

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ TP. HỒ CHÍ MINH**



PHAN NGỌC TẤN

**CÁC GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH
TRANH CỦA CÁC NHTMCP TRÊN ĐỊA BÀN TP.HCM
GIAI ĐOẠN 2006 - 2015**

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 60.34.05

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:

TS. HOÀNG LÂM TỊNH

TP. HỒ CHÍ MINH – NĂM 2006

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Sự cần thiết của đề tài.

Trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế, cạnh tranh trong lĩnh vực tài chính ngân hàng ngày càng gay gắt hơn, nhất là khi Việt Nam mở cửa thị trường tài chính trong nước theo các cam kết quốc tế. Cụ thể kể từ 01/04/2007, các ngân hàng nước ngoài được phép thành lập chi nhánh tại Việt Nam và được phép huy động tiền gửi VNĐ. Sự xuất hiện của các tập đoàn ngân hàng lớn trên thế giới là thách thức to lớn đối với ngành ngân hàng Việt Nam.

Do đó, việc nâng cao năng lực cạnh tranh của các NHTMVN mang tính thời sự. Nâng cao năng lực cạnh tranh cho các NHTMVN nói chung và NHTMCP nói riêng đảm bảo tính vững mạnh của hệ thống ngân hàng nhằm thực hiện tốt chức năng cung ứng vốn cho nền kinh tế, nhất là trong điều kiện thị trường chứng khoán chưa phát triển như hiện nay.

2. Mục tiêu của đề tài.

- Nghiên cứu mô hình lý thuyết để tìm ra các thành phần chính của năng lực cạnh tranh của NHTM.
- Xây dựng mô hình lý thuyết về mối quan hệ giữa các thành phần năng lực cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh.
- Phân tích tình hình hoạt động kinh doanh và đánh giá năng lực cạnh tranh của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM. Từ đó, đưa ra các giải pháp và kiến nghị nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM giai đoạn 2006 – 2015.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.

Đối tượng và phạm vi nghiên cứu là các NHTMCP có hội sở tại TPHCM.

4. Phương pháp nghiên cứu.

Các phương pháp nghiên cứu được sử dụng trong luận văn là phân tích, tổng hợp, so sánh, định tính, định lượng. Ngoài ra còn sử dụng một số phương pháp phân tích trên SPSS 10.0 như: Cronbach Alpha, hồi quy tuyến tính, nhân tố khám phá EFA, ANOVA ...

5. Nguồn số liệu.

Số liệu được sử dụng trong luận văn từ các nguồn: nghiên cứu, điều tra của tác giả; các báo cáo được công bố; các công trình nghiên cứu được công bố; sách; luận văn; báo chí (báo in và báo điện tử).

6. Nội dung chính của luận văn.

1/ Chương 1: nghiên cứu lý thuyết về năng lực cạnh tranh; xây dựng thang đo và đưa ra các thành phần chính của năng lực cạnh tranh; đưa ra mối quan hệ giữa các thành phần năng lực cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh của các NHTMCP.

2/ Chương 2: phân tích thực trạng hoạt động kinh doanh của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM đến năm 2005; đánh giá năng lực cạnh tranh dựa trên kết quả nghiên cứu thực tế và được phân tích bằng phần mềm SPSS 10.0 ở chương 1.

3/ Chương 3: đưa ra các quan điểm; mục tiêu; chiến lược phát triển các NHTMCP; các giải pháp và kiến nghị nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM giai đoạn 2006 – 2015.

MỤC LỤC

Trang phụ bìa

Lời cam đoan

Mục lục

Danh mục các chữ viết tắt

Danh mục các bảng biểu

Danh mục các sơ đồ, đồ thị

Danh mục các phụ lục

	Trang
PHẦN MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NHTM	3
1.1. Năng lực cạnh tranh của ngân hàng và sự phát triển ngành NH	3
1.1.1. Khái niệm năng lực cạnh tranh và NLCT của NHTM	3
1.1.1.1. Khái niệm năng lực cạnh tranh	3
1.1.1.2. Khái niệm năng lực cạnh tranh của NHTM	4
1.1.2. Năng lực cạnh tranh của NHTM và sự phát triển của ngành NH	4
1.1.2.1. Đặc điểm năng lực cạnh tranh trong ngành ngân hàng	4
1.1.2.2. Năng lực cạnh tranh của NHTM và sự phát triển của ngành NH ...	5
1.2. Các lý thuyết đánh giá NLCT của một DN và NHTM	6
1.2.1. Các lý thuyết đánh giá NLCT của một DN trên thế giới	6
1.2.2. Các lý thuyết đánh giá NLCT của một NHTM trên thế giới	7
1.3. Các yếu tố đánh giá năng lực cạnh tranh của NHTM	8
1.3.1. Phương pháp nghiên cứu năng lực cạnh tranh trong ngành NH	8
1.3.2. Quy trình nghiên cứu NLCT của NHTM	9
1.3.2.1. Xây dựng thang đo	9
1.3.2.2. Nghiên cứu chính thức	10
1.3.2.3. Phân tích hệ số tin cậy Cronbach Alpha	10
1.3.2.4. Phân tích nhân tố khám phá EFA	11

1.3.2.5. Phân tích mối quan hệ giữa các thành phần năng lực cạnh tranh ...	14
1.3.2.6. Phân tích mối quan hệ giữa NLCT và hiệu quả kinh doanh	14
1.4. Kinh nghiệm về nâng cao NLCT của các NH trên thế giới	16
1.4.1. Kinh nghiệm từ các ngân hàng nước ngoài	16
1.4.2. Kinh nghiệm từ các ngân hàng nước ngoài tại Việt Nam	17
Tóm tắt chương 1	18
CHƯƠNG 2: PHÂN TÍCH ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG KINH DOANH VÀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÁC NHTMCP TRÊN ĐỊA BÀN TP.HCM ĐẾN NĂM 2005	
2.1. Tổng quan về hệ thống NHTMCP trên địa bàn TP.HCM	20
2.1.1. Sơ lược lịch sử hình thành và phát triển của các NHTMCP	20
2.1.2. Hệ thống các NHTMCP trên địa bàn TP.HCM	21
2.2. Phân tích đánh giá thực trạng hoạt động kinh doanh của các NHTMCP trên địa bàn TP.HCM đến năm 2005	22
2.2.1. Cơ sở vật chất kỹ thuật	22
2.2.2. Tình hình nâng cao tiềm lực tài chính	23
2.2.3. Tình hình cạnh tranh về chất lượng sản phẩm, dịch vụ	25
2.2.4. Tình hình cạnh tranh về lãi suất	26
2.2.5. Tình hình xây dựng và phát triển thương hiệu	28
2.2.6. Tình hình phát triển mạng lưới, huy động vốn và cho vay	29
2.2.7. Tình hình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	31
2.2.8. Tình hình tạo ra lợi nhuận và hiệu quả kinh doanh	32
2.3. Đánh giá thực trạng NLCT của các NHTMCP trên địa bàn TP.HCM..	33
2.3.1. Về sản phẩm	33
2.3.2. Về dịch vụ	34
2.3.3. Về mạng lưới phân phối	34
2.3.4. Về thương hiệu	35
2.3.5. Về tiềm lực tài chính	35
2.3.6. Về vốn trí tuệ	36
Tóm tắt chương 2	37

CHƯƠNG 3: CÁC GIẢI PHÁP NÂNG CAO NLCT CỦA CÁC NHTMCP TRÊN ĐỊA BÀN TP.HCM GIAI ĐOẠN 2006 – 2015	39
3.1. Quan điểm, mục tiêu và chiến lược phát triển các NH TMCP giai đoạn 2006 – 2015	39
3.1.1. Quan điểm phát triển	39
3.1.2. Mục tiêu phát triển	39
3.1.3. Các chiến lược phát triển tổng thể các NHTMCP giai đoạn 2006 – 2015	40
3.2. Các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của các NHTMCP trên địa bàn TP.HCM giai đoạn 2006 – 2015	42
3.2.1. Tăng cường năng lực tài chính	42
3.2.2. Mở rộng mạng lưới trong nước và ngân hàng đại lý ở nước ngoài	43
3.2.3. Nâng cao chất lượng dịch vụ	43
3.2.4. Đa dạng hoá sản phẩm dịch vụ	44
3.2.5. Phát triển thương hiệu	45
3.2.6. Đổi mới bộ máy quản lý và phát triển nguồn nhân lực	45
3.2.7. Ứng dụng công nghệ lõi (core banking)	46
3.2.8. Sáp nhập, mua lại các NHTMCP nhỏ hơn	47
3.3. Một số kiến nghị	47
3.3.1. Kiến nghị đối với chính phủ, NHNN	47
3.3.2. Kiến nghị đối với các NHTMCP	51
Tóm tắt chương 3	53
KẾT LUẬN	55
TÀI LIỆU THAM KHẢO	
PHỤ LỤC	

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

ACB	: Ngân hàng TMCP Á Châu (Asia Commercial Bank)
ASEAN	: Hiệp hội các nước Đông Nam Á (Area of SouthEast Asia Nations)
ATM	: Máy rút tiền tự động (Automatic Teller Machine)
CCTG	: Chứng chỉ tiền gửi
DBS	: Ngân hàng phát triển Singapore (Development Bank of Singapore)
DN	: Doanh nghiệp
EAB	: Ngân hàng TMCP Đông Á (Eastern Asia Commercial Bank)
EFA	: Phân tích nhân tố khám phá (Exploring Factor Analysis)
Eximbank, EIB	: Ngân hàng TMCP Xuất nhập khẩu (Vietnam Export Import Joint-Stock Bank)
HDB	: Ngân hàng TMCP Phát triển nhà TPHCM (Housing Development Bank)
HSBC	: Ngân hàng Hong Kong và Thượng Hải (Hong Kong and Shanghai Banking Corporation)
HTXTD	: Hợp tác xã tín dụng
MHB	: Ngân hàng Phát triển nhà Đồng bằng Sông Cửu Long (Housing Bank of Mekong Delta)
NH	: Ngân hàng
NHLD	: Ngân hàng liên doanh
NHNN	: Ngân hàng Nhà nước
NHNNg	: Ngân hàng nước ngoài
NHTM	: Ngân hàng thương mại
NHTMCP	: Ngân hàng thương mại cổ phần
NHTMNN	: Ngân hàng thương mại nhà nước
NHTMVN	: Ngân hàng thương mại Việt Nam
NHVN	: Ngân hàng Việt Nam
NLCT	: Năng lực cạnh tranh
OCB	: Ngân hàng TMCP Phương Đông (Orient Commercial Joint-Stock Bank)
ROA	: Tỷ suất lợi nhuận trên tài sản (Return On Assets)
ROE	: Tỷ suất lợi nhuận trên vốn (Return On Equity)
Sacombank	: Ngân hàng TMCP Sài Gòn Thương Tín (Saigon Thuong Tin Commercial Joint-Stock Bank)
SaigonBank	: Ngân hàng TMCP Sài Gòn Công Thương (Saigon Bank for Industry and Trade)
SCB	: Ngân hàng TMCP Sài Gòn (Saigon Commercial Joint-Stock Bank)

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT (tiếp theo)

Seabank	: Ngân hàng TMCP Đông Nam Á (Southeast Asia Bank)
Southern Bank	: Ngân hàng TMCP Phương Nam
SWIFT	: Hiệp hội viễn thông tài chính liên ngân hàng toàn cầu (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication)
TCTD	: Tổ chức tín dụng
Techcombank	: Ngân hàng TMCP Kỹ Thương (Vietnam Technological and Commercial Joint-Stock Bank)
TTCK	: Thị trường chứng khoán
USD	: Đô la Mỹ
VNĐ	: Đồng Việt Nam
VCB	: Ngân hàng Ngoại Thương Việt Nam (Bank for Foreign Trade of Vietnam)
Vinasiam	: Ngân hàng liên doanh Việt Thái
VPBank	: Ngân hàng TMCP các Doanh nghiệp ngoài quốc doanh (Vietnam Joint-Stock Commercial Bank for Private Enterprises)
XHCN	: Xã hội chủ nghĩa
WTO	: Tổ chức thương mại thế giới (World Trade Organization)

DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU

	Trang
Bảng 1.1: Kết quả phân tích EFA của thang đo năng lực cạnh tranh	12
Bảng 1.2: Kết quả EFA của thang đo hiệu quả kinh doanh	13
Bảng 2.1. Tình hình triển khai ứng dụng công nghệ ngân hàng lõi	22
Bảng 2.2: Vốn điều lệ của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM	24
Bảng 2.3: Lãi suất CCTG và tiền gửi có kỳ hạn của một số NHTM	27
Bảng 2.4: Thị phần vốn huy động của các NHTM trên địa bàn TPHCM	30
Bảng 2.5: Thị phần cho vay của các NHTM trên địa bàn TPHCM	31
Bảng 2.6: Lợi nhuận, ROE, ROA của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM	32
Bảng 2.7: Kết quả phân tích trung bình về sản phẩm	33
Bảng 2.8: Kết quả phân tích trung bình về dịch vụ	34
Bảng 2.9: Kết quả phân tích trung bình về mạng lưới phân phối	34
Bảng 2.10: Kết quả phân tích trung bình về thương hiệu	35
Bảng 2.11: Kết quả phân tích trung bình về tiềm lực tài chính	35
Bảng 2.12: Kết quả phân tích trung bình về vốn trí tuệ	36

DANH MỤC CÁC SƠ ĐỒ, ĐỒ THỊ

	Trang
Sơ đồ 1.1: Mô hình năng lực cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh	15
Đồ thị 2.1: Vốn điều lệ của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM	24
Đồ thị 2.2: Vốn huy động và dư nợ cho vay của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM	30
Đồ thị 2.3: Trung bình của các thành phần NLCT	36

DANH MỤC CÁC PHỤ LỤC

Phụ lục 1.1: Bảng câu hỏi nghiên cứu năng lực cạnh tranh của NHTMCP	
Phụ lục 1.2: Kết quả phân tích Cronbach Alpha	
Phụ lục 1.3: Kết quả phân tích nhân tố EFA	
Phụ lục 1.4: Kết quả phân tích mối quan hệ giữa các thành phần năng lực cạnh tranh	
Phụ lục 1.5: Kết quả phân tích mối quan hệ giữa các thành phần năng lực cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh	
Phụ lục 1.6: Bảng tổng hợp các biến của các thành phần năng lực cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh	
Phụ lục 2.1: Các NHTMCP trên địa bàn TPHCM tính đến 31/12/2005	
Phụ lục 2.2: Vốn huy động của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM	
Phụ lục 2.3: Dư nợ cho vay của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM	
Phụ lục 2.4: Các chỉ tiêu của Ngân hàng DBS (Singapore) và ACB	
Phụ lục 2.5: Kết quả phân tích trung bình của các thành phần năng lực cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh	

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ THUYẾT VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

1.1. Năng lực cạnh tranh của ngân hàng và sự phát triển ngành NH.

1.1.1. Khái niệm năng lực cạnh tranh và năng lực cạnh tranh của NHTM.

1.1.1.1. Khái niệm năng lực cạnh tranh.

Mặc dù có nhiều công trình nghiên cứu về năng lực cạnh tranh song cho đến nay vẫn chưa có một định nghĩa thống nhất về khái niệm năng lực cạnh tranh đúng cho mọi trường hợp.

Ở góc độ vĩ mô, báo cáo về Năng lực cạnh tranh của Công nghiệp Châu Âu (CEC – 1996) 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*”.

Diễn đàn kinh tế thế giới (WEF) cho rằng: “*năng lực cạnh tranh của một quốc gia là khả năng đạt, duy trì được mức tăng trưởng cao trên cơ sở các chính sách, thể chế bền vững tương đối và các đặc trưng kinh tế khác*” (Theo WEF – 1997).

Ở góc độ vi mô, Michael Porter - Giáo sư nổi tiếng về chiến lược cạnh tranh ở Đại học Harvard cho rằng: “*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*” [8, trang 19].

Lý thuyết tổ chức công nghiệp cho rằng doanh nghiệp có sức cạnh tranh là doanh nghiệp duy trì được vị thế trên thị trường so với nhà sản xuất khác và doanh nghiệp đưa ra sản phẩm thay thế hoặc sản phẩm cùng loại với sản phẩm của doanh nghiệp khác nhưng với mức giá thấp hơn hoặc, doanh nghiệp cung ứng sản phẩm tương tự với nhà cung cấp khác nhưng có đặc tính về chất lượng ngang bằng hoặc cao hơn [7].

Cho dù có những quan điểm khác nhau về năng lực cạnh tranh, đối với từng đối tượng nghiên cứu, phạm vi nghiên cứu, mục đích nghiên cứu vẫn cần phải đưa ra được một định nghĩa về năng lực cạnh tranh và các chỉ tiêu đánh giá năng lực cạnh tranh của một quốc gia, một ngành, một doanh nghiệp, một sản phẩm làm căn cứ cho việc đưa ra những chính sách, những giải pháp thích hợp.

1.1.1.2. Khái niệm năng lực cạnh tranh của NHTM.

Theo PGS.TS Nguyễn Thị Quy thì: “*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 của môi trường kinh doanh*”[8, trang 22].

1.1.2. Năng lực cạnh tranh của NHTM và sự phát triển của ngành NH.

1.1.2.1. Đặc điểm năng lực cạnh tranh trong ngành ngân hàng.

Hoạt động ngân hàng mang tính hệ thống và có sự liên kết chặt chẽ dẫn đến năng lực cạnh tranh trong hoạt động ngân hàng có một số đặc điểm sau:

- Sản phẩm, dịch vụ ngân hàng rất dễ bắt chước và bắt chước một cách hợp pháp do vậy rất khó giữ bản quyền.
- Sản phẩm, dịch vụ ngân hàng mang tính vô hình, do đó, bộ phận phục vụ khách hàng cần được coi trọng.
- Kinh doanh trong lĩnh vực ngân hàng trên cơ sở niềm tin của khách hàng, do đó, cần quan tâm đến công tác xây dựng hình ảnh thương hiệu gồm cả phần

hữu hình (cổ sở vật chất, thiết bị, công nghệ, logo) và vô hình (nổi tiếng, tín nhiệm).

- Cạnh tranh trong điều kiện chịu sự chi phối mạnh mẽ của chính sách tài chính – tiền tệ của Nhà nước, chịu sự tác động của các biến động kinh tế vĩ mô như lạm phát, lãi suất ...
- Mặc dù cạnh tranh nhưng các ngân hàng vẫn phải có sự liên kết, hợp tác với nhau trong quá trình cung ứng sản phẩm.

1.1.2.2. Năng lực cạnh tranh của NHTM và sự phát triển của ngành NH.

Sự cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng đã bắt đầu gay gắt từ những năm 80 do công nghệ ngân hàng thay đổi và xu hướng quốc tế hoá. Một số xu hướng chính như sau:

1/ Sự ra đời thẻ ATM.

Từ cuối những năm 80 xuất hiện các máy và thẻ ATM cho phép phát triển các loại hình dịch vụ về thanh toán. Ngoài ra, thẻ ATM còn làm giảm bớt các thủ tục giấy tờ truyền thống. Nó giúp ngân hàng ngày một tự động hoá.

