

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

-----❖-----

CAO THỊ Ý NHI

**CƠ CẤU LẠI CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI NHÀ NƯỚC
VIỆT NAM TRONG GIAI ĐOẠN HIỆN NAY**

Chuyên ngành: Tài chính - Lưu thông tiền tệ và tín dụng

Mã số : 5.02.09

TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ

HÀ NỘI - 2007

**CÔNG TRÌNH ĐƯỢC HOÀN THÀNH
TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN**

Người hướng dẫn khoa học:

- 1. TS. Phạm Thanh Bình**
- 2. PGS.TS Trần Thị Hà**

Phản biện 1:

PGS. TS. Lê Đình Hợp

Phản biện 2:

PGS. TS. Nguyễn Thị Mùi

Phản biện 3:

PGS. TS. Lê Hoàng Nga

**Luận án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm Luận án cấp Nhà nước
họp tại Trường Đại học Kinh tế Quốc dân**

Vào hồi: giờ..... ngày tháng năm 2007

Có thể tìm hiểu luận án tại:

- Thư viện Quốc gia**
- Thư viện Trường Đại học Kinh tế Quốc dân**

CÁC CÔNG TRÌNH CỦA TÁC GIẢ CÓ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI NGHIÊN CỨU ĐÃ ĐƯỢC CÔNG BỐ

1. **Cao Thị Ý Nhi** – “*Tiếp cận thị trường của Ngân hàng thương mại*”- Tạp chí Ngân hàng số 17 tháng 11/1999.
2. **Cao Thị Ý Nhi** – “*Ý tưởng về tiền đề và điều kiện trong cơ cấu lại khu vực Ngân hàng và tài chính phi ngân hàng*”- Tạp chí Ngân hàng. Tháng 6 /2000.
3. **Cao Thị Ý Nhi** – “*Cổ phần hoá NHTM NN Việt nam trên cơ sở bài học kinh nghiệm của Trung quốc*” - Tạp chí Kinh tế phát triển số 12 tháng 12/2006.
4. **Cao Thị Ý Nhi** – “*Một vài định hướng cho hệ thống NHTM NN Việt nam trong thời gian tới*”- Tạp chí Nghiên cứu tài chính kế toán tháng 12/2006.
5. **Cao Thị Ý Nhi** – “*Quá trình tái cơ cấu NHTM NN Việt nam trước áp lực hội nhập*” - Tạp chí kinh tế phát triển. Tháng 04/2007.

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Hội nhập kinh tế giữa các khu vực và trên toàn thế giới hiện nay đã trở thành một xu thế tất yếu của thời đại và diễn ra mạnh mẽ trên nhiều lĩnh vực. Đó là con đường ngắn nhất giúp các quốc gia đang phát triển rút ngắn được thời gian quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước. Đây cũng là xu thế chung của thời đại, là điều kiện cần thiết để mỗi quốc gia đi vào quỹ đạo chung của thế giới; là cơ hội để các nước tận dụng được dòng vốn khổng lồ cùng với công nghệ tiên tiến. Trong xu thế đó, Việt nam đã chủ động tham gia vào quá trình hội nhập quốc tế như gia nhập khối ASEAN, tham gia vào khu vực mậu dịch tự do ASEAN (AFTA), ký kết Hiệp định thương mại song phương Việt nam – Hoa kỳ và đầu năm 2007 đã trở thành thành viên chính thức của Hiệp hội thương mại thế giới (WTO). Về phương diện vĩ mô, việc mở cửa nền kinh tế theo hướng hội nhập quốc tế có thể đem lại cho một quốc gia nhiều lợi ích về nguồn lực, công nghệ, kinh nghiệm. đặc biệt là nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực tài chính. Nhưng mặt khác hội nhập cũng đặt ra yêu cầu về cạnh tranh, nâng cao quản lý nhà nước nhằm giảm thiểu, hạn chế rủi ro (khủng hoảng, bất ổn kinh tế...), tối đa hóa lợi ích của cạnh tranh và hội nhập quốc tế.

Trong tiến trình chung đó của cả nền kinh tế, các NHTM Việt nam sẽ có nhiều cơ hội hơn về nguồn lực, tài chính, công nghệ, thị trường... Mặt khác phải đối mặt với những thách thức, áp lực, rủi ro khi mức vốn hiện nay của các NHTM VN, đặc biệt là các Ngân hàng thương mại Nhà nước thấp so với các NHTM khác trong khu vực; Trình độ quản lý còn hạn chế; các tiêu chuẩn về kiểm toán, kế toán chưa phù hợp với thông lệ và tiêu chuẩn quốc tế; trình độ công nghệ được áp dụng chưa hiện đại; dịch vụ Ngân hàng còn nghèo nàn. Những thách thức này sẽ còn gia tăng hơn rất nhiều khi hiện nay chúng ta tiếp tục đẩy mạnh hội nhập kinh tế quốc tế. Đòi hỏi hệ thống NHTM Việt nam phải chủ động cải tổ hệ thống NHTM sẵn sàng tham gia vào quá trình hội nhập và cạnh tranh khốc liệt này.

Hiện nay NHTM Nhà nước Việt nam còn quá nhiều bất cập và không còn phù hợp. Nếu chúng ta không tiến hành cơ cấu lại sớm thì hoạt động của các NHTM Nhà nước sẽ rất khó khăn khi phải đối mặt với các ngân hàng lớn của nước ngoài. Trước tình hình cấp bách đó, tác giả lựa chọn đề tài “***Cơ cấu lại các Ngân hàng thương mại Việt nam trong giai đoạn hiện nay***” làm đề tài

nghiên cứu cho luận án tiến sĩ của mình. Đề tài này mang tính thiết thực và phù hợp với thực tế yêu cầu của hệ thống các NHTM NN ở Việt nam hiện nay.

2. Mục đích nghiên cứu

- Nghiên cứu những vấn đề lý luận cơ bản về cơ cấu NHTM: Nội dung, căn cứ và các nhân tố ảnh hưởng đến cơ cấu của NHTM. Nghiên cứu cơ cấu của NHTM NN trong phạm vi quốc gia cũng như kinh nghiệm cơ cấu lại NHTM NN của một số nước trong khu vực

- Phân tích nhằm chỉ ra những hạn chế trong cơ cấu của NHTM NN. Phân tích và phát hiện những bất cập trong cơ cấu lại các NHTM NN Việt nam trong giai đoạn 2000 – 2005.

- Dự báo triển vọng về cơ cấu lại các NHTM NN Việt nam trong thời gian tới.

- Đề xuất những giải pháp đồng bộ và có tính thực thi góp phần vào việc cơ cấu lại có hiệu quả của các NHTM NN Việt nam đến năm 2010.

3. Phạm vi nghiên cứu

Nghiên cứu tình hình cơ cấu lại của các NHTM Nhà nước Việt nam dựa trên các nội dung: cơ cấu lại tài chính, cơ cấu lại tổ chức và hoạt động, cơ cấu lại nhân lực và nâng cấp công nghệ

4. Phương pháp nghiên cứu

Là một công trình nghiên cứu khoa học mang tính ứng dụng thực tiễn nên trong quá trình thực hiện đề tài, tác giả chủ yếu dựa vào các phương pháp nghiên cứu như phương pháp duy vật biện chứng, duy vật lịch sử, phương pháp hệ thống, phương pháp phân tích, so sánh, phương pháp tổng hợp và trong quá trình nghiên cứu có sự kết hợp giữa lý luận và thực tiễn.

5. Những đóng góp của luận án

- Hệ thống hoá được những vấn đề mang tính lý luận về cơ cấu và cơ cấu lại NHTM

- Rút ra những bài học kinh nghiệm trong quá trình cơ cấu lại các NHTM NN của thế giới để có thể vận dụng vào Việt nam

- Từ việc nghiên cứu cơ cấu NHTM NN và quá trình cơ cấu lại các NHTM NN luận án đã đánh giá đúng thực trạng cũng như phát hiện ra những bất cập, nguyên nhân dẫn đến việc cơ cấu lại các NHTM NN kém hiệu quả trong giai đoạn 2000 – 2005

- Xây dựng các định hướng và đề xuất các giải pháp hữu hiệu nhằm cơ cấu lại có hiệu quả các NHTM NN Việt nam đến năm 2010.

CHƯƠNG 1

NHỮNG VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ CƠ CẤU NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

1.1. Hoạt động kinh doanh của NHTM trong nền kinh tế thị trường

1.1.1. Khái niệm NHTM

Ngân hàng thương mại là một trung gian tài chính mà đặc trưng là cung cấp đa dạng các dịch vụ về tài chính với các hoạt động cơ bản là nhận tiền gửi, cấp tín dụng và cung ứng các dịch vụ thanh toán.

1.1.2. Các hoạt động cơ bản của NHTM trong nền kinh tế thị trường

1.1.2.1. Hoạt động huy động vốn

1.1.2.2. Hoạt động sử dụng vốn

1.1.2.3. Các hoạt động khác

1.1.3. Đặc điểm trong kinh doanh của NHTM hiện đại

- Bị luật pháp kiểm soát chặt chẽ bằng các quy định về điều kiện kinh doanh, các quy định về tiêu chuẩn của người lãnh đạo ngân hàng và các quy định khác.

- Chịu tác động của nhiều loại rủi ro đặc thù và rủi ro cao hơn các ngành kinh doanh khác như rủi ro tín dụng, rủi ro thanh khoản, rủi ro lãi suất, rủi ro về vốn, rủi ro hoạt động, rủi ro kinh doanh, rủi ro tài chính, rủi ro quốc gia, rủi ro luật pháp, rủi ro đạo đức...

- Chịu tác động mạnh mẽ của yếu tố môi trường kinh doanh vì ngân hàng là một định chế tài chính trung gian.

- Vốn của chủ sở hữu các ngân hàng thương mại có thể lớn hơn nhiều so với các doanh nghiệp kinh doanh trong lĩnh vực khác.

- Không có quy chế bảo hộ độc quyền sản phẩm - dịch vụ trong hoạt động ngân hàng. Chu trình phân phối sản phẩm, dịch vụ của các NHTM mang tính độc quyền và trực tiếp vì các ngân hàng thương mại không thể sản xuất, chế tạo sản phẩm, dịch vụ và chuyển giao chúng cho các chủ thể khác trước khi đến tay người sử dụng cuối cùng.

1.2. Cơ cấu Ngân hàng thương mại

1.2.1. Khái niệm cơ cấu

Cơ cấu ngân hàng là mối tương quan tỷ lệ giữa các yếu tố cấu thành theo các tiêu chí khác nhau của một ngân hàng. Bao gồm: Cơ cấu tài chính, cơ cấu hoạt động, cơ cấu tổ chức và cơ cấu nhân lực

1.2.2. Nội dung cơ cấu ngân hàng thương mại

- Cơ cấu tài chính
- Cơ cấu hoạt động
- Cơ cấu tổ chức
- Cơ cấu nhân lực

1.2.3. Những khuynh hướng ảnh hưởng đến cơ cấu của các NHTM

- Quá trình toàn cầu hoá ngân hàng
- Tác động của các quy định đối với hoạt động ngân hàng
- Sự gia tăng cạnh tranh

1.3. Cơ cấu lại các Ngân hàng thương mại

1.3.1. Khái niệm cơ cấu lại

Cơ cấu lại là quá trình tổ chức, sắp xếp lại Ngân hàng nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động và củng cố sức mạnh, tăng cường vị thế của ngân hàng cho phù hợp với yêu cầu của thị trường.

1.3.2. Mục tiêu của cơ cấu lại các NHTM

- Lành mạnh hoá tình hình tài chính nhằm đáp ứng các thông lệ và tiêu chuẩn quốc tế.
- Chuyển đổi mô hình tổ chức hoạt động, mạng lưới theo tính chất phục vụ khách hàng.
- Cải cách hoạt động NH trên nền tảng công nghệ thông tin hiện đại- Nâng cao sức cạnh tranh của các NHTM

1.3.3. Sự cần thiết phải cơ cấu lại các ngân hàng thương mại trong thời kỳ hội nhập

1.3.3.1. Sự cần thiết của một hệ thống ngân hàng hoạt động hiệu quả.

Để phát huy được hết nội lực, khuyến khích tăng trưởng kinh tế cao và bền vững các quốc gia rất cần xây dựng một hệ thống ngân hàng hoạt động có hiệu quả cao, đặc biệt đối với một nền kinh tế như Việt nam.

1.3.3.2. Áp lực của quá trình hội nhập

- Sức ép cạnh tranh với các NHTM trong nước sẽ tăng lên. cụ thể:

Thứ nhất, Phải loại bỏ dần các hạn chế đối với các Ngân hàng nước ngoài.

Thứ hai, Khi hội nhập, đối với các ngân hàng có những phạm vi hoạt động kinh doanh trùng với lĩnh vực hoạt động có ưu thế của các ngân hàng nước ngoài như: thanh toán quốc tế, tài trợ thương mại, đầu tư dự án và các khách hàng trọng tâm của các ngân hàng nước ngoài như các doanh nghiệp có vốn đầu

tư nước ngoài, các doanh nghiệp xuất khẩu lớn là một thử thách lớn trong công cuộc cạnh tranh.

Thứ ba, hội nhập quốc tế làm tăng các giao dịch vốn và rủi ro của hệ thống ngân hàng..

1.2.3.2. Cạnh tranh kinh doanh ngân hàng trong thời kỳ hội nhập

Hoạt động cạnh tranh chủ yếu trong kinh doanh ngân hàng được thực hiện trong các lĩnh vực như giá cả, khả năng tiếp cận, chất lượng phục vụ và sự tin cậy.

* *Chất lượng phục vụ*

* *Về giá cả*

* *Tạo cơ hội tiếp cận và thu hút khách hàng*

* *Tạo lòng tin:*

1.3.4. Nội dung cơ cấu lại các Ngân hàng thương mại

1.3.4.1. Quy trình cơ cấu lại

Quy trình cơ cấu lại đối với một Ngân hàng về cơ bản sẽ bao gồm một hệ thống các bước khác nhau:

Bước 1: Xác định rõ mục tiêu cơ cấu lại

Bước 2: Phân tích đánh giá hoạt động, tìm ra các điểm mạnh yếu cần được điều chỉnh.

Bước 3: Xây dựng kế hoạch cơ cấu lại. Đề ra cụ thể các nhiệm vụ, giải pháp biện pháp, lộ trình thực hiện bao gồm cả các vấn đề liên quan đến tài chính

Bước 4: Triển khai thực hiện. Kiểm tra, giám sát và đánh giá rút kinh nghiệm và xử lý các phát sinh kịp thời đảm bảo bám sát mục tiêu cơ cấu lại đã đề ra.

1.3.4.2. Nội dung cơ cấu lại Ngân hàng thương mại

a. Cơ cấu lại tài chính

Hai yếu tố trọng tâm, là nội dung cơ bản mà bất kỳ một NHTM nào khi tiến hành cơ cấu lại tài chính cũng phải xây dựng và có giải pháp cụ thể đó là:

- Xử lý nợ xấu và tăng vốn cho Ngân hàng thương mại

b. Cơ cấu lại hoạt động

Các nội dung chính của cơ cấu lại hoạt động NHTM bao gồm:

- Quản lý tín dụng

- Quản lý rủi ro

- Quản lý vốn

c. Cơ cấu lại tổ chức và quản lý

* *Về mô hình tổ chức và quản trị điều hành*

* *Về hoạt động*

* *Hiện đại hoá công nghệ ngân hàng*

** Về nhân lực*

1.4. Kinh nghiệm cơ cấu lại các NHTM NN của một số quốc gia trên thế giới

1.4.1. Kinh nghiệm của Trung quốc

1.4.2. Kinh nghiệm của Thái lan

1.4.3. Kinh nghiệm của Malaysia

1.5. Bài học kinh nghiệm cho Việt nam khi tiến hành cơ cấu lại các NHTM Nhà nước trên cơ sở kinh nghiệm của thế giới

1.5.1. Về phương pháp xử lý nợ tồn đọng

1.5.2. Về nguyên tắc tái cấp vốn

1.5.3. Về cách thức tái cấp vốn

1.5.4. Về tầm quan trọng trong việc tạo dựng và phát huy niềm tin của dân chúng và các nhà đầu tư

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG CƠ CẤU LẠI CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI NHÀ NƯỚC VIỆT NAM

2.1. Giới thiệu về hệ thống NHTM NN Việt nam

Sau hơn 15 năm đổi mới và phát triển, đến nay hệ thống NHTM NN Việt nam đã thực sự trở thành chỗ dựa tin cậy của các thành phần kinh tế, có những đóng góp lớn trong việc thúc đẩy nền kinh tế quốc dân phát triển toàn diện với tốc độ cao và ổn định.

Hiện nay hệ thống NHTM NN Việt nam bao gồm 5 ngân hàng, đó là:

1. Ngân hàng Ngoại thương VN. Vốn điều lệ: 4.360,314 tỷ đồng
2. Ngân hàng Công thương VN. Vốn điều lệ: 3.405,705 tỷ đồng
3. Ngân hàng NN &PTNT VN. Vốn điều lệ: 6.410,964 tỷ đồng
4. Ngân hàng Đầu tư và PT VN. Vốn điều lệ: 4.252,997 tỷ đồng
5. Ngân hàng Phát triển nhà ĐBSCL. Vốn điều lệ: 767,600 tỷ đồng.

2.2. Đặc trưng của các NHTM Nhà nước Việt nam

2.2.1. Hiệu quả hoạt động và tốc độ tăng trưởng thấp

2.2.2. Khả năng quản lý kém

2.2.3. Công nghệ lạc hậu

2.2.4. Cơ cấu tổ chức công kênh, kém hiệu quả

2.3. Mục tiêu và nguyên tắc cơ cấu lại các NHTM NN Việt nam

*** Mục tiêu:**

- Xây dựng hệ thống các NHTM NN thực sự trở thành lực lượng chủ đạo trong lĩnh vực NH, đảm bảo hoạt động lành mạnh, an toàn và hiệu quả
- Tạo ra các NHTM NN hoặc các tập đoàn tài chính có quy mô lớn, hoạt động đa năng, hiện đại, có sức cạnh tranh cao
- Nâng cao uy tín và khả năng cạnh tranh của các NHTM NN

*** Nguyên tắc**

- củng cố các NHTM NN cần được coi là nhiệm vụ chiến lược của ngành NH.
- Tách bạch hoạt động kinh doanh NH theo nguyên tắc thị trường và hoạt động tín dụng ưu đãi theo chính sách của Nhà nước.
- Việc cơ cấu lại các NHTM NN phải đảm bảo không gây trở ngại cho hoạt động tiền tệ - tín dụng – thanh toán đối với nền kinh tế
- Cơ cấu lại các NHTM NN phải gắn liền với việc sắp xếp lại và nâng cao hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp trong nền kinh tế quốc dân.
- Có bước đi thích hợp và đề án cụ thể đối với từng NHTM NN

*** Nội dung chính của cơ cấu lại các NHTM NN Việt nam**

- Cơ cấu lại tài chính
- Cơ cấu lại tổ chức và hoạt động
- Cơ cấu lại nhân lực và nâng cấp công nghệ

2.4. Thực trạng cơ cấu lại các NHTM NN Việt nam giai đoạn 2000 -2005

Để hiểu rõ thực trạng, (diễn biến, kết quả) cơ cấu lại các NHTM NN trong thời gian qua, luận án quay trở lại nghiên cứu cơ cấu tài chính và hoạt động của các NHTM NN vào thời điểm trước khi tiến hành chương trình cơ cấu lại

2.4.1. Thực trạng cơ cấu các NHTM NN trước thời điểm 31/12/2000

2.4.1.1. Về tài chính

- *Vốn tự có và tỷ lệ an toàn vốn thấp.* Hầu hết các NHTM NN (gồm 4 NH) chiếm tới 76% thị phần vốn huy động và 73,5% thị phần cho vay của toàn hệ thống, nhưng cũng chỉ có tổng số vốn tự có hơn 6.000 tỷ đồng, đạt tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu bình quân khoảng 3%, thấp hơn nhiều so với yêu cầu tối thiểu theo thông lệ quốc tế (8%).

- *Hiệu quả hoạt động kinh doanh thấp.* Tỷ lệ lợi nhuận trên vốn (ROE) bình quân của các NHTM NN khoảng hơn 9%. Tỷ lệ này không phản ánh các NH này hoạt động hiệu quả mà phản ánh tình trạng vốn chủ sở hữu quá nhỏ so

với tổng tài sản. Càng thể hiện rõ hơn qua tỷ lệ lợi nhuận trên tài sản (ROA) bình quân của các NHTM NN chỉ ở mức dưới 0,4%.

- *Chất lượng tín dụng kém và nợ tồn đọng lớn.* Theo số liệu hạch toán trên sổ sách kế toán của các NHTM NN đến 31/12/2000, tổng dư nợ cho vay các tổ chức kinh tế và cá nhân trong nước khoảng 141.866 tỷ đồng, trong đó nợ khó đòi tồn đọng (bao gồm nợ quá hạn, nợ khoanh, nợ chờ xử lý, nợ cho vay thanh toán công nợ, nợ của NSNN và một số khoản nợ khó thu hồi khác) đã lên tới 21.280 tỷ đồng, chiếm trên 15% tổng dư nợ cùng thời điểm.

Như vậy, có thể dễ dàng nhận thấy năng lực tài chính của các NHTM NN (xét về quy mô tài sản có và vốn tự có) trong giai đoạn này rất yếu kém. Thể hiện:

+ *Chất lượng tài sản có thấp.* Tỷ lệ nợ xấu theo tiêu chuẩn phân loại nợ quốc tế còn cao. Các khoản cho vay của NHTM NN cho các DNNN và các dự án lớn của Chính phủ tiếp tục sẽ là nguy cơ chủ yếu đối với an toàn hệ thống.

+ *Vốn tự có nhỏ so với quy mô tài sản,* khả năng tự bổ sung vốn tự có bị hạn chế do tốc độ tăng tài sản có lớn nhưng khả năng sinh lời không được cải thiện tương ứng.

2.4.1.2. Về cơ cấu tổ chức hoạt động

- Mô hình tổ chức của các NHTM NN lạc hậu chưa đáp ứng được mô hình của một NH hiện đại. Hầu hết các NHTM NN đều có bộ máy rất cồng kềnh với chức năng của các bộ phận thiếu rõ ràng, thậm chí chồng chéo. Đặc biệt là chưa có bộ phận chuyên trách về quản trị rủi ro, quản lý tài sản nợ - tài sản có, chiến lược kinh doanh, quản lý tín dụng...

- Chỉ mới thực hiện những nghiệp vụ truyền thống (huy động và cho vay trực tiếp); các dịch vụ NH chưa phát triển, đặc biệt là các sản phẩm dịch vụ dựa trên nền tảng công nghệ cao.

- Chất lượng hoạt động yếu kém, nhiều trường hợp cấp tín dụng không đúng nguyên tắc nhưng không được thường xuyên kiểm tra, kiểm soát và không được phân loại, hoạch toán kế toán và theo dõi đúng thực tế.

- Cơ chế bổ nhiệm, khuyến khích, đào tạo cán bộ còn mang nặng tính hành chính, kế hoạch dẫn đến thừa cán bộ trong chỉ tiêu biên chế nhưng rất thiếu cán bộ có đủ trình độ, năng lực chuyên môn nghiệp vụ thích ứng với cơ chế thị trường.

2.4.1.3. Về cơ cấu nhân lực

- Phần lớn nhân viên tại các NHTM NN còn thiếu một số trình độ cơ bản tối thiểu của một nhân viên trong NH hiện đại như tin học, ngoại ngữ, marketing, giao tiếp.

- Việc sử dụng cán bộ của các NHTM NN bất hợp lý. Một số cán bộ đã qua đào tạo chuyên môn được bố trí làm những nhiệm vụ giản đơn như kiểm ngân trong khi những cán bộ chỉ đào tạo trung cấp hoặc đại học không chuyên lại được bố trí làm những công việc phức tạp cần nhiều hiểu biết về chuyên môn như tín dụng, kế toán.

- Trình độ nhân viên, cán bộ được đào tạo chính thức ở các chương trình cao đẳng, đại học và sau đại học tại các NHTM NN thấp hơn nhiều so với hệ thống các NHTM CP và chi nhánh NHNNg, liên doanh. Điều này phần nào làm hạn chế khả năng cạnh tranh của các NHTM NN so với các NH khác.

Bảng 2.3: Cơ cấu nhân viên có trình độ ĐH và Sau Đại học của các NHTM
Đơn vị: %

	1996 – 2000
NH liên doanh và Chi nhánh NHNNg	80%
NHTM Nhà nước	38%
NHTM Cổ phần	52%

Nguồn: Tổng hợp các Báo cáo Ngân hàng nhà nước

2.4.1.4. Về hiện đại hoá và nâng cấp công nghệ

- Mặc dù hệ thống các NHTM NN đã có nhiều cố gắng hiện đại hoá công nghệ trong giai đoạn từ 1990 đến 2000 như trang bị hệ thống máy tính cho bộ phận chuyên môn, thiết lập các phần mềm nghiệp vụ. Điển hình là Ngân hàng ngoại thương đã đi đầu trong việc phát hành thẻ... đã làm gia tăng chất lượng sản phẩm, tăng thêm tiện ích trong mỗi loại sản phẩm và số lượng nghiệp vụ được tin học hoá gia tăng... Tuy nhiên vẫn còn nhiều hạn chế so với quốc tế như:

- Quy trình xử lý thông tin chưa chính xác, chưa kịp thời, chưa đồng bộ dẫn đến hiệu quả thấp.

- Xây dựng các phần mềm mới chỉ ở các nghiệp vụ cơ bản, các nghiệp vụ khác mặc dù có thể sử dụng vi tính, nhưng tính tự động hoá, tính kết nối và tốc độ chưa cao mà đang còn trên nền tảng thủ công.

- Thiếu sự ứng dụng công nghệ thông tin, thiết lập phần mềm trong quản trị rủi ro, quản trị tài sản ở các NHTM NN.

2.4.2. Thực trạng cơ cấu lại các NHTM NN Việt nam giai đoạn 2000- 2005

2.4.2.1. Cơ cấu lại tài chính

*** Về vốn tự có**

- Chính phủ đã cấp bổ sung vốn điều lệ cho 5 NHTM NN. Đến 30/6/2005 Chính phủ đã cấp bổ sung vốn điều lệ cho các NHTM NN với tổng số tiền cấp 12.536 tỷ đồng, đưa tổng số vốn điều lệ của các NHTM NN lên 18.592 tỷ đồng, gấp hơn ba lần so với thời điểm 31/12/2000 (6.056 tỷ đồng). Trong đó Ngân hàng Nông nghiệp và PTNT có số vốn điều lệ cao nhất 6.400 tỷ đồng và NH thấp nhất là NH phát triển Nhà ĐBSCL với 760 tỷ đồng.

Kết quả cấp bổ sung vốn điều lệ đã góp phần tăng vốn tự có và tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu cho các NHTM NN lên 4,4% vào cuối năm 2005.

- Trong thời gian tới Ngân sách nhà nước cần tiếp tục bổ sung vốn điều lệ cho các NHTM nhà nước để bảo đảm luôn duy trì vốn cấp 1 đạt tối thiểu 4% tổng tài sản có rủi ro đến cuối năm 2007. Sau đó các NHTM nhà nước có thể thực hiện cổ phần hoá để huy động vốn thông qua phát hành cổ phiếu. Đây là giải pháp khả thi trong điều kiện Ngân sách nhà nước còn khó khăn như Việt nam hiện nay.

Bảng 2.4: Vốn điều lệ và vốn tự có của các NHTM NN tính đến tháng 12/2005

Đơn vị: Tỷ đồng

STT	Tên Ngân hàng	Vốn điều lệ	Vốn tự có
1	VCB	4.360,314	5.563,780
2	Agribank	6.410,964	8.777,649
3	BIDV	4.252,997	6.662,650
4	ICB	3.405,705	5.018,273
5	MHB	767,600	850,793

Nguồn: Báo cáo Vụ các ngân hàng – NHNN

*** Về nợ tồn đọng**

Cuối năm 2000 tổng nợ tồn đọng của các NHTMNN là 21.280 tỷ đồng. Song song với việc cải thiện tình trạng quản lý tài chính, phương châm các NH phải chủ động trong công tác xử lý và thu hồi nợ đã tạo nên áp lực cần thiết và hiệu quả cho quá trình xử lý nợ tồn đọng của các NHTM NN.

Bằng các giải pháp xử lý và thu hồi nợ đọng như: **Phát mại tài sản bảo đảm, thu nợ khách hàng, khai thác tài sản, dùng nguồn dự phòng rủi ro để bù đắp tổn thất...** Tính đến 31/12/2005. Bốn NHTM NN đã xử lý được 13.368 tỷ đồng, chiếm 62,9% tổng số nợ tồn đọng đã chót tại thời điểm 31/12/2000.

Trong đó:

- Tổng số nợ tự xử lý (bằng các giải pháp sử dụng dự phòng rủi ro, thu hồi nợ từ khách hàng, phát mại, khai thác tài sản đảm bảo, cơ cấu lại nợ...) được 8.873 tỷ đồng, chiếm 66,29% tổng số nợ xử lý.

- Chính phủ xử lý 4.513 tỷ đồng, chiếm 33,71% tổng số nợ tồn đọng được xử lý

Bảng 2.6: Kết quả xử lý nợ tồn đọng của các NHTM nhà nước

Đơn vị: Tỷ đồng

Chỉ tiêu	Tổng cộng	Tỷ lệ %
1. Dự nợ tồn đọng đến 31/12/2000	21.280	
2. Tổng số xử lý lũy kế đến 30/12/2003	13.386	62.90%
3. Tổng số nợ ngân hàng tự xử lý	8.873	66.29%
4. Tổng số nợ được Chính phủ xử lý	4.513	33.71%

Nguồn: Báo cáo của NHNN

2.4.2.2. Về cơ cấu lại hoạt động

Nội dung cơ cấu lại hoạt động của NHTM NN Việt nam theo đề án cơ cấu lại bao gồm: quản lý rủi ro, quản lý tín dụng, quản lý vốn và phát triển công nghệ.

a. Quản lý rủi ro

Phần lớn các NHTM NN đã và đang kiểm soát hoạt động của mình một cách phân tán thông qua bộ máy tác nghiệp bằng hệ thống các công cụ như các quy chế, quy định, quy trình, cơ chế phân cấp, uỷ quyền, các quy định giới hạn kinh doanh...

- Tính hiệu quả của các định chế quản lý này không cao và hậu quả là rủi ro ngày một gia tăng, đặc biệt là rủi ro trong hoạt động tín dụng.

b. Về rủi ro tín dụng

Bảng 2.8: Cơ cấu cho vay theo thành phần kinh tế của các NHTM NN

Đơn vị: %

	2002	2003	2004	2005
1. Kinh tế nhà nước	56.63	58.47	55.87	48.54
2. Tập thể	0.36	0.45	0.48	0.56
3. Tư nhân	1.47	2.25	3.89	3.41
4. Cá thể	22.61	28.01	24.48	26.64
5. Hỗn hợp	8.61	8.75	12.58	17.80
6. Đầu tư nước ngoài	1.33	2.08	2.60	3.06
Tổng cộng	100	100	100	100

Nguồn: Ngân hàng nhà nước

- Tỷ lệ nợ xấu của các NHTM NN giảm nhanh chóng (ngoại trừ BIDV). Kết quả này là do các NHTM NN đã quan tâm đến chất lượng quản lý tín dụng hơn. Các NHTM NN đã áp dụng số tay tín dụng vào hoạt động cho vay của mình. Mặt khác do tốc độ tín dụng tăng nhanh cũng làm giảm tương đối tỷ lệ nợ xấu của các NHTM NN.

Bảng 2.9: Tỷ lệ nợ xấu trên tổng cho vay

Đơn vị: %

Tên Ngân hàng	2001	2002	2003	2004	2005
Agribank	4.08	5.3	3.1	1.72	2.24
BIDV	3.51	4.63	4.71	4.49	9.23
VCB	11.66	5.8	3.03	2.74	0.98
ICB	17.19	13.09	9.97	3.5	2.41

Nguồn: Báo cáo vụ các ngân hàng- Ngân hàng nhà nước

c. Các chỉ tiêu đánh giá hoạt động ngân hàng

* Khả năng thanh toán

* Khả năng sinh lời

Khả năng sinh lời của một ngân hàng được đặc trưng bởi 2 chỉ số: lợi nhuận sau thuế trên vốn chủ sở hữu (ROE) và lợi nhuận sau thuế trên tổng tài sản (ROA).

Bảng 2.11: Chỉ số ROE của các NHTM NN

Đơn vị: %

Tên ngân hàng	2002	2003	2004	2005
Agribank	10,44	5,50	4,55	5,60
BIDV	9,5	9	8,13	7,14
VCB	6,7	13,5	16,2	14,9
ICB	6,42	5,89	6,36	12

Nguồn: - Đề án CPH NHCT

- Báo cáo kiểm toán độc lập KPMG (NHNT)

- Báo cáo thường niên của các NH qua các năm

Mức sinh lợi của các NHTM NN tương đối thấp và có xu hướng giảm (ngoại trừ VCB và ICB trong năm 2004 và 2005 là trên 10%). Nguyên nhân chủ yếu là do các NHTM NN tập trung vào việc tăng dự phòng rủi ro để xử lý nợ xấu.

Bảng 2.14: Chỉ số ROA của các NHTM NN

Đơn vị: %

Tên ngân hàng	2002	2003	2004	2005
Agribank	0,77	0,52	0,24	0,19
BIDV	0,37	0,42	0,400,41	0,89
VCB	0,3	0,7	0,9	1,0
ICB	0,21	0,23	0,26	0,45

Nguồn: - Đề án CPH NHCT

- Báo cáo kiểm toán độc lập KPMG (NHNT)

- Báo cáo thường niên của các NH qua các năm

Tỷ lệ lợi nhuận trên tài sản bình quân của các NHTM NN chỉ ở mức 0,38%. Tỷ lệ này phản ánh tình trạng vốn chủ sở hữu quá nhỏ so với tổng tài sản.

Qua phân tích các chỉ số đánh giá hoạt động ngân hàng cho thấy các chỉ tiêu đã phản ánh tương đối chính xác về kết quả quá trình thực hiện cơ cấu lại các NHTM NN. Tuy nhiên một hạn chế lớn đối với việc đánh giá tiến trình cơ cấu lại các NHTM NN thông qua các chỉ tiêu đánh giá hoạt động là chưa phản ánh hết mức độ rủi ro thực sự tiềm ẩn trong hoạt động ngân hàng.

Mặc dù cơ cấu lại hoạt động của các NHTM NN trong giai đoạn 2000 - 2005 đạt được một số thành quả theo tiêu chí nội dung của đề án như:

- *Quản lý tín dụng*: Đã ban hành quy trình quản lý tín dụng, sổ tay tín dụng theo thông lệ quốc tế. Quản lý tín dụng theo hướng kinh doanh tín dụng theo nguyên tắc thương mại và thị trường nhằm mục đích hướng tới khách hàng.

- *Quản lý rủi ro*: Các NHTM NN đã thành lập Ủy ban quản lý rủi ro

- *Quản lý vốn*: Từng bước giảm chi phí huy động, giảm thiểu rủi ro, tăng năng lực tài chính.

Tuy nhiên xét về tổng thể thì vẫn còn tồn tại:

Thứ nhất, quy mô vốn tự có nhỏ

Thứ hai, mức độ tập trung và phi cạnh tranh trong hoạt động Ngân hàng khá cao

Thứ ba, nợ quá hạn lớn

Thứ tư, về dịch vụ: chất lượng sản phẩm dịch vụ kém, lạc hậu, đơn điệu

2.4.2.3. Cơ cấu lại tổ chức

2.4.2.4. Cơ cấu lại nhân lực

2.4.2.5. Hiện đại hoá công nghệ ngân hàng

2.5. Đánh giá kết quả cơ cấu lại NHTM NN Việt nam giai đoạn 2000 -2005

2.5.1. Kết quả đạt được:

- *Kết quả lớn nhất là đổi mới về nhận thức:* Nhận diện chính xác nội lực của mình so với thông lệ quốc tế, thấy rõ được mặt mạnh, yếu khi hội nhập quốc tế. Đặc biệt đánh giá chính xác vị thế trên thị trường tiền tệ trong nước và khu vực.

- *Tạo sự đổi mới cơ bản trong quản trị điều hành, hướng tới mục tiêu hiệu quả đảm bảo các chỉ số hoạt động theo chuẩn mực quốc tế.*

- *Hoàn thành các mục tiêu cơ bản đã đặt ra cho cơ cấu lại các hoạt động nghiệp vụ:*

+ Nâng cao năng lực tài chính: trích lập dự phòng rủi ro đầy đủ theo qui định, bổ sung vốn cho các NHTM NN

+ Việc thành lập Ngân hàng chính sách xã hội đã đánh dấu một mốc quan trọng trong việc tách biệt cho vay và tiếp nhận các khoản vay chính sách của nhà nước. Điều này đã thể hiện sự chuyên môn hoá về mảng chính sách giúp cho các NHTM nhà nước có được sự tự chủ và bình đẳng.

+ Các NHTM NN đã cơ bản hoàn thành 2 nội dung quan trọng trong Đề án. Đó là Chiến lược kinh doanh và Sổ tay tín dụng theo thông lệ quốc tế để có thể chuẩn hoá về quy trình nghiệp vụ tín dụng.

+ Đang chuyển đổi hệ thống kế toán Việt nam sang hệ thống kế toán quốc tế.

+ Ban hành quản lý tín dụng theo nguyên tắc thương mại và thị trường hướng tới khách hàng.

+ Từng bước làm rõ và tăng cường mối quan hệ giữa bộ phận quản lý và bộ phận điều hành theo hướng nâng cao hiệu lực quản lý của Hội đồng quản trị, nhất là quản lý chiến lược và quản trị rủi ro, nâng cao năng lực điều hành của Tổng giám đốc và Phó tổng giám đốc. Đã thành lập Ủy ban quản lý rủi ro, xây dựng các quy chế về rủi ro. - Thành lập Ban quản lý TS nợ – TS có trực thuộc ban điều hành

+ Hệ thống cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin được củng cố và nâng cấp.

Diễn hình chứng minh cho sự phát triển của công nghệ thông tin là sự ra đời hàng loạt các dịch vụ ngân hàng mới như SWAP, FORWARD, OPTION, Asset Management, Electronic banking, ATM... và đặc biệt là áp dụng trong thương mại điện tử (E – Commerce).

2.5.2. Những mặt tồn tại

Thứ nhất là sự yếu kém về năng lực tài chính

- Đến nay 100% các NHTMNN đều chưa đáp ứng được yêu cầu về hệ số an toàn vốn. Hiện nay chỉ khoảng 5,6%, còn thấp hơn khá nhiều so với yêu cầu 8%.

Các nguồn chính để tăng vốn điều lệ, vốn tự có của các NHTM NN không còn nữa, trong khi tài sản có của các Ngân hàng tăng nhanh. Đặc biệt, năm 2005, khi áp dụng phân loại nợ theo qui định mới hướng dẫn theo thông lệ quốc tế thì tài sản có rủi ro của các Ngân hàng tăng cao, hệ số an toàn vốn đã có giảm sút đáng kể.

- Khả năng tự bù đắp rủi ro yếu. Hiện quỹ dự phòng rủi ro của các NHTM NN đều thấp hơn số phải trích theo qui định mới của NHNN.

- Việc xử lý nợ tồn đọng chưa triệt để và hiệu quả thấp

Thứ hai, cơ cấu tổ chức và hoạt động chuyển biến còn chậm

Cho đến nay hầu hết các NHTM NN mới chỉ thực hiện được hai cấu phần trong Đề án tái cơ cấu. Bộ máy quản lý và qui trình hoạt động còn cồng kềnh với số lượng lao động và số chi nhánh quá nhiều nhưng làm việc không hiệu quả. Hoạt động chủ yếu của các NHTM NN là huy động vốn và cho vay nhưng chênh lệch lãi suất đầu vào và đầu ra chỉ đạt 1,38% - 3,13%/năm.

Bảng 2.15: Một số chỉ số hiệu quả của các NHTM NN

Đơn vị: %

	2002	2003	2004	2005
Vốn chủ sở hữu so với tài sản có	4,43	3,95	4,85	5,48
Tỉ lệ nợ xấu trong tổng dư nợ	10,78	8,33	7,22	5,01
Lãi trên vốn tự có	8,34	9,55	6,16	6,54
Lãi trên tài sản có	0,37	0,38	0,30	0,36

Nguồn: Báo cáo Vụ các Ngân hàng - Ngân hàng Nhà nước Việt nam

Thứ ba: Phương thức cấp vốn ngân sách như hiện nay càng làm cho các Ngân hàng kỳ vọng vào sự hỗ trợ của Chính phủ và không chủ động đổi mới để nâng cao chất lượng hoạt động.

Thứ tư: Năng lực quản trị điều hành còn nhiều hạn chế ở mọi cấp điều hành.

Thứ năm, công nghệ chưa đáp ứng được các yêu cầu của NHTM hiện đại

2.5.3. Các nguyên nhân

* Các nguyên nhân khách quan

* Nguyên nhân chủ quan

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP CƠ CẤU LẠI CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI NHÀ NƯỚC VIỆT NAM TRONG GIAI ĐOẠN HIỆN NAY

3.1. Quan điểm và Định hướng phát triển ngành Ngân hàng đến năm 2010 và năm 2020.

3.1.1. Quan điểm về phát triển ngành ngân hàng

3.1.2. Định hướng phát triển hệ thống NHTM NN Việt nam đến năm 2010

3.1.2.1. Định hướng hoàn thiện hệ thống pháp luật về tiền tệ và hoạt động ngân hàng.

Thứ nhất, vai trò chi phối trong hệ thống ngân hàng: Các NHTM NN và các NHTM có cổ phần chi phối của Nhà nước đóng vai trò chủ lực và đi đầu trong hệ thống ngân hàng về quy mô hoạt động, năng lực tài chính, công nghệ, quản lý và hiệu quả kinh doanh. Các NHTM NN cùng với NHTM CP trong nước đóng vai trò nòng cốt, giữ vai trò chi phối trong hệ thống NH Việt nam. Các TCTD nước ngoài và các TCTD phi NH khác góp phần bảo đảm sự phát triển hoàn chỉnh, an toàn và hiệu quả của hệ thống NH Việt nam.

Thứ hai, tiếp tục cơ cấu lại toàn diện các NHTM theo Đề án cơ cấu lại các NHTM NN. Cụ thể:

* *Tăng cường năng lực thể chế (tài chính, tổ chức và hoạt động)*

* *Tăng cường năng lực tài chính (cơ cấu lại tài chính)*

- Từng bước cổ phần hoá các NHTM NN theo nguyên tắc thận trọng, bảo đảm ổn định kinh tế - xã hội và an toàn hệ thống ngân hàng.

- Đổi mới căn bản cơ chế quản lý đối với các NHTM NN. Xoá bỏ cơ chế đại diện chủ sở hữu của NHNN đối với các NHTM NN.

* *Hình thành đồng bộ khuôn khổ pháp lý, áp dụng đầy đủ hơn các thiết chế và chuẩn mực quốc tế về an toàn kinh doanh tiền tệ - ngân hàng.*

* *Đẩy nhanh quá trình hội nhập kinh tế quốc tế trong lĩnh vực Ngân hàng.*

3.1.2.2. Định hướng phát triển các NHTM Nhà nước đến năm 2010

3.1.2.3. Định hướng phát triển dịch vụ ngân hàng.

3.1.3. Các yêu cầu về xây dựng hệ thống NHTM Việt nam

- Có đủ vốn

Một NHTM được xem là đủ vốn khi vốn chủ sở hữu thoả mãn các yêu cầu:

(i) Đảm bảo khả năng bù đắp rủi ro, (ii) đảm bảo khả năng thanh khoản khi có

dòng tiền rút ra, (iii) đảm bảo đáp ứng đủ cho nhu cầu hoạt động của NH, (iv) thoả mãn nhu cầu sử dụng đòn bẩy tài chính để nâng cao suất sinh lời của vốn chủ sở hữu.

- *Chất lượng tài sản cao*
- *Đa dạng hoá về sở hữu*
- *Có năng lực quản trị*
- *Có năng lực cạnh tranh*
- *Có đội ngũ nhân viên chất lượng cao*
- *Áp dụng công nghệ hiện đại vào kinh doanh ngân hàng*
- *Xây dựng văn hoá kinh doanh ngân hàng*

3.2. Đề xuất giải pháp nhằm cơ cấu lại các NHTM NN Việt nam trong thời gian tới (đến năm 2010)

3.2.1. Cổ phần hoá các NHTM nhà nước

Ưu điểm:

- CPH sẽ tìm được nguồn vốn của các nhà đầu tư tiềm năng (công chúng, nhân viên trong ngân hàng, doanh nghiệp, nhà đầu tư nước ngoài...)
- CPH sẽ tăng được tính cạnh tranh, tính hiệu quả và giảm bớt tình trạng độc quyền.
- Vốn đầu tư của Nhà nước sẽ có hiệu quả hơn
- CPH sẽ cải thiện mạnh mẽ năng lực quản trị, điều hành của các NHTM NN
- Tạo điều kiện hạn chế những rủi ro về thông tin

Khó khăn:

- Khó khăn về định giá Ngân hàng
- Khó khăn pháp lý

Cách làm

- Các NHTM NN phải tự mình khai thác mọi tư duy để tiếp tục xử lý nợ xấu của mình trước khi có sự can thiệp xử lý đồng bộ của Nhà nước.

- Bởi vì CPH đòi hỏi rất gấp khi chúng ta đã gia nhập WTO. Do đó các NHTM NN Việt nam chỉ cần đạt tỷ lệ an toàn vốn 5% - 6% là có thể CPH. Bởi chờ đợi để có được tỷ lệ này đạt 8% theo chuẩn của Basel I thì các NHTM NN lại phải theo đuổi bài toán tăng vốn. Để tăng được vốn thì giải pháp hữu hiệu lại là CPH.

Do đó trước mắt chỉ cần đạt đến tỷ lệ 5% - 6% là có thể CPH. Sau đó vẫn tiếp tục quá trình xử lý nợ trong chiến lược cơ cấu lại lâu dài của hệ thống ngân hàng.

- Phân loại, quy định cụ thể các khoản nợ trích dự phòng rủi ro. Kiểm tra giám sát chặt chẽ các khoản vay mới nhằm không tăng nợ xấu. Dùng quỹ dự phòng rủi ro trích lập được để xử lý các khoản nợ xấu không có tài sản bảo đảm. Bên cạnh đó phải tích cực bán tài sản bảo đảm của các khoản nợ xấu đã chuyển cho các công ty quản lý nợ, có thể chấp nhận bán thấp hơn để thu hồi nợ sớm, phần chênh lệch (thiếu) so với nợ gốc sẽ được khấu trừ vào phần vốn nhà nước hiện có tại NHTM. (Thật ra thì ở Trung quốc thường bán với giá thấp hơn rất nhiều).

- Cho phép thí điểm bán đấu giá nợ xấu liên quan đến một số khoản vay có tài sản cho các nhà đầu tư nước ngoài.

- Tiến hành các thủ tục cổ phần hoá và bán đấu giá cổ phiếu trên thị trường chứng khoán. Vấn đề này xét về quan điểm cũng tùy thuộc chiến lược của mỗi Ngân hàng mà định liệu. Có thể có Ngân hàng thương mại đủ tầm cỡ thì nên bán ra thị trường quốc tế trước khi bán trong nước. (Làm như vậy có thể thu được giá cao hơn khi trở về bán trong nước vì thể hiện có uy tín cao). Ngược lại cũng có Ngân hàng bán trên thị trường trong nước trước khi niêm yết bán trên thị trường quốc tế với lộ trình tích lũy khiêm tốn dần dần theo thời gian.

- Cổ phần hoá đương nhiên phải thông qua kiểm toán trước khi tiến hành. Vấn đề quan trọng là trong tiến trình và nội dung cổ phần hoá rất phức tạp trong khi phải làm gấp chạy đua với thời gian. Vì vậy nhất thiết mỗi Ngân hàng phải thuê tư vấn quốc tế một cách có chọn lọc kỹ càng.

- Nhà nước đã đặt vấn đề cổ phần hoá Ngân hàng từ vài năm trước. Đến nay Ngân hàng ngoại thương và Ngân hàng Phát triển Nhà ĐBSCL cũng chưa tiến hành cụ thể. Trong khi đó hiện nay Nhà nước cũng đòi hỏi tiến hành cổ phần hoá các NHTM NN còn lại, nhưng hầu như vẫn còn “dậm chân tại chỗ”. Điều này chưa hẳn là lỗi của từng Ngân hàng? Vì vậy theo tôi Nhà nước cần thiết lập ngay một cơ quan đặc trách xúc tiến cổ phần hoá NHTM NN (do Ngân hàng Nhà nước Việt nam làm đầu mối). Trong đó “Ban đổi mới Doanh nghiệp Nhà nước” phải có vị thế quan trọng. Làm như vậy thì công cuộc Cổ phần hoá Ngân hàng sẽ đồng bộ với cải cách thị trường trong cao trào hội nhập mà nước ta đã gia nhập WTO.

3.2.2. Nhóm giải pháp về cơ cấu lại tài chính

3.2.2.1. Tiếp tục xử lý nợ xấu của các NHTM NN

- Mỗi chi nhánh NH cần thành lập Ban xử lý nợ xấu với một số cán bộ vững vàng nghiệp vụ, thông hiểu khách hàng nợ, có kinh nghiệm trong công tác xử lý nợ để kiểm tra, phân tích các khoản nợ xấu.

- Tùy theo mỗi nhóm nợ sẽ có những giải pháp xử lý khác nhau
- Trước mắt tăng cường vai trò của công ty mua bán nợ
- Xúc tiến thành lập công ty mua bán nợ của Chính phủ

3.3.2.2. Bổ sung vốn điều lệ và tăng vốn tự có của các NHTM NN

- *NSNN cấp bổ sung* : Trong thời gian tới ngân sách nhà nước cần tiếp tục bổ sung vốn điều lệ cho các NHTM NN để bảo đảm luôn duy trì vốn cấp 1 đạt tối thiểu 4% tổng tài sản có rủi ro đến cuối năm 2007. Sau đó các NHTM NN có thể thực hiện cổ phần hoá để huy động thông qua phát hành cổ phiếu thu hút vốn từ thị trường. Đây là giải pháp khả thi trong điều kiện Ngân sách nhà nước còn khó khăn như hiện nay.

Biện pháp là cho để lại toàn bộ tất cả các khoản phải nộp ngân sách của các NHTM NN để tăng vốn, thậm chí nộp ngân sách của toàn bộ các Tổ chức tín dụng để tăng vốn điều lệ cho NHTM NN.

Mặt khác, khác với Trung quốc có dự trữ ngoại tệ lớn (xấp xỉ 1200 tỷ USD), dự trữ ngoại tệ Việt nam quá nhỏ bé, chắc không thể dùng nguồn này để bổ sung vốn cho các NHTM NN. *Luận án cho rằng Ngân sách nhà nước chỉ còn một cách qua con đường trái phiếu danh nghĩa để bổ sung vốn cho các Ngân hàng này và sẽ được thu hồi về qua bán trên thị trường.*

- Cho phép các NHTM NN phát hành trái phiếu chuyển đổi để tăng vốn và phải có cơ chế chuyển đổi rõ ràng. Thực tế Ngân hàng Ngoại thương đã thực hiện việc phát hành nhưng vấn đề đặt ra là chưa có một quy chế rõ ràng về tỷ lệ chuyển đổi như thế nào. Liệu có chuyển đổi cổ phần với 100% mệnh giá trái phiếu hay không hay chỉ một tỷ lệ nào đó? Nếu mập mờ như vậy thì những người đầu tư sẽ e dè đối với những NHTM NN phát hành đợt sau.

- *Trích lập dự phòng chung*: Tỷ lệ trích lập dự phòng có thể lên tới 1,25% tổng tài sản có rủi ro. Đối với ngân hàng khó khăn về tài chính khi trích lập dự phòng có thể đề xuất phương án kiến nghị nhà nước hỗ trợ xử lý các khoản nợ nhóm 5 (nợ có khả năng mất vốn) của các doanh nghiệp nhà nước, dành nguồn trích dự phòng chung để tăng vốn.

- *Đánh giá lại giá trị tài sản cố định và chứng khoán đầu tư*. Đặc biệt là đánh giá lại giá trị các bất động sản thuộc tài sản của NHTM NN như: trụ sở làm việc, quyền sử dụng đất do được nhà nước giao, cho thuê hoặc nhận chuyển

nhượng từ các tổ chức, cá nhân. Thực tế có nhiều bất động sản đã sử dụng hết khấu hao nhưng giá trị thực tế còn rất lớn, theo đó phần giá trị gia tăng thêm của các loại tài sản này sau khi định giá lại có thể đạt giá trị tương đối cao, góp phần tăng cường vốn tự có cho NHTMNN.

Ngoài ra các NHTM NN cần phải có các biện pháp nhằm tăng khả năng tích lũy như:

- Nâng cao hiệu quả hoạt động của bộ máy tổ chức, nhân viên
- Giảm những bộ phận công kênh, chi phí lưu thông không cần thiết
- Giảm tỷ lệ phân phối lãi
- Thiết lập chi nhánh, mạng lưới hiệu quả

3.2.3. Hợp nhất các NHTM Nhà nước

Để sáp nhập hiệu quả, các NHTM NN cần:

- Làm trong sạch bảng cân đối tài sản một cách thực sự. Nghĩa là phải giải quyết dứt điểm nợ xấu. Nếu không vô tình sẽ sáp nhập những ngân hàng cùng yếu lại với nhau e rằng sẽ không có hiệu quả.

- Cần thiết phải thành lập một cơ quan đặc trách để bàn về các kế hoạch cụ thể cũng như phương án thực hiện, lộ trình của việc sáp nhập.

- Công tác tư tưởng cho các NHTM NN

3.2.4. Nhóm giải pháp cơ cấu lại mô hình tổ chức hoạt động tăng cường năng lực quản trị, điều hành của NHTM NN Việt nam

- Lựa chọn được đối tác nước ngoài trong quá trình CPH tham gia quản trị điều hành NHTM NN VN

+ Việc bán cổ phần tối đa 30% không nhất thiết chỉ nhìn vào những Ngân hàng lớn mà có thể bán theo tỷ lệ phân tán cho các tập đoàn đa lĩnh vực (các định chế phi Ngân hàng). Đặc biệt ưu tiên về các tập đoàn có thế mạnh về lĩnh vực công nghệ, công nghệ thông tin, điện tử.... Với cách làm này, tùy theo chiến lược riêng của từng Ngân hàng chúng ta sẽ giải quyết được bài toán về công nghệ lâu nay - một trong những mảng yếu nhất của hệ thống NHTM NN hiện nay. Những công ty, tập đoàn này với nhiều kinh nghiệm và thế mạnh của mình là công nghệ cộng với kinh nghiệm về năng lực quản trị của các Ngân hàng mạnh (mà chúng ta đã bán cổ phần) sẽ tạo

cho hệ thống NHTM NN đủ lực để đứng vững trong nền kinh tế cạnh tranh khốc liệt hiện nay.

+ Khuyến khích các doanh nghiệp và công chúng Việt nam tham gia mua cổ phần. Các cổ đông là doanh nghiệp lớn Việt nam sẽ là những đối tác để có thể giúp nhà nước tăng quyền kiểm soát trong những giai đoạn cần thiết.

+ Sử dụng một số công cụ mang tính hành chính để tạo hành lang an toàn cho việc kiểm soát hoạt động của ngân hàng. ví dụ như có quy định một số lượng cổ đông nào đó khi muốn nắm giữ vượt quá một tỷ lệ cổ phiếu nào đó phải xin phép NHNN

- *Tăng cường quản trị rủi ro ngân hàng*

- *Xây dựng các ngân hàng đa năng theo hướng tập đoàn tài chính – ngân hàng*

- *Cơ cấu lại mô hình tổ chức, phân định phòng ban theo đối tượng khách hàng kết hợp theo sản phẩm*

Cơ cấu lại mô hình tổ chức trước hết nhằm đáp ứng các yêu cầu đa dạng của khách hàng bằng cách thay đổi lại tiêu thức phân định phòng ban từ phân theo loại hình nghiệp vụ thuần túy sang theo đối tượng khách hàng kết hợp với sản phẩm nhằm phục vụ tốt hơn các yêu cầu của khách hàng và nâng cao chất lượng dịch vụ ngân hàng.

Hoạt động ngân hàng sẽ được phân theo các loại đối tượng phục vụ là khách hàng cá nhân, doanh nghiệp hay các định chế tài chính. Việc tổ chức các hoạt động ngân hàng sẽ được phân định theo đặc thù từng loại khách hàng kết hợp với các sản phẩm cung ứng cho khách hàng. Ví dụ các dịch vụ NH cho khách hàng là doanh nghiệp sẽ tùy theo doanh nghiệp có quy mô lớn, vừa hay nhỏ, sản phẩm có các dịch vụ thanh toán, hối đoái, tín dụng...

Cơ cấu mô hình tổ chức theo khối chức năng khách hàng – sản phẩm còn làm tăng cường quản trị điều hành và nâng cao hiệu quả quản lý cho các NHTM NN.

Với mô hình được sắp xếp lại như vậy sẽ khắc phục cơ bản những mặt hạn chế hiện nay của NHTM NN đó là: Kiểm soát được rủi ro (rủi ro lãi suất, rủi ro thị trường khách hàng, rủi ro hoạt động và rủi ro hối đoái); nâng cao năng lực kiểm soát; phát triển và nâng cao chất lượng dịch vụ, nâng cao trình độ nghiệp vụ và năng lực ứng dụng công nghệ mới ngang tầm khu vực và quốc tế

3.2.5. Nhóm giải pháp về nhân lực

- Chú trọng nhiều hơn tới phát triển công nghệ để giảm tương đối số lao động ở các khâu sự vụ.

- Cần sử dụng nhiều lao động có trình độ cao, đặc biệt là lao động giỏi về chuyên môn, thành thạo vi tính và ngoại ngữ nhằm đáp ứng cho công việc của một NH hiện đại

- Hoàn thiện quy trình đề bạt nhân sự theo 3 bước: Thiết lập hệ thống các chức danh chủ chốt; đánh giá cán bộ và đề bạt cán bộ (Trong đó quan trọng là phải đưa ra những chuẩn mực về đáp ứng công việc để thiết lập quy trình đề bạt)

- Có cơ chế khuyến khích để thu hút người tài như: tiền lương, tiền thưởng và sở hữu cổ phần...

3.2.6. Nhóm giải pháp về hiện đại hoá công nghệ

*** Thiết lập hệ thống thông tin**

- Đảm bảo cung cấp một cách đầy đủ và đa dạng thông tin cho các chủ thể để một mặt biết được khả năng và tình hình cung ứng sản phẩm của NHTM, một mặt gia tăng khả năng lựa chọn cho khách hàng.

- Đảm bảo NHTM NN có đầy đủ thông tin về khách hàng nhằm hỗ trợ, bổ sung thêm thông tin cho các NHTM trong việc đánh giá, phân tích khách hàng hạn chế rủi ro cho các NHTM NN.

- Đảm bảo quá trình điều hành hoạt động của NHTM, kịp thời ứng phó với thị trường, kiểm soát an toàn hệ thống.

*** Tiếp tục hiện đại hoá công nghệ thông tin**

Về tổng thể hệ thống công nghệ trong hệ thống NHTM NN vẫn đang còn ở trình độ lạc hậu so với các NH trong khu vực và trên thế giới. Và đang còn một số hạn chế, nhất là sự liên kết hợp tác giữa các NHTM NN nói riêng và kết hợp với các NHTM nói chung.

Giải pháp cần thực hiện nhằm nâng cao chất lượng hiệu quả công nghệ và đẩy nhanh tốc độ ứng dụng công nghệ thông tin:

- Trang thiết bị hệ thống công nghệ hiện đại, đồng bộ
- Thiết kế phần mềm nghiệp vụ
- Đào tạo đội ngũ cán bộ, kỹ sư chuyên ngành công nghệ thông tin
- Hoàn thiện công nghệ thể

Kiến nghị

KẾT LUẬN

Đề tài “*Cơ cấu hệ thống Ngân hàng thương mại Việt nam trong giai đoạn hiện nay*” đã được thực hiện qua các nội dung chính sau:

Thứ nhất, Luận án đã nghiên cứu những vấn đề cơ bản mang tính lý thuyết liên quan đến đề tài như: Ngân hàng và hoạt động kinh doanh Ngân hàng; hội nhập kinh tế tác động đến sự cạnh tranh và hoạt động của hệ thống Ngân hàng; nhận thức về cơ cấu Ngân hàng cũng như các bước, quy trình của cơ cấu một Ngân hàng; Đồng thời trên cơ sở nghiên cứu kinh nghiệm của các nước trên thế giới đã rút ra bài học để tham khảo xây dựng giải pháp.

Thứ hai, Luận án đi sâu đánh giá thực trạng hoạt động của các NHTM NN Việt nam. Sau đó rút ra được một số điểm mạnh điểm yếu về hoạt động và nguyên nhân. Đó cũng là cơ sở để làm rõ thực trạng cơ cấu các NHTM NN. Mục tiêu của cơ cấu, lộ trình, kết quả thực hiện của các NHTM NN Việt nam. Qua đó luận án đã đánh giá những thành tựu cũng như hạn chế của quá trình cơ cấu. Luận án đưa ra những lý do thiết thực, phân tích sâu sắc nhằm tiếp tục phải tái cơ cấu NHTM NN Việt nam trong giai đoạn tới.

Thứ ba, Luận án đã đề xuất một số giải pháp góp phần thực thi và đẩy nhanh lộ trình cơ cấu NHTM NN. Các giải pháp chủ yếu đề cập đến mô hình sở hữu của NHTM NN. Và vấn đề bức xúc nhất hiện nay là việc cổ phần hoá như thế nào?

Một số giải pháp được coi là điểm mới của tác giả. Đó là:

1. Không nhất thiết phải chờ khi NHTM NN đạt được tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu 8% thì mới tiến hành cổ phần hoá. Đối với các NHTM NN Việt nam tỷ lệ này có thể chỉ cần đạt mức 5% - 6% là có thể tiến hành cổ phần hoá được. Sau đó vẫn tiếp tục quá trình xử lý nợ trong chiến lược tái cơ cấu lâu dài của hệ thống ngân hàng.

2. Việc tìm đối tác chiến lược không nhất thiết chỉ nhìn vào các Ngân hàng lớn, mạnh mà có thể bán theo tỷ lệ (nằm trong giới hạn cho phép) cho các tập đoàn đa lĩnh vực. Điểm mới của Luận án đề xuất là nên ưu tiên lựa chọn những tập đoàn có thế mạnh về lĩnh vực công nghệ (thông tin, điện tử)... Làm như vậy sẽ giúp các NHTM NN giải được bài toán yếu kém về công nghệ bấy lâu nay

cộng với kinh nghiệm về năng lực quản trị của các Ngân hàng mạnh (mà chúng ta đã bán cổ phần) sẽ tạo cho hệ thống NHTM NN đủ lực để đứng vững trong nền kinh tế cạnh tranh khốc liệt hiện nay.

Lý do Luận án đưa ra tại sao lại không nhất thiết bán tối đa cho các Ngân hàng lớn trên thế giới bởi vì có thể sau này chính Ngân hàng của họ sẽ cạnh tranh ngay với Ngân hàng mình trên đất nước mình.

3. Khi cổ phần hoá sẽ có rất nhiều nội dung phức tạp. Trong khi chúng ta lại đang phải làm gấp để chạy đua với thời gian. Vì thế Luận án cho rằng mỗi Ngân hàng nhất thiết phải thuê tư vấn quốc tế một cách có chọn lọc kỹ càng để giúp sức trong công cuộc cải tổ các NHTM NN hiện nay.

4. Nhà nước cần thiết lập ngay một cơ quan đặc trách xúc tiến cổ phần hoá NHTM NN (do NHNN Việt nam làm đầu mối). Trong đó “ Ban đổi mới Doanh nghiệp nhà nước” phải có vị thế quan trọng. Làm như vậy thì công cuộc cổ phần hoá NHTM NN sẽ đồng bộ hơn.

5. Việc sáp nhập các NHTM NN thành một Ngân hàng thực sự lớn cũng là một giải pháp Luận án cho rằng mới. Hiện nay Nhà nước cấp bổ sung vốn cho mỗi Ngân hàng một ít. Trong khi tổng nguồn vốn cấp lại không hề nhỏ. Nhưng rốt cuộc thì các Ngân hàng vẫn thiếu vốn trầm trọng. Do đó vẫn phải dùng nhiều biện pháp khác để tăng vốn nhưng vai trò của Chính phủ vẫn là chủ đạo.

6. Giải pháp lựa chọn mô hình cổ phần hoá NHTM NN Việt nam là hoàn toàn đúng đắn.

Luận án cho rằng, việc cơ cấu hệ thống NHTM NN không chỉ thực hiện trước khi cổ phần hoá mà còn phải tiếp tục sau khi đã cổ phần hoá NHTM NN. Có như vậy hệ thống Ngân hàng mới có thể tự tin đứng vững trong thời kỳ hội nhập, cạnh tranh bình đẳng được.

Đề tài có phạm vi nghiên cứu là các NHTM NN Việt nam. Tuy nhiên sẽ khó tránh khỏi những thiếu sót. Tác giả mong nhận được sự đóng góp của người đọc để bổ sung cho hoàn thiện hơn việc cơ cấu, tái cơ cấu Ngân hàng - nhiệm vụ quan trọng số 1 của các NHTM NN Việt nam hiện nay.