

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH
----- ⌘ ★ ⌘ -----

HOÀNG MINH HOÀN

**GIẢI PHÁP TÁI CẤU TRÚC NGÂN HÀNG
THƯƠNG MẠI LIÊN DOANH NHẪM
NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH
TRONG GIAI ĐOẠN HỘI NHẬP**

Chuyên ngành: KINH TẾ TÀI CHÍNH - NGÂN HÀNG

Mã số: 60. 31. 12

LUẬN VĂN THẠC SỸ KINH TẾ

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. BÙI HỮU PHƯỚC

TP. HỒ CHÍ MINH NĂM 2007

MỤC LỤC

	Trang
Danh mục các từ viết tắt	
Danh mục các bảng	
Danh mục các biểu đồ	
Danh mục các phụ lục	
PHẦN MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1:	
NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI, NĂNG LỰC CẠNH TRANH VÀ HỘI NHẬP QUỐC TẾ	4
1.1. Tổng quan về NHTM	4
<i>1.1.1. Khái niệm về NHTM</i>	4
<i>1.1.2. Chức năng của NHTM</i>	4
<i>1.1.3. Phân loại các NHTM tại Việt Nam theo hình thức sở hữu</i>	5
1.1.3.1. Ngân hàng thương mại nhà nước	5
1.1.3.2. Ngân hàng thương mại cổ phần	6
1.1.3.3. Ngân hàng liên doanh	6
1.1.3.4. Chi nhánh ngân hàng nước ngoài	6
1.2. Năng lực cạnh tranh của NHTM	6
<i>1.2.1. Khái niệm năng lực cạnh tranh</i>	6
<i>1.2.2. Các chỉ tiêu đánh giá năng lực cạnh tranh của NHTM</i>	7
1.2.2.1. Tiềm lực tài chính	7

1.2.2.2. Năng lực về công nghệ	8
1.2.2.3. Nguồn nhân lực	8
1.2.2.4. Năng lực quản lý và cơ cấu tổ chức	9
1.2.2.5. Hệ thống kênh phân phối và mức độ đa dạng hoá các dịch vụ cung cấp	9
1.3. Hội nhập quốc tế trong lĩnh vực ngân hàng	10
<i>1.3.1. Tính tất yếu của quá trình hội nhập</i>	10
<i>1.3.2. Đặc điểm của ngành dịch vụ tài chính trong quá trình toàn cầu hóa</i>	11
<i>1.3.3. Khái niệm hội nhập quốc tế về ngân hàng</i>	12
<i>1.3.4. Các cam kết quốc tế trong lĩnh vực ngân hàng và lộ trình hội nhập</i>	13
1.4. Tái cấu trúc ngân hàng nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh	15
1.5 Kinh nghiệm tái cấu trúc của một số ngân hàng trên thế giới	16
<i>1.5.1. Trường hợp các ngân hàng Trung Quốc và các nước Đông Âu</i>	16
<i>1.5.2. Trường hợp các ngân hàng Nhật Bản</i>	19
<i>1.5.3. Trường hợp ngân hàng Barings của Anh</i>	21
CHƯƠNG 2:	
THỰC TRẠNG CẠNH TRANH CỦA CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI LIÊN DOANH	23
2.1. Tóm lược quá trình hình thành các NH TMLD tại Việt Nam	23
2.2. Thực trạng hoạt động của các ngân hàng liên doanh	24
<i>2.2.1. Hoạt động huy động vốn và cho vay</i>	24
<i>2.2.2 Lĩnh vực cung ứng dịch vụ thanh toán</i>	28
<i>2.2.3. Lĩnh vực dịch vụ thẻ</i>	29
<i>2.2.4. Lĩnh vực chi trả kiều hối</i>	30

2.2.5. Lĩnh vực dịch vụ mới	30
2.2.6. Sự gia tăng tốc độ mở rộng chi nhánh	31
2.2.7. Hoạt động đầu tư đổi mới công nghệ	31
2.3. Đánh giá năng lực cạnh tranh của các NHTM liên doanh	32
2.3.1. Năng lực tài chính	32
2.3.1.1. Quy mô vốn và mức độ an toàn vốn	32
2.3.1.2. Chất lượng tài sản có	35
2.3.1.3. Mức sinh lợi	35
2.3.1.4. Khả năng thanh khoản	37
2.3.2. Năng lực công nghệ	38
2.3.2.1. Trình độ trang thiết bị máy móc và công nghệ	38
2.3.2.2. Năng lực khai thác trang thiết bị công nghệ	39
2.3.3. Nguồn nhân lực	39
2.3.4. Cơ cấu tổ chức và năng lực quản lý	40
2.4. Một số nguyên nhân chính hạn chế năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại liên doanh trong thời gian qua	41
2.4.1. Sự thay đổi thành viên liên doanh phía nước ngoài	41
2.4.2. Ngân hàng nước ngoài trong liên doanh có xu hướng mở chi nhánh hoặc ngân hàng con 100% vốn nước ngoài tại Việt Nam hơn là đầu tư vào liên doanh.	42
2.4.3. Nguồn vốn chủ sở hữu thấp không đáp ứng được nhu cầu tăng trưởng	42
2.4.4. Mạng lưới chi nhánh ít chủ yếu tập trung ở các thành phố lớn	43
2.4.5. Sản phẩm, dịch vụ cung cấp chưa phong phú, đa dạng	43
2.4.6. Chưa chú trọng hoạt động xúc tiến và truyền thông, thương hiệu còn ít được biết đến đối với công chúng	43
2.4.7. Chưa có một chiến lược hay định hướng phát triển cụ thể	44
CHƯƠNG 3:	
GIẢI PHÁP TÁI CẤU TRÚC NHTM LD NHẪM NÂNG CAO NĂNG	45

LỰC CẠNH TRANH TRONG GIAI ĐOẠN HỘI NHẬP QUỐC TẾ

3.1. Những cơ hội và thách thức của các Ngân hàng thương mại Việt Nam nói chung và Ngân hàng liên doanh nói riêng trong quá trình hội nhập	45
3.1.1. Cơ hội của các NHTM Việt Nam	45
3.1.2. Thách thức đối với các NHTM Việt Nam	46
3.1.3. Mục tiêu phát triển của hệ thống NHTM Việt Nam giai đoạn hiện nay và tầm nhìn đến năm 2020	48
3.1.4. So sánh tương quan lực lượng của các nhóm NHTM tại Việt Nam khi hội nhập	50
3.1.4.1. Lợi thế của nhóm các NHTM CP và các NHTM Nhà nước	50
3.1.4.2. Lợi thế của các ngân hàng nước ngoài	51
3.1.4.3. Lợi thế của nhóm NHTM LD	52
3.2. Giải pháp tái cấu trúc NHTM LD nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh trong giai đoạn hội nhập quốc tế	53
3.2.1. Lựa chọn mô hình phát triển cho các NHTM liên doanh	53
3.2.2. Xây dựng chiến lược kinh doanh cụ thể và dài hạn cho ngân hàng liên doanh	55
3.2.3. Tăng vốn tự có, từ đó tăng tiềm lực tài chính cho các NHTM liên doanh	57
3.2.4. Đa dạng hóa các sản phẩm dịch vụ theo hướng tăng tỷ trọng thu nhập từ dịch vụ, giảm tỷ trọng thu nhập từ tín dụng	58
3.2.4.1. Một số chiến lược sản phẩm có thể áp dụng cho các NHTM liên doanh	58
3.2.4.2. Đa dạng hóa dịch vụ ngân hàng, một giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động của NH liên doanh	60
3.2.5. Nâng cao năng lực công nghệ	61
3.2.6. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực	63
3.2.6.1. Phương pháp luận năng lực toàn diện	63
3.2.6.2. Xây dựng hệ thống các công cụ và phương tiện để đánh giá nhân viên	64

3.2.6.3. Xây dựng cơ chế đãi ngộ minh bạch có tác dụng khuyến khích nhân tài và giảm thiểu rủi ro	64
3.2.6.4. Nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác đào tạo và nghiên cứu khoa học	65
3.2.7. Nâng cao năng lực quản lý	66
3.2.7.1. Nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự quản lý	66
3.2.7.2. Nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động điều hành	67
3.3. Nhóm giải pháp từ phía Chính Phủ và Ngân hàng nhà nước	68
<i>3.3.1. Tạo lập môi trường thuận lợi hơn cho sự phát triển của các NHTM tại Việt Nam</i>	68
<i>3.3.2. Tăng cường tính tự chủ, từng bước nới lỏng các quy định mang tính hành chính, tạo môi trường cạnh tranh bình đẳng hơn cho các ngân hàng</i>	69
<i>3.3.3. Đẩy mạnh công tác xây dựng và hoàn thiện hệ thống các quy phạm pháp luật điều chỉnh hoạt động ngân hàng trong điều kiện hội nhập</i>	70
PHẦN KẾT LUẬN	72

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

NHNN	Ngân hàng nhà nước
NHTM	Ngân hàng thương mại
CP	Cổ phần
LD	Liên doanh
NN	Nhà nước
NNg	Nước ngoài
TCTD	Tổ chức tín dụng
ACB	Ngân hàng thương mại cổ phần Á Châu
Agribank	Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam
BIDV	Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam
Incombank	Ngân hàng Công thương Việt Nam
Vietcombank	Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam
Sacombank	Ngân hàng thương mại cổ phần Sài Gòn Thương Tín
NH Indovina	Ngân hàng thương mại liên doanh Indovina
NH Shinhanvina	Ngân hàng thương mại liên doanh Shinhanvina
NH Vid Public	Ngân hàng thương mại liên doanh Vid Public
NH Vinasiam	Ngân hàng thương mại liên doanh Việt Thái
TP.HCM	Thành phố Hồ Chí Minh
WTO	Tổ chức thương mại thế giới – World Trade Organization
GATS	Thoả thuận chung về Thương mại Dịch vụ – General Agreement on Trade and Services
ATM	Máy rút tiền tự động – Automatic Teller Machine

DANH MỤC CÁC BẢNG

	Trang
Bảng 1: Quy mô huy động vốn của các nhóm NHTM trên địa bàn TP.HCM	25
Bảng 2: Thị phần huy động vốn của các nhóm NHTM trên địa bàn TP.HCM	25
Bảng 3: Quy mô cho vay của các nhóm NHTM trên địa bàn TP.HCM	27
Bảng 4: Thị phần cho vay của các nhóm NHTM trên địa bàn TP.HCM	27
Bảng 5: Số lượng chi nhánh của một số NHTM NN, CP và LD	31
Bảng 6: Quy mô vốn chủ sở hữu của một số NHTM NN, CP và LD	33
Bảng 7: Tỷ lệ an toàn vốn của các NHTM liên doanh	34
Bảng 8: Quy mô tài sản có của các ngân hàng trong thời gian qua	34
Bảng 9: Lợi nhuận ròng của một số NHTM NN, CP và LD	37
Bảng 10: Tỷ lệ Lợi nhuận ròng trên vốn chủ sở hữu (ROE) của một số NHTM	37
Bảng 11: Tỷ lệ Lợi nhuận ròng trên tổng tài sản (ROA) của một số NHTM	37

DANH MỤC CÁC BIỂU ĐỒ

	Trang
Biểu đồ 1: Thị phần huy động vốn của các nhóm NHTM trên địa bàn TP.HCM	26
Biểu đồ 2: Thị phần cho vay của các nhóm NHTM trên địa bàn TP.HCM	27

DANH MỤC CÁC PHỤ LỤC

Phụ lục 1: Tổng sản phẩm quốc gia – GDP của Việt Nam giai đoạn 1990-2006 theo giá so sánh năm 1994.

Phụ lục 2: Danh sách các NHTM tại Việt Nam (tính đến tháng 12/2007)

Phụ lục 3: Các cam kết gia nhập WTO về dịch vụ NH và các dịch vụ tài chính khác

Phụ lục 4: Cách xác định tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu (CAR) theo quyết định số 457/2005/QĐ-NHNN.

PHẦN MỞ ĐẦU

1/ Lý do chọn đề tài:

Đối với sự phát triển của một nền kinh tế, hệ thống ngân hàng thương mại đóng vai trò hết sức quan trọng, nó được ví như hệ thống mạch máu trong cơ thể nền kinh tế. Các ngân hàng thương mại một mặt huy động và phân bổ vốn phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh, mặt khác thúc đẩy sự lưu thông hàng hóa thông qua các dịch vụ thanh toán của ngân hàng.

Từ khi Việt Nam thực hiện chính sách “mở cửa” chuyển từ nền kinh tế kế hoạch hóa tập trung sang nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa, nền kinh tế của Việt Nam đã có được sự tăng trưởng vượt bậc với tốc độ tăng trưởng GDP bình quân giai đoạn 1990-2006 là 7,44% (xin xem phụ lục I). Song song với sự phát triển của nền kinh tế, hệ thống ngân hàng Việt Nam cũng có sự thay đổi mạnh mẽ. Từ 4 ngân hàng thương mại quốc doanh ban đầu, hiện nay hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam đã có khoảng 81 ngân hàng bao gồm 7 ngân hàng thương mại nhà nước, 35 ngân hàng thương mại cổ phần, 5 ngân hàng thương mại liên doanh và 34 chi nhánh ngân hàng thương mại 100% vốn nước ngoài.

Được thành lập từ những năm đầu thập niên 1990, các ngân hàng thương mại liên doanh giữ vai trò tiên phong về công nghệ và dịch vụ trong hệ thống ngân hàng thương mại lúc bấy giờ và đã có những đóng góp quan trọng cho công cuộc đổi mới và phát triển kinh tế của Việt Nam. Tuy nhiên trong 10 năm qua, khác với sự phát triển mạnh mẽ của các ngân hàng thương mại cổ phần và sự cải cách sâu rộng của các ngân hàng thương mại quốc doanh, các ngân hàng liên doanh vẫn chưa tạo được sự phát triển đột phá đáng kể nào, hơn thế thị phần của một số ngân hàng liên doanh còn bị thu hẹp.

Nhận định các ngân hàng thương mại liên doanh cũng là một bộ phận quan trọng của hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam, đặc biệt 50% vốn điều lệ trong các ngân hàng liên doanh là vốn góp của các ngân hàng quốc doanh, tôi cho rằng các ngân hàng thương mại liên doanh cần được quan tâm hơn nữa bởi các nhà quản lý kinh tế cũng như các chuyên gia trong lĩnh vực ngân hàng.

Trong bối cảnh Việt Nam đã gia nhập tổ chức thương mại thế giới – WTO và đang từng bước thực hiện các cam kết của mình trong đó lĩnh vực ngân hàng không phải là một ngoại lệ, sự cạnh tranh giữa các ngân hàng thương mại sẽ

ngày càng quyết liệt hơn với sự dỡ bỏ các rào cản đối với hoạt động của các chi nhánh và ngân hàng 100% vốn nước ngoài.

Với những lý do nêu trên tôi chọn đề tài “Giải pháp tái cấu trúc ngân hàng thương mại liên doanh nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh trong giai đoạn hội nhập”.

2/ Mục tiêu của đề tài:

Đưa ra cơ sở lý luận chung về năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại.

Phân tích thực trạng hoạt động và mức độ cạnh tranh hiện nay của các ngân hàng thương mại tại Việt Nam nhằm đánh giá năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại liên doanh.

Tìm ra các biện pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại liên doanh trong bối cảnh Việt Nam đang hội nhập sâu rộng vào nền kinh tế thế giới.

3/ Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:

Đối tượng nghiên cứu là các ngân hàng thương mại liên doanh tại Việt Nam được thành lập trước năm 2006 (chủ yếu hoạt động trên địa bàn TP.HCM) và các cam kết quốc tế sau khi gia nhập WTO của Việt Nam trong lĩnh vực ngân hàng. Các ngân hàng liên doanh chỉ bao gồm các ngân hàng liên doanh giữa một bên là Ngân hàng Việt Nam với một bên là ngân hàng nước ngoài và có trụ sở tại Việt Nam, không bao gồm ngân hàng liên doanh giữa hai ngân hàng nước ngoài (ví dụ: ANZ bank) hoặc ngân hàng liên doanh giữa ngân hàng Việt Nam với ngân hàng nước ngoài nhưng có trụ sở đặt tại nước ngoài (Ngân hàng LD Lào-Việt).

4/ Phương pháp nghiên cứu:

Luận văn sử dụng phương pháp duy vật biện chứng để phân tích, đánh giá tình hình hoạt động của các ngân hàng thương mại. Đồng thời sử dụng phương pháp thống kê, phương pháp tổng hợp, phân tích, phương pháp so sánh kết hợp với những lý luận khoa học để làm rõ những vấn đề cần nghiên cứu của luận văn.

5/ Ý nghĩa thực tiễn của đề tài:

Luận văn đã nghiên cứu các vấn đề liên quan đến hội nhập quốc tế trong lĩnh vực ngân hàng, đặc biệt là các cam kết gia nhập WTO của Việt Nam; phân tích tình hình hoạt động và khả năng cạnh tranh của các ngân hàng thương mại

tại Việt Nam, đặc biệt là các ngân hàng liên doanh ; chỉ ra những tồn tại, yếu kém của các ngân hàng thương mại liên doanh từ đó đưa ra những biện pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại liên doanh trong bối cảnh Việt Nam đang trong quá trình thực hiện các cam kết WTO và hội nhập sâu rộng vào nền kinh tế thế giới.

6/ Kết cấu của luận văn:

Ngoài phần mở đầu, kết luận, tài liệu tham khảo, phụ lục, luận văn gồm có 3 chương:

Chương 1: Ngân hàng thương mại, năng lực cạnh tranh và vấn đề hội nhập quốc tế.

Chương 2: Thực trạng hoạt động và khả năng cạnh tranh của các Ngân hàng thương mại liên doanh hiện nay.

Chương 3: Giải pháp tái cấu trúc ngân hàng thương mại liên doanh nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh trong giai đoạn hội nhập.

CHƯƠNG 1:

TỔNG QUAN VỀ NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI, NĂNG LỰC CẠNH TRANH VÀ HỘI NHẬP QUỐC TẾ

1.1. Tổng quan về NHTM

1.1.1. Khái niệm về NHTM

Theo “Quản trị Ngân hàng thương mại” của Peter S.Rose (2001), *Ngân hàng là loại hình tổ chức tài chính cung cấp một danh mục các dịch vụ tài chính đa dạng nhất, đặc biệt là tín dụng, tiết kiệm và các dịch vụ thanh toán, và thực hiện nhiều chức năng tài chính nhất so với bất kỳ tổ chức kinh doanh nào trong nền kinh tế.* Sự đa dạng trong các dịch vụ và chức năng của ngân hàng khiến chúng được gọi là các “Bách hoá tài chính” (Financial department store).

Theo Luật các Tổ chức tín dụng do Quốc Hội khoá X thông qua vào ngày 12 tháng 12 năm 1997 thì: *Ngân hàng thương mại là một loại hình tổ chức tín dụng được thực hiện toàn bộ hoạt động ngân hàng và các hoạt động khác có liên quan.*

Luật này định nghĩa: *Tổ chức tín dụng là loại hình doanh nghiệp được thành lập theo quy định của Luật này và các quy định khác của pháp luật để hoạt động kinh doanh tiền tệ, làm dịch vụ ngân hàng với nội dung nhận tiền gửi và sử dụng tiền gửi để cấp tín dụng, cung ứng các dịch vụ thanh toán.*

Còn hoạt động ngân hàng được định nghĩa trong Luật Ngân hàng nhà nước như sau: *Hoạt động ngân hàng là hoạt động kinh doanh tiền tệ và dịch vụ ngân hàng với nội dung thường xuyên là nhận tiền gửi và sử dụng số tiền này để cấp tín dụng, cung ứng dịch vụ thanh toán.*

Nếu xét về hoạt động kinh doanh thì *Ngân hàng thương mại là loại ngân hàng giao dịch trực tiếp với các công ty, xí nghiệp, tổ chức và cá nhân, bằng cách nhận tiền gửi, tiền tiết kiệm, rồi sử dụng số vốn đó để cho vay, chiết khấu, cung cấp các phương tiện thanh toán và cung ứng dịch vụ ngân hàng cho các đối tượng nói trên.*

1.1.2. Chức năng của ngân hàng thương mại:

1.1.2.1. Trung gian tín dụng:

Đây là chức năng đặc trưng và cơ bản nhất của ngân hàng thương mại, nó có ý nghĩa đặc biệt quan trọng trong việc thúc đẩy nền kinh tế phát triển. Thực

hiện chức năng này, một mặt ngân hàng thương mại huy động và tập trung tối đa các nguồn vốn tạm thời nhàn rỗi của các cá nhân, tổ chức, doanh nghiệp trong nền kinh tế mặt khác, trên cơ sở nguồn vốn này ngân hàng sẽ cho vay để đáp ứng nhu cầu về vốn của nền kinh tế.

1.1.2.2. Trung gian thanh toán:

Xuất phát từ việc Ngân hàng là thủ quỹ của các doanh nghiệp (tất cả các doanh nghiệp đều mở tài khoản giao dịch tại ngân hàng) nên Ngân hàng có thể thực hiện các dịch vụ thanh toán theo yêu cầu của khách hàng bằng các phương tiện thanh toán như: uỷ nhiệm thu, uỷ nhiệm chi, séc, thẻ thanh toán,...

Thực hiện chức năng này, Ngân hàng thương mại đã góp phần thúc đẩy quá trình trao đổi, mua bán hàng hoá, cung ứng dịch vụ giữa các tổ chức, cá nhân trong nền kinh tế được thuận tiện, nhanh chóng, an toàn và tiết kiệm chi phí.

Ngày nay, với sự phát triển mạnh mẽ của công nghệ thông tin cùng với sự ứng dụng rộng rãi trong hoạt động ngân hàng (hiện nay trên 80% nghiệp vụ ngân hàng được xử lý bằng máy vi tính ở các mức độ khác nhau) các ngân hàng đã cung ứng các dịch vụ thanh toán đa dạng hơn với tốc độ tính bằng giây như thanh toán điện tử liên ngân hàng, Internet banking, phone banking, thẻ ATM,...

1.1.2.3. Cung ứng các dịch vụ khác:

Ngoài hoạt động trung gian tín dụng, trung gian thanh toán, các ngân hàng thương mại còn cung ứng ngày càng đa dạng các dịch vụ khác cho nền kinh tế như: dịch vụ ngân quỹ, cho thuê kết sắt, góp vốn, mua cổ phần, tham gia thị trường tiền tệ, tư vấn đầu tư, quản lý danh mục đầu tư, kinh doanh ngoại hối, cung ứng các công cụ phòng ngừa rủi ro tiền tệ cho doanh nghiệp như Swap, Options,

1.1.3. Phân loại các NHTM tại Việt Nam theo hình thức sở hữu:

1.3.1.1. Ngân hàng thương mại nhà nước là ngân hàng thương mại do nhà nước đầu tư vốn, thành lập và tổ chức hoạt động kinh doanh, góp phần thực hiện mục tiêu kinh tế của Nhà nước. Quản trị ngân hàng thương mại Nhà nước là Hội đồng quản trị do Thống đốc Ngân hàng nhà nước bổ nhiệm, miễn nhiệm sau khi có thoả thuận với Ban tổ chức cán bộ của Chính Phủ. Điều hành hoạt động của ngân hàng thương mại nhà nước là Tổng Giám đốc. Giúp việc cho Tổng Giám Đốc có các Phó tổng giám đốc , kế toán trưởng và bộ máy chuyên môn nghiệp vụ.

Hiện nay, Việt Nam có 6 NHTM NN (xin xem phụ lục 2), trong đó NH Chính sách xã hội và Ngân hàng Phát triển hoạt động không vì mục tiêu lợi nhuận.

1.3.1.2. Ngân hàng thương mại cổ phần là ngân hàng thương mại được thành lập dưới hình thức công ty cổ phần, trong đó có các Doanh nghiệp, Tổ chức tín dụng, tổ chức khác và cá nhân cùng góp vốn theo quy định của Ngân hàng nhà nước.

Vào thời điểm hiện tại (tháng 12/2007), Việt Nam có 34 NHTM CP đô thị và 1 NHTM CP Nông thôn (xin xem phụ lục 2).

1.3.1.3. Ngân hàng thương mại liên doanh là ngân hàng được thành lập bằng vốn góp của bên Việt Nam và bên nước ngoài trên cơ sở Hợp đồng liên doanh. Ngân hàng liên doanh là một pháp nhân Việt Nam, có trụ sở chính tại Việt Nam, hoạt động theo giấy phép thành lập và theo các quy định liên quan của Pháp luật.

Hiện tại (tháng 12/2007), Việt Nam đang có 5 NHTM liên doanh, trong đó 4 NH được thành lập từ đầu thập niên 1990, còn NHLĐ Việt Nga mới được thành lập vào tháng 10 năm 2006 (xin xem phụ lục 2).

1.3.1.4. Chi nhánh ngân hàng nước ngoài là đơn vị phụ thuộc của ngân hàng nước ngoài, được ngân hàng nước ngoài bảo đảm chịu trách nhiệm đối với mọi nghĩa vụ và cam kết của chi nhánh tại Việt Nam. Chi nhánh ngân hàng nước ngoài có quyền và nghĩa vụ do pháp luật Việt Nam quy định, hoạt động theo giấy phép mở chi nhánh và các quy định liên quan của pháp luật Việt Nam.

Tính đến thời điểm tháng 12/2007, có 34 Chi nhánh ngân hàng nước ngoài đang hoạt động tại Việt Nam (xin xem phụ lục 2).

1.2. Năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại:

1.2.1. Khái niệm năng lực cạnh tranh:

Mặc dù có rất nhiều công trình nghiên cứu về năng lực hay lợi thế cạnh tranh song cho đến nay, tất cả các nghiên cứu đều thống nhất rằng rất khó có thể đưa ra một định nghĩa chuẩn về khái niệm năng lực cạnh tranh đúng cho mọi trường hợp.

Ở cấp độ vi mô, có quan điểm cho rằng, “*những doanh nghiệp có khả năng cạnh tranh là những doanh nghiệp đạt được mức tiến bộ cao hơn mức trung bình*”

về chất lượng hàng hoá và dịch vụ và/hoặc có khả năng cắt giảm các chi phí tương đối cho phép họ tăng được lợi nhuận (doanh thu – chi phí) và/hoặc thị phần...”

Trong các tác phẩm của mình, Micheal Porter cũng thừa nhận, không thể đưa ra một định nghĩa tuyệt đối về khái niệm năng lực cạnh tranh. Theo ông “*để có thể cạnh tranh thành công, các doanh nghiệp phải có được lợi thế cạnh tranh dưới hình thức hoặc là có được chi phí sản xuất thấp hơn hoặc là có khả năng khác biệt hoá sản phẩm để đạt được mức giá cao hơn trung bình. Để duy trì lợi thế cạnh tranh, các doanh nghiệp cần ngày càng đạt được những lợi thế cạnh tranh tinh vi hơn, qua đó có thể cung cấp những hàng hoá hay dịch vụ có chất lượng cao hơn hoặc sản xuất có hiệu suất cao hơn*”

Ở giác độ vĩ mô, khái niệm năng lực cạnh tranh của một quốc gia cũng chưa có được một đáp án thống nhất. Báo cáo về đánh giá năng lực cạnh tranh toàn cầu định nghĩa năng lực cạnh tranh của một quốc gia là “*khả năng của nước đó đạt được những thành quả nhanh và bền vững về mức sống, nghĩa là đạt được các tỷ lệ tăng trưởng kinh tế cao được xác định bằng thay đổi tổng sản phẩm quốc nội (GDP) trên đầu người theo thời gian*”.

Báo cáo đầu tiên về năng lực cạnh tranh của Công nghiệp Châu Âu cũng chỉ ra rằng, “*năng lực cạnh tranh của một quốc gia là khả năng quốc gia đó tạo ra mức tăng trưởng phúc lợi cao và gia tăng mức sống cho người dân của nước mình*”.

Từ những luận điểm trên cho thấy không có một định nghĩa chung nhất về năng lực cạnh tranh ở cấp độ vi mô hay vĩ mô. Tuy nhiên tùy từng trường hợp nghiên cứu vẫn cần phải đưa ra một định nghĩa về năng lực cạnh tranh và một hệ thống các chỉ tiêu đánh giá khả năng cạnh tranh của một quốc gia, một ngành hay một doanh nghiệp một cách chính xác làm căn cứ khoa học cho việc đưa ra những chính sách, những giải pháp hợp lý và hiệu quả.

Nguyễn Thị Quy trong công trình nghiên cứu “*Năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại trong xu thế hội nhập*” đã đưa ra định nghĩa về năng lực cạnh tranh của Ngân hàng thương mại như sau: “*Năng lực cạnh tranh của một ngân hàng là khả năng ngân hàng đó tạo ra, duy trì và phát triển những lợi thế nhằm duy trì và mở rộng thị phần; đạt được mức lợi nhuận cao hơn mức trung bình của ngành và liên tục tăng đồng thời đảm bảo sự hoạt động an toàn và lành mạnh có khả năng chống đỡ và vượt qua những biến động bất lợi của môi trường kinh doanh*”.

1.2.2. Các chỉ tiêu đánh giá năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại:

1.2.2.1. Tiềm lực tài chính

Tiềm lực tài chính là thước đo sức mạnh của một ngân hàng tại một thời điểm nhất định. Tiềm lực tài chính thể hiện qua các chỉ tiêu:

- *Mức độ an toàn vốn và khả năng huy động vốn:* thể hiện qua các chỉ tiêu cụ thể như quy mô vốn chủ sở hữu, hệ số an toàn vốn. Tiềm lực về vốn chủ sở hữu phản ánh sức mạnh tài chính của một ngân hàng và khả năng chống đỡ rủi ro của ngân hàng đó. Cách thức mà một ngân hàng có khả năng cơ cấu lại vốn, huy động thêm vốn cũng là một khía cạnh phản ánh tiềm lực về vốn của một ngân hàng.

- *Chất lượng tài sản có:* phản ánh sức khỏe của một ngân hàng. Chất lượng tài sản có được thể hiện thông qua các chỉ tiêu như: tỷ lệ nợ xấu trên tổng tài sản có, mức độ lập dự phòng và khả năng thu hồi các khoản nợ xấu, mức độ tập trung và đa dạng hoá của danh mục tín dụng, rủi ro tín dụng tiềm ẩn, ...

- *Mức sinh lợi:* là chỉ tiêu phản ánh kết quả hoạt động của ngân hàng, đồng thời cũng phản ánh một phần kết quả cạnh tranh của ngân hàng. Mức sinh lời có thể phân tích thông qua các chỉ tiêu: giá trị tuyệt đối của lợi nhuận sau thuế, tốc độ tăng trưởng lợi nhuận, cơ cấu của lợi nhuận, các tỷ suất lợi nhuận ROA, ROE,...

- *Khả năng thanh khoản:* thể hiện thông qua các chỉ tiêu như khả năng thanh toán tức thì, khả năng thanh toán nhanh, đánh giá định tính về khả năng thanh khoản của các NHTM, đặc biệt là khả năng quản lý rủi ro thanh khoản của các NHTM.

1.2.2.2. Năng lực về công nghệ

Công nghệ ngân hàng không chỉ bao gồm những hệ thống mang tính tác nghiệp như hệ thống thanh toán điện tử, hệ thống ngân hàng bán lẻ, thẻ ATM,... mà còn bao gồm hệ thống thông tin quản lý MIS, hệ thống báo cáo rủi ro,... trong nội bộ ngân hàng. Khả năng nâng cấp và đổi mới công nghệ của các NHTM cũng là chỉ tiêu phản ánh năng lực công nghệ của một ngân hàng.

1.2.2.3. Nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực là nguồn lực không thể thiếu của bất kỳ doanh nghiệp cũng như ngân hàng nào. Năng lực cạnh tranh của nguồn nhân lực của một doanh nghiệp nói chung thể hiện ở những yếu tố như: trình độ đào tạo, trình độ thành thạo nghiệp vụ, động cơ phấn đấu, mức độ cam kết gắn bó với doanh nghiệp. Nhân sự của một ngân hàng là yếu tố mang tính kết nối các nguồn lực của ngân hàng, đồng thời cũng là cái gốc của mọi cải tiến hay đổi mới. Trình độ hay kỹ năng của người lao động là những chỉ tiêu quan trọng thể hiện chất lượng của

nguồn nhân lực. Động cơ phấn đấu và mức độ cam kết gắn bó cũng là những chỉ tiêu quan trọng phản ánh một ngân hàng có lợi thế cạnh tranh từ nguồn nhân lực của mình hay không.

1.2.2.4. Năng lực quản lý và cơ cấu tổ chức

Năng lực quản lý phản ánh năng lực điều hành của Hội đồng quản trị cũng như Ban giám đốc của một ngân hàng. Năng lực quản lý thể hiện ở mức độ chi phối và khả năng giám sát của hội đồng quản trị đối với ban giám đốc; mục tiêu động cơ, mức độ cam kết của ban giám đốc cũng như hội đồng quản trị đối với việc duy trì và nâng cao năng lực cạnh tranh của ngân hàng; chính sách tiền lương và thu nhập đối với ban giám đốc; số lượng, chất lượng và hiệu lực thực hiện của các chiến lược, chính sách và quy trình kinh doanh cũng như quy trình quản lý rủi ro, kiểm toán kiểm soát nội bộ. Năng lực quản lý quyết định hiệu quả sử dụng các nguồn lực của ngân hàng.

Năng lực quản lý của hội đồng quản trị cũng như ban giám đốc cũng bị chi phối bởi cơ cấu tổ chức của ngân hàng thương mại. Cơ cấu tổ chức là một chỉ tiêu quan trọng phản ánh cơ chế phân bổ các nguồn lực của một ngân hàng có phù hợp với quy mô, trình độ quản lý của ngân hàng; phù hợp với đặc trưng cạnh tranh của ngành và yêu cầu của thị trường hay không. Cơ cấu tổ chức của một ngân hàng thể hiện ở sự phân chia các phòng ban chức năng, các bộ phận tác nghiệp, các đơn vị trực thuộc,....

1.2.2.5. Hệ thống kênh phân phối và mức độ đa dạng hoá các dịch vụ cung cấp

Hệ thống kênh phân phối của các NHTM thể hiện ở số lượng các chi nhánh và các đơn vị trực thuộc khác (như sở giao dịch, phòng giao dịch) và sự phân bố các chi nhánh theo địa lý lãnh thổ. Việc triển khai các công nghệ ngân hàng hiện đại đang làm rút ngắn khoảng cách về không gian và làm giảm tác động của một mạng lưới chi nhánh rộng khắp đối với năng lực cạnh tranh của một ngân hàng. Tuy nhiên, vai trò của một mạng lưới chi nhánh rộng lớn vẫn rất có ý nghĩa, đặc biệt là trong điều kiện các dịch vụ truyền thống của ngân hàng vẫn còn phát triển.

Mức độ đa dạng hóa các dịch vụ cung cấp cũng là một chỉ tiêu phản ánh năng lực cạnh tranh của một ngân hàng. Một ngân hàng có nhiều loại hình dịch vụ cung cấp phù hợp với nhu cầu của thị trường và năng lực quản lý của ngân hàng sẽ là một ngân hàng có lợi thế cạnh tranh. Sự đa dạng hóa các dịch vụ một mặt tạo cho ngân hàng phát triển ổn định hơn, mặt khác cho phép ngân hàng phát huy lợi thế nhờ quy mô. Tất nhiên, sự đa dạng hóa các dịch vụ cần

phải được thực hiện trong tương quan so với các nguồn lực hiện có của ngân hàng.

1.3. Hội nhập quốc tế trong lĩnh vực ngân hàng:

1.3.1. Tính tất yếu của quá trình hội nhập

Trước hết phải khẳng định hội nhập quốc tế là xu thế tất yếu, là bước đi không có quyền lựa chọn của nền kinh tế nói chung và của hệ thống ngân hàng Việt Nam nói riêng. Hội nhập kinh tế là tất yếu khách quan do quá trình toàn cầu hoá nền kinh tế thế giới đang diễn ra mạnh mẽ và tác động đến mọi quốc gia trên thế giới. Toàn cầu hoá kinh tế thể hiện ở sự gia tăng về quy mô và hình thức trao đổi hàng hoá, dịch vụ, lưu chuyển vốn quốc tế, chuyển giao công nghệ giữa các quốc gia và khu vực, làm tăng thêm mức độ phụ thuộc lẫn nhau giữa các nền kinh tế trên thế giới. Quá trình hoạch định chính sách cũng thay đổi, các biện pháp điều tiết vĩ mô không phải do quốc gia tùy ý định đoạt trên lợi ích quốc gia mà phải được thiết lập và thực hiện trên cơ sở đảm bảo lợi ích và mục tiêu của các quốc gia liên quan, chính sách này cũng phải được thay đổi theo thời gian và tình hình thực tế trong và ngoài mỗi nước.

Nguyên nhân chủ yếu của xu thế toàn cầu hoá là nhờ sự phát triển của cuộc cách mạng khoa học kỹ thuật làm tăng các mối liên kết sản xuất, kinh doanh, trao đổi công nghệ giữa các quốc gia và doanh nghiệp trên phạm vi toàn cầu. Ngược lại, toàn cầu hoá cũng là điều kiện cần thiết để triển khai những tiến bộ về công nghệ, kỹ thuật, đặc biệt những ngành cần sự phối hợp của nhiều quốc gia để tăng tính cạnh tranh của sản phẩm.

Toàn cầu hoá kinh tế sẽ phân bố các nguồn lực trên thế giới một cách hợp lý hơn. Trong quá trình toàn cầu hoá, các tổ chức quốc tế mang tính khu vực và toàn cầu từng bước được hình thành và củng cố, đưa ra những quy chuẩn để điều phối các hoạt động sản xuất, kinh doanh... Gia nhập các tổ chức quốc tế này giúp các quốc gia tranh thủ được nguồn vốn, kỹ thuật, công nghệ và những ưu đãi để phát triển kinh tế, nâng cao khả năng cạnh tranh của nền kinh tế nói chung và các doanh nghiệp trong nước nói riêng.

Từ những lý do trên, hội nhập là con đường ngắn nhất giúp các quốc gia đang phát triển rút ngắn được thời gian và quá trình công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước. Hiện nay, không một quốc gia nào có thể đóng cửa phát triển kinh tế mà tất cả các nước đều phải đang mở cửa hướng ra bên ngoài. Tuy nhiên, tùy thuộc vào trình độ phát triển kinh tế và hoàn cảnh cụ thể của mỗi nước mà mức độ mở cửa của các nước được quyết định cho phù hợp.

1.3.2. Đặc điểm của ngành dịch vụ tài chính trong quá trình toàn cầu hoá:

Ngành dịch vụ tài chính là một ngành có vị trí quan trọng trong nền kinh tế hiện đại. Trong xu thế phát triển chung của xã hội, ngành này có vai trò ngày càng lớn mạnh và không ngừng phát triển, trong hầu hết các nền kinh tế cả phát triển cũng như cũng như đang phát triển. Dịch vụ tài chính cũng đang đạt được tốc độ phát triển nhanh chóng nhờ sự kết nối giữa các thị trường mới và phát triển liên tục ở các nền kinh tế đang phát triển và đang chuyển đổi, nhờ tiến trình tự do hoá thương mại và tài chính, việc sử dụng các công cụ tài chính mới và sự thay đổi công nghệ nhanh chóng. Có thể nói ngành dịch vụ tài chính là xương sống của các nền kinh tế hiện đại.

Một đặc điểm quan trọng trong xu hướng tự do hoá kinh tế là ngành dịch vụ tài chính trở thành một ngành lớn trong nền kinh tế hiện đại. Nó được phản ánh bằng tỷ lệ tạo ra việc làm và tỷ lệ đóng góp GDP của nhiều nước. Ở các nước phát triển, tỷ lệ lao động trong ngành dịch vụ tài chính tăng lên khoảng 25%, tỷ lệ dịch vụ tài chính trong GDP từ 2,5 – 13%.

Đặc điểm khác trong xu hướng hội nhập là thị trường tài chính ngày càng mang tính toàn cầu, Mức tăng trưởng của các hoạt động tài chính quốc tế thậm chí còn nhanh hơn cả mức tăng trưởng của thị trường tài chính trong nước. Mặc dù phần lớn hoạt động trên thị trường tài chính quốc tế tập trung tại các nước công nghiệp nhưng các nền kinh tế đang phát triển và đang chuyển đổi ngày càng có sức hút đối với nền kinh tế thế giới.

Theo nhiều nghiên cứu của ngân hàng Thế giới cho thấy, một nửa trong số 60 nước đang phát triển được nghiên cứu, đã đạt mức độ hội nhập của ngành tài chính từ trung bình đến cao vào đầu những năm 1990. Ngoài ra các nền kinh tế đang chuyển đổi cũng ngày càng sử dụng đến nguồn vốn quốc tế mặc dù giá trị còn tương đối nhỏ. Tầm quan trọng ngày càng lớn của thị trường vốn với vai trò là một công cụ tài trợ cho các nền kinh tế đang phát triển cho thấy thị trường này ngày càng mở cửa. Thương mại và dịch vụ tài chính trong những năm gần đây đã đạt được mức tăng trưởng nhanh chóng cùng với sự chuyên sâu của các hoạt động trong ngành tài chính quốc tế. Sự tăng trưởng này là do những nhân tố sau:

- Tiến bộ về mặt công nghệ đã làm tăng phạm vi hoạt động của dịch vụ tài chính, với sự phát triển của công nghệ xử lý và chuyển giao số liệu điện tử, công nghệ máy tính được nâng cao, các máy rút tiền tự động và nghiệp vụ ngân hàng từ xa. Thêm vào đó, một kỷ nguyên dịch vụ internet đã bắt đầu, các công nghệ này đã tạo ra một sức bật mới cho hoạt động của

ngành tài chính. Chúng tạo ra các cơ hội mới để nâng cao hiệu quả và đặt ra những thách thức mới về mặt chính sách và quy định. Những lợi ích tiềm tàng đi cùng với các công nghệ mới này có thể được khai thác trong một cơ chế dịch vụ tài chính thông thoáng.

- Sự mở cửa của các nền kinh tế đang chuyển đổi cùng với sự phát triển của thương mại thế giới đã mở rộng thị trường và tăng nhu cầu về hoạt động tài trợ quốc tế cho hoạt động thương mại và đầu tư.
- Tự do hoá thương mại và dịch vụ tài chính và quá trình toàn cầu hoá đã củng cố sức mạnh cho nhau vì một môi trường cạnh tranh gay gắt hơn đã buộc các công ty phải tìm cách thức rẻ hơn và hiệu quả hơn để tài trợ cho các hoạt động của mình.

1.3.3. Khái niệm hội nhập quốc tế về ngân hàng:

Trong lĩnh vực ngân hàng có thể hiểu hội nhập quốc tế là việc mở cửa về hoạt động ngân hàng của nền kinh tế đó với cộng đồng tài chính quốc tế (như các quan hệ tín dụng, tiền tệ và các hoạt động dịch vụ ngân hàng khác), cũng như việc dỡ bỏ những cản trở ngăn cách khu vực này với phần còn lại của thế giới.

Sự mở cửa cho hội nhập quốc tế về ngân hàng được đo lường bằng mức độ tự do hoá tài chính, tiền tệ, tín dụng và ngân hàng, mức độ dỡ bỏ các giới hạn rào chắn ngăn cách với hệ thống tài chính ngân hàng của khu vực và thế giới. Nói cách khác, hội nhập quốc tế về ngân hàng là quá trình vận động để đưa toàn bộ hệ thống ngân hàng trong nước (bao gồm các mặt tổ chức bộ máy quản trị, năng lực điều hành, vốn, công nghệ ngân hàng và các mặt hoạt động của ngân hàng) hội nhập với hệ thống ngân hàng trên thế giới phù hợp với luật pháp và thông lệ quốc tế về lĩnh vực ngân hàng, không còn một ranh giới rõ rệt giữa hệ thống ngân hàng nội địa với hệ thống ngân hàng thế giới.

Hội nhập quốc tế nói chung và hội nhập quốc tế về ngân hàng nói riêng đã và đang là một trào lưu lôi cuốn nhiều khu vực, nhiều nước trên thế giới tham gia. Đây là xu hướng mang tính khách quan của hệ thống kinh tế tài chính thế giới. Trong trào lưu và xu thế đó, những lĩnh vực nhạy cảm bị lôi cuốn khá mạnh mẽ vào tiến trình hội nhập. Ngân hàng, một ngành dịch vụ có vị trí đặc biệt quan trọng trong nền kinh tế, giữ vai trò quan trọng hàng đầu trong nền kinh tế, tất yếu phải tham gia vào quá trình hội nhập. Hội nhập quốc tế về ngân hàng gắn liền với tự do hoá tài chính, mức độ tự do hoá tài chính càng sâu rộng bao nhiêu thì hội nhập quốc tế về ngân hàng càng nhanh chóng bấy nhiêu.

1.3.4. Các cam kết quốc tế trong lĩnh vực ngân hàng và lộ trình hội nhập:

Các cam kết quốc tế trong lĩnh vực ngân hàng của Việt Nam chủ yếu bao gồm các cam kết theo Hiệp định thương mại Việt Nam – Hoa Kỳ và các cam kết gia nhập Tổ chức thương mại thế giới (WTO)

Cho đến nay, Hiệp định thương mại Việt Nam- Hoa Kỳ nhìn chung cơ bản là dựa vào và gắn với các khái niệm và nội dung về thương mại dịch vụ tài chính mà Tổ chức thương mại thế giới đưa ra.

Theo Hiệp định thương mại Việt Nam- Hoa Kỳ, các cam kết mở cửa dịch vụ ngân hàng được thực hiện theo lộ trình 9 năm trước khi mọi hạn chế đối với ngân hàng Hoa kỳ được bãi bỏ. Từ nay cho đến năm 2010, các nhà cung cấp dịch vụ Hoa Kỳ (trừ ngân hàng và công ty thuê mua tài chính) chỉ được hoạt động dưới hình thức liên doanh với đối tác Việt Nam. Sau thời gian trên, những hạn chế này sẽ bị bãi bỏ, các ngân hàng Hoa Kỳ sẽ được phép thành lập ngân hàng con với 100% vốn của mình tại Việt Nam, còn trong thời gian 9 năm, các ngân hàng Hoa Kỳ chỉ có thể thành lập liên doanh với đối tác Việt Nam theo tỷ lệ góp vốn 30- 49% vốn điều lệ của ngân hàng liên doanh.

Các cam kết của Việt Nam đối với WTO trong lĩnh vực ngân hàng và dịch vụ tài chính (xin xem thêm Phụ lục 3):

i) Sản phẩm dịch vụ mà các ngân hàng thuộc các nước thành viên WTO được cung cấp như sau:

1. Nhận tiền gửi và các khoản phải trả khác từ công chúng.
2. Cho vay dưới tất cả các hình thức bao gồm tín dụng tiêu dùng, tín dụng cầm cố thế chấp, bao thanh toán và tài trợ giao dịch thương mại
3. Thuê mua tài chính
4. Mọi dịch vụ thanh toán và chuyển tiền, bao gồm thẻ tín dụng, thẻ thanh toán và thẻ nợ, séc du lịch và hối phiếu ngân hàng.
5. Bảo lãnh và cam kết
6. Kinh doanh trên tài khoản của mình hoặc của khách hàng, tại sở giao dịch, trên thị trường giao dịch thoả thuận hoặc bằng cách khác như dưới đây:
 - Công cụ thị trường tiền tệ (bao gồm séc, hối phiếu, chứng chỉ tiền gửi)

- Ngoại hối
 - Các công cụ tỷ giá và lãi suất, bao gồm các sản phẩm như hợp đồng hoán đổi, hợp đồng kỳ hạn
 - Vàng khối
7. Môi giới tiền tệ
 8. Quản lý tài sản, như quản lý tiền mặt hoặc danh mục đầu tư, mọi hình thức quản lý đầu tư tập thể, quản lý quỹ hưu trí, các dịch vụ lưu ký và tín thác.
 9. Các dịch vụ thanh toán và bù trừ tài sản tài chính, bao gồm chứng khoán, các sản phẩm phái sinh và các công cụ chuyển nhượng khác.
 10. Cung cấp và chuyển thông tin tài chính và xử lý dữ liệu tài chính cũng như các phần mềm liên quan của các nhà cung cấp các dịch vụ tài chính khác.
 11. Các dịch vụ tư vấn, trung gian môi giới và các dịch vụ tài chính phụ trợ khác đối với tất cả các hoạt động được nêu từ các tiểu mục (1) đến (10), kể cả tham chiếu và phân tích tín dụng, nghiên cứu và tư vấn đầu tư và danh mục đầu tư, tư vấn về mua lại và về tái cơ cấu và chiến lược doanh nghiệp.

ii) Cũng theo cam kết WTO, các tổ chức tín dụng nước ngoài được phép thành lập hiện diện thương mại tại Việt Nam dưới các hình thức sau:

- Đối với các ngân hàng thương mại nước ngoài: văn phòng đại diện, chi nhánh ngân hàng thương mại nước ngoài, ngân hàng thương mại liên doanh trong đó phần vốn góp của bên nước ngoài không vượt quá 50% vốn điều lệ của NH LD, công ty cho thuê tài chính liên doanh, công ty cho thuê tài chính 100% vốn đầu tư nước ngoài và kể từ ngày 01/04/2007 được phép thành lập ngân hàng 100% vốn nước ngoài.
- Đối với các công ty tài chính nước ngoài: văn phòng đại diện, công ty tài chính liên doanh, công ty tài chính 100% vốn đầu tư nước ngoài, công ty cho thuê tài chính liên doanh, công ty cho thuê tài chính 100% vốn đầu tư nước ngoài.
- Đối với các công ty cho thuê tài chính nước ngoài: văn phòng đại diện, công ty cho thuê tài chính liên doanh và công ty cho thuê tài chính 100% vốn đầu tư nước ngoài.

iii) Trong vòng 5 năm kể từ ngày gia nhập WTO, Việt Nam có thể hạn chế quyền của một chi nhánh NH nước ngoài được nhận tiền gửi bằng đồng Việt Nam từ các thể nhân Việt Nam mà ngân hàng không có quan hệ tín dụng theo mức vốn mà ngân hàng mẹ cấp cho chi nhánh phù hợp với lộ trình sau:

Ngày	Hạn mức nhận tiền gửi từ thể nhân Việt Nam (không có quan hệ tín dụng)
01/01/2007	650% vốn pháp định được cấp
01/01/2008	800% vốn pháp định được cấp
01/01/2009	900% vốn pháp định được cấp
01/01/2010	1000% vốn pháp định được cấp
01/01/2011	Đối xử quốc gia đầy đủ.

iv) Việt Nam có thể hạn chế việc tham gia cổ phần của các tổ chức tín dụng nước ngoài tại các NHTM quốc doanh của Việt Nam được cổ phần hoá như mức tham gia của các ngân hàng Việt Nam.

Đối với việc tham gia góp vốn dưới hình thức mua cổ phần, tổng số cổ phần do các thể nhân và pháp nhân nước ngoài nắm giữ tại mỗi NH TMCP của Việt Nam không được vượt quá 30% vốn điều lệ của ngân hàng, trừ khi luật pháp Việt Nam có quy định khác hoặc được sự cho phép của cơ quan có thẩm quyền của Việt Nam.

1.4. Tái cấu trúc ngân hàng nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh

Việc tham gia một sân chơi mới, sân chơi WTO, đòi hỏi mỗi ngân hàng thương mại phải có những bước điều chỉnh ở các cấp độ, mức độ khác nhau và tựu trung lại đó là việc tái cấu trúc của mỗi ngân hàng. Cùng với áp lực cạnh tranh từ bên ngoài do tiến trình hội nhập đem lại, tự thân mỗi ngân hàng cũng chịu sức ép phải đổi mới để đáp ứng những đòi hỏi ngày càng tăng của khách hàng.

Cũng như tái cấu trúc doanh nghiệp, tái cấu trúc ngân hàng có thể được chia thành 2 loại tùy theo cấp độ thực hiện:

1. Thứ nhất: tái cấu trúc gắn liền với thay đổi cơ cấu chủ sở hữu. Hình thức này thường bao gồm, mua, bán, sáp nhập hoặc cổ phần hoá ngân hàng.

Hình thức này thường đi liền với những thay đổi mang tính căn bản của ngân hàng như thay đổi cơ cấu tài chính, chiến lược kinh doanh và thị trường, thay đổi nhân sự, phương thức quản lý điều hành,...

2. Thứ hai: tái cấu trúc không gắn liền với thay đổi cơ cấu chủ sở hữu. Hình thức này thường được dùng trong các trường hợp ít nghiêm trọng hơn trường hợp thứ nhất, tập trung vào việc cải tổ nội bộ ngân hàng nhằm nâng cao hiệu quả của một số bộ phận cho phù hợp với chiến lược phát triển chung của ngân hàng.

Quy trình tái cấu trúc ngân hàng có thể thực hiện như quy trình tái cấu trúc của một doanh nghiệp, bao gồm các bước sau:

- Rà soát, chẩn đoán hiện trạng của ngân hàng.
- Xây dựng, thống nhất các giải pháp và lộ trình triển khai.
- Xây dựng các chính sách và quy chế trên cơ sở giải pháp đã vạch ra.
- Đào tạo, tập huấn và tiến hành lộ trình triển khai giải pháp.
- Đánh giá kết quả.

Trên cơ sở các vấn đề cụ thể ngân hàng đang gặp phải, tái cấu trúc ngân hàng sẽ nhấn mạnh vào các yếu tố căn bản của ngân hàng như: *Chiến lược*- xây dựng hoặc điều chỉnh chiến lược kinh doanh; *Tài chính*- thực hiện các giải pháp tăng cường tiềm lực tài chính; *Kết cấu*- bao gồm việc xác lập lại các phòng, ban cùng với nhiệm vụ, chức năng của từng cá nhân nhằm giúp ngân hàng hoạt động hiệu quả hơn; *Kỹ năng*- phát triển những kỹ năng mới, tạo sự tìm tòi đổi mới trong nội bộ ngân hàng; *Các giá trị* – bao gồm các cam kết với khách hàng, cộng đồng và xây dựng văn hoá kinh doanh của ngân hàng.

Việc đưa ra các giải pháp tái cấu trúc phù hợp sẽ giúp các ngân hàng thương mại nâng cao năng lực cạnh tranh, phát huy tối đa các cơ hội do tiến trình hội nhập đem lại, góp phần vào sự phát triển bền vững của bản thân mỗi ngân hàng và của toàn hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam.

1.5 Kinh nghiệm tái cấu trúc của một số ngân hàng trên thế giới

1.5.1. Trường hợp các ngân hàng Trung Quốc và các nước Đông Âu

Nghiên cứu kinh nghiệm cải cách hệ thống ngân hàng của Trung Quốc đặc biệt có ý nghĩa đối với Việt Nam. Môi trường kinh tế, chính trị, văn hoá xã hội của Trung Quốc rất tương đồng với Việt Nam. Đặc biệt hầu hết những vấn đề lớn mà hệ thống ngân hàng Trung Quốc đã và đang gặp phải cũng là những vấn đề mà các ngân hàng Việt Nam đang phải trải nghiệm.

Khi tiến hành cải cách hệ thống NHTM, Trung Quốc đã tập trung vào hai nhóm mục tiêu: nâng cao năng lực quản lý và cải thiện chất lượng tài sản, đồng thời tăng cường tiềm lực tài chính thông qua tăng vốn cho các NHTM nhà nước trước khi tiến hành cổ phần hoá. Trong giai đoạn 2000-2004, một số tiền kỷ lục 45 tỷ đô la đã được rót vào 2 ngân hàng thương mại lớn của Trung Quốc đó là Ngân hàng Kiến thiết Trung Quốc và Ngân hàng Trung Quốc. Lượng tiền này được lấy ra từ quỹ dự trữ ngoại hối quốc gia, với mục đích chính là tăng cường các chỉ số phản ánh năng lực cân đối về vốn, cũng như chuyển đổi các ngân hàng này từ sở hữu nhà nước thành các NHTM cổ phần.

Đến thời điểm hiện nay 3 trong số 4 NHTM quốc doanh lớn của Trung Quốc đã được cổ phần hoá với các thông tin cơ bản như sau:

- Ngân hàng kiến thiết Trung Quốc (China Construction Bank – CCB) được rót thêm 22,5 tỷ USD vào cuối năm 2003, và đến tháng 9 năm 2004 thì chuyển thành ngân hàng cổ phần.

Ngân hàng The Bank of America đầu tư 2,5 tỷ USD để mua 9% cổ phần của CCB trong khi Temasek Holdings Ltd (Singapore) đầu tư 1,4 tỷ USD để mua 5,1% cổ phần.

CCB chính thức phát hành cổ phiếu lần đầu (IPO) tại Hồng Kông với tổng số lượng bán ra là 30,5 tỷ cổ phần, đơn giá bán thành công 2,35HKD (0,3USD), thu về 9,2 tỷ USD. Kể từ thời điểm đó cổ phiếu của CCB đã tăng khoảng 60%.

- Ngân hàng Trung Quốc (The Bank of China- BOC) cũng được bơm thêm 22,5 tỷ USD trước khi được cổ phần hoá vào tháng 8 năm 2004. Các cổ đông nước ngoài của BOC gồm có The Royal Bank of Scotland (10% cổ phần), Switzerland's UBS, the Asian Development Bank và Temasek Holdings.
- Ngân hàng Công thương Trung Quốc (The Industrial and Commercial Bank of China - ICBC) cũng được tăng vốn thêm 15 tỷ USD vào tháng 4 năm 2005 và đến tháng 10 năm 2005 thì chính thức chuyển thành ngân hàng cổ phần. Cổ đông nước ngoài của ICBC gồm có American Express và Allianz Group.

Theo thời báo Chinadaily ngày 28/08/2007, Ngân hàng Nhân Dân Trung Quốc hay Ngân hàng Trung ương yêu cầu các ngân hàng thương mại nhà nước được cổ phần hoá cần phải đẩy mạnh cải cách hơn nữa để nâng cao năng lực cạnh tranh.

Một trong những nội dung các NHTM cổ phần Trung Quốc đã và đang thực hiện là chính sách bán cổ phiếu ưu đãi cho nhân viên và thưởng cổ phiếu (stock

option) cho lãnh đạo cao cấp cần phải được triển khai mạnh hơn nhằm tạo cho nhân viên ngân hàng cảm giác ngân hàng là của mình từ đó thu hút và giữ chân họ phục vụ lâu dài cho ngân hàng.

Liên quan đến sự hợp tác với các nhà đầu tư nước ngoài, Ngân hàng trung ương Trung Quốc nhấn mạnh các ngân hàng thương mại phải áp dụng kinh nghiệm và công nghệ hiện đại của các ngân hàng nước ngoài, triển khai các sản phẩm tài chính thích hợp, tăng cường hợp tác về mặt kỹ thuật như quản trị công ty, nghiên cứu sản phẩm và cải thiện năng lực tài chính nhằm nâng cao khả năng quản trị rủi ro và phân tích tín dụng.

Ngân hàng trung ương Trung Quốc cũng cho biết tình hình tài chính của các ngân hàng thương mại cổ phần đang được cải thiện kể từ sau khi được cổ phần hoá. Vào thời điểm 30/06/2007, tỷ số Car (Capital Adequacy Ratio) của ngân hàng ICBC là 13,67%, BOC là 13,39% và CCB là 11,34%. Về lợi nhuận, Ngân hàng ICBC đạt lợi nhuận 5,48 tỷ USD, Ngân hàng BOC đạt lợi nhuận 3,91 tỷ USD, và ngân hàng CCB đạt lợi nhuận 4,53 tỷ USD.

Kinh nghiệm cải cách ngân hàng của các nước Trung và Đông Âu cũng cần được nghiên cứu. Theo ông Lajos Bokros, Giám đốc điều hành Bộ phận dịch vụ và tư vấn tài chính - Ngân hàng Thế giới tại khu vực Đông Âu, để tiến hành cải cách hệ thống ngân hàng nhằm tránh những rủi ro mang lại cho nền kinh tế, ngay từ đầu thập kỷ 90, Chính phủ các nước Trung và Đông Âu đã dành một khối lượng tiền cực lớn, chiếm khoảng 10- 25% thu nhập quốc dân đổ vào hệ thống ngân hàng. Tuy nhiên, sau vài đợt cải cách ban đầu, các ngân hàng quốc doanh không được bán ngay sau khi tái đầu tư vốn thường nhanh chóng quay lại tình trạng không trả được nợ, nợ khó đòi tiếp tục phát sinh. Lý giải điều này, Ông Lajos Bokros cho rằng, cho dù có những chương trình phục hồi tốn kém, nhưng bản thân hoạt động của các ngân hàng vẫn bị ảnh hưởng của lề thói cũ, thiếu quy chế pháp lý và giám sát thích đáng trong tín dụng, Chính phủ do dự trong việc tiến hành tư nhân hóa,...

Và sau nhiều do dự và phí tổn, hầu hết các ngân hàng quốc doanh lớn và một số ngân hàng tư nhân đã phục hồi đều được bán cho các nhà đầu tư chiến lược nước ngoài danh tiếng hoặc được bán cho những người nắm đa số cổ phần. Đến thời điểm năm 2003, các ngân hàng ở khu vực này đã hoạt động khá tốt, với cung cách quản lý mới, đồng thời với sự xuất hiện của những tên tuổi lớn trên thế giới tham gia vào quá trình quản lý đã gây dựng lại uy tín của ngân hàng với người gửi tiền và khách hàng, quy trình giám sát và quản lý mới của Nhà nước cũng được vận hành khá tốt.

(Nguồn: http://www.atimes.com/atimes/China_Business, www.chinadaily.com.cn,
<http://www.vir.com.vn/client/dautu>)

Bài học kinh nghiệm 1: Đối với các nền kinh tế kế hoạch tập trung trong thời kỳ quá độ chuyển sang kinh tế thị trường cần tái cấu trúc hệ thống ngân hàng theo hướng chuyển dần các ngân hàng thương mại quốc doanh thành các ngân hàng thương mại cổ phần. Sự thay đổi hình thức sở hữu cộng với công nghệ và kinh nghiệm quản lý nhận chuyển giao từ các ngân hàng nước ngoài là đòn bẩy để đổi mới toàn diện hoạt động của các ngân hàng thương mại.

1.5.2. Trường hợp các ngân hàng Nhật Bản

Hệ thống ngân hàng của Nhật Bản, một cường quốc hàng đầu với nhiều ngân hàng lớn vào bậc nhất trên thế giới, vẫn gặp phải những vấn đề nhất định như nợ khó đòi, tính trì trệ của toàn hệ thống. Công cuộc cải cách hệ thống ngân hàng của Nhật Bản vì thế sẽ là bài học quan trọng cho các NHTM tại Việt Nam.

Một thực tế là hệ thống tài chính của Nhật Bản cho đến thời điểm gần đây vẫn hoạt động ì ạch, do các ngân hàng vẫn phải gánh chịu các khoản cho vay xấu chồng chất và nhu cầu vay mới giảm đáng kể từ khi thị trường chứng khoán và thị trường bất động sản bong bóng sụp đổ hồi đầu những năm 1990. Tổng khoản nợ xấu đến thời điểm cuối năm 2004 của Sumitomo Mitsui Bank là 3.300 tỷ yên (30,7 tỷ USD), của Mizuho Bank là 3.200 tỷ yên (29,8 tỷ USD) và của UFJ Holdings khoảng 3.700 tỷ yên (34,5 tỷ USD). Hơn nữa, mặc dù hoạt động kinh doanh của nhiều ngân hàng Nhật Bản đã có tiến bộ trong những năm gần đây, nhưng các ngân hàng này vẫn không có lãi trong các vụ làm ăn với ngân hàng Mỹ và Châu Âu.

Trong bối cảnh đó, vào đầu năm 2005, ngân hàng UFJ Holdings đã quyết định hợp nhất với ngân hàng Mitsubishi Tokyo. Vụ sáp nhập này được đánh giá là góp phần củng cố hệ thống tài chính Nhật Bản. Dù cho về mặt hình thức thì đây là một sự sáp nhập giữa hai megabanks, nhưng trên thực tế, có thể nhìn nhận UFJ Holdings đã bị Mitsubishi Tokyo Financial Group (MTFG) thôn tính, vì hiện nay MTFG được đánh giá là ngân hàng có khả năng quản lý tài sản tốt nhất còn UFJ là một ngân hàng có tỷ lệ nợ không sinh lời rất cao (non-performing loan).

Do đó, việc tiếp quản UFJ bởi ngân hàng Mitsubishi Tokyo, vốn được đánh giá là ngân hàng mạnh nhất hiện nay của Nhật Bản, là một động thái tích cực trong nỗ lực cải thiện hệ thống tài chính của Nhật Bản. Theo các nhà phân tích, vụ sáp nhập này sẽ giúp giảm bớt nguy cơ phá sản của UFJ, đồng thời khôi

phục lòng tin cho người dân. Trong thời điểm này, Nhật Bản cần có một hệ thống tài chính vững mạnh hơn để duy trì sự phục hồi kinh tế, trong bối cảnh lòng tin kinh doanh tăng lên các mức cao nhất trong những năm gần đây.

Theo nhận định của chuyên gia kinh tế thuộc cơ quan chứng khoán ở Tokyo, vụ sáp nhập này thực sự có thể mang lại nhiều mối lợi hơn các cuộc sáp nhập trước đó.

Đối với UFJ, lợi ích của việc sáp nhập là hiển nhiên. Năm 2003, UFJ đã bị thua lỗ khoảng 3,7 tỷ USD và dường như ngân hàng lớn thứ 4 Nhật Bản này không có khả năng đáp ứng được mục tiêu theo yêu cầu của Chính phủ là giảm một nửa số nợ xấu 34,5 tỷ USD vào tháng 3/2005.

Còn với Mitsubishi Tokyo, mua được UFJ đồng nghĩa với việc được sở hữu một ngân hàng tinh thông trong việc cho vay đối với tư nhân và công ty nhỏ có trụ sở tại thành phố Nagoya sôi động của Nhật Bản. Là ngân hàng mạnh nhất của Nhật Bản, Mitsubishi Tokyo thường làm ăn với các tập đoàn lớn có trụ sở tại Tokyo, và đặc biệt với các công ty con của tập đoàn công nghiệp khổng lồ Misubishi.

Hơn nữa, đa dạng hoá các nguồn doanh thu sẽ nâng Mitsubishi Tokyo lên một vị thế tốt hơn so với các đối thủ còn lại, chẳng hạn như tập đoàn tài chính Mizuho Financial Group Inc (ngân hàng lớn nhất của Nhật Bản xét về mặt tài sản) và tập đoàn Sumitomo Mitsui Financial Group Inc.

Mặt khác, vụ sáp nhập này được các quan chức tài chính Nhật Bản ủng hộ hơn các vụ sáp nhập trước đó. Trước kia, hầu hết các vụ sáp nhập chỉ đơn thuần được coi là các động thái để bảo vệ, do các ngân hàng muốn tìm kiếm sự an toàn trong quy mô mà không chú ý về mặt giá trị. Do đó, các vụ sáp nhập này thực sự không hiệu quả, không những không góp phần cải thiện hệ thống tài chính trong nước mà còn làm tiêu tốn nhiều tiền hơn trước, do họ phải đối phó với các chi nhánh thừa, quá nhiều nhân viên quản lý và các chiến lược cho vay giống nhau, dẫn đến số lượng các khoản cho vay không hiệu quả cao hơn.

Sau vụ sáp nhập này, Nhật Bản chỉ còn 7 ngân hàng chủ chốt, giảm từ 21 ngân hàng từ đầu những năm 1990. Và vụ sáp nhập Mitsubishi Tokyo – UFJ có thể sẽ tạo ra làn sóng sáp nhập các ngân hàng ở nước này, lan sang cả các ngân hàng nhỏ và yếu hơn nhiều của Nhật Bản, từ đó tạo cơ hội hơn cho các quỹ nước ngoài.

Ngay khi thông tin về vụ sáp nhập trên được công bố, cổ phiếu của UFJ đã tăng 11% và cổ phiếu của Mitsubishi Tokyo cũng tăng lên 7,4%.

(Nguồn: www.moi.gov.vn)

Bài học kinh nghiệm 2: Nếu tiềm lực của mỗi ngân hàng không cao, cần hợp nhất nhiều ngân hàng để tăng cường tiềm lực tài chính, tận dụng thế mạnh của nhau để phát triển hoạt động kinh doanh, từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh của ngân hàng.

1.5.3. Trường hợp ngân hàng Barings của Anh

Trường hợp ngân hàng Barings của Anh sụp đổ vào năm 1995 là một kinh nghiệm khác cho các ngân hàng thương mại, kể cả các ngân hàng thương mại Việt Nam.

Chỉ trong vòng một tuần lễ, Nick Leeson, một nhân viên ngân hàng Barings đã làm tiêu tan trong mây khối 827 triệu bảng Anh (1,4 tỷ USD) mà ngân hàng này tích lũy hàng năm trong suốt gần 250 năm từ khi thành lập đến nay. Sự kiện này đã gây chấn động hệ thống ngân hàng Anh vì Barings là một ngân hàng danh tiếng và rất có uy tín tại Anh. Nó là ngân hàng thương mại lâu đời nhất tại Anh, thành lập vào năm 1762 và là ngân hàng có phần vốn góp của nữ hoàng Elizabeth, đồng thời nó từng tham gia tài trợ việc mua bán tiểu bang Louisiana giữa Mỹ và Napoleon vào năm 1802. (Napoleon đã bán Louisiana cho Mỹ và nhận thanh toán bằng trái phiếu, sau đó trái phiếu được chiết khấu bởi Barings Bank với giá 87,5USD mỗi trái phiếu mệnh giá 100USD).

Nick Leeson, 28 tuổi, được bổ nhiệm phụ trách chi nhánh Barings tại Singapore. Với ngân hàng Barings, kinh doanh theo lối cũ chưa bao giờ đem lại lợi nhuận lớn, trong khi đó nhân viên Nick Leeson hoạt động trên thị trường phái sinh có thể kiếm lời từ chênh lệch giá đến 200 lần. Tuy nhiên, thị trường này cũng được đánh giá là rất rủi ro, được ví như những cuộc đua ô tô công thức I, đầy rẫy những tai nạn trên đường đua. Điều lạ lùng là, Nick Leeson được giao nắm cả khâu kinh doanh (trading) lẫn khâu kiểm soát (back office functions), một điều hiếm thấy trong kinh doanh ngân hàng của các ngân hàng quốc tế.

Sự việc bắt đầu tồi tệ sau vụ động đất ở Nhật Bản. Chỉ số chứng khoán Nikkei tại Nhật Bản bất ngờ sụt thấp trong khi Nick Leeson đặt cược là lên. Lẽ ra phải dừng lại để cắt lỗ (cut loss), Nick Leeson vẫn tiếp tục mua vào các hợp đồng, mỗi hợp đồng lên đến hàng trăm nghìn bảng Anh. Cách làm này của Nick Leeson chẳng khác gì hành động của một con bạc đang khát nước, Nick Leeson đặt hết tiền vào con bài đỏ thì nó lại về con bài đen. Hậu quả là khi ban Lãnh đạo Barings Bank phát hiện thì ngân hàng đã thua lỗ hơn 800 triệu bảng. Nick Leeson bỏ trốn, sau đó bị bắt tại Frankfurt, Đức và bị kết án tù 6 năm 6 tháng tại Singapore về tội giả mạo tài liệu và lừa đảo.

Ngân hàng Barings sau đó được bán cho tập đoàn ING (International Netherlands Group) của Hà Lan với giá tương ứng 1 bảng Anh bao gồm vốn đầu tư 835 triệu bảng và khoản lỗ hơn 800 triệu bảng.

Đây là thương vụ mua bán đầu tiên của tập đoàn ING. Thương vụ này ngay lập tức gia tăng sự hiện diện của thương hiệu ING trên toàn thế giới và củng cố hoạt động ngân hàng bán buôn của ING tại các thị trường mới nổi. Một số hoạt động của Baring được tích hợp vào các bộ phận kinh doanh của ING, các bộ phận khác bị đóng cửa hoặc bán lại.

Sau thời gian tái cơ cấu lại hoạt động của Baring, cơ cấu tổ chức của Barings được thu gọn lại còn 2 bộ phận chính là Bộ phận quản lý đầu tư (Investment management Business) và Bộ phận Dịch vụ tài chính (Financial Services).

Đến tháng 11 năm 2004, ING quyết định bán lại Bộ phận quản lý đầu tư của Barings cho Quỹ MassMutual Financial của Mỹ và bán lại Bộ phận dịch vụ tài chính cho Quỹ Northern Trust cũng của Mỹ với giá 250 triệu euro. Mua lại Barings Bank rõ ràng là một thương vụ thành công của ING, trong số hàng loạt các cuộc sáp nhập, mua bán thực hiện bởi tập đoàn này.

(Nguồn: www.saga.vn, www.stock-market-crash.net, <http://en.wikipedia.org>, <http://news.bbc.co.uk>)

Bài học kinh nghiệm 3: Ngoài bài học về công tác quản lý, giám sát trong kinh doanh ngân hàng, trường hợp ngân hàng Barings còn cho thấy, nếu được tái cấu trúc tốt, thì một ngân hàng bên bờ vực phá sản như ngân hàng Barings vẫn có thể củng cố lại hoạt động và phát triển.

Kết luận chương 1: Ngân hàng thương mại đóng vai trò đặc biệt quan trọng trong toàn bộ hệ thống nền kinh tế. Nó là kênh huy động và phân bổ nguồn vốn nhằm sử dụng một cách tối ưu nguồn vốn của toàn xã hội, đồng thời đẩy nhanh quá trình lưu thông hàng hoá thông qua các dịch vụ thanh toán. Cũng như các ngành kinh tế khác, lĩnh vực ngân hàng cũng có sự cạnh tranh gay gắt giữa các ngân hàng thương mại đặc biệt mức độ cạnh tranh đang ngày càng quyết liệt hơn khi Việt Nam đã gia nhập WTO. Trong bối cảnh đó, các ngân hàng thương mại cần xem xét lại năng lực cạnh tranh của mình bao gồm năng lực tài chính, công nghệ, nhân lực, năng lực quản lý và cơ cấu tổ chức, hệ thống kênh phân phối và mức độ đa dạng hoá dịch vụ từ đó có sự cải cách, đổi mới cho phù hợp đảm bảo tồn tại và đủ sức cạnh tranh với các tổ chức tài chính nước ngoài trên

một sân chơi bình đẳng. Kinh nghiệm cải tổ thành công hệ thống NHTM của Trung Quốc, các nước Trung và Đông Âu, Nhật Bản, ... cần được các NHTM Việt Nam học hỏi, làm cơ sở cho quá trình đổi mới nâng cao năng lực cạnh tranh.

CHƯƠNG 2:

THỰC TRẠNG CẠNH TRANH CỦA CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI LIÊN DOANH

Để đánh giá năng lực cạnh tranh hiện nay của các NHTM liên doanh chúng ta sẽ phân tích tình hình và mức độ cạnh tranh của các NHTM hoạt động tại Việt Nam theo 3 loại hình chính: NHTM quốc doanh, NHTM cổ phần, NHTM liên doanh. Riêng các chi nhánh ngân hàng nước ngoài, do hạn chế về thông tin và số liệu kinh doanh, đồng thời đến thời điểm hiện nay các Chi nhánh ngân hàng nước ngoài vẫn còn bị hạn chế kinh doanh ở một số lĩnh vực, do đó trong phân tích ở đây sẽ chỉ đề cập đến hoạt động của các chi nhánh ngân hàng nước ngoài khi nào cần thiết và có thể.

Cạnh tranh giữa các NHTM diễn ra trên nhiều mặt và có thể xem xét theo từng nghiệp vụ hoạt động của ngân hàng bao gồm: nghiệp vụ huy động vốn và cho vay, nghiệp vụ thanh toán trong nước và quốc tế, nghiệp vụ thẻ, nghiệp vụ chi trả kiều hối và các nghiệp vụ khác.

Trên mỗi phân đoạn thị trường cung ứng các sản phẩm nói trên, mức độ cạnh tranh thể hiện qua sự biến động về thị phần các dịch vụ giữa các nhóm ngân hàng và giữa các ngân hàng trong cùng một nhóm với nhau; ở tốc độ phát triển và số lượng các sản phẩm mới; số lượng và mức độ tinh vi của các công cụ cạnh tranh ngân hàng; ở tốc độ đầu tư tài sản của các ngân hàng; ở mức độ cạnh tranh thu hút các nguồn lực đầu vào,....

2.1. Tóm lược quá trình hình thành các NH TMLD tại Việt Nam:

Vào những năm đầu thập niên 1990, sau khi Việt Nam thực hiện chính sách mở cửa nền kinh tế, hệ thống ngân hàng đã có những thay đổi mang tính bước ngoặt bằng sự hình thành hệ thống ngân hàng 2 cấp tách bạch hoạt động quản lý nhà nước của NHNN và hoạt động kinh doanh của các NHTM. Cùng với hoạt động của 4 NHTM quốc doanh bao gồm Vietcombank, Incombank, BIDV và Agribank, các NHTM liên doanh cũng bắt đầu được thành lập. Có thể kể đến NH TMLD Indovina, NH Firstvina (nay là Shinhan Vina), NH Vid Public và NH Vinasiam. Các NH LD này được thành lập với đối tác Việt Nam là một trong 4 NHTM quốc doanh nói trên với các đối tác ngân hàng nước ngoài. Các NHTM được thành lập trong giai đoạn này với mục tiêu tạo điều kiện để hệ thống NHTM Việt Nam tiếp cận với hoạt động ngân hàng hiện đại của các

nước có nền kinh tế phát triển hơn trong khu vực từ đó các ngân hàng trong nước có thể nhận chuyển giao công nghệ, cọ xát thực tế hoạt động ngân hàng hiện đại từ đó nâng cao hiệu quả kinh doanh trong hoạt động ngân hàng.

Dưới đây là bảng tóm tắt thông tin về những NHLĐ được thành lập đầu tiên:

Tên NH	Thời điểm thành lập	Đối tác Việt Nam	Đối tác nước ngoài	Vốn điều lệ hiện nay
INDOVINA BANK	1990	Incombank	Cathay United Bank (Taiwan)	35 triệu USD
SHINHAN VINA BANK	1993	Vietcombank	Shinhan Bank (Korea)	20 triệu USD
VID PUBLIC BANK	1992	BIDV	Public Berhad Bank (Malaysia)	20 triệu USD
VINASIAM BANK	1993	Agribank	Siam Bank (Thailand), Charoen Pokphan Group (CP group)	15 triệu USD

Nguồn: Tổng hợp từ Website và báo cáo thường niên của các NHLĐ

Mặc dù được kỳ vọng sẽ trở thành nhóm ngân hàng hàng đầu về công nghệ và dịch vụ của hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam nhưng trong khoảng 15 năm hoạt động vừa qua, các ngân hàng liên doanh vẫn chưa khẳng định được vị trí tiên phong của mình. Chúng ta sẽ đi vào phân tích chi tiết thực trạng hoạt động của các NHTM LD trong tương quan với các ngân hàng khác thuộc hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam.

Cần lưu ý là trong số 4 ngân hàng liên doanh thì có 3 ngân hàng có trụ sở chính đặt tại TP.HCM, do đó để thuận tiện cho việc phân tích, so sánh chúng ta sẽ sử dụng các báo cáo và số liệu của các NHTM trên địa bàn TP.HCM. Tuy nhiên khi đi vào phân tích hoạt động của từng ngân hàng thì số liệu được sử dụng sẽ là số liệu trên báo cáo tài chính hợp nhất của ngân hàng đó.

2.2. Thực trạng hoạt động của các ngân hàng liên doanh

2.2.1. Hoạt động huy động vốn và cho vay

Huy động vốn và cho vay vốn vẫn là những dịch vụ chiếm tới hơn 70% doanh thu của các NHTM ở Việt Nam. Vì thế, tính chất và mức độ cạnh tranh trong lĩnh vực này cũng phản ánh tình hình cạnh tranh nói chung trong lĩnh vực ngân hàng.

Theo báo cáo của NHNN TP.HCM, hoạt động ngân hàng trên địa bàn tiếp tục tăng trưởng ổn định trong thời gian qua kể từ sau cuộc khủng hoảng tài chính trong khu vực năm 1997, một số ngân hàng thương mại phát sinh nợ xấu do đổ bể tín dụng vào cuối những năm thập niên 90 cũng có sự hồi phục nhanh chóng. Riêng năm 2006 chứng kiến sự tăng trưởng mạnh mẽ của hoạt động huy động vốn và cho vay của các NHTM trên địa bàn TP.HCM. Tổng vốn huy động đạt 285.503 tỷ đồng tăng 51.2% so với cuối năm 2005 trong khi dư nợ tín dụng đạt 229.747 tỷ, tăng 30.7% so với năm 2005.

Quy mô và thị phần huy động vốn của các ngân hàng trong giai đoạn từ 2002 đến 2006 như sau:

Bảng 1: Quy mô huy động vốn của các nhóm NHTM trên địa bàn TP.HCM
Quy mô huy động vốn

Đvt: tỷ đồng

Nhóm ngân hàng	2002	2003	2004	2005	2006
NHTM Nhà Nước	43.163	57.506	54.307	83.624	118.832
NHTM Cổ phần	24.712	32.707	36.663	66.456	114.369
NHTM Liên doanh	3.272	4.724	3.666	5.169	7.768
Chi nhánh NH Ngoài	14.894	21.533	19.936	29.351	43.057
Tổng cộng	86.041	116.470	114.572	184.600	284.026

Bảng 2: Thị phần huy động vốn của các nhóm NHTM trên địa bàn TP.HCM
Thị phần huy động vốn

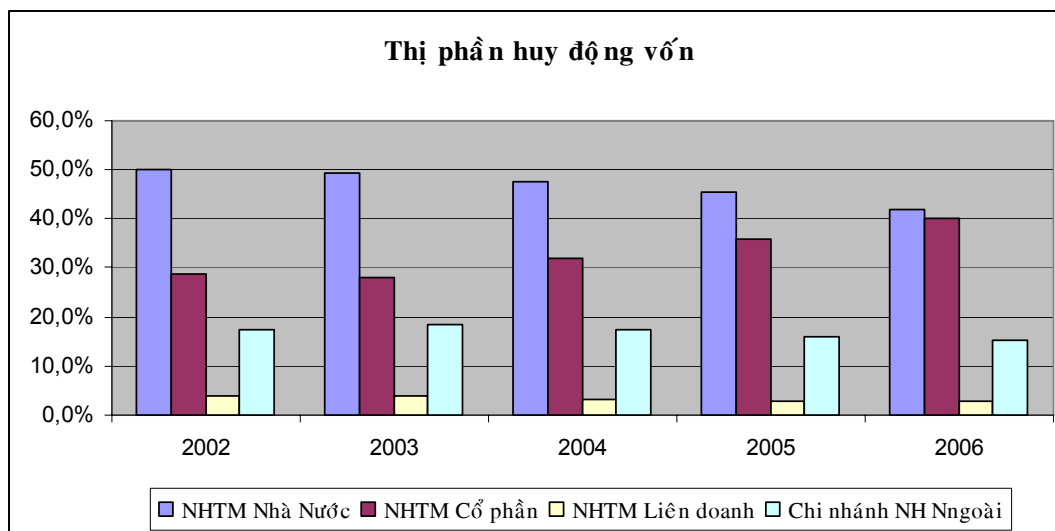
Đvt: %

Nhóm ngân hàng	2002	2003	2004	2005	2006
NHTM Nhà Nước	50,2%	49,4%	47,4%	45,3%	41,8%
NHTM Cổ phần	28,7%	28,1%	32,0%	36,0%	40,3%
NHTM Liên doanh	3,8%	4,1%	3,2%	2,8%	2,7%
Chi nhánh NH Ngoài	17,3%	18,5%	17,4%	15,9%	15,2%

Tổng cộng	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo tổng kết hàng năm của NHNN CN TP.HCM

Biểu đồ 1: Thị phần huy động vốn của các nhóm NHTM trên địa bàn TP.HCM



Qua bảng số liệu trên cho thấy, thị phần huy động vốn có sự dịch chuyển rõ nét từ các NHTM NN sang các NHTM CP. Các NHTM NN đã để thị phần huy động vốn giảm từ 50,2% năm 2002 xuống còn 41,8% năm 2006. Ngược lại, các NHTM CP đã tăng thị phần huy động vốn từ 28,7% năm 2002 lên 40,3% năm 2006. Riêng các NHTM LD và Chi nhánh NHNNg thị phần huy động vốn có xu hướng giảm.

Về quy mô và tốc độ tăng trưởng huy động vốn, các NHTM CP đã tăng số tiền huy động từ 24.700 tỷ đồng năm 2002 lên 114.300 tỷ đồng vào năm 2006, đạt tốc độ tăng trưởng bình quân 46,7%/năm. Trong khi đó các ngân hàng liên doanh chỉ tăng vốn huy động từ 3.200 tỷ năm 2002 lên 7.700 tỷ năm 2006, mức tăng trưởng bình quân đạt 24%.

Có thể dễ dàng nhận thấy động cơ chủ yếu tạo ra sự tăng trưởng thị phần huy động vốn của các NHTM CP trong thời gian qua chính là các sản phẩm huy động vốn đa dạng và mạng lưới chi nhánh được mở rộng tới khắp các địa bàn tiềm năng trong thành phố. Với các chương trình tiết kiệm linh hoạt áp dụng các mức lãi suất khác nhau, sử dụng các công cụ cạnh tranh như quảng cáo khuyến mãi,... đã giúp cho các NHTM CP giành được thị phần từ các ngân hàng khác.

Quy mô và thị phần cho vay của các ngân hàng giai đoạn 2002- 2006 như sau (theo báo cáo của NHNN CN TP.HCM):

Bảng 3: Quy mô cho vay của các nhóm NHTM trên địa bàn TP.HCM

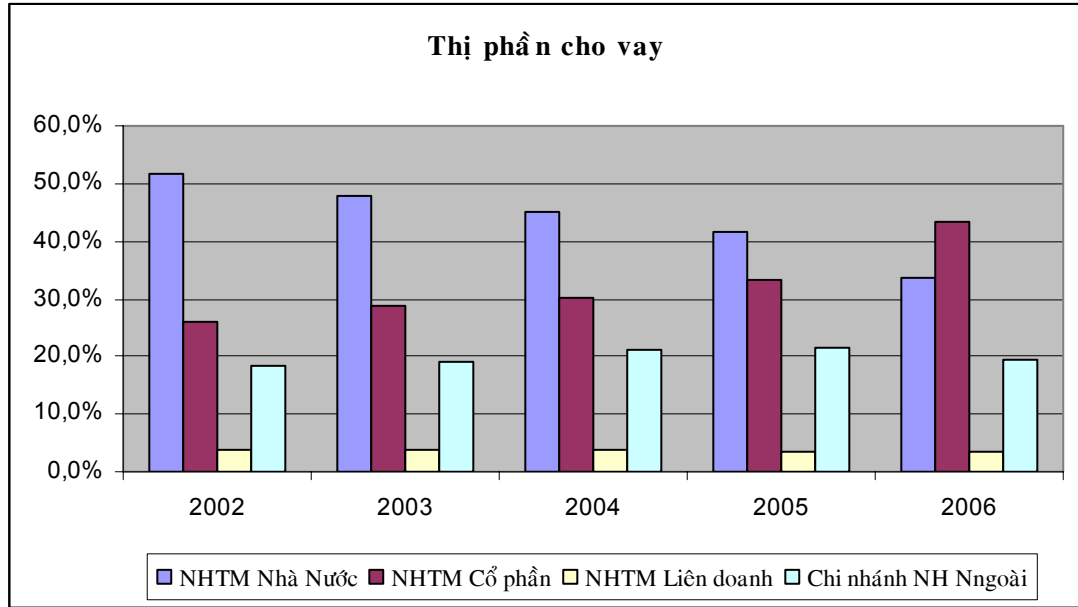
Quy mô cho vay		Đvt: tỷ đồng			
Nhóm ngân hàng	2002	2003	2004	2005	2006
NHTM Nhà Nước	38.001	48.426	51.787	70.803	74.577
NHTM Cổ phần	19.184	29.160	34.372	56.774	96.502
NHTM Liên doanh	2.783	3.946	4.354	5.949	8.062
Chi nhánh NH Ngoài	13.645	19.354	24.060	36.594	43.537
Tổng cộng	73.613	100.886	114.572	170.120	222.678

Bảng 4: Thị phần cho vay của các nhóm NHTM trên địa bàn TP.HCM

Thị phần cho vay		Đvt: %			
Nhóm ngân hàng	2002	2003	2004	2005	2006
NHTM Nhà Nước	51,6%	48,0%	45,2%	41,6%	33,5%
NHTM Cổ phần	26,1%	28,9%	30,0%	33,4%	43,3%
NHTM Liên doanh	3,8%	3,9%	3,8%	3,5%	3,6%
Chi nhánh NH Ngoài	18,5%	19,2%	21,0%	21,5%	19,6%
Tổng cộng	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo tổng kết hàng năm của NHNN CN TP.HCM

Biểu đồ 2: Thị phần cho vay của các nhóm NHTM trên địa bàn TP.HCM



Các NHTM CP một lần nữa khẳng định sự tăng trưởng vượt trội so với các NHTM khác bằng thị phần cho vay dẫn đầu. Từ thị phần 26,1% năm 2002 các NHTM CP đã vượt qua các NHTM NN để đạt vị trí dẫn đầu 43,3% năm 2006. Riêng các NHLD thị phần cho vay không những không tăng mà còn giảm nhẹ từ 3,8% năm 2002 xuống còn 3,6% năm 2006.

Rõ ràng, mặc dù lãi suất cho vay ở mức cao nhưng với sản phẩm đa dạng (Cho vay mua xe ô tô, mua căn hộ, cho vay du học, ...) và sự linh hoạt trong việc cấp tín dụng cộng với mạng lưới rộng khắp là nguyên nhân chính giải thích sự thành công của các NHTM CP trong hoạt động cho vay.

Như vậy, cả về cho vay vốn lẫn huy động vốn, các NHTM liên doanh chỉ chiếm một thị phần rất nhỏ bé so với các nhóm NH khác. Ngay cả so sánh với nhóm các NH nước ngoài gia nhập sau và bị nhiều hạn chế trong hoạt động kinh doanh, thị phần của các NHLD cũng chỉ bằng 1/6 về huy động vốn và bằng 1/5 về cho vay vốn. Vấn đề này đòi hỏi các NHTM LD cần phải có những giải pháp cấp bách và hiệu quả để từng bước giành lại thị phần trong lĩnh vực huy động và cho vay vốn.

2.2.2. Lĩnh vực cung ứng dịch vụ thanh toán:

Khác với mức độ cạnh tranh gay gắt trong hoạt động huy động vốn và cho vay, sự cạnh tranh trong hoạt động cung ứng dịch vụ thanh toán giữa các ngân hàng diễn ra nhẹ nhàng hơn.

Đối với hoạt động thanh toán quốc tế, các ngân hàng liên doanh cũng có thế mạnh của mình đó là có ngân hàng mẹ ở nước ngoài và số lượng đáng kể khách hàng là các doanh nghiệp cùng quốc tịch với ngân hàng mẹ. Việc chuyển tiền từ Việt Nam đi quốc gia nơi ngân hàng mẹ đặt trụ sở và ngược lại diễn ra nhanh với mức phí tương đối thấp.

Tuy nhiên, với chất lượng dịch vụ tốt thời gian qua đã chứng kiến sự vươn lên mạnh mẽ của các ngân hàng thương mại cổ phần trong lĩnh vực thanh toán quốc tế. Một số ngân hàng cổ phần đã nhận được bằng khen của các ngân hàng hàng đầu trên thế giới như: Citibank, Bank of New York,... và các tạp chí uy tín như: the Bankers, ...

Đối với dịch vụ thanh toán trong nước, xuất phát từ thực tế mức phí của các ngân hàng xấp xỉ nhau và hầu hết các ngân hàng đều đã tham gia hệ thống thanh toán điện tử liên ngân hàng nên thời gian chuyển tiền tương đối nhanh và chất lượng dịch vụ cũng không có khác biệt nhiều.

Sự tăng trưởng của thị trường chứng khoán với sự tham gia ngày càng nhiều của các nhà đầu tư cá nhân góp phần quan trọng cho sự gia tăng số lượng tài khoản giao dịch trong thời gian gần đây. Tính đến cuối năm 2006 tổng số lượng tài khoản cá nhân tại các ngân hàng thương mại đã lên tới trên năm triệu tài khoản. Cùng với sự phát triển của nền kinh tế và sự khuyến khích hoạt động thanh toán không dùng tiền mặt của Chính phủ, việc giao dịch thanh toán thông qua hệ thống ngân hàng sẽ ngày càng phổ biến và khi đó ngân hàng nào có càng nhiều tiện ích gắn với tài khoản cá nhân sẽ có nhiều cơ hội để thu hút mảng khách hàng này.

2.2.3. Lĩnh vực dịch vụ thẻ:

Đây là lĩnh vực khá yếu của các ngân hàng thương mại liên doanh. Trong khi tất cả các ngân hàng quốc doanh kể cả ngân hàng NN&PTNT và các ngân hàng TMCP đã có sự đầu tư mạnh mẽ cho việc phát hành thẻ và các dịch vụ liên quan đến thẻ từ năm 2000 đến nay, thì gần đây các ngân hàng liên doanh mới quan tâm đến lĩnh vực này. Cụ thể là trong 04 ngân hàng TM liên doanh hiện nay thì mới chỉ có ngân hàng Shinhan Vina và ngân hàng liên doanh Indovina là có phát hành thẻ ATM, tuy nhiên số lượng thẻ phát hành cũng còn rất hạn chế. (Ngân hàng Indovina chính thức phát hành thẻ vào đầu năm 2007, NH VID Public đã được NHNN cấp phép phát hành thẻ nhưng đến nay vẫn chưa thực hiện).

Trong tổng số khoảng 6,2 triệu thẻ ATM đã phát hành hiện nay, thì các ngân hàng TMLD chỉ có khoảng 100.000 thẻ, chiếm chưa tới 1% thị phần. Ngoài ra số lượng máy ATM đã đầu tư của các ngân hàng TMLD cũng rất hạn chế, chẳng hạn ngân hàng Shinhan Vina hiện chỉ có 4 máy ATM, ngân hàng Indovina cũng chỉ lắp đặt 6 máy ATM. Các ngân hàng liên doanh chủ yếu tham gia các liên minh thẻ để tận dụng mạng lưới máy ATM của các ngân hàng thành viên khác (Theo cục công nghệ tin học ngân hàng tổng số máy ATM của toàn hệ thống NH Việt nam hiện nay khoảng 3.824 máy và khoảng 17.000 thiết bị ngoại vi).

Tuy nhiên, việc cạnh tranh trên thị trường thẻ không chỉ dựa vào số lượng máy ATM và số điểm chấp nhận thẻ mà còn tùy thuộc vào sự đa dạng của cả loại thẻ phát hành.

Để thu hút khách hàng các ngân hàng thương mại hiện nay liên tục tung ra các loại thẻ mới với các tính năng khác nhau phù hợp với nhu cầu đa dạng của khách hàng. Chẳng hạn Techcombank với thẻ F@st Access, F@st Advance, F@st saving; Ngân hàng hàng hải giới thiệu thẻ Active plus; Incombank giới thiệu thẻ Cashcard, Goldcard và S-Card; ACB với sản phẩm thẻ ACB visa electronic, ACB e-card,

Riêng lĩnh vực phát hành thẻ quốc tế các ngân hàng liên doanh còn để ngỏ thị trường này trong khi các NHTM NN và các NHTM CP tham gia ngày càng nhiều. Phát hành thẻ quốc tế hiện nay có một số ngân hàng là VCB, ACB, ANZ và Eximbank,.... Đối với một số ngân hàng chưa đủ khả năng tự phát hành thẻ quốc tế thì đã tham gia một dịch vụ đại lý phát hành và thanh toán với tư cách là thành viên phụ. Chẳng hạn ngân hàng TMCP Gia Định, Ngân hàng TMCP Sài Gòn,....

2.2.4. Lĩnh vực chi trả kiều hối

Dịch vụ chi trả kiều hối cũng đang thu hút sự quan tâm của các ngân hàng thương mại với lượng kiều hối gia tăng đáng kể trong các năm qua. Theo thống kê, thì tổng số lượng kiều hối chuyển qua hệ thống ngân hàng thương mại trong năm 2003 là 2 tỷ USD, 2004 là 3 tỷ, năm 2005 là 3,8 tỷ và năm 2006 là 5 tỷ USD.

Ngân hàng cổ phần Đông Á là ngân hàng mạnh nhất trong lĩnh vực này, với tổng lượng kiều hối chi trả trong năm 2006 là 1 tỷ USD.

Các ngân hàng thương mại liên doanh ít chú trọng đến dịch vụ này, đồng thời trong số các ngân hàng liên doanh chưa có ngân hàng nào là Đại lý chuyển tiền của Western Union, một hệ thống chuyển tiền kiều hối khá phổ biến tại Việt nam hiện nay.

2.2.5. Lĩnh vực dịch vụ mới:

Các dịch vụ mới của các NHTM Việt Nam gần đây chủ yếu liên quan đến hoạt động đầu tư và kinh doanh chứng khoán như Hợp đồng repo, thu chi hộ, ứng trước tiền ngày T và cho vay cầm cố cổ phiếu; các dịch vụ phòng ngừa rủi ro trong kinh doanh chứng khoán như Swap, Option, Future; các dịch vụ ngân hàng trực tuyến,...

Về giao dịch trực tuyến, hiện nay chỉ một số ít các NH TM Việt Nam cung cấp dịch vụ này tập trung ở các NHTM quốc doanh và NHTM cổ phần lớn như: Vietcombank, Incombank, ACB, Sacombank,... Tuy nhiên đa số mới chỉ dừng lại ở mức truy vấn giao dịch và số dư tài khoản.

Đối với các NHTM liên doanh, cũng chỉ có NH Indovina và VID public có cung cấp dịch vụ này.

Các dịch vụ liên quan đến chứng khoán như cho vay cầm cố cổ phiếu, thu chi hộ,... Ngân hàng liên doanh Indovina có thể coi là một trong những ngân hàng tiên phong trong hoạt động này và hiện nay vẫn là ngân hàng có mức dư nợ cho vay cầm cố cổ phiếu niêm yết khá cao với tổng dư nợ xấp xỉ 20 triệu USD (tháng 7/2007).

2.2.6. Sự gia tăng tốc độ mở rộng chi nhánh

Trong thời gian gần đây nhằm tăng khả năng cạnh tranh, các NHTM đặc biệt là các ngân hàng cổ phần đã liên tục mở rộng mạng lưới các chi nhánh và phòng giao dịch. Tính đến thời điểm 31/12/2006 số lượng chi nhánh và phòng giao dịch của các ngân hàng như sau:

Bảng 5: Số lượng chi nhánh của một số NHTM NN, CP và LD

STT	Tên ngân hàng	Số lượng chi nhánh và phòng giao dịch
1	Ngân hàng Ngoại Thương Việt Nam	147 (57 CN)
2	Ngân hàng Đầu Tư và Phát triển Việt Nam	400 (103 CN)
3	Ngân hàng TMCP Á Châu	100 (58 CN)

4	Ngân hàng TMCP Sài Gòn Thương Tín	189
5	NH Indovina	14 (9 CN)
6	NH Vid Public	6 (6 CN)
7	NH Vinasiam	8 (8CN)
8	NH Shinhan Vina	4 (4 CN)

Nguồn: Tổng hợp từ Website của các ngân hàng

Như vậy số lượng chi nhánh của các NHTM liên doanh còn rất khiêm tốn so với các NHTM cổ phần và các NHTM quốc doanh, điều này cũng làm hạn chế khả năng cạnh tranh của các NHTM liên doanh. Đặc biệt trong bối cảnh hệ thống ngân hàng thương mại đang phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ hướng đến đối tượng khách hàng cá nhân thì mạng lưới giao dịch sẽ có ảnh hưởng quan trọng trong việc phát triển thị phần.

2.2.7. Hoạt động đầu tư đổi mới công nghệ:

Đầu tư cải tiến công nghệ, nâng cao chất lượng hoạt động và quản lý cũng được nhiều ngân hàng chú ý triển khai. Bên cạnh dự án hiện đại hoá ngân hàng do WB tài trợ với sự tham gia của 4 NHTM quốc doanh là VCB, ICB, Agribank, BIDV và 2 ngân hàng TMCP là Eximbank và NH Hàng Hải Việt Nam đã và đang đem lại rất nhiều đổi mới về công nghệ cho các ngân hàng này, thì nhiều NHTM CP khác cũng đang tích cực triển khai công nghệ mới.

Techcombank đã nối mạng hệ thống, chính thức triển khai phần mềm Globus của hãng Telemos (Thụy Sĩ) đảm bảo thanh toán trực tuyến trong toàn hệ thống. Nhiều ngân hàng cũng đã đạt được các tiêu chuẩn về quản lý chất lượng ISO 9001: 2000 cho các hoạt động nghiệp vụ của mình như EAB, ACB,...

Đối với các ngân hàng liên doanh, mặc dù hầu hết đều đã triển khai dịch vụ giao dịch tài khoản trực tuyến nhưng hệ thống ngân hàng lõi (core banking system) chưa được chú trọng đầu tư như các ngân hàng cổ phần. Gần đây, ngân hàng Indovina đã đầu tư khoảng một (1) triệu USD cho chương trình Flexcube của Ấn Độ và được xem là chương trình quản lý thông tin khá hiệu quả hiện nay. Gần đây nhất, vào tháng 6/2007, Ngân hàng Shinhan Vina đã áp dụng chương trình Oasis làm nền tảng cho hệ thống quản lý thông tin của ngân hàng.

2.3. Đánh giá năng lực cạnh tranh của các NHTM liên doanh

2.3.1. Năng lực tài chính:

2.3.1.1. Quy mô vốn và mức độ an toàn vốn

a) Quy mô vốn:

Năng lực tài chính của ngân hàng thể hiện trước hết ở quy mô vốn của ngân hàng đó. So với các NHTM nhà nước và NHTM cổ phần, quy mô vốn của các ngân hàng liên doanh còn rất khiêm tốn. Tính đến thời điểm 31/12/2006 vốn điều lệ của các ngân hàng liên doanh như sau:

Tên ngân hàng	Vốn điều lệ (Triệu USD)
INDOVINA	35
VID PUBLIC	15
SHINHAN VINA	20
VINASIAM	20

Nguồn: tổng hợp từ website và báo cáo tài chính của các ngân hàng

Do vốn điều lệ là bộ phận quan trọng nhất trong cơ cấu vốn chủ sở hữu của ngân hàng, nên vốn điều lệ thấp dẫn đến vốn chủ sở của các ngân hàng liên doanh cũng thấp. So với các ngân hàng thương mại nhà nước và các ngân hàng thương mại cổ phần vốn chủ sở hữu của các ngân hàng liên doanh còn rất khiêm tốn, thể hiện qua bảng dưới đây:

Bảng 6: Quy mô vốn chủ sở hữu của một số NHTM NN, CP và LD

Đvt: tỷ đồng

STT	Tên NH	2003	2004	2005	2006
	Nhóm NHTM LD				
1	NH Vinasiam		354	359	372
2	NH VID Public		350	357	417
3	NH Indovina	395	497	542	751
4	NH Shinhanvina	293	341	n/a	n/a
	Nhóm NHTM khác				
5	NH ACB	562	705	1.283	1.697
6	NH Sacombank	590	859	1.710	2.429
7	NH Vietcombank	5.734	7.832	8.415	11.127
8	NH BIDV	5.503	6.182	6.530	7.626

* N/a: không có số liệu

Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo tài chính của các ngân hàng

Có thể nói quy mô vốn chủ sở hữu như là tấm đệm đảm bảo cho ngân hàng chống đỡ được những rủi ro trong hoạt động kinh doanh do những biến động mạnh bất ngờ xảy ra. Vốn chủ sở hữu của các ngân hàng càng lớn thì ngân

hàng càng có khả năng chống đỡ cao hơn với những cú sốc của môi trường kinh doanh. Điều này ngày càng trở nên quan trọng trong điều kiện môi trường kinh doanh có nhiều biến động khó đoán trước, khi sự phụ thuộc lẫn nhau giữa các nền kinh tế ngày càng gia tăng trong bối cảnh toàn cầu hoá đang diễn ra mạnh mẽ.

Ngoài ra vốn tự có còn ảnh hưởng đến mức đầu tư vào công nghệ ngân hàng vì ngân hàng chỉ có thể sử dụng vốn tự có để đầu tư vào công nghệ. Vì thế, có thể nói quy mô vốn tự có nhỏ sẽ là một bất lợi lớn trong lĩnh vực hoạt động ngân hàng.

b) Hệ số an toàn vốn:

Trong hoạt động kinh doanh của mình, các ngân hàng cần phải đảm bảo một hệ số an toàn vốn (CAR- Capital Adequacy Ratio) nhất định, nó được tính bằng vốn chủ sở hữu chia cho tổng tài sản có rủi ro (%). Có hai loại chỉ số CAR là CAR loại I (tier I) và CAR loại II (tier II).

Hệ số CAR loại I là hệ số trong đó vốn chủ sở hữu chỉ bao gồm vốn điều lệ và các nguồn quỹ bổ sung vốn điều lệ (gọi là vốn cơ sở). Hệ số CAR loại II là hệ số trong đó vốn chủ sở hữu bao gồm cả vốn cơ sở và các nguồn vốn bổ sung như các nguồn quỹ dự phòng, các công cụ nợ lưỡng tính.

Theo ủy ban Basel để đảm bảo an toàn trong hoạt động, các ngân hàng phải đạt được hệ số CAR loại I tối thiểu là 4% và CAR loại II phải đạt tối thiểu là 8%. Thông thường khi nhắc đến hệ số CAR, hệ số này được hiểu là hệ số CAR loại II. Theo quy định tại Quyết định số 457/2005/QĐ-NHNN về việc “Quy định về các tỷ lệ đảm bảo an toàn trong hoạt động của TCTD” thì tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu phải đạt 8%, đến năm 2008 tất cả các ngân hàng thương mại hoạt động tại Việt Nam phải đạt được tỷ lệ an toàn vốn nói trên. Tỷ lệ này đã chỉ cho chúng ta thấy quy mô vốn chủ sở hữu của các ngân hàng càng nhỏ thì càng hạn chế hoạt động của các ngân hàng. Nếu các ngân hàng có quy mô vốn nhỏ mà vẫn mở rộng hoạt động của mình đến mức làm cho tỷ lệ an toàn vốn bị thấp hơn mức tối thiểu 8% thì rủi ro đối với hoạt động của các ngân hàng sẽ rất lớn.

Bảng 7: Tỷ lệ an toàn vốn (*) của các NHTM liên doanh

STT	Tên NH	2003	2004	2005	2006
1	NH Vinasiam		21,5%	9,8%	16,1%
2	NH VID Public		15,9%	14,5%	14,8%
3	NH Indovina	12,6%	14,2%	14,0%	13,8%
4	NH Shinhanvina	15,1%	15,6%	N/a	N/a

Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo tài chính của các ngân hàng

(*) Theo Quyết định 457/2005/QĐ-NHNN việc tính tỷ lệ an toàn vốn khá phức tạp (xin xem Phụ lục 4 đính kèm), nhằm đơn giản hoá, tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu của các NHTM liên doanh được tính bằng vốn chủ sở hữu/ tổng tài sản có.

Theo số liệu tính toán trên thì các NHTM liên doanh có tỷ lệ an toàn vốn khá cao trong thời gian qua. Tuy nhiên, kết quả này là do quy mô tổng tài sản có của các NHTM liên doanh còn khá nhỏ bé so với các NHTM cổ phần và các NHTM nhà nước, thể hiện qua bảng dưới đây.

Bảng 8: Quy mô tài sản có của các ngân hàng trong thời gian qua
Đvt: tỷ đồng

STT	Tên NH	2003	2004	2005	2006
1	NH Vinasiam		1.644	3.658	2.305
2	NH VID Public		2.202	2.458	2.827
3	NH Indovina	3.143	3.493	3.870	5.426
4	NH Shinhanvina	1.945	2.191	n/a	n/a
5	NH ACB	10.854	15.416	24.272	44.645
6	NH Sacombank	7.304	10.395	14.456	24.764
7	NH Vietcombank	97.320	121.200	136.456	166.952
8	NH BIDV	87.430	102.715	121.403	161.277

Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo tài chính của các ngân hàng

Trong số 4 NHTM liên doanh thì NH Indovina có tổng tài sản có lớn nhất, đạt 5.426 tỷ đồng vào cuối năm 2006. Tuy nhiên so với 2 NHTM CP là Sacombank và ACB thì tổng tài sản có của Indovina cũng chỉ bằng 1/5 và 1/9, còn so với NH Vietcombank và BIDV thì chỉ bằng 1/32.

Rõ ràng là, để có thể mở rộng thị phần, tăng trưởng tài sản có để cạnh tranh với các NHTM CP và NHTM NN, đòi hỏi các ngân hàng liên doanh phải nhanh chóng nâng cao nguồn vốn chủ sở hữu, tạo cơ sở để thực hiện các chiến lược phát triển.

Như vậy với quy mô vốn tự có thấp, các ngân hàng liên doanh sẽ có nhiều khó khăn trong việc đầu tư đổi mới công nghệ đồng thời bị hạn chế trong việc mở rộng quy mô hoạt động thể hiện qua tăng trưởng tài sản có. Ngoài ra do vốn tự có thấp, khả năng chống đỡ rủi ro do biến động bất thường của thị trường của các NHTM liên doanh cũng yếu hơn các NHTM nhà nước và các NHTM cổ phần.

2.3.1.2. Chất lượng tài sản có:

Hiện nay danh mục tài sản có của các ngân hàng liên doanh chủ yếu là các khoản cho vay. Bình quân khoản mục cho vay chiếm trên 70% tổng tài sản của ngân hàng. Chất lượng tín dụng của các ngân hàng liên doanh đến thời điểm hiện nay được kiểm soát khá tốt, tỷ lệ nợ xấu được khống chế ở mức dưới 2%, đồng thời các ngân hàng liên doanh cũng tiến hành trích lập dự phòng rủi ro đầy đủ theo quy định của ngân hàng nhà nước.

Các danh mục tài sản khác như đầu tư tài chính, góp vốn liên doanh chiếm tỷ trọng không đáng kể. Gần đây một số ngân hàng liên doanh cũng bắt đầu mua cổ phiếu của các quỹ đầu tư, các doanh nghiệp để đa dạng hoá danh mục đầu tư.

2.3.1.3. Mức sinh lợi:

Mức sinh lợi của ngân hàng được đo lường thông qua quy mô lợi nhuận, tỷ lệ sinh lời trên vốn tự có và tỷ lệ sinh lời trên tổng tài sản.

Để đánh giá mức sinh lợi của các ngân hàng liên doanh chúng ta sẽ so sánh các chỉ tiêu lợi nhuận của chúng với các ngân hàng TMCP và NH TM quốc doanh.

Bảng 9: Lợi nhuận ròng của một số NHTM NN, CP và LD (Đơn vị: tỷ đồng)

STT	Tên NH	2003	2004	2005	2006
Nhóm NHTM LD					
1	NH Vinasiam		19	23	31
2	NH VID Public		21	33	42
3	NH Indovina	37	59	67	103
4	NH Shinhanvina	49	46	n/a	n/a
Nhóm NHTM khác					
5	NH ACB	132	211	299	505
6	NH Sacombank	90	151	234	408
7	NH Vietcombank	596	918	1.290	2.875
8	NH BIDV	361	610	559	1.075

Bảng 10: Tỷ lệ Lợi nhuận ròng trên vốn chủ sở hữu (ROE) của một số NHTM

STT	Tên NH	2003	2004	2005	2006
Nhóm NHTM LD					
1	NH Vinasiam		5,4%	6,4%	8,3%
2	NH VID Public		6,0%	9,2%	10,1%
3	NH Indovina	9,4%	11,9%	12,4%	13,7%
4	NH Shinhanvina	16,6%	13,5%	n/a	n/a
Nhóm NHTM khác					
5	NH ACB	23,5%	29,9%	23,3%	29,8%
6	NH Sacombank	15,3%	17,6%	13,7%	16,8%
7	NH Vietcombank	10,4%	11,7%	15,3%	25,8%
8	NH BIDV	6,6%	9,9%	8,6%	14,1%

Bảng 11: Tỷ lệ Lợi nhuận ròng trên tổng tài sản (ROA) của một số NHTM

STT	Tên NH	2003	2004	2005	2006
Nhóm NHTM LD					
1	NH Vinasiam		1,2%	0,6%	1,3%
2	NH VID Public		1,0%	1,3%	1,5%
3	NH Indovina	1,2%	1,7%	1,7%	1,9%
4	NH Shinhanvina	2,5%	2,1%	n/a	n/a
Nhóm NHTM khác					
5	NH ACB	1,2%	1,4%	1,2%	1,1%
6	NH Sacombank	1,2%	1,5%	1,6%	1,6%
7	NH Vietcombank	0,6%	0,8%	0,9%	1,7%
8	NH BIDV	0,4%	0,6%	0,5%	0,7%

Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo tài chính của các ngân hàng

Qua bảng số liệu trên cho thấy cả về quy mô lẫn tốc độ tăng trưởng lợi nhuận, các ngân hàng liên doanh đều đạt kém hơn các ngân hàng thương mại cổ phần và quốc doanh. Đặc biệt trong năm 2006, lợi nhuận của các ngân hàng cổ phần và quốc doanh hầu như tăng gấp đôi trong khi các ngân hàng liên doanh chỉ tăng khoảng 30%, riêng ngân hàng liên doanh Indovina tăng khoảng 60%.

Chỉ tiêu lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE) của các ngân hàng liên doanh cũng thấp hơn các NHTM cổ phần và quốc doanh. Điều này phản ánh trong thời gian qua hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng cổ phần đã có sự tăng trưởng vượt bậc, đồng thời quá trình cải cách hoạt động của các ngân hàng quốc doanh cũng đã được cải thiện rõ rệt. Riêng các ngân hàng liên doanh, vẫn duy trì nhịp độ tăng trưởng ở mức độ trung bình.

Chỉ có chỉ tiêu lợi nhuận trên tổng tài sản (ROA) là ở mức tương đối ngang bằng giữa các ngân hàng liên doanh, ngân hàng cổ phần và ngân hàng quốc doanh. Tuy nhiên nếu phân tích sâu hơn, chúng ta có thể thấy hiệu quả quản lý tài sản có của các ngân hàng cổ phần và quốc doanh tối ưu hơn các ngân hàng liên doanh do giá trị tài sản có của NHTM CP và QD lớn gấp hàng chục lần NHLĐ (Xin xem chi tiết Tổng tài sản có của các ngân hàng ở Bảng 8 phía trên).

2.3.1.4. Khả năng thanh khoản:

Quản lý rủi ro thanh khoản là một công việc cần thiết và phức tạp. Trên thực tế, tầm quan trọng của rủi ro thanh khoản vượt quá phạm vi của một ngân hàng. Sự thiếu hụt nguồn chi trả của một ngân hàng có thể có những tác động nghiêm trọng tới toàn bộ hệ thống ngân hàng. Trong điều kiện bình thường, những ngân hàng không xây dựng được cho mình một chiến lược hiệu quả để duy trì thanh khoản này đủ thì tình hình khó khăn về nguồn vốn sẽ ảnh hưởng xấu đến kế hoạch kinh doanh của ngân hàng. Trong điều kiện nền kinh tế rơi vào khủng hoảng hay khi ngân hàng bị những tin đồn thất thiệt đe dọa đến uy tín của ngân hàng thì ngân hàng có thể lâm vào tình trạng khủng hoảng về khả năng thanh toán. Chi phí cơ hội của một tỷ lệ thanh khoản cao là việc bớt đi những cơ hội sử dụng nguồn vốn huy động được cho một cơ hội kinh doanh sinh lời như cho vay, mua cổ phiếu. Vì thế các ngân hàng luôn phải cân nhắc giữa chi phí thanh khoản và rủi ro thanh khoản để xây dựng một chiến lược quản lý rủi ro hiệu quả.

Đối với các ngân hàng thương mại liên doanh, trong khoảng 15 năm qua các ngân hàng này chưa gặp bất kỳ sự cố gì về vấn đề thanh khoản. Vào những năm 1997, 1998 khi xảy ra cuộc khủng hoảng tài chính trên diện rộng tại các nước khu vực Châu Á, một số ngân hàng liên doanh cũng trải qua tình trạng căng thẳng về thanh khoản, do đối tác nước ngoài trong liên doanh bị phá sản dẫn đến các nguồn vốn vay từ nước ngoài bị sụt giảm, đồng thời một số khách hàng e ngại các NHTM tại Việt Nam sẽ bị tác động dây chuyền nên cũng xảy ra tình trạng khách hàng rút tiền hàng loạt tại các ngân hàng liên doanh. Tuy nhiên, với sự dự phòng nguồn chi trả kịp thời của bản thân các ngân hàng liên doanh và sự hỗ trợ của các NHTM trên địa bàn, các yêu cầu rút tiền của khách hàng đã được đáp ứng đầy đủ và không có bất kỳ sự cố nào xảy ra liên quan đến khả năng thanh toán của các ngân hàng.

Trong điều kiện thị trường chứng khoán của Việt Nam đang có sự phát triển nhanh chóng, các giấy tờ có giá được thanh khoản dễ dàng việc duy trì một tỷ trọng đáng kể khoản đầu tư vào trái phiếu và chứng khoán khác sẽ tăng cường khả năng thanh khoản cho các NHTM đồng thời vẫn đảm bảo được khả năng sinh lời cho việc sử dụng nguồn vốn huy động được.

2.3.2. Năng lực công nghệ:

2.3.2.1. Trình độ trang thiết bị máy móc và công nghệ:

Đầu tư đổi mới công nghệ là vấn đề sống còn trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh của các NHTM Việt Nam. Theo tính toán và kinh nghiệm của các ngân hàng nước ngoài, công nghệ thông tin có thể làm giảm 76% chi phí hoạt động ngân hàng. Nhưng đây là một lĩnh vực đòi hỏi sự đầu tư rất lớn.

Vào đầu năm 2006, ngân hàng liên doanh Indovina đã đầu tư hệ thống ngân hàng lõi (core banking system) FLexcube viết bằng ngôn ngữ Oracle do Ấn Độ cung cấp. Với hệ thống này, ngân hàng Indovina đã có thể thanh toán trực tuyến trong toàn hệ thống, cho phép khách hàng truy vấn giao dịch và số dư tài khoản qua mạng, phát hành thẻ ATM và kết nối với hệ thống máy ATM của các ngân hàng khác, và phát triển các sản phẩm ngân hàng hiện đại khác.

Ngân hàng liên doanh Shinhan Vina là ngân hàng đầu tiên cung cấp dịch vụ in sao kê vào sổ tài khoản (passbook) đồng thời là ngân hàng đầu tiên thực hiện thành công thanh toán trực tuyến giữa các chi nhánh trong hệ thống vào năm 1995. Tháng 6/2007 vừa qua, Shinhan vina đã chính thức đưa chương trình quản lý thông tin Oasis vào sử dụng tạo nền tảng để phát triển các sản phẩm dịch vụ mới trong tương lai.

Phần mềm quản lý thông tin đang sử dụng hiện nay cũng cho phép ngân hàng VID public có thể phát hành thẻ ATM và kết nối với hệ thống thanh toán thẻ của các ngân hàng khác.

Ngoài ra hầu hết các NHLĐ đều đã xây dựng và đưa vào khai thác website của ngân hàng mình để quảng bá hình ảnh, cung cấp thông tin và hỗ trợ các khách hàng thực hiện các giao dịch trực tuyến với ngân hàng.

2.3.2.2 Năng lực khai thác trang thiết bị công nghệ:

Năng lực công nghệ không chỉ thể hiện ở trình độ hiện đại của trang thiết bị máy móc và công nghệ mà còn được đánh giá thông qua khả năng khai thác các trang thiết bị và công nghệ đó.

Do sự hao mòn vô hình trong lĩnh vực công nghệ rất cao, nên việc nhanh chóng khai thác tối đa hiệu quả của công nghệ hiện đại là một yêu cầu hết sức cơ bản, là nhân tố quyết định khả năng duy trì và nâng cao lợi thế công nghệ của một ngành

Đối với các ngân hàng liên doanh, đội ngũ nhân viên đa số còn khá trẻ và hầu hết thông thạo Anh ngữ nên việc triển khai các chương trình phần mềm mới khá thuận tiện và có thể nhanh chóng đưa vào sử dụng do không cần phải chuyển ngữ trên các giao diện. Nhân viên tác nghiệp có thể làm việc trực tiếp với các chuyên gia cung cấp phần mềm do đó họ có thể nhanh chóng nắm bắt và thao tác thành thạo trên các phần mềm mới.

2.3.3. Nguồn nhân lực:

Các nghiệp vụ của một NHTM thường rất đa dạng và phong phú, do đó những yêu cầu về kỹ năng, trình độ, kiến thức đối với đội ngũ nhân viên làm việc cho các ngân hàng cũng rất đa dạng. Tùy thuộc vào loại hình nghiệp vụ chuyên môn cũng như cấp độ công việc mà người nhân viên ngân hàng phải có những kỹ năng, kiến thức phẩm chất nhất định. Chính vì những yêu cầu rất đa dạng về nhân sự như thế nên việc đánh giá đội ngũ nhân lực của mỗi ngân hàng thường rất khó khăn.

Thời gian trước đây, đội ngũ nhân viên của các ngân hàng liên doanh được đánh giá ở mức khá so với các NHTM NN và NHTM CP. Có được lợi thế này là do mặt bằng lương của các NHLĐ cao hơn các NHTM trong nước, đồng thời môi trường làm việc với đội ngũ quản lý người nước ngoài và sử dụng Anh ngữ

là ngôn ngữ chính trong công việc cũng thu hút được nhân sự giỏi làm việc tại các ngân hàng liên doanh.

Tuy nhiên khoảng từ năm 2006 trở lại đây, do sự mở rộng mạng lưới hoạt động của các ngân hàng, cạnh tranh về vấn đề nhân sự ngày càng quyết liệt. Đặc biệt gần đây có hiện tượng “chảy máu chất xám” từ các ngân hàng nước ngoài và các ngân hàng liên doanh về các ngân hàng cổ phần. Nguyên nhân là do cơ chế thù lao hấp dẫn và linh động từ các ngân hàng cổ phần cùng với quyền mua cổ phiếu với giá ưu đãi và cơ hội thăng tiến mở rộng. Do vậy các ngân hàng liên doanh cũng đang phải đối mặt với tình trạng thiếu hụt nhân sự có năng lực chuyên môn giỏi do chưa tạo ra các lợi ích vật chất đủ mạnh và chưa tạo được nhiều cơ hội thăng tiến cho nhân viên. Đây cũng là một vấn đề cần phải giải quyết để nâng cao năng lực cạnh tranh cho các ngân hàng liên doanh trong thời gian tới.

2.3.4. Cơ cấu tổ chức và năng lực quản lý

Bộ máy quản lý và điều hành của các NHTM liên doanh được tổ chức như sau:

- Hội đồng quản trị
- Ban kiểm soát
- Tổng Giám Đốc và bộ máy giúp việc.
- Hệ thống kiểm tra và kiểm soát nội bộ

Do tỷ lệ vốn góp trong liên doanh giữa bên Việt Nam và bên nước ngoài là 50:50 nên hoạt động của Hội đồng quản trị và Ban Tổng Giám Đốc cũng dựa trên nguyên tắc đồng thuận.

Theo đó số thành viên người Việt Nam và số thành viên người nước ngoài trong Hội đồng quản trị thường bằng nhau và nếu bên này đề cử Chủ tịch Hội đồng quản trị thì bên kia sẽ giới thiệu Phó Chủ Tịch.

Các quyết định quan trọng của Hội đồng quản trị phải được 2/3 số thành viên đồng ý, tức là cả phía Việt Nam và nước ngoài đều phải đồng ý thì quyết định mới được thông qua.

Đối với Ban Tổng Giám Đốc, nếu Bên nước ngoài đề cử Tổng Giám Đốc thì phía Việt Nam sẽ giới thiệu ứng viên cho vị trí Phó Tổng Giám Đốc thứ nhất. Và đối với các quyết định quan trọng của Ban Tổng Giám Đốc, chẳng hạn như các quyết định về việc cấp tín dụng, thì nếu Tổng Giám Đốc đồng ý nhưng Phó

Tổng Giám Đốc thứ nhất phủ quyết thì quyết định đó cũng không được thực hiện.

Rõ ràng, với cơ cấu tổ chức như trên sẽ đảm bảo được quyền lợi của các bên liên doanh, tuy nhiên tất cả mọi vấn đề quan trọng đều phải có sự đồng thuận của tối thiểu hai cá nhân, điều này có thể dẫn đến chậm trễ trong việc đưa ra các quyết định hoặc không thể đưa ra quyết định nếu hai bên không thống nhất được với nhau.

Mặc dù đội ngũ lãnh đạo các ngân hàng liên doanh hiện nay đa số đều có trình độ cao, có kinh nghiệm quản lý và đã từng được đào tạo ở nước ngoài, nhưng không vì thế mà họ không có những quan điểm trái ngược nhau trong điều hành hoạt động của ngân hàng.

Để có thể tăng tốc phát triển, đủ sức cạnh tranh với các ngân hàng thương mại khác, cần thiết phải có sự thay đổi trong cơ cấu tổ chức của các ngân hàng liên doanh, đặc biệt phải giao quyền quyết định cuối cùng cho Tổng Giám Đốc.

Các bên liên doanh có thể xem xét việc mỗi bên sẽ đề cử Tổng Giám Đốc một lần cho một nhiệm kỳ 5 năm, hoặc có thể thuê Tổng Giám Đốc là một cá nhân độc lập bên ngoài để điều hành hoạt động của ngân hàng.

Với sự định hướng và giám sát của Hội đồng quản trị và các thành viên Ban kiểm soát sẽ vẫn đảm bảo hoạt động của ngân hàng phát triển đúng hướng, đảm bảo quyền lợi cho các bên liên doanh, đồng thời hiệu quả quản lý của ngân hàng sẽ được cải thiện.

2.4. Một số nguyên nhân chính hạn chế năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại liên doanh trong thời gian qua.

2.4.1. Sự thay đổi thành viên liên doanh phía nước ngoài

Từ khi thành lập đến nay, đặc biệt là sau cuộc khủng hoảng tài chính năm 1997 diễn ra ở khu vực Châu Á, các ngân hàng liên doanh đã có một số thay đổi về đối tác liên doanh.

Cụ thể như ngân hàng Indovina là ngân hàng liên doanh đầu tiên được góp vốn thành lập bởi Ngân hàng Công thương Việt Nam và Ngân hàng PT. Bank Summa (Indonesia), sau đó năm 1993 PT. Bank Summa chuyển nhượng phần vốn góp cho PT. Bank Dagang Nasional Indonesia (BDNI), đến tháng 5/2000, BDNI chuyển nhượng toàn bộ phần hùn cho ngân hàng Thương Mại Thế Hoa (United World Chinese Commercial Bank - UWCCB) của Đài Loan. Tháng

10/2003, UWCCB được hợp nhất với ngân hàng Cathay United Bank- CUB và từ đó cổ đông nước ngoài của ngân hàng Indovina là CUB.

Ngân hàng Shinhan Vina được thành lập năm 1992 với tên gọi ban đầu là Firstvina Bank là liên doanh giữa ngân hàng Ngoại thương Việt Nam và ngân hàng Korea First Bank -KFB (40%) và Deawoo Securities Co.- DSC (10%). Sau đó, tháng 12/1999 tập đoàn Bảo hiểm tiền gửi Hàn Quốc (Korea Deposit Insurance Corporation – KDIC) mua lại phần hùn của KFB, tháng 8/2000 Chohung Bank mua lại phần hùn của KFB và DSC trở thành cổ đông nắm giữ 50% vốn điều lệ và đổi tên Firstvina Bank thành Chohung Vina bank. Tháng 4/2006, ngân hàng Chohung được sáp nhập vào ngân hàng Shinhan và theo đó ngân hàng Chohung Vina được đổi tên thành Ngân hàng Shinhan Vina.

Sự thay đổi của thành viên nước ngoài trong các ngân hàng liên doanh rõ ràng có ảnh hưởng đến hoạt động của các ngân hàng liên doanh do mỗi tập đoàn nước ngoài có chính sách đầu tư khác nhau. Ngoài ra, việc thay đổi thành viên góp vốn cũng dẫn đến thay đổi bộ máy quản lý điều hành và do đó làm cho chiến lược kinh doanh của các ngân hàng liên doanh không có tính ổn định và xuyên suốt.

2.4.2. Ngân hàng nước ngoài trong liên doanh có xu hướng mở chi nhánh hoặc ngân hàng con 100% vốn nước ngoài tại Việt Nam hơn là đầu tư vào liên doanh

Ngân hàng liên doanh là bước quá độ để ngân hàng nước ngoài xâm nhập vào thị trường Việt Nam khi Luật Việt Nam còn hạn chế việc thành lập chi nhánh ngân hàng nước ngoài và ngân hàng con 100% vốn nước ngoài. Đến thời điểm hiện nay, khi Việt Nam đã gia nhập WTO, các hạn chế trên được dỡ bỏ, do đó các ngân hàng nước ngoài có xu hướng mở chi nhánh của mình hoặc ở cấp độ cao hơn, thành lập ngân hàng con 100% vốn nước ngoài để phát triển kinh doanh tại thị trường Việt Nam. Thực tế đến nay, 2 đối tác nước ngoài trong 2 ngân hàng liên doanh Indovina và Shinhanvina là Cathay United Bank và Shinhan Bank đều đã thành lập chi nhánh tại Việt Nam. Các quan hệ kinh doanh của liên doanh đang từng bước được dịch chuyển sang các chi nhánh ngân hàng nước ngoài nhằm đem lại lợi ích cao nhất cho các ngân hàng nước ngoài.

2.4.3. Nguồn vốn chủ sở hữu thấp không đáp ứng được yêu cầu tăng trưởng.

Nguồn vốn chủ sở hữu thấp hạn chế các ngân hàng liên doanh trong việc gia tăng tài sản có do phải đảm bảo tỷ lệ an toàn vốn. Ngoài ra các ngân hàng cũng không được cấp tín dụng vượt quá 15% vốn tự có đối với một khách hàng.

Do vậy, với vốn tự có khoảng 600 tỷ, các ngân hàng liên doanh chỉ có thể cấp tín dụng cho một khách hàng khoảng 90 tỷ đồng. Rõ ràng hạn mức này sẽ hạn chế các ngân hàng liên doanh tham gia tài trợ vốn cho các dự án đầu tư lớn, đặc biệt trong bối cảnh các tập đoàn nước ngoài đang ồ ạt đầu tư vào Việt Nam với vốn đầu tư lên tới hàng trăm triệu đô la Mỹ.

2.4.4. Mạng lưới chi nhánh ít chủ yếu tập trung ở các thành phố lớn.

Hoạt động kinh doanh của các ngân hàng liên doanh phát triển chậm trong thời gian vừa qua cũng có nguyên nhân từ mạng lưới chi nhánh ít, chưa vươn ra các khu công nghiệp, khu kinh tế mà chủ yếu tập trung ở các thành phố lớn. Mạng lưới điểm giao dịch của ngân hàng liên doanh cũng chưa mở rộng đến các khu dân cư điều này hạn chế khả năng tiếp cận của đối tượng khách hàng cá nhân. Trong xu thế các ngân hàng đang chú trọng đến nghiệp vụ ngân hàng bán lẻ thì việc mở rộng mạng lưới giao dịch đóng vai trò quyết định sự thành công cho chiến lược kinh doanh này.

2.4.5. Sản phẩm, dịch vụ cung cấp chưa phong phú, đa dạng.

Sản phẩm, dịch vụ của ngân hàng liên doanh mới chỉ chú trọng cho đối tượng khách hàng doanh nghiệp (Corporate Banking). Hiện nay chỉ bao gồm tài trợ thương mại, tài trợ dự án, các sản phẩm tiết kiệm và thanh toán truyền thống, gần đây cung cấp thêm sản phẩm thẻ ATM. Các sản phẩm như thẻ tín dụng, hạn mức thấu chi, bao thanh toán, swap, options vàng và ngoại tệ, tiết kiệm linh hoạt... còn chưa được cung cấp.

2.4.6. Chưa chú trọng hoạt động xúc tiến và truyền thông, thương hiệu còn ít được biết đến đối với công chúng.

Các ngân hàng liên doanh trong thời gian qua còn chưa chú trọng công tác quảng bá hình ảnh đến công chúng. Hoạt động xúc tiến chủ yếu là một số chương trình khuyến mãi dành cho chương trình tiết kiệm hoặc huy động vốn bằng phát hành chứng chỉ tiền gửi. Công tác truyền thông, thông qua các phương tiện thông tin, nhằm tạo cho khách hàng sự nhận biết, lợi ích, sự ưa thích và chấp nhận còn chưa được quan tâm đầu tư. Theo thăm dò trực tiếp với các doanh nghiệp vừa và nhỏ và khách hàng cá nhân, phần lớn không biết đến các ngân hàng liên doanh, hoặc cho rằng các ngân hàng liên doanh chủ yếu phục vụ đối tượng khách hàng là các doanh nghiệp nước ngoài. Thực tế cho đến nay các ngân hàng liên doanh vẫn chưa chú trọng quảng bá thương hiệu đến các khách hàng Việt Nam, một minh chứng cụ thể là trong số website của

bốn ngân hàng liên doanh hiện nay, chỉ có website của ngân hàng Indovina và ngân hàng VID Public là có tiếng Việt, còn website của ngân hàng Vinasiam và ngân hàng Shinhanvina chỉ có tiếng Anh mà thôi.

2.4.7. Chưa có một chiến lược hay định hướng phát triển cụ thể.

Cho đến thời điểm hiện nay, sau khi Việt Nam đã chính thức trở thành thành viên thứ 150 của tổ chức thương mại thế giới _ WTO, khi mà các ngân hàng thương mại cổ phần đã có sự tăng trưởng vượt bậc về mọi mặt, khi mà các NHTM quốc doanh đã củng cố (lại hoạt động, minh bạch hoá tài chính và chuẩn bị cho các đợt IPO (Initial Public Offering – Đấu giá lần đầu), thì các ngân hàng liên doanh vẫn chưa xác định rõ sẽ phát triển theo hướng nào để tồn tại và đủ sức cạnh tranh với các ngân hàng khác. Đặc biệt đến năm 2010, khi lĩnh vực ngân hàng của Việt Nam hoàn toàn dỡ bỏ các hạn chế đối với ngân hàng 100% vốn nước ngoài, mức độ cạnh tranh sẽ càng gay gắt và quyết liệt hơn.

Ngay cả việc tăng vốn theo Nghị định 141/2006/NĐ-CP ngày 22/11/2006 cũng chưa được các ngân hàng liên doanh lên phương án cụ thể. Theo Nghị định này, đến 31/12/2008 vốn điều lệ của các ngân hàng liên doanh sẽ phải đạt 1.000 tỷ đồng (tương đương 62 triệu USD) và đến 2010 vốn điều lệ tối thiểu phải đạt 3.000 tỷ đồng (tương đương 187 triệu USD). Rõ ràng bài toán tăng vốn này là một thách thức rất lớn cho các NHLĐ bởi vì vốn điều lệ của các ngân hàng liên doanh hiện nay mới chỉ khoảng 20 đến 25 triệu USD, cao nhất là NH Indovina mới chỉ đạt 35 triệu USD (tháng 9/2007). Có thể việc huy động vốn góp của các ngân hàng thành viên trong liên doanh không quá khó, nhưng việc sử dụng nguồn vốn tăng thêm theo cấp số nhân như vậy sao cho hiệu quả không phải là chuyện đơn giản mà đòi hỏi các ngân hàng liên doanh phải xây dựng một chiến lược kinh doanh hiệu quả cho mình trong thời gian tới.

Kết luận chương 2: Mặc dù là những ngân hàng tiên phong về công nghệ và dịch vụ trong những năm đầu thập niên 1990, các ngân hàng liên doanh đã không đạt được sự phát triển đột phá nào dẫn đến thị phần không những không tăng mà còn có xu hướng giảm xuống trong khoảng 10 năm trở lại đây. Các ngân hàng liên doanh không chỉ chậm chạp trong tăng trưởng tín dụng và huy động vốn mà còn rất đơn điệu trong các sản phẩm dịch vụ cung cấp. Có nhiều nguyên nhân dẫn đến sự tụt hậu của các ngân hàng liên doanh so với các ngân hàng thương mại nhà nước và các ngân hàng thương mại cổ phần, nhưng đáng chú ý là sự quan tâm và đầu tư chưa đúng mực của đối tác Việt Nam và đối tác nước ngoài trong liên doanh; nguồn vốn chủ sở hữu thấp; mạng lưới chi nhánh

ít; đồng thời các ngân hàng liên doanh còn chưa xây dựng được một chiến lược kinh doanh hay định hướng phát triển cụ thể đảm bảo có thể tồn tại và phát triển khi Việt Nam đang hội nhập sâu rộng vào nền kinh tế khu vực và thế giới.

CHƯƠNG 3:

GIẢI PHÁP TÁI CẤU TRÚC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI LIÊN DOANH NHẪM NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH TRONG GIAI ĐOẠN HỘI NHẬP

3.1. Những cơ hội và thách thức của các Ngân hàng thương mại Việt Nam nói chung và Ngân hàng liên doanh nói riêng trong quá trình hội nhập

3.1.1. Cơ hội của các NHTM Việt Nam:

Hội nhập kinh tế quốc tế là xu hướng tất yếu 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 dòng vốn khổng lồ cùng với công nghệ tiên tiến. Đẩy mạnh hội nhập trong lĩnh vực ngân hàng sẽ giúp Việt Nam từng bước chuyển dịch cơ cấu vốn theo định hướng công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước.

Đối với ngành ngân hàng Việt Nam, hội nhập quốc tế mở ra cơ hội để trao đổi hợp tác quốc tế trong lĩnh vực hoạch định chính sách tiền tệ, đề ra biện pháp phòng ngừa rủi ro, qua đó nâng cao uy tín và vị thế của hệ thống ngân hàng. Đồng thời ngành ngân hàng Việt Nam có điều kiện tranh thủ vốn, công nghệ, kinh nghiệm quản lý, đào tạo và đào tạo lại đội ngũ cán bộ, có khả năng theo kịp yêu cầu phát triển thị trường tài chính trong và ngoài nước.

Hội nhập quốc tế sẽ tạo ra động lực thúc đẩy công cuộc đổi mới và nâng cao tính minh bạch của hệ thống ngân hàng Việt Nam, đáp ứng yêu cầu hội nhập, thực hiện cam kết với các định chế tài chính và tổ chức thương mại quốc tế. Vì thế, các NHTM Việt Nam bắt buộc phải chuyên môn hoá sâu hơn nghiệp vụ, nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn vốn, nhanh chóng tiếp cận và phát triển các dịch vụ mới. Qua đó, khai thác và áp dụng hiệu quả hơn ưu thế của các loại hình nhằm mở rộng thị phần trên thị trường tài chính quốc tế và khu vực.

Hội nhập quốc tế giúp khơi thông các kênh chuyển vốn giữa thị trường trong nước với thị trường quốc tế, góp phần khai thác các nguồn vốn tiềm năng trong nước. Trong hội nhập, việc áp dụng các loại hình dịch vụ tài chính ngân hàng phong phú và hiện đại sẽ tạo điều kiện cho sự phát triển thị trường tài chính ngân hàng Việt Nam.

Hội nhập sẽ tạo ra sự cạnh tranh gay gắt và không kém phần khốc liệt giữa các ngân hàng trong nước và các ngân hàng nước ngoài. Được cạnh tranh bình đẳng để phát triển cũng là một cơ hội. Do vậy, muốn cạnh tranh để tồn tại và

phát triển, các ngân hàng trong nước không thể nào khác là phải nỗ lực kiện toàn công tác quản lý ngân hàng nhằm đạt hiệu quả cao, giảm bớt rủi ro và tăng cường độ tin cậy đối với khách hàng. Đổi mới sẽ giúp nâng cao năng lực cạnh tranh, giảm chi phí và hiện đại hóa trang thiết bị để các nhà cung cấp dịch vụ ngân hàng trong nước có khả năng cạnh tranh với các ngân hàng nước ngoài.

Có thể tóm tắt các cơ hội của các NHTM Việt Nam khi hội nhập như sau:

- Uy tín và vị thế của hệ thống NHTM Việt Nam trên trường quốc tế ngày càng được nâng cao nhờ quá trình mở rộng quan hệ trao đổi, hợp tác quốc tế về các vấn đề tài chính tiền tệ, các diễn biến kinh tế, các chiến lược vĩ mô.
- Tham gia vào quá trình toàn cầu hóa, ngành ngân hàng Việt Nam có điều kiện tận dụng các thế mạnh về nguồn vốn, công nghệ ngân hàng, kinh nghiệm quản lý từ các quốc gia có trình độ phát triển cao.
- Thông qua hội nhập quốc tế, Việt Nam có cơ hội tăng cường, phát triển hệ thống ngân hàng bằng cách chuyên môn hóa sâu hơn các nghiệp vụ, tăng cường hiệu quả sử dụng các nguồn vốn, tiếp cận được các dịch vụ ngân hàng tiên tiến.
- Tạo ra động lực thúc đẩy quá trình đổi mới và cải cách hệ thống ngân hàng Việt Nam nhằm đáp ứng các đòi hỏi của quá trình hội nhập và thực hiện cam kết với các định chế tài chính, các tổ chức thương mại khu vực và toàn cầu, các cam kết này ngày càng phức tạp và chặt chẽ hơn theo xu hướng nới lỏng dần các hạn chế hiện tại tiến tới mở cửa và tự do hoá toàn diện.
- Tham gia vào quá trình hội nhập quốc tế, hệ thống ngân hàng sẽ có thêm điều kiện cũng như chịu áp lực phải đào tạo, phát triển đội ngũ cán bộ ngân hàng có trình độ chuyên môn cao, đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ trong giai đoạn sắp tới.

Như vậy, hội nhập quốc tế tạo ra nhiều thuận lợi và cơ hội cho các ngân hàng Việt Nam phát triển thành một hệ thống ngân hàng hoạt động năng động, an toàn, hiệu quả và phù hợp với thông lệ và chuẩn mực quốc tế.

3.1.2. Thách thức đối với các NHTM Việt Nam:

Trong quá trình hội nhập, cơ hội sẽ rất nhiều (như đã phân tích ở trên) nhưng thách thức không phải là ít. Trước hết, hệ thống ngân hàng Việt Nam phải chịu tác động mạnh của thị trường tài chính thế giới, nhất là về tỷ giá, lãi

suất, dự trữ ngoại tệ. Cạnh tranh sẽ quyết liệt hơn khi các ngân hàng nước ngoài ngày càng mở rộng quy mô và phạm vi hoạt động trên thị trường Việt Nam.

Các ngân hàng của Việt Nam sẽ gặp khó khăn rất lớn vì một mặt phải hưởng các hoạt động ra thị trường bên ngoài, đồng thời phải cạnh tranh với các ngân hàng nước ngoài tham gia vào thị trường trong nước trong khi Việt Nam chưa có chính sách thống nhất để quản lý có hiệu quả hoạt động cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng và hầu như chưa chú ý đến việc nghiên cứu xây dựng chính sách nhà nước đối với cạnh tranh ngân hàng.

Các ngân hàng chưa chú trọng đúng mực đến việc phát triển các sản phẩm và dịch vụ mới; công nghệ chưa được coi là công cụ hàng đầu để nâng cao sức cạnh tranh, do vậy dịch vụ cung cấp còn nghèo nàn và thiếu an toàn. Trong lĩnh vực ngân hàng, công nghệ hiện đại chính là yếu tố giúp các ngân hàng và định chế tài chính mở rộng quy mô và loại hình dịch vụ nhằm thực hiện việc phân bổ nguồn vốn một cách hợp lý. Việc mở rộng quy mô hoạt động cũng đòi hỏi phải mở rộng thị phần theo hướng sáp nhập để hình thành những định chế tài chính lớn, có sức cạnh tranh cao.

Mở cửa thị trường trong lĩnh vực ngân hàng buộc các NHTM trong nước phải đối mặt với sức cạnh tranh lớn hơn, nguồn thu giảm và những rủi ro của thị trường mới ngày càng nhiều hơn. Các ngân hàng nước ngoài vẫn có khả năng mở rộng hoạt động trên thị trường Việt Nam khi những hạn chế được nới lỏng. Ngoài ra các ngân hàng nước ngoài sẽ có ưu thế trong quá trình đưa ra những dịch vụ tài chính ngân hàng mới do những dịch vụ này đã được họ áp dụng từ lâu tại các thị trường khác.

Thêm nữa, hội nhập quốc tế sẽ làm tăng các giao dịch vốn và rủi ro hệ thống ngân hàng, trong khi cơ chế quản lý chưa hoàn thiện, nhất là về thanh tra giám sát, thiếu sự phối hợp chặt chẽ của các bộ, ngành liên quan. Thách thức không nhỏ đối với các NHTM Việt Nam là vai trò của nhóm ngân hàng nước ngoài ngày càng tăng nhờ sức mạnh về vốn, công nghệ, dịch vụ và quy mô hoạt động toàn cầu, nhất là khi NHNN cho phép họ huy động tiền đồng bằng 100% vốn điều lệ (2010) tại các khách hàng không có quan hệ tín dụng.

Tóm lại các ngân hàng thương mại Việt Nam sẽ đối mặt với các thách thức sau đây:

- Thách thức lớn nhất đó là trình độ phát triển của nền kinh tế nói chung và ngành ngân hàng nói riêng còn thấp, công nghệ, tổ chức và trình độ quản lý còn non yếu so với nhiều nước trong khu vực và trên thế giới. Trong khi đó, mở cửa đồng nghĩa với việc chúng ta phải chấp nhận luật

chơi chung, bình đẳng áp dụng cho tất cả các nước, do đó thách thức này là rất lớn và khó khăn đòi hỏi ngành ngân hàng phải nỗ lực vươn lên và đẩy mạnh cải cách để phát triển.

- Quá trình hội nhập có thể sẽ diễn ra một chiều do các ngân hàng Việt Nam khó có thể mở rộng hoạt động của mình ra thị trường quốc tế, và nếu có thì hoạt động cũng ít hiệu quả.
- Hệ thống ngân hàng Việt Nam sẽ bị cạnh tranh gay gắt bởi các chi nhánh ngân hàng nước ngoài, các tổ chức tài chính và phi tài chính do họ có trình độ quản lý và công nghệ cao hơn, mặt khác quy mô vốn cũng lớn hơn, ngoài ra trong thời gian đầu để chiếm lĩnh thị trường mở rộng thị phần các ngân hàng nước ngoài sẽ sử dụng những chiến lược tiếp cận thị trường có tính cạnh tranh cao.
- Việc mở cửa, tiến tới tự do hoá trong lĩnh vực dịch vụ ngân hàng ở Việt Nam cùng với sự phát triển các hoạt động của tổ chức tín dụng nước ngoài tại Việt Nam đặt ra thách thức mới về mặt điều hành, quản lý, giám sát của Ngân hàng Nhà nước.
- Nhu cầu của khách hàng ngày càng tinh tế hơn và có thể coi đó là một trong những kết quả của việc gia tăng cạnh tranh.

3.1.3. Mục tiêu phát triển của hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam giai đoạn hiện nay và tầm nhìn đến năm 2020.

Theo kế hoạch hội nhập của ngành ngân hàng Việt Nam do Thống đốc NHNN ban hành ngày 26/06/2003, bên cạnh việc nhà nước cần tạo lập một môi trường pháp lý hoàn chỉnh, phù hợp với thông lệ và chuẩn mực quốc tế nhằm tăng cường sức cạnh tranh của hệ thống NHTM Việt Nam trên thị trường tài chính trong và ngoài nước, đảm bảo an toàn cho hệ thống NHTM Việt Nam, thì mục tiêu cụ thể đối với sự phát triển của hệ thống NHTM Việt Nam được đặt ra như sau:

- Thực hiện các cam kết hội nhập, từng bước nâng cao sức mạnh của hệ thống NHTM Việt Nam: cả về nguồn vốn, cơ sở hạ tầng, thị phần, quy mô và chất lượng hoạt động.
- Từ năm 2010, NHNN bắt đầu có vị thế độc lập tương đối, cả về tài chính, tổ chức bộ máy, thiết lập và điều hành chính sách tiền tệ, tổ chức giám sát hoạt động của các trung gian tài chính; các NHTM Việt Nam đã có những chuyển biến đáng kể về cơ sở hạ tầng, nguồn vốn và loại hình

dịch vụ, mức độ an toàn, bắt đầu xuất hiện một số ngân hàng mạnh, có khả năng cạnh tranh trên thị trường trong nước và quốc tế.

- Từ năm 2020, hệ thống NHTM hoạt động theo chuẩn mực quốc tế kể cả về quản lý, giám sát và công nghệ thông tin, đáp ứng nhu cầu về vốn và thanh toán chủ yếu của nền kinh tế, đồng thời đã có vai trò nhất định trên thị trường tài chính khu vực và quốc tế.
- Quá trình công nghiệp hoá hiện đại hoá đất nước đòi hỏi khối lượng vốn lớn. Nhu cầu về vốn cho công nghiệp hoá đòi hỏi hệ thống NHTM có tiềm lực tài chính mạnh mẽ trong việc huy động và sử dụng vốn một cách có hiệu quả với quy mô ngày càng lớn.
- Quá trình hội nhập vào thị trường tài chính quốc tế và tự do hoá tài chính làm cho môi trường tài chính trở nên cạnh tranh khốc liệt và rủi ro hơn đặt ra yêu cầu bức bách cơ cấu lại hệ thống NHTM Việt Nam một cách mạnh mẽ, toàn diện.
- Xu hướng phát triển của khoa học kỹ thuật mà đặc biệt là công nghệ tin học trong lĩnh vực ngân hàng đang đặt ra yêu cầu cơ cấu lại hệ thống NHTM làm cơ sở để áp dụng kỹ thuật mới, nâng cao chất lượng dịch vụ ngân hàng.

Trên cơ sở các mục tiêu nêu trên, việc định hướng nâng cao năng lực cạnh tranh của hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam trong điều kiện hội nhập là hết sức cần thiết.

Đối với NHTM Nhà nước:

- Tách bạch hoạt động kinh doanh ngân hàng theo nguyên tắc thị trường và hoạt động tín dụng ưu đãi theo chính sách của nhà nước.
- Nâng cao toàn diện năng lực quản lý và năng lực giám sát hoạt động ngân hàng theo chuẩn mực khu vực và quốc tế.
- Tăng cường khả năng hội nhập của các NHTMNN vào thị trường tài chính quốc tế và thực hiện hội nhập có hiệu quả.
- Thực hiện tái cơ cấu các NHTMNN nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh phải đảm bảo không gây trở ngại cho các hoạt động tiền tệ – tín dụng – thanh toán đối với nền kinh tế.
- Phải xây dựng lộ trình, bước đi thích hợp và đề án cụ thể đối với từng NHTMNN.

Đối với các NHTMCP:

- Đặt ra yêu cầu tái cơ cấu tổ chức và chuẩn mực quản lý đối với các NHTMCP, tạo điều kiện cho những ngân hàng này hiện đại hoá công nghệ và đào tạo nâng cao trình độ quản lý, tham gia có hiệu quả vào thị trường tiền tệ thứ cấp, nghiệp vụ tái cấp vốn và hệ thống thanh toán của NHNN.
- Sắp xếp lại hệ thống các NHTMCP, giải thể hoặc sáp nhập một số NHTMCP yếu kém.
- Lành mạnh hoá tài chính của các NHTMCP trên cơ sở cơ cấu lại nợ quá hạn.
- Cơ cấu lại tổ chức, đặc biệt là các bộ phận quản lý rủi ro, quản lý tài sản nợ, tài sản có, giám sát và kiểm toán nội bộ, quản lý vốn và đầu tư.

Đối với các NHTMLD:

- Xây dựng chiến lược kinh doanh dài hạn và chi tiết đảm bảo hoạt động kinh doanh hiệu quả và đủ sức cạnh tranh khi hội nhập vào nền tài chính khu vực và quốc tế.
- Nhanh chóng nâng cao tiềm lực tài chính cho các ngân hàng liên doanh bằng cách tăng vốn điều lệ, nâng cao mức sinh lợi và quản lý hiệu quả tài sản có.
- Nâng cao năng lực công nghệ bằng cách ứng dụng các hệ thống quản lý thông tin hiện đại, trên cơ sở đó đa dạng hoá các sản phẩm dịch vụ cung cấp.
- Cơ cấu lại tổ chức, mở rộng mạng lưới hoạt động nhằm tạo thuận lợi trong giao dịch với khách hàng.

3.1.4. So sánh tương quan lực lượng của các nhóm NHTM tại Việt Nam khi hội nhập.***3.1.4.1. Lợi thế của nhóm các NHTM CP và các NHTM Nhà nước:***

- Chiếm giữ một thị phần đáng kể trên các sản phẩm, dịch vụ ngân hàng với số lượng lớn các khách hàng cá nhân, hộ gia đình và doanh nghiệp.
- Nắm bắt được những đặc điểm kinh tế xã hội, phong tục, tập quán và thói quen của từng vùng, địa phương. Yếu tố này rất thuận lợi trong việc

nắm bắt tâm lý của khách hàng để đưa ra được những sản phẩm dịch vụ phù hợp.

- Có mạng lưới chi nhánh và điểm giao dịch rộng khắp trên lãnh thổ Việt Nam, tạo thuận lợi cho việc triển khai các sản phẩm dịch vụ của mình rộng rãi trên phạm vi toàn quốc và cho phép khách hàng giao dịch tại bất kỳ chi nhánh nào.
- Có được những cán bộ có kinh nghiệm công tác lâu năm, gắn bó và nhiệt tình với công việc.

3.1.4.2. Lợi thế của các ngân hàng nước ngoài:

- Thứ nhất, các NH nước ngoài có ưu thế hơn hẳn các NHTMVN về công nghệ hiện đại, trình độ quản lý tiên tiến, khả năng tiếp cận thị trường tốt. Bởi lẽ hầu hết các NH nước ngoài có mặt tại Việt Nam đều từ những quốc gia có nền kinh tế phát triển lâu đời, khoa học công nghệ đã và đang tiến đến đỉnh cao. Trong khi đó công nghệ và kỹ thuật kinh doanh của các NHTMVN hiện còn lạc hậu, trình độ quản trị điều hành còn non yếu, mô hình tổ chức còn bất cập, khả năng tiếp cận thị trường còn yếu kém, thiếu thông tin thị trường. Có thể nói đây là những vấn đề rất khó khăn đối với các NHTMVN trong việc cạnh tranh với các NH nước ngoài.
- Thứ hai, về nguồn lực tài chính: NH nước ngoài với lợi thế vượt trội về nguồn lực tài chính dồi dào đã đặt một sức ép cạnh tranh lên các NHTMVN với năng lực tài chính còn yếu thể hiện qua nguồn vốn tự có thấp và một số NH NN vẫn còn nợ tồn đọng. Với nguồn lực tài chính hạn hẹp, các NHTMVN không thể mở rộng quy mô hoạt động, thiếu khả năng cạnh tranh, thiếu khả năng chống đỡ rủi ro. Trong khi đó các chi nhánh NH nước ngoài ở Việt Nam đang có một thế lực mạnh hậu thuẫn cho mình đó chính là các ngân hàng mẹ với nguồn vốn khá dồi dào. Hơn nữa, xu hướng hợp nhất của các NHTM trên thế giới trong thời gian gần đây lại làm tăng hơn nữa nguồn tài chính và tăng khả năng cạnh tranh.
- Thứ ba, về hoạt động tín dụng: các NH nước ngoài tại Việt Nam thường cho vay dựa trên giấy tờ có giá hoặc uy tín công ty, thương hiệu doanh nghiệp hoặc sự bảo lãnh từ công ty mẹ. Trong khi đó các NHTMVN cho vay dựa trên tài sản thế chấp, cầm cố do các ngân hàng trong nước có khả năng rất hạn chế trong việc thu thập, khai thác, xử lý thông tin về khách hàng. Bên cạnh đó NH nước ngoài có thể cho vay các khoản vốn lớn còn các NHTMVN bị hạn mức tín dụng đối với một khách hàng

khống chế. Ngoài ra còn có sự khác biệt trong thủ tục cho vay và phương thức quản lý nợ vay. NH nước ngoài cho vay và thu nợ trên cơ sở đánh giá tổng thể hoạt động của doanh nghiệp, trong khi ngân hàng trong nước thiên về cho vay từng lần, từng vụ việc, từng dự án. Ngân hàng trong nước đòi hỏi thủ tục giải ngân rất chặt chẽ, chi tiết trong khi NH nước ngoài giải ngân theo kế hoạch đã được xem xét trước khi ký hợp đồng tín dụng.

- Thứ tư, các NH nước ngoài có ưu thế trong hoạt động tài trợ và thương mại quốc tế: mạng lưới rộng lớn các ngân hàng đại lý, thế mạnh về nguồn vốn ngoại tệ và kinh doanh ngoại tệ là những điều kiện đảm bảo lợi thế của các NH nước ngoài trong các hoạt động tài trợ và thương mại quốc tế.
- Thứ năm, do kinh nghiệm hoạt động nhiều năm, vấn đề kiểm toán và kiểm soát nội bộ của các ngân hàng nước ngoài đặc biệt được chú trọng. Việc công khai các báo cáo tài chính đã kiểm toán của mình hàng năm và các thông tin chính xác khách quan về tình hình hoạt động của ngân hàng sẽ giúp tạo sự tin tưởng cho khách hàng và đối tác đến với ngân hàng.

3.1.4.3. Lợi thế của nhóm NHTM liên doanh:

- Đối tác liên doanh là ngân hàng nước ngoài có bề dày kinh nghiệm, công nghệ và trình độ quản lý tiên tiến sẽ chuyển giao cho ngân hàng liên doanh.
- Ngân hàng liên doanh với một bên góp vốn là ngân hàng nước ngoài do đó sẽ có cơ hội tiếp cận các doanh nghiệp nước ngoài đầu tư tại Việt Nam có cùng quốc tịch với phía đối tác liên doanh. Ví dụ ngân hàng liên doanh Indovina với đối tác góp vốn là Ngân hàng Cathay United Bank của Đài Loan, do đó có điều kiện thuận lợi tiếp cận các khách hàng Đài Loan. Ngân hàng Shinhan Vina sẽ có lợi thế trong giao dịch với các doanh nghiệp Hàn Quốc,...
- So với các ngân hàng trong nước, ngân hàng liên doanh có được lợi thế là huy động nguồn vốn ngoại tệ dồi dào với giá rẻ thông qua vay vốn ngoại tệ từ cổ đông nước ngoài.
- So với các ngân hàng 100% vốn nước ngoài, ngân hàng liên doanh có lợi thế là có thể dễ dàng mở thêm chi nhánh mới tại các địa phương do đó thuận lợi hơn trong việc tiếp cận khách hàng, đặc biệt trong bối cảnh các khu công nghiệp, khu chế xuất, khu kinh tế,... được phát triển tại các tỉnh hoặc vùng ngoại ô thành phố.

- Đội ngũ nhân sự của Ngân hàng liên doanh kết hợp được trình độ quản lý tiên tiến của các chuyên viên nước ngoài lẫn sự am hiểu văn hoá và tâm lý của khách hàng bản địa thông qua đội ngũ nhân viên bản xứ, do đó dễ có khả năng thành công trong phát triển thị phần đối với các khách hàng tiềm năng.

Tóm lại, mỗi nhóm ngân hàng trong hệ thống ngân hàng tại Việt Nam đều có những thế mạnh của mình, vấn đề là mỗi ngân hàng phải nhận diện được những lợi thế đó để phát huy một cách có hiệu quả nhằm tạo lợi thế cạnh tranh trong quá trình hội nhập.

3.2. Giải pháp tái cấu trúc NHTM LD nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh trong giai đoạn hội nhập quốc tế

3.2.1. Lựa chọn mô hình phát triển cho các NHTM liên doanh

Một trong những vấn đề cấp bách hiện nay để nâng cao năng lực cạnh tranh cho các ngân hàng liên doanh chính là xác định mô hình phát triển cho các ngân hàng liên doanh. Bởi vì, phải xác định được các ngân hàng liên doanh nên tiếp tục phát triển theo mô hình nào, từ đó chúng ta mới có thể đưa ra những chiến lược và giải pháp kinh doanh phù hợp. Ngân hàng liên doanh sẽ có một số lựa chọn sau đây để xem xét quyết định tương lai của mình:

- Tiếp tục duy trì mô hình liên doanh nhưng có một số thay đổi trong chiến lược phát triển và phương thức quản lý điều hành.
- Cổ phần hoá ngân hàng liên doanh.
- Chuyển thành ngân hàng 100% vốn đầu tư nước ngoài.

Ứng với mỗi mô hình phát triển sẽ có những ưu điểm và nhược điểm, chúng ta sẽ lần lượt phân tích dưới đây để có thể gợi ý mô hình phù hợp cho các ngân hàng liên doanh.

Khoản mục	Tiếp tục liên doanh	Cổ phần hoá	100% vốn Nng
Khả năng tăng vốn	Hạn chế, do phụ thuộc khả năng tài chính và thiện chí (sự đồng thuận) của phía đối tác Việt Nam và phía đối tác nước ngoài. Riêng về phía Việt Nam, nếu các NHTM	Thuận lợi. Bằng việc cổ phần hoá và phát hành cổ phiếu ra công chúng, việc tăng vốn điều lệ là khá dễ dàng, nhất là	Thuận lợi. Sau khi sở hữu 100%, với tiềm lực tài chính mạnh, các ngân hàng mẹ có thể dễ dàng tăng vốn tự

Khoản mục	Tiếp tục liên doanh	Cổ phần hoá	100% vốn Nng
	NN được cổ phần hoá thì vấn đề tăng vốn khá đơn giản, nếu chưa cổ phần hoá thì tăng vốn cho đối tác liên doanh thực sự là vấn đề nan giải cho các NHTM NN.	trong bối cảnh hiện nay khi cổ phiếu ngành ngân hàng tại Việt Nam được đánh giá cao bởi các nhà đầu tư trong nước và nước ngoài.	có cho ngân hàng con.
Hiệu quả quản lý	Có khả năng cải thiện nếu có những cải cách về cơ cấu tổ chức.	Sự giám sát và sức ép từ cổ đông sẽ buộc bộ máy quản lý làm việc hiệu quả hơn.	Kinh nghiệm và trình độ quản lý tiên tiến của ngân hàng mẹ sẽ được áp dụng tại ngân hàng con
Sự gắn bó của CBNV	Trung bình. Tùy thuộc vào cải cách về lương bổng và cơ hội thăng tiến nghề nghiệp.	Bằng cách bán cổ phiếu cho CBNV sẽ dễ tạo ra sự gắn bó, do lợi ích của ngân hàng cũng chính là lợi ích của CBNV.	Các ngân hàng nước ngoài rất có kinh nghiệm trong lĩnh vực thu hút và giữ chân nhân tài. Tuy nhiên thực tế tại Việt Nam trong thời gian qua có rất nhiều nhân viên của NH nước ngoài chuyển qua làm cho các NHCP
Khả năng đổi mới công nghệ	Có khả năng đầu tư đổi mới công nghệ. Nhưng mức độ đầu tư thường phụ thuộc vào quy mô vốn tự có của ngân hàng	Có khả năng đổi mới công nghệ nhờ nguồn lực tài chính dồi dào.	Có khả năng đầu tư công nghệ mới.
Khả năng mở rộng mạng lưới	Hạn chế hơn các NHTM cổ phần do yêu cầu về khả năng ngoại ngữ của nhân viên dẫn đến khó khăn trong việc tuyển dụng.	Tương đối dễ dàng	Hạn chế hơn do ngoài những điều kiện khác còn đòi hỏi khả năng ngoại ngữ của nhân viên.

Khoản mục	Tiếp tục liên doanh	Cổ phần hoá	100% vốn Nng
Khả năng mở rộng thị phần	Có khả năng mở rộng thị phần	Có khả năng mở rộng thị phần	Có khả năng mở rộng thị phần đặc biệt là từ năm 2011 trở đi, khi không còn bị bất cứ hạn chế nào trong hoạt động kinh doanh

Như vậy qua một số tiêu chí phân tích ở bảng trên thì mô hình cổ phần và chuyển thành 100% vốn nước ngoài có nhiều lợi thế hơn mô hình liên doanh. Mặc dù còn một số tồn tại trong hoạt động kinh doanh, nhưng hiện nay các ngân hàng liên doanh cũng đã dành được một thị phần nhất định trên thị trường và đã tạo lập được một cơ sở khách hàng ổn định, do đó việc bán phần vốn góp của phía Việt Nam cho đối tác nước ngoài chưa phải là chính sách khôn ngoan. Nếu phía Việt Nam muốn mua lại phần vốn góp của bên nước ngoài thì hiện nay khung pháp lý còn chưa cho phép ngân hàng Việt Nam sở hữu ngân hàng con, đồng thời phía đối tác nước ngoài có thể sẽ không đồng ý bán phần vốn góp của họ.

Như vậy, xét về lợi ích của các bên liên doanh đồng thời cân nhắc các ưu điểm của các mô hình ngân hàng nói trên, cổ phần hoá ngân hàng liên doanh có thể là lựa chọn tối ưu cho các ngân hàng liên doanh để nâng cao năng lực cạnh tranh trong giai đoạn Việt Nam đang từng bước dỡ bỏ hoàn toàn các rào cản để tạo lập một môi trường kinh doanh bình đẳng trong lĩnh vực ngân hàng.

Vấn đề cổ phần hoá ngân hàng liên doanh cần một nghiên cứu sâu rộng hơn để đưa đến một kết luận chính xác. Trong thời gian trước mắt, khi các ngân hàng liên doanh vẫn tiếp tục hoạt động theo hình thức liên doanh, có thể thực hiện các giải pháp đề xuất ở các mục 3.2.2 đến 3.2.7 dưới đây để nâng cao năng lực cạnh tranh của mình.

3.2.2. Xây dựng chiến lược kinh doanh cụ thể và dài hạn cho ngân hàng liên doanh.

Cho đến nay các ngân hàng liên doanh vẫn chưa xây dựng một chiến lược kinh doanh dài hạn cho mình, hoặc nếu có thì các chiến lược kinh doanh còn chưa cụ thể và không được xây dựng trên cơ sở nghiên cứu thị trường.

Ngoài việc phân tích nội lực để xác định các lợi thế cạnh, để có được một chiến lược kinh doanh hiệu quả thì điều kiện cần đầu tiên là các nhà hoạch định phải có được trong tay những thông tin đầy đủ, chính xác về thị trường bao gồm nhưng không giới hạn những thông tin như: các phân đoạn khách hàng cơ bản và hành vi của họ, quy mô, tính chất và tốc độ phát triển của cầu, tốc độ bão hoà, các đối thủ cạnh tranh chủ yếu và tiềm năng trên từng phân đoạn thị trường....

Cho đến nay, không riêng gì các ngân hàng liên doanh, mà hầu hết các ngân hàng thương mại trong nước vẫn chưa tiến hành nghiên cứu thị trường một cách bài bản. Điều đó dẫn đến các chiến lược kinh doanh của các ngân hàng đều mang tính mơ hồ, chung chung và không chặt chẽ và thiếu tính khoa học. Chủ động tìm hiểu nhu cầu của khách hàng còn là cơ sở quan trọng để mỗi ngân hàng tiến hành đa dạng hoá sản phẩm, đầu tư vào những phân đoạn thị trường mới để tạo ra và duy trì lợi thế cạnh tranh.

Tuy nhiên, việc tiến hành một nghiên cứu thị trường như vậy thường rất tốn kém và đòi hỏi những kỹ thuật điều tra, chọn mẫu, phân tích rất phức tạp mà với trình độ của đội ngũ nhân lực làm công tác phân tích thị trường hiện nay của các ngân hàng liên doanh cũng như của các ngân hàng thương mại khác thì việc độc lập tiến hành nghiên cứu rất khó khăn.

Một giải pháp tương đối khả thi đó là các ngân hàng thương mại tại Việt Nam có thể phối hợp với nhau tiến hành nghiên cứu thị trường chung trên những vấn đề cơ bản về cầu trong nước cũng như một số thị trường tiềm năng ở nước ngoài và khả năng thâm nhập của các đối thủ mới, đặc biệt là các đối thủ cạnh tranh đến từ nước ngoài. Việc tiến hành nghiên cứu thị trường chung có thể được thực hiện thông qua một ban độc lập do Hiệp hội ngân hàng chủ trì với sự tư vấn của các chuyên gia phân tích thị trường có uy tín trên thế giới.

Tất nhiên, mỗi ngân hàng tùy thuộc vào định hướng phát triển và nguồn nhân lực hiện có mà có thể muốn chú trọng nghiên cứu một số mảng thị trường cụ thể. Những mảng thị trường đó có thể được nghiên cứu theo một hợp đồng nhánh nằm trong gói hợp đồng chung khi ký kết với các chuyên gia tư vấn nước ngoài về điều tra thị trường. Các ngân hàng hoàn toàn có thể tiết kiệm được chi phí mà vẫn có được những thông tin cần thiết, phục vụ cho chính hoạt động của ngân hàng mình.

Trên cơ sở kết quả của cuộc điều tra thị trường đó, các ngân hàng liên doanh căn cứ vào các nguồn lực hiện có, xây dựng một tầm nhìn, một chiến

lược kinh doanh dài hạn nhằm khai thác tối ưu và không ngừng nâng cao các nguồn lực của mình nhằm đạt được những mục tiêu đã đề ra.

Điểm cốt yếu trong mỗi chiến lược kinh doanh chính là việc phải xác định được các thị trường mục tiêu và định vị các sản phẩm dịch vụ của mỗi ngân hàng trên từng phân đoạn đó.

Rõ ràng, dù phát triển thành các ngân hàng đa năng khổng lồ, mỗi ngân hàng vẫn cần xác định cho mình những thị trường mục tiêu nhất định để có thể khai thác tối ưu các nguồn lực hiện có của mình. Rất khó có một ngân hàng nào lại có lợi thế trên tất cả các mảng hoạt động. Hơn nữa với nguồn lực đang rất có hạn như hiện nay thì việc tập trung nguồn lực cho một số lĩnh vực thế mạnh lại là việc làm cần thiết hơn bao giờ hết đối với các NHTM liên doanh tại Việt Nam. Sự mở rộng đầu tư trong tương lai vẫn cần dựa trên nền tảng từ hiện tại.

Xây dựng chiến lược kinh doanh cho các ngân hàng liên doanh cần chú ý và đưa ra các giải pháp củng cố thị trường hiện hữu của các ngân hàng liên doanh, đồng thời phát triển thị trường đến các khu công nghiệp và các địa phương mới thông qua mở rộng mạng lưới chi nhánh và cung cấp các sản phẩm phù hợp với lợi thế cạnh tranh của các ngân hàng liên doanh.

Chiến lược kinh doanh cũng phải đưa ra được lộ trình trang bị kỹ thuật và công nghệ hiện đại, xây dựng kế hoạch xúc tiến và truyền thông nhằm quảng bá hình ảnh ngân hàng đến với công chúng, đồng thời xây dựng các chính sách thu hút lao động trình độ cao nhằm ổn định nguồn nhân lực cho các ngân hàng liên doanh trong quá trình phát triển.

3.2.3. Tăng vốn tự có, từ đó tăng cường tiềm lực tài chính cho các NHTM liên doanh

Một trong những yêu cầu cấp bách để nâng cao tiềm lực tài chính cho các NHTM liên doanh chính là nâng cao mức vốn tự có. Như đã phân tích trong chương 2, quy mô vốn tự có của các NHTM LD còn rất nhỏ bé so với các NHTM CP và các NHTM NN. Đồng thời theo quy định tại Nghị định 141/2006/NĐ-CP ngày 22/11/2006 của Chính Phủ đến 31/12/2008 vốn điều lệ của các ngân hàng liên doanh sẽ phải đạt 1.000 tỷ đồng (tương đương 62 triệu USD) và đến 2010 vốn điều lệ tối thiểu phải đạt 3.000 tỷ đồng (tương đương 187 triệu USD).

Tính đến thời điểm tháng 9 năm 2007, vốn bình quân của 4 NHTM NN là 4.448 tỷ đồng, trong khi vốn bình quân của 10 NHTM CP có vốn điều lệ lớn nhất đã là 2.050 tỷ đồng. Rõ ràng việc tăng vốn của các NHTM LD không chỉ để đáp ứng yêu cầu về vốn tối thiểu theo quy định của Chính Phủ mà còn phải

đảm bảo ở mức tương đồng với các NHTM khác nhằm tạo thế cân bằng trong cạnh tranh.

Cho dù lựa chọn mô hình phát triển nào đi nữa, thì việc đầu tiên các ngân hàng liên doanh phải tính đến là phải có một lộ trình tăng vốn và phương án sử dụng vốn cụ thể nhằm đáp ứng các quy định của Chính phủ, NHNN và quan trọng hơn là tăng tính an toàn trong hoạt động của các ngân hàng liên doanh.

Vốn tự có là nguồn lực cơ bản để chứng minh năng lực tài chính của các ngân hàng thương mại, vì vậy vốn tự có cần phải được duy trì và đảm bảo ở mức độ đầy đủ và an toàn. Cổ phần hoá, như gợi ý ở mục 3.2.1, có vẻ như là con đường ngắn nhất để các NHTM LD có thể đạt tới quy mô vốn cần thiết và thích hợp cho hoạt động kinh doanh. Nó không chỉ khai thác nguồn vốn đang tiềm ẩn trong dân cư, tạo điều kiện để Ngân hàng phát hành các công cụ nợ dài hạn và công cụ phái sinh khác, góp phần đa dạng hoá nguồn vốn phục vụ cho hoạt động kinh doanh mà nó còn giúp các ngân hàng mở rộng khả năng tiếp cận và sử dụng các nguồn lực từ bên ngoài cả về vốn, công nghệ và thị trường.

Ngoài ra các ngân hàng liên doanh cũng cần nâng cao chất lượng tài sản có thông qua đa dạng hoá danh mục tài sản và tăng cường chất lượng tín dụng, đồng thời kiểm soát chặt chẽ các khoản chi phí từ đó nâng cao mức sinh lời.

Bằng các biện pháp nói trên, các ngân hàng liên doanh sẽ từng bước tăng cường tiềm lực tài chính, từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh đảm bảo hoạt động an toàn và hiệu quả kể cả khi ngành ngân hàng Việt Nam đã hội nhập sâu rộng vào hoạt động ngân hàng của khu vực và thế giới.

3.2.4. Đa dạng hoá các sản phẩm dịch vụ theo hướng tăng tỷ trọng thu nhập từ dịch vụ, giảm tỷ trọng thu nhập từ tín dụng

3.2.4.1. Một số chiến lược sản phẩm có thể áp dụng cho các NHTM liên doanh

Dưới đây là một số chiến lược sản phẩm mà các NHTM liên doanh có thể nghiên cứu, phân tích để đề ra các chính sách cụ thể đối với sản phẩm và khách hàng của mình.

**** Chiến lược hoàn thiện sản phẩm ngân hàng***

Sản phẩm ngân hàng là một sản phẩm cao cấp, người tiêu dùng khó có được những hiểu biết cần thiết để tiêu dùng nó và cũng chính vì vậy mà yêu cầu đối với sản phẩm rất cao. Phân tích sản phẩm ngân hàng dưới góc độ marketing, cho phép các ngân hàng thương mại liên doanh có cơ sở tiến hành hoàn thiện sản phẩm ngân hàng dưới các khía cạnh sau:

- Xác định đúng lợi ích cơ bản mà các khách hàng tìm kiếm để cung ứng đúng sản phẩm cho đúng khách hàng vào đúng thời điểm thích hợp. Đây chính là việc xác định đúng nhu cầu của khách hàng. Nó đòi hỏi ngân hàng phải tiến hành điều tra nghiên cứu thị trường, nghiên cứu khách hàng trong quá trình cung ứng dịch vụ. Đồng thời trong quá trình giao tiếp với khách hàng, các nhân viên trực tiếp cần nhanh chóng nắm bắt được nhu cầu của khách hàng khi tới giao dịch với ngân hàng.
- Ngân hàng có thể tiến hành hoàn thiện sản phẩm bằng cách hoàn thiện vòng sản phẩm hiện thực và sản phẩm hoàn thiện. Việc hoàn thiện sản phẩm hiện thực bằng cách tiến hành hoàn thiện các đặc tính sản phẩm, hoàn thiện các chỉ tiêu phản ánh chất lượng sản phẩm, hoàn thiện môi trường giao dịch và hình ảnh của ngân hàng cũng như định vị sản phẩm ngân hàng trong tâm trí người tiêu dùng. Vì vậy việc hoàn thiện sản phẩm nên tập trung vào việc hoàn thiện các chỉ tiêu phản ánh chất lượng sản phẩm theo quan điểm của khách hàng. Ngân hàng cần hoàn thiện sản phẩm đến cấp độ mang lại tiện ích bổ sung với nhiều hình thức của sản phẩm cho khách hàng, nó giúp khách hàng nhớ đến ngân hàng như một ngân hàng hoàn thiện nhất, chăm lo đến khách hàng nhiều nhất.

** Chiến lược phát triển sản phẩm mới*

Sản phẩm mới là sản phẩm lần đầu tiên, được sản xuất kinh doanh tại một khu vực thị trường nhất định. Dấu ấn quan trọng nhất khi đánh giá là sự thừa nhận của khách hàng về sản phẩm đó. Theo quan điểm này, sản phẩm mới được hiểu trên những khía cạnh sau đây:

- Sản phẩm mới là sản phẩm hiện có của ngân hàng nhưng được đưa ra kinh doanh trên những thị trường mới, những thị trường có nhu cầu nhưng chưa biết đến sản phẩm thuộc loại này. Với trường hợp này, ngân hàng cần tìm kiếm những khách hàng mới, những đoạn thị trường mới có nhu cầu và có lợi ích cơ bản về sản phẩm hiện có của ngân hàng và tập trung triển khai vào những lợi ích căn bản của khách hàng.
- Sản phẩm mới là sản phẩm có thay đổi lợi ích cơ bản của sản phẩm. Khi người tiêu dùng không còn chấp nhận sản phẩm cũ, doanh nghiệp phải thay đổi lợi ích căn bản của sản phẩm. Lúc này sản phẩm hoàn toàn mới với thị trường, với khách hàng. Chiến lược phát triển sản phẩm mới loại này, đòi hỏi ngân hàng phải tốn kém nhiều chi phí, thực hiện nghiên cứu nhu cầu thị trường, khách hàng để phát hiện ra những lợi ích chưa được thỏa mãn. Ngân hàng cần chú ý đến việc giữ lợi thế cạnh tranh trên thị

trường, những động thái của đối thủ cạnh tranh trong việc bắt chước, sao chép sản phẩm.

- Ngoài ra, sản phẩm mới có thể hiểu là sản phẩm mới đối với ngân hàng nhưng không mới đối với thị trường. Sản phẩm này đã có sự cạnh tranh trên thị trường, thu nhập tiềm năng bị hạn chế. Tuy nhiên, phát triển sản phẩm này là cần thiết vì nó sẽ cung cấp một danh mục sản phẩm hoàn thiện, giúp ngân hàng giữ được các khách hàng hiện có, phát triển thêm khách hàng mới và tận dụng được ưu thế của người đi sau.

** Chiến lược định vị sản phẩm Ngân hàng*

Khác với những sản phẩm hữu hình, khách hàng mua các dịch vụ lần đầu bằng sự tin tưởng vào ngân hàng và mua tiếp bằng sự thỏa mãn trong những lần mua trước. Vì vậy, định vị sản phẩm có vai trò quan trọng để thu hút các khách hàng mới, đồng thời ngân hàng khẳng định được vị thế và chất lượng để thực hiện chiến lược giữ khách hàng bằng việc đem đến sự thỏa mãn sau mỗi lần giao dịch. Các mức độ định vị mà ngân hàng cần thực hiện:

Định vị hình ảnh ngân hàng hay tổ chức: giúp khách hàng nhận biết những lợi thế tương đối và sự khác biệt về tổ chức với các ngân hàng khác.

Định vị bộ phận: giúp khách hàng biết được những bộ phận nào, những nhóm dịch vụ nào là lợi thế cơ bản của ngân hàng.

Định vị sản phẩm cụ thể: giúp ngân hàng khẳng định vị trí của một dịch vụ cụ thể nào đó trong tâm trí của khách hàng mục tiêu.

Tóm lại việc nghiên cứu các chiến lược sản phẩm ngân hàng là cần thiết để các ngân hàng liên doanh không ngừng hoàn thiện và phát triển sản phẩm ngân hàng.

3.2.4.2. Đa dạng hoá dịch vụ ngân hàng, một giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động của NH liên doanh:

Đa dạng hoá dịch vụ ngân hàng có thể được hiểu như sau:

- Đa dạng hoá chiều ngang trong đó ngân hàng tạo ra các sản phẩm dịch vụ mới trên cơ sở tận dụng được tối đa nguồn lực hiện có đồng thời thu được nhiều dịch vụ để tối thiểu hoá rủi ro, mở rộng kinh doanh và tăng ưu thế trong cạnh tranh.

- Sự đa dạng chiều dọc theo đó ngân hàng mở rộng hoạt động thị trường, đa dạng hoá khách hàng, mở rộng quy mô của từng loại hình dịch vụ.
- Sự đa dạng hóa chuyển hướng trong đó ngân hàng tạo ra dịch vụ mới để tiêu thụ trên thị trường mới.

Việc đa dạng hoá dịch vụ là do yêu cầu những yêu cầu sau:

- Thứ nhất, việc đa dạng hoá dịch vụ sẽ có tác động tích cực đối với hiệu quả hoạt động của ngân hàng. Cho đến thời điểm hiện nay, tỷ lệ thu nhập từ dịch vụ trên tổng thu nhập của các ngân hàng liên doanh chỉ chiếm từ 20 – 30% tổng thu nhập, hơn 70% là thu nhập từ hoạt động tín dụng. Chính điều này mang lại nhiều rủi ro cho các ngân hàng liên doanh. Do vậy, nếu đa dạng hoá dịch vụ ngân hàng, các ngân hàng liên doanh sẽ giảm được những rủi ro trong hoạt động kinh doanh, giảm được áp lực tăng trưởng dư nợ tín dụng để tăng lợi nhuận vì ngân hàng có nhiều nguồn thu từ dịch vụ. Đồng thời việc đa dạng hoá dịch vụ ngân hàng sẽ giúp ngân hàng cung ứng dịch vụ cho khách hàng theo phương thức trọn gói, nâng cao năng lực cạnh tranh và tận dụng được mọi nguồn lực vào kinh doanh, giảm chi phí, tăng lợi nhuận.
- Thứ hai, do nhu cầu của thị trường. Hiện nay, chưa có khảo sát thực tế nào về nhu cầu của thị trường đối với các dịch vụ ngân hàng, tuy nhiên đa số các dịch vụ ngân hàng mới ra đời đều được khách hàng chấp nhận và mang lại hiệu quả cho ngân hàng.
- Thứ ba, do đòi hỏi của hội nhập quốc tế đối với hệ thống ngân hàng thương mại Việt nam. Theo lộ trình hội nhập Việt Nam đã cam kết khi gia nhập WTO, chỉ một thời gian ngắn nữa các chi nhánh và ngân hàng con 100% vốn nước ngoài được hoạt động và cung cấp đầy đủ dịch vụ cho khách hàng với những ưu thế về nguồn vốn, công nghệ và kinh nghiệm. Do đó nếu các ngân hàng liên doanh không nghiên cứu đa dạng hoá các sản phẩm dịch vụ thì sẽ không thể cạnh tranh với các ngân hàng nước ngoài trong thời gian tới.

3.2.5. Nâng cao năng lực công nghệ

Để phát huy tối đa hiệu quả của công nghệ hiện đại và không ngừng nâng cao năng lực công nghệ, trước hết mỗi ngân hàng cần xây dựng cho mình một chiến lược công nghệ dài hạn trên cơ sở chiến lược kinh doanh. Một chiến lược công nghệ dài hạn là công cụ thiết yếu để các ngân hàng liên doanh thống nhất

quản lý những nỗ lực cải tiến công nghệ của mình tránh sự đầu tư manh mún, tùy tiện gây lãng phí.

Tùy thuộc vào chiến lược kinh doanh, vào quy mô hoạt động và các nguồn lực hiện tại về vốn, nhân lực và công nghệ mà mỗi ngân hàng liên doanh có thể lựa chọn những giải pháp công nghệ tổng thể khác nhau. Hiện nay, các ngân hàng thương mại liên doanh đều đang đẩy mạnh đầu tư công nghệ. Trong thời gian tới, cùng với việc tăng cường tiềm lực tài chính, các ngân hàng cần đẩy mạnh hơn nữa việc trang bị công nghệ và nối mạng cho toàn hệ thống, nhằm tạo ra sức bật toàn diện về công nghệ, tận dụng tối đa hiệu quả công nghệ dựa trên lợi thế nhờ quy mô đồng thời cũng góp phần giảm thiểu sự lãng phí do đầu tư không đồng bộ.

Các quyết định đầu tư về công nghệ thông tin không chỉ đòi hỏi một nguồn lực tài chính lớn mà còn đòi hỏi một sự đầu tư lớn về chất xám nhằm đảm bảo các công nghệ được lựa chọn là phù hợp và có khả năng nâng cấp để thích ứng với sự thay đổi nhanh chóng của tiến bộ công nghệ. Đội ngũ nhân lực công nghệ cần được đào tạo sao cho theo kịp với những tiến bộ công nghệ trên thế giới, có khả năng thẩm định, đánh giá tính đúng đắn và tính tin cậy của các chuyên gia tư vấn. Nếu không sự lệ thuộc quá nhiều vào các chuyên gia tư vấn bên ngoài cũng có thể dẫn đến những quyết định đầu tư sai lầm.

Trong quá trình đầu tư trang thiết bị và lắp đặt các phần mềm, cần chú trọng thực hiện các giải pháp an ninh mạng triệt để hơn. Vấn đề rủi ro đạo đức không chỉ xảy ra từ phía các cán bộ ngân hàng hay từ phía khách hàng, nó có thể xảy ra ở cả hai phía. Và khi nền kinh tế càng được chuyển sang hướng số hoá thì những rủi ro đạo đức xuất phát từ phía khách hàng ngày càng nhiều và ngày càng tinh vi. Vì vậy, nếu như không có những giải pháp an ninh mạng triệt để thì những người thiệt hại đầu tiên từ những vụ tấn công trên mạng sẽ chính là các ngân hàng. Bất cứ một tội phạm tin học nào cũng hiểu rằng việc tấn công vào một ngân hàng sẽ đem lại những khoản tiền bất hợp pháp một cách nhanh nhất, và nếu như việc tấn công là dễ dàng thì điều này càng khuyến khích tội phạm tin học tấn công hơn. Vì lẽ đó, các ngân hàng cần có những giải pháp an ninh toàn diện, và đặc biệt là phải cập nhật liên tục nhằm chống lại những nguy cơ của sự tấn công từ bên ngoài. Một điểm nữa là hệ thống an ninh mạng này có thể cần tới sự tham gia của nhiều ngân hàng vì nếu như mức độ bảo vệ giữa các ngân hàng là không tương xứng với nhau, hoặc có sự khác nhau trong cách thức bảo vệ trước tội phạm tin học, thì những sự khác biệt này rất có thể sẽ tạo nên những khe hở khi có sự giao dịch giữa những ngân hàng này tạo ra cơ hội để các tin tặc tấn công.

Một khía cạnh khác trong nâng cao năng lực công nghệ của các ngân hàng liên doanh là việc nâng cao hiệu suất khai thác công nghệ của mỗi ngân hàng. Hiệu suất khai thác công nghệ có thể được nâng cao thông qua việc bố trí hợp lý các trang thiết bị và sử dụng các phần mềm tích hợp phù hợp. Bên cạnh đó, việc nâng cao khả năng ứng dụng công nghệ của các nhân viên là yếu tố chủ yếu quyết định hiệu suất khai thác công nghệ. Chính vì vậy, song song với việc lắp đặt trang thiết bị công nghệ, các ngân hàng liên doanh cần tiến hành hoạt động đào tạo kỹ năng sử dụng công nghệ cho các nhân viên ngân hàng và cần có các hoạt động kiểm tra đánh giá hiệu quả ứng dụng công nghệ của từng bộ phận. Xây dựng những cuốn sổ tay, hướng dẫn áp dụng quy trình công nghệ cũng là một biện pháp góp phần nâng cao khả năng áp dụng công nghệ của các nhân viên ngân hàng liên doanh. Để tăng cường hiệu quả áp dụng công nghệ trong công việc của các nhân viên, mỗi ngân hàng có thể xây dựng chỉ tiêu ứng dụng trong công nghệ như là một chỉ tiêu quan trọng trong việc đánh giá hiệu quả hoạt động của mỗi nhân viên khi xét tăng lương hay hiệu quả của các phòng ban.

Công tác nghiên cứu, triển khai ứng dụng công nghệ tạo ra các sản phẩm dịch vụ mới cũng cần được chú trọng đầu tư để nâng cao hiệu quả khai thác công nghệ. Tất nhiên, công tác nghiên cứu, phát triển sản phẩm mới cũng cần phải được tiến hành song song với việc nâng cao nhận thức và nhu cầu của người dân đối với việc sử dụng các sản phẩm dịch vụ mới.

3.2.6. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

Trong dài hạn nguồn nhân lực là nguồn lực được đánh giá là quan trọng nhất của mỗi ngân hàng. Một đội ngũ lao động được tuyển dụng đào tạo và trả lương hợp lý là cơ sở để các ngân hàng khai thác tối ưu những nguồn lực về vốn và công nghệ, tạo ra những lợi thế cạnh tranh cao cấp. Vì vậy, nhiệm vụ nâng cao chất lượng đội ngũ nguồn nhân lực là một nhiệm vụ mang tính chiến lược và cấp bách không chỉ để giải quyết nhu cầu cạnh tranh hiện tại mà còn nhằm đáp ứng chiến lược phát triển lâu dài.

Để công tác củng cố và phát triển nguồn nhân lực được thực hiện liên tục và nhất quán, mỗi ngân hàng liên doanh cần phải xây dựng được một chiến lược về quản trị nguồn nhân lực và thiết lập cơ chế thực thi chiến lược đó một cách có hiệu quả. Nội dung quan trọng nhất trong mỗi chiến lược phát triển nguồn nhân lực bao gồm:

- Xây dựng được một hệ thống phương pháp luận và các công cụ, phương tiện đánh giá và tuyển dụng nhân viên minh bạch và khoa học

- Xây dựng cơ chế đãi ngộ minh bạch có tác dụng khuyến khích nhân tài và giảm thiểu rủi ro.
- Xây dựng chiến lược đào tạo và đào tạo lại nhân viên thường xuyên và liên tục cập nhật.

3.2.6.1. Phương pháp luận năng lực toàn diện

Đây là hệ thống đánh giá năng lực của từng cá nhân và năng lực của hoạt động tập thể toàn diện và có tính mở. Ngày nay, bên cạnh kiến thức có rất nhiều các phẩm chất khác như kỹ năng giao tiếp, khả năng lãnh đạo, khả năng chịu đựng áp lực công việc, mức độ cam kết với công việc và công ty, ... mà các nhân viên cần có để có thể đem lại hiệu quả hoạt động cao hơn trong công việc, do đó có thể đem lại hiệu quả cao hơn cho các tổ chức hay công ty. Những yêu cầu về phẩm chất hay năng lực toàn diện có thể thay đổi tùy thuộc vào chiến lược cũng như nhu cầu của thị trường. Thông thường, việc đánh giá nhân viên thường dựa trên một ma trận các phẩm chất, kỹ năng cụ thể có thể thay đổi và bổ sung liên tục.

Phương pháp tiếp cận năng lực toàn diện được thực hiện dựa trên việc xác định rõ ràng những phẩm chất, kỹ năng của từng nhân viên và đánh giá tác động của mức độ thành thạo của từng phẩm chất kỹ năng đến hiệu quả công việc. Để áp dụng được phương pháp này, cần xây dựng được khung năng lực toàn diện.

3.2.6.2. Xây dựng hệ thống các công cụ và phương tiện để đánh giá nhân viên

Trên cơ sở khung năng lực toàn diện các ngân hàng liên doanh sẽ thiết kế những phương pháp và công cụ để đánh giá mức độ thành thạo của nhân viên thường bao gồm những công cụ sau:

- Ma trận chấm điểm từng chỉ tiêu trong khung năng lực toàn diện theo từng cấp bậc cho mỗi vị trí công việc.
- Tùy thuộc vào tính chất công việc, có thể thiết kế các mẫu biểu đánh giá nhân viên trên cơ sở từng công việc cụ thể.
- Bản thân mỗi nhân viên cũng được thiết kế một mẫu riêng để tự theo dõi sự tiến bộ của mình trên cơ sở khung điểm của các tiêu chí cụ thể.
- Tổ chức thảo luận, đánh giá, bình xét nhân viên định kỳ trên cơ sở các đánh giá công việc trong năm.

Khung năng lực toàn diện cũng là cơ sở để ngân hàng thiết kế các mẫu đánh giá, chấm điểm, các quy trình tuyển dụng và hình thức cũng như nội dung các bài thi các phần thi tuyển dụng một cách khoa học và hiệu quả.

3.2.6.3. Xây dựng cơ chế đãi ngộ minh bạch có tác dụng khuyến khích nhân tài và giảm thiểu rủi ro.

Nhằm thu hút và giữ chân các nhân tài, các ngân hàng liên doanh cần phải xem xét lại chính sách thu nhập đối với nhân viên.

Các ngân hàng liên doanh cần thiết kế một cơ chế trả lương theo đó mức lợi nhuận cơ sở phải được điều chỉnh các chỉ tiêu về rủi ro. Lợi nhuận mà mỗi nhân viên hay các nhà quản lý tạo ra cần phải được phân tích trong tương quan với mức nợ không sinh lời và các rủi ro tiềm ẩn khác.

Ngoài ra, trên cơ sở khung năng lực toàn diện, các ngân hàng liên doanh có thể xây dựng lương và thưởng không chỉ trên cơ sở lợi nhuận mà còn trên cơ sở những tiến bộ về mặt kiến thức, kỹ năng khả năng ứng dụng công nghệ, ... của nhân viên nhằm tạo động lực khuyến khích các nhân viên không ngừng học tập và rèn luyện nâng cao năng lực nghề nghiệp.

Bên cạnh chế độ lương, thưởng hàng năm, các chính sách đãi ngộ khác ví dụ như các chế độ bảo hiểm cho nhân viên, các chế độ về chăm sóc sức khỏe, du lịch nghỉ dưỡng, ... cũng là những thành phần rất quan trọng trong chính sách nhân sự của các ngân hàng liên doanh góp phần động viên nhân viên, đặc biệt là tạo ra sự gắn bó lâu dài của nhân viên với ngân hàng.

3.2.6.4. Nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác đào tạo và nghiên cứu khoa học

Trong thời gian qua, các ngân hàng liên doanh cũng đã tổ chức các khoá đào tạo cho nhân viên trong nội bộ ngân hàng cũng như bên ngoài ngân hàng. Thông qua các khoá đào tạo ngắn hạn này, kiến thức và kỹ năng của các nhân viên ngân hàng đã được cải thiện một cách đáng kể. Tuy nhiên, để đảm bảo chất lượng và hiệu quả của công tác đào tạo, các ngân hàng liên doanh cần chú trọng một số giải pháp sau:

Trên cơ sở chiến lược kinh doanh, xây dựng một chiến lược đào tạo dài hạn nhằm đảm bảo công tác đào tạo được tiến hành thống nhất.

Định kỳ (năm, nửa năm hoặc quý) xây dựng kế hoạch đào tạo chi tiết nhằm đảm bảo tính chủ động trong việc đảm bảo nguồn ngân sách đào tạo cũng như việc bố trí, sắp xếp nhân viên.

Đối với các khoá học do các ngân hàng liên doanh tự tổ chức, thực hiện chuẩn hoá nội dung đào tạo, phương pháp đào tạo theo hướng gắn liền với nhu cầu thực tiễn công việc trên cơ sở các yêu cầu công việc trong hiện tại cũng như trong tương lai theo mô tả của khung năng lực toàn diện.

Đối với các khoá học do các đơn vị ngoài ngân hàng tổ chức, cần chú ý xem xét sự cần thiết và phù hợp của khoá học, chất lượng của cơ quan tổ chức khoá học, đặc biệt là chất lượng của giảng viên.

Thực hiện đánh giá kết quả đào tạo một cách khoa học và nghiêm túc. Các ngân hàng liên doanh có thể kết hợp các phương pháp khác nhau nhằm đánh giá kết quả đào tạo một cách chính xác để kịp thời có những cải tiến, sửa đổi phù hợp. Phương pháp chủ yếu có thể sử dụng là phương pháp khảo sát, điều tra bằng câu hỏi. Bên cạnh đó có thể tiến hành các phương pháp đánh giá mức độ tiến bộ của nhân viên sau các khoá đào tạo dựa trên chất lượng và hiệu quả công việc.

Tùy thuộc vào định hướng phát triển của mình, các ngân hàng có thể có các chương trình cử nhân viên có triển vọng tham gia các khoá đào tạo dài hạn (thạc sỹ, tiến sỹ) ở trong nước hay ở nước ngoài trong lĩnh vực ưu tiên phát triển của ngân hàng. Chính sách đào tạo này một mặt giúp nâng cao năng lực của nhân viên, mặt khác còn tạo ra động lực khuyến khích và giữ chân các nhân tài cho ngân hàng.

Ngoài các hình thức đào tạo theo khoá lớp, các ngân hàng liên doanh có thể chú trọng phát triển hình thức đào tạo trong công việc (on the job training). Rất nhiều nghiệp vụ ngân hàng là những nghiệp vụ đòi hỏi một sự tích lũy kinh nghiệm lâu dài. Trong quá trình làm việc, các nhân viên, đặc biệt là những nhân viên mới còn thiếu kinh nghiệm sẽ học hỏi được nhiều hơn và nhanh hơn thông qua sự hướng dẫn của những nhân viên đi trước giàu kinh nghiệm. Quá trình trao đổi nghiệp vụ thường xuyên cũng giúp các nhân viên học hỏi và tự nâng cao năng lực tốt hơn. Ở các ngân hàng hiện nay, việc các nhân viên nhiều kinh nghiệm hướng dẫn cho các nhân viên mới vẫn được thực hiện nhưng mang tính tự nguyện là chính nên có thể không được thực hiện thường xuyên và hiệu quả. Để nâng cao chất lượng của quá trình đào tạo trong công việc, các ngân hàng liên doanh cần phải quy định việc đào tạo cho các nhân viên cấp dưới cũng như việc trao đổi giữa các nhân viên là nghĩa vụ bắt buộc và sẽ được coi là một tiêu chí trong đánh giá nhân viên khi bình xét lương.

Để tạo động lực khuyến khích công tác nghiên cứu khoa học, phát triển sản phẩm mới, các giải pháp mới, các ngân hàng liên doanh cần có những chính

sách khuyến khích, động viên nhân viên thông qua cơ chế thưởng cho các phát minh, sáng tạo có nhiều đóng góp cho ngân hàng.

Đặc biệt các ngân hàng liên doanh có thể tổ chức tài trợ cho những chương trình nghiên cứu, những đề tài nghiên cứu phối hợp giữa các nhân viên trong ngân hàng và các nhà khoa học ngoài ngân hàng.

3.2.7. Nâng cao năng lực quản lý

3.2.7.1. Nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự quản lý

Để nâng cao năng lực quản lý của các ngân hàng liên doanh thì vấn đề cốt yếu là phải nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự quản lý. Việc nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự quản lý đòi hỏi trước hết mỗi ngân hàng liên doanh cần xây dựng được một cơ chế lựa chọn nhân sự quản lý công khai và minh bạch. Việc lựa chọn các nhân sự quản lý phải được kết hợp với việc đánh giá nhân viên hàng năm, theo đúng các mức tiến bộ về các mặt, các tiêu chí theo khung năng lực toàn diện.

Mỗi ngân hàng liên doanh cũng cần xây dựng một kế hoạch nhân sự quản lý, có kế hoạch bồi dưỡng cán bộ nguồn để đảm bảo tính kế thừa liên tục, tránh gây ra những xáo trộn không cần thiết khi có những biến động về nhân sự quản lý, gây ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của mỗi phòng ban, chi nhánh cũng như mỗi ngân hàng.

Các ngân hàng liên doanh cũng có thể xem xét giải pháp thuê các nhân sự quản lý nước ngoài. Việc thuê các nhân sự quản lý giỏi của nước ngoài đòi hỏi chi phí lớn song cũng mang lại rất nhiều lợi ích.

Thứ nhất, tài năng cũng như kinh nghiệm quản lý của họ sẽ góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của đơn vị họ phụ trách.

Thứ hai, việc thuê các nhân sự quản lý nước ngoài sẽ tạo ra áp lực đổi mới mạnh mẽ hơn đối với bản thân nhân viên các ngân hàng vốn đã quen với những nề nếp cũ. Nhờ đó, việc áp dụng những quy trình mới, những máy móc mới, ... sẽ được thực hiện thuận lợi hơn. Đồng thời, bản thân các nhà quản lý được cử đến từ các đối tác liên doanh cũng có những động lực cạnh tranh mạnh mẽ hơn.

Thứ ba, việc thuê các nhân sự quản lý nước ngoài là cách nhanh nhất để các ngân hàng liên doanh tiếp cận với kinh nghiệm quản lý của các ngân hàng hiện đại trên thế giới, từ đó nâng cao năng lực chung của toàn bộ đội ngũ quản lý của các ngân hàng liên doanh.

3.2.7.2. Nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động điều hành

Đối với việc điều hành các hoạt động kinh doanh hàng ngày của doanh nghiệp, để nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động thì vấn đề trước tiên cần làm là thực hiện phân công, phân nhiệm rõ ràng giữa các phòng ban cũng như ở từng vị trí điều hành. Đây là điều kiện tiên quyết để đảm bảo sự điều hành minh bạch, thông suốt trong bất kỳ một công ty hay tổ chức nào.

Tăng cường về số lượng, nâng cao chất lượng các công cụ quản lý bao gồm:

- Xây dựng hệ thống thông tin quản lý (MIS) đảm bảo sự thông suốt của các luồng thông tin từ các phòng ban thậm chí là từ mỗi nhân viên về ban lãnh đạo cũng như từ ban lãnh đạo về các phòng ban và tới từng nhân viên. Hệ thống thông tin quản lý có thể được triển khai thông qua nhiều kênh như thông qua các báo cáo bằng văn bản, qua hệ thống điện thoại và đặc biệt cần tập trung xây dựng hệ thống thông tin quản lý điện tử qua hệ thống mạng điện tử. Đây là hệ thống quản lý hiện đại, hiệu quả, đảm bảo sự nhanh chóng, thông suốt và an toàn của các luồng thông tin trong nội bộ ngân hàng cũng như trong việc tiếp cận và xử lý thông tin từ bên ngoài. Hệ thống thông tin quản lý được nâng cao về chất lượng sẽ góp phần nâng cao năng lực xử lý thông tin và ra quyết định của các nhà điều hành và quản lý ngân hàng.
- Thiết kế và sử dụng các mẫu báo cáo phù hợp nhằm đảm bảo cung cấp đầy đủ và kịp thời các thông tin chính xác về tình hình hoạt động của ngân hàng cũng như các biến động của thị trường để phục vụ cho việc ra quyết định của ban lãnh đạo. Trong đó, cần đặc biệt chú trọng đến các báo cáo phục vụ cho công tác quản lý rủi ro.
- Thiết lập các quy trình xử lý nghiệp vụ đầy đủ và rõ ràng nhằm đảm bảo sự tuân thủ các quy định về an toàn và hiệu quả trong toàn hệ thống, đồng thời cũng tăng cường khả năng khai thác công nghệ của mỗi ngân hàng.
- Các ngân hàng liên doanh cũng cần triển khai áp dụng Hệ thống quản lý chất lượng ISO 9000-2001, trước mắt ở những nghiệp vụ then chốt như tín dụng, thanh toán, ở hội sở chính và các chi nhánh lớn.
- Tăng cường cơ chế giám sát và kiểm tra thông qua vai trò của ban giám sát cũng như ban kiểm toán, kiểm soát nội bộ. Bên cạnh việc thực hiện sự phân công rõ ràng nhiệm vụ của từng ban, cần tăng cường năng lực của các nhân sự trong các ban, đồng thời tích cực triển khai các công cụ

kiểm toán và kiểm soát hiện đại hỗ trợ nghiệp vụ cho các cán bộ kiểm soát và kiểm toán nội bộ.

3.3. Nhóm giải pháp từ phía Chính phủ và Ngân hàng Nhà nước

3.3.1. Tạo lập môi trường thuận lợi hơn cho sự phát triển của các ngân hàng thương mại tại Việt Nam.

Thứ nhất, sự phát triển của hệ thống ngân hàng đòi hỏi phải có sự phát triển đồng bộ của thị trường tài chính, trong đó cần đặc biệt chú trọng đến sự phát triển của thị trường giao dịch nội tệ, ngoại tệ liên ngân hàng và thị trường chứng khoán. Sự phát triển đồng bộ của hệ thống tài chính một mặt tạo ra sự cạnh tranh đối với các ngân hàng trong thu hút và phân bổ các nguồn vốn xã hội từ đó tạo động lực thúc đẩy sự đổi mới của các ngân hàng. Mặt khác, nó cũng tạo ra cho các ngân hàng những cơ hội để đa dạng hoá sản phẩm dịch vụ, cung cấp các công cụ đa dạng cho phép các ngân hàng linh hoạt hơn trong việc điều tiết các nguồn vốn, tăng cường khả năng chống đỡ trước những bất lợi của thị trường.

Thứ hai, xây dựng chính sách tiền tệ lành mạnh, ổn định, đảm bảo sự minh bạch và đáng tin cậy kết hợp với việc thực thi chính sách tài khoá thận trọng trong đó các chính sách như lãi suất, tỷ giá, tín dụng cần được xây dựng theo hướng linh hoạt để có thể sử dụng các công cụ thị trường can thiệp dễ dàng khi có biến động trong nước và quốc tế. Chú trọng việc áp dụng các chuẩn mực quốc tế như kiểm toán, kế toán quốc tế trong hoạt động ngân hàng.

Thứ ba, cơ chế lãi suất và tỷ giá cần được tiếp tục đổi mới, xác lập hữu hiệu trên nguyên tắc thị trường và được kiểm soát qua các nghiệp vụ thị trường. Xây dựng cơ chế quản lý ngoại hối theo hướng tự do hoá các giao dịch vãng lai, kiểm soát có lựa chọn các giao dịch vốn, làm cho đồng tiền Việt Nam từng bước có khả năng chuyển đổi.

Thứ tư, phát triển hệ thống giám sát hoạt động ngân hàng, đồng thời phối hợp với các tổ chức quốc tế khác nhằm dự báo, phát hiện, chia sẻ thông tin, đồng thời hoàn thiện hệ thống thông tin cảnh báo sớm, chủ động trong việc đề xuất các giải pháp nhằm đảm bảo kiểm soát và điều chỉnh lượng vốn phù hợp với khả năng hấp thụ vốn của nền kinh tế. Hạn chế các tác động bất lợi từ sự chuyển dịch các luồng vốn vào và ra, cũng như định hướng và tạo kênh dẫn vốn vào những khu vực kinh tế cần ưu tiên trong từng thời kỳ.

3.3.2. Tăng cường tính tự chủ, từng bước nới lỏng các quy định mang tính hành chính, tạo môi trường cạnh tranh bình đẳng hơn cho các ngân hàng

Đối với hệ thống ngân hàng Việt Nam nói chung, vấn đề tự chủ của các ngân hàng bị hạn chế thể hiện ở cơ chế giấy phép và các biện pháp điều hành tỷ giá, lãi suất còn mang tính can thiệp hành chính. Theo các quy định hiện hành, việc mở rộng thực hiện các dịch vụ mới cũng như mở rộng chi nhánh đều đòi hỏi các ngân hàng phải nhận được sự cho phép của NHNN. Việc quản lý theo phương thức giấy phép có mục đích nhằm đảm bảo sự quản lý của Nhà nước đối với hoạt động ngân hàng trên cơ sở các nguyên tắc thận trọng như vậy là cần thiết trong điều kiện năng lực của các cơ quan quản lý cũng như các công cụ quản lý trong lĩnh vực ngân hàng vẫn còn yếu và thiếu. Tuy nhiên cùng với việc nâng cao năng lực cũng như công cụ điều hành của các cơ quan quản lý nhà nước thì việc dần dần nới lỏng, tiến tới xóa bỏ cơ chế giấy phép là rất cần thiết để đảm bảo quyền tự do kinh doanh của các ngân hàng theo tinh thần chung là các ngân hàng được làm những việc pháp luật không cấm chứ không chỉ là những việc mà pháp luật cho phép.

Việc can thiệp quá sâu vào các quy định liên quan đến lãi suất, tỷ giá hay phí dịch vụ với việc quy định các giới hạn trong điều kiện thị trường còn chưa phát triển để nhằm tránh những hiện tượng cạnh tranh không lành mạnh là cần thiết song cần phải được nghiên cứu để nới lỏng và thay thế bằng những biện pháp bảo đảm cạnh tranh gián tiếp hơn, mang tính thị trường hơn, minh bạch hơn. Sự lạm dụng các công cụ quản lý mang tính hành chính có thể làm méo mó các quan hệ thị trường, tạo ra cơ hội tham nhũng cho các cơ quan quản lý và do đó thay vì lành mạnh môi trường cạnh tranh lại có thể tạo ra những hoạt động kinh doanh ngầm, tạo ra sự cạnh tranh không lành mạnh.

3.3.3. Đẩy mạnh công tác xây dựng và hoàn thiện hệ thống các quy phạm pháp luật điều chỉnh hoạt động ngân hàng trong điều kiện hội nhập:

Cùng với việc thực hiện các cam kết trong lĩnh vực ngân hàng, rất nhiều các điều khoản của các văn bản pháp luật hiện hành cần phải được sửa đổi bổ sung nhằm phù hợp với các cam kết quốc tế mà Việt Nam đã tham gia.

Chính phủ và NHNN cần nghiên cứu để sớm ban hành các văn bản để điều chỉnh các loại hình dịch vụ mới sẽ phát triển mạnh trong thời gian tới như giao dịch quyền chọn (Options), các nghiệp vụ về tư vấn, quản lý quỹ đầu tư, thanh toán bù trừ các tài sản tài chính, ...

NHNN cần nghiên cứu để ban hành các văn bản quy định việc bắt buộc các ngân hàng thương mại công khai hoá thông tin, những nội dung cần công khai và thời gian thực hiện công khai hoá thông tin, trong đó đặc biệt là các quy định liên quan đến việc công khai hóa các báo cáo tài chính của các ngân hàng. Hiện nay các quy định về công khai hoá thông tin của các ngân hàng còn rất hạn chế. Yêu cầu các ngân hàng thực hiện công khai hoá thông tin là nhân tố quan trọng nhằm tạo dựng lòng tin cho công chúng và các nhà đầu tư đối với các hoạt động của ngân hàng. Hiện nay, trong số các ngân hàng liên doanh, chỉ có ngân hàng Vinasiam có công bố báo cáo tài chính trên website của mình, tuy nhiên thông tin còn vắn tắt, sơ sài. Các ngân hàng liên doanh còn lại vẫn giữ bí mật về báo cáo tài chính của mình. Trong khi đó, hầu hết các NHTM Cổ phần và NHTM nhà nước đều đã công bố báo cáo tài chính trên website của mình.

Xây dựng các văn bản pháp luật đồng bộ điều chỉnh cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng cũng là một nhiệm vụ rất quan trọng. Các quy định về cạnh tranh và chống độc quyền ở Việt Nam hiện nay còn rất thiếu. Các quy định về cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng hầu như chưa có. Sự gia tăng mức độ cạnh tranh trên thị trường có thể sẽ làm xuất hiện những hình thức và công cụ cạnh tranh không lành mạnh, có thể gây xáo trộn, thậm chí rối loạn thị trường. Vì thế, các văn bản pháp luật điều chỉnh cạnh tranh và chống độc quyền cần phải sớm được nghiên cứu và ban hành nhằm đảm bảo sự cạnh tranh lành mạnh và sự phát triển ổn định của các ngân hàng.

Hệ thống các văn bản liên quan đến phá sản doanh nghiệp, thu hồi nợ và các biện pháp xử lý tài sản thế chấp cũng cần được xem xét, sửa đổi nhằm đảm bảo sự công khai, minh bạch và nhất quán trong quá trình xử lý thu hồi nợ cho các ngân hàng.

Chính phủ cần ban hành các quy định nhằm đẩy nhanh và đơn giản các thủ tục cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất hợp pháp cũng như tốc độ cấp sổ đỏ nhằm hỗ trợ các ngân hàng trong việc thực hiện các khoản vay thế chấp cũng như trong quy trình xử lý tài sản thế chấp bằng đất đai thuận tiện hơn, minh bạch hơn. Các quy định liên quan đến các hình thức đấu giá, phát mại tài sản thế chấp cũng cần được hoàn thiện hơn.

Ngân hàng nhà nước và các cơ quan hữu quan cũng cần nghiên cứu để ban hành những văn bản điều chỉnh các giao dịch ngân hàng điện tử và các giao dịch ngân hàng hiện đại khác để tạo ra khuôn khổ pháp lý, thúc đẩy sự phát triển của các loại hình dịch vụ này.

Kết luận chương 3: Việc Việt Nam gia nhập WTO mang lại nhiều cơ hội cho các ngân hàng thương mại Việt Nam thông qua quá trình nhận chuyển giao vốn, công nghệ, kinh nghiệm quản lý từ các quốc gia có trình độ phát triển cao. Tuy nhiên quá trình hội nhập cũng đặt các NHTM Việt Nam vào một môi trường cạnh tranh khốc liệt hơn trên một sân chơi bình đẳng trong đó người chơi có cả những tập đoàn tài chính hùng mạnh của nước ngoài với kinh nghiệm hàng trăm năm và mạng lưới trên khắp thế giới. Trong bối cảnh đó, các ngân hàng liên doanh cần được tái cấu trúc để nâng cao năng lực cạnh tranh nhằm tồn tại và phát triển trong thời gian tới. Một trong những giải pháp tái cấu trúc quan trọng nhất đối với các ngân hàng liên doanh chính là thay đổi cơ cấu sở hữu ngân hàng mà cụ thể là tiến hành cổ phần hoá. Vấn đề này cần một nghiên cứu sâu rộng hơn nhưng qua các nội dung phân tích ở phần trên thì cổ phần hoá là giải pháp tối ưu để củng cố và phát triển các ngân hàng liên doanh trong thời gian tới. Giải quyết yêu cầu về tăng vốn tự có cũng là vấn đề cấp bách của các ngân hàng liên doanh. Bên cạnh đó, các ngân hàng liên doanh cũng cần xây dựng một chiến lược kinh doanh cụ thể làm kim chỉ nam cho quá trình phát triển, đồng thời nâng cao năng lực quản lý, công nghệ, đa dạng hoá sản phẩm, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và mở rộng mạng lưới hoạt động để đủ sức cạnh tranh trong giai đoạn hội nhập.

PHẦN KẾT LUẬN

Trên cơ sở vận dụng một cách tổng hợp các phương pháp nghiên cứu, luận văn đã cố gắng hoàn thành các nội dung chủ yếu sau:

Về mặt lý luận: Đề tài đã phân tích được các chỉ tiêu chủ yếu để đánh giá năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại, nêu được tính tất yếu của quá trình hội nhập kinh tế quốc tế trong lĩnh vực ngân hàng đồng thời trình bày chi tiết những cam kết của Việt Nam đối với lĩnh vực ngân hàng khi gia nhập WTO.

Về mặt thực tiễn: Đề tài đã phân tích tình hình hoạt động của các ngân hàng thương mại tại Việt Nam, đặc biệt là các NHTM LD, từ đó đánh giá năng lực cạnh tranh và chỉ ra những tồn tại, hạn chế của các NHTM LD; phân tích được những cơ hội và thách thức của các NHTM tại Việt Nam trong tiến trình hội nhập. Trên cơ sở đó đưa ra một số giải pháp gợi ý nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của các NHTM LD tại Việt Nam.

Về mặt nhận thức: Đề tài đã nhận thức sâu sắc áp lực cạnh tranh khi ngành ngân hàng Việt Nam hội nhập sâu rộng vào hoạt động ngân hàng trong khu vực và thế giới, nhận thức được những bất cập và hạn chế trong mô hình tổ chức và hoạt động của các NHTM LD, đồng thời trong nỗ lực tìm giải pháp để nâng cao năng lực cạnh tranh cho các NHTM LD, luận văn đã gợi mở một hướng nghiên cứu sâu hơn đó là nghiên cứu việc cổ phần hoá các NHTM LD.

Các giải pháp luận văn nêu ra có thể làm cơ sở cho các NHTM LD nghiên cứu, lựa chọn nhằm chuyển thành các sách lược cụ thể để nâng cao khả năng cạnh tranh trong tiến trình hội nhập. Luận văn cũng nêu lên một số gợi ý về chính sách để NHNN tham khảo, từ đó tạo lập khuôn khổ pháp lý và môi trường kinh doanh thuận lợi cho các NHTM phát triển.

Chỉ rõ mức vốn góp 50% trong liên doanh là của Nhà nước đồng thời vạch ra sự thiếu hiệu quả của các ngân hàng liên doanh, luận văn cho thấy quan niệm lâu nay “*ngân hàng liên doanh là một bộ phận của nhóm ngân hàng nước ngoài do đó tự nó sẽ hoạt động hiệu quả mà không cần Nhà nước phải quan tâm*” là chưa chính xác. Luận văn cũng đã chỉ rõ nguy cơ lâm vào khủng hoảng của các ngân hàng liên doanh và việc tái cấu trúc lại các ngân hàng này là vấn đề hết sức cấp bách quyết định sự sống còn của các ngân hàng liên doanh. Định hướng cổ phần hoá các ngân hàng liên doanh cũng là một điểm mới mà luận văn đã thực hiện được.



TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Peter S. Rose (2004), “Quản trị NHTM” – Nhà xuất bản Tài Chính
2. PGS. TS Nguyễn Đăng Dờn – Hoàng Đức – Trần Huy Hoàng – Trầm Xuân Hương – Nguyễn Quốc Anh, (2002), “Tín dụng – Ngân hàng”, NXB Thống kê.
3. PGS. TS Nguyễn Thị Quy (2005), “Năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại trong xu thế hội nhập”, NXB Lý luận chính trị.
4. TS. Nguyễn Minh Kiều (2006), “Ngh nghiệp vụ ngân hàng”, NXB Thống kê
5. PGS.TS. Phạm Văn Năng, PGS.TS. Trần Hoàng Ngân, TS. Trương Quang Thông (2003), “NHTM CP TP.HCM Nhìn lại một chặng đường phát triển”, NXB Đại học quốc gia TP.HCM.
6. Paul H. Allen (2003), Tái lập ngân hàng, NXB Thanh Niên.
7. Quốc hội (1997), “Luật các tổ chức tín dụng”
8. Quốc hội (2001), “Luật sửa đổi luật các tổ chức tín dụng”
9. Chính Phủ, Nghị định số 141/2006/NĐ-CP ngày 22 tháng 11 năm 2006 về ban hành danh mục mức vốn pháp định của các Tổ chức tín dụng.
10. NHNN VN (2005), Quyết định 457/2005/QĐ-NHNN ngày 19/04/2005 về việc ban hành quy định về các tỷ lệ bảo đảm an toàn trong hoạt động của TCTD.
11. Kỷ yếu Hội thảo khoa học “Những thách thức của NHTM Việt Nam trong cạnh tranh và Hội nhập quốc tế” do Viện nghiên cứu khoa học ngân hàng, Ngân hàng Công Thương phối hợp với Vụ Chiến lược phát triển ngân hàng tổ chức, tháng 9-2003.
12. Ngân hàng nhà nước Chi nhánh TP.HCM, Báo cáo tổng kết tình hình hoạt động ngân hàng tại TP.HCM năm 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006.
13. Báo cáo thường niên và báo cáo tài chính các năm 2000 đến 2006 của Ngân hàng liên doanh Indovina, Shinhanvina, Vid Public, Vinasiam, Ngân hàng TMCP ACB, Sacombank và NH Vietcombank, BIDV.
14. Tạp chí ngân hàng các số từ năm 2000 đến 6 tháng đầu năm 2007.

15. Thời báo Kinh Tế Sài Gòn các số từ năm 2000 tới 6 tháng đầu năm 2007.
16. Tạp chí Phát triển Kinh tế Trường Đại học kinh tế TP.HCM các số năm 2005, 2006.
17. Thông tin từ các Website:

www.sbv.gov.vn

www.mof.gov.vn

www.gso.gov.vn

www.indovinabank.com.vn

www.vinasiambank.com

www.vidpublicbank.com.vn

www.svb.com.vn

và các website của các NHTM và các báo điện tử.

PHỤ LỤC 1: GDP của Việt Nam giai đoạn 1990-2006 (giá so sánh 1994)

	Tổng số	Chia ra		
		Nông, lâm nghiệp và thủy sản	Công nghiệp và xây dựng	Dịch vụ
		<i>Tỷ đồng</i>		
1990	131968	42003	33221	56744
1991	139634	42917	35783	60934
1992	151782	45869	40359	65554
1993	164043	47373	45454	71216
1994	178534	48968	51540	78026
1995	195567	51319	58550	85698
1996	213833	53577	67016	93240
1997	231264	55895	75474	99895
1998	244596	57866	81764	104966
1999	256272	60895	88047	107330
2000	273666	63717	96913	113036
2001	292535	65618	106986	119931
2002	313247	68352	117125	127770
2003	336242	70827	129399	136016
2004	362435	73917	142621	145897
2005	393031	76888	157867	158276
Sơ bộ 2006	425135	79505	174238	171392
		<i>Chỉ số phát triển (Năm trước = 100) - %</i>		
1990	105,09	101,00	102,27	110,19
1991	105,81	102,18	107,71	107,38
1992	108,70	106,88	112,79	107,58
1993	108,08	103,28	112,62	108,64
1994	108,83	103,37	113,39	109,56
1995	109,54	104,80	113,60	109,83
1996	109,34	104,40	114,46	108,80
1997	108,15	104,33	112,62	107,14
1998	105,76	103,53	108,33	105,08
1999	104,77	105,23	107,68	102,25
2000	106,79	104,63	110,07	105,32
2001	106,89	102,98	110,39	106,10
2002	107,08	104,17	109,48	106,54

2003	107,34	103,62	110,48	106,45
2004	107,79	104,36	110,22	107,26
2005	108,44	104,02	110,69	108,48
Sơ bộ 2006	108,17	103,40	110,37	108,29

Nguồn:

<http://www.gso.gov.vn/default.aspx?tabid=388&idmid=3&ItemID=6185>

PHỤ LỤC 2:**DANH SÁCH CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI TẠI VIỆT NAM (12/2007)****A. Các NHTM nhà nước**

Stt	Tên ngân hàng	Số đăng ký Ngày cấp	Vốn điều lệ	Địa chỉ trụ sở chính
1	Chính sách xã hội Việt Nam	230/QĐ-NH5 01/09/1995	5.988 tỷ đồng	29 Nguyễn Đình Chiểu, Hà Nội
2	Công thương Việt Nam	285/QĐ-NH5 21/09/1996	7.587 tỷ đồng	108 Trần Hưng Đạo - Hà Nội
3	Ngoại thương Việt Nam	286/QĐ-NH5 21/09/1996	4.357 tỷ đồng	198 Trần Quang Khải, Hoàn Kiếm, Hà Nội
4	Đầu tư và phát triển Việt Nam	287 /QĐ-NH5 21/09/1996	7.522 tỷ đồng	191 Bà Triệu - Hà Nội
5	Nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam	280/QĐ-NH5 15/10/1996	10.327 tỷ đồng	2 Láng Hạ - Hà Nội
6	Phát triển nhà Đồng Bằng sông Cửu Long	769/TTg 18/09/1997	781 tỷ đồng	9 Võ Văn Tần - Quận 3 – TP Hồ Chí Minh
7	Phát triển Việt Nam	108/2006/QĐ- TTg 15/05/2006	5.000 tỷ đồng	25A Cát Linh, Hà Nội

B. Các ngân hàng thương mại cổ phần đô thị

Stt	Tên ngân hàng	Số đăng ký Ngày cấp	Vốn điều lệ	Địa chỉ trụ sở chính
1	An Bình	0031/NH-GP 15/04/1993	1.131 tỷ đồng	47 Điện Biên Phủ, Q1, TPHCM
2	Bắc Á	0052/NHGP 01/09/1994	400 tỷ đồng	117 Quang Trung. TP Vinh. Nghệ An
3	Dầu khí Toàn Cầu	0043/NH-GP 13/11/1993	500 tỷ đồng	273 Kim Mã, Ba Đình, Hà Nội
4	Gia Định	0025/NHGP 22/08/1992	210 tỷđồng	68 Bạch Đằng. Q Bình Thạnh. TP HCM
5	Hàng hải	0001/NHGP 08/06/1991	700 tỷ đồng	Toà nhà VIT 519 Kim Mã, Hà Nội
6	Kiên Long	0054/NH-GP 18/09/1995	580 tỷ đồng	35-Phạm Hồng Thái – P.Vinh Thanh Vân–TX Rạch giá-Tỉnh Kiên Giang
7	Kỹ Thương	0040/NHGP 06/08/1993	1.750,7 tỷ đồng	70-72 Bà Triệu. Hà Nội
8	Miền Tây	0016/NH-GP 06/04/1992	200 tỷ đồng	Thị Tứ Cờ đỏ-Huyện Ô Môn-Tỉnh Cần Thơ
9	Nam Việt	0057/NH-GP 18/09/1995	500 tỷ đồng	39-41-43 Bến Chương Dương, Q1, TPHCM
10	Nam Á	0026/NHGP 22/08/1992	575,9 tỷ đồng	97 bis Hàm Nghi, Q1, TPHCM
11	Ngoài quốc doanh	0042/NHGP 12/08/1993	1.500 tỷ đồng	số 8 Lờ Thôi Tổ, Hoàn Kiếm, Hà Nội
12	Nhà Hà Nội	0020/NHGP 06/06/1992	1.400 tỷ đồng	B7 Giảng Võ. Q Ba Đình. Hà Nội
13	Phát triển Nhà TPHCM	0019/NHGP 06/06/1992	500 tỷ đồng	33-39 Pasteur. Q1. TP HCM
14	Phương Nam	0030/NHGP 17/03/1993	1.290 tỷ đồng	279 Lý Thường Kiệt. Q11. TP HCM
15	Phương Đông	0061/NHGP 13/04/1996	900 tỷđồng	45 Lê Duẩn. Q1. TP HCM
16	Quân Đội	0054/NHGP 14/09/1994	1.547 tỷ đồng	03 Liễu Giai. Q Ba Đình. Hà Nội

17	Quốc tế	0060/NHGP 25/01/1996	1.500 tỷ đồng	64-68 Lý Thường Kiệt. Hà Nội
18	Rạch Kiến	0047/NH-GP 29/12/1993	504 tỷ đồng	Xã Long Hoà-Huyện Cần Đước-Tỉnh Long An
19	Sài Gòn	0018/NHGP 06/06/1992	1.200 tỷ đồng	193, 203 Trần Hưng Đạo, Q1 TPHCM
20	Sài Gòn-Hà Nội	0041/NH-GP 13/11/1993	500 tỷ đồng	138- Đường 3/2- Phường Hưng Lợi – TP Cần Thơ - Tỉnh Cần Thơ
21	Sài gòn công thương	0034/NHGP 04/05/1993	689 tỷđồng	Số 2C Phú Đức Chính,Q1. TPHCM
22	Sài gòn thương tín	0006/NHGP 05/12/1991	4.449 tỷ đồng	278 Nam kỳ khởi nghĩa. Q3.TPHCM
23	Thái Bình Dương	0028/NHGP 22/08/1993	553 tỷ đồng	340 Hoàng Văn Thụ, Q.Tân Bình, TPHCM
24	Việt Hoa	0027/NHGP 15/08/1992	72,9 tỷ đồng	203 Phùng Hưng. Q5. TPHCM
25	Việt Nam Thương tín	2399/QĐ- NHNN 15/12/2006	500 tỷ đồng	35 Trần Hưng Đạo, TX Sóc Trăng, tỉnh Sóc Trăng
26	Việt Á	12/NHGP 09/05/2003	500 tỷđồng	115-121 Nguyễn Công Trứ.Q1.TP HCM
27	Xuất nhập khẩu	0011/NHGP 06/04/1992	1.870 tỷ đồng	7 Lê Thị Hồng Gấm. Q1. TPHCM
28	Xăng dầu Petrolimex	0045/NH-GP 13/11/1993	200 tỷ đồng	132-134 Nguyễn Huệ, Thị xã Cao Lãnh-Tỉnh Đồng Tháp
29	Á Châu	0032/NHGP 24/04/1993	2.530 tỷ đồng	442 Nguyễn Thị Minh Khai. Q3. TP HCM
30	Đông Nam Á	0051/NHGP 25/03/1994	2.550 tỷ đồng	16 Láng Hạ, Đống Đa, Hà Nội
31	Đông Á	0009/NHGP 27/03/1992	1.400 tỷđồng	130 Phan Đăng Lưu. Q Phú Nhuận. TPHCM
32	Đại Dương	0048/NH-GP 30/12/1993	1.000 tỷ đồng	Số 199-Đường Nguyễn Lương Bằng - TP Hải Dương
33	Đại Á	0036/NH-GP	500 tỷ	152 Đường Cách mạng

		23/09/1993	đồng	tháng 8-Thành phố Biên Hoà-Tỉnh Đồng Nai
34	Đệ Nhất	0033/NHGP 27/04/1992	300 tỷ đồng	715 Trần Hưng Đạo. Q5. TPHCM

C. Các ngân hàng thương mại cổ phần nông thôn

Stt	Tên ngân hàng	Số đăng ký Ngày cấp	Vốn điều lệ	Địa chỉ trụ sở chính
1	Mỹ Xuyên	0022/NH-GP 12/09/1992	500 tỷ đồng	248, Trần Hưng Đạo-Phường Mỹ Xuyên-Thị xã Long Xuyên- Tỉnh An Giang

D. Chi nhánh ngân hàng nước ngoài tại Việt Nam

Stt	Tên ngân hàng	Số Giấy Phép	Ngày tháng cấp giấy phép	Vốn điều lệ (triệu USD)	Địa chỉ
1	ABN Amro Bank(Hà lan)	23/NHGP	14/09/1995	15 triệu USD	360 Kim Mã, Hà Nội
2	ANZ (Australia & New Zealand Banking Group) (Úc)	08/NH- GPCN	19/01/1996		TPHCM (CN phụ)
	ANZ (Australia & New Zealand Banking Group) (Úc)	07/NH-GP	15/06/1992	20 triệu USD	14 Lê Thái Tổ, Hà Nội
3	BANK OF CHINA (Trung Quốc)	21/NH-GP	24/07/1995	15 triệu USD	115 Nguyễn Huệ, Q.1, TPHCM
4	BANK OF TOKYO MISUBISHI UFJ (Nhật)	24/NH-GP	17/02/1996	45 triệu USD	5b Tôn Đức Thắng, Q.1, TPHCM
5	BANKOK COM. BANK(Thái lan)	03/NH-GP 06/NH- GPCN	15/04/1992 10/08/1994	15 triệu USD	35 Nguyễn Huệ, Q.1,TPHCM Hà Nội (CN phụ) 56 Lý Thái Tổ
6	BNP (Banque Nationale de Paris) (Pháp)	05/NH-GP	05/06/1992	15 triệu USD	SaiGon Tower, 29 Lê Duẩn, Q.1, TPHCM
7	CALYON (Pháp)	02/NH-GP	01/04/1992	20 triệu USD	21-23 Nguyễn Thị Minh Khai, TPHCM
	CALYON (Pháp)	04/NH-GP	27/05/1992		Hà Nội Tower, 49 Hai Bà Trưng, Hà Nội (CN phụ)

8	CHINFON BANK (Đài loan)	11/NH-GP	09/04/1993	30 triệu USD	14 Láng Hạ, Hà Nội
		07/NH- GPCN	24/12/1994		27 Tú Xương, Quận 3, TPHCM (CN phụ)
9	CITI BANK (Mỹ)	35/NH- GPCN	22/12/1997		TPHCM(CN phụ)
	CITI BANK (Mỹ)	13/NH-GP	19/12/1994	20 triệu USD	17 Ngô Quyền, Hà Nội
10	Cathay United Bank (Đài Loan)	08/GP- NHNN	29/06/2005	15 triệu USD	Thị xã Tam Kỳ, tỉnh Quảng Nam
11	Chinatrust Com.Bank (Đài loan)	04/NH-GP	06/02/2002	15 triệu USD	1-5 Lê Duẩn, Q1, TPHCM
12	DEUSTCHE BANK (Đức)	20/NH-GP	28/06/1995	15 triệu USD	Saigon Centre tầng 12,13,14,65 Lê Lợi, Q.1, TPHCM
13	FENB (Mỹ)	03/NHNN- GP	20/05/2004	15 triệu USD	Số 2A-4A, Tôn Đức Thắng, TP.HCM
14	First Commercial Bank (Đài loan)	09/NHNN- GP	09/12/2002	15 triệu USD	88 Đồng Khởi, Q1, TP HCM
15	HONGKONG SHANGHAI BANKING CORPERATION (Anh)	01/NHNN- GP	04/01/2005	15 triệu USD	23 Phan Chu Trinh, Q.Hoàn Kiếm, Hà Nội
16	HONGKONG SHANGHAI BANKING CORPERATION (Anh)	15/NH-GP	22/03/1995	15 triệu USD	235 Đồng khởi, Q.1, TPHCM
17	JP Morgan CHASE bank(Mỹ)	09/NH-GP	27/07/1999	15 triệu USD	29 Lê Duẩn, Q.1, TPHCM
18	KOREA EXCHANGE BANK (KEB) (Hàn Quốc)	298/NH- GP	29/08/1998	15 triệu USD	360 Kim Mã Hà nội
19	LAO-VIET BANK (Lào)	05/NH-GP	23/03/2000	2,5 triệu USD	17 Hàn Thuyên, Hà Nội
20	LAO-VIET BANK (Lào)	08/NHGP	14/04/2003	2,5 triệu USD	181 Hai Bà Trưng, Q1, TPHCM (CN thứ 2)

21	MAY BANK (Malaysia)	05/GP- NHNN	29/03/2005	15 triệu USD	Cao ốc Sun Wah Tower
22	MAY BANK (Malaysia)	22/NH-GP	15/08/1995	15 triệu USD	63 Lý Thái Tổ, Hà Nội
23	Mega International Commercial Co., (Đài loan)	25/NH-GP	03/05/1996	15 triệu USD	5b Tôn Đức Thắng, Q.1, TPHCM
24	Mizuho Corporate BANK(Nhật)	02/GP- NHNN	30/03/2006	15 triệu USD	Tầng 18, Sun Wah, 115 Nguyễn Huệ, Q1, TPHCM
25	Mizuho Corporate BANK(Nhật)	26/NH-GP	03/07/1996	15 triệu USD	63 Lý Thái Tổ, Hà Nội
26	NATEXIS (Pháp)	06/NH-GP	12/06/1992	15 triệu USD	11 Công trường Mê Linh, Q1, TPHCM
27	OCBC (Singapore)(Keppel)	27/NH-GP	31/10/1996	15 triệu USD	SaiGon Tower, 29 Lê Duẩn, Q.1, TPHCM
28	SHINHAN BANK (Hàn Quốc)	17/NH-GP	25/03/1995	15 triệu USD	41 Nguyễn Thị Minh Khai, Q.1, TPHCM
29	STANDARD CHARTERED BANK (Anh)	12/NH-GP	01/06/1994	15 triệu USD	49 Hai Bà Trưng, Hà Nội
30	Standard Chartered Bank (Anh)- Chi nhánh TP Hồ Chí Minh	12/GP- NHNN	28/12/2005	15 triệu USD	Tầng 2, Saigon Trade Center, Q1, TPHCM
31	Sumitomo-Mitsui Banking Corporation (Nhật Bản)(SMBC)	1855/GP- NHNN	20/12/2005	15 triệu USD	Toà nhà The Landmark T9, 5B Tôn Đức Thắng, Q1, TP Hồ Chí Minh
32	UNITED OVERSEAS BANK (UOB)(Singapore)	18/NH-GP	27/03/1995	15 triệu USD	17 Lê Duẩn, Q.1, TPHCM
33	WOORI BANK(Hàn Quốc) (Hanvit cũ)	16/NH-GP	10/07/1997	15 triệu USD	360 Kim Mã, Hà Nội
34	Woori Bank (Hàn Quốc)- Chi nhánh TP Hồ Chí Minh	1854/GP- NHNN	20/12/2005	15 triệu USD	P808, lầu 18 toà nhà Sun Wah, 115 Nguyễn Huệ, Q1, TP Hồ Chí Minh

E. Ngân hàng liên doanh tại Việt Nam

STT	Tên ngân hàng	Số Giấy Phép	Ngày tháng cấp giấy phép	Vốn điều lệ (triệu USD)	Địa chỉ
1	INDOVINA BANK	135/GP-SCCI	21/11/1990	50 triệu USD	39 Hàm Nghi, Q1, TP HCM
2	SHINHANVINA BANK	10/NH-GP	04/01/1993	20 triệu USD	3-5 Hồ Tùng Mậu, Q.1, TP HCM
3	VID PUBLIC BANK	01/NH-GP	25/03/1992	20 triệu USD	53 Quang Trung, Hà Nội
4	VINASIAM (Việt Thái)	19/NH-GP	20/04/1995	20 triệu USD	2 Phú Đức Chính, Q.1, TP HCM
5	Việt-Nga	11/GP-NHNN	30/10/2006	10 triệu USD	85 Lý Thường Kiệt, Quận Hoàn Kiếm, Hà Nội

Nguồn: <http://www.sbv.gov.vn/vn/home>

PHỤ LỤC 3: BIỂU CAM KẾT VỀ DỊCH VỤ NGÂN HÀNG VÀ CÁC DỊCH VỤ TÀI CHÍNH KHÁC

B. Dịch vụ ngân hàng và các dịch vụ tài chính khác

Các cam kết về dịch vụ ngân hàng và các dịch vụ tài chính khác được thực hiện phù hợp với các luật lệ và các qui định liên quan được ban hành bởi các cơ quan có thẩm quyền của Việt Nam để đảm bảo sự phù hợp với Điều VI của GATS và Đoạn 2 (a) của Phụ lục về các Dịch vụ Tài chính.

Theo quy định chung và trên cơ sở không phân biệt đối xử, việc cung cấp các sản phẩm hoặc dịch vụ ngân hàng và tài chính khác phải tuân theo các yêu cầu về hình thức pháp lý và thể chế liên quan.

Ngành và phân ngành	Hạn chế tiếp cận thị trường	Hạn chế đối xử quốc gia	Cam kết bổ sung
<p>(a) Nhận tiền gửi và các khoản phải trả khác từ công chúng</p> <p>(b) Cho vay dưới tất cả các hình thức, bao gồm tín dụng tiêu dùng, tín dụng cầm cố thế chấp, bao thanh toán và tài trợ giao dịch thương mại</p> <p>(c) Thuê mua tài chính</p> <p>(d) Mọi dịch vụ thanh toán và chuyển tiền, bao gồm thẻ tín dụng, thẻ thanh toán và thẻ nợ, séc du lịch và hối phiếu ngân hàng</p> <p>(e) Bảo lãnh và cam kết</p> <p>(f) Kinh doanh trên tài khoản của mình hoặc của khách hàng, tại sở giao dịch, trên thị trường giao dịch thoả thuận hoặc bằng cách khác như dưới đây:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Công cụ thị trường tiền tệ (bao gồm séc, hối phiếu, chứng chỉ tiền gửi); - Ngoại hối; - Các công cụ tỷ giá và lãi suất, bao gồm các sản phẩm như hợp đồng hoán đổi, hợp đồng kỳ hạn; - Vàng khối. 	<p>(1) Chưa cam kết, trừ B(k) và B(l).</p> <p>(2) Không hạn chế.</p> <p>(3) Không hạn chế, ngoại trừ:</p> <p>(a) Các tổ chức tín dụng nước ngoài chỉ được phép thành lập hiện diện thương mại tại Việt Nam dưới các hình thức sau:</p> <p>(i) Đối với các ngân hàng thương mại nước ngoài: văn phòng đại diện, chi nhánh ngân hàng thương mại nước ngoài, ngân hàng thương mại liên doanh trong đó phần góp vốn của bên nước ngoài không vượt quá 50% vốn điều lệ của ngân hàng liên doanh, công ty cho thuê tài chính liên doanh, công ty cho thuê tài chính 100% vốn đầu tư nước ngoài, công ty tài chính liên doanh và công ty tài chính 100% vốn đầu tư nước ngoài và kể từ ngày 1 tháng 4 năm 2007 được phép thành lập ngân hàng 100% vốn đầu tư nước ngoài.</p> <p>(ii) Đối với các công ty tài chính nước ngoài: văn phòng đại diện, công ty tài chính liên doanh, công ty tài chính 100% vốn đầu tư nước ngoài, công ty cho thuê tài chính liên doanh và công ty cho thuê tài chính 100% vốn đầu tư nước ngoài.</p> <p>(iii) Đối với các công ty cho thuê tài chính nước ngoài:</p>	<p>(1) Chưa cam kết, trừ B(k) và B(l).</p> <p>(2) Không hạn chế.</p> <p>(3) Không hạn chế, ngoại trừ:</p> <p>(a) Các điều kiện để thành lập chi nhánh của một ngân hàng thương mại nước ngoài tại Việt Nam:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ngân hàng mẹ có tổng tài sản có trên 20 tỷ đô la Mỹ vào cuối năm trước thời điểm nộp đơn. (b) Các điều kiện để thành lập một ngân hàng liên doanh hoặc một ngân hàng 100% vốn đầu tư nước ngoài: - Ngân hàng mẹ có tổng tài sản có trên 10 tỷ đô la Mỹ vào cuối năm trước thời điểm nộp đơn. (c) Các điều kiện để thành lập một công ty tài chính 100% vốn đầu tư nước ngoài hoặc một công ty tài chính liên doanh, một công ty cho thuê tài chính 100% vốn đầu tư nước ngoài hoặc một công ty cho thuê tài chính liên doanh: 	

<p>(h) Môi giới tiền tệ</p> <p>(i) Quản lý tài sản, như quản lý tiền mặt hoặc danh mục đầu tư, mọi hình thức quản lý đầu tư tập thể, quản lý quỹ hưu trí, các dịch vụ lưu ký và tín thác</p> <p>(j) Các dịch vụ thanh toán và bù trừ tài sản tài chính, bao gồm chứng khoán, các sản phẩm phái sinh và các công cụ chuyển nhượng khác</p> <p>(k) Cung cấp và chuyển thông tin tài chính và xử lý dữ liệu tài chính cũng như các phần mềm liên quan của các nhà cung cấp các dịch vụ tài chính khác</p> <p>(l) Các dịch vụ tư vấn, trung gian môi giới và các dịch vụ tài chính phụ trợ khác đối với tất cả các hoạt động được nêu từ các tiêu mục (a) đến (k), kể cả tham chiếu và phân tích tín dụng, nghiên cứu và tư vấn đầu tư và danh mục đầu tư, tư vấn về mua lại và về tái cơ cấu và chiến lược doanh nghiệp</p>	<p>văn phòng đại diện, công ty cho thuê tài chính liên doanh và công ty cho thuê tài chính 100% vốn đầu tư nước ngoài.</p> <p>(b) Trong vòng 5 năm kể từ ngày gia nhập WTO, Việt Nam có thể hạn chế quyền của một chi nhánh ngân hàng nước ngoài được nhận tiền gửi bằng Đồng Việt Nam từ các thể nhân Việt Nam mà ngân hàng không có quan hệ tín dụng theo mức vốn mà ngân hàng mẹ cấp cho chi nhánh phù hợp với lộ trình sau:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ngày 1 tháng 1 năm 2007: 650% vốn pháp định được cấp; - Ngày 1 tháng 1 năm 2008: 800% vốn pháp định được cấp; - Ngày 1 tháng 1 năm 2009: 900% vốn pháp định được cấp; - Ngày 1 tháng 1 năm 2010: 1000% vốn pháp định được cấp; - Ngày 1 tháng 1 năm 2011: Đối xử quốc gia đầy đủ. <p>(c) Tham gia cổ phần:</p> <p>(i) Việt Nam có thể hạn chế việc tham gia cổ phần của các tổ chức tín dụng nước ngoài tại các ngân hàng thương mại quốc doanh của Việt Nam được cổ phần hoá như mức tham gia cổ phần của các ngân hàng Việt Nam.</p> <p>(ii) Đối với việc tham gia góp vốn dưới hình thức mua cổ phần, tổng số cổ phần do các thể nhân và pháp nhân nước ngoài nắm giữ tại mỗi ngân hàng thương mại cổ phần của Việt Nam không được vượt quá 30% vốn điều lệ của ngân hàng, trừ khi luật pháp Việt Nam có qui định khác hoặc được sự cho phép của cơ quan có thẩm quyền của Việt nam.</p> <p>(d) Chi nhánh ngân hàng thương mại nước ngoài:</p>	<p>- Tổ chức tín dụng nước ngoài có tổng tài sản có trên 10 tỷ đô la Mỹ vào cuối năm trước thời điểm nộp đơn.</p>	
--	---	---	--

	<p>- không được phép mở các điểm giao dịch khác ngoài trụ sở chi nhánh của mình.</p> <p>(e) Kể từ khi gia nhập, các tổ chức tín dụng nước ngoài được phép phát hành thẻ tín dụng trên cơ sở đối xử quốc gia.</p> <p>(4) Chưa cam kết, trừ các cam kết chung.</p>		<p>(4) Chưa cam kết, trừ các cam kết chung.</p>
--	--	--	---

PHỤ LỤC 4:**CÁCH XÁC ĐỊNH TỶ LỆ AN TOÀN VỐN TỐI THIỂU
(Theo Quyết định 457/2005/QĐ-NHNN)****A. Vốn tự có để tính tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu của Ngân hàng thương mại A:**

1. Vốn cấp 1:

Đơn vị tính: tỷ đồng

Khoản mục	Số tiền
a. Vốn điều lệ (vốn đã được cấp, vốn đã góp)	200
b. Quỹ dự trữ bổ sung vốn điều lệ	30
c. Quỹ dự phòng tài chính	30
d. Quỹ đầu tư phát triển nghiệp vụ	20
e. Lợi nhuận không chia	10
Tổng cộng	290

- Giới hạn khi xác định vốn cấp 1;

NHTM A mua lại một khoản tài sản tài chính của doanh nghiệp B với số tiền là 100 tỷ đồng.

Giá trị sổ sách của khoản tài sản tài chính của doanh nghiệp B tại thời điểm mua lại là 50 tỷ đồng. Vậy lợi thế thương mại của doanh nghiệp B là 50 tỷ đồng (100 tỷ đồng - 50 tỷ đồng)

Vốn cấp 1 của NHTM A là: 290 tỷ đồng - 50 tỷ đồng = 240 tỷ đồng

2. Vốn cấp 2:

Đơn vị tính: tỷ đồng

Khoản mục	Số tiền tăng thêm	Tỷ lệ tính	Số tiền được tính vào vốn cấp 2
a. Giá trị tăng thêm của TSCĐ được định giá lại theo quy định của pháp luật	50	50%	25
b. Giá trị tăng thêm của các loại chứng khoán đầu tư (kể cả cổ phiếu đầu tư, vốn góp) được định giá lại theo quy định của pháp luật	25	40%	10
c. Trái phiếu chuyển đổi hoặc cổ phiếu ưu đãi do TCTD phát hành có thời hạn còn lại 6 năm			15
d. Các công cụ nợ khác có thời hạn còn lại 10 năm			15
đ. Dự phòng chung			10
Tổng cộng			75

$$\begin{aligned} \text{Vốn tự có của NHTMA} &= \text{Vốn cấp 1} + \text{Vốn cấp 2} \\ &= 240 \text{ tỷ đồng} + 75 \text{ tỷ đồng} \end{aligned}$$

3. Các khoản phải loại trừ khỏi vốn tự có:

- NHTM A mua cổ phần của 4 TCTD khác với tổng số tiền là: 40 tỷ đồng.
- NHTM A góp vốn, liên doanh với các DN khác với tổng số tiền là 60 tỷ đồng, bằng 19,04% vốn tự có của NHTM A. Mức 15% vốn tự có của NHTM A là 47,25 tỷ đồng (315 tỷ đồng x 15%). Phần góp vốn, liên doanh với các DN khác vượt mức 15% vốn tự có của NHTM A là 12,75 tỷ đồng (60 tỷ đồng - 47,25 tỷ đồng)

Vốn tự có để tính tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu (A) = Vốn tự có - Các khoản phải loại trừ khỏi vốn tự có.

$$A = 315 \text{ tỷ đồng} - 40 \text{ tỷ đồng} - 12,75 \text{ tỷ đồng} = \mathbf{262,25 \text{ tỷ đồng}}$$

B - Giá trị tài sản "Có" rủi ro nội bảng (B)

Đơn vị tính; tỷ đồng

Khoản mục	Giá trị sổ sách	Hệ số rủi ro	Giá trị tài sản "Có" rủi ro
<i>1. Nhóm TSC có hệ số rủi ro %</i>			
a. Tiền mặt	100	0%	0
b. Vàng	45	0%	0
c. Tiền gửi tại NHCS XH theo Nghị định số 78/2002/NĐ-CP ngày 4/10/2002 của Chính phủ	25	0%	0
d. Đầu tư vào tín phiếu NHNN VN	20	0%	0
đ. Các khoản cho vay bằng vốn tài trợ, ủy thác đầu tư của CP, trong đó TCTD chỉ hưởng phí ủy thác và không chịu rủi ro	25	0%	0
e. Cho vay DNNN B bằng VNĐ được bảo đảm bằng tín phiếu của chính TCTD	15	0%	0
g. Các khoản cho vay được bảo đảm bằng giấy tờ có giá do CP Việt Nam, KBNN phát hành	25	0%	0
<i>2. Nhóm tài sản "Có" có hệ số rủi ro 20%</i>			
a. Các khoản cho vay bằng VNĐ đối với TCTD khác ở trong nước	400	20%	80
b. Các khoản cho vay UBND tỉnh	300	20%	60
c. Cho vay bằng ngoại tệ đối với CP VN	200	20%	40
d. Các khoản phải đòi được đảm bảo bằng giấy tờ có giá do TCTD khác	100	20%	20

thành lập tại VN phát hành			
đ. Các khoản phải đòi đối với tổ chức tài chính Nhà nước	60	20%	12
e. Kim loại quý (trừ vàng), đá quý	100	20%	20
g. Tiền mặt đang trong quá trình thu	50	20%	10
3. Nhóm tài sản "Có" có hệ số rủi ro 50%			
a. Các khoản đầu tư cho dự án theo hợp đồng, theo quy định tại Nghị định số 79/2002/NĐ-CP ngày 25/10/2002 của CP về tổ chức và hoạt động của Công ty tài chính	100	50%	50
b. Các khoản cho vay có bảo đảm bằng Bất động sản của bên vay	800	50%	400
4. Nhóm tài sản "Có" có hệ số rủi ro 100%			
a. Tổng số tiền đã cấp vốn điều lệ cho các công ty trực thuộc có tư cách pháp nhân, hạch toán độc lập	300	100%	300
b. Các khoản đầu tư dưới hình thức góp vốn, mua cổ phần vào các doanh nghiệp, tổ chức kinh tế khác	100	100%	100
c. Máy móc, thiết bị	100	100%	100
d. Bất động sản và tài sản cố định khác	200	100%	200
đ. Các tài sản "Có" khác	400	100%	400
Tổng cộng (B)			1.792

C. Giá trị tài sản "Có" rủi ro của các cam kết ngoại bảng (C)

1. Các cam kết bảo lãnh, tài trợ cho khách hàng (C1)

Đơn vị tính: tỷ đồng

Khoản mục	Giá trị sổ sách	Hệ số chuyển đổi	Hệ số rủi ro	Giá trị TSC rủi ro nội bảng tương ứng
a. Bảo lãnh cho Công ty B vay vốn theo chỉ định của CP	100	100%	0%	0
b. Bảo lãnh cho Công ty B thanh toán tiền hàng nhập khẩu	200	100%	100%	200
c. Phát hành thư tín dụng dự phòng bảo lãnh cho Công ty A vay vốn	150	100%	100%	150
d. Bảo lãnh cho Công ty B thực hiện hợp đồng theo chỉ định của CP	100	50%	0%	0
đ. Bảo lãnh cho Công ty B dự thầu	100	50%	100%	50
e. Các cam kết không thể hủy	80	50%	100%	40

ngang đối với trách nhiệm trả thay của TCTD, có thời hạn ban đầu từ 1 năm trở lên				
g. Phát hành thư tín dụng không thể hủy ngang cho Công ty B để nhập khẩu hàng hóa	100	20%	100%	20
h. Chấp nhận thanh toán hối phiếu thương mại ngắn hạn, có bảo đảm bằng hàng hóa	80	20%	100%	16
i. Bảo lãnh giao hàng	50	20%	100%	10
k. Các cam kết khác liên quan đến thương mại	50	20%	100%	10
l. Thư tín dụng trả ngay có thể hủy ngang	30	0%	100%	0
m. Các cam kết có thể hủy ngang vô điều kiện khác, có thời hạn ban đầu 9 tháng	20	0%	100%	0
Tổng cộng (C1)				496

2. Hợp đồng giao dịch lãi suất, hợp đồng giao dịch ngoại tệ (C2):

Đơn vị tính: Tỷ đồng

Khoản mục	Giá trị sổ sách	Hệ số chuyển đổi	Giá trị TSC nội bảng tương ứng	Hệ số rủi ro	Giá trị TSC rủi ro nội bảng tương ứng
1. Hợp đồng hoán đổi lãi suất thời hạn ban đầu 9 tháng với ngân hàng X	800	0,5%	4	100%	4
2. Hợp đồng hoán đổi lãi suất có thời hạn ban đầu 18 tháng	600	1%	6	100%	6
3. Hợp đồng hoán đổi lãi suất thời hạn ban đầu 2 năm với công ty D	500	1%	5	100%	5
4. Hợp đồng hoán đổi ngoại tệ có kỳ hạn ban đầu 9 tháng với Công ty Y	200	2%	4	100%	4
5. Hợp đồng hoán đổi ngoại tệ có kỳ hạn ban đầu 18 tháng với Công ty Y	400	5%	20	100%	20
6. Hợp đồng hoán đổi ngoại tệ có kỳ hạn ban đầu 3 năm với Công ty D	300	8%	24	100%	24
Tổng cộng (C2)					63

$$C = C1 + C2 = 496 + 63 = 559 \text{ tỷ đồng}$$

D. Tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu

$$D = \frac{A}{B + C} \times 100\% = \frac{262,25}{1.792 + 559} \times 100\%$$

$$D = \frac{262,25}{2.351} \times 100\% = \mathbf{11,15\%}$$