

# Giải pháp cho sự tồn tại và phát triển vững chắc QTDND cơ sở

LÊ ĐỨC NGUYỄN

Học viện Ngân hàng - Phân viện Phú Yên

Thí điểm thành lập (năm 1993), trải qua 15 năm hình thành và phát triển, đến nay hệ thống QTDND có 981 QTDND cơ sở và QTDTW với 24 chi nhánh tại 55 tỉnh, thành phố, phạm vi hoạt động chủ yếu ở địa bàn xã, phường, thị trấn. Mặc dù quy mô hoạt động còn nhỏ, dư nợ tín dụng chiếm tỷ trọng thấp so tổng dư nợ của ngành Ngân hàng nhưng những kết quả đạt được của hệ thống QTDND đã khẳng định được vai trò và tiềm năng phát triển của nó: Với mạng lưới rộng khắp đã phục vụ được số lượng lớn thành viên; có nhiều đóng góp trong công tác xóa đói giảm nghèo, cải thiện đời sống người dân, tạo nhiều việc làm ở nông thôn; góp phần hạn chế tình trạng cho vay nặng lãi.

Trong phạm vi bài viết này, chúng tôi phân tích những thuận lợi, khó khăn, điểm mạnh, điểm yếu và đưa ra một số giải pháp cho sự tồn tại và phát triển hệ thống QTDND cơ sở những năm tới.

## THUẬN LỢI

Theo NĐ số 48/2001/NĐ-CP của Chính phủ, QTDND là loại hình TCTD hợp tác, hoạt động với mục tiêu chủ yếu là tương trợ giữa các thành viên. Với những đóng góp nhất định trong phát triển kinh tế - xã hội tại địa bàn hoạt động, QTDND có được những thuận lợi hơn so với các loại hình TCTD khác, đó là:

- Được sự quan tâm, chỉ đạo của Bộ Chính trị, Chính phủ, Ngân hàng Nhà nước và cấp ủy, chính quyền địa phương trong

*các mặt hoạt động:* Hỗ trợ, hướng dẫn nghiệp vụ, đào tạo nhân sự (NHNN), xem xét bố trí nhân sự, địa điểm làm việc (cấp ủy, chính quyền địa phương).

- *Môi trường pháp lý:* Văn bản pháp quy liên quan mô hình tổ chức và hoạt động của QTDND đã được ban hành tương đối đầy đủ làm cơ sở pháp lý cho quá trình hoạt động và phát triển của hệ thống QTDND.

- Tính liên kết hệ thống:

+ QTDND Trung ương Hội sở chính tại Hà Nội với 24 chi nhánh khu vực làm nhiệm vụ hỗ trợ QTDND cơ sở nhằm đáp ứng nhu cầu vay vốn của thành viên, khả năng thanh toán tạm thời cũng như nhận tiền gửi từ các QTDND thừa vốn.

+ Năm 2006, Hiệp hội QTDND được thành lập, bước đầu đã hỗ trợ hoạt động của QTDND về tổ chức các khóa đào tạo nghiệp vụ, văn bản pháp quy liên quan, đưa tin tình hình hoạt động của hệ thống thông qua trang web, bản tin định kỳ ...

+ Tổ chức liên kết hệ thống đã được triển khai thí điểm ở một số địa bàn, khu vực để đúc kết kinh nghiệm và sẽ triển khai áp dụng toàn hệ thống.

- *NHNN Việt Nam đã xây dựng chiến lược và lộ trình phát triển QTDND đến năm 2020.* Đây là một chiến lược phát triển hệ thống QTDND trên nền tảng hoạt động an toàn, bền vững. Do đó, các giải pháp và lộ trình thực hiện đã và đang triển khai phù hợp với điều kiện thực tiễn của

hệ thống QTDND và của ngành Ngân hàng.

## KHÓ KHĂN

\* *Về cơ chế chính sách*

Thuế suất thuế thu nhập doanh nghiệp quy định đối với QTDND như các loại hình doanh nghiệp khác còn cao (hiện hành 28%), không phù hợp, không khuyến khích tích lũy để xây dựng và phát triển đối với mô hình tín dụng hợp tác, mục tiêu chính là tương trợ thành viên.

\* *Nội tại QTDND*

- QTDND quy mô nhỏ hoặc mới thành lập rất khó tìm được nhân sự đáp ứng tiêu chuẩn quy định của NHNN đối với các chức danh HĐQT, Chủ tịch HĐQT, Ban kiểm soát, người điều hành QTDND vì hiệu quả kinh doanh không cao, chế độ đãi ngộ chưa tương xứng.

- Khả năng xây dựng, áp dụng các quy chế, quy định của ngành còn hạn chế, còn phụ thuộc vào sự hướng dẫn của NHNN Trung ương và chi nhánh NHNN địa phương.

- Mục tiêu hoạt động của QTDND là tương trợ, các thành viên tự nguyện góp vốn, tự chủ và tự chịu trách nhiệm về kết quả hoạt động. Đối với QTDND có vốn điều lệ thấp, khi hiệu quả kinh doanh không cao, cổ tức chia cho vốn góp thường xuyên của thành viên thấp, họ sẽ rút vốn góp, dẫn đến vốn điều lệ của Quỹ thấp hơn vốn pháp định.

- Nhiều QTDND quy mô nhỏ chưa có địa điểm làm việc ổn định, lâu dài, chủ yếu là thuê mặt bằng hoặc nhờ vào sự hỗ trợ địa điểm của

chính quyền địa phương.

\* Môi trường cạnh tranh

Hiện tại, địa bàn hoạt động của các QTDND đã có nhiều tổ chức tham gia cho vay. Tại đô thị, là các NHTMQD, NHTMCP, NHCSXH, ở khu vực nông thôn là chi nhánh NHNo, NHCSXH và các NHTMCP đã từng bước thành lập phòng giao dịch ở những khu vực thị tứ. Xu hướng này sẽ không dừng lại trong thời gian tới, do vậy mức độ cạnh tranh sẽ diễn ra, thị phần tín dụng của các QTDND không tăng trưởng được, thậm chí có thể bị thu hẹp.

**ĐIỂM MẠNH**

• Cán bộ QTDND cơ sở gần gũi, sâu sát với thành viên, địa bàn hoạt động nên am hiểu, nắm rõ khách hàng về năng lực tài chính, uy tín, kinh nghiệm làm ăn...

• Đa số các món cho vay thành viên của QTDND là nhỏ lẻ nên phân tán rủi ro trong cho vay.

• Thủ tục giao dịch đơn giản, nhanh gọn và phong cách giao dịch gần gũi, thân thiện là thế mạnh của QTDND.

• Hoạt động của QTDND được cấp ủy, chính quyền địa phương và nhân dân đồng tình, ủng hộ. Do đó, các QTDND đã được chính quyền địa phương tuyên truyền sâu rộng về mô hình hoạt động, hỗ trợ thu hồi các khoản nợ quá hạn, nợ khó đòi...

**ĐIỂM YẾU**

• Về nhân sự: Đây là điểm yếu nhất của QTDND trong giai đoạn hiện nay. Năng lực, trình độ cán bộ QTDND còn nhiều bất cập nên khả năng quản lý và điều hành hoạt động Quỹ còn hạn chế. Các QTDND hoạt động không hiệu quả, quy mô nhỏ, các chế độ lương, đãi ngộ không phù hợp rất khó thu hút các nhân viên có năng lực, trình độ. Ngoài ra, một số nhân viên QTDND có kinh nghiệm, năng lực thực tế dễ bị “thu hút” sang làm việc ở các phòng giao dịch, chi nhánh NHTMCP, NHTMQD.

• Dễ bị tổn thương: khi khách hàng rút tiền trước hạn với số lượng lớn (do tình hình biến động giá vàng, lãi suất tiền gửi



tiết kiệm hấp dẫn của các NHTM khác ...), QTDND quy mô hoạt động nhỏ dễ rơi vào tình trạng bị động, khó khăn.

• Xét về năng lực cạnh tranh, chỉ các QTDND có quy mô tương đối lớn (so sánh trong hệ thống QTDND) có thể có khả năng cạnh tranh được với các chi nhánh NHTM trên địa bàn. Trong khi đó, phần lớn các QTDND có quy mô hoạt động nhỏ, tiềm lực về tài chính, công nghệ tin học, quản trị điều hành còn rất hạn chế.

• Sản phẩm dịch vụ rất nghèo nàn, hầu như chỉ là huy động tiền gửi tiết kiệm và cho vay thành viên chủ yếu là ngắn hạn (trung dài hạn chiếm tỷ trọng thấp trong tổng dư nợ).

• Khả năng xây dựng các quy chế, quy định nội bộ còn nhiều hạn chế. Một phần vì lực lượng cán bộ mỏng, bận rộn với công tác kinh doanh, hạn chế về năng lực, do đó các QTDND còn bị động, trông chờ vào sự hướng dẫn của chi nhánh NHNN.

• Trong khi các QTDND “loay hoay” với việc xây dựng các quy chế, quy định nội bộ thì các chi nhánh NHTM trên địa bàn đã được Hội sở xây dựng các quy chế, quy định này và hướng dẫn thực hiện nội bộ hệ thống. Việc này đã làm cho QTDND tốn nhiều thời gian, công sức, phần nào ảnh hưởng đến công tác kinh doanh.

• QTDND cơ sở là một pháp nhân độc lập hoạt động trong lĩnh vực ngân hàng với nhiều rủi ro và “nhạy cảm” nhưng mức độ liên

kết, hỗ trợ của hệ thống còn yếu, còn ở giai đoạn bước đầu. Mặc dù hoạt động trên cùng một địa bàn huyện, thị, thành phố nhưng khi gặp khó khăn về tài chính thì mức độ liên kết hỗ trợ nhau giữa các QTDND chưa có.

Trong điều kiện hiện nay, các NHTM liên tục mở chi nhánh, phát triển quy mô, mở rộng địa bàn hoạt động, hệ thống QTDND cần nhìn nhận lại mình những điểm mạnh, lợi thế cần phát huy; điểm yếu cần được khắc phục để có thể cạnh tranh, tồn tại và phát triển.

**GIẢI PHÁP**

Làm thế nào để các QTDND tiếp tục tồn tại, phát triển an toàn, vững chắc trong điều kiện hiện nay và những năm sắp tới? Đây là câu hỏi đặt ra đối với các nhà quản lý, các QTDND cơ sở và những ai quan tâm đến lĩnh vực này.

Xin nhắc lại rằng QTDND là loại hình tổ chức tín dụng hợp tác, thực hiện mục tiêu chủ yếu là tương trợ giữa các thành viên. Hoạt động của QTDND là phải bảo đảm bù đắp chi phí và có tích lũy để phát triển. Do vậy, theo tác giả để tạo điều kiện cho các QTDND phát triển an toàn, vững chắc trong thời gian tới, Chính phủ, NHNN và hệ thống QTDND cơ sở cần thực hiện các giải pháp sau:

*Nâng cao chất lượng và ổn định nhân sự*

Trong giai đoạn hiện nay, năng lực, trình độ và độ ổn định đội ngũ nhân sự là vấn đề ưu tiên, quan trọng hàng đầu đối với hoạt động của QTDND. Do vậy:

- Chính phủ, NHNN cần tiếp

tục có kế hoạch thực hiện ngay việc hỗ trợ QTDND cơ sở đào tạo bài bản đội ngũ nhân sự kế cận có năng lực, trình độ, nhất là đối với các QTDND có quy mô nhỏ, mới thành lập như hỗ trợ về kinh phí đào tạo, đi lại, ăn ở.

- HĐQT, Ban điều hành QTDND và chính quyền địa phương cần quan tâm và có chiến lược đối với chất lượng đội ngũ nhân sự. Không thể đào tạo, bố trí nhân sự theo kiểu chấp vá mà chủ động phối hợp, quy hoạch, đào tạo đội ngũ nhân sự kế thừa có năng lực theo hướng lâu dài, ổn định.

- Theo Nghị định số 48, UBND địa phương có trách nhiệm xem xét bố trí nhân sự QTDND cơ sở, tạo điều kiện cho cán bộ Quý làm việc hiệu quả. Nhưng quy định hiện hành đối với HĐQT, Ban kiểm soát, người điều hành QTDND thì cán bộ công chức không được kiêm nhiệm, đáp ứng tiêu chuẩn về bằng cấp, kinh nghiệm trong lĩnh vực Ngân hàng ... nên chính quyền địa phương rất khó tìm ra người đủ điều kiện để tham gia hoạt động QTDND. Do vậy, giải pháp ưu tiên cho vấn đề này là các QTDND cần phải quan tâm nâng cao thu nhập cho cán bộ Quý, tạo môi trường làm việc thuận lợi bởi đây là một yếu tố quan trọng để thu hút nhân sự, tạo động lực để nhân viên yên tâm công tác, cống hiến.

- Ban điều hành QTDND và chính quyền địa phương cần quan tâm, tạo điều kiện cho cán bộ tín dụng tham gia các khóa đào tạo, tập huấn về nghiệp vụ tín dụng, công tác khuyến công, nông, lâm, ngư, qua đó, có thể tư vấn cho thành viên, khách hàng vay vốn sử dụng vốn vay đạt hiệu quả, góp phần nâng cao chất lượng tín dụng.

*Tích lũy để phát triển*

Với mục tiêu hoạt động là tương trợ thành viên, hỗ trợ nhau, không chạy theo mục tiêu lợi nhuận đơn thuần nhưng QTDND cần phải có chênh lệch thu - chi, đảm bảo chi phí hoạt động, có tích lũy để tồn tại và phát triển. Do đó, trong giai đoạn hoàn thiện mô hình hoạt động, QTDND cơ sở cần được Chính phủ quan tâm ưu đãi về nhiều mặt, trong đó vấn đề nổi bật hiện nay là thuế thu nhập doanh nghiệp.

QTDND được hưởng ưu đãi về thuế suất, hạn mức và thời gian được miễn giảm đối với thuế thu nhập doanh nghiệp như các loại hình tổ chức kinh tế khác như quy định tại Thông tư 134/2007/TT-BTC ngày 23/11/2007 của Bộ Tài chính. Sau thời hạn hưởng ưu đãi, để tạo điều kiện cho các QTDND có tích lũy, xây dựng cơ sở vật chất và phát triển, đề nghị Chính phủ chỉ đạo, ban hành các ưu đãi về thuế suất thuế thu nhập

doanh nghiệp riêng cho hệ thống QTDND khoảng 20% (hiện nay 28% như các loại hình tổ chức kinh tế khác), đối với QTDND quy mô nhỏ (Tổng nguồn vốn hoạt động < 8 tỷ đồng) hoặc còn khó khăn về tài chính, kết quả hoạt động kinh doanh thấp đề nghị thuế suất áp dụng chỉ 5 - 10%.

*Phát triển quy mô hoạt động*

Đúc kết kinh nghiệm việc củng cố, chấn chỉnh hoạt động QTDND trước đây, hơn ai hết, NHNN chi nhánh địa phương và QTDND cơ sở là những người nhận thấy rõ năng lực quản lý, điều hành của các QTDND cũng như khả năng giám sát hoạt động các Quý. Do đó, đã đến lúc NHNN Trung ương cần ban hành quy định mới theo hướng mở về địa bàn hoạt động các Quý, không nên “cứng nhắc” chỉ là tối đa trong phạm vi xã phường liền kề.

Riêng các QTDND, cần chủ động có kế hoạch và thực hiện mở rộng địa bàn hoạt động sang các xã phường, thị trấn liền kề hoặc các xã không liền kề khi được phép để có thể tăng trưởng và phát triển. Việc tự hài lòng với kết quả đạt được, thụ động, chính các QTDND sẽ dần bị loại khỏi “cuộc chơi” trong môi trường cạnh tranh hiện nay.

*Tính liên kết, an toàn hệ thống*

Ngân hàng Nhà nước cần

**TẠP CHÍ Công nghệ  
ngân hàng**

---

**PHIẾU ĐẶT BÁO DÀI HẠN**

---

**To: Tạp chí Công nghệ ngân hàng**  
36 Tôn Thất Dạm, Phường Nguyễn Thái Bình,  
Quận 1, TP. Hồ Chí Minh

70C 1207 - 014SG

Bạn đọc không cần  
dán tem

nhanh chóng đúc kết kinh nghiệm, ban hành các văn bản pháp quy và triển khai trong hệ thống đối với mô hình tổ chức, hoạt động của Quỹ an toàn hệ thống nhằm hỗ trợ QTDND trong lúc khó khăn về tài chính, tránh được nguy cơ phá sản, giải thể góp phần đảm bảo an toàn hoạt động và gia tăng tính liên kết.

*Nâng cao năng lực tự chủ*

Trải qua gần 15 năm hình thành và phát triển (không kể các Quỹ thành lập những năm gần đây), có thể khẳng định QTDND đã có một số kinh nghiệm trong kinh doanh lĩnh vực Ngân hàng và khả năng am hiểu về các văn bản pháp luật liên quan. Do vậy, đề nghị HĐQT và Ban điều hành cần chủ động, linh hoạt hơn nữa trong công tác kinh doanh (điều chỉnh lãi suất theo tín hiệu thị trường, cân đối giữa nguồn huy động và cho vay...) cũng như việc xây dựng các quy chế, quy định nội bộ làm cơ sở cho quá trình hoạt động.

Thời gian qua, sự quan tâm chỉ đạo về mặt nhân sự và hỗ trợ các mặt hoạt động khác như địa điểm làm việc của chính quyền địa phương đã góp phần không nhỏ vào thành công của mô hình hoạt động QTDND. Tuy nhiên, đề nghị chính quyền địa phương không nên can thiệp quá

sâu vào các mặt hoạt động của Quỹ (như về chế độ lương, trang bị điều kiện làm việc), như vậy sẽ góp phần nâng cao tính năng động, động lực làm việc của cán bộ QTD.

*Cơ quan quản lý ngành*

Trong giai đoạn hiện nay, NHNN chi nhánh địa phương cần tiếp tục quan tâm, chỉ đạo sâu sát, hướng dẫn, hỗ trợ các mặt hoạt động, nghiệp vụ đối với các QTDND có năng lực, trình độ cán bộ còn hạn chế, lực lượng cán bộ mỏng; tăng cường công tác thanh kiểm tra định kỳ để kịp thời chấn chỉnh các sai phạm, tồn tại của QTDND, qua đó góp phần đảm bảo an toàn hoạt động của hệ thống.

*Phát triển mới QTDND trên cơ sở an toàn, bền vững*

NHNN địa phương chỉ cấp phép hoạt động đối với những địa bàn có tiềm năng phát triển; đội ngũ nhân sự có năng lực, được đào tạo bài bản, am hiểu về lĩnh vực Ngân hàng... Đồng thời, phối hợp với chính quyền địa phương quản lý tốt công tác nhân sự cũng như hỗ trợ về mặt chuyên môn nghiệp vụ, nhằm tạo điều kiện các Quỹ được thành lập, đi vào hoạt động và phát triển một cách vững chắc.

Tóm lại, bài viết đã đề cập đến những thuận lợi, khó khăn và điểm mạnh, điểm yếu của QTDND

cơ sở, qua đó mạnh dạn đề ra các giải pháp cho sự tồn tại và phát triển hệ thống QTDND những năm tới. Thiết nghĩ đây là những giải pháp thiết thực, khả thi, cần được nhanh chóng triển khai thực hiện một cách đồng bộ để tạo một nền tảng phát triển bền vững đối với hệ thống QTDND còn non trẻ về “tuổi đời”, kinh nghiệm và hạn chế về năng lực. Người viết bài này mong nhận được trao đổi và học hỏi từ bạn đọc ■

**TÀI LIỆU THAM KHẢO**

1/ Nghị định số 48/2001/NĐ-CP ngày 13/8/2001 của Chính phủ về tổ chức và hoạt động của QTDND;

2/ Thông tư 06/2007/TT-NHNN ngày 06/11/2007 sửa đổi, bổ sung Thông tư 08/2005/TT-NHNN ngày 30/12/2005 của NHNN;

3/ Thông tư số 134/2007/TT-BTC ngày 23/11/2007 hướng dẫn thi hành Nghị định số 24/2007/NĐ-CP ngày 14/2/2007 của Chính phủ quy định chi tiết thi hành Luật thuế thu nhập doanh nghiệp;

4/Tạp chí công nghệ Ngân hàng số 21 (tháng 12/2007) trang 28

5/ Website NHNN, Hiệp hội QTDND.

**TẠP CHÍ Công nghệ ngân hàng**

**Giảm giá  
đặc biệt dành cho  
bạn đọc dài hạn**

Chỉ áp dụng đăng ký mới tại Tạp chí

**Tôi đồng ý đặt mua Tạp chí Công nghệ Ngân hàng**

<input type="checkbox"/> 6 kỳ (có số Xuân)	<del>195.000đ</del> (87.000đ)	X	<input type="checkbox"/> 6 kỳ (không có số Xuân)	<del>190.000đ</del> (82.000đ)	X
<input type="checkbox"/> 12 kỳ	<del>1.85.000đ</del> (159.000đ)	X			

Từ tháng: ...../200..... đến tháng: ...../200.....

PHÁT HÀNH MỖI THÁNG 1 KỶ  
(TỪ THÁNG 9/2007)

Họ tên .....  
 Chức vụ .....  
 Công ty .....  
 Địa chỉ .....  
 Điện thoại .....  
 Email .....

Ngày ..... tháng..... năm 200.....

**HƯỚNG DẪN ĐĂNG KÝ:**

Cách 1: Đăng ký trực tiếp tại tòa soạn.  
 Cách 2: Bạn đọc điền đầy đủ thông tin vào phiếu đặt báo và gửi đến tòa soạn.  
 Tiến đăng ký vui lòng gửi đến tòa soạn qua:  
 - Đường bưu điện (dịch vụ chuyển tiền tại các bưu cục).  
 - Chuyển khoản.

CTK: Trường Đại học Ngân hàng Thành phố Hồ Chí Minh  
 STK: 162510000000992  
 NH: Số giao dịch II Ngân hàng Công thương TP.HCM

Cách 3: Đăng ký tại các bưu cục