dư nợ xấu trong tổng dư nợ của BIDV Phú Tài, góp phần tăng lợi nhuận, tăng uy tín cho Chi nhánh trong hệ thống cũng như trên thị trường ngân hàng Việt Nam.

### ***b. Những hạn chế và nguyên nhân***

#### ***\* Những hạn chế***

Bên cạnh những thành tựu đạt được, công tác quản lý nợ xấu còn chưa được đáp ứng tốt so với khả năng của Chi nhánh Phú Tài, cụ thể:

- *Thứ nhất*, chất lượng hoạt động tín dụng chưa cao.
- *Thứ hai*, hệ thống kiểm tra, kiểm soát nội bộ còn chưa hiệu quả.

- *Thứ ba*, việc áp dụng các biện pháp xử lý nợ xấu chưa thực sự đa dạng.

- *Thứ tư*, về việc xử lý tài sản đảm bảo nợ vay để thu hồi nợ.

- *Bên cạnh đó*, trong quá trình quản lý và xử lý nợ xấu BIDV Phú Tài chưa kiểm tra kiểm soát thường xuyên, quản lý còn chưa chặt chẽ, hiệu quả, đánh giá xếp hạng tín dụng nội bộ doanh nghiệp, phân loại nợ còn chưa đúng quy định (bao che nợ xấu), BIDV Phú Tài chưa xử lý vi phạm nghiêm trọng về trách nhiệm đối với Lãnh đạo các Phòng ban tại Chi nhánh khi không thực hiện đúng chỉ đạo về công tác tín dụng của Chi nhánh và của Hội sở chính.

**\* Nguyên nhân**

**\* Nguyên nhân chủ quan**

- Công tác quản lý tín dụng yếu kém của ngân hàng:
- Quy trình nghiệp vụ ngân hàng còn thiếu chặt chẽ, thiếu đồng bộ

- Trình độ nghiệp vụ của cán bộ tín dụng ngân hàng còn nhiều hạn chế.

- Cơ cấu cho vay không hợp lý

**\* Nguyên nhân khách quan**

- Cuộc khủng hoảng tài chính toàn cầu
- Môi trường pháp lý chưa đầy đủ
- Môi trường tự nhiên
- Môi trường kinh tế xã hội
- Nhân tố từ phía khách hàng

**CHƯƠNG 3**  
**GIẢI PHÁP TĂNG CƯỜNG QUẢN LÝ NỢ XẤU**  
**TẠI NGÂN HÀNG ĐẦU TƯ & PHÁT TRIỂN VIỆT NAM**  
**CHI NHÁNH PHÚ TÀI**

**3.1. ĐỊNH HƯỚNG ĐỐI VỚI VẤN ĐỀ QUẢN LÝ NỢ XẤU**  
**CỦA NGÂN HÀNG ĐẦU TƯ & PHÁT TRIỂN VIỆT NAM –**  
**CHI NHÁNH PHÚ TÀI**

**3.1.1. Định hướng phát triển chung**

Nhiệm vụ: kinh doanh đa ngành, đa lĩnh vực về tài chính, tiền tệ, tín dụng, dịch vụ ngân hàng và phi ngân hàng phù hợp với quy định của pháp luật, không ngừng nâng cao lợi nhuận của ngân hàng, góp phần thực hiện chính sách tiền tệ quốc gia, phục vụ phát triển kinh tế đất nước.

Cung cấp đầy đủ, trọn gói các dịch vụ ngân hàng truyền thống và hiện đại.

Cam kết với khách hàng: cung cấp những sản phẩm, dịch vụ ngân hàng có chất lượng cao, tiện ích nhất; chịu trách nhiệm cuối cùng về sản phẩm dịch vụ đã cung cấp.

**3.1.2. Định hướng phát triển với hoạt động quản lý nợ xấu**

Tín dụng: Đa dạng hoá các hình thức tín dụng cho phù hợp với nhu cầu và thị hiếu của khách hàng trên cơ sở đảm bảo chất lượng tín dụng, để phục vụ mục tiêu an toàn và sinh lời của giao dịch.

Chính sách với các khoản nợ xấu bao gồm quy định mức rủi ro có thể chịu được đối với từng nhóm khách hàng, từng ngành hoặc từng vùng và chuẩn bị các điều kiện chung sống cùng rủi ro, các yếu tố cấu thành khoản nợ xấu, trách nhiệm giải quyết, phạm vi thanh lý và khai thác. Tỷ lệ nợ xấu là 3% trong năm 2011.

Trích lập dự phòng rủi ro một cách hợp lý dựa trên cơ sở

phân loại nợ và giá trị tài sản đảm bảo của từng khoản vay. Năm 2009, Chi nhánh Phú Tài trích dự phòng rủi ro là 60,000 triệu đồng.

Chính sách giải quyết nợ xấu liên quan tới nhiều bên: khách hàng, ngân hàng, toà án, chính quyền địa phương... Lập bộ phận pháp chế, quản lý rủi ro chuyên trách giải quyết các khoản nợ xấu.

### **3.2. GIẢI PHÁP TĂNG CƯỜNG QUẢN LÝ NỢ XẤU**

#### **3.2.1. Phòng ngừa nợ xấu phát sinh**

- Thực hiện nghiêm ngặt quy trình quản lý tín dụng
- Cơ cấu lại ngành nghề cho vay hợp lý
- Sử dụng công cụ phái sinh.
- Đổi mới công nghệ ngân hàng
- Đào tạo phát triển nguồn nhân lực

#### **3.2.2. Xử lý nợ xấu đã phát sinh**

- Giám sát xử lý nợ xấu một cách có hiệu quả thông qua hoạt động phân tích, phân loại nợ xấu theo định kỳ.

- Chuyển nợ thành vốn góp cổ phần gắn với tái cấu trúc doanh nghiệp

- Nâng cao hiệu quả hoạt động của công ty quản lý nợ và khai thác tài sản (BAMC).

### **3.3. KIẾN NGHỊ**

#### **3.3.1. Hoàn thiện quy trình tín dụng tại BIDV Việt Nam**

Trong thời gian tới thì BIDV nên hoàn thiện qui trình tín dụng của mình để thực hiện được 2 mục tiêu chính trên. Cụ thể:

- BIDV nên tách bạch, phân công rõ ràng chức năng các bộ phận và tuân thủ các khâu trong quy trình tín dụng.

- Trong quá trình phân tích, ngân hàng có nhiều biện pháp khác nhau.

- Nâng cao chất lượng thẩm định tín dụng

### **3.3.2. Hoàn thiện qui trình quản lý và xử lý nợ có vấn đề tại BIDV**

- Qui định trình tự các bước công việc để thực hiện việc quản lý và xử lý các khoản nợ có vấn đề trong hệ thống Ngân hàng BIDV phù hợp với thực tế.

- Hiện nay mặc dù BIDV Việt Nam đã quy định chức năng, nhiệm vụ xử lý nợ xấu thuộc Bộ phận Quản lý rủi ro, tuy nhiên việc thực hiện tại BIDV Phú Tài lại đang có sự trùng lặp và không rõ ràng trong việc thực hiện chức năng này giữa cán bộ Phòng Quan hệ khách hàng và Phòng Quản lý rủi ro. Bộ phận Quan hệ khách hàng hiện nay vừa đang thực hiện công tác tín dụng và xử lý nợ xấu (không độc lập) do đó ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng tín dụng (cho vay mới) và xử lý nợ xấu. Vì vậy, theo tôi cần phải xác định rõ trách nhiệm, chức năng và quyền hạn của cá nhân, đơn vị liên quan trong việc thực hiện quản lý và xử lý các khoản nợ xấu.

### **3.3.3. Hoàn thiện hệ thống thông tin tín dụng tại BIDV Phú Tài**

Theo tôi, BIDV Phú Tài nên hình thành và xây dựng các thông tin tín dụng thành hệ thống, theo mô hình trung tâm thông tin tín dụng (CIC) của riêng ngân hàng, trung tâm sẽ tạo lập kho dữ liệu về các doanh nghiệp vay vốn cũng như xây dựng đánh giá về các ngành sản xuất kinh doanh, làm cơ sở trong phân tích tín dụng. Bên cạnh việc phản ánh thực trạng thì hệ thống thông tin này phải có tính dự báo, đưa ra các giải pháp phòng ngừa và phản ánh được đặc thù tình hình kinh tế xã hội tại địa phương. Việc xây dựng này sẽ dựa trên:

- Nguồn thông tin về khách hàng mà ngân hàng tự thu thập được

- Nguồn thông tin từ các trung tâm thông tin tín dụng (Hiện nay có trung tâm thông tin tín dụng của NHNN và 3 trung tâm thông tin tín dụng tư nhân)

- Nguồn thông tin có được từ sự trao đổi thông tin với các ngân hàng khác

Bên cạnh đó, theo tôi thì hệ thống này sẽ ở dưới dạng mở để kết nối với hệ thống các ngân hàng khác.

Hệ thống sẽ sử dụng các mô hình hoặc các công cụ, phần mềm để phân tích dữ liệu một cách khoa học và cho ra các dự báo cho tương lai.

#### **3.3.4. Tăng cường công tác kiểm tra, kiểm soát nội bộ tại BIDV Phú Tài**

Chi nhánh Phú Tài cần tập trung và tăng tần suất kiểm tra các khách hàng có nợ xấu, đánh giá việc thực thi các biện pháp quản lý nợ có vấn đề và khả năng thu hồi nợ. Công tác kiểm tra nội bộ cần thực hiện có trọng điểm, theo các ngành nghề, lĩnh vực đang tiềm ẩn nguy cơ rủi ro để kịp thời chấn chỉnh và đề xuất các giải pháp để tăng cường khả năng phòng ngừa rủi ro tín dụng

#### **3.3.5. Một số giải pháp về nhân sự cho ngân hàng (nhân viên tín dụng và các phòng ban khác) tại BIDV Phú Tài**

- Lựa chọn những cán bộ có năng lực, có trình độ chuyên môn và đạo đức tốt để bố trí vào bộ phận tín dụng.

- Bố trí đủ và phân công công việc hợp lý cho cán bộ, tránh tình trạng quá tải cho cán bộ để đảm bảo chất lượng công việc, giúp cho cán bộ có đủ thời gian nghiên cứu, thẩm định và kiểm tra giám sát các khoản vay một cách có hiệu quả.

- Tăng cường công tác đào tạo, tái đào tạo, thực hiện đào tạo định kỳ và thường xuyên để nâng cao trình độ kiến thức cũng như



khả năng vận dụng những kinh nghiệm, kỹ thuật mới trong thẩm định tín dụng, quản trị rủi ro, nâng cao chất lượng tín dụng.

- Xây dựng chế độ đánh giá, khen thưởng và kỷ luật dựa trên chất lượng tín dụng và hiệu quả công việc mà cán bộ đó thực hiện.

- Thực hiện luân chuyển cán bộ trong quản lý khách hàng để giảm trừ những tiêu cực do những mối quan hệ được tạo lập quá dài, đồng thời giúp tạo điều kiện cho các cán bộ tiếp cận những khách hàng khác nhau sẽ có khả năng xử lý công việc được nhanh chóng.

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

- Hoàn thiện môi trường pháp lý cho hoạt động ngân hàng
- Hoàn thiện cơ chế pháp lý trong việc xử lý tài sản đảm bảo

### **3.3.7. Kiến nghị với Ngân hàng nhà nước**

- Tăng cường hoạt động thanh tra, giám sát hệ thống ngân hàng vì mục tiêu sinh lợi của hoạt động ngân hàng trên cơ sở đảm bảo an toàn cho từng NHTM cũng như toàn hệ thống.

- Đẩy mạnh cải cách khu vực ngân hàng, mạch máu lưu chuyển vốn của nền kinh tế, góp phần vận hành có hiệu quả nền kinh tế, nhất là trong bối cảnh Việt Nam hội nhập càng sâu và rộng với hệ thống ngân hàng thế giới nói riêng và nền kinh tế thế giới nói chung.

- NHNN cần có cơ chế hỗ trợ nguồn vốn để các NHTM tăng cường, mở rộng và phát triển hoạt động của mình, đáp ứng nhu cầu ngày càng to lớn của nền kinh tế.

## KẾT LUẬN

Quản lý nợ xấu trong hoạt động ngân hàng nhằm làm tăng chất lượng các khoản vay, các dự án vay, giảm chi phí hoạt động, tăng thu nhập, tăng tính thanh khoản, nâng cao năng lực tài chính của ngân hàng trong điều kiện ngành ngân hàng nói riêng và nền kinh tế Việt Nam nói chung hội nhập ngày càng sâu với nền kinh tế thế giới. Trong bối cảnh cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu chưa có điểm dừng, thì quản lý nợ xấu trở nên cấp thiết hơn bao giờ hết, trở thành vấn đề quan trọng, xuyên suốt trong cương lĩnh hoạt động quản lý ngân hàng nói chung và Chi nhánh Phú Tài nói riêng. Trong thời gian vừa qua, Chính phủ mà trực tiếp là NHNN đã có những chủ trương, đường lối đúng đắn, phù hợp với diễn biến của nền kinh tế Việt Nam và nền kinh tế thế giới, góp phần làm hạn chế, giảm thiểu nợ xấu trong toàn ngành, đảm bảo tính thanh khoản của ngành và từng bước vực dậy nền kinh tế đang gặp phải rất nhiều khó khăn, thử thách trước mắt.

Đề tài: “ **Quản lý nợ xấu tại Ngân hàng Đầu tư và phát triển Việt Nam – Chi nhánh Phú Tài** ” về cơ bản đã hoàn thành được các nhiệm vụ sau:

- Khái quát những vấn đề cơ bản về quản lý nợ xấu của Ngân hàng thương mại.

- Tìm hiểu, nghiên cứu thực trạng quản lý nợ xấu tại Chi nhánh Phú Tài. Những thành tựu mà chi nhánh Phú Tài đạt được, những hạn chế và nguyên nhân. Từ đó, đề xuất các biện pháp tăng cường quản lý nợ xấu.

- Đề tài cũng đã đưa ra những kiến nghị với Chính phủ, NHNN về giải pháp nhằm phòng ngừa và hạn chế rủi ro nợ xấu phát sinh.