

TỰ HỌC VÀ TRA CỨU

SỔ TAY THỰC HÀNH NGÂN HÀNG TỪ A ĐẾN Z

Dành cho người mới vào nghề đến người đã có kinh nghiệm · Cập nhật quy định 2026

Practical Banking Handbook from A to Z – for beginners and working professionals

Tổng quan nghề · Con đường vào nghề · Kiến thức nền · Công việc của chuyên viên quan hệ khách hàng từ A đến Z

Công cụ · Văn bản pháp luật · Lỗi hay gặp · 90 ngày đầu · Lộ trình, lương · Tìm việc
Cập nhật Luật Các tổ chức tín dụng, cho vay, phân loại nợ, phòng, chống rửa tiền năm 2026

Song ngữ Việt – Anh · Vietnamese – English

Phiên bản 1.0 – Tháng 10 năm 2026

<https://globalmarket.vin>

M U C L U C

CONTENTS

Chương 1. Tổng quan nghề ngân hàng – Chapter 1. Banking at a glance	6
1.1. Ngân hàng thương mại làm gì – <i>What a commercial bank does</i>	6
1.2. Hệ thống tổ chức tín dụng Việt Nam – <i>The system of credit institutions in Việt Nam</i>	8
1.3. Cấu trúc một ngân hàng thương mại – <i>How a commercial bank is organised</i>	11
1.4. Các vị trí trong ngân hàng – <i>Positions inside a bank</i>	13
1.5. Từ chuyên viên mới đến giám đốc chi nhánh – <i>From new officer to branch director</i>	15
1.6. Chi nhánh Hải Phòng và hồ sơ Ngân hàng Minh Phong – <i>The Hải Phòng branch and the Minh Phong Bank profile</i>	17
1.7. Một ngày của Gia Huy – <i>A day in Gia Huy's life</i>	19
1.8. Nhịp năm của chi nhánh – <i>The branch's annual rhythm</i>	21
1.9. Máy, ngân hàng số và AI: việc nào của máy, việc nào của người – <i>Machines, digital banking and AI: what the machine does and what a person must do</i>	22
1.10. Đạo đức nghề: bảo mật, hành vi bị cấm, xung đột lợi ích – <i>Professional ethics: confidentiality, banned acts and conflicts of interest</i>	24
1.11. Việc cần làm ngay – <i>Action checklist</i>	26
Chương 2. Con đường vào nghề ngân hàng – Chapter 2. Getting into banking	27
2.1. Ngành học và ba xuất phát điểm – <i>Degrees and three starting points</i>	27
2.2. Hai cửa vào: quản trị viên tập sự và chuyên viên – <i>Two doors in: management trainee and specialist hire</i>	29
2.3. Các vòng tuyển dụng – <i>The selection rounds</i>	30
2.4. Chứng chỉ và khóa học – <i>Certificates and courses</i>	32
2.5. Kỹ năng số: đọc báo cáo tài chính, tính lãi và lịch trả nợ – <i>Numerical skills: reading accounts, interest and repayment schedules</i>	34
2.6. Kỹ năng người và chữ: bán hàng, điện thoại, tờ trình, tiếng Anh, PCRT – <i>People and words: selling, telephone, credit papers, English, AML</i>	37
2.7. Lộ trình tự học 24 tuần – <i>A 24-week self-study plan</i>	38
2.8. Thực tập tại chi nhánh: làm gì để được giữ lại – <i>Interning at a branch: what gets you kept</i>	41
2.9. Việc cần làm ngay – <i>Action checklist</i>	43
Chương 3. Kiến thức nền cốt lõi – Chapter 3. Core banking knowledge	44
3.1. Bảng cân đối và thu nhập của một ngân hàng – <i>3.1. A bank's balance sheet and income</i>	44
3.2. Lãi suất: danh nghĩa và thực, cố định và thả nổi – <i>3.2. Interest rates: nominal and real, fixed and floating</i>	47
3.3. Cách tính lãi, lãi suất hiệu dụng và giá điều chuyển vốn – <i>3.3. Calculating interest, effective rates and funds transfer pricing</i>	48
3.4. Tín dụng: hình thức cấp tín dụng và các loại cho vay – <i>3.4. Credit: forms of credit and types of loan</i>	51

3.5. Rủi ro của ngân hàng – 3.5. <i>Bank risks</i>	54
3.6. Tỷ lệ an toàn hoạt động – 3.6. <i>Prudential ratios</i>	55
3.7. Dự trữ bắt buộc, Ngân hàng Nhà nước và chính sách tiền tệ – 3.7. <i>Required reserves, the State Bank and monetary policy</i>	58
3.8. Basel: ý chính cho người làm tại chi nhánh – 3.8. <i>Basel: the main ideas for branch staff</i>	61
3.9. Đọc nhanh báo cáo tài chính của khách hàng doanh nghiệp – 3.9. <i>A quick read of a corporate customer's financial statements</i>	62
3.10. Việc cần làm ngay – 3.10. <i>Action checklist</i>	64

Chương 4. Công việc của chuyên viên quan hệ khách hàng từ A đến Z – Chapter 4. A relationship manager's work from A to Z

4.1. Lịch làm việc: ngày, tuần, tháng, quý, năm – 4.1. <i>The work calendar: day, week, month, quarter, year</i>	66
4.2. Tìm và chăm sóc khách hàng – 4.2. <i>Finding and looking after clients</i>	69
4.3. Mở tài khoản thanh toán và nhận biết khách hàng – 4.3. <i>Opening a payment account and identifying the customer</i>	74
4.4. Huy động tiền gửi – 4.4. <i>Taking deposits</i>	78
4.5. Thẻ, thanh toán và ngân hàng số – 4.5. <i>Cards, payments and digital banking</i>	81
4.6. Phòng, chống rửa tiền – 4.6. <i>Anti-money laundering</i>	85
4.7. Cho vay cá nhân mua nhà – 4.7. <i>Home loans for individuals</i>	90
4.8. Cho vay doanh nghiệp nhỏ và vừa – 4.8. <i>Lending to small and medium-sized enterprises</i>	98
4.9. Tài sản bảo đảm – 4.9. <i>Collateral</i>	103
4.10. Tờ trình tín dụng, phê duyệt, giải ngân và kiểm tra sau vay – 4.10. <i>Credit proposal, approval, disbursement and post-loan monitoring</i>	107
4.11. Phân loại nợ, dự phòng và thu nợ – 4.11. <i>Loan classification, provisioning and debt collection</i>	111
4.12. Bán chéo, chỉ tiêu và khiếu nại – 4.12. <i>Cross-selling, targets and complaints</i>	115

Chương 5. Công cụ và phần mềm – Chapter 5. Tools and software

5.1. Phần mềm lõi ngân hàng – <i>The core banking system</i>	120
5.2. Khởi tạo khoản vay, quản lý quan hệ khách hàng, xếp hạng nội bộ và CIC – <i>Loan origination, CRM, internal rating and the credit bureau</i>	122
5.3. Excel cho RM (1): lịch trả nợ – <i>Excel for RMs (1): repayment schedules</i>	127
5.4. Excel cho RM (2): lãi tiền gửi và lãi suất hiệu dụng – <i>Excel for RMs (2): deposit interest and effective rates</i>	129
5.5. Excel cho RM (3): danh mục khách hàng, nhắc đáo hạn và chỉ tiêu – <i>Excel for RMs (3): customer portfolio, maturity reminders and targets</i>	131
5.6. Ngân hàng số phía khách: ứng dụng, Internet Banking và QR – <i>Digital banking on the customer side: app, Internet Banking and QR</i>	135
5.7. Chữ ký điện tử và hợp đồng điện tử – <i>Electronic signatures and electronic contracts</i>	137
5.8. Trí tuệ nhân tạo trong công việc của RM – <i>Artificial intelligence in the RM's work</i>	138

5.9. Bảo mật dữ liệu khách hàng, hồ sơ giấy, bản quét và phân quyền – <i>Customer data security, paper files, scans and access rights</i>	139
5.10. Việc cần làm ngay – <i>Action checklist</i>	140

Chương 6. Văn bản pháp luật người làm ngân hàng phải biết – Chapter 6. Laws every banker must know..... 142

6.1. Bảng tổng hợp văn bản – <i>The documents at a glance</i>	142
6.2. Tra cứu, kiểm hiệu lực và quy định nội bộ – <i>Looking up, checking validity and internal rules</i>	149
6.3. Luật Các tổ chức tín dụng và Luật Ngân hàng Nhà nước – <i>The Law on Credit Institutions and the State Bank Law</i>	151
6.4. Cho vay: Thông tư 39/2016, các thông tư sửa đổi, CIC và cách tính lãi – <i>Lending: Circular 39/2016, its amendments, CIC and interest calculation</i>	154
6.5. Phân loại nợ và dự phòng rủi ro – <i>Debt classification and provisioning</i>	157
6.6. Tài sản bảo đảm, đăng ký và hiệu lực đối kháng – <i>Security, registration and effect against third parties</i>	158
6.7. Tiền gửi, bảo hiểm tiền gửi, thẻ và thanh toán – <i>Deposits, deposit insurance, cards and payments</i>	160
6.8. Phòng, chống rửa tiền – <i>Anti-money laundering</i>	163
6.9. Tỷ lệ an toàn, dữ liệu cá nhân và bán bảo hiểm – <i>Prudential ratios, personal data and selling insurance</i>	165
6.10. Thay đổi lớn 2025–2026 và xử phạt – <i>Major changes in 2025–2026 and sanctions</i>	167
6.11. Việc cần làm ngay – <i>Action checklist</i>	170

Chương 7. Lỗi người mới hay mắc và cách tránh – Chapter 7. Common newcomer mistakes and how to avoid them 172

7.1. Nhận biết khách hàng và mở tài khoản – <i>Know your customer and account opening</i>	172
7.2. Phòng, chống rửa tiền – <i>Anti-money laundering</i>	175
7.3. Tiền gửi – <i>Deposits</i>	177
7.4. Tín dụng: thẩm định, bảo đảm, giải ngân và theo dõi – <i>Credit: appraisal, security, disbursement and monitoring</i>	179
7.5. Bán hàng và tư vấn – <i>Selling and advising</i>	183
7.6. Bảo mật thông tin khách hàng – <i>Customer data security</i>	185
7.7. Tính toán trên Excel – <i>Calculating in Excel</i>	186
7.8. Đạo đức nghề – <i>Professional ethics</i>	188
7.9. Giao tiếp nội bộ – <i>Internal communication</i>	189
7.10. Năm tình huống sửa sai có số – <i>Five corrections worked through with figures</i>	190
7.11. Việc cần làm ngay – <i>Action checklist</i>	193

Chương 8. 90 ngày đầu làm ngân hàng – Chapter 8. Your first 90 days in banking... 194

8.1. Trước ngày đầu tiên – <i>Before day one</i>	194
8.2. Hợp đồng và thời gian thử việc – <i>Contract and probation</i>	196

8.3. Tuần 1: nội quy, bảo mật và quyền hệ thống – <i>Week 1: house rules, confidentiality and system rights</i>	197
8.4. Kế hoạch 13 tuần từ 01/10/2026 – <i>The 13-week plan from 1 October 2026</i>	200
8.5. Lịch thật của chi nhánh và ba mốc 30, 60, 90 ngày – <i>The branch's real calendar and the day-30, 60 and 90 milestones</i>	203
8.6. Mười sáu câu nên hỏi trưởng phòng – <i>Sixteen questions to ask your department head</i>	205
8.7. Đi gặp khách cùng RM kỳ cựu – <i>Visiting customers with a senior RM</i>	207
8.8. Nhận góp ý tờ trình và sửa – <i>Taking feedback on a credit proposal and revising</i>	208
8.9. Làm việc với giao dịch viên, hỗ trợ tín dụng và thẩm định – <i>Working with tellers, credit support and appraisal</i>	209
8.10. Giờ làm thêm mùa cuối năm – <i>Overtime in the year-end season</i>	210
8.11. Việc cần làm ngay – <i>Action checklist</i>	212

Chương 9. Lộ trình thăng tiến và mức lương tham khảo – Chapter 9. Career path and salary benchmarks..... 214

9.1. Thang nghề từ chuyên viên đến giám đốc chi nhánh – <i>Career ladder from officer to branch director</i>	214
9.2. Điều kiện của Luật Các tổ chức tín dụng cho vị trí quản lý – <i>What the Law on Credit Institutions requires of managers</i>	216
9.3. Tám nhánh rẽ khỏi vị trí RM – <i>Eight side routes out of the RM role</i>	218
9.4. Chứng chỉ theo từng nhánh – <i>Credentials by route</i>	221
9.5. Cơ cấu thu nhập của RM và cách tự tra lương – <i>How RM pay is built and how to research it yourself</i>	222
9.6. Lương tối thiểu vùng – <i>Regional minimum wage</i>	224
9.7. Từ lương gross đến thực lĩnh – <i>From gross pay to take-home pay</i>	224
9.8. Thưởng theo chỉ tiêu và rủi ro khi chạy chỉ tiêu – <i>Target bonuses and the risks of chasing targets</i>	227
9.9. Cách tăng thu nhập – <i>Ways to raise your income</i>	228
9.10. Việc cần làm ngay – <i>Action checklist</i>	230

Chương 10. Tìm việc: CV, bài thi và phỏng vấn ngân hàng – Chapter 10. Job hunting: CV, tests and interviews..... 231

10.1. Đọc tin tuyển dụng – <i>Reading the job advert</i>	231
10.2. CV một trang song ngữ – <i>A one-page bilingual CV</i>	233
10.3. Thư xin việc bằng tiếng Anh – <i>The English cover letter</i>	235
10.4. Bài thi tuyển ngân hàng – <i>The banking recruitment test</i>	237
10.5. Phỏng vấn: 27 câu hỏi và gợi ý trả lời – <i>The interview: 27 questions with suggested answers</i>	240
10.6. Bài kiểm tra nghiệp vụ mẫu: 10 câu có lời giải – <i>A sample technical test: 10 questions with solutions</i>	246
10.7. Câu nên hỏi nhà tuyển dụng – <i>Questions to ask the employer</i>	248
10.8. Thỏa thuận lương: gross, net và lương theo chỉ tiêu – <i>Negotiating pay: gross, net and target-based pay</i>	249

10.9. Hợp đồng lao động, thử việc và cam kết bảo mật – <i>Employment contract, probation and confidentiality undertaking</i>	252
10.10. Nhận ra tin tuyển dụng lừa đảo – <i>Spotting fraudulent job adverts</i>	253
Việc cần làm ngay – <i>Action checklist</i>	255

Phụ lục A. Biểu mẫu dùng ngay – *Appendix A. Ready-to-use templates*..... 257

A.1. Nhận biết khách hàng và giao dịch đáng ngờ – <i>A.1. Customer identification and suspicious transactions</i>	257
A.2. Tư vấn tiền gửi – <i>A.2. Deposit advice</i>	261
A.3. Cho vay mua nhà – <i>A.3. Home loans</i>	263
A.4. Cho vay doanh nghiệp nhỏ và vừa – <i>A.4. Lending to small and medium-sized enterprises</i>	266
A.5. Tài sản bảo đảm và tờ trình tín dụng – <i>A.5. Collateral and credit proposal</i>	270
A.6. Sau giải ngân và xử lý nợ – <i>A.6. After disbursement and problem loans</i>	272
A.7. Chỉ tiêu và lịch làm việc – <i>A.7. Targets and work schedule</i>	275
A.8. Việc cần làm ngay – <i>A.8. Action checklist</i>	277

Phụ lục B. Thuật ngữ Anh – Việt – *Appendix B. English – Vietnamese glossary* 278

Chương 1. Tổng quan nghề ngân hàng – Chapter 1. Banking at a glance

Sau chương này bạn làm được – What you will be able to do

- Phân biệt ngân hàng thương mại với công ty tài chính, quỹ tín dụng nhân dân và tổ chức tài chính vi mô bằng định nghĩa của Luật Các tổ chức tín dụng.
Tell a commercial bank from a finance company, a people's credit fund and a microfinance institution using the definitions in the Law on Credit Institutions.
- Chỉ ra ai trong chi nhánh làm bước nào của một hồ sơ vay và gọi đúng người khi hồ sơ vướng.
Say who in a branch handles each step of a loan file and call the right person when a file gets stuck.
- Tính tỷ lệ dư nợ trên huy động và biên lãi thuần của một chi nhánh từ bảng số liệu.
Work out the loan-to-deposit ratio and the net interest margin of a branch from its figures.
- Lập kế hoạch tuần theo nhịp năm của chi nhánh, từ chiến dịch huy động cuối năm đến chốt năm 31/12.
Plan your week around the branch's annual rhythm, from the year-end deposit drive to the 31 December close.
- Nêu các hành vi bị cấm về bảo mật thông tin khách hàng và bán bảo hiểm kèm sản phẩm ngân hàng, kèm số Điều.
Name the banned acts on customer confidentiality and on tying insurance to banking products, with the Article numbers.