2/ Sự phát triển của các sản phẩm ngân hàng.

Cùng với sự phát triển của Internet, các ngân hàng đã cho ra đời các dịch vụ Internet-banking, e-banking cho phép cung ứng dịch vụ khắp toàn cầu.

3/ Sự ra đời của các tập đoàn ngân hàng khổng lồ.

Theo thời gian một số ngân hàng đã phát triển thành các tập đoàn ngân hàng thế giới. Các tập đoàn ngân hàng có quy mô rất lớn, chẳng hạn, Citigroup có tổng tài sản năm 2004 là 1.484 tỷ USD, vốn chủ sở hữu là 74 tỷ USD.

1.2. Các lý thuyết đánh giá NLCT của một DN và NHTM.

1.2.1. Các lý thuyết đánh giá NLCT của một DN trên thế giới.

Theo **Michael Porter** [1, trang 69], để đánh giá năng lực cạnh tranh của một doanh nghiệp cần dựa vào:

- **Sản phẩm:** Vị thế của sản phẩm ở mỗi phân đoạn thị trường.

- **Phân phối:** Mức độ bao phủ và chất lượng của các kênh phân phối.
- **Marketing và bán hàng:** Kỹ năng về nghiên cứu thị trường và phát triển sản phẩm mới, dịch vụ mới; kỹ năng của lực lượng bán hàng.
- **Hoạt động:** Vị trí chi phí sản xuất; kỹ năng về tăng công suất, kiểm soát chất lượng ...
- **Nghiên cứu và công nghệ:** Bằng sáng chế và bản quyền; khả năng nghiên cứu và phát triển; kỹ năng của đội ngũ nghiên cứu và phát triển.
- **Tổng chi phí**
- **Sức mạnh tài chính:** Khả năng huy động vốn.
- **Tổ chức:** Sự thống nhất của các giá trị và sự rõ ràng về mục tiêu, tôn chỉ trong tổ chức.
- **Khả năng quản lý tổng quát:** Phẩm chất lãnh đạo của tổng giám đốc; khả năng điều phối những chức năng cụ thể.
- **Năng lực khác:** Được đối xử ưu đãi hoặc có khả năng tiếp cận dễ dàng các cơ quan chính quyền.

Theo **Lee J.Krajewski** và **Larry P.Ritzman** [15, trang 31], để đánh giá năng lực cạnh tranh cần dựa vào:

- **Lực lượng lao động:** Lực lượng lao động được đào tạo tốt và linh hoạt là một lợi thế mà cho phép các tổ chức đáp ứng các đòi hỏi của thị trường.
- **Các phương tiện:** Việc có các phương tiện có vị trí tốt như các văn phòng, các cửa hiệu, các nhà máy là lợi thế. Ngoài ra, các phương tiện linh hoạt và có thể xử lý một mức độ đa dạng các sản phẩm hoặc dịch vụ ở các cấp độ khác nhau về số lượng mang lại một lợi thế cạnh tranh.
- **Sự hiểu biết về thị trường và tài chính:** Một tổ chức mà dễ dàng thu hút vốn từ bán cổ phiếu; dễ dàng tiếp thị và phân phối sản phẩm của nó hay khác biệt hoá sản phẩm của nó so với sản phẩm tương tự trên thị trường có một lợi thế cạnh tranh.

- **Hệ thống và công nghệ:** Các tổ chức với sự tinh thông trong công nghệ thông tin sẽ có một lợi thế, đặc biệt trong các ngành công nghiệp có dữ liệu thông tin cao độ như công nghiệp ngân hàng.

1.2.2. Các lý thuyết đánh giá NLCT của một NHTM trên thế giới.

Theo lý thuyết của **Victor Smith [16]**, để có thể cạnh tranh các ngân hàng cần phát triển 5 loại năng lực sau:

- **Nhãn hiệu (Brand):** Bằng việc phát triển sự nhận biết về nhãn hiệu, ngân hàng sẽ làm tăng giá trị của nó trên thị trường chứng khoán. Quản trị nhãn hiệu thành công sẽ làm tăng giá trị cho khách hàng thông qua việc tăng niềm tin và sự thoả mãn khách hàng. Phát triển nhãn hiệu là chìa khoá để làm khác biệt hoá ngân hàng so với đối thủ cạnh tranh.
- **Sản phẩm (Product):** Sản phẩm có giá trị đối với khách hàng khi thoả mãn một nhu cầu nào đó của khách hàng. Việc định giá dựa trên giá trị của khách hàng, chứ không chỉ chi phí biên.
- **Dịch vụ (Service):** Dịch vụ có hai thành phần là giao tiếp khách hàng (customer interface) và thực hiện giao dịch (transaction execution).
- **Vốn trí tuệ (Intellectual Capital):** Vốn trí tuệ gồm vốn nhân lực (human capital) và các kỹ năng (applied skill set). Để xây dựng vốn trí tuệ cần phải: quản trị kiến thức, quản trị nguồn nhân lực, kỹ thuật và kiến thức sản phẩm.
- **Chi phí và hạ tầng (Cost and Infrastructure):** Các yêu cầu để phát triển năng lực này là tổ chức linh hoạt, thống nhất hệ thống, quản trị chuỗi giá trị, quản trị rủi ro, quản trị chi phí, tuân thủ luật pháp và sự an toàn.

Tạp chí **The Asian Banker** đánh giá “Những ngân hàng bán lẻ xuất sắc” dựa trên các tiêu chí sau:

- **Giá trị thương hiệu**
- **Hiệu quả tài chính**
- **Tính bền vững của nguồn thu**

- **Tính rõ ràng trong chiến lược**
- **Năng lực bán hàng**
- **Năng lực quản lý rủi ro**
- **Khả năng tạo sản phẩm**
- **Thâm nhập thị trường**
- **Đầu tư vào nguồn nhân lực**

Ngân hàng TMCP Á Châu (ACB) đã nhận giải thưởng “Ngân hàng bán lẻ xuất sắc nhất Việt Nam 2005” do Tạp chí The Asian Banker bình chọn dựa trên các tiêu chí này [6].

1.3. Các yếu tố đánh giá năng lực cạnh tranh của NHTM.

1.3.1. Phương pháp nghiên cứu NLCT trong ngành NH.

Quá trình nghiên cứu năng lực cạnh tranh của các NHTMCP được thực hiện qua hai bước chính là nghiên cứu sơ bộ và nghiên cứu chính thức.

1/ Nghiên cứu sơ bộ: được thực hiện bằng phương pháp nghiên cứu định tính, sử dụng phương pháp thảo luận nhóm và tay đôi để hình thành nên thang đo năng lực cạnh tranh của NHTM (Xem phụ lục 1.1). Nghiên cứu này được thực hiện trong tháng 8/2006 tại TPHCM.

2/ Nghiên cứu chính thức: được thực hiện bằng phương pháp nghiên cứu định lượng, sử dụng kỹ thuật phỏng vấn trực tiếp các chuyên gia, nhà nghiên cứu, những người làm việc trong ngành ngân hàng, những khách hàng và những người am hiểu về ngành ngân hàng trả lời bảng câu hỏi được thiết kế sẵn về năng lực cạnh tranh của các NHTMCP. Nghiên cứu này được thực hiện trong tháng 9/2006 tại TPHCM. Số liệu được xử lý trên phần mềm SPSS 10.0 với việc sử dụng các phương pháp phân tích như Cronbach Alpha, nhân tố khám phá, hồi quy tuyến tính, ANOVA.

1.3.2. Quy trình nghiên cứu NLCT của NHTM.

1.3.2.1. Xây dựng thang đo.

Thang đo Likert 5 mức độ (với 1: hoàn toàn không đồng ý, 2: không đồng ý, 3: bình thường, 4: đồng ý, 5: hoàn toàn đồng ý) được sử dụng để đo lường các mục hỏi.

1/ Thang đo năng lực cạnh tranh: Được xây dựng trên cơ sở lý thuyết về năng lực cạnh tranh và kết quả từ nghiên cứu sơ bộ. Thang đo gồm 27 biến quan sát (từ biến v1 đến v27) đo lường 6 thành phần gồm: Sản phẩm; Dịch vụ; Mạng lưới phân phối; Thương hiệu; Tiềm lực tài chính; Vốn trí tuệ (Xem phụ lục 1.1).

2/ Thang đo hiệu quả kinh doanh: gồm 3 biến quan sát (từ v28 đến v30) đo lường hiệu quả kinh doanh (Xem phụ lục 1.1).

1.3.2.2. Nghiên cứu chính thức.

1/ Mẫu nghiên cứu.

Mẫu được chọn theo phương pháp chọn mẫu theo xác suất. Kích thước mẫu theo tiêu chuẩn 5:1 (tức 5 mẫu cho 1 biến quan sát). Nghiên cứu này gồm 30 biến quan sát nên kích thước mẫu xác định tối thiểu là $30 \times 5 = 150$. Kích thước mẫu đề ra cho nghiên cứu này là 200.

Để đạt kích thước mẫu nói trên, 270 bảng câu hỏi đã được phát ra. Sau khi thu thập và kiểm tra có 37 câu bị loại vì có ô trống. Cuối cùng 233 bảng câu hỏi hoàn tất hợp lệ và được sử dụng để phân tích.

2/ Thông tin mẫu.

Về học vấn, có 15 người có trình độ dưới đại học (chiếm 6%), 178 người có trình độ đại học (77%), 40 người trên đại học (17%).

Về giới tính, có 143 người là nữ (61%), 90 người là nam (39%).

1.3.2.3. Phân tích hệ số tin cậy Cronbach Alpha.

Đây là bước đầu tiên để đánh giá thang đo nhằm loại các biến rác. Các biến có hệ số tương quan biến tổng (item-total correlation) nhỏ hơn 0,3 sẽ bị loại và tiêu chuẩn để chọn thang đo là khi nó có hệ số tin cậy alpha từ 0,6 trở lên.

1/ Thang đo năng lực cạnh tranh.

Kết quả phân tích hệ số tin cậy cronbach alpha của thang đo năng lực cạnh tranh được trình bày trong phụ lục 1.2.

Theo đó tất cả các thành phần năng lực cạnh tranh đều có cronbach alpha khá lớn, nhỏ nhất là thành phần mạng lưới phân phối có alpha bằng 0,7290 (vẫn lớn hơn 0,6).

Hệ số tương quan biến tổng của các biến trong các thành phần cũng tương đối lớn, nhỏ nhất là của biến v23 = 0,4163 (vẫn lớn hơn 0,3).

Do đó, tất cả các biến đều đạt tiêu chuẩn và được sử dụng trong phân tích nhân tố khám phá EFA.

2/ Thang đo hiệu quả kinh doanh.

Hệ số cronbach alpha của thang đo hiệu quả kinh doanh đạt khá cao là 0,8569 và hệ số tương quan biến tổng cũng tương đối cao, nhỏ nhất là của biến v30 = 0,7017 (xem phụ lục 1.2).

Do đó, tất cả các biến được sử dụng trong phân tích tiếp theo.

1.3.2.4. Phân tích nhân tố khám phá EFA.

Phân tích nhân tố này sử dụng phương pháp trích hệ số principal axis factoring với phép xoay promax và điểm dừng khi trích các nhân tố có eigenvalue = 1. Tiêu chuẩn để chấp nhận các biến đo lường là chúng phải có trọng số (factor loading) từ 0,4 trở lên và thang đo được chấp nhận khi tổng phương sai trích bằng hoặc lớn hơn 50%.

1/ Thang đo năng lực cạnh tranh.

Kết quả phân tích nhân tố của thang đo năng lực cạnh tranh được trình bày ở phụ lục 1.3.

Ta thấy có 6 nhân tố được trích tại eigenvalue = 1,394 và phương sai được trích là 64,716%. Tất cả các biến đều có trọng số đạt yêu cầu (lớn hơn 0,4) nên được sử dụng làm thang đo năng lực cạnh tranh của NHTMCP. Kết quả phân tích được trình bày ở bảng 1.1.

Qua phân tích trên ta thấy, có 6 thành phần đo lường năng lực cạnh tranh với 27 biến quan sát cụ thể:

Bảng 1.1: Kết quả phân tích EFA của thang đo năng lực cạnh tranh

Biến quan sát	Nhân tố					
	1	2	3	4	5	6
	Dịch vụ	Thương hiệu	Tài chính	Sản phẩm	Vốn trí tuệ	Mạng lưới
v8	0,972					
v6	0,888					
v9	0,863					
v5	0,854					
v10	0,819					
v7	0,755					
v17		0,932				
v16		0,916				
v15		0,889				
v18		0,799				
v14		0,790				
v21			0,969			
v19			0,932			
v20			0,921			
v22			0,849			
v1				0,814		
v2				0,777		
v4				0,650		
v3				0,593		
v26					0,789	
v25					0,660	
v27					0,561	
v24					0,502	
v23					0,450	
v13						0,739
v11						0,683
v12						0,639
Eigenvalue	6,194	4,564	3,178	2,306	1,949	1,394
Phương sai trích (%)	21,883	16,013	10,806	7,269	5,429	3,316
Cronbach Alpha	0,9425	0,9381	0,9562	0,7923	0,7502	0,7290

Một là: Dịch vụ được đo lường bởi 6 biến quan sát là v5, v6, v7, v8, v9, v10.

Hai là: Thương hiệu được đo lường bởi 5 biến quan sát là v14, v15, v16, v17, v18.

Ba là: Tiềm lực tài chính (gọi tắt **Tài chính**) được đo lường bởi 4 biến quan sát là v19, v20, v21, v22.

Bốn là: Sản phẩm được đo lường bởi 4 biến quan sát là v1, v2, v3, v4.

Năm là: Vốn trí tuệ được đo lường bởi 5 biến quan sát là v23, v24, v25, v26, v27.

Sáu là: Mạng lưới phân phối (gọi tắt **Mạng lưới**) được đo lường bởi 3 biến quan sát là v11, v12, v13.

2/ Thang đo hiệu quả kinh doanh.

Phân tích nhân tố EFA với thang đo hiệu quả kinh doanh trích được 1 nhân tố tại eigenvalue = 2,337; phương sai trích được là 67,037% và các trọng số của các biến đều đạt yêu cầu (lớn hơn 0,4) (xem bảng 1.2 và phụ lục 1.2).

Bảng 1.2: Kết quả EFA của thang đo hiệu quả kinh doanh

Biến quan sát	Nhân tố
	1
v29	0,861
v28	0,822
v30	0,772
Eigenvalue	2,337
Phương sai trích (%)	67,037
Cronbach Alpha	0,8569

1.3.2.5. Phân tích mối quan hệ giữa các thành phần NLCT.

Phương pháp sử dụng là Correlation và tiêu chuẩn chấp nhận có mối quan hệ là sig <0,05. Kết quả phân tích được trình bày ở phụ lục 1.4.

Ta thấy các thành phần sau có quan hệ tương đối với nhau: Vốn trí tuệ và Mạng lưới phân phối có hệ số tương quan (pearson correlation) lớn nhất là 0,510; Vốn trí tuệ và Sản phẩm là 0,397; Vốn trí tuệ và Thương hiệu là 0,368; Thương hiệu và Sản phẩm là 0,325; Sản phẩm và Mạng lưới phân phối là 0,322. Các thành phần khác có hệ số tương quan thấp hoặc không tương quan.

1.3.2.6. Phân tích mối quan hệ giữa các thành phần NLCT và hiệu quả kinh doanh.

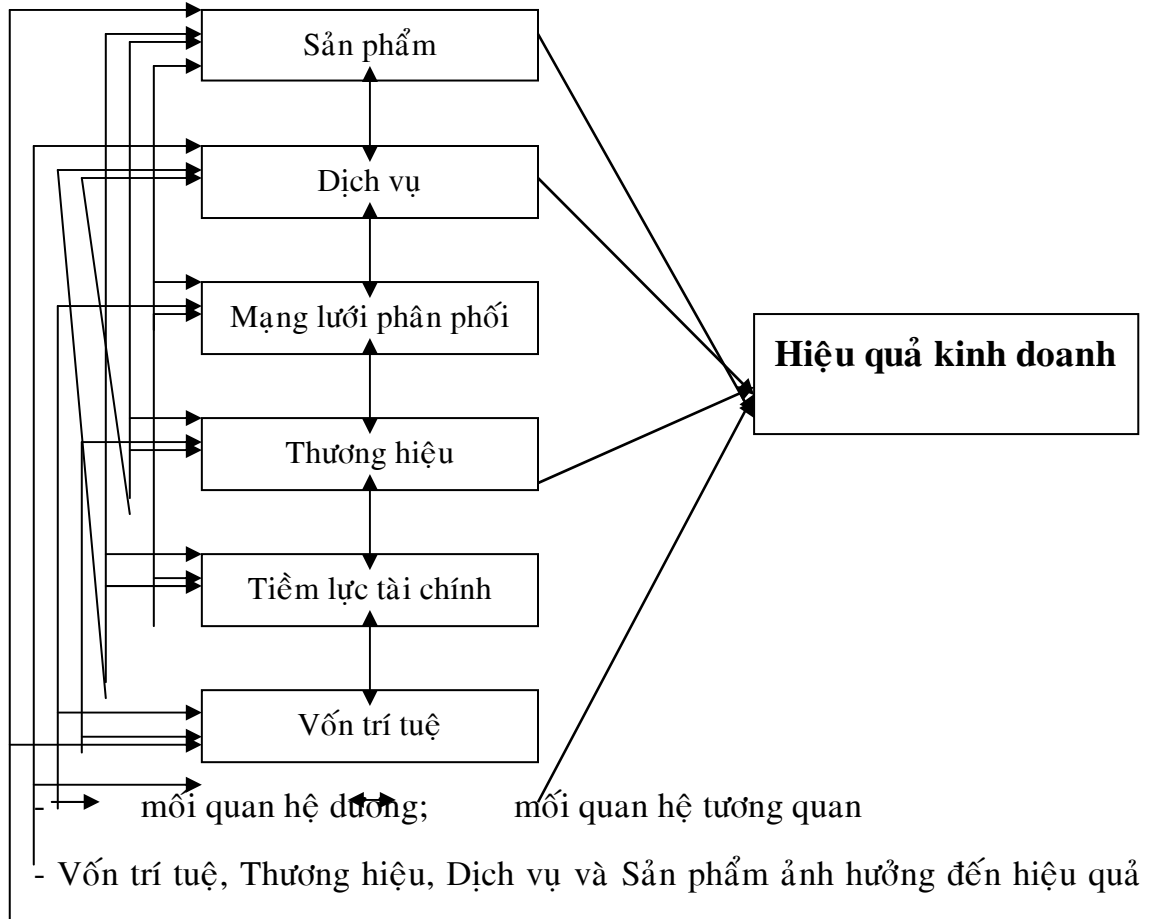
Hàm hồi quy tuyến tính bội với phương pháp loại trừ dần (backward elimination) được sử dụng để phân tích mối quan hệ này. Tiêu chuẩn để chấp nhận mô hình hồi quy này là sig nhỏ hơn 0,05 và R^2 (hệ số xác định) lớn hơn 0,5. Kết quả phân tích hồi quy được trình bày ở phụ lục 1.5.