1.1. Ngân hàng thương mại làm gì – What a commercial bank does

Luật Các tổ chức tín dụng số 32/2024/QH15 (văn bản hợp nhất 143/2026, có hiệu lực từ 01/07/2024) định nghĩa hoạt động ngân hàng ở Điều 4 khoản 17: việc kinh doanh, cung ứng thường xuyên một hoặc một số nghiệp vụ gồm nhận tiền gửi, cấp tín dụng và cung ứng dịch vụ thanh toán qua tài khoản. Ngân hàng thương mại là loại hình ngân hàng được thực hiện tất cả hoạt động ngân hàng và hoạt động kinh doanh khác theo Luật nhằm mục tiêu lợi nhuận (Điều 4 khoản 23).

The Law on Credit Institutions No. 32/2024/QH15 (consolidated text 143/2026, in force from 1 July 2024) defines banking activity in Article 4, clause 17: the regular business or supply of one or more of three operations, namely taking deposits, granting credit and providing payment services through accounts. A commercial bank is the type of bank that may carry out every banking activity and other business allowed by the Law, for profit (Article 4, clause 23).

Nghệp vụ <i>Operation</i>	Nội dung <i>What it means</i>	Ở chi nhánh Hải Phòng <i>At the Hải Phòng branch</i>	Xem <i>See</i>
Nhận tiền gửi <i>Taking deposits</i>	Khách đưa tiền vào ngân hàng; ngân hàng hoàn trả gốc và lãi theo thỏa thuận. <i>Customers place money with the bank, which repays principal and interest as agreed.</i>	Huy động 3.150 tỷ đồng <i>Deposits of VND 3,150 billion</i>	Mục 4.4 <i>Section 4.4</i>
Cấp tín dụng <i>Granting credit</i>	Thỏa thuận để tổ chức, cá nhân sử dụng hoặc được cam kết cho sử dụng một khoản tiền theo nguyên tắc có hoàn trả (Điều 4 khoản 4). <i>An agreement under which a person or organisation uses, or is committed the use of, a sum of money on a repayable basis (Article 4, clause 4).</i>	Dư nợ 2.520 tỷ đồng <i>Loans outstanding of VND 2,520 billion</i>	Mục 4.7 đến 4.11 <i>Sections 4.7 to 4.11</i>
Dịch vụ thanh toán qua tài khoản <i>Payment services through accounts</i>	Khách dùng tài khoản để chuyển tiền, nhận tiền, trả lương, thanh toán hóa đơn. <i>Customers use accounts to send and receive money, pay salaries and settle bills.</i>	18.400 khách có quan hệ với chi nhánh <i>18,400 customers deal with the branch</i>	Mục 4.3 và 4.5 <i>Sections 4.3 and 4.5</i>

Các hình thức cấp tín dụng – *Forms of credit*

Điều 4 khoản 4 liệt kê cho vay, chiết khấu, cho thuê tài chính, bao thanh toán, bảo lãnh ngân hàng, thư tín dụng và các nghiệp vụ cấp tín dụng khác. RM của chi nhánh làm nhiều nhất hai nghiệp vụ đầu của bảng sau, thỉnh thoảng bảo lãnh cho khách doanh nghiệp.

Article 4, clause 4 lists lending, discounting, finance leasing, factoring, bank guarantees, letters of credit and other credit operations. A branch RM handles the first two rows of the next table most of the time, and bank guarantees now and then for business customers.

Hình thức <i>Form</i>	Định nghĩa của Luật <i>The Law's definition</i>	Khoản <i>Clause</i>
Cho vay <i>Lending</i>	Bên cho vay giao hoặc cam kết giao cho khách một khoản tiền dùng vào mục đích xác định, trong thời gian nhất định, có hoàn trả đủ gốc và lãi. <i>The lender hands over, or commits to hand over, a sum for a stated purpose and period, to be repaid in full with interest.</i>	7

Hình thức <i>Form</i>	Định nghĩa của Luật <i>The Law's definition</i>	Khoản <i>Clause</i>
Chiết khấu <i>Discounting</i>	Mua có kỳ hạn hoặc mua có bảo lưu quyền truy đòi công cụ chuyển nhượng, giấy tờ có giá của bên thụ hưởng trước khi đến hạn thanh toán. <i>Buying negotiable instruments or valuable papers from the beneficiary before they fall due, for a term or with recourse.</i>	6
Bao thanh toán <i>Factoring</i>	Mua lại khoản phải thu của bên bán hoặc ứng trước tiền thanh toán thay cho bên mua theo hợp đồng mua bán hàng hóa, dịch vụ. <i>Buying the seller's receivables, or advancing payment on the buyer's behalf, under a contract for goods or services.</i>	1
Bảo lãnh ngân hàng <i>Bank guarantee</i>	Ngân hàng cam kết với bên nhận bảo lãnh sẽ thực hiện nghĩa vụ tài chính thay khách; khách phải nhận nợ bắt buộc và hoàn trả cho ngân hàng. <i>The bank undertakes to the beneficiary to meet the customer's financial obligation if the customer fails to; the customer must repay the bank.</i>	2

VÍ DỤ / EXAMPLE – Cuối năm 2025, Chi nhánh Hải Phòng của Ngân hàng Minh Phong có 3.150 tỷ đồng huy động và 2.520 tỷ đồng dư nợ. Dư nợ chiếm 80,0% huy động ($2.520 \div 3.150$). Cứ 100 đồng huy động, chi nhánh có 80 đồng dư nợ. Toàn Ngân hàng Minh Phong, tỷ lệ này là 81,4%.

At the end of 2025, the Hải Phòng branch of Minh Phong Bank held VND 3,150 billion of deposits and VND 2,520 billion of loans outstanding. Loans were 80.0% of deposits ($2,520 \div 3,150$). For every VND 100 of deposits, the branch has VND 80 of loans outstanding. For the whole of Minh Phong Bank the ratio is 81.4%.

GHI NHỚ / KEY POINT – Điều 15 khoản 2 cấm tổ chức, cá nhân không phải tổ chức tín dụng hoặc chi nhánh ngân hàng nước ngoài thực hiện hoạt động ngân hàng, trừ giao dịch ký quỹ và giao dịch mua bán lại chứng khoán của công ty chứng khoán. Người thường xuyên nhận tiền gửi hoặc cho vay có lãi mà không có Giấy phép là đối tượng bị cấm, không phải đối thủ cạnh tranh.

Article 15, clause 2 bans any person or organisation that is not a credit institution or a foreign bank branch from carrying out banking activity, except margin transactions and repurchase transactions in securities by securities companies. Someone who takes deposits or lends for interest on a regular basis without a licence is acting unlawfully, not competing.

1.2. Hệ thống tổ chức tín dụng Việt Nam – *The system of credit institutions in Việt Nam*

Điều 4 khoản 38 chia tổ chức tín dụng thành bốn nhóm: ngân hàng, tổ chức tín dụng phi ngân hàng, tổ chức tài chính vi mô và quỹ tín dụng nhân dân. Khoản 21 chia ngân hàng thành ngân hàng thương mại, ngân hàng chính sách và ngân hàng hợp tác xã. Khoản 41 chia tổ chức tín dụng phi ngân hàng thành công ty tài chính tổng hợp và công ty tài chính chuyên ngành, và cho phép họ thực hiện một hoặc một số hoạt động ngân hàng, trừ nhận tiền gửi của cá nhân và cung ứng dịch vụ thanh toán qua tài khoản của khách hàng.

Article 4, clause 38 splits credit institutions into four groups: banks, non-bank credit institutions, microfinance institutions and people's credit funds. Clause 21 splits banks into commercial banks, policy banks and co-operative banks. Clause 41 splits non-bank credit institutions into general finance companies and specialised finance companies, and lets them carry out one or more banking activities except taking deposits from individuals and providing payment services through customers' accounts.

Loại hình <i>Type</i>	Đặc điểm theo Luật <i>Features under the Law</i>	Căn cứ <i>Basis</i>
Ngân hàng thương mại <i>Commercial bank</i>	Thực hiện tất cả hoạt động ngân hàng và hoạt động kinh doanh khác theo Luật, vì lợi nhuận. Ngân hàng liên doanh và ngân hàng 100% vốn nước ngoài là loại hình ngân hàng thương mại. <i>May carry out every banking activity and other business under the Law, for profit. Joint-venture banks and wholly foreign-owned banks are commercial banks.</i>	Điều 4 khoản 23, 40 <i>Art. 4, cl. 23, 40</i>
Ngân hàng chính sách <i>Policy bank</i>	Do Thủ tướng Chính phủ thành lập, hoạt động không vì mục tiêu lợi nhuận, thực hiện chính sách kinh tế – xã hội của Nhà nước. <i>Set up by the Prime Minister, not for profit, to carry out the State's socio-economic policies.</i>	Điều 16 khoản 1 <i>Art. 16, cl. 1</i>
Ngân hàng hợp tác xã <i>Co-operative bank</i>	Ngân hàng của tất cả quỹ tín dụng nhân dân; liên kết hệ thống, hỗ trợ tài chính và điều hòa vốn trong hệ thống quỹ tín dụng nhân dân. <i>The bank of all people's credit funds; links the system, gives financial support and balances funds within it.</i>	Điều 4 khoản 22 <i>Art. 4, cl. 22</i>
Công ty tài chính <i>Finance company</i>	Tổ chức tín dụng phi ngân hàng. Công ty tài chính chuyên ngành có hoạt động chính là bao thanh toán, tín dụng tiêu dùng hoặc cho thuê tài chính; công ty tài chính tổng hợp hoạt động theo Mục 3 Chương V. <i>A non-bank credit institution. A specialised finance company mainly does factoring, consumer credit or finance leasing; a general finance company operates under Section 3, Chapter V.</i>	Điều 4 khoản 12, 13, 41 <i>Art. 4, cl. 12, 13, 41</i>
Công ty cho thuê tài chính <i>Finance leasing company</i>	Hoạt động chính là cho thuê tài chính; theo Luật 2024 thuộc loại công ty tài chính chuyên ngành. <i>Its main activity is finance leasing; under the 2024 Law it is a type of specialised finance company.</i>	Điều 4 khoản 12 <i>Art. 4, cl. 12</i>
Quỹ tín dụng nhân dân <i>People's credit fund</i>	Do pháp nhân, cá nhân, hộ gia đình tự nguyện lập dưới hình thức hợp tác xã, chủ yếu để tương trợ phát triển sản xuất, kinh doanh và đời sống. <i>Founded voluntarily by legal entities, individuals and households as a co-operative, mainly for mutual support in production, business and daily life.</i>	Điều 4 khoản 30 <i>Art. 4, cl. 30</i>

Loại hình <i>Type</i>	Đặc điểm theo Luật <i>Features under the Law</i>	Căn cứ <i>Basis</i>
Tổ chức tài chính vi mô <i>Microfinance institution</i>	Chủ yếu thực hiện một hoặc một số hoạt động ngân hàng để đáp ứng nhu cầu của cá nhân, hộ gia đình thu nhập thấp và doanh nghiệp siêu nhỏ. <i>Mainly carries out one or more banking activities to meet the needs of low-income individuals and households and micro enterprises.</i>	Điều 4 khoản 37 <i>Art. 4, cl. 37</i>
Chi nhánh ngân hàng nước ngoài <i>Foreign bank branch</i>	Tổ chức kinh tế không có tư cách pháp nhân, là đơn vị phụ thuộc của ngân hàng nước ngoài, được ngân hàng đó bảo đảm chịu trách nhiệm về mọi nghĩa vụ, cam kết của chi nhánh tại Việt Nam. <i>An economic organisation without legal personality, dependent on its foreign bank, which stands behind every obligation and commitment of the branch in Việt Nam.</i>	Điều 4 khoản 5 <i>Art. 4, cl. 5</i>

Với người làm quan hệ khách hàng, khác biệt thực tế nằm ở hai chỗ. Công ty tài chính không nhận tiền gửi của cá nhân và không mở tài khoản thanh toán cho khách, nên khách gửi tiết kiệm hoặc nhận lương phải đến ngân hàng. Quỹ tín dụng nhân dân và tổ chức tài chính vi mô phục vụ nhóm khách hẹp hơn, nên chuyên viên chuyển từ ngân hàng thương mại sang đó phải làm quen với quy mô và tập khách khác.

For a relationship manager the practical differences are two. A finance company cannot take deposits from individuals or open payment accounts for customers, so savers and salary earners go to a bank. People's credit funds and microfinance institutions serve narrower customer groups, so an officer moving from a commercial bank to one of them must adapt to a different scale and customer base.

Vai trò của Ngân hàng Nhà nước – *The role of the State Bank of Vietnam*

Theo Luật Ngân hàng Nhà nước (văn bản hợp nhất 141/2026) Điều 2 khoản 1 và 3, Ngân hàng Nhà nước là cơ quan ngang bộ của Chính phủ, là Ngân hàng trung ương, thực hiện quản lý nhà nước về tiền tệ, hoạt động ngân hàng và ngoại hối. Điều 4 khoản 1 đặt mục tiêu: ổn định giá trị đồng tiền, bảo đảm an toàn hoạt động ngân hàng và hệ thống tổ chức tín dụng, bảo đảm an toàn của hệ thống thanh toán quốc gia.

Under the Law on the State Bank of Vietnam (consolidated text 141/2026), Article 2, clauses 1 and 3, the State Bank is a ministerial-level agency of the Government and the central bank, exercising State management of money, banking and foreign exchange. Article 4, clause 1 sets its aims: a stable currency, safe banking operations and a safe system of credit institutions, and a safe national payment system.

Việc của Ngân hàng Nhà nước <i>What the State Bank does</i>	Người ở chi nhánh gặp nó khi nào <i>When branch staff meet it</i>
Cấp Giấy phép cho tổ chức tín dụng; thực hiện hoạt động ngoài Giấy phép bị cấm (Luật TCTD Điều 15 khoản 1) <i>Issues licences; activity outside the licence is banned (Law on Credit Institutions, Art. 15, cl. 1)</i>	Mỗi sản phẩm chi nhánh bán phải nằm trong phạm vi Giấy phép của ngân hàng. <i>Every product the branch sells must fall within the bank's licence.</i>
Ban hành thông tư về cho vay, phân loại nợ, thẻ, tiền gửi, an toàn trực tuyến, tỷ lệ an toàn <i>Issues circulars on lending, debt classification, cards, deposits, online safety and prudential ratios</i>	Quy trình nội bộ của ngân hàng dựa trên các thông tư này; chương 6 gom danh sách. <i>The bank's internal procedures rest on these circulars; Chapter 6 gathers the list.</i>
Đặt tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu 8% hoặc cao hơn theo Thống đốc (Luật TCTD Điều 138 khoản 1) <i>Sets a minimum capital adequacy ratio of 8% or higher as the Governor decides (Law on Credit Institutions, Art. 138, cl. 1)</i>	Hội sở dùng tỷ lệ này để chia hạn mức tăng trưởng dư nợ cho chi nhánh. <i>Head office uses it to set loan-growth limits for branches.</i>
Can thiệp sớm: áp dụng biện pháp hạn chế và yêu cầu phương án khắc phục (Luật TCTD Điều 4 khoản 3) <i>Early intervention: applies restrictions and requires a remedial plan (Law on Credit Institutions, Art. 4, cl. 3)</i>	Chi nhánh chịu thanh tra, giám sát; hồ sơ phải sẵn sàng. <i>The branch is open to inspection and supervision, so files must always be ready.</i>

LỖI HAY GẶP / COMMON MISTAKE – Giới thiệu với khách một công ty tài chính như nơi gửi tiết kiệm. Khoản 41 Điều 4 loại hoạt động nhận tiền gửi của cá nhân ra khỏi tổ chức tín dụng phi ngân hàng. Khách bị hướng tới sản phẩm không phải tiền gửi, và người tư vấn chịu trách nhiệm về lời giới thiệu.

Presenting a finance company to a customer as a place to save. Article 4, clause 41 removes deposit-taking from individuals from non-bank credit institutions. The customer is steered towards a product that is not a deposit, and the adviser answers for what was said.

1.3. Cấu trúc một ngân hàng thương mại – *How a commercial bank is organised*

Các ngân hàng thường chia công việc thành ba khối theo thông lệ: khối kinh doanh bán sản phẩm và giữ khách (front office), khối quản lý rủi ro và phê duyệt kiểm soát việc cấp tín dụng (middle office), khối vận hành và hỗ trợ xử lý giao dịch, hợp đồng, hệ thống (back office). Tên gọi và cách chia khác nhau giữa các ngân hàng; luật không quy định ba khối này.

Banks usually divide work into three blocks by custom: the business block sells products and keeps customers (front office), risk management and approval control the granting of credit (middle office), and operations and support process transactions, contracts and systems (back office). Names and divisions differ between banks; the Law does not prescribe these three blocks.

Khối <i>Block</i>	Làm gì <i>What it does</i>	Vị trí điển hình <i>Typical positions</i>	RM gặp khi <i>The RM meets them when</i>
Kinh doanh (front) <i>Business (front)</i>	Tìm khách, tư vấn, bán sản phẩm, giữ quan hệ. <i>Finds customers, advises, sells products and keeps relationships.</i>	Giao dịch viên, RM cá nhân, RM doanh nghiệp <i>Teller, personal RM, business RM</i>	Giới thiệu khách, nhận khách chuyển sang <i>Referring customers and receiving referrals</i>
Rủi ro và phê duyệt (middle) <i>Risk and approval (middle)</i>	Thẩm định độc lập, đặt hạn mức rủi ro, xếp hạng, phê duyệt theo thẩm quyền, theo dõi nợ xấu. <i>Independent appraisal, risk limits, ratings, approval within authority and monitoring of bad debt.</i>	Thẩm định tín dụng, quản lý rủi ro, tuân thủ <i>Credit appraisal, risk management, compliance</i>	Trình tờ trình, trả lời câu hỏi thẩm định <i>Submitting credit memos and answering appraisal questions</i>
Vận hành và hỗ trợ (back) <i>Operations and support (back)</i>	Kiểm hồ sơ, soạn hợp đồng, giải ngân, hạch toán, lưu hồ sơ, vận hành hệ thống. <i>Checks files, drafts contracts, disburses, books entries, stores files and runs systems.</i>	Hỗ trợ tín dụng, kế toán, công nghệ <i>Credit support, accounting, technology</i>	Chuyển bộ hồ sơ để làm hợp đồng và giải ngân <i>Handing over a file for contracts and disbursement</i>

Cấp tổ chức <i>Level</i>	Vai trò <i>Role</i>	Ở Ngân hàng Minh Phong <i>At Minh Phong Bank</i>
Hội sở <i>Head office</i>	Đặt chiến lược, sản phẩm, chính sách; thẩm định và phê duyệt khoản vượt thẩm quyền chi nhánh; nguồn vốn, quản lý rủi ro, công nghệ, kiểm toán nội bộ. <i>Sets strategy, products and policy; appraises and approves loans above branch authority; runs funding, risk, technology and internal audit.</i>	Điều hành 95 chi nhánh và 210 phòng giao dịch <i>Runs 95 branches and 210 transaction offices</i>
Chi nhánh <i>Branch</i>	Bán sản phẩm, giữ khách, vận hành tại địa bàn theo phân cấp thẩm quyền của hội sở. <i>Sells products, keeps customers and operates locally within the authority head office delegates.</i>	Chi nhánh Hải Phòng: 62 nhân sự <i>Hải Phòng branch: 62 staff</i>
Phòng giao dịch <i>Transaction office</i>	Giao dịch với khách cá nhân và doanh nghiệp nhỏ gần nơi khách ở, chuyển hồ sơ lớn về chi nhánh. <i>Serves individuals and small businesses near where they live and passes larger files to the branch.</i>	Chi nhánh Hải Phòng có 2 phòng giao dịch <i>The Hải Phòng branch has 2 transaction offices</i>

GHI NHỚ / KEY POINT – Thẩm định nằm ở khối khác với RM để người đề xuất cho vay và người xem xét đề xuất không là một. RM không coi câu hỏi thẩm định là cản trở; mỗi câu hỏi chỉ ra chỗ hồ sơ còn thiếu.

Appraisal sits in a different block from the RM so that the person proposing a loan and the person reviewing the proposal are not the same. An RM should not treat appraisal questions as obstruction; each one points to a gap in the file.

1.4. Các vị trí trong ngân hàng – Positions inside a bank

Mười vị trí trong bảng phủ gần hết người làm việc quanh bàn RM. Tên chức danh đổi theo ngân hàng, việc chính thì giữ nguyên.

The ten positions in the table cover nearly everyone who works around an RM's desk. Job titles change from bank to bank; the main duties stay the same.

Vị trí <i>Position</i>	Việc chính <i>Main duties</i>	Đầu ra <i>Output</i>	Yêu cầu <i>Requirements</i>
Giao dịch viên <i>Teller</i>	Nhận và chi tiền, mở tài khoản theo hồ sơ, chuyển tiền, nhập giao dịch, đối chiếu giấy tờ. <i>Takes and pays out cash, opens accounts from documents, transfers money, enters transactions, checks IDs.</i>	Giao dịch đúng, quỹ khớp, chứng từ lưu đủ <i>Correct transactions, a tallied till, complete vouchers</i>	Chính xác, nhận biết giấy tờ giả, giao tiếp ngắn gọn <i>Accuracy, spotting forged documents, brief communication</i>
RM cá nhân <i>Personal RM</i>	Tìm khách, tư vấn tiền gửi, thẻ, vay mua nhà và tiêu dùng, lập hồ sơ vay. <i>Finds customers, advises on deposits, cards, mortgages and consumer loans, builds loan files.</i>	Hồ sơ đủ, số dư huy động, dư nợ, phí <i>Complete files, deposit balances, loans, fees</i>	Tính lãi, bán hàng, hiểu quy định <i>Interest maths, selling, knowing the rules</i>
RM doanh nghiệp <i>Business RM</i>	Phục vụ doanh nghiệp nhỏ và vừa: hạn mức vốn lưu động, vay trung hạn, tài khoản, trả lương. <i>Serves small and medium enterprises: working capital facilities, medium-term loans, accounts, payroll.</i>	Tờ trình tín dụng, hợp đồng, theo dõi sau vay <i>Credit memo, contract, post-disbursement monitoring</i>	Đọc báo cáo tài chính, hiểu tài sản bảo đảm <i>Reading financial statements, understanding collateral</i>

Vị trí <i>Position</i>	Việc chính <i>Main duties</i>	Đầu ra <i>Output</i>	Yêu cầu <i>Requirements</i>
Thẩm định và phê duyệt tín dụng <i>Credit appraisal and approval</i>	Xem tờ trình độc lập, kiểm số liệu, nêu rủi ro, phê duyệt hoặc trình cấp trên. <i>Reviews the memo independently, checks figures, flags risks, approves or escalates.</i>	Báo cáo thẩm định, quyết định cấp tín dụng <i>Appraisal report, credit decision</i>	Phân tích tài chính và pháp lý, giữ độc lập <i>Financial and legal analysis, independence</i>
Hỗ trợ tín dụng <i>Credit support</i>	Kiểm hồ sơ, soạn hợp đồng, kiểm điều kiện giải ngân, giải ngân, quản lý tài sản bảo đảm. <i>Checks files, drafts contracts, checks drawdown conditions, disburses, safeguards collateral.</i>	Bộ hồ sơ đủ, lệnh giải ngân đúng <i>A complete file, a correct disbursement order</i>	Tỉ mỉ, biết pháp lý hợp đồng và bảo đảm <i>Detail, knowledge of contract and security law</i>
Quản lý rủi ro <i>Risk management</i>	Đặt hạn mức, xếp hạng khách, giám sát danh mục, phân loại nợ, trích lập dự phòng. <i>Sets limits, rates customers, monitors the portfolio, classifies debt, books provisions.</i>	Báo cáo rủi ro, đề xuất hạn mức <i>Risk reports, limit proposals</i>	Thống kê, mô hình, kiến thức tín dụng <i>Statistics, models, credit knowledge</i>
Nguồn vốn và kinh doanh tiền tệ <i>Treasury and money-market trading</i>	Cân đối vốn và thanh khoản, đặt giá điều chuyển vốn nội bộ, mua bán ngoại tệ và giấy tờ có giá. <i>Balances funding and liquidity, sets internal transfer prices, trades foreign exchange and valuable papers.</i>	Giá điều chuyển vốn, trạng thái thanh khoản <i>Transfer prices, liquidity position</i>	Hiểu thị trường tiền tệ, tính toán nhanh <i>Money-market knowledge, quick arithmetic</i>
Thẻ và ngân hàng số <i>Cards and digital banking</i>	Thiết kế sản phẩm thẻ, ứng dụng, thanh toán trực tuyến, xử lý gian lận. <i>Designs card products, apps and online payments, handles fraud.</i>	Sản phẩm, số thẻ, người dùng ứng dụng <i>Products, card numbers, app users</i>	Hiểu sản phẩm và công nghệ, an toàn giao dịch <i>Product and technology sense, transaction security</i>
Kiểm soát và kiểm toán nội bộ <i>Control and internal audit</i>	Kiểm tra việc tuân thủ quy trình; kiểm toán nội bộ soát độc lập và báo cáo lãnh đạo. <i>Checks that procedures are followed; internal audit reviews independently and reports to management.</i>	Báo cáo phát hiện và khuyến nghị <i>Findings and recommendations</i>	Độc lập, kỹ năng kiểm toán <i>Independence, audit skills</i>

Vị trí <i>Position</i>	Việc chính <i>Main duties</i>	Đầu ra <i>Output</i>	Yêu cầu <i>Requirements</i>
Công nghệ <i>Technology</i>	Vận hành hệ thống lõi, mạng, an toàn thông tin, hoạt động liên tục (Luật TCTD Điều 14). <i>Runs the core system, networks, information security and business continuity (Law on Credit Institutions, Art. 14).</i>	Hệ thống chạy ổn định, dữ liệu an toàn <i>Stable systems, safe data</i>	Kỹ thuật, phản ứng nhanh khi sự cố <i>Technical skill, quick response to incidents</i>

VÍ DỤ / EXAMPLE – Hồ sơ vay vốn lưu động của Công ty TNHH Cơ khí Đại Hợp Phát đi qua năm người. Anh Quân (RM) lập hồ sơ và tờ trình; chị Hà (hỗ trợ tín dụng) kiểm giấy tờ, bảo đảm; anh Khôi (thẩm định hội sở) kiểm số liệu và nêu ý kiến; cấp có thẩm quyền phê duyệt; chị Hà soạn hợp đồng và giải ngân; chị Mai (giao dịch viên) hạch toán chuyển khoản cho khách khi giải ngân qua tài khoản. Khi hồ sơ vướng ở khâu nào, RM gọi đúng người ở khâu đó, không gọi chị Thảo trước.

The working-capital loan file of Công ty TNHH Cơ khí Đại Hợp Phát passes through five people. Anh Quân (RM) builds the file and the credit memo; chị Hà (credit support) checks documents and security; anh Khôi (head-office appraisal) checks the figures and gives an opinion; the authorised approver decides; chị Hà drafts the contract and disburses; chị Mai (teller) books the transfer to the customer's account at drawdown. When the file stalls at one step, the RM calls the person at that step, not chị Thảo first.

LỖI HAY GẶP / COMMON MISTAKE – Nộp hồ sơ cho hỗ trợ tín dụng khi còn thiếu giấy tờ, định bổ sung sau. Hỗ trợ tín dụng kiểm theo danh mục, trả hồ sơ lại, và cả hai bên mất một vòng.

Handing a file to credit support with documents missing, meaning to add them later. Credit support checks against a list and sends the file back, so both sides lose a round.

1.5. Từ chuyên viên mới đến giám đốc chi nhánh – *From new officer to branch director*

Luật Các tổ chức tín dụng đặt tiêu chuẩn riêng cho người quản lý, người điều hành ở Điều 41 và những trường hợp không được đảm nhiệm chức vụ ở Điều 42 (khoản 1 nêu thành viên Hội đồng quản trị, Ban kiểm soát, Tổng giám đốc, Phó Tổng giám đốc). Chương 9 trình bày chi tiết. Bảng sau chỉ mô tả việc và sai sót ở từng bậc để bạn biết người ngồi trên mình đang lo gì.

The Law on Credit Institutions sets separate standards for managers and executives in Article 41 and bars certain people from office in Article 42 (clause 1 names members of the Board of Directors, the Supervisory Board, the General Director and Deputy General Directors). Chapter 9 gives the detail. The table describes the work and the usual slips at each level so you know what the person above you worries about.

Bậc <i>Level</i>	Nhiệm vụ chính <i>Main duties</i>	Sai sót hay gặp <i>Usual slips</i>
Chuyên viên (năm đầu) <i>Officer (first year)</i>	Làm theo quy trình: gặp khách, lập hồ sơ, nhập số liệu, viết tờ trình dưới sự kèm cặp của RM kỳ cựu. <i>Follows procedure: meets customers, builds files, enters data and writes memos under a senior RM.</i>	Tin số liệu khách khai mà không đối chiếu chứng từ; nộp hồ sơ thiếu giấy tờ. <i>Trusts figures the customer states without checking documents; submits files with documents missing.</i>
Chuyên viên cao cấp <i>Senior officer</i>	Tự phụ trách danh mục khách, xử lý hồ sơ phức tạp, kèm người mới. <i>Runs a customer portfolio, handles complex files and coaches newcomers.</i>	Giữ khách quen mà bỏ rà soát lại hồ sơ cũ. <i>Keeps familiar customers and skips re-reviewing old files.</i>
Trưởng nhóm <i>Team leader</i>	Chia chỉ tiêu cho nhóm, soát hồ sơ trước khi trình, theo dõi nợ quá hạn của nhóm. <i>Splits targets within the team, reviews files before submission and tracks the team's overdue debt.</i>	Ký vào số liệu cấp dưới làm mà không soát. <i>Signs off on figures prepared by juniors without checking.</i>
Phó trưởng phòng, trưởng phòng <i>Deputy head, head of department</i>	Chịu chỉ tiêu cả phòng, phân công, phê duyệt trong thẩm quyền, làm việc với hội sở. <i>Owens the whole department's targets, assigns work, approves within authority and deals with head office.</i>	Chạy chỉ tiêu cuối tháng bằng cách nới tiêu chuẩn hồ sơ. <i>Chases month-end targets by loosening file standards.</i>
Giám đốc phòng giao dịch <i>Transaction office manager</i>	Điều hành một phòng giao dịch nhỏ, vừa bán vừa kiểm soát. <i>Runs a small transaction office, selling and controlling at once.</i>	Một người vừa đề xuất vừa duyệt trong cùng hồ sơ. <i>One person both proposes and approves in the same file.</i>
Phó giám đốc, giám đốc chi nhánh <i>Deputy director, branch director</i>	Chịu trách nhiệm kết quả kinh doanh, an toàn hoạt động và tuân thủ của cả chi nhánh. <i>Answers for the branch's results, safety of operations and compliance.</i>	Để dư nợ dồn vào vài khách, vượt giới hạn cấp tín dụng của Điều 136. <i>Lets loans concentrate on a few customers, breaching the credit limits in Article 136.</i>

LỖI HAY GẶP / COMMON MISTAKE – Coi vị trí chuyên viên năm đầu là chỗ chờ lên chức. Hồ sơ và số liệu bạn làm trong năm đầu là thứ trưởng nhóm sau này phải ký; thói quen đối chiếu chứng từ hình thành từ lúc này.

Treating the first-year officer role as a waiting room for promotion. The files and figures you prepare in year one are what a team leader later has to sign; the habit of checking documents starts now.

1.6. Chi nhánh Hải Phòng và hồ sơ Ngân hàng Minh Phong – The Hải Phòng branch and the Minh Phong Bank profile

Ngân hàng Thương mại cổ phần Minh Phong (tên tự đặt) có chi nhánh tại Số 25 đường Tô Hiệu, phường Lê Chân, thành phố Hải Phòng. Phạm Gia Huy vào làm chuyên viên quan hệ khách hàng ở Phòng Khách hàng cá nhân và doanh nghiệp nhỏ và vừa từ 01/10/2026. Mọi số về ngân hàng và khách hàng trong sách là số minh họa. Đơn vị tiền ở bảng sau là tỷ đồng; năm số liệu là 2025.

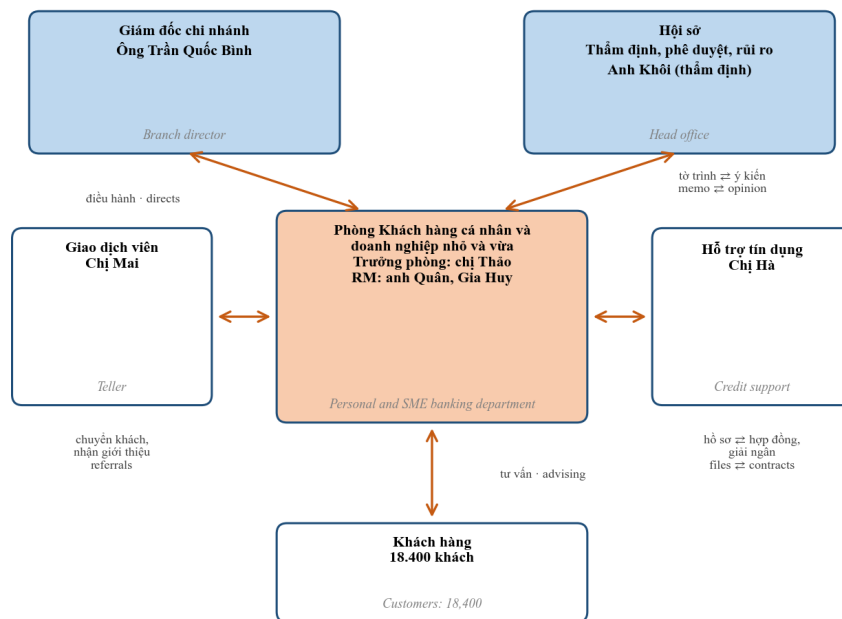
Minh Phong Joint Stock Commercial Bank (an invented name) has a branch at Số 25 đường Tô Hiệu, phường Lê Chân, thành phố Hải Phòng. Phạm Gia Huy joined as a relationship manager in the Personal and SME Banking Department on 1 October 2026. All figures about the bank and its customers in this book are illustrative. Money in the next table is in VND billion; the data year is 2025.

Chỉ tiêu <i>Indicator</i>	Ngân hàng Minh Phong <i>Minh Phong Bank</i>	Chi nhánh Hải Phòng <i>Hải Phòng branch</i>
Tổng tài sản (tỷ đồng) <i>Total assets (VND billion)</i>	285.000	—
Tài sản sinh lời bình quân (tỷ đồng) <i>Average interest-earning assets (VND billion)</i>	262.000	3.300
Huy động (tỷ đồng) <i>Deposits (VND billion)</i>	215.000	3.150
Dư nợ (tỷ đồng) <i>Loans outstanding (VND billion)</i>	175.000	2.520
Dư nợ ÷ huy động <i>Loans ÷ deposits</i>	81,4%	80,0%
Thu nhập lãi (tỷ đồng) <i>Interest income (VND billion)</i>	21.000	225,0
Chi phí lãi (tỷ đồng) <i>Interest expense (VND billion)</i>	12.616	126,5
Thu nhập lãi thuần (tỷ đồng) <i>Net interest income (VND billion)</i>	8.384	98,5
Biên lãi thuần NIM <i>Net interest margin (NIM)</i>	3,2%	2,98%
Chi phí dự phòng (tỷ đồng) <i>Provision expense (VND billion)</i>	1.900	—
Nợ xấu <i>Bad debt ratio</i>	2,1%	—
Số khách hàng <i>Customers</i>	1.250.000	18.400

Chỉ tiêu <i>Indicator</i>	Ngân hàng Minh Phong <i>Minh Phong Bank</i>	Chi nhánh Hải Phòng <i>Hải Phòng branch</i>
Nhân sự <i>Staff</i>	6.200	62
Chi nhánh; phòng giao dịch <i>Branches; transaction offices</i>	95; 210	1; 2

VÍ DỤ / EXAMPLE – Chi nhánh Hải Phòng thu lãi 225,0 tỷ đồng và trả lãi 126,5 tỷ đồng, nên thu nhập lãi thuần là $225,0 - 126,5 = 98,5$ tỷ đồng. Chia cho tài sản sinh lời bình quân 3.300 tỷ đồng được NIM 2,98%, thấp hơn mức 3,2% của toàn ngân hàng 0,22 điểm phần trăm. Chương 3 giải thích NIM kỹ hơn; ở đây chỉ cần biết con số này là thước đo mà hội sở dùng để so sánh các chi nhánh.

The Hải Phòng branch earns VND 225.0 billion in interest and pays VND 126.5 billion, so net interest income is $225.0 - 126.5 = \text{VND } 98.5$ billion. Divided by average interest-earning assets of VND 3,300 billion, that gives an NIM of 2.98%, which is 0.22 percentage points lower than the bank-wide 3.2%. Chapter 3 explains NIM in more detail; for now it is enough to know that head office uses this figure to compare branches.



Hình 1.1. Sơ đồ Chi nhánh Hải Phòng và đường đi của hồ sơ quanh RM.

Figure 1.1. The Hải Phòng branch and the paths a file takes around the RM.

RM làm việc với ai – Who the RM works with

Người <i>Who</i>	RM gửi đi <i>What the RM sends</i>	RM nhận lại <i>What the RM gets back</i>
Giao dịch viên, chị Mai <i>Teller, chị Mai</i>	Khách muốn mở tài khoản, gửi tiết kiệm; đề nghị xác nhận số dư. <i>Customers who want an account or a savings deposit; requests to confirm balances.</i>	Khách mới từ quầy chuyển lên; giao dịch bất thường thấy trên tài khoản. <i>New customers from the counter; unusual transactions seen on an account.</i>
Hỗ trợ tín dụng, chị Hà <i>Credit support, chị Hà</i>	Bộ hồ sơ vay đủ giấy tờ và tờ trình. <i>A loan file with every document, and the credit memo.</i>	Danh mục giấy tờ còn thiếu, hợp đồng, lệnh giải ngân. <i>The list of missing documents, the contract and the disbursement order.</i>
Thẩm định hội sở, anh Khôi <i>Head-office appraisal, anh Khôi</i>	Tờ trình tín dụng và chứng từ kèm. <i>The credit memo and supporting documents.</i>	Câu hỏi thẩm định và ý kiến về rủi ro. <i>Appraisal questions and a view on the risks.</i>
Hội sở <i>Head office</i>	Đề xuất vượt thẩm quyền chi nhánh. <i>Proposals above the branch's authority.</i>	Quyết định phê duyệt, chính sách và biểu lãi suất mới. <i>Approval decisions, new policies and rate schedules.</i>
Trưởng phòng, chị Thảo <i>Head of department, chị Thảo</i>	Kế hoạch tuần, hồ sơ cần ý kiến, vướng mắc. <i>The weekly plan, files needing an opinion, obstacles.</i>	Chỉ tiêu, góp ý tờ trình, phân công khách. <i>Targets, comments on memos, customer assignments.</i>

LỖI HAY GẶP / COMMON MISTAKE – Gọi thẳng giám đốc chi nhánh hoặc hội sở khi hồ sơ chậm ở khâu thẩm định. Việc đó vượt cấp, làm mất lòng cả thẩm định lẫn trưởng phòng. Đi theo tuyến: hỏi anh Khôi câu hỏi nào còn mở, báo chị Thảo, rồi mới tính tới cấp trên.

Phoning the branch director or head office when a file is slow at appraisal. That skips a level and annoys both appraisal and your department head. Follow the line: ask anh Khôi which question is still open, tell chị Thảo, and only then consider going higher.

1.7. Một ngày của Gia Huy – A day in Gia Huy's life

Thứ Tư 14/10/2026, tuần thứ hai của Phạm Gia Huy, ngày liền trước chiến dịch huy động cuối năm. Gia Huy chưa tự đứng tờ trình; anh đi theo anh Quân và học quy trình. Giờ giấc là số tự đặt.

Wednesday, 14 October 2026, Phạm Gia Huy's second week and the day before the year-end deposit drive. Gia Huy does not yet write credit memos on his own; he follows anh Quân and learns the process. The times are invented.

Giờ <i>Time</i>	Việc <i>Task</i>	Làm với ai <i>With whom</i>
08:00	Họp giao ban phòng 15 phút; chị Thảo nêu chỉ tiêu tuần và việc cần xong trước chiến dịch. <i>A 15-minute department briefing; chị Thảo sets out the week's targets and what must be done before the drive.</i>	Chị Thảo, cả phòng <i>Chị Thảo, the whole department</i>
08:30	Đọc danh sách tiền gửi đáo hạn trong bảy ngày tới, đánh dấu khách cần gọi. <i>Reads the list of deposits maturing in the next seven days and marks customers to call.</i>	Hệ thống quản lý khách hàng <i>Customer management system</i>
09:30	Cùng anh Quân gặp khách doanh nghiệp Công ty TNHH Cơ khí Đại Hợp Phát; hỏi nhu cầu vốn, mùa vụ, người trả lương. <i>Joins anh Quân to meet Công ty TNHH Cơ khí Đại Hợp Phát; asks about funding needs, seasonality and payroll.</i>	Anh Quân, khách <i>Anh Quân, the customer</i>
11:00	Viết biên bản cuộc gặp, nhập vào hệ thống, ghi việc cần theo sau. <i>Writes up the meeting, enters it in the system and notes follow-up actions.</i>	Hệ thống quản lý khách hàng <i>Customer management system</i>
13:30	Gọi cho khách có tiền gửi đáo hạn; ghi kết quả từng cuộc gọi. <i>Calls customers whose deposits are maturing and records the result of each call.</i>	Khách hàng <i>Customers</i>
14:30	Soát bộ hồ sơ vay đang chuẩn bị với danh mục giấy tờ của hỗ trợ tín dụng. <i>Checks a loan file in preparation against credit support's document list.</i>	Chị Hà <i>Chị Hà</i>
15:30	Ngồi bên quầy 30 phút xem cách đối chiếu giấy tờ khi mở tài khoản. <i>Sits at the counter for 30 minutes to see how documents are checked when an account is opened.</i>	Chị Mai <i>Chị Mai</i>
16:30	Viết nhật ký ngày và kế hoạch ngày mai, gửi chị Thảo. <i>Writes the day's log and tomorrow's plan and sends it to chị Thảo.</i>	Chị Thảo <i>Chị Thảo</i>

GHI NHỚ / KEY POINT – Một ngày RM là các lát công việc nhỏ chuyển liên tục giữa khách, hồ sơ và đồng nghiệp. Ghi kết quả ngay sau mỗi cuộc gọi và cuộc gặp; để đến cuối ngày thì quên cam kết đã hứa với khách.

An RM's day is made of small slices of work that move constantly between customers, files and colleagues. Record the outcome straight after each call and meeting; wait until the evening and you will forget what you promised the customer.

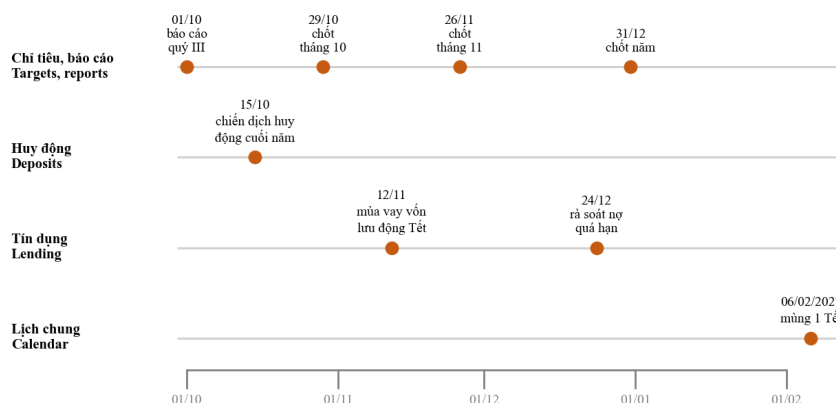
1.8. Nhịp năm của chi nhánh – *The branch's annual rhythm*

Chi nhánh làm việc theo chỉ tiêu năm, chia ra tháng. Mỗi tháng có kỳ chốt chỉ tiêu, mỗi quý có kỳ báo cáo, và cuối năm có hai việc cùng lúc: chiến dịch huy động và mùa vay vốn lưu động trước Tết. Bảng sau là các mốc từ 01/10/2026 đến Tết của chi nhánh trong tình huống của sách.

The branch works to annual targets split by month. Each month has a target close, each quarter a reporting date, and year-end brings two things at once: the deposit drive and the working-capital season before Tết. The table lists the milestones from 1 October 2026 to Tết in the book's scenario.

Mốc <i>Date</i>	Việc <i>Event</i>	Ảnh hưởng tới RM <i>Effect on the RM</i>
01/10/2026	Chi nhánh hoàn tất báo cáo quý III/2026. <i>The branch finishes its Q3 2026 report.</i>	Số liệu quý III đã khóa; kỳ mới bắt đầu. <i>Q3 figures are locked and a new period starts.</i>
15/10/2026	Bắt đầu chiến dịch huy động cuối năm. <i>The year-end deposit drive starts.</i>	Gọi khách đáo hạn và khách trả lương qua tài khoản nhiều hơn. <i>More calls to customers with maturing deposits and salary accounts.</i>
29/10/2026	Chốt chỉ tiêu tháng 10; rà danh mục khách vay vốn lưu động mùa Tết. <i>October target close; review of working-capital borrowers for the Tết season.</i>	Nộp đủ số liệu trước giờ chốt; lập danh sách khách có thể vay mùa Tết. <i>Hand in figures before the cut-off; list customers who may borrow for Tết.</i>
12/11/2026	Bắt đầu mùa vay vốn lưu động chuẩn bị Tết. <i>The pre-Tết working-capital season starts.</i>	Hồ sơ vay doanh nghiệp tăng; thẩm định và hỗ trợ tín dụng bận hơn. <i>More business loan files; appraisal and credit support get busier.</i>
26/11/2026	Chốt chỉ tiêu tháng 11; bắt đầu tháng chốt chỉ tiêu năm. <i>November target close; the year-end target month begins.</i>	Mỗi chỉ tiêu còn thiếu phải có kế hoạch bù trong tháng 12. <i>Every shortfall needs a plan to make it up in December.</i>
24/12/2026	Rà soát nợ quá hạn trước chốt năm. <i>Review of overdue debt before the year-end close.</i>	Liên hệ khách sắp quá hạn, cập nhật tình trạng trả nợ. <i>Contact customers close to overdue and update repayment status.</i>
31/12/2026	Chốt năm. <i>Year-end close.</i>	Số dư, dư nợ, thẻ, phí và bảo hiểm của năm khóa sổ. <i>Year-end balances, loans, cards, fees and insurance are closed.</i>

Mốc Date	Việc Event	Ảnh hưởng tới RM Effect on the RM
06/02/2027	Mùng 1 Tết. <i>First day of Tết.</i>	Khách rút tiền, gửi tiền lại, vay trả nợ trước Tết. <i>Customers withdraw, redeposit and repay loans before Tết.</i>



Hình 1.2. Các mốc của chi nhánh từ ngày 01/10/2026 đến Tết 06/02/2027.

Figure 1.2. The branch's milestones from 1 October 2026 to Tết on 6 February 2027.

Chỉ tiêu của chính RM tháng 12/2026 gồm 5 tiêu chí và Gia Huy đạt 95,6 điểm; bảng và cách tính ở mục 4.12.

An RM's own targets for December 2026 have 5 criteria and Gia Huy scores 95.6 points; the table and the method are in Section 4.12.

1.9. Máy, ngân hàng số và AI: việc nào của máy, việc nào của người – *Machines, digital banking and AI: what the machine does and what a person must do*

Hệ thống lõi, ứng dụng ngân hàng số và công cụ AI xử lý nhanh việc lặp lại. Quyết định cấp tín dụng, xác nhận danh tính khi hệ thống cảnh báo và báo cáo giao dịch đáng ngờ vẫn do người làm và người chịu trách nhiệm.

The core system, digital banking apps and AI tools handle repetitive work quickly. Credit decisions, confirming identity when the system raises an alert and reporting suspicious transactions remain the work, and the responsibility, of people.

Việc Task	Máy làm được What the machine can do	Người phải làm What a person must do
Xác thực khách mở tài khoản <i>Verifying a new account holder</i>	Đọc giấy tờ, so khớp khuôn mặt, báo điểm khớp. <i>Reads documents, matches faces and reports a match score.</i>	Xem kết quả khi hệ thống cảnh báo, quyết định chấp nhận hay yêu cầu gặp trực tiếp. <i>Reviews results when the system flags a case and decides to accept or ask for an in-person visit.</i>

Việc <i>Task</i>	Máy làm được <i>What the machine can do</i>	Người phải làm <i>What a person must do</i>
Xếp hạng tín dụng sơ bộ <i>Preliminary credit rating</i>	Tính điểm theo bảng tiêu chí. <i>Scores against a criteria table.</i>	Giải thích điểm bất thường, đối chiếu với thực tế khách, quyết định đưa vào tờ trình. <i>Explains odd scores, checks them against the customer's reality and decides what goes in the memo.</i>
Soạn nháp thư, tờ trình <i>Drafting letters and memos</i>	Gợi ý bố cục, câu chữ. <i>Suggests layout and wording.</i>	Kiểm từng số, ký tên chịu trách nhiệm; không đưa thông tin khách vào công cụ AI công cộng. <i>Checks every figure and signs; never puts customer data into a public AI tool.</i>
Cảnh báo giao dịch bất thường <i>Flagging unusual transactions</i>	Lọc giao dịch theo ngưỡng và mẫu. <i>Filters transactions by thresholds and patterns.</i>	Xem xét, quyết định có báo cáo nghi vấn không (mục 4.6). <i>Reviews and decides whether to report a suspicion (Section 4.6).</i>
Tính lịch trả nợ <i>Building a repayment schedule</i>	Tính gốc, lãi từng kỳ từ thông số nhập. <i>Works out principal and interest per period from the inputs.</i>	Đối chiếu với điều khoản hợp đồng và biểu lãi suất đang áp dụng. <i>Checks it against the contract terms and the rate schedule in force.</i>
Trả lời câu hỏi thường gặp <i>Answering routine questions</i>	Trả lời mẫu qua ứng dụng, tin nhắn. <i>Gives standard answers through the app or messages.</i>	Nghe khiếu nại, hiểu hoàn cảnh khách, xử lý ngoại lệ. <i>Hears complaints, understands the customer's situation and handles exceptions.</i>

Căn cứ pháp luật cho mọi dòng trong bảng nằm ở ba chỗ. Điều 13 khoản 3 Luật Các tổ chức tín dụng cấm cung cấp thông tin khách hàng cho tổ chức, cá nhân khác, trừ khi cơ quan nhà nước có thẩm quyền yêu cầu theo luật hoặc khách chấp thuận. Điều 14 buộc tổ chức tín dụng bảo đảm an toàn hệ thống thông tin, bảo mật dữ liệu và hoạt động liên tục theo quy định của Thống đốc Ngân hàng Nhà nước. Luật Bảo vệ dữ liệu cá nhân số 91/2025/QH15, có hiệu lực từ 01/01/2026, đặt thêm quy tắc xử lý dữ liệu cá nhân; chương 5 trình bày cách áp dụng.

The legal basis for every row sits in three places. Article 13, clause 3 of the Law on Credit Institutions bars giving customer information to other persons or organisations, unless a competent State agency requests it as the law provides or the customer consents. Article 14 requires credit institutions to keep information systems safe, data confidential and operations continuous as the Governor of the State Bank provides. The Law on Personal Data Protection No. 91/2025/QH15, in force from 1 January 2026, adds rules for handling personal data; Chapter 5 shows how to apply them.

LỖI HAY GẶP / COMMON MISTAKE – Dán nguyên bản sao kê hoặc bản scan căn cước của khách vào công cụ AI công cộng để nhờ tóm tắt. Thông tin khách đã rời hệ thống của ngân hàng, và người dán là người vi phạm Điều 13.

Pasting a customer's full statement or ID scan into a public AI tool to get a summary. The customer's

information has left the bank's systems, and the person who pasted it is the one who breached Article 13.

1.10. Đạo đức nghề: bảo mật, hành vi bị cấm, xung đột lợi ích – *Professional ethics: confidentiality, banned acts and conflicts of interest*

Điều 13 khoản 1 Luật Các tổ chức tín dụng quy định người quản lý, người điều hành, nhân viên của tổ chức tín dụng không được tiết lộ thông tin khách hàng và bí mật kinh doanh của tổ chức tín dụng. Khoản 2 buộc tổ chức tín dụng bảo đảm bí mật thông tin khách hàng theo quy định của Chính phủ. Khoản 3 cấm cung cấp thông tin khách hàng cho tổ chức, cá nhân khác, trừ trường hợp cơ quan nhà nước có thẩm quyền yêu cầu theo luật hoặc khách chấp thuận. Điều 15 khoản 5 cấm tổ chức tín dụng, người quản lý, người điều hành và nhân viên gắn việc bán sản phẩm bảo hiểm không bắt buộc với việc cung ứng sản phẩm, dịch vụ ngân hàng dưới mọi hình thức.

Article 13, clause 1 of the Law on Credit Institutions bars managers, executives and employees of a credit institution from disclosing customer information and the institution's business secrets. Clause 2 requires the institution to keep customer information confidential as the Government provides. Clause 3 bars giving customer information to other persons or organisations, unless a competent State agency requests it as the law provides or the customer consents. Article 15, clause 5 bans credit institutions, managers, executives and employees from tying the sale of optional insurance to the supply of banking products or services in any form.

Tình huống <i>Situation</i>	Nên làm <i>What to do</i>	Căn cứ <i>Basis</i>
Người nhà khách hỏi số dư hoặc khoản vay của khách <i>A customer's relative asks about the customer's balance or loan</i>	Không cung cấp; mời khách tự đến hoặc đồng ý bằng văn bản. <i>Do not disclose; ask the customer to come in or consent in writing.</i>	Điều 13 khoản 3 <i>Art. 13, cl. 3</i>
Cơ quan nhà nước gửi văn bản yêu cầu thông tin khách <i>A State agency sends a written request for customer information</i>	Chuyển trưởng phòng và bộ phận pháp chế; không tự trả lời. <i>Pass it to your department head and the legal unit; do not reply yourself.</i>	Điều 13 khoản 3 <i>Art. 13, cl. 3</i>
Nhân viên cũ hoặc bạn bè hỏi về khách của ngân hàng <i>A former colleague or friend asks about the bank's customers</i>	Từ chối; không kể tên khách hay số liệu. <i>Decline; do not name customers or share figures.</i>	Điều 13 khoản 1 <i>Art. 13, cl. 1</i>
Khách vay hỏi có phải mua bảo hiểm mới được vay không <i>A borrower asks whether insurance must be bought to get the loan</i>	Nói rõ bảo hiểm không bắt buộc không gắn với khoản vay; chỉ tư vấn bảo hiểm khi khách yêu cầu. <i>State that optional insurance is not tied to the loan; discuss insurance only if the customer asks.</i>	Điều 15 khoản 5 <i>Art. 15, cl. 5</i>

Tình huống <i>Situation</i>	Nên làm <i>What to do</i>	Căn cứ <i>Basis</i>
Khách quen là bạn thân hoặc người nhà của RM <i>The customer is the RM's close friend or relative</i>	Báo trưởng phòng; không đứng tên thẩm định hay đề xuất hồ sơ này. <i>Tell your department head; do not appraise or propose this file.</i>	Quy chế nội bộ về xung đột lợi ích <i>Internal conflict-of-interest rules</i>
Khách tặng quà hoặc nhờ vay mượn riêng <i>A customer offers a gift or asks for a private loan</i>	Từ chối, báo trưởng phòng; không vay mượn tiền khách. <i>Decline and tell your department head; never borrow from customers.</i>	Quy chế nội bộ về đạo đức nghề <i>Internal code of conduct</i>
Khách đề nghị cấp tín dụng cho người thuộc đối tượng bị cấm <i>A request to lend to someone on the banned list</i>	Từ chối và báo ngay; không đưa vào hồ sơ. <i>Refuse and report at once; do not put it in a file.</i>	Điều 134 khoản 1, Điều 135 khoản 1 <i>Art. 134, cl. 1; Art. 135, cl. 1</i>

Điều 134 khoản 1 cấm cấp tín dụng cho những đối tượng như thành viên Hội đồng quản trị của chính tổ chức tín dụng; Điều 135 khoản 1 cấm cấp tín dụng không có bảo đảm hoặc với điều kiện ưu đãi cho một số đối tượng, trong đó có kiểm toán viên đang kiểm toán và người thanh tra đang thanh tra. Danh sách đầy đủ và xử lý ngoại lệ do bộ phận pháp chế của ngân hàng giữ; RM chỉ cần biết hai Điều này tồn tại và hỏi trưởng phòng khi khách thuộc diện nghi ngờ.

Article 134, clause 1 bars lending to certain people, such as members of the credit institution's own Board of Directors; Article 135, clause 1 bars unsecured lending, or lending on preferential terms, to certain people, including an auditor currently auditing and an inspector currently inspecting. The full lists and the handling of exceptions are held by the bank's legal unit; an RM only needs to know these two Articles exist and to ask the department head when a customer may fall within them.

VÍ DỤ / EXAMPLE – Một khách vay lâu năm nhờ Gia Huy cho biết khoản vay của người em họ ở cùng chi nhánh đã trả được bao nhiêu. Gia Huy trả lời: ngân hàng chỉ nói về khoản vay với người đứng tên khoản vay, người em họ có thể đến chi nhánh hoặc gửi văn bản đồng ý. Gia Huy ghi lại cuộc trao đổi vào hệ thống và báo chị Thảo. Câu trả lời đó theo đúng Điều 13 khoản 3: không có yêu cầu của cơ quan nhà nước và không có chấp thuận của người vay.
A long-standing borrower asks Gia Huy how much of his cousin's loan at the same branch has been repaid. Gia Huy replies that the bank discusses a loan only with the person named on it, and that the cousin can come to the branch or send written consent. Gia Huy logs the conversation in the system and tells chị Thảo. The answer follows Article 13, clause 3: there is no request from a State agency and no consent from the borrower.

LỖI HAY GẶP / COMMON MISTAKE – Nhắn số dư hoặc ảnh chụp màn hình hệ thống cho khách qua ứng dụng chat cá nhân để cho nhanh. Kênh chat cá nhân nằm ngoài sự kiểm soát của ngân hàng; nội dung rời khỏi chi nhánh mà không còn dấu vết kiểm toán được.
Sending a balance, or a screenshot of the system, to a customer through a personal chat app for

speed. A personal chat channel is outside the bank's control, and the content leaves the branch with no audit trail.

GHI NHỚ / KEY POINT – Khi không chắc một yêu cầu có hợp lệ không, dừng lại và hỏi trưởng phòng trước khi trả lời. Phải xin lỗi khách vì chậm vài giờ tốt hơn phải giải trình vì tiết lộ thông tin.

When you are unsure whether a request is valid, stop and ask your department head before replying. Apologising to a customer for a delay of a few hours is better than explaining a disclosure.

1.11. Việc cần làm ngay – Action checklist

- Học thuộc ba nghiệp vụ của Điều 4 khoản 17 và kể được mỗi nghiệp vụ một ví dụ ở chi nhánh bạn làm hoặc muốn làm.
Learn the three operations in Article 4, clause 17 by heart and give one example of each from the branch where you work or hope to work.
- Lập bảng tám loại hình tổ chức tín dụng bằng lời của bạn và đánh dấu loại nào nhận tiền gửi của cá nhân.
Make a table of the eight types of credit institution in your own words and mark which of them take deposits from individuals.
- Vẽ sơ đồ chi nhánh của bạn: ai làm giao dịch, ai hỗ trợ tín dụng, ai thẩm định, ai phê duyệt, kèm tên và số điện thoại nội bộ.
Draw your branch's chart: who handles transactions, credit support, appraisal and approval, with names and internal phone numbers.
- Tính tỷ lệ dư nợ trên huy động và NIM của chi nhánh Hải Phòng (mục 1.6), rồi tính lại bằng số của chi nhánh bạn nếu có.
Work out the loan-to-deposit ratio and NIM of the Hải Phòng branch (Section 1.6), then redo it with your own branch's figures if you have them.
- Đọc Điều 13 và Điều 15 Luật Các tổ chức tín dụng và viết ra ba việc bạn không được làm với thông tin khách.
Read Articles 13 and 15 of the Law on Credit Institutions and write down three things you must not do with customer information.
- Viết kế hoạch tuần đầu tiên theo mẫu mục 1.7, có giờ gọi khách, giờ soát hồ sơ và giờ học quy trình.
Write your first weekly plan on the pattern in Section 1.7, with times for calling customers, checking files and learning the process.
- Đánh dấu các mốc của nhịp năm (mục 1.8) lên lịch của bạn và đặt nhắc việc trước mỗi mốc ba ngày.
Mark the milestones of the annual rhythm (Section 1.8) in your calendar and set a reminder three days before each.
- Hỏi trưởng phòng quy chế nội bộ của ngân hàng về quà tặng, xung đột lợi ích và dùng công cụ AI, rồi ghi lại điểm chính.
Ask your department head for the bank's internal rules on gifts, conflicts of interest and AI tools, and note the main points.

Chương 2. Con đường vào nghề ngân hàng – Chapter 2. Getting into banking

Sau chương này bạn làm được – What you will be able to do

- Chọn một trong ba xuất phát điểm (đúng ngành, trái ngành, giao dịch viên) và lập danh sách phần kiến thức cần bù.
Pick one of three starting points (right degree, other degree, teller) and list the knowledge you still have to add.
- Phân biệt chương trình quản trị viên tập sự với tuyển chuyên viên, và chuẩn bị cho từng vòng từ hồ sơ đến thử việc.
Tell a management-trainee programme from a specialist hire and prepare for each round from CV screen to probation.
- Chọn chứng chỉ theo mục tiêu, kiểm điều kiện của chứng chỉ đại lý bảo hiểm trước khi bán bảo hiểm qua ngân hàng.
Choose certificates by goal and check the conditions of the insurance agent certificate before selling insurance through a bank.
- Lập lịch trả nợ 60 kỳ bằng hai cách, thẩm định một hồ sơ vay mua nhà bằng tỷ lệ nợ trên thu nhập, đọc hai báo cáo tài chính.
Build a 60-period repayment schedule two ways, appraise a home-loan file with the debt-to-income ratio and read two financial statements.
- Theo lộ trình 24 tuần với sản phẩm tự kiểm cuối mỗi tuần, và giữ được chỗ thực tập tại chi nhánh.
Follow a 24-week plan with a self-check product every week and keep your place as an intern at a branch.

2.1. Ngành học và ba xuất phát điểm – Degrees and three starting points

Chuyên viên quan hệ khách hàng (RM) tại chi nhánh nhận hồ sơ từ ba nguồn: sinh viên các ngành tài chính – ngân hàng – kinh tế vừa ra trường, người học ngành khác chuyển sang, và giao dịch viên đã ngồi quầy một đến ba năm. Ngành học quyết định phần bạn phải bù, không quyết định bạn có vào được hay không. Mỗi nhóm bù theo một thứ tự riêng.

A relationship manager (RM) at a branch is hired from three pools: fresh graduates in finance, banking and economics, people who studied something else, and tellers with one to three years at the counter. The degree decides what you must catch up on, not whether you get in. Each group catches up in its own order.

Xuất phát điểm <i>Starting point</i>	Đã có <i>Already have</i>	Còn thiếu <i>Still missing</i>	Bù trước <i>Fill first</i>
Tài chính – ngân hàng, kinh tế <i>Finance, banking, economics</i>	Lãi suất, tín dụng, thanh toán, đọc báo cáo tài chính ở mức giáo trình. <i>Interest rates, credit,</i>	Quy trình thật: hồ sơ, hệ thống, thẩm quyền; kỹ năng gặp khách; Excel thực hành.	Excel, hồ sơ vay mẫu, kịch bản gọi điện. <i>Excel, sample loan</i>

Xuất phát điểm <i>Starting point</i>	Đã có <i>Already have</i>	Còn thiếu <i>Still missing</i>	Bù trước <i>Fill first</i>
	<i>payments and accounts at textbook level.</i>	<i>The real process: files, systems, approval limits; meeting customers; practical Excel.</i>	<i>files, call scripts.</i>
Ngành khác (kỹ thuật, luật, ngoại ngữ, sư phạm) <i>Other degrees (engineering, law, languages, teaching)</i>	Tư duy hệ thống, kỹ năng viết hoặc ngoại ngữ, đôi khi hiểu biết về một ngành khách hàng. <i>Systems thinking, writing or language skills, sometimes knowledge of a customer sector.</i>	Kế toán cơ bản, lãi suất, tín dụng, văn bản của Ngân hàng Nhà nước, thuật ngữ. <i>Basic accounting, interest, credit, central bank rules, terminology.</i>	Kế toán và báo cáo tài chính, tính lãi, luật tổ chức tín dụng. <i>Accounting and statements, interest, credit-institution law.</i>
Giao dịch viên chuyển lên RM <i>Teller moving up to RM</i>	Nhận biết khách hàng, quy trình quầy, tiền gửi, thanh toán, giọng nói với khách. <i>Customer identification, counter procedures, deposits, payments, the voice to use with customers.</i>	Tín dụng, thẩm định, tìm khách hàng chủ động, tờ trình, chỉ tiêu. <i>Credit, appraisal, active prospecting, credit papers, sales targets.</i>	Thẩm định và tờ trình qua hai hồ sơ mẫu. <i>Appraisal and credit papers through two sample files.</i>

Người học ngành khác thường lo thiếu bằng. Phòng tuyển dụng đọc hồ sơ theo ba câu hỏi: bạn nói được tiền gửi và cho vay hoạt động ra sao không, bạn tính được lãi không, bạn nói chuyện với khách được không. Một bảng lịch trả nợ tự lập và đúng, kèm một bài thẩm định viết gọn, trả lời hai câu đầu tốt hơn một dòng ghi tên ngành.

Career changers worry about the missing degree. Recruiters read a file with three questions: can you explain how deposits and loans work, can you calculate interest, can you talk to a customer. A repayment schedule you built and got right, plus a short appraisal write-up, answers the first two better than a degree line.

VÍ DỤ / EXAMPLE – Tại Chi nhánh Hải Phòng của Ngân hàng Minh Phong, 62 nhân sự phục vụ 18.400 khách, bình quân 297 khách mỗi người; dư nợ 2.520 tỷ đồng trên huy động 3.150 tỷ đồng, tức 80%. Chị Nguyễn Thị Phương Thảo cần thêm một RM cho nhóm khách cá nhân. Giao dịch viên Lương Thị Ngọc Mai nộp đơn nội bộ. Mai đã thuộc quy trình nhận biết khách hàng và biết tên nhiều khách quen. Chị Thảo giao Mai hai việc trong tám tuần: lập lịch trả nợ cho một khoản vay mẫu và viết nửa trang thẩm định thu nhập. Hai việc ấy cho chị Thảo thấy Mai đã sẵn sàng ở phần tín dụng hay chưa, việc mà hồ sơ giao dịch viên không cho thấy.

At the Hải Phòng Branch of Minh Phong Bank, 62 staff serve 18,400 customers, 297 each on average; loans of VND 2,520 billion sit on deposits of VND 3,150 billion, which is 80%. Ms Nguyễn Thị Phương Thảo needs another RM for the personal-customer team. Teller Lương Thị Ngọc Mai applies internally. Mai knows the customer identification routine and many regular customers by name. Ms Thảo sets two tasks for the next eight weeks: a repayment schedule for a sample loan and a half-page

income appraisal. Those two tasks show whether Mai is ready on the credit side, which a teller's record does not show.

Thư mẫu: giao dịch viên đề nghị theo kèm RM / Sample email: a teller asks to shadow an RM

Subject: Request to shadow a relationship manager

Dear Ms Thảo,

I have worked at the counter for two years and would like to move into a relationship manager role.

With your agreement I would shadow Mr Quân on Tuesday and Thursday afternoons for eight weeks, outside my counter hours.

By the end I will hand in one repayment schedule and one income appraisal for you to mark.

Kind regards,
Mai

***Dịch:** Chủ đề: Đề nghị theo kèm chuyên viên quan hệ khách hàng. Tôi làm ở quầy hai năm và muốn chuyển sang vị trí RM. Nếu chị đồng ý, tôi theo anh Quân chiều thứ Ba và thứ Năm trong tám tuần, ngoài giờ quầy. Cuối đợt tôi nộp một lịch trả nợ và một bài thẩm định thu nhập để chị chấm.*

2.2. Hai cửa vào: quản trị viên tập sự và chuyên viên – Two doors in: management trainee and specialist hire

Ngân hàng thương mại tuyển người mới theo hai cửa. Cửa thứ nhất là chương trình quản trị viên tập sự dành cho sinh viên mới ra trường: vào theo đợt, luân chuyển qua nhiều bộ phận trước khi nhận vị trí. Cửa thứ hai là tuyển chuyên viên cho một vị trí cụ thể, ví dụ RM cá nhân tại một chi nhánh, thường có tin tuyển riêng và cần người làm được việc sớm.

Commercial banks hire through two doors. The first is the management-trainee programme for new graduates: an intake each year, with rotations through several departments before a post is assigned. The second is a specialist hire for one position, for example a personal-customer RM at a branch, usually advertised on its own and needing someone productive early.

Tiêu chí <i>Criterion</i>	Quản trị viên tập sự <i>Management trainee</i>	Tuyển chuyên viên <i>Specialist hire</i>
Người hợp <i>Suits</i>	Sinh viên sắp hoặc mới tốt nghiệp, chưa kinh nghiệm. <i>Final-year students and new graduates with no experience.</i>	Người có một đến vài năm ở quầy, bảo hiểm, bán hàng hoặc doanh nghiệp. <i>People with one to a few years at a counter, in insurance, sales or industry.</i>
Vị trí sau cùng <i>Final post</i>	Quyết định sau luân chuyển, theo kết quả và nhu cầu. <i>Decided after rotation, from results and needs.</i>	Biết trước từ tin tuyển: tên vị trí, nơi làm việc. <i>Known from the advertisement: the post and the workplace.</i>

Tiêu chí <i>Criterion</i>	Quản trị viên tập sự <i>Management trainee</i>	Tuyển chuyên viên <i>Specialist hire</i>
Cách đánh giá <i>How you are assessed</i>	Thi tuyển nhiều vòng, cạnh tranh theo đợt, chú trọng tiềm năng. <i>Multi-round selection, competitive by intake, weight on potential.</i>	Phỏng vấn sát việc, chú trọng kinh nghiệm và khả năng bán. <i>Interview close to the job, weight on experience and selling.</i>
Thời điểm nộp <i>When to apply</i>	Mùa tuyển theo đợt, thường vài tháng trước tốt nghiệp. <i>Seasonal intakes, often months before graduation.</i>	Quanh năm, theo chỗ trống của chi nhánh. <i>All year, as branch vacancies arise.</i>
Điều cần nắm <i>Watch for</i>	Có thể phải chuyển nơi làm việc khi luân chuyển. <i>You may have to relocate while rotating.</i>	Chỉ tiêu bắt đầu sớm; thử việc tối đa 60 ngày với công việc cần trình độ cao đẳng trở lên (Bộ luật Lao động, Điều 25 khoản 2). <i>Targets start early; probation is at most 60 days for jobs needing a college degree or above (Labour Code, Article 25(2)).</i>

CẢNH BÁO / WARNING – Tin tuyển ghi rõ vị trí, nơi làm việc và hình thức hợp đồng. Tin không nêu tên đơn vị tuyển, đòi nộp phí hồ sơ hoặc phí đào tạo trước khi nhận việc là dấu hiệu lừa đảo; chương 10 liệt kê đầy đủ.

A genuine advertisement states the position, the workplace and the type of contract. One that hides the employer or asks for an application or training fee before you start is a scam sign; Chapter 10 lists them in full.

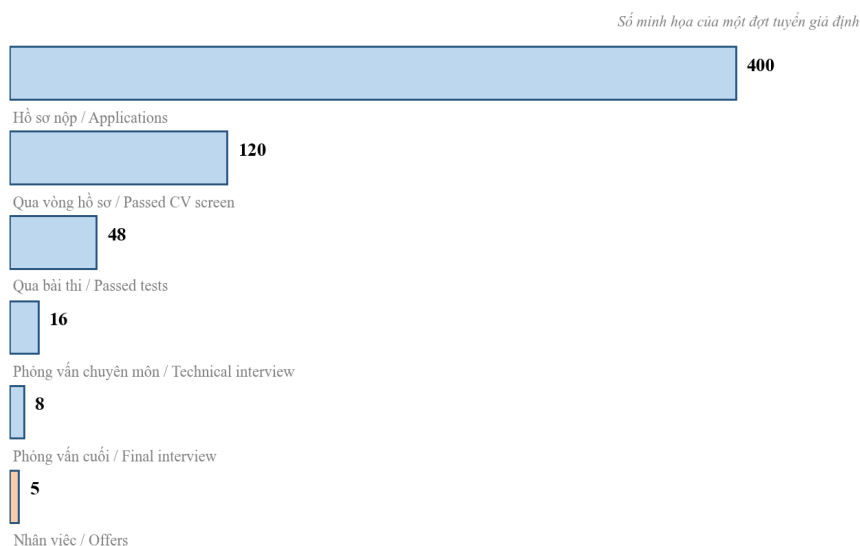
2.3. Các vòng tuyển dụng – *The selection rounds*

Một đợt tuyển chuyên viên hoặc quản trị viên đi qua năm đến sáu vòng. Tên vòng khác nhau giữa các ngân hàng, nhưng nội dung gần như giống nhau. Mỗi vòng loại phần lớn người dự, nên chuẩn bị cho vòng đầu quan trọng ngang chuẩn bị cho vòng cuối.

A specialist or trainee intake runs through five or six rounds. Names differ between banks but the content is much the same. Each round removes most candidates, so preparing for the first matters as much as for the last.

Vòng <i>Round</i>	Hình thức <i>Format</i>	Họ nhìn gì <i>What they look for</i>	Bạn chuẩn bị <i>Your preparation</i>
1. Hồ sơ <i>1. CV screen</i>	Đọc hồ sơ và thư xin việc trong vài phút. <i>Reading the CV and cover letter for a few minutes.</i>	Ngành học, điểm, hoạt động, thực tập, tiếng Anh, số liệu cụ thể trong mô tả việc. <i>Degree, grades, activities, internships, English, concrete figures in job descriptions.</i>	CV một trang, mỗi dòng có động từ và con số; chứng chỉ có thật. <i>A one-page CV, a verb and a number on each line; certificates you really hold.</i>
2. Bài thi <i>2. Written tests</i>	Trắc nghiệm trên máy, thời lượng do	Năng lực (logic, số), nghiệp vụ (tín dụng, tiền gửi, thanh toán),	Toán lãi suất, đọc báo cáo tài chính, thuật ngữ; làm

Vòng <i>Round</i>	Hình thức <i>Format</i>	Họ nhìn gì <i>What they look for</i>	Bạn chuẩn bị <i>Your preparation</i>
	ngân hàng quy định. <i>Computer-based multiple choice, length set by the bank.</i>	tiếng Anh. <i>Aptitude (logic, numbers), banking knowledge (credit, deposits, payments), English.</i>	đề mẫu có bấm giờ. <i>Interest arithmetic, reading accounts, terminology; timed practice papers.</i>
3. Phỏng vấn chuyên môn <i>3. Technical interview</i>	Một hoặc hai người phỏng vấn. <i>One or two interviewers.</i>	Hiểu biết nghiệp vụ, cách nghĩ khi gặp tình huống tín dụng. <i>Banking knowledge, how you think through a credit case.</i>	Giải thích bằng số: một khoản vay, một chỉ số, một nhóm nợ. <i>Explain with numbers: a loan, a ratio, a debt group.</i>
4. Phỏng vấn cuối <i>4. Final interview</i>	Trưởng phòng hoặc giám đốc chi nhánh. <i>Head of department or branch director.</i>	Thái độ, tính trung thực, sự hợp với nhóm, động lực lâu dài. <i>Attitude, honesty, fit with the team, long-term motive.</i>	Một câu chuyện thật cho mỗi điểm mạnh; câu hỏi dành cho người phỏng vấn. <i>One true story per strength; questions for the interviewer.</i>
5. Kiểm tra thông tin <i>5. Background checks</i>	Xác minh bằng cấp, người tham chiếu, lịch sử tín dụng cá nhân. <i>Checking degrees, references and personal credit history.</i>	Thông tin khai khớp giấy tờ; không nợ xấu. <i>Declared facts match the papers; no bad debts.</i>	Trả hết khoản nợ quá hạn; chuẩn bị bản sao bằng cấp. <i>Clear overdue debts; have copies of degrees ready.</i>
6. Thử việc <i>6. Probation</i>	Tối đa 60 ngày với công việc cần trình độ cao đẳng trở lên (Điều 25 khoản 2). <i>At most 60 days for jobs needing a college degree or above (Article 25(2)).</i>	Học nhanh, tuân thủ quy trình, giữ bí mật thông tin khách hàng. <i>Fast learning, compliance, keeping customer data confidential.</i>	Kế hoạch 30–60–90 ngày (chương 8). <i>A 30–60–90 day plan (Chapter 8).</i>



Hình 2.1. Một đợt tuyển giả định: 400 hồ sơ còn 5 người nhận việc sau sáu vòng (số minh họa).

Figure 2.1. A hypothetical intake: 400 applications leave 5 offers after six rounds (illustrative figures).

Từ 400 hồ sơ còn 120 người sau vòng đầu, tức 30%. Hồ sơ dễ bị loại khi CV dài ba trang, thiếu con số hoặc mô tả việc bằng cụm chung chung. Từ 120 còn 48 sau bài thi, tức 40%: ở vòng này, toán lãi suất và đọc báo cáo tài chính là phần dễ mất điểm.

Of 400 applications, 120 survive the CV round, which is 30%. A file is easily dropped when the CV runs to three pages, lacks numbers or describes duties in generic phrases. Of 120, 48 survive the tests, which is 40%: here the interest arithmetic and the reading of accounts are where marks are lost.

2.4. Chứng chỉ và khóa học – Certificates and courses

Chứng chỉ không thay được kinh nghiệm, nhưng ba loại giúp hồ sơ: ngoại ngữ, tin học văn phòng và chứng chỉ chuyên ngành tài chính. Bảng dưới ghi tên, tổ chức cấp và người nên học. Lệ phí, số giờ học và tỷ lệ đỗ thay đổi theo năm và theo nơi học, nên bạn hỏi trực tiếp tổ chức cấp.

Certificates do not replace experience, but three kinds help a file: language, office software and finance qualifications. The table gives the name, the awarding body and who should take it. Fees, study hours and pass rates change by year and by provider, so ask the awarding body directly.

Chứng chỉ Certificate	Tổ chức cấp Awarded by	Hợp với ai Suits
IELTS, TOEIC	IELTS: British Council, IDP, Cambridge University Press & Assessment. TOEIC: ETS.	Mọi ứng viên; nhiều đợt tuyển lấy điểm này làm điều kiện hồ sơ hoặc cộng điểm. <i>Every candidate; many intakes use the score as an entry condition or bonus.</i>

Chứng chỉ <i>Certificate</i>	Tổ chức cấp <i>Awarded by</i>	Hợp với ai <i>Suits</i>
Tin học văn phòng (Excel) <i>Office software (Excel)</i>	Chứng chỉ Microsoft Office Specialist do Microsoft cấp, hoặc chứng chỉ của trung tâm được cấp phép. <i>Microsoft Office Specialist from Microsoft, or a certificate from a licensed centre.</i>	Người trái ngành cần chứng minh Excel; người cần ôn công thức PMT, SUMIFS, XLOOKUP. <i>Career changers who must prove Excel; anyone revising PMT, SUMIFS and XLOOKUP.</i>
Chứng chỉ đại lý bảo hiểm <i>Insurance agent certificate</i>	Loại chứng chỉ do Luật Kinh doanh bảo hiểm quy định; đào tạo và thi theo hướng dẫn của Bộ Tài chính. <i>Types set by the Insurance Business Law; training and exams follow Ministry of Finance rules.</i>	RM được giao bán bảo hiểm qua ngân hàng. <i>RMs assigned to sell insurance through the bank.</i>
Khóa nghiệp vụ tín dụng, thanh toán, ngân hàng số <i>Courses in credit, payments and digital banking</i>	Viện hoặc trung tâm đào tạo trực thuộc hiệp hội và trường kinh tế – ngân hàng. <i>Institutes and centres attached to banking associations and universities.</i>	Người trái ngành và giao dịch viên chuyển lên RM. <i>Career changers and tellers moving to RM.</i>
CFA	CFA Institute.	Người nhắm phân tích đầu tư, nguồn vốn – kinh doanh tiền tệ; RM không bắt buộc. <i>Those aiming at investment analysis or treasury; not required for an RM.</i>
FRM	Global Association of Risk Professionals (GARP).	Người nhắm quản lý rủi ro. <i>Those aiming at risk management.</i>
ACCA	ACCA Global.	Người nhắm thẩm định doanh nghiệp, kiểm soát nội bộ, tài chính doanh nghiệp. <i>Those aiming at corporate appraisal, internal control or corporate finance.</i>
CAMS	ACAMS (Association of Certified Anti-Money Laundering Specialists).	Người nhắm bộ phận tuân thủ – phòng, chống rửa tiền. <i>Those aiming at compliance and anti-money laundering.</i>

Chứng chỉ đại lý bảo hiểm: điều kiện theo văn bản – *Insurance agent certificate: what the law requires*

- Cá nhân hoạt động đại lý bảo hiểm phải là công dân Việt Nam thường trú tại Việt Nam, có năng lực hành vi dân sự đầy đủ và có chứng chỉ đại lý bảo hiểm phù hợp

(Luật Kinh doanh bảo hiểm, Điều 125 khoản 1).

An individual acting as an insurance agent must be a Vietnamese citizen resident in Vietnam, have full civil capacity and hold a suitable agent certificate (Insurance Business Law, Article 125(1)).

- Có ba loại: nhân thọ, phi nhân thọ, sức khỏe (Điều 130 khoản 1). Người đã có chứng chỉ nhưng không hoạt động đại lý ba năm liên tục phải thi lấy chứng chỉ mới trước khi hoạt động trở lại (Điều 127 khoản 5).

There are three: life, non-life and health (Article 130(1)). Someone who holds a certificate but has not acted as an agent for three years in a row must pass a new one before resuming (Article 127(5)).

- Mỗi chi nhánh tổ chức tín dụng làm đại lý bảo hiểm phải có tối thiểu 3 nhân viên được đào tạo và có chứng chỉ phù hợp (Nghị định 46/2023/NĐ-CP, Điều 62).

Each branch of a credit institution acting as insurance agent must have at least three trained, certified staff (Decree 46/2023/ND-CP, Article 62).

- Ngân hàng không được gắn việc bán bảo hiểm không bắt buộc với việc cung ứng sản phẩm, dịch vụ ngân hàng dưới mọi hình thức (Luật Các tổ chức tín dụng, Điều 15 khoản 5).

A bank may not tie the sale of non-compulsory insurance to the supply of banking products or services in any form (Law on Credit Institutions, Article 15(5)).

LỖI HAY GẶP / COMMON MISTAKE – Ghi chứng chỉ đang học thành đã có trong CV, hoặc ghi điểm dự kiến như điểm thật. Bước kiểm tra thông tin và bài thi nghiệp vụ lộ ngay chênh lệch, hồ sơ bị loại. Ghi trạng thái đúng: đã có, đang học (dự kiến thi tháng nào).

Listing a certificate you are still studying for as held, or an expected score as a real one. Background checks and the knowledge test expose the gap, the file is dropped. State the status truthfully: held, or studying (exam month).

2.5. Kỹ năng số: đọc báo cáo tài chính, tính lãi và lịch trả nợ – Numerical skills: reading accounts, interest and repayment schedules

Bảy kỹ năng chia thành hai nhóm. Nhóm số gồm đọc báo cáo tài chính, tính lãi và lịch trả nợ trên Excel. Nhóm người và chữ gồm bán hàng – tư vấn, giao tiếp qua điện thoại, viết tờ trình tín dụng, tiếng Anh ngân hàng và hiểu quy định phòng, chống rửa tiền (PCRT).

The seven skills form two groups. The numerical group covers reading financial statements and calculating interest and repayment schedules in Excel. The people-and-words group covers selling and advising, telephone manner, writing credit papers, banking English and understanding the anti-money laundering (AML) rules.

Đọc báo cáo tài chính doanh nghiệp theo Thông tư 99/2025/TT-BTC – Reading company accounts under Circular 99/2025/TT-BTC

Doanh nghiệp nhỏ và vừa nộp ngân hàng ba báo cáo: Báo cáo tình hình tài chính (mẫu B01), Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh (mẫu B02) và Báo cáo lưu chuyển tiền tệ (mẫu B03). Người mới đọc theo thứ tự cố định: tổng tài sản và tổng nguồn vốn trên B01 phải bằng nhau (mã 280 và mã 440), rồi doanh thu và lợi nhuận sau thuế trên B02 (mã 01 và mã 60), rồi mới đến các chỉ số.

Small and medium customers give the bank three statements: the statement of financial position (form B01), the income statement (form B02) and the cash-flow statement (form B03). A newcomer reads in a fixed order: total assets and total capital on B01 must be equal (codes 280 and 440), then revenue and profit after tax on B02 (codes 01 and 60), and only then the ratios.

Chỉ số <i>Ratio</i>	Cách tính <i>Formula</i>	Công ty TNHH Cơ khí Đại Hợp Phát 2025 <i>Công ty TNHH Cơ khí Đại Hợp Phát 2025</i>	Đọc là <i>Reads as</i>
Thanh toán hiện hành <i>Current ratio</i>	Tài sản ngắn hạn ÷ nợ ngắn hạn. <i>Current assets ÷ current liabilities.</i>	1,19 lần	Trên 1 là đủ trả nợ ngắn hạn trên sổ sách; sát 1 thì phụ thuộc thu nợ. <i>Above 1 covers short-term debts on paper; close to 1 depends on collections.</i>
Nợ trên vốn chủ sở hữu <i>Debt to equity</i>	Tổng nợ phải trả ÷ vốn chủ sở hữu. <i>Total liabilities ÷ equity.</i>	1,95 lần	Mỗi 1 đồng vốn chủ sở hữu đang gánh 1,95 đồng nợ. <i>Each dong of equity carries 1.95 dong of debt.</i>
Số ngày thu tiền bình quân (DSO) <i>Days sales outstanding</i>	Phải thu khách hàng bình quân ÷ doanh thu * 365. <i>Average trade receivables ÷ revenue * 365.</i>	50,3 ngày	Bán chịu khoảng bảy tuần; so với điều khoản bán hàng của doanh nghiệp. <i>About seven weeks of credit sales; compare with the company's sales terms.</i>
Tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE) <i>Return on equity</i>	Lợi nhuận sau thuế ÷ vốn chủ sở hữu bình quân. <i>Profit after tax ÷ average equity.</i>	33,25%	Cao, nhưng đi cùng đòn bẩy cao; không đọc riêng. <i>High, but alongside high leverage; do not read in isolation.</i>

Số gốc lấy từ báo cáo của Công ty TNHH Cơ khí Đại Hợp Phát, đơn vị triệu đồng: tổng tài sản 37.208, vốn chủ sở hữu 12.608, doanh thu 74.400, lợi nhuận sau thuế 3.808. Nợ phải trả 24.600 cộng vốn chủ sở hữu 12.608 bằng đúng tổng tài sản: phép kiểm đầu tiên luôn là hai vế này.

The base figures come from the statements of Công ty TNHH Cơ khí Đại Hợp Phát, in VND million: total assets 37,208, equity 12,608, revenue 74,400, profit after tax 3,808. Liabilities of 24,600 plus equity of 12,608 equal total assets exactly: the first check is always these two sides.

VÍ DỤ / EXAMPLE – Khách doanh nghiệp xin tăng hạn mức. Anh Vũ Đức Quân hỏi Gia Huy ba câu về báo cáo của Công ty TNHH Cơ khí Đại Hợp Phát: tiền mặt 1.558 triệu đồng có đủ trả nợ ngắn hạn không (hiện hành 1,19 lần), doanh nghiệp bán chịu bao lâu (DSO 50,3 ngày), nợ lớn gấp mấy lần vốn (1,95 lần). Ba câu trả lời có số ấy là phần mở đầu của bài thẩm định ở chương 4.

A corporate customer asks for a higher limit. Mr Vũ Đức Quân asks Gia Huy three questions about the statements of Công ty TNHH Cơ khí Đại Hợp Phát: is cash of VND 1,558 million enough for short-term debts (current ratio 1.19), how long does the company sell on credit (DSO 50.3 days), how many times is debt larger than equity (1.95). Three answers with numbers open the appraisal in Chapter 4.

Tính lãi và lịch trả nợ trên Excel – *Interest and repayment schedules in Excel*

Quy tắc tính lãi của ngân hàng: một năm là 365 ngày, một tháng là 30 ngày khi quy đổi lãi suất (Thông tư 14/2017/TT-NHNN, Điều 4 khoản 1). Bạn bám quy tắc này, nhầm 360 với 365 làm lệch số tiền lãi trên khoản vay lớn. Với khoản vay trả hằng tháng, lãi kỳ bằng dư nợ đầu kỳ nhân lãi suất năm chia 12. Có hai cách trả: gốc đều (gốc bằng nhau, lãi giảm dần nên tổng tiền trả giảm dần) và niên kim (tổng tiền trả bằng nhau mỗi kỳ, gốc tăng dần).

The bank rule for converting rates is a 365-day year and a 30-day month (Circular 14/2017/TT-NHNN, Article 4(1)). Follow it: mixing 360 with 365 shifts the interest on a large loan. For a loan repaid monthly, period interest is opening balance times the annual rate divided by 12. There are two ways to repay: equal principal (equal principal, falling interest, so the total payment falls) and level payment (an annuity: equal total payment, principal rising).

```
=PMT(9%/12,60,-480000000)
=IPMT(9%/12,1,60,-480000000)
=PPMT(9%/12,1,60,-480000000)
=480000000/60
```

Bài 1 dùng khoản vay 480.000.000 đồng, 60 tháng, lãi cố định 9% một năm (số của bài tập). Gốc đều: mỗi kỳ gốc 8.000.000 đồng, lãi kỳ 1 là 3.600.000 đồng, tổng trả kỳ 1 là 11.600.000 đồng; tổng lãi cả khoản 109.800.000 đồng. Niên kim: trả đều 9.964.011 đồng một tháng, kỳ 1 gồm lãi 3.600.000 đồng và gốc 6.364.011 đồng; tổng lãi 117.840.660 đồng (chênh vài đồng so với bảng Excel vì làm tròn từng kỳ). Cách niên kim trả nhẹ hơn ở các kỳ đầu, nhưng tổng lãi cao hơn 8.040.660 đồng.

Exercise 1 uses a loan of VND 480,000,000, 60 months, fixed at 9% a year (exercise figures). Equal principal: principal of VND 8,000,000 each period, interest in period 1 of VND 3,600,000, total for period 1 of VND 11,600,000; total interest VND 109,800,000. Level payment: VND 9,964,011 a month, period 1 made of interest VND 3,600,000 and principal VND 6,364,011; total interest VND 117,840,660 (a few dong off the spreadsheet because of per-period rounding). Level payment is lighter in the early periods but costs VND 8,040,660 more interest.

GHI NHỚ / KEY POINT – Tổng tiền trả kỳ 1 của gốc đều luôn lớn hơn niên kim; chọn cách trả theo thu nhập của khách, không theo cách nào rẻ hơn trên giấy.

Period 1 of equal principal always costs more than a level payment; choose by the customer's income, not by which is cheaper on paper.

2.6. Kỹ năng người và chữ: bán hàng, điện thoại, tờ trình, tiếng Anh, PCRT – People and words: selling, telephone, credit papers, English, AML

Kỹ năng <i>Skill</i>	Làm được là <i>You can</i>	Cách luyện <i>How to practise</i>	Dùng ở <i>Used in</i>
Bán hàng – tư vấn <i>Selling and advising</i>	Hỏi nhu cầu trước, đề xuất một sản phẩm hợp, xử lý từ chối, hẹn bước tiếp. <i>Ask about needs first, propose one fitting product, handle objections, fix the next step.</i>	Đóng vai với bạn: một người là khách tiết kiệm, một người là chủ cửa hàng cần vốn. <i>Role-play with a friend: one plays a saver, the other a shop owner needing funds.</i>	Chương 4, mục 4.2
Giao tiếp qua điện thoại <i>Telephone manner</i>	Cuộc gọi 90 giây: chào – nêu lý do – hỏi một câu – hẹn gặp. <i>A 90-second call: greet, state the reason, ask one question, fix a meeting.</i>	Ghi âm chính mình, nghe lại và đếm số từ đệm. <i>Record yourself, listen back and count the filler words.</i>	Chương 4, mục 4.2
Viết tờ trình tín dụng <i>Writing a credit paper</i>	Một trang: khách hàng – nhu cầu – phương án – nguồn trả nợ – bảo đảm – rủi ro – đề xuất. <i>One page: customer, need, plan, repayment source, security, risks, proposal.</i>	Viết lại bài 2 thành một trang và nhờ người đọc tìm chỗ thiếu số. <i>Rewrite Exercise 2 as one page and ask a reader to find gaps in the figures.</i>	Chương 4, mục 4.10
Tiếng Anh ngân hàng <i>Banking English</i>	Đọc điều khoản vay, viết email ngắn, giải thích lãi suất bằng tiếng Anh. <i>Read loan terms, write short emails, explain interest in English.</i>	30 phút mỗi ngày: một thuật ngữ, một câu mẫu, một email ngắn mỗi tuần. <i>30 minutes a day: one term, one sample sentence, one short email a week.</i>	Phụ lục B
Quy định PCRT <i>AML rules</i>	Biết khi nào phải nhận biết khách hàng, khách hàng rủi ro cao là ai, điều cấm khi đã báo cáo. <i>Know when customer identification is required, who is high risk, what is forbidden after reporting.</i>	Đọc năm điều ở bảng sau và tự làm 10 câu đúng sai. <i>Read the five articles in the next table and write 10 true-or-false items yourself.</i>	Chương 4, mục 4.6

Năm điều của Luật Phòng, chống rửa tiền 2022 cần đọc – Five articles of the 2022 AML Law to read

Điều <i>Article</i>	Nội dung <i>Content</i>
Điều 9	Khi nào phải nhận biết khách hàng: lần đầu mở tài khoản hoặc thiết lập quan hệ,

Điều Article	Nội dung Content
Điều 9 Article 9	giao dịch không thường xuyên đạt mức quy định, chuyển tiền điện tử thiếu thông tin, nghi ngờ rửa tiền, nghi ngờ thông tin đã thu thập. <i>When customer identification is required: first account or relationship, occasional transactions above the set level, wire transfers with missing data, suspected money laundering, doubts about earlier data.</i>
Điều 16 Article 16	Phân loại khách hàng theo mức rủi ro; rủi ro cao thì áp dụng biện pháp tăng cường. <i>Customers are classed by risk; high risk calls for enhanced measures.</i>
Điều 17 Article 17	Với cá nhân nước ngoài có ảnh hưởng chính trị phải áp dụng biện pháp tăng cường, trong đó có quản lý cấp cao chấp thuận và xác minh nguồn gốc tài sản. <i>Foreign politically exposed individuals call for enhanced measures, including senior management approval and verification of the source of wealth.</i>
Điều 38 Article 38	Lưu trữ hồ sơ, báo cáo: 05 năm kể từ ngày kết thúc giao dịch (khoản 2). <i>Record keeping: five years from the end of the transaction (clause 2).</i>
Điều 40 Article 40	Không được tiết lộ thông tin về việc đã báo cáo giao dịch đáng ngờ (khoản 2). <i>No disclosure of the fact that a suspicious transaction has been reported (clause 2).</i>

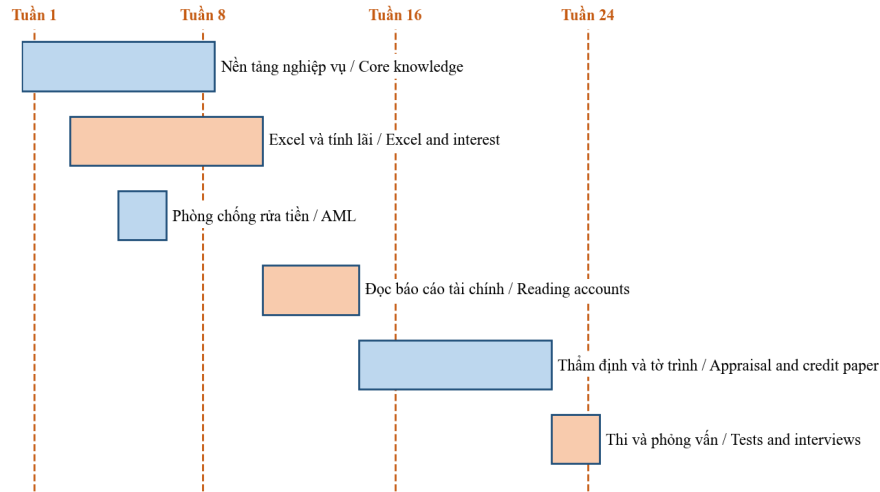
Bảo mật hồ sơ khách hàng là điều bạn phải giữ ngay từ khi thực tập: người quản lý, người điều hành và nhân viên tổ chức tín dụng phải giữ bí mật thông tin khách hàng (Luật Các tổ chức tín dụng, Điều 13). Bài tập và bài thi mẫu dùng số tự đặt; không mang hồ sơ khách thật ra khỏi cơ quan để luyện.

Keeping customer files confidential applies from your internship: managers, officers and staff of a credit institution must keep customer information secret (Law on Credit Institutions, Article 13). Practice papers and mock tests use invented figures; never take real customer files out of the office to practise.

2.7. Lộ trình tự học 24 tuần – A 24-week self-study plan

Lộ trình dành cho người học buổi tối và cuối tuần, 8 đến 10 giờ mỗi tuần. Mỗi tuần có một sản phẩm tự kiểm: một trang hoặc một tệp Excel bạn đối chiếu được với đáp án. Tuần 9–10 làm bài lập lịch trả nợ; tuần 17–22 làm bài thẩm định một hồ sơ vay.

The plan is for evening and weekend study, 8 to 10 hours a week. Each week ends with a self-check product: one page or one Excel file you can compare with a key. Weeks 9 and 10 cover the repayment-schedule exercise; weeks 17 to 22 cover the loan-file appraisal.



Tiếng Anh ngân hàng: 30 phút mỗi ngày trong cả 24 tuần / Banking English: 30 minutes a day for all 24 weeks

Hình 2.2. Sáu mạch học trải trên 24 tuần; tiếng Anh chạy suốt.
Figure 2.2. Six study strands over 24 weeks, with English running throughout.

Tuần Week	Nội dung Content	Sản phẩm tự kiểm Self-check product
1	Hệ thống tổ chức tín dụng, ngân hàng làm gì, các vị trí (chương 1).	Sơ đồ một trang: tiền vào, tiền ra, ai làm việc gì.
2	Sản phẩm: tiền gửi, thẻ, thanh toán, cho vay.	Bảng 12 sản phẩm: khách nào dùng, ngân hàng thu gì.
3	Lãi suất: danh nghĩa, cố định, thả nổi; quy tắc 365 ngày, 30 ngày.	Mười phép tính lãi tay, đối chiếu máy tính.
4	Excel: PMT, IPMT, PPMT; định dạng số kiểu Việt Nam.	Một tệp Excel với ba công thức, kiểm bằng tay.
5	Nhận biết khách hàng và Luật PCRT (Điều 9, 16, 17).	Bảng khi nào nhận biết, ai rủi ro cao.
6	PCRT: lưu hồ sơ, cấm tiết lộ (Điều 38, 40); bảo mật (Điều 13).	Mười câu đúng sai tự ra, tự giải.
7	Bảng cân đối của ngân hàng, thu nhập lãi, nợ xấu (chương 3).	Sơ đồ nguồn vốn và sử dụng vốn của chi nhánh giả định.
8	Các hình thức cấp tín dụng, tài sản bảo đảm, nhóm nợ.	Bảng 5 nhóm nợ theo số ngày quá hạn.

Tuần Week	Nội dung Content	Sản phẩm tự kiểm Self-check product
9	Bài 1, phần gốc đều: dựng lịch 60 kỳ.	Tệp Excel: kỳ 1 trả 11.600.000 đồng, tổng lãi 109.800.000 đồng.
10	Bài 1, phần niên kim: dựng lịch 60 kỳ, so hai cách.	Tệp Excel: trả đều 9.964.011 đồng; tổng lãi cao hơn 8.040.660 đồng.
11	Đọc B01: tài sản – nguồn vốn, mã 280 và 440.	Phép kiểm hai vế bằng nhau trên báo cáo mẫu.
12	Đọc B02 và B03: doanh thu, lợi nhuận, dòng tiền.	Một trang nhận xét ba số quan trọng.
13	Chỉ số: hiện hành, nợ trên vốn, DSO, ROE.	Bảng chỉ số tính lại: hiện hành 1,19, DSO 50,3 ngày.
14	So hai năm, tìm chỗ lệch.	Ba câu hỏi gửi doanh nghiệp từ báo cáo hai năm.
15	Tài sản bảo đảm: loại, định giá, tỷ lệ cho vay trên tài sản.	Bảng định giá một căn hộ giả định.
16	Hồ sơ vay mua nhà: giấy tờ, điều kiện.	Danh mục hồ sơ một trang, đánh dấu thiếu.

Tuần Week	Nội dung Content	Sản phẩm tự kiểm Self-check product
17	Thẩm định thu nhập, nghĩa vụ trả nợ khác.	Bài 2, phần thu nhập.
18	Tỷ lệ nợ trên thu nhập (DTI), tỷ lệ vay trên giá trị tài sản.	Bài 2: hai tỷ lệ, kết luận đạt hay không.
19	Sửa phương án khi trượt ngưỡng.	Bài 2: phương án sửa, DTI còn 46,7%.
20	Hạn mức vốn lưu động: công thức, ví dụ khách doanh nghiệp (chương 4).	Một bảng hạn mức với nguồn tự có.
21	Viết tờ trình một trang.	Tờ trình bài 2, nhờ một người đọc.
22	Sửa tờ trình theo góp ý.	Bản 2 và nhật ký sửa lỗi.
23	Bài thi thử: trắc nghiệm có bấm giờ, 25 câu lãi suất – tín dụng – tiếng Anh.	Điểm bài thi thử và danh sách câu sai.
24	Rà CV, thư xin việc, nộp hồ sơ.	CV một trang, mỗi dòng có động từ và số.

Bài 2: ông A thu nhập ròng 30.000.000 đồng một tháng, đang trả khoản khác 5.000.000 đồng, mua căn hộ giá 1.800.000.000 đồng với vốn tự có 600.000.000 đồng, đề nghị vay 1.200.000.000 đồng, 20 năm, lãi 9% một năm (số của bài tập; ngưỡng DTI 50% và vay

tối đa 70% giá trị tài sản là quy định nội bộ minh họa). Tỷ lệ vay trên giá trị tài sản là 66,7%, đạt. Niên kim 10.796.711 đồng một tháng; DTI bằng $(10.796.711 + 5.000.000) \div 30.000.000 = 52,7\%$, trượt ngưỡng. Hạ khoản vay xuống 1.000.000.000 đồng (vay 55,6% giá trị tài sản): niên kim 8.997.260 đồng, DTI 46,7%, đạt; ông A góp thêm 200.000.000 đồng vốn tự có.

Exercise 2: Mr A has net income of VND 30,000,000 a month, already pays VND 5,000,000 on another debt, and buys a flat at VND 1,800,000,000 with equity of VND 600,000,000, asking for VND 1,200,000,000 over 20 years at 9% a year (exercise figures; the 50% DTI limit and the 70% maximum loan-to-value are illustrative internal rules). Loan-to-value is 66.7%, a pass. The level payment is VND 10,796,711 a month; DTI is $(10,796,711 + 5,000,000) \div 30,000,000 = 52.7\%$, which fails. Cut the loan to VND 1,000,000,000 (loan-to-value 55.6%): payment VND 8,997,260, DTI 46.7%, a pass; Mr A adds VND 200,000,000 to his own funds.

GHI NHỚ / KEY POINT – Bài 2 chỉ có nghĩa khi bạn tự tính trước rồi mới so với đáp án; đọc đáp án trước thì tuần 17–22 chỉ còn là chép.

Exercise 2 means something only if you calculate first and compare afterwards; reading the key first turns weeks 17 to 22 into copying.

LỖI HAY GẶP / COMMON MISTAKE – Học dồn một tuần trước bài thi và bỏ qua phần tự làm. Bài thi tuyển ra ba loại câu (lãi suất, báo cáo, tiếng Anh) và phỏng vấn chuyên môn hỏi lại đúng những phép tính ấy; người chỉ đọc không giải thích được vì sao DTI trượt. Giữ nhịp mỗi tuần một sản phẩm.

Cramming in the week before the tests and skipping the self-made work. The tests draw three kinds of question (interest, accounts, English) and the technical interview asks the same calculations again; someone who only read cannot explain why DTI fails. Keep one product a week.

2.8. Thực tập tại chi nhánh: làm gì để được giữ lại – Interning at a branch: what gets you kept

Thực tập tám tuần là buổi phỏng vấn kéo dài. Trưởng phòng và RM kèm cặp nhìn bốn thứ: bạn đến đúng giờ không, hỏi đúng chỗ không, giữ bí mật không, làm xong việc nhỏ không. Giữ bí mật và hỏi đúng chỗ quan trọng ngang kiến thức.

An eight-week internship is a long interview. The head of department and the RM who coaches you watch four things: do you arrive on time, do you ask in the right place, do you keep secrets, do you finish small jobs. Keeping secrets and asking in the right place matter as much as knowledge.

Tuần Week	Việc làm được giao Tasks	Người xem Observed by	Dấu hiệu tốt Good sign
1–2	Học quy trình nhận biết khách hàng, cách xếp hồ sơ, hệ thống tra cứu. <i>Learn customer identification, filing and the look-up system.</i>	Giao dịch viên và hỗ trợ tín dụng <i>Tellers and credit support</i>	Hỏi một lần, ghi lại, không hỏi lại. <i>Ask once, note it, do not ask again.</i>

Tuần <i>Week</i>	Việc làm được giao <i>Tasks</i>	Người xem <i>Observed by</i>	Dấu hiệu tốt <i>Good sign</i>
3–4	Soát danh mục hồ sơ vay, lập bảng theo dõi đáo hạn. <i>Check loan-file lists and build a maturity tracker.</i>	RM kèm cặp <i>Coaching RM</i>	Bảng không sai số, có ghi chú thiếu giấy tờ. <i>A tracker without errors, with notes on missing papers.</i>
5–6	Lập lịch trả nợ và bảng thẩm định thu nhập cho hồ sơ mẫu. <i>Build a repayment schedule and income appraisal for a sample file.</i>	Trưởng phòng <i>Head of department</i>	Số khớp đáp án; giải thích được vì sao. <i>Figures match the key; you can explain why.</i>
7–8	Theo RM gặp khách; viết biên bản cuộc gặp. <i>Join the RM on customer visits; write the meeting note.</i>	Trưởng phòng và RM <i>Head of department and RM</i>	Biên bản đủ nhu cầu, số liệu, việc tiếp theo. <i>A note with needs, figures and next steps.</i>

Sáu việc giữ được chỗ – *Six things that keep your place*

- Đến trước giờ làm 10 phút, báo trước khi nghỉ.
Arrive 10 minutes early and give notice before any absence.
- Mang sổ ghi chép riêng cho việc học, không chép thông tin khách hàng vào sổ cá nhân.
Keep a notebook for learning and never copy customer data into it.
- Xong việc được giao thì hỏi việc tiếp theo, không ngồi chờ.
When a task is done, ask for the next instead of waiting.
- Nộp sản phẩm đúng hạn, kèm một dòng nói bạn đã tự kiểm gì.
Hand in work on time with one line saying what you checked yourself.
- Không chụp màn hình hệ thống, không gửi thông tin khách qua ứng dụng nhắn tin cá nhân.
Do not screenshot the system or send customer data through personal chat apps.
- Không nhận quà của khách hàng và không vay mượn khách hàng; báo trưởng phòng nếu khách đề nghị.
Accept no gifts from customers and borrow nothing from them; tell your head of department if asked.

VÍ DỤ / EXAMPLE – Thực tập sinh Trần Minh Khang nộp bảng theo dõi đáo hạn cho anh Quân sau tuần 4, có thêm một dòng: ba hồ sơ thiếu bản sao hợp đồng bảo hiểm tài sản. Anh Quân báo chị Thảo. Hai tuần sau, khi chi nhánh cần người cho mùa vay vốn cuối năm, tên Khang được nêu trước vì chị Thảo đã thấy Khang tự kiểm và dám ghi chỗ thiếu.
Intern Trần Minh Khang hands Mr Quân a maturity tracker after week 4 with one extra line: three files lack a copy of the property insurance contract. Mr Quân tells Ms Thảo. Two weeks later, when the branch needs people for the year-end borrowing season, Khang is named first because Ms Thảo has seen him check his own work and state the gaps.