Mô hình này có $R^2 = 0,623$ và R^2 điều chỉnh = 0,617 nên được chấp nhận. Các thành phần Tiềm lực tài chính, Mạng lưới phân phối có sig lớn hơn 0,05 nên không đạt yêu cầu. Các thành phần Dịch vụ, Thương hiệu, Sản phẩm và Vốn trí tuệ có quan hệ với Hiệu quả kinh doanh do chúng có sig nhỏ hơn 0,05.

Phương trình hồi quy tuyến tính thể hiện mối quan hệ các thành phần năng lực cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh như sau:

$$\text{Hiệu quả kinh doanh} = 0,525 \text{ Vốn trí tuệ} + 0,324 \text{ Thương hiệu} \\ + 0,113 \text{ Dịch vụ} + 0,092 \text{ Sản phẩm}$$

Sơ đồ 1.1: Mô hình năng lực cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh



Như vậy có thể nói thành phần Vốn trí tuệ có ảnh hưởng nhiều nhất đến hiệu quả kinh doanh với hệ số 0,525; kế tiếp là Thương hiệu với hệ số 0,324. Thành phần Dịch vụ và Sản phẩm có ảnh hưởng ít hơn với các hệ số tương ứng là 0,113 và 0,092. Các thành phần khác như Mạng lưới phân phối, Tiềm lực tài chính không cho thấy có quan hệ tuyến tính (ảnh hưởng trực tiếp) với hiệu quả kinh doanh. Điều này có thể được giải thích là do các thành phần này được đánh giá thấp theo kết quả khảo sát (Xem phần Đánh giá thực trạng NLCT tại chương 2).

1.4. Kinh nghiệm nâng cao NLCT của các NH ở một số nước trên thế giới.

1.4.1. Kinh nghiệm từ các ngân hàng trên thế giới.

Việc nghiên cứu kinh nghiệm từ các ngân hàng ở các nước trên thế giới là bài học quý giá không chỉ cho các nhà quản lý của các NHTMVN mà còn cho các

nhà lãnh đạo của NHNN và Chính phủ trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh của hệ thống ngân hàng Việt Nam. Một số kinh nghiệm của các ngân hàng trên thế giới cần được chú ý như sau:

1/ Sáp nhập, mua lại ngân hàng khác để trở thành các ngân hàng khổng lồ. Cụ thể, hai ngân hàng Bank of New York và Mellon Financial Corporation có trụ sở tại Mỹ vừa sáp nhập thành một công ty quản lý tài sản và dịch vụ chứng khoán hàng đầu thế giới, gọi là Bank of New York Mellon Corporation, với giá trị tài sản 16.600 tỷ USD [17]. Vụ sáp nhập giữa hai ngân hàng có trụ sở tại Nhật là: UFJ Holdings và Mitsubishi-Tokyo Financial Group hình thành nên tập đoàn ngân hàng lớn nhất thế giới [8, trang 62].

2/ Cắt giảm nhân lực và chi phí. Trong giai đoạn (1998 – 2002), bốn ngân hàng lớn nhất Trung Quốc đã cắt giảm 250 ngàn lao động, điều này giúp cho những ngân hàng này có tính hiệu quả cao hơn. Cũng trong giai đoạn này đã có khoảng 45 ngàn chi nhánh hoạt động kém hiệu quả bị giải thể [8, trang 51]. Ngân hàng Bank of New York Mellon Corporation (Mỹ) dự định sẽ cắt giảm khoảng 3.900 nhân viên, tức khoảng 10% tổng nhân lực và cắt giảm 700 triệu USD/năm trong giai đoạn 2006 – 2010 [17].

3/ Bán cổ phần cho nhà đầu tư nước ngoài. Đến cuối năm 2001, các nhà đầu tư nước ngoài nắm giữ 51% cổ phần ở Ngân hàng Korea First (Hàn Quốc), 40% ở Ngân hàng KorAm (Hàn Quốc) [8, trang 73]. Citigroup Inc., tổ chức tài chính lớn nhất của Mỹ sở hữu 20% cổ phần của Ngân hàng Phát triển Quảng Đông (Trung Quốc) [18].

4/ Hỗ trợ tích cực từ Chính phủ. Tháng 5-2003, ngân hàng Resona (Nhật) đã được nhận một khoản hỗ trợ từ Chính phủ số tiền 17 tỷ USD để khôi phục hoạt động [8, trang 62]. Chính phủ Trung Quốc đã “bơm” 60 tỷ USD cho ba ngân hàng thương mại chủ chốt là: Ngân hàng Công Thương Trung Quốc, Ngân hàng Trung Quốc và Ngân hàng Nông nghiệp Trung Quốc để chuẩn bị cho kế hoạch niêm yết các ngân hàng này [19].

5/ Xử lý nợ xấu. Trong 6 tháng đầu năm 2004, Ngân hàng Trung Quốc – một trong bốn ngân hàng lớn của Trung Quốc có tỷ lệ nợ không sinh lời cao đã xử lý được 108,4 tỷ NDT nợ khó đòi, đồng thời bán 149,8 tỷ NDT nợ khó đòi cho công ty quản lý tài sản. Điều này đã làm giảm nợ khó đòi của Ngân hàng Trung Quốc từ 16,29% đầu năm 2004 xuống còn 5,46% vào cuối năm 2004 [8, trang 53].

6/ Mở rộng mạng lưới rộng khắp. Ngân hàng Bank of America hiện có khoảng 5.722 chi nhánh trên toàn nước Mỹ [20].

1.4.2. Kinh nghiệm từ các ngân hàng nước ngoài tại Việt Nam.

Một số kinh nghiệm trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh của các ngân hàng nước ngoài tại Việt Nam là:

- Đầu tư và ứng dụng công nghệ ngân hàng hiện đại như hệ thống chuyển tiền nội bộ, chuyển tiền điện tử liên ngân hàng, Western Union, SWIFT, hệ thống máy ATM, Internet Banking, E-Banking, Home Banking ... vào phục vụ nhu cầu của khách hàng.
- Phát triển chi nhánh ở các tỉnh, thành phố lớn, các khu vực kinh tế trọng điểm và nhiều tiềm năng.
- Đào tạo đội ngũ nhân viên giỏi nghiệp vụ, yêu nghề.
- Nghiên cứu đưa ra nhiều sản phẩm dịch vụ mới phục vụ nhu cầu đa dạng của khách hàng.
- Thiết lập mạng lưới các ngân hàng đại lý ở nhiều quốc gia trên thế giới giúp cho hoạt động thanh toán được thông suốt.
- Tăng cường việc phòng ngừa rủi ro bằng cách phân tích và lập các kế hoạch quản lý tiên tiến hoặc dự phòng để không xảy ra tình trạng thiếu hụt thanh khoản [14, trang 41].

Tóm tắt chương 1

Trong chương này, luận văn trình bày:

Các khái niệm về năng lực cạnh tranh nói chung và năng lực cạnh tranh của NHTM nói riêng. 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 của môi trường kinh doanh.

Các lý thuyết đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp như: 1/Michael Porter đánh giá năng lực cạnh tranh của một doanh nghiệp dựa vào: sản phẩm, phân phối, marketing và bán hàng, hoạt động, nghiên cứu và công nghệ, tổng chi phí, sức mạnh tài chính, tổ chức, khả năng quản lý tổng quát, năng lực khác. 2/Lee J.Krajewski và Larry P.Ritzman đánh giá năng lực cạnh tranh dựa vào: lực lượng lao động, các phương tiện, sự hiểu biết về thị trường và tài chính, hệ thống và công nghệ.

Các lý thuyết đánh giá năng lực cạnh tranh của NHTM như: 1/ Victor Smith đánh giá dựa trên 5 loại năng lực: Nhân hiệu (Brand), Sản phẩm (Product), Dịch vụ (Service), Vốn trí tuệ (Intellectual Capital), Chi phí và hạ tầng (Cost and Infrastructure). 2/ Tạp chí The Asian Banker đánh giá dựa trên các tiêu chí: giá trị thương hiệu, hiệu quả tài chính, tính bền vững của nguồn thu, tính rõ ràng trong chiến lược, năng lực bán hàng, năng lực quản lý rủi ro, khả năng tạo sản phẩm, thâm nhập thị trường, đầu tư vào nguồn nhân lực.

Kết quả phân tích trên SPSS 10.0 cho thấy, năng lực cạnh tranh của NHTM gồm 6 thành phần chính là: 1/ Dịch vụ; 2/ Thương hiệu; 3/ Tiềm lực tài chính; 4/ Sản phẩm; 5/ Vốn trí tuệ; 6/ Mạng lưới phân phối. Trong 6 thành phần trên thì chỉ có 4 thành phần có quan hệ tuyến tính đối với hiệu quả kinh doanh của NHTMVN hiện nay là: vốn trí tuệ, thương hiệu, dịch vụ và sản phẩm, trong đó thành phần

vốn trí tuệ có hệ số lớn nhất là 0,525; kế tiếp là thương hiệu có hệ số 0,324; thành phần dịch vụ và sản phẩm có hệ số lần lượt là 0,113 và 0,092.

Kinh nghiệm nâng cao năng lực cạnh tranh của các ngân hàng trên thế giới rất phong phú nhưng tập trung vào: 1/ Sáp nhập, mua lại ngân hàng khác; 2/ Cắt giảm nhân lực và chi phí; 3/ Bán cổ phần cho nhà đầu tư nước ngoài; 4/ Hỗ trợ tích cực từ Chính phủ; 5/ Xử lý nợ xấu; 6/ Mở rộng mạng lưới.

Kinh nghiệm nâng cao năng lực cạnh tranh của các ngân hàng nước ngoài tại Việt Nam tập trung vào: Đầu tư và ứng dụng công nghệ ngân hàng hiện đại; Phát triển chi nhánh; Đào tạo đội ngũ nhân viên; Nghiên cứu đưa ra nhiều sản phẩm dịch vụ mới; Thiết lập mạng lưới các ngân hàng đại lý ở nhiều quốc gia; Tăng cường việc phòng ngừa rủi ro.

CHƯƠNG 2: PHÂN TÍCH ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG KINH DOANH VÀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÁC NHTMCP TRÊN ĐỊA BÀN TP.HCM ĐẾN NĂM 2005

2.1. Tổng quan về hệ thống NHTMCP trên địa bàn TP.HCM.

2.1.1. Sơ lược lịch sử hình thành và phát triển của các NHTMCP.

2.1.1.1. Giai đoạn trước khi có Pháp lệnh Ngân hàng (trước năm 1990).

Nghị quyết Trung ương 3 (khoá VI), Quyết định 218/HĐBT (1987) và Nghị định 53/HĐBT ngày 26/03/1988 của Hội Đồng Bộ Trưởng đã chỉ đạo chủ trương chuyển hoạt động ngân hàng từ cơ chế bao cấp sang cơ chế hạch toán kinh doanh XHCN. Thực hiện chủ trương đó, ngân hàng nhà nước được tách ra và thành lập các ngân hàng chuyên doanh, từng bước vừa nghiên cứu vừa làm.

Tại TP.HCM, cùng với việc xây dựng các ngân hàng chuyên doanh như Ngân hàng Ngoại thương, Ngân hàng Công thương, Ngân hàng Nông nghiệp và PTNT, Ngân hàng Đầu tư và Phát triển thì Nhà nước đã thí điểm xây dựng mô hình NHTMCP. Đầu tiên là Ngân hàng Sài Gòn Công Thương (1987), tiếp đến là Ngân hàng Xuất nhập khẩu (1988). Đó là bước khởi đầu đổi mới tổ chức và hoạt động của hệ thống ngân hàng trên địa bàn TP.HCM, hình thành mạng lưới ngân hàng thực hiện cơ chế hạch toán kinh doanh, tách khỏi hệ thống ngân hàng một cấp.

2.1.1.2. Giai đoạn từ khi có Pháp lệnh Ngân hàng (1990 -1998).

Tháng 5/1990, Pháp lệnh NHNN, Pháp lệnh NH, HTXTD và công ty tài chính ra đời đã tạo hành lang pháp lý đầu tiên cho hoạt động kinh doanh ngân hàng, đánh dấu bước ngoặt trong tiến trình đổi mới của hệ thống ngân hàng Việt Nam. Từ đó hình thành hệ thống ngân hàng 2 cấp, phân định chức năng quản lý của NHNN và chức năng kinh doanh tiền tệ của NHTM.

Trong giai đoạn này, có sự sắp xếp, chấn chỉnh một số HTXTD, hình thành nhiều NHTMCP. Tổng số NHTMCP có hội sở chính tại TP.HCM trong giai đoạn này 17 ngân hàng.

2.1.1.3. Giai đoạn từ khi có Luật các TCTD (có hiệu lực từ 01/10/1998).

Luật các TCTD và các văn bản dưới luật được ban hành tạo hành lang pháp lý cao hơn cho hoạt động của các TCTD. Đây là thời kỳ phản ánh rõ nhất mô hình hoạt động của các NHTMCP: những ngân hàng nào hoạt động hiệu quả, an toàn, có định hướng và mục tiêu phát triển thì đã tách ra để vươn lên; những ngân hàng nào còn khó khăn về tài chính, hoạt động yếu kém thì chấn chỉnh, củng cố, giải thể, sáp nhập. Chẳng hạn, Ngân hàng TMCP Đại Nam sáp nhập vào Ngân hàng TMCP Phương Nam, Ngân hàng TMCP Mê Kông giải thể.

2.1.2. Hệ thống các NHTMCP trên địa bàn TP.HCM.

Tính đến 31/12/2005, có 15 NHTMCP đang hoạt động có Hội sở chính tại TP.HCM:

- 1/ Ngân hàng TMCP An Bình
- 2/ Ngân hàng TMCP Á Châu (ACB)
- 3/ Ngân hàng TMCP Đệ Nhất
- 4/ Ngân hàng TMCP Đông Á (EAB)
- 5/ Ngân hàng TMCP Gia Định
- 6/ Ngân hàng TMCP Nam Á
- 7/ Ngân hàng TMCP Phát triển Nhà TP.HCM (HDB)
- 8/ Ngân hàng TMCP Phương Đông (OCB)
- 9/ Ngân hàng TMCP Phương Nam (Southern Bank)
- 10/ Ngân hàng TMCP Sài Gòn (SCB)
- 11/ Ngân hàng TMCP Sài Gòn Công Thương (SaigonBank)
- 12/ Ngân hàng TMCP Sài Gòn Thương Tín (Sacombank)
- 13/ Ngân hàng TMCP Thái Bình Dương
- 14/ Ngân hàng TMCP Việt Á
- 15/ Ngân hàng TMCP Xuất nhập khẩu VN (Eximbank)

Trong số đó, các ngân hàng có chất lượng sản phẩm dịch vụ tương đối tốt và kinh doanh có hiệu quả là: ACB, EAB, Sacombank, Eximbank, OCB. Các ngân

hàng có quy mô vốn tương đối lớn là: Sacombank, ACB, Eximbank, Southern Bank (Xem thêm phụ lục 2.1).

2.2. Phân tích đánh giá thực trạng hoạt động kinh doanh của các NHTMCP trên địa bàn TP.HCM đến năm 2005.

2.2.1. Cơ sở vật chất kỹ thuật.

Các NHTMCP đang từng bước trang bị hệ thống công nghệ thông tin hiện đại. Nhiều ngân hàng đã hoàn thành dự án ngân hàng lõi (core banking) như ACB, Sacombank, EAB, EIB. Một số khác đang triển khai dự án này như Southern Bank, Phương Đông, Nam Á.

Bảng 2.1: Tình hình triển khai ứng dụng công nghệ ngân hàng lõi

Đơn vị tính: triệu USD

Ngân hàng	Thời gian triển khai	Chi phí lần đầu	Đối tác thực hiện
ACB	2 năm	2	Unisys
EAB	1 năm	2,7	I-flex
EIB	2 năm	2,6	HuynDai
Sacombank	1 năm	3,2	Temenos
Techcombank	2 năm	2	Temenos

(Nguồn: Tự khảo sát của tác giả)

EAB vừa cho ra mắt và đưa vào sử dụng loại máy ATM đời mới nhất, hiện đại nhất được chế tạo tại Việt Nam hay còn gọi là Trung tâm giao dịch tự động ABC (Automatic Banking Center). ABC có khả năng phục vụ tất cả mọi đối tượng khách hàng đã hoặc chưa có thẻ. ABC có thể triển khai nhiều ứng dụng vượt trội so với các máy ATM thông thường như: máy in passbook, máy scan, máy đọc thẻ từ, thẻ chip, camera, bảng ký tên, máy nạp tiền mặt.

Sacombank vừa chính thức đầu tư xây dựng Trung tâm Dữ liệu lớn nhất và hiện đại nhất Việt Nam. Trung tâm Dữ liệu Sacombank được thực hiện với sự tư

vấn, thiết kế và giám sát thi công của nhà thầu nước ngoài thông qua đấu thầu quốc tế. Các hạng mục công trình được thiết kế theo tiêu chuẩn quốc tế TIA-942. Tiêu chuẩn này hỗ trợ cho việc hoạch định, xây dựng Trung tâm Dữ liệu hiện đại cho tất cả các hạng mục thiết kế từ hệ thống cáp, hệ thống mạng, các hệ thống hạ tầng (bao gồm hệ thống cung cấp điện liên tục, hệ thống làm lạnh chính xác, hệ thống chữa cháy chuyên dụng, hệ thống kiểm soát an ninh ...) và thiết kế các phòng chức năng chuyên dụng. Kinh phí cho dự án ước tính lên tới 1,5 triệu USD. Hiện dự án đang được triển khai và dự kiến đi vào hoạt động cuối năm 2006.

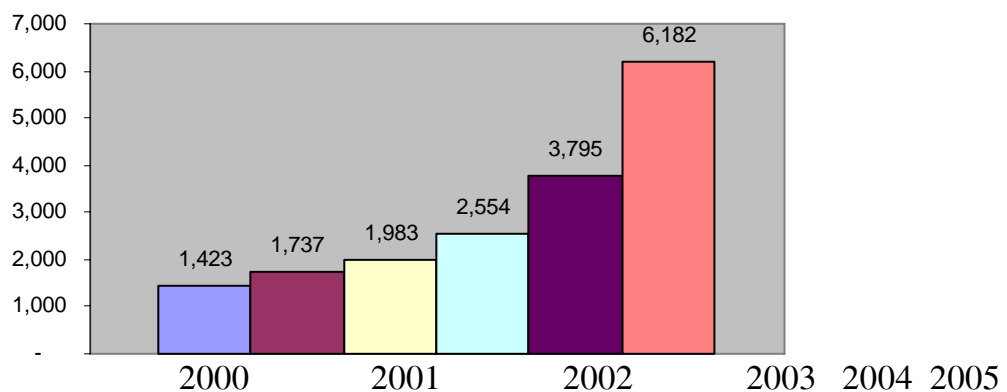
Tuy nhiên, mặt bằng trình độ công nghệ của các ngân hàng còn ở mức thấp và có sự chênh lệch về trình độ công nghệ của các ngân hàng. Các NHTMCP có trình độ phát triển công nghệ kỹ thuật và cơ sở vật chất có trang thiết bị có mức độ hiện đại hoá tương đối cao như: ACB, Sacombank, EAB, Eximbank.

2.2.2. Tình hình nâng cao tiềm lực tài chính.

Trong giai đoạn từ năm 2000 đến năm 2005, các NHTMCP trên địa bàn TPHCM liên tục tăng vốn điều lệ với tốc độ rất cao, bình quân hàng năm là 35%. Đặc biệt, năm 2005 có tốc độ tăng là 63%. Tổng vốn điều lệ năm 2005 là 6.182 tỷ đồng gấp 4,3 lần so với năm 2000.

Mặc dù vốn điều lệ tăng nhanh nhưng nhìn chung quy mô về vốn của các NHTMCP vẫn còn thấp nếu so với các NHTMNN. Chẳng hạn, năm 2005 NHTMCP có vốn điều lệ lớn nhất chỉ bằng 1/5 so với NHTMNN có vốn điều lệ lớn nhất (1.125 tỷ đồng so với 5.405 tỷ đồng).

Đồ thị 2.1: Vốn điều lệ của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM



Theo kế hoạch được đăng ký tại NHNN Chi nhánh TPHCM, đến cuối năm 2006, các NHTMCP trên địa bàn TPHCM sẽ tăng vốn điều lệ lên 12.039,46 tỷ đồng, tăng 94,8% so với năm 2005 (Xem bảng 2.2).

Bảng 2.2: Vốn điều lệ của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM

Đơn vị tính: Tỷ đồng

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	30/06/06	KH 2006
Sacombank	138	190	272	505	740	1.250	1.899,47	2.420,00
ACB	341	341	341	424	481	948	1.100,05	1.100,05
Eximbank	250	300	300	300	500	700	815,32	1.200,00
Phương Nam	80	80	114	143	322	580	580,42	1.200,00
Đông Á	97	120	200	253	350	500	600,00	880,00
SaigonBank	100	145	182	250	304	400	600,00	620,00
OCB	70	70	70	101	200	300	363,50	630,00
HDB	60	60	70	70	150	300	300,00	500,00
SCB	10	71	71	93	150	272	400,00	600,00
Việt Á	41	70	71	115	190	250	250,34	500,34
Tân Việt	70	70	70	70	102	189	189,07	189,07
An Bình	1	5	5	36	70	165	500,00	990,00
Nam Á	49	49	70	70	112	150	183,34	610,00
Đệ Nhất	70	120	101	98	98	98	150,00	300,00
Gia Định	46	46	46	26	26	80	80,00	300,00
Cộng	1.423	1.737	1.983	2.554	3.795	6.182	8.011,51	12.039,46

(Nguồn: NHNN Chi nhánh TPHCM năm 2006)

So sách với các ngân hàng trong khu vực, ta thấy các NHTMCP của Việt Nam còn khá nhỏ xét về vốn điều lệ và vốn chủ sở hữu. Năm 2005, vốn chủ sở hữu của NHTMCP lớn nhất Việt Nam (Sacombank) là 1.882 tỷ đồng tương đương

117 triệu USD. Trong khi đó, vốn chủ sở hữu của Ngân hàng DBS (lớn nhất Singapore) là 16,7 tỷ USD.

2.2.3. Tình hình cạnh tranh về chất lượng sản phẩm, dịch vụ.

Từ cuối những năm 1990 và đầu những năm 2000, các NHTMCP đã tích cực áp dụng các biện pháp để nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ như:

- Hiện đại hoá công nghệ thông tin: ứng dụng hệ thống Core Banking, Phone Banking, thiết lập các Website ...
- Tham gia hệ thống thanh toán điện tử liên ngân hàng, hệ thống SWIFT (Hiệp hội viễn thông tài chính liên ngân hàng toàn cầu). Nhiều NHTMCP đạt chất lượng thanh toán quốc tế tốt được các tổ chức tài chính quốc tế đánh giá cao như ACB, Sacombank, EAB, Techcombank, Southern Bank.
- Đơn giản hoá thủ tục, quy trình giao dịch; giao dịch một cửa được nhiều ngân hàng triển khai.

Đơn cử như ACB, toàn bộ 61 chi nhánh đã nối mạng với nhau, giao dịch tức thời, cơ sở dữ liệu tập trung, luôn nâng cấp hệ thống, đảm bảo quản trị mạng an toàn. Chủng loại sản phẩm ngày càng mở rộng. Chất lượng phục vụ được nâng cao thông qua việc xây dựng các quy trình nghiệp vụ cơ bản theo tiêu chuẩn ISO 9001:2000 [4].

Sự liên kết với các tổ chức, ngân hàng nước ngoài trong thời gian gần đây đã giúp các ngân hàng Việt Nam tiếp cận những kỹ thuật mới, nhanh chóng áp dụng công nghệ ngân hàng hiện đại giúp rút ngắn thời gian giao dịch và đem đến những tiện ích khác. Khách hàng (Q6) rất hài lòng về vấn đề này: *“Bây giờ mở cái tài khoản không nhiều khê như hồi đó, chỉ mất có 5 phút. Đi đâu mà trong túi có cái thẻ ngân hàng thì yên tâm”* [13, trang 10].

- Phát triển các sản phẩm ngân hàng hiện đại đa dạng cả về danh mục và chủng loại như: Dịch vụ Option tiền tệ, vàng; Dịch vụ phát hành thẻ thanh toán ATM nội địa, thẻ quốc tế (Visa Card, Mastercard).

2.2.4. Tình hình cạnh tranh về lãi suất.

Lâu nay, các NHTM vẫn lấy lãi suất làm công cụ chủ yếu để cạnh tranh khi cần tăng nguồn vốn hoặc mở rộng thị phần. Trong khoảng 2 năm trở lại đây, công cụ này được sử dụng thường xuyên hơn và phổ biến ở nhiều NHTM. Nhìn vào diễn biến trên thị trường tiền tệ trong những năm gần đây có thể thấy cuộc đua tăng lãi suất huy động vốn giữa các NHTM dường như chưa lúc nào dịu bớt. Năm 2005, lãi suất huy động VNĐ tăng 0,6% - 1,2%/năm, lãi suất cho vay bằng VNĐ tăng 0,6% - 1%/năm.

Thị trường tài chính tiền tệ trong 6 tháng đầu năm 2006 đang chịu tác động từ việc Cục dự trữ liên bang Mỹ (FED) liên tục tăng lãi suất USD. Đến nay hầu hết các ngân hàng đều tăng lãi suất huy động vốn để giữ chân khách hàng.

Mặc dù các NHTM quốc doanh đã từng thoả thuận thống nhất về lãi suất như khống chế mức trần lãi suất tiền gửi kỳ hạn 12 tháng không vượt quá 0,7%/tháng và 6 tháng là 0,65%/tháng nhưng đến nay có không ít ngân hàng đã vượt rào. So với đầu năm, lãi suất VNĐ tăng 0,06% đến 0,18%/năm ở tất cả các kỳ hạn huy động vốn; lãi suất ngoại tệ tăng từ 0,1% đến 0,5%/năm.

Các kỳ hạn không cam kết (4, 5, 7, 13 tháng) liên tục được các ngân hàng đẩy lên. Nhiều ngân hàng còn đẩy mạnh phát hành chứng chỉ tiền gửi với lãi suất hấp dẫn để thu hút nguồn tiền gửi. Southern Bank phát hành chứng chỉ tiền gửi đợt 1/2006 (10/07/2006 – 09/09/2006) với lãi suất hấp dẫn: kỳ hạn 4 tháng là 0,76%/tháng; 7 tháng là 0,78%/tháng; 11 tháng là 0,81%/tháng. Rõ ràng, lãi suất này là rất cao nếu so với lãi suất chứng chỉ tiền gửi của VCB: kỳ hạn 12 tháng là 0,73%/tháng; 24 tháng là 0,76%/tháng (xem bảng 2.3).

Bảng 2.3: Lãi suất chứng chỉ tiền gửi (CCTG) và tiền gửi có kỳ hạn của một số NHTM tháng 07/2006

Lãi suất CCTG

	3 tháng	4 th	6 th	7 th	9 th	11 th	12 th	24 th
Phương Nam								
VNĐ(%/tháng)		0,76		0,78		0,81		
USD(%/năm)		4,7		4,9		5,2		
MHB								
VNĐ(%/tháng)	0,67		0,7		0,72		0,75	
USD(%/năm)	4		4,2		4,5		4,6	
VCB								
VNĐ(%/tháng)							0,73	0,76
USD(%/năm)							5,1	5,15
HSBC								
USD(%/năm)	3,95		4,15		4,25		4,65	

(Nguồn: Tổng hợp của tác giả từ các ngân hàng)

Lãi suất tiền gửi VNĐ

	2 tháng	3 th	6 th	7 th	9 th	12 th
ACB	0,64	0,71	0,73		0,75	0,765
Eximbank	0,64		0,73	0,735		
OCB		0,71	0,74		0,76	
Seabank		0,71	0,74		0,76	0,78
VPBank		0,71	0,73			0,77
Vinasiam	0,64	0,72	0,74		0,75	0,79

(Nguồn: Tổng hợp của tác giả từ các ngân hàng)

Để cạnh tranh, các NHTMCP còn đưa ra những chiêu khá độc: nếu khách hàng có tiền nhàn rỗi, số lượng lên đến hàng tỷ đồng trở lên, có thể trực tiếp thương lượng lãi suất với ngân hàng, lãi suất cộng thêm có thể từ 0,05% đến 0,15%/tháng.

Theo ông Trần Ngọc Minh, Giám đốc NHNN chi nhánh TPHCM: “*Cạnh tranh là động lực để phát triển ngân hàng hiện nay. Tuy nhiên, cũng cần hạn chế hiện tượng cạnh tranh về lãi suất để thu hút khách hàng ... Vì chính điều này sẽ làm giảm hiệu quả chung của hoạt động ngân hàng và người phải gánh chịu cuối cùng là các doanh nghiệp và nền kinh tế ...*” [11, trang 6].

2.2.5. Tình hình xây dựng và phát triển thương hiệu.

Trong thời gian gần đây, sự thay đổi tích cực đã giúp nhiều ngân hàng Việt Nam nói chung và các NHTMCP nói riêng đạt kết quả kinh doanh tốt, đáp ứng các tiêu chí xét chọn gắt gao để nhận những giải thưởng mang tầm quốc tế.

Hiện có không ít các ngân hàng Việt Nam đang trở thành đối tác xứng tầm của những ngân hàng nước ngoài. Nổi bật phải kể đến những thành tích liên tục gần đây của Ngân hàng TMCP Á Châu (ACB) đã làm nhiều người tự hào. Tổ chức The Asian Banker đánh giá: “*ACB không chỉ xây dựng được giá trị thương hiệu mạnh giúp cho ngân hàng trở thành một trong những ngân hàng được biết đến nhiều nhất ... ACB là ngân hàng có tỷ lệ giao dịch tự động cao nhất trong số các ngân hàng Việt Nam ... Trong hơn một nửa các tiêu chí trong thang điểm đánh giá của chúng tôi, ACB xếp vị trí hàng đầu và có thể nói ACB là ngân hàng bán lẻ tốt nhất tại Việt Nam*”. Đặc biệt, ACB đã nhận trọn 3 giải thưởng quan trọng của lĩnh vực tài chính ngân hàng thế giới: mới nhất là giải thưởng “Ngân hàng tốt nhất Việt Nam 2005” do Tạp chí Euromoney trao tặng vào ngày 04/07/2006, trước đó vào tháng 6/2006 là giải thưởng “Ngân hàng bán lẻ xuất sắc nhất Việt Nam 2005” của tổ chức The Asian Banker và tháng 9/2005 nhận giải thưởng “Ngân hàng tốt nhất Việt Nam” do Tạp chí The Banker thuộc tập đoàn Financial Times (Anh Quốc) trao tặng [13, trang 10].

Sacombank được cấp chứng nhận “Doanh nghiệp Việt Nam Uy tín – Chất lượng 2006”. Đây là cuộc xét chọn hàng năm do Tạp chí Thông tin quảng cáo ảnh thương mại Vinaxad, Bộ thương mại và các bộ, ngành Trung ương tổ chức thông qua Mạng doanh nghiệp Việt Nam (Vietnam Enterprises).

Nhiều NHTMCP đạt danh hiệu “Thương hiệu nổi tiếng tại Việt Nam” do người tiêu dùng bình chọn năm 2006 như: Sacombank, Phương Nam, Nam Á, Đông Á. Ngoài ra, Ngân hàng Đông Á còn nhận được giải thưởng Smart50 của Zdnet Asia – Tạp chí IT có uy tín nhất Châu Á bình chọn. Giải thưởng Smart50 là giải thưởng giành cho 50 doanh nghiệp hàng đầu của Châu Á ứng dụng thành công IT vào công việc kinh doanh.

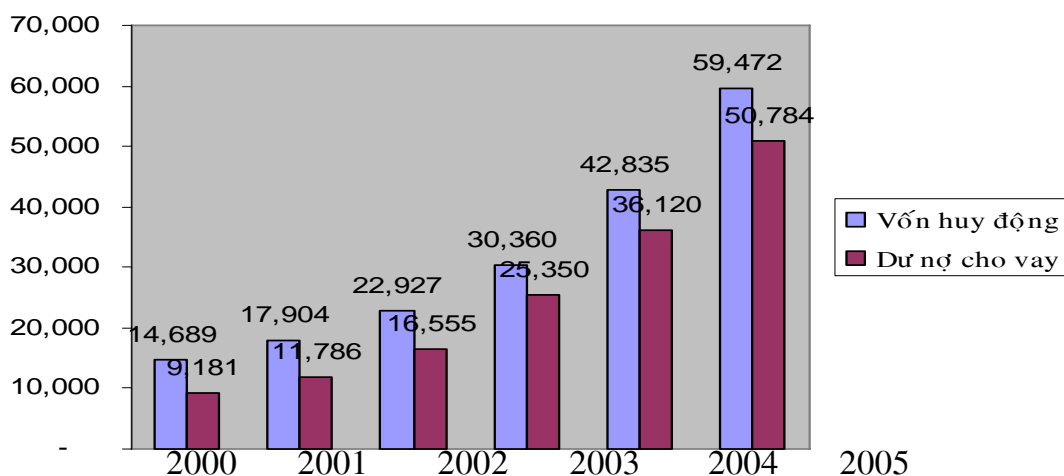
Bên cạnh việc xây dựng thương hiệu thông qua quá trình nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ; hướng đến thoả mãn khách hàng, các NHTMCP còn xây dựng thương hiệu trong lòng công chúng bằng các hoạt động mang tính cộng đồng. Tiêu biểu như: Sacombank có học bổng “Uơm mầm cho những ước mơ” giúp đỡ cho hàng ngàn trẻ em nghèo hiếu học trong cả nước; ACB tài trợ định kỳ nhiều tỷ đồng cho Quỹ Bảo trợ trẻ em nghèo, Quỹ người nghèo; Southern Bank tổ chức giải golf từ thiện ủng hộ tất cả 350 triệu cho trẻ em nghèo, người già neo đơn, bệnh nhân tâm thần và ủng hộ 1 tỷ đồng xây dựng nhà cho đồng bào dân tộc tại tỉnh Quảng Bình.

2.2.6. Tình hình phát triển mạng lưới, huy động vốn và cho vay.

Các NHTMCP liên tục mở rộng mạng lưới hoạt động của mình tại các tỉnh, thành phố, khu vực kinh tế trọng điểm trong cả nước. Trong năm 2005, ACB mở thêm 19 chi nhánh và phòng giao dịch, nâng tổng số chi nhánh và phòng giao dịch của ACB lên 61. Trong khi đó, Sacombank mở thêm 13 chi nhánh, nâng tổng số chi nhánh và phòng giao dịch của Sacombank đến 31/12/2005 là 103 và có mặt tại 31/64 tỉnh thành trong cả nước (xem phụ lục 2.4).

Cùng với việc mở rộng mạng lưới chi nhánh, các hoạt động về huy động vốn và cho vay của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM cũng gia tăng đáng kể (xem đồ thị 2.2).

Đồ thị 2.2: Vốn huy động và dư nợ cho vay của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM



(Nguồn: NHNN Chi nhánh TPHCM năm 2006)

Trong giai đoạn từ 2000 – 2005, bình quân vốn huy động tăng hàng năm là 32,5%; trong đó năm 2005 tăng 38,8%. Dư nợ cho vay tăng bình quân hàng năm là 41% (xem phụ lục 2.2 và 2.3).

Với tốc độ tăng huy động vốn và cho vay cao như thế, các NHTMCP đã tăng dần thị phần của mình. Nếu năm 2000, thị phần vốn huy động của khối NHTMCP là 29,6% thì năm 2005 đã tăng lên 34,1%. Tương tự, thị phần cho vay tăng từ 25,2% lên 30,6% (xem bảng 2.4 và 2.5).

Bảng 2.4: Thị phần vốn huy động của các NHTM trên địa bàn TPHCM

Khối ngân hàng	Thị phần vốn huy động (%)					
	2000	2001	2002	2003	2004	2005
1/ NHTMCP	29,6	29,7	28,7	28,1	32,0	34,1
2/ NHTMNN	51,2	50,5	50,2	49,4	47,5	46,0
3/ NHLĐ	3,2	3,8	3,8	4,1	3,2	2,8
4/ NHNNg	16,0	16,0	17,3	18,4	17,3	17,1
Tổng thị phần	100	100	100	100	100	100

(Nguồn: NHNN Chi nhánh TPHCM năm 2006)

Bảng 2.5: Thị phần cho vay của các NHTM trên địa bàn TPHCM

Khối ngân hàng	Thị phần cho vay (%)					
	2000	2001	2002	2003	2004	2005
1/ NHTMCP	25,2	27,6	26,7	28,9	30,1	30,6
2/ NHTMNN	49,3	46,2	51,2	48,0	45,9	43,5
3/ NHLĐ	2,4	3,2	3,7	3,9	3,8	3,5
4/ NHNNg	23,1	23,0	18,4	19,2	20,2	22,4
Tổng thị phần	100	100	100	100	100	100

(Nguồn: NHNN Chi nhánh TPHCM năm 2006)

2.2.7. Tình hình đào tạo và phát triển nguồn nhân lực.

Từ giữa thập niên 1990 đến nay, các NHTMCP đã áp dụng nhiều biện pháp để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực như:

- **Đảm bảo chất lượng nhân lực được tuyển dụng vào.**

Nhiều NHTMCP đã xây dựng các tiêu chuẩn, quy trình tuyển dụng; tổ chức phỏng vấn, thi tuyển để đảm bảo chất lượng nhân lực đầu vào. Ngoài các tiêu chuẩn về chuyên môn nghiệp vụ, các NHTMCP còn đòi hỏi các nhân viên được tuyển dụng phải có trình độ ngoại ngữ, tin học, tuổi tác, giới tính và thậm chí là ngoại hình. Chẳng hạn, ACB áp dụng quy trình tuyển dụng qua ba giai đoạn là: sơ tuyển, thi tuyển và phỏng vấn. Do đó đảm bảo được chất lượng nhân viên được tuyển dụng với tỷ lệ bình quân 1/8 (tức 1 người được nhận trong số 8 người).

- **Chính sách thu hút nhân lực.**

Nhiều NHTMCP đã sử dụng các chính sách về tiền lương, tiền thưởng, chế độ đãi ngộ... để giữ chân và thu hút những nhân viên giỏi. Cụ thể, ACB có chính sách xây nhà chung cư bán cho cán bộ nhân viên với giá ưu đãi. Southern Bank dành khoảng 5% số lượng cổ phiếu phát hành hàng năm để bán cho các cán bộ chủ chốt (từ cấp Phó giám đốc chi nhánh trở lên) với giá ưu đãi thấp hơn giá thị trường.

- **Đào tạo nhân lực.**

Hàng năm có khoảng 20 – 30% cán bộ được đi học các lớp đào tạo về nghiệp vụ. Nhiều NHTMCP thành lập Trung tâm đào tạo có sự liên kết với các trường đại học trong nước và trên thế giới như Trung tâm đào tạo thực nghiệm (ETC) thuộc Ngân hàng TMCP Phương Nam liên kết với Trường Đại học Southern California University For Professional Studies (SCUPS).

Ông Trần Phương Bình – Tổng giám đốc EAB thổ lộ: “*Để có thể quản lý được công nghệ, chúng tôi đã gửi nhân viên của mình ra nước ngoài đào tạo thành những chuyên gia kỹ thuật, có thể xử lý những sự cố trong ứng dụng công nghệ. EAB hoàn toàn đủ khả năng tự mình bảo hành và sửa chữa các loại ATM đang triển khai*” [12, trang 5].

2.2.8. Tình hình tạo ra lợi nhuận và hiệu quả kinh doanh.

Lợi nhuận của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM tăng liên tục với tốc độ tương đối cao từ năm 2001 đến 2005, bình quân 48,3%/năm. Đặc biệt, năm 2005, lợi nhuận sau thuế là 1.025 tỷ đồng, tăng 52,3% so với năm 2004 (Xem bảng 2.6).

Bảng 2.6: Lợi nhuận, ROE, ROA của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM

Đơn vị tính: Tỷ đồng

Chỉ tiêu	2001	2002	2003	2004	2005
Lợi nhuận sau thuế	215	348	449	673	1.025
Tổng tài sản	27.634	34.625	47.765	59.075	86.329
Vốn tự có	2.011	2.304	2.937	4.260	8.374
ROE (%)	10,7	15,1	15,3	15,8	12,2
ROA (%)	0,8	1,0	0,9	1,1	1,2

(Nguồn: NHNN Chi nhánh TPHCM năm 2006)

Hệ số ROE tăng liên tục qua các năm từ 2001 – 2004. Năm 2005, hệ số ROE giảm từ 15,8% xuống còn 12,2% do nhiều ngân hàng tăng vốn với tốc độ cao (63%) vào thời điểm cuối năm. Tuy nhiên, tỷ lệ này vẫn cao hơn các NHTMNN (10%) và tương đương với ngân hàng DBS (xem phụ lục 2.5).

Hệ số ROA cũng tăng liên tục qua các năm và đạt tỷ lệ tương đương so với Ngân hàng DBS (Xem phụ lục 2.5).

Như vậy, có thể nói các NHTMCP trên địa bàn TPHCM kinh doanh có hiệu quả. Đặc biệt là các ngân hàng đứng đầu nhóm NHTMCP như ACB, Sacombank, EAB.

2.3. Đánh giá thực trạng NLCT của các NHTMCP trên địa bàn TP.HCM.

Kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA (chương 1) cho thấy năng lực cạnh tranh gồm 6 thành phần với 27 biến quan sát cụ thể như sau (Xem thêm phụ lục 2.6).

2.3.1. Về sản phẩm.

Thành phần sản phẩm được đo lường bằng 4 biến quan sát (v1-sản phẩm đa dạng, v2-nhiều sản phẩm mới, v3-sản phẩm có nhiều tiện ích, v4-giá cả cạnh tranh), trung bình của thành phần sản phẩm là 3,38. Biến v4-giá cả cạnh tranh có trung bình cao nhất là 3,91; thấp nhất là biến v1-sản phẩm đa dạng có trung bình là 3,01. Kết quả được trình bày ở bảng 2.7

Bảng 2.7: Kết quả phân tích trung bình về sản phẩm

Biến quan sát	Trung bình	Độ lệch chuẩn
v1	3,01	0,68
v2	3,12	0,56
v3	3,47	0,66
v4	3,91	0,70
San pham	3,38	0,51

Ta thấy, về sản phẩm, các NHTMCP trên địa bàn TPHCM đạt điểm cao hơn trung bình, trong đó biến v1 đạt thấp nhất là 3,01, chứng tỏ sản phẩm của các NHTMCP vẫn còn ít đa dạng.

2.3.2. Về dịch vụ.

Bảng 2.8: Kết quả phân tích trung bình về dịch vụ

Biến quan sát	Trung bình	Độ lệch chuẩn
v5	3,40	0,77
v6	3,49	0,69
v7	3,24	0,76
v8	3,38	0,77
v9	3,24	0,77
v10	3,32	0,81
Dịch vụ	3,35	0,67

Ở đây: v5-thủ tục đơn giản; v6-thái độ phục vụ ân cần; v7-thể hiện tính chuyên nghiệp; v8-thực hiện giao dịch nhanh; v9-tiện nghi giải trí trong khi chờ; v10-chăm sóc khách hàng.

Ta thấy, về dịch vụ, các NHTMCP trên địa bàn TPHCM cũng chỉ đạt trên mức trung bình một chút (3,35). Trung bình của các biến tương đối đồng đều, cao nhất là biến v6 (3,49) và thấp nhất là biến v9 và v7 (3,24), tức các tiện nghi giải trí trong khi chờ đợi còn thiếu và tính chuyên nghiệp còn hạn chế so với các biến khác.

2.3.3. Về mạng lưới phân phối.

Bảng 2.9: Kết quả phân tích trung bình về mạng lưới phân phối

Biến quan sát	Trung bình	Độ lệch chuẩn
v11	3,28	0,85
v12	3,16	0,65
v13	2,60	0,60
Mang luoi	3,01	0,57

Ở đây: v11-nhiều điểm giao dịch; v12-điểm giao dịch thuận tiện; v13-điểm giao dịch có quy mô lớn.

Về mạng lưới phân phối, các NHTMCP trên địa bàn TPHCM chỉ đạt mức trung bình (3,01), trong đó thấp nhất là biến v13 (2,60), có nghĩa là các điểm giao dịch có quy mô nhỏ, chưa gây ấn tượng và tạo sự an toàn cho khách hàng.

2.3.4. Về thương hiệu.

Bảng 2.10: Kết quả phân tích trung bình về thương hiệu

Biến quan sát	Trung bình	Độ lệch chuẩn
v14	3,59	0,55
v15	3,43	0,53
v16	3,53	0,54
v17	3,47	0,53
v18	3,47	0,54
Thương hiệu	3,50	0,48

Ở đây: v14-quảng cáo; v15-hoạt động vì cộng đồng; v16-hợp tác quốc tế; v17-tổ chức tài chính quốc tế đánh giá cao; v18-sự tín nhiệm của khách hàng.

Về thương hiệu, trung bình đạt khá cao 3,50; trong đó thấp nhất là biến v15 (3,43), có nghĩa là các hoạt động vì cộng đồng của NHTMCP được đánh giá thấp nhất trong các biến quan sát về thương hiệu.

2.3.5. Về tiềm lực tài chính.

Bảng 2.11: Kết quả phân tích trung bình về tiềm lực tài chính

Biến quan sát	Trung bình	Độ lệch chuẩn
v19	2,72	0,82
v20	2,85	0,79
v21	2,82	0,80
v22	2,96	0,80
Tài chính	2,84	0,75

Ở đây: v19-vốn điều lệ lớn; v20-vốn tự có lớn; v21-vốn huy động cao; v22-khả năng huy động vốn tốt.

Về tiềm lực tài chính, các NHTMCP đạt mức thấp hơn mức trung bình (2,84). Tất cả các biến đều thấp hơn mức trung bình, trong đó thấp nhất là biến v19 (2,72), tức vốn điều lệ của các NHTMCP là rất thấp.

2.3.6. Về vốn trí tuệ.

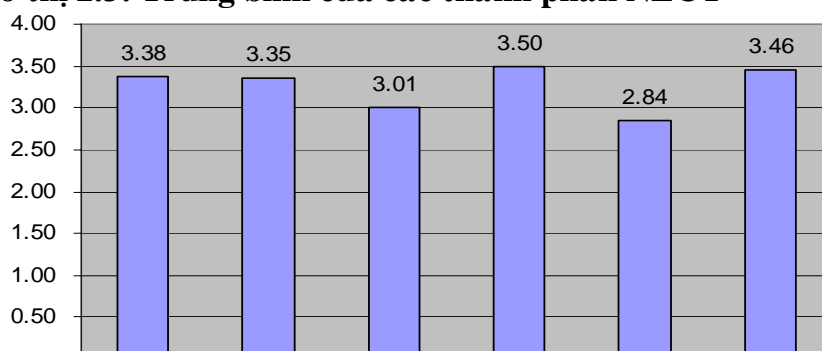
Bảng 2.12: Kết quả phân tích trung bình về vốn trí tuệ

Biến quan sát	Trung bình	Độ lệch chuẩn
v23	3,42	0,67
v24	3,21	0,70
v25	3,67	0,66
v26	3,40	0,67
v27	3,62	0,63
Von tri tue	3,46	0,47

Ở đây: v23-tổ chức bộ máy hợp lý; v24-nhân viên có trình độ; v25-chính sách thu hút nhân tài; v26-đầu tư nghiên cứu phát triển; v27-ứng dụng công nghệ mới.

Về vốn trí tuệ, trung bình đạt tương đối cao (3,46), cả 5 biến đều đạt cao hơn mức trung bình, thấp nhất là biến v24 (3,21), có nghĩa là trình độ của nhân viên được đánh giá thấp nhất trong các biến quan sát về vốn trí tuệ.

Đồ thị 2.3: Trung bình của các thành phần NLCT



Bình quân của các thành phần là 3,26. Như vậy, cơ thể nói năng lực cạnh tranh của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM chỉ ở trên mức trung bình một chút.

Trong các thành phần NLCT, thành phần thương hiệu được đánh giá cao nhất (3,50), các thứ tự tiếp theo là: vốn trí tuệ (3,46), sản phẩm (3,38), dịch vụ (3,35), mạng lưới phân phối (3,01) và thấp nhất là tiềm lực tài chính (2,84).

Tóm tắt chương 2

Trong chương 2, luận văn trình bày:

Một là: Giới thiệu tổng quan về hệ thống NHTMCP trên địa bàn TPHCM. Tính đến 31/12/2006 có 15 NHTMCP đang hoạt động có hội sở tại TPHCM.

Hai là: Phân tích đánh giá thực trạng hoạt động kinh doanh của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM dựa trên các số liệu về:

1/ Cơ sở vật chất kỹ thuật: mặt bằng trình độ công nghệ của các ngân hàng còn ở mức thấp và có sự chênh lệch về trình độ công nghệ của các ngân hàng. Các NHTMCP có trình độ phát triển công nghệ kỹ thuật và cơ sở vật chất có trang thiết bị có mức độ hiện đại hoá tương đối cao như: ACB, Sacombank, EAB, Eximbank.

2/ Tiềm lực tài chính: quy mô về vốn của các NHTMCP vẫn còn thấp nếu so với các NHTMNN. Chẳng hạn, năm 2005 NHTMCP có vốn điều lệ lớn nhất chỉ bằng 1/5 so với NHTMNN có vốn điều lệ lớn nhất (1.125 tỷ đồng so với 5.405 tỷ đồng).

3/ Chất lượng sản phẩm, dịch vụ: sự liên kết với các tổ chức, ngân hàng nước ngoài trong thời gian gần đây đã giúp các ngân hàng Việt Nam tiếp cận những kỹ thuật mới, nhanh chóng áp dụng công nghệ ngân hàng hiện đại giúp rút ngắn thời gian giao dịch và đem đến những tiện ích khác.

4/ Cạnh tranh về lãi suất: các NHTM vẫn lấy lãi suất làm công cụ chủ yếu để cạnh tranh khi cần tăng nguồn vốn hoặc mở rộng thị phần. Trong khoảng 2 năm trở lại đây, công cụ này được sử dụng thường xuyên hơn và phổ biến ở nhiều NHTM. So với đầu năm, lãi suất VNĐ tăng 0,06% đến 0,18%/năm ở tất cả các kỳ hạn huy động vốn; lãi suất ngoại tệ tăng từ 0,1% đến 0,5%/năm.

5/ Xây dựng và phát triển thương hiệu: nhiều NHTMCP đạt danh hiệu “Thương hiệu nổi tiếng tại Việt Nam” do người tiêu dùng bình chọn năm 2006

như: Sacombank, Phương Nam, Nam Á, Đông Á. Bên cạnh việc xây dựng thương hiệu thông qua quá trình nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ; hướng đến thoả mãn khách hàng, các NHTMCP còn xây dựng thương hiệu trong lòng công chúng bằng các hoạt động mang tính cộng đồng.

6/ Phát triển mạng lưới, huy động vốn và cho vay: các NHTMCP liên tục mở rộng mạng lưới hoạt động của mình tại các tỉnh, thành phố, khu vực kinh tế trọng điểm trong cả nước. Trong giai đoạn từ 2000 – 2005, bình quân vốn huy động tăng hàng năm là 32,5%; trong đó năm 2005 tăng 38,8%. Dư nợ cho vay tăng bình quân hàng năm là 41%. Các NHTMCP đã tăng dần thị phần của mình. Nếu năm 2000, thị phần vốn huy động của khối NHTMCP là 29,6% thì năm 2005 đã tăng lên 34,1%. Tương tự, thị phần cho vay tăng từ 25,2% lên 30,6%.

7/ Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực: Từ giữa thập niên 1990 đến nay, các NHTMCP đã áp dụng nhiều biện pháp để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực như: đảm bảo chất lượng nhân lực được tuyển dụng vào, chính sách thu hút nhân lực, đào tạo nhân lực.

8/ Lợi nhuận và hiệu quả kinh doanh: Lợi nhuận của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM tăng liên tục với tốc độ tương đối cao từ năm 2001 đến 2005, bình quân 48,3%/năm. Đặc biệt, năm 2005, lợi nhuận sau thuế là 1.025 tỷ đồng, tăng 52,3% so với năm 2004 (xem bảng 2.6).

Ba là: Đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM. Kết quả phân tích được xếp theo thứ tự từ cao đến thấp như sau: thương hiệu (3,50), vốn trí tuệ (3,46), sản phẩm (3,38), dịch vụ (3,35), mạng lưới phân phối (3,01) và tiềm lực tài chính (2,84).

CHƯƠNG 3: CÁC GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÁC NHTMCP TRÊN ĐỊA BÀN TP.HCM GIAI ĐOẠN 2006 – 2015

3.1. Quan điểm, mục tiêu và chiến lược phát triển các NHTMCP giai đoạn 2006 – 2015.

3.1.1. Quan điểm phát triển các NHTMCP giai đoạn 2006 – 2015.

+ Phát triển dịch vụ ngân hàng nhằm thực hiện mục tiêu, chiến lược theo Quyết định số 112/2006/QĐ-TTg ngày 24/5/2006 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt Đề án phát triển ngành ngân hàng Việt Nam đến năm 2010 và định hướng đến năm 2020. Các nội dung chính: tăng cường năng lực tài chính của các NHTM theo chuẩn mực, thông lệ quốc tế về kế toán, phân loại nợ và lộ trình cổ phần hoá các NHTMNN; phát triển và nâng cao hiệu quả quản lý hoạt động của các TCTD phi ngân hàng; phát triển và nâng cao hiệu quả quản lý hoạt động của các tổ chức khác có hoạt động ngân hàng; phát triển thanh toán không dùng tiền mặt; hiện đại hoá ngân hàng và hệ thống thanh toán.

+ Tăng cường năng lực thể chế thông qua cơ cấu lại tổ chức và hoạt động, phân biệt rõ ràng chức năng, nhiệm vụ và quyền hạn của hội đồng quản trị và ban điều hành, mở rộng quy mô hoạt động đi đôi với tăng cường năng lực tự kiểm tra và quản lý rủi ro.

3.1.2. Mục tiêu phát triển giai đoạn 2006 – 2015.

Mục tiêu phát triển của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM giai đoạn 2006 – 2015 là:

- Vốn điều lệ tăng bình quân: 40 – 50%/năm
- Tăng trưởng huy động vốn bình quân 40– 50%/năm
- Tăng trưởng tín dụng bình quân: 40 – 50%/năm
- Thị phần tăng từ 30% năm 2005 lên 50% năm 2015
- Tỷ trọng nợ xấu so với tổng dư nợ: 5 – 7% (theo thông lệ quốc tế)

- Tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu: 8% (theo thông lệ quốc tế)
- Tỷ lệ lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu: 20%/năm
- Công nghệ lõi (core banking) được ứng dụng 100% tại các điểm giao dịch.
- Thu nhập bình quân/cán bộ nhân viên tăng bình quân 15%/năm.
- Phần lớn các NHTMCP đạt danh hiệu: “Thương hiệu nổi tiếng, chất lượng”.
- Phần lớn các NHTMCP niêm yết cổ phiếu trên thị trường chứng khoán Việt Nam năm 2010. Tính đến thời điểm ngày 21/11/2006 có 2 NHTMCP niêm yết cổ phiếu trên thị trường chứng khoán Việt Nam là: Sacombank tại Trung tâm giao dịch chứng khoán TPHCM và ACB tại Trung tâm giao dịch chứng khoán Hà Nội.
- Phần lớn các NHTMCP niêm yết cổ phiếu trên thị trường chứng khoán nước ngoài năm 2015. Tính đến thời điểm hiện nay, chưa có ngân hàng nào của Việt Nam niêm yết cổ phiếu trên thị trường chứng khoán nước ngoài.

3.1.3. Chiến lược phát triển tổng thể các NHTMCP giai đoạn 2006 – 2015.

Cùng với việc Việt Nam gia nhập WTO, hệ thống ngân hàng Việt Nam nói chung và các NHTMCP trên địa bàn TPHCM nói riêng sẽ đối mặt với những cơ hội và thách thức trong quá trình hoạt động kinh doanh của mình.

Cơ hội đó là việc sẽ có nhiều doanh nghiệp, nhà đầu tư nước ngoài vào Việt Nam làm ăn; là việc hợp tác với các tập đoàn tài chính, ngân hàng lớn trên thế giới đến Việt Nam; việc mở rộng thị phần ra nước ngoài; việc bán cổ phần cho các cá nhân, tập đoàn nước ngoài.

Thách thức đó là việc xuất hiện của các ngân hàng lớn trên thế giới tại Việt Nam với tiềm lực về vốn, công nghệ và kinh nghiệm quản lý; sự cạnh tranh sẽ khắc khe hơn khi khách hàng có nhiều sự lựa chọn; sự đòi hỏi của khách hàng ngày càng cao; việc cải tiến để cạnh tranh.

Tuy nhiên, các ngân hàng Việt Nam cũng có rất nhiều lợi thế như: mạng lưới rộng khắp, am hiểu thị trường, nguồn nhân lực có chất lượng và các ngân hàng

nước ngoài bị một số hạn chế nhất định về mở chi nhánh, huy động vốn bằng VNĐ, vốn pháp định trước khi được đối xử tối huệ quốc vào ngày 01/01/2011.

Các chiến lược phát triển của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM giai đoạn 2006 – 2015:

Một là, tăng cường hợp tác quốc tế với các ngân hàng lớn để trao đổi kinh nghiệm quản lý, chuyển giao công nghệ tiên tiến.

Hai là, tăng cường năng lực tài chính:

- Tăng vốn tự có bằng lợi nhuận giữ lại; phát hành cổ phiếu, trái phiếu; sáp nhập, mua lại, gọi thêm vốn từ các đối tác chiến lược.
- Xử lý dứt điểm nợ tồn đọng, nợ xấu và làm sạch bảng cân đối càng sớm càng tốt. Xây dựng cơ chế ngăn chặn gia tăng nợ xấu mới.

Ba là, mở rộng mạng lưới nhằm chiếm lĩnh thị phần.

Bốn là, cơ cấu lại tổ chức bộ máy theo hướng sắp xếp lại tổ chức bộ máy từ hội sở đến các chi nhánh tuân thủ chiến lược khách hàng.

Năm là, tăng cường năng lực hoạt động và quản lý kinh doanh:

- Đa dạng hoá sản phẩm và dịch vụ, phát triển sản phẩm mới dựa trên công nghệ tiên tiến về nghiệp vụ bán lẻ, thanh toán và giao dịch.
- Phát triển hệ thống thanh toán tiên tiến đảm bảo các NHTM là thành viên mạng thanh toán quốc gia; thống nhất một trung tâm phát hành thẻ và phương tiện thanh toán khác.
- Chuẩn hoá các quy trình và thủ tục theo hướng đồng bộ, hiện đại, tự động hoá và phù hợp với thông lệ quốc tế.

3.2. Các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM giai đoạn 2006 – 2015.

Trong giai đoạn 2006 – 2015, các NHTMCP trên địa bàn TPHCM cần thực hiện các giải pháp sau để tăng năng lực cạnh tranh.

3.2.1. Tăng cường năng lực tài chính.

Tăng cường năng lực tài chính là yêu cầu cấp thiết hiện nay bởi vì theo phân tích tại chương 2 cho thấy các NHTMCP trên địa bàn TPHCM có tiềm lực tài chính thấp, nhất là vốn điều lệ. Tiềm lực tài chính cũng là thành phần được đánh giá thấp nhất trong số các thành phần năng lực cạnh tranh của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM.

Tăng cường năng lực tài chính có thể thực hiện bằng các hình thức sau:

- *Phát hành thêm cổ phiếu hoặc trái phiếu bán cho cổ đông hiện hữu, công nhân viên, đối tác chiến lược hoặc công chúng.*
- *Sử dụng lợi nhuận giữ lại để tăng vốn. Điều này có nghĩa là chỉ chi trả cổ tức ở tỷ lệ thấp.*
- *Số chênh lệch khi bán cổ phiếu hoặc trái phiếu với giá cao hơn mệnh giá.*

Trên cơ sở năng lực tài chính mạnh, ngân hàng sẽ có điều kiện để duy trì và mở rộng mạng lưới chi nhánh (theo quy định của NHNN, NHTM phải có vốn đảm bảo cho mỗi chi nhánh của mình là 20 tỷ đồng).

Ngoài ra, vốn tự có lớn sẽ giúp ngân hàng có điều kiện để đổi mới công nghệ; đổi mới trang thiết bị và nâng cấp cơ sở vật chất hướng tới một ngân hàng hiện đại.

Vốn tự có lớn sẽ cho phép ngân hàng đáp ứng những khoản cho vay lớn (Theo quy định ngân hàng chỉ được phép cho một khách hàng vay tối đa bằng 15% vốn điều lệ của ngân hàng đó).

Tiềm lực tài chính lớn cũng là điều kiện để ngân hàng có thể vượt qua những bất ổn của môi trường trong quá trình hoạt động kinh doanh.

3.2.2. Mở rộng mạng lưới trong nước và ngân hàng đại lý ở nước ngoài.

Thành phần mạng lưới phân phối của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM được đánh giá thấp, ở vị trí thứ hai. Do đó, việc mở rộng mạng lưới phân phối cũng là yêu cầu cần thiết đối các NHTMCP trên địa bàn TPHCM. Việc mở rộng mạng lưới sẽ tạo thêm danh tiếng cho NHTMCP; đưa sản phẩm dịch vụ đến với mọi người dân ở khắp cả nước.

Trên cơ sở vốn điều lệ tăng lên, NHTMCP cần nhanh chóng mở rộng mạng lưới hoạt động của mình ra khắp cả nước nhằm mở rộng thị phần. Việc mở chi nhánh phải ưu tiên ở những tỉnh, thành phố có triển vọng phát triển. Ngoài ra, cần phải chú trọng đến việc mở những chi nhánh có quy mô lớn, được xây dựng khang trang, kiên cố nhằm tạo được ấn tượng và sự an tâm cho khách hàng đến giao dịch.

Bên cạnh việc mở rộng mạng lưới trong nước, các NHTMCP cần mở rộng ngân hàng đại lý ở các nước nhằm thuận tiện và cải tiến chất lượng trong việc thực hiện các giao dịch về chuyển tiền và thanh toán quốc tế.

3.2.3. Nâng cao chất lượng dịch vụ.

Chất lượng dịch vụ tốt sẽ mang lại cho khách hàng sự thoải mái, sự hài lòng để từ đó tạo ra sự gắn bó lâu dài với ngân hàng. Trong điều kiện cạnh tranh đang gia tăng, nâng cao chất lượng dịch vụ là cách để duy trì khách hàng cũ hay nhất và là cách quảng cáo hiệu quả nhất (quảng cáo truyền miệng từ chính khách hàng). Nâng cao chất lượng dịch vụ cần thực hiện một số việc sau:

Một là, xây dựng mô hình kinh doanh theo định hướng khách hàng.

Hai là, thành lập phòng chăm sóc khách hàng chuyên nghiệp.

Ba là, tiếp nhận và xử lý thông tin của khách hàng một cách nhanh chóng và thoải mái.

Bốn là, cải tiến quy trình, thủ tục cung cấp các sản phẩm, dịch vụ ngày một tốt hơn.

Năm là, cải thiện các tiện nghi giải trí cho khách hàng trong khi chờ đợi như: phòng đợi, nước uống, truyền hình, internet, sách báo ...

3.2.4. Đa dạng hoá sản phẩm dịch vụ.

Theo phân tích tại chương 2 cho thấy sản phẩm của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM có mức độ đa dạng trung bình. Do đó, trong thời gian tới cần nhanh chóng đa dạng hoá sản phẩm để đáp ứng nhu cầu phức tạp của khách hàng.

Ngoài ra, trong xu thế cạnh tranh hội nhập, bên cạnh các dịch vụ truyền thống, các NHTMCP cần phát triển các sản phẩm dịch vụ tài chính mới nhằm gia

tăng thị phần và giảm mức độ rủi ro. Có thể nói, kinh doanh đa dịch vụ tài chính là xu hướng phát triển của các ngân hàng hiện nay.

Một số loại sản phẩm, nghiệp vụ cần nghiên cứu triển khai là:

- Sản phẩm phái sinh tiền tệ: option tiền tệ, vàng.
- Dịch vụ chứng khoán.
- Tư vấn tài chính, thu xếp vốn.
- Ủy thác đầu tư.
- Bảo hiểm kết hợp ngân hàng (bancassurance).

3.2.5. Phát triển thương hiệu.

Trong xu thế hội nhập, quan niệm về tài sản đã thay đổi nhiều. Những tài sản vô hình như “vốn trí tuệ”, “thương hiệu” đang trở thành những tài sản vô cùng quý giá, có ý nghĩa quyết định đến sự thành công của doanh nghiệp. Đối với NHTM, những tài sản này càng trở nên quan trọng hơn do đặc tính hoạt động của ngân hàng là dựa vào uy tín, niềm tin. Do đó, vấn đề thương hiệu nổi lên như một vũ khí cạnh tranh đặc lực của các NHTM.

Để phát triển thương hiệu, các NHTMCP cần thực hiện các việc sau:

Thứ nhất, tăng cường các phương thức khuyến khích thương hiệu như:

- Quảng cáo trên các phương tiện truyền thông.
- Tài trợ các sự kiện có sức hút lớn với đông đảo dân chúng như các sự kiện thể thao, hoạt động từ thiện.
- Marketing trực tiếp trong quá trình giao dịch với khách hàng. Điều này đòi hỏi trình độ và kỹ năng giao tiếp của nhân viên.
- Khuyến mãi bằng nhiều hình thức khác nhau đem lại lợi ích thiết thực và hấp dẫn cho khách hàng.

Thứ hai, hợp tác, liên kết với các đối tác chiến lược, các thương hiệu nổi tiếng trong và ngoài nước, trong và ngoài ngành ngân hàng để tạo sự cộng hưởng trong phát triển thương hiệu.

Thứ ba, thành lập bộ phận chuyên trách Marketing.

Thứ tư, chủ động tìm kiếm khách hàng.

Thứ năm, xây dựng trụ sở, điểm giao dịch có quy mô lớn, khang trang.

3.2.6. Đổi mới bộ máy quản lý và phát triển nguồn nhân lực.

+ Đổi mới cơ cấu tổ chức quản lý theo quy trình dịch vụ hướng đến khách hàng.

+ Trong các nguồn lực: nhân lực, tài lực và vật lực thì nhân lực là nguồn lực quan trọng nhất. Phát triển nguồn nhân lực cần chú trọng vào:

- Xây dựng chính sách thu hút nhân tài trong và ngoài nước.
- Đào tạo và đào tạo lại thường xuyên đội ngũ cán bộ và nhân viên.
- Khuyến khích nhân viên tự đào tạo nhằm nâng cao trình độ chuyên môn.
- Xây dựng quy trình tuyển dụng và bổ nhiệm cán bộ chặt chẽ, khoa học đảm bảo hoàn thành tốt nhiệm vụ được phân công.
- Có chính sách luân chuyển nhân viên trong ngân hàng theo hướng “giỏi một việc, biết nhiều việc”.
- Có chính sách đề bạt cán bộ căn cứ vào năng lực chứ không phải thâm niên, tuổi tác hay quen biết nhằm giữ được người tài, kích thích mọi người phấn đấu với hy vọng được đề bạt.
- Đối với những cán bộ, nhân viên làm việc kém hiệu quả, thiếu tinh thần trách nhiệm cần có biện pháp xử lý hợp lý để tránh tình trạng “con sâu làm rầu nồi canh”.
- Sửa đổi quy chế tiền lương theo hướng tăng thu nhập hàng năm cho người lao động. Áp dụng chính sách tiền lương linh hoạt dựa theo năng lực và kết quả công việc, không nên cào bằng tiền lương. Khen thưởng đột xuất và định kỳ đối với các cá nhân và đơn vị đạt thành tích xuất sắc, có sáng kiến cải tiến nghiệp vụ.

3.2.7. Ứng dụng công nghệ lõi (core banking).

Công nghệ ngân hàng lõi (core banking) đang được nhiều NHTM áp dụng, một số khác đang triển khai. Ưu điểm của hệ thống ngân hàng lõi là quản lý tập trung cơ sở dữ liệu từ hội sở đến tất cả các chi nhánh trong cùng hệ thống. Nhược

điểm của công nghệ này là chi phí cao: chi phí phần mềm; máy tính có cấu hình mạnh; đường truyền tốc độ cao; chi phí đào tạo nhân viên; chi phí triển khai.

Ứng dụng công nghệ lõi sẽ giúp ngân hàng quản lý và xử lý số liệu được dễ dàng và nhanh chóng.

3.2.8. Sáp nhập, mua lại các NHTMCP nhỏ hơn.

Hình thức phổ biến để tăng quy mô hoạt động của các ngân hàng trên thế giới là sáp nhập, hợp nhất, mua lại các ngân hàng khác. Ở Việt Nam, một số NHTMCP đã thực hiện thành công nhiều vụ sáp nhập. Chẳng hạn, Southern Bank thực hiện thành công các vụ sáp nhập và mua lại sau: sáp nhập Ngân hàng TMCP Đồng Tháp (1997), sáp nhập Ngân hàng TMCP Đại Nam (1999), mua Quỹ Tín Dụng Nhân Dân Thanh Trì Hà Nội (2000), sáp nhập Ngân hàng TMCP Nông thôn Châu Phú (2001), sáp nhập Ngân hàng TMCP Nông thôn Cái Sắn (2003).

Việc sáp nhập, mua lại các NHTMCP nhỏ hơn sẽ mang lại nhiều lợi ích như:

- Tăng cường năng lực tài chính.
- Tận dụng kênh phân phối sẵn có.
- Tận dụng nguồn nhân lực sẵn có.

3.3. Một số kiến nghị.

3.3.1. Kiến nghị đối với chính phủ, NHNN.

3.3.1.1. Hoàn thiện hệ thống luật pháp.

Hệ thống luật pháp là cơ sở pháp lý điều chỉnh hành vi của các NHTM. Hệ thống luật pháp cần hoàn thiện theo hướng sau:

1/ Tạo lập môi trường cạnh tranh.

Môi trường cạnh tranh tốt là động lực thúc đẩy cạnh tranh; cải tiến và nâng cao năng lực cạnh tranh. Ngoài ra, tạo lập môi trường cạnh tranh bình đẳng là một trong những yêu cầu trong quá trình hội nhập, đảm bảo thực hiện cam kết của Việt Nam đối với các nước.

Đặc biệt, khi Việt Nam gia nhập WTO, hệ thống ngân hàng Việt Nam rơi vào thế cạnh tranh gay gắt ngay trên “sân nhà”. Tuy nhiên, chính sức ép cạnh tranh là động lực để các ngân hàng Việt Nam cải tiến và tăng tốc phát triển.

Hiện nay, Việt Nam đã cho phép các ngân hàng nước ngoài nắm giữ mức cổ phần tối đa là 49%; được phép thành lập chi nhánh tại Việt Nam. Theo thoả thuận với Mỹ, kể từ ngày 01/04/2007, ngoài việc được thành lập chi nhánh 100% vốn nước ngoài tại Việt Nam, các ngân hàng Mỹ và ngân hàng nước ngoài khác sẽ còn được nhận tiền gửi bằng VND không giới hạn từ các pháp nhân, đồng thời được phát hành thẻ tín dụng.

2/ Tạo khuôn khổ pháp lý cho hội nhập.

Tại kỳ họp thứ V Quốc hội khoá XI đã ban hành luật sửa đổi một số điều luật TCTD, trong đó đã sửa đổi một số điều cho phù hợp với Hiệp định thương mại Việt – Mỹ, với WTO. Tuy nhiên, còn một số điểm cần hoàn thiện như sau:

+ Hoàn thiện các văn bản pháp lý liên quan đến việc mở rộng hoạt động và phát triển dịch vụ của NHTMVN ra nước ngoài. Vừa qua, hai ngân hàng thương mại Việt Nam là ACB và Vietcombank nộp đơn xin mở văn phòng đại diện tại Mỹ thì bị từ chối vì lý do Việt Nam chưa có luật chống rửa tiền.

+ Tạo cơ chế phối hợp giữa các cơ quan giám sát hoạt động của NHTMVN với các cơ quan giám sát hoạt động của các NHTM ở các nước nhằm đảm bảo chấp hành pháp luật, an toàn hoạt động khi NHTMVN mở rộng ra các nước hoặc ngân hàng các nước hoạt động tại Việt Nam.

3.3.1.2. Hoàn thiện hệ thống tài chính.

Thị trường tài chính phát triển là môi trường tốt để các NHTMVN nâng cao năng lực cạnh tranh. Để thị trường tài chính phát triển cần chú trọng một số vấn đề sau:

+ Bổ sung công cụ và cơ chế hoạt động cho thị trường tài chính.

Các công cụ như: thương phiếu, hối phiếu, mua bán nợ ... cần phải có cơ chế khuyến khích phát triển bên cạnh các công cụ truyền thống như trái phiếu, kỳ

phiếu. Việc bổ sung công cụ và cơ chế hoạt động cho thị trường tài chính một mặt giảm áp lực cung ứng vốn của các NHTM cho nền kinh tế, mặt khác tạo điều kiện cho phép NHTM phát triển dịch vụ.

+ Điều hành tỷ giá.

Từ tháng 1/1999, tỷ giá của VND được NHNNVN công bố hàng ngày trên cơ sở giao dịch thị trường liên ngân hàng của ngày hôm trước. Các NHTM dựa trên tỷ giá của NHNNVN và biên độ cho phép của NHNNVN để ấn định tỷ giá giao dịch của mình. Do đó, có thể thấy tỷ giá vẫn chưa thật sự là giá của thị trường. Thực tế là có sự chênh lệch giữa tỷ giá chính thức của các NHTM và tỷ giá trên thị trường tự do. Do đó, trong thời gian tới cần điều hành tỷ giá theo hướng linh hoạt hơn:

- Phát triển thị trường ngoại tệ liên ngân hàng để tỷ giá thật sự do các lực lượng thị trường quyết định.
- NHNNVN không trực tiếp ấn định tỷ giá, xoá bỏ biên độ cho phép. NHNNVN chỉ can thiệp trên thị trường ngoại hối khi có những biến động lớn tác động xấu đến hệ thống tài chính và nền kinh tế.

+ Vi tính hoá hệ thống ngân hàng Việt Nam kết nối quốc tế.

Việc vi tính hoá và ứng dụng công nghệ thông tin tiên tiến sẽ cho phép hệ thống NHVN quản lý và thực hiện các giao dịch quốc tế như: mua bán ngoại hối, bảo lãnh, thanh toán quốc tế, chuyển tiền... tốt hơn. Theo đó các giao dịch sẽ được thực hiện chính xác, nhanh chóng và mang tính tự động cao. Vi tính hoá hệ thống NHVN cần thực hiện theo hướng:

- Nâng cấp mạng diện rộng và hạ tầng công nghệ thông tin với các giải pháp kỹ thuật và phương thức truyền thông phù hợp với trình độ phát triển của hệ thống NHVN và các chuẩn mực, thông lệ quốc tế.
- Tăng cường hệ thống an toàn, bảo mật thông tin, dữ liệu và an ninh mạng.

- Cải tạo và nâng cấp hệ thống công nghệ thông tin của NHNN và các TCTD. Xây dựng và triển khai các đề án liên kết phát triển hệ thống máy rút tiền tự động (ATM) chung.

3.3.1.3. Hoàn thiện hệ thống giám sát ngân hàng.

Hoàn thiện hệ thống giám sát ngân hàng cần tập trung vào một số vấn đề sau:

+ Ưu tiên đổi mới mô hình tổ chức, hoạt động của Thanh tra NHNN hiện nay theo hướng nâng cao tính độc lập, thống nhất về hoạt động nghiệp vụ, điều hành dưới sự quản lý của Thống đốc NHNN.

+ Hoàn thiện khuôn khổ pháp luật về giám sát ngân hàng và hạ tầng cơ sở kỹ thuật phục vụ hoạt động giám sát ngân hàng.

+ Tăng cường vai trò và năng lực hoạt động của Trung tâm thông tin tín dụng trong việc thu thập, xử lý và cung cấp thông tin tín dụng nhằm hỗ trợ hoạt động kinh doanh của các TCTD và hoạt động giám sát của NHNN đối với các TCTD.

+ Phát triển đội ngũ cán bộ thanh tra, giám sát đủ về số lượng và có trình độ nghiệp vụ cao, có phẩm chất đạo đức tốt, được trang bị đầy đủ kiến thức về pháp luật, quản lý và các công cụ thực thi nhiệm vụ.

+ Mở rộng danh mục các đối tượng chịu thanh tra, giám sát của NHNN.

3.3.2. Kiến nghị đối với các NHTMCP.

Để các giải pháp phát huy tác dụng trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh, các NHTMCP trên địa bàn TPHCM cần chú ý đến các kiến nghị sau.

3.3.2.1. Tạo môi trường làm việc tốt.

Môi trường làm việc tốt là điều kiện làm tăng hiệu suất làm việc của cán bộ nhân viên, kích thích sự sáng tạo và mang lại giá trị cao hơn cho ngân hàng cũng như khách hàng. Để tạo ra môi trường làm việc tốt cần chú trọng một số việc sau:

- Cần quan tâm, động viên nhân viên nhiều hơn.
- Cung cấp đầy đủ các phương tiện làm việc cho nhân viên.
- Kích thích sự sáng tạo, góp ý của nhân viên.

- Khen thưởng đối với những ý kiến có giá trị.
- Bán cổ phần cho nhân viên để mọi người cùng là chủ sở hữu của ngân hàng.

3.3.2.2. Hợp tác với các tổ chức có danh tiếng.

Việc hợp tác, liên kết với các tổ chức nổi tiếng sẽ làm tăng uy tín thương hiệu cho các NHTMCP. Từ đó, làm cho thương hiệu ngân hàng được nổi tiếng hơn và khách hàng tín nhiệm hơn.

Ngoài ra, hợp tác với các tổ chức tài chính quốc tế sẽ giúp NHTMCP có điều kiện học hỏi kinh nghiệm, chuyển giao công nghệ, đào tạo nhân lực.

3.3.2.3. Niêm yết cổ phiếu trên thị trường chứng khoán chính thức.

Việc niêm yết trên thị trường chứng khoán chính thức sẽ giúp NHTMCP tăng năng lực tài chính nhờ những lợi ích về tài chính sau:

1/ Nếu NHTMCP niêm yết cổ phiếu trên thị trường chứng khoán chính thức sẽ được miễn thuế thu nhập doanh nghiệp (thuế suất là 28%) trong vòng 2 năm kể từ khi niêm yết. Đây là nguồn thu đáng kể giúp tăng nguồn vốn chủ sở hữu và vốn điều lệ.

2/ Kinh nghiệm cho thấy, các NHTMCP làm ăn có hiệu quả khi niêm yết cổ phiếu trên thị trường chứng khoán chính thức thì giá cổ phiếu sẽ tăng rất nhanh. Giá cổ phiếu cao sẽ mang lại nhiều thặng dư vốn có được từ chênh lệch giữa giá phát hành và mệnh giá. Đây cũng là nguồn vốn rất lớn bổ sung vào nguồn vốn của ngân hàng và làm tăng năng lực tài chính cho ngân hàng.

3.3.2.4. Phân định rõ chức năng, nhiệm vụ giữa Hội đồng quản trị và Ban tổng giám đốc.

Thực trạng hiện nay cho thấy tại nhiều NHTMCP, HĐQT thực hiện chức năng quản lý nhiều hơn lãnh đạo, thực hiện các công việc đáng lẽ phải do BTGD đảm trách.

Kiến nghị, cần phải phân định rõ ràng chức năng, nhiệm vụ giữa HĐQT và BTGD để tránh tình trạng HĐQT điều hành thay cho BTGD.

3.3.2.5. Các thành viên của HĐQT phải đảm bảo có thực tài và thực vốn.

Tình trạng các thành viên HĐQT thiếu kinh nghiệm, thiếu kiến thức về tài chính ngân hàng và đứng tên danh nghĩa cho người khác góp vốn vào NHTMCP đang diễn ra rất phổ biến. Điều này đã làm cho nhiều NHTMCP phát triển lệch lạc do sự can thiệp, chỉ đạo không đúng của những thành viên HĐQT này.

Kiến nghị, khi bầu các thành viên của HĐQT cần phải lựa chọn chặt chẽ đảm bảo hai tiêu chí:

- Có thực tài về lãnh đạo và quản lý, có kinh nghiệm và kiến thức về tài chính ngân hàng.
- Không đứng tên cổ phần cho người khác.

Tóm tắt chương 3

Quan điểm phát triển các NHTMCP: tăng cường năng lực tài chính của các NHTM theo chuẩn mực, thông lệ quốc tế; phát triển thanh toán không dùng tiền mặt; hiện đại hoá ngân hàng và hệ thống thanh toán; tăng cường năng lực thể chế thông qua cơ cấu lại tổ chức và hoạt động.

Mục tiêu phát triển các NHTMCP: vốn điều lệ tăng 40 – 50%/năm; huy động vốn tăng 40– 50%/năm; tín dụng tăng 40 – 50%/năm; thị phần tăng từ 30% năm 2005 lên 50% năm 2015; nợ xấu 5 – 7%; tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu 8%; tỷ lệ lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu 20%/năm; công nghệ lõi (core banking) được ứng dụng; thu nhập bình quân/cán bộ nhân viên tăng 15%/năm; phần lớn đạt danh hiệu: “Thương hiệu nổi tiếng, chất lượng”; phần lớn niêm yết cổ phiếu trên TTCK Việt Nam năm 2010; phần lớn niêm yết cổ phiếu trên TTCK nước ngoài năm 2015.

Chiến lược phát triển: Tăng cường hợp tác quốc tế với các ngân hàng lớn; tăng cường năng lực tài chính; mở rộng mạng lưới; cơ cấu lại tổ chức bộ máy; tăng cường năng lực hoạt động và quản lý kinh doanh.

Các giải pháp chính nâng cao năng lực cạnh tranh của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM giai đoạn 2006 – 2015 là:

1/ Tăng cường năng lực tài chính: ngân hàng sẽ có điều kiện để duy trì và mở rộng mạng lưới chi nhánh; đổi mới công nghệ; đáp ứng những khoản cho vay lớn; vượt qua những bất ổn của môi trường.

2/ Mở rộng mạng lưới trong nước: tạo thêm danh tiếng cho NHTMCP; đưa sản phẩm dịch vụ đến với mọi người dân ở khắp cả nước; mở rộng thị phần.

3/ Nâng cao chất lượng dịch vụ: chất lượng dịch vụ tốt sẽ mang lại cho khách hàng sự thoải mái, sự hài lòng.

4/ Đa dạng hoá sản phẩm dịch vụ: phát triển các sản phẩm dịch vụ tài chính mới nhằm gia tăng thị phần và giảm mức độ rủi ro. Kinh doanh đa dịch vụ tài chính là xu hướng phát triển của các ngân hàng hiện nay.

5/ Phát triển thương hiệu: những tài sản vô hình như “vốn trí tuệ”, “thương hiệu” đang trở thành những tài sản vô cùng quý giá, có ý nghĩa quyết định đến sự thành công của doanh nghiệp. Đối với NHTM, những tài sản này càng trở nên quan trọng hơn do đặc tính hoạt động của ngân hàng là dựa vào uy tín, niềm tin.

6/ Đổi mới bộ máy quản lý và phát triển nguồn nhân lực: trong các nguồn lực: nhân lực, tài lực và vật lực thì nhân lực là nguồn lực quan trọng nhất.

7/ Ứng dụng công nghệ lõi (core banking): Ưu điểm của hệ thống ngân hàng lõi là quản lý tập trung cơ sở dữ liệu từ hội sở đến tất cả các chi nhánh trong cùng hệ thống. Do đó việc quản lý và xử lý số liệu được thực hiện dễ dàng và nhanh chóng.

8/ Sáp nhập, mua lại các NHTMCP nhỏ hơn: việc sáp nhập, mua lại các NHTMCP nhỏ hơn sẽ mang lại nhiều lợi ích như: tăng cường năng lực tài chính, tận dụng kênh phân phối sẵn có, tận dụng nguồn nhân lực sẵn có.

Kiến nghị đối với chính phủ và NHNN là: hoàn thiện hệ thống pháp luật; hoàn thiện hệ thống tài chính; hoàn thiện hệ thống giám sát ngân hàng.

Kiến nghị đối với các NHTMCP là: 1/Tạo môi trường làm việc tốt: điều kiện làm tăng hiệu suất làm việc của cán bộ nhân viên, kích thích sự sáng tạo. 2/Hợp tác với các tổ chức có danh tiếng: làm tăng uy tín thương hiệu. 3/Niêm yết cổ phiếu trên TTCK chính thức: mang lại những lợi ích về tài chính như: được miễn thuế thu nhập doanh nghiệp trong vòng 2 năm; thặng dư vốn có được từ chênh lệch giữa giá phát hành và mệnh giá. 4/Phân định rõ chức năng, nhiệm vụ giữa HĐQT và BTGD: để tránh tình trạng HĐQT điều hành thay cho BTGD. 5/Các thành viên của HĐQT phải đảm bảo có thực tài và thực vốn.

KẾT LUẬN

1. Luận văn nghiên cứu các lý thuyết về NLCT của NHTM trên thế giới. Trên cơ sở đó, điều chỉnh cho phù hợp với ngành NH Việt Nam và được ứng dụng cho việc đánh giá NLCT của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM. Theo đó, NLCT gồm 6 thành phần chính là: 1/ Dịch vụ; 2/ Thương hiệu; 3/ Tiềm lực tài chính; 4/ Sản phẩm; 5/ Vốn trí tuệ; 6/ Mạng lưới phân phối. Nhưng hiện nay chỉ có 4 thành phần có ảnh hưởng mạnh đến hiệu quả kinh doanh của NHTM là: vốn trí tuệ, thương hiệu, dịch vụ và sản phẩm với các hệ số lần lượt là 0,525; 0,324; 0,113; 0,092. NLCT của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM hiện nay chỉ đạt mức trung bình với bình quân của các thành phần là 3,26; trong đó thành phần thương hiệu được đánh giá cao nhất (3,50), các thứ tự tiếp theo là: vốn trí tuệ (3,46), sản phẩm (3,38), dịch vụ (3,35), mạng lưới phân phối (3,01) và thấp nhất là tiềm lực tài chính (2,84).
2. Luận văn có các điểm mới sau:
 - 1/ Xây dựng được thang đo, xác định các thành phần của năng lực cạnh tranh trong ngành ngân hàng.
 - 2/ Ứng dụng được một phương pháp mới trong nghiên cứu, xây dựng mô hình trên cơ sở khảo sát qua các bảng câu hỏi và xử lý các dữ liệu bằng phần mềm SPSS 10.0.
 - 3/ Các giải pháp được đưa ra dựa trên cơ sở phân tích thực trạng ngành và kết quả nghiên cứu thực tế thu được. Các luận văn trước đây chủ yếu dựa vào thực trạng ngành mà thôi.
3. Hạn chế của luận văn:
 - 1/ Mẫu nghiên cứu còn nhỏ nên tính tổng quát hoá chưa cao.
 - 2/ Đối tượng được phỏng vấn chưa bao gồm người nước ngoài và các chuyên gia làm việc tại các ngân hàng nước ngoài và liên doanh.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. TS. Dương Ngọc Dũng (2005), *Chiến lược cạnh tranh theo lý thuyết Michael Porter*, Nxb Tổng hợp TP HCM.
2. Nguyễn Văn Dũng (2005), *Giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động của các ngân hàng thương mại cổ phần trên địa bàn TP HCM trong quá trình cạnh tranh và hội nhập*, Luận văn thạc sĩ kinh tế, Trường Đại học Kinh tế TP HCM.
3. Don Taylor, J. Samalling Archer, Nhóm biên dịch: Nguyễn Tiến Dũng, Nguyễn Hồng Linh, Hoàng Phương Thuý (2004), *Để cạnh tranh với những người khổng lồ*, Nxb Thống Kê.
4. Anh Khuê (2006), “ACB phát triển và hội nhập”, *Báo Sài Gòn giải phóng*, ngày 11/01/2006, trang Thương hiệu mạnh.
5. Lê Đình Hạc (2005), *Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại Việt Nam trong điều kiện hội nhập kinh tế quốc tế*, Luận án tiến sĩ kinh tế, Trường Đại học Kinh tế TP HCM.
6. Tường Minh (2006), “ACB nhận giải thưởng ngân hàng bán lẻ xuất sắc nhất Việt Nam 2005”, *Báo Sài Gòn giải phóng*, ngày 14/06/2006, trang Thương hiệu mạnh.
7. TS. Hà Thị Ngọc Oanh (2005), “Sức cạnh tranh của hàng hoá trong điều kiện hội nhập kinh tế quốc tế”, *Tạp chí phát triển kinh tế*, <http://www.ueh.edu.vn/tcptkt/ptkt2005/thang11-05/hathingocoanh.htm>.
8. 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.
9. Nguyễn Việt Thắng (2005), *Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại cổ phần Việt Nam tại TP HCM trong giai đoạn hội nhập quốc tế*, Luận văn thạc sĩ kinh tế, Trường Đại học Kinh tế TP HCM.

10. Tôn Thất Nguyễn Thiêm (2004), *Thị trường, chiến lược, cơ cấu: Cuộc tranh về giá trị gia tăng, định vị và phát triển doanh nghiệp*, Nxb Tổng hợp TP HCM.
11. Thanh Thiên (2006), “Lãi suất tăng, mừng hay lo?”, *Báo Sài Gòn giải phóng*, ngày 04/07/2006.
12. Thời báo Ngân hàng, “Hiện đại hoá ngân hàng bằng trí tuệ Việt Nam”, ngày 15/07/2006.
13. Báo Thanh Niên, “ACB góp phần xây dựng hình ảnh ngân hàng Việt Nam”, ngày 02/08/2006.
14. Thời báo Kinh tế Sài Gòn, “VSB và mục tiêu ngân hàng khu vực”, ngày 10/08/2006.

Tiếng Anh

15. Lee J.Krajewski, Larry P.Ritzman (1996), *Operations management strategy and Analysis*, Fourth Edition, Addison-Wesley Publishing Company, Inc.
16. Victor Smith (2002), *Core competencies in the retail sector of the financial service industry*,
<http://www.crm2day.com/library/EpFkZIFkpAbiECLFkn.php>.

Website

17. <http://www.vietstock.com.vn/Tianyon/Index.aspx?ArticleID=33989&ChannelID=39>, “Bank of New York Mellon Corp – Đấu thủ khổng lồ mới trên thị trường ngân hàng thế giới”.
18. <http://www.vietstock.com.vn/Tianyon/Index.aspx?ArticleID=33131&ChannelID=39>, “Citigroup mua 3,1 tỷ USD cổ phần của Ngân hàng Phát triển Quảng Đông”.

19. <http://www.vietstock.com.vn/Tianyong/Index.aspx?ArticleID=32472&ChannelID=39>, “Ngành ngân hàng Trung Quốc đối mặt với nhiều thách thức”.
20. <http://www.vietstock.com.vn/Tianyong/Index.aspx?ArticleID=33477&ChannelID=39>, “Bank of America mua lại U.S. Trust với giá 3,3 tỷ USD”.
21. <http://www.sbv.gov.vn>
22. <http://www.vneconomy.com.vn>
23. <http://www.acb.com.vn>
24. <http://www.eximbank.com.vn>
25. <http://www.sacombank.com.vn>
26. <http://www.southernbank.com.vn>
27. <http://www.mof.gov.vn>
28. <http://dbs.com>

11. NHTMCP có nhiều điểm giao dịch	1	2	3	4	5
12. Địa điểm giao dịch thuận tiện	1	2	3	4	5
13. Các điểm giao dịch có quy mô lớn	1	2	3	4	5
14. NHTMCP quảng cáo trên các phương tiện thông tin	1	2	3	4	5
15. NHTMCP có các hoạt động vì cộng đồng	1	2	3	4	5
16. NHTMCP mở rộng hợp tác quốc tế	1	2	3	4	5
17. NHTMCP được các tổ chức tài chính quốc tế đánh giá cao	1	2	3	4	5
18. NHTMCP được sự tin nhiệm của khách hàng	1	2	3	4	5
19. NHTMCP có vốn điều lệ lớn	1	2	3	4	5
20. NHTMCP có vốn tự có lớn	1	2	3	4	5
21. NHTMCP có vốn huy động cao	1	2	3	4	5
22. NHTMCP có khả năng huy động vốn tốt	1	2	3	4	5
23. NHTMCP tổ chức bộ máy hợp lý	1	2	3	4	5
24. Đội ngũ nhân viên có trình độ	1	2	3	4	5
25. NHTMCP có chính sách thu hút nhân tài	1	2	3	4	5
26. NHTMCP có đầu tư nghiên cứu phát triển	1	2	3	4	5
27. NHTMCP ứng dụng công nghệ mới	1	2	3	4	5
28. NHTMCP có tốc độ tăng doanh số cao	1	2	3	4	5
29. NHTMCP có tốc độ tăng lợi nhuận cao	1	2	3	4	5
30. NHTMCP có tỷ suất lợi nhuận trên vốn cao	1	2	3	4	5
31. Xin vui lòng cho biết học vấn của anh / chị					
	Trung học				1
	Cao đẳng				2
	Đại học				3
	Trên đại học				4
32. Xin vui lòng cho biết giới tính của anh / chị					
	Nam				1
	Nữ				2

Xin chân thành cảm ơn sự hợp tác của anh / chị.

Phu lục 1.2: Kết quả phân tích Cronbach Alpha

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
--	-------------------------------------	---	--	-----------------------------

San pham

V1	10.4979	2.3890	.6418	.7201
V2	10.3906	2.7390	.6292	.7346
V3	10.0386	2.5287	.5878	.7479
V4	9.5923	2.4667	.5664	.7612

Reliability Coefficients

N of Cases = 233.0 N of Items = 4

Alpha = .7923

Dich vu

V5	16.6738	11.3242	.8424	.9298
V6	16.5794	11.7189	.8592	.9288
V7	16.8326	11.8038	.7387	.9422
V8	16.6953	10.9369	.9215	.9199
V9	16.8326	11.4503	.8109	.9337
V10	16.7511	11.2481	.7975	.9358

Reliability Coefficients

N of Cases = 233.0 N of Items = 6

Alpha = .9425

Mang luoi phan phoi

V11	5.7597	1.1575	.5711	.6519
V12	5.8798	1.6148	.5476	.6507
V13	6.4378	1.6696	.5809	.6266

Reliability Coefficients

N of Cases = 233.0 N of Items = 3

Alpha = .7290

Thuong hieu

V14	13.9056	3.8531	.7768	.9345
V15	14.0601	3.8153	.8404	.9226
V16	13.9657	3.6885	.8918	.9129

V17	14.0215	3.7538	.8698	.9172
V18	14.0215	3.8573	.7927	.9313

Reliability Coefficients

N of Cases = 233.0 N of Items = 5

Alpha = .9381

Tiem luc tai chinh

V19	8.6352	5.1551	.8836	.9452
V20	8.5021	5.2338	.9048	.9389
V21	8.5322	5.0949	.9264	.9321
V22	8.3991	5.2926	.8564	.9531

Reliability Coefficients

N of Cases = 233.0 N of Items = 4

Alpha = .9562

Item-total Statistics

Scale	Scale	Corrected	
Mean	Variance	Item-	Alpha
if Item	if Item	Total	if Item
Deleted	Deleted	Correlation	Deleted

Von tri tue

V23	13.8970	3.9549	.4163	.7416
V24	14.1030	3.5411	.5684	.6855
V25	13.6481	3.8325	.4884	.7156
V26	13.9142	3.5529	.6014	.6734
V27	13.6910	3.8782	.5067	.7093

Reliability Coefficients

N of Cases = 233.0 N of Items = 5

Alpha = .7502

Hieu qua kinh doanh

V28	7.1416	1.4755	.7330	.7967
V29	7.2275	1.5213	.7588	.7751
V30	7.0901	1.4617	.7017	.8281

Reliability Coefficients

N of Cases = 233.0 N of Items = 3

Alpha = .8569

Phụ lục 1.3: Kết quả phân tích nhân tố EFA

Thang đo năng lực cạnh tranh NHTMCP

Total Variance Explained

Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total
1	6.194	22.939	22.939	5.908	21.883	21.883	4.710
2	4.564	16.902	39.842	4.324	16.013	37.896	4.805
3	3.178	11.772	51.613	2.918	10.806	48.702	3.782
4	2.306	8.540	60.153	1.963	7.269	55.971	2.832
5	1.949	7.220	67.374	1.466	5.429	61.400	3.094
6	1.394	5.164	72.538	.895	3.316	64.716	2.428
7	.987	3.655	76.193				
8	.835	3.094	79.287				
9	.653	2.419	81.705				
10	.557	2.061	83.767				
11	.528	1.956	85.723				
12	.482	1.786	87.509				
13	.456	1.688	89.197				
14	.398	1.476	90.672				
15	.385	1.425	92.098				
16	.336	1.246	93.344				
17	.312	1.155	94.499				
18	.255	.945	95.444				
19	.240	.888	96.332				
20	.226	.839	97.171				
21	.184	.683	97.854				
22	.148	.548	98.402				
23	.124	.460	98.862				
24	.106	.391	99.253				
25	3.251E-02	.306	99.559				
26	7.348E-02	.272	99.831				
27	1.566E-02	.169	100.000				

Extraction Method: Principal Axis Factoring.

a. When factors are correlated, sums of squared loadings cannot be added to obtain a total variance

Pattern Matrix^a

	Factor					
	1	2	3	4	5	6
thoi gian gd nhanh	.972	4.935E-03	-9.31E-03	8.439E-02	-3.42E-02	6.192E-02
phuc vu an can	.888	-3.15E-02	-5.42E-03	5.558E-02	7.537E-02	-6.04E-02
tien nghi giai tri	.863	-3.65E-02	8.684E-02	2.194E-02	-5.43E-02	-7.83E-02
thu tuc don gian	.854	-6.11E-03	-3.87E-03	-4.04E-02	9.200E-02	-3.66E-02
cham soc khach hang	.819	1.280E-02	-.102	-.123	-3.76E-03	5.349E-02
nhan vien chuyen nghiep	.755	7.241E-02	2.219E-02	-1.68E-02	-7.07E-02	3.205E-02
to chuc quoc te danh gia cao	-2.58E-02	.932	-7.68E-02	2.887E-02	4.127E-03	-3.65E-02
hop tac quoc te	2.400E-02	.916	3.300E-03	4.301E-02	-3.72E-02	1.768E-02
hoat dong vi cong dong	3.880E-03	.889	-3.76E-02	-1.22E-02	-1.66E-03	-1.49E-03
tin nhien cua khach hang	4.454E-02	.799	9.113E-02	-4.55E-02	1.878E-02	8.448E-03
quang cao	-2.76E-02	.790	7.118E-02	3.709E-03	-8.53E-03	2.096E-02
von huy dong cao	1.958E-02	-3.73E-03	.969	-5.20E-02	-2.07E-02	-3.76E-02
von dieu le lon	-3.05E-02	-6.67E-02	.932	2.333E-02	-8.47E-03	1.400E-03
von tu co lon	-3.88E-02	1.016E-02	.921	5.223E-02	-2.72E-03	3.594E-03
kha nang huy dong von tot	5.284E-02	.111	.849	-3.14E-02	4.895E-02	5.778E-02
sp da dang	1.073E-02	1.929E-02	-5.98E-02	.814	-7.95E-02	7.913E-02
nhieu sp moi	3.560E-02	-3.36E-02	4.064E-02	.777	-8.95E-02	.138
gia sp canh tranh	2.915E-02	-2.55E-02	-6.37E-03	.650	4.956E-02	-.173
nhieu tien ich	-.116	8.493E-02	2.961E-02	.593	.141	-.138
nghien cuu phat trien	-6.39E-02	1.404E-02	-2.03E-02	2.117E-02	.789	-6.28E-02
chinh sach thu hut nhan tai	5.416E-02	3.079E-02	2.416E-02	-.101	.660	-6.80E-02
ung dung cong nghe moi	1.380E-02	5.348E-02	-1.95E-02	1.163E-02	.561	3.874E-02
nhan vien co trinh do	7.689E-02	5.402E-03	-2.49E-02	.147	.502	.182
to chuc bo may hop ly	-4.15E-02	-.146	4.662E-02	-1.08E-02	.450	.132
diem gd quy mo lon	-2.06E-02	-9.26E-02	3.222E-02	1.156E-02	6.779E-02	.739
nhieu diem gd	3.323E-02	-3.57E-02	4.819E-02	-2.10E-02	-2.20E-03	.683
dia diem gd thuan tien	-6.23E-02	.187	-7.87E-02	-8.03E-02	1.047E-02	.639

Extraction Method: Principal Axis Factoring.

Rotation Method: Promax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 7 iterations.

Phụ lục 1.3: Kết quả phân tích nhân tố EFA

Thang đo hiệu quả kinh doanh

Communalities

	Initial	Extraction
toc do tang doanh so cao	.548	.675
toc do tang loi nhuan cao	.579	.741
ty suat loi nhuan tren von cao	.495	.595

Extraction Method: Principal Axis Factoring.

Total Variance Explained

Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2.337	77.908	77.908	2.011	67.037	67.037
2	.374	12.483	90.391			
3	.288	9.609	100.000			

Extraction Method: Principal Axis Factoring.

Factor Matrix^a

	Factor
	1
toc do tang loi nhuan cao	.861
toc do tang doanh so cao	.822
ty suat loi nhuan tren von cao	.772

Extraction Method: Principal Axis Factoring.

a. 1 factors extracted. 9 iterations required.

Factor Score Covariance Matrix

Factor	1
1	.865

Extraction Method: Principal Axis Factoring.

Phụ lục 1.4: Kết quả phân tích mối quan hệ giữa các thành phần năng lực cạnh tranh

Correlations

		Dich vu	Thuong hieu	Tiem luc tai chinh	San pham	Von tri tue	Mang luoi phan phoi
Dich vu	Pearson Correlation	1.000	.190**	-.009	-.045	.222**	.025
	Sig. (2-tailed)	.	.004	.888	.496	.001	.702
	N	233	233	233	233	233	233
Thuong hieu	Pearson Correlation	.190**	1.000	.276**	.325**	.368**	.318**
	Sig. (2-tailed)	.004	.	.000	.000	.000	.000
	N	233	233	233	233	233	233
Tiem luc tai chinh	Pearson Correlation	-.009	.276**	1.000	.120	.101	.077
	Sig. (2-tailed)	.888	.000	.	.068	.125	.244
	N	233	233	233	233	233	233
San pham	Pearson Correlation	-.045	.325**	.120	1.000	.397**	.322**
	Sig. (2-tailed)	.496	.000	.068	.	.000	.000
	N	233	233	233	233	233	233
Von tri tue	Pearson Correlation	.222**	.368**	.101	.397**	1.000	.510**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.125	.000	.	.000
	N	233	233	233	233	233	233
Mang luoi phan phoi	Pearson Correlation	.025	.318**	.077	.322**	.510**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.702	.000	.244	.000	.000	.
	N	233	233	233	233	233	233

** .Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Phụ lục 1.5: Kết quả phân tích mối quan hệ giữa các thành phần năng lực cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Mang luoi phan phoi, Dich vu, Tiem luc tai chinh, San pham, Thuong hieu, Von tri tue	.	Enter
2	.	Tiem luc tai chinh	Backward (criterion: Probability of F-to-remove >= .100).
3	.	Mang luoi phan phoi	Backward (criterion: Probability of F-to-remove >= .100).

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Hieu qua kinh doanh

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.792 ^a	.627	.617	.5755464
2	.791 ^b	.626	.618	.5746289
3	.790 ^c	.623	.617	.5757685

a. Predictors: (Constant), Mang luoi phan phoi, Dich vu, Tiem luc tai chinh, San pham, Thuong hieu, Von tri tue

b. Predictors: (Constant), Mang luoi phan phoi, Dich vu, San pham, Thuong hieu, Von tri tue

c. Predictors: (Constant), Dich vu, San pham, Thuong hieu, Von tri tue

ANOVA^d

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	125.792	6	20.965	63.291	.000 ^a
	Residual	74.863	226	.331		
	Total	200.655	232			
2	Regression	125.700	5	25.140	76.136	.000 ^b
	Residual	74.955	227	.330		
	Total	200.655	232			
3	Regression	125.071	4	31.268	94.319	.000 ^c
	Residual	75.584	228	.332		
	Total	200.655	232			

a. Predictors: (Constant), Mang luoi phan phoi, Dich vu, Tiem luc tai chinh, San pham, Thuong hieu, Von tri tue

b. Predictors: (Constant), Mang luoi phan phoi, Dich vu, San pham, Thuong hieu, Von tri tue

c. Predictors: (Constant), Dich vu, San pham, Thuong hieu, Von tri tue

d. Dependent Variable: Hieu qua kinh doanh

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.46E-16	.038		.000	1.000
	Dich vu	.102	.041	.108	2.514	.013
	Thuong hieu	.311	.045	.327	6.909	.000
	Tiem luc tai chinh	2.105E-02	.040	.022	.526	.599
	San pham	9.903E-02	.047	.098	2.112	.036
	Von tri tue	.575	.054	.554	10.697	.000
	Mang luoi phan phoi	-6.97E-02	.051	-.066	-1.365	.174
2	(Constant)	-1.51E-16	.038		.000	1.000
	Dich vu	.101	.040	.107	2.489	.014
	Thuong hieu	.317	.043	.333	7.291	.000
	San pham	9.967E-02	.047	.098	2.129	.034
	Von tri tue	.575	.054	.554	10.721	.000
	Mang luoi phan phoi	-7.03E-02	.051	-.067	-1.380	.169
3	(Constant)	-1.49E-16	.038		.000	1.000
	Dich vu	.107	.040	.113	2.648	.009
	Thuong hieu	.308	.043	.324	7.150	.000
	San pham	9.314E-02	.047	.092	1.996	.047
	Von tri tue	.545	.049	.525	11.123	.000

a. Dependent Variable: Hieu qua kinh doanh

Excluded Variables^c

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics	
					Tolerance	
2	Tiem luc tai chinh	.022 ^a	.526	.599	.035	.919
3	Tiem luc tai chinh	.024 ^b	.558	.577	.037	.919
	Mang luoi phan phoi	-.067 ^b	-1.380	.169	-.091	.701

a. Predictors in the Model: (Constant), Mang luoi phan phoi, Dich vu, San pham, Thuong hieu, Von tri tue

b. Predictors in the Model: (Constant), Dich vu, San pham, Thuong hieu, Von tri tue

c. Dependent Variable: Hieu qua kinh doanh

Phụ lục 1.6: Bảng tổng hợp các biến của các thành phần năng lực cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh

Thành phần	Biến	Nội dung	Trọng số
Sản phẩm	v1	NHTMCP có sản phẩm đa dạng	0,814
	v2	NHTMCP có nhiều sản phẩm mới	0,777
	v4	Giá cả sản phẩm mang tính cạnh tranh	0,650
	v3	Sản phẩm có nhiều tiện ích	0,593
Dịch vụ	v8	Thời gian thực hiện giao dịch nhanh	0,972
	v6	Thái độ phục vụ của nhân viên ân cần	0,888
	v9	NHTMCP có các tiện nghi giải trí trong khi chờ đợi	0,863
	v5	Thủ tục của NHTMCP đơn giản	0,854
	v10	NHTMCP có chính sách chăm sóc khách hàng	0,819
	v7	Nhân viên thể hiện tính chuyên nghiệp	0,755
Mạng lưới phân phối	v13	Các điểm giao dịch có quy mô lớn	0,739
	v11	NHTMCP có nhiều điểm giao dịch	0,683
	v12	Địa điểm giao dịch thuận tiện	0,639
Thương hiệu	v17	NHTMCP được các tổ chức tài chính quốc tế đánh giá cao	0,932
	v16	NHTMCP mở rộng hợp tác quốc tế	0,916
	v15	NHTMCP có các hoạt động vì cộng đồng	0,889
	v18	NHTMCP được sự tín nhiệm của khách hàng	0,799
	v14	NHTMCP quảng cáo trên các phương tiện thông tin	0,790
Tiềm lực tài chính	v21	NHTMCP có vốn huy động cao	0,969
	v19	NHTMCP có vốn điều lệ lớn	0,932
	v20	NHTMCP có vốn tự có lớn	0,921
	v22	NHTMCP có khả năng huy động vốn tốt	0,849
Vốn trí tuệ	v26	NHTMCP có đầu tư nghiên cứu phát triển	0,789
	v25	NHTMCP có chính sách thu hút nhân tài	0,660
	v27	NHTMCP ứng dụng công nghệ mới	0,561
	v24	Đội ngũ nhân viên có trình độ	0,502
	v23	NHTMCP tổ chức bộ máy hợp lý	0,450
Hiệu quả kinh doanh	v29	NHTMCP có tốc độ tăng lợi nhuận cao	0,861
	v28	NHTMCP có tốc độ tăng doanh số cao	0,822
	v30	NHTMCP có tỷ suất lợi nhuận trên vốn cao	0,772

Phu lục 2.1: Các NHTMCP trên địa bàn TPHCM tính đến 31/12/2005

Tên NH	Vốn điều lệ	(VNĐ)	Địa chỉ trụ sở chính
Sacombank	1.250	Tỷ	278 Nam Kỳ Khởi Nghĩa, Q3, TPHCM
ACB	948	Tỷ	442 Nguyễn Thị Minh Khai, Q3, TPHCM
Eximbank	700	Tỷ	7 Lê Thị Hồng Gấm, Q1, TPHCM
Phương Nam	580	Tỷ	279 Lý Thường Kiệt, Q11, TPHCM
Đông Á	500	Tỷ	130 Phan Đăng Lưu, Q.Phú Nhuận, TPHCM
SaigonBank	400	Tỷ	2C Phó Đức Chính, Q1, TPHCM
Phương Đông	300	Tỷ	45 Lê Duẩn, Q1, TPHCM
HDB	300	Tỷ	33 Pasteur, Q1, TPHCM
SCB	272	Tỷ	426 Nguyễn Thị Minh Khai, Q3, TPHCM
Việt Á	250	Tỷ	115 Nguyễn Công Trứ, Q1, TPHCM
Tân Việt	189	Tỷ	340 Hoàng Văn Thụ, Q.Tân Bình, TPHCM
An Bình	165	Tỷ	47 Điện Biên Phủ, Q1, TPHCM
Nam Á	150	Tỷ	171 Hàm Nghi, Q1, TPHCM
Đệ Nhất	98	Tỷ	175 Trần Hưng Đạo, Q5, TPHCM
Gia Định	80	Tỷ	68 Bạch Đằng, Q.Bình Thạnh, TPHCM

(Nguồn: NHNN Chi nhánh TPHCM năm 2006)

Phu lục 2.2: Vốn huy động của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM

Đơn vị tính: Tỷ đồng

Tên NH	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Sacombank	1.894	2.678	3.786	5.656	7.795	10.479
ACB	5.689	6.915	8.553	9.303	13.046	19.996
Eximbank	2.389	2.851	3.423	4.995	6.297	8.352
Phương Nam	736	846	1.047	1.567	2.699	3.232
Đông Á	1.138	1.487	2.139	3.233	4.497	6.258
SaigonBank	1.206	1.183	1.231	1.519	2.018	2.830
Phương Đông	193	220	287	613	1.147	1.623
HDB	285	425	597	741	719	996
SCB	167	163	205	592	1.397	1.617
Việt Á	84	193	369	610	1.149	1.561
Tân Việt	449	398	402	408	348	319
An Bình	2	3	18	10	80	183
Nam Á	239	296	536	664	956	1.185
Đệ Nhất	127	149	201	279	405	507
Gia Định	91	97	133	170	282	334
Cộng	14.689	17.904	22.927	30.360	42.835	59.472

(Nguồn: NHNN Chi nhánh TPHCM năm 2006)

Phụ lục 2.3: Dư nợ cho vay của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM

Đơn vị tính: Tỷ đồng

Tên NH	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Sacombank	1.330	2.218	3.259	4.731	5.986	8.425
ACB	2.145	2.710	3.709	5.130	6.698	9.384
Eximbank	1.847	2.314	2.672	3.991	5.016	6.433
Phương Nam	690	802	1.112	1.697	3.059	4.774
Đông Á	1.020	1.162	2.065	3.106	4.562	5.960
SaigonBank	701	764	1.130	1.707	2.614	3.555
Phương Đông	145	243	470	1.110	1.900	2.891
HDB	277	360	490	627	1.065	1.375
SCB	88	160	186	1.001	1.813	3.357
Việt Á	157	214	338	699	1.341	1.664
Tân Việt	352	321	305	376	332	439
An Bình	3	3	31	59	179	406
Nam Á	195	218	398	601	794	1.249
Đệ Nhất	100	130	223	298	432	482
Gia Định	131	167	167	217	329	390
Cộng	9.181	11.786	16.555	25.350	36.120	50.784

(Nguồn: NHNN Chi nhánh TPHCM năm 2006)

Phụ lục 2.4: Số lượng chi nhánh và điểm giao dịch của các NHTMCP trên địa bàn TPHCM

Tên NH	2004	2005	10/2006
Sacombank	90	103	150
ACB	42	61	70
Eximbank			23
Phương Nam		43	45
Đông Á	40	45	60
SaigonBank			34
Phương Đông	21	31	36
SCB			21
Nam Á		28	31

(Nguồn: NHNN Chi nhánh TPHCM năm 2006)

Phụ lục 2.5: Các chỉ tiêu của Ngân hàng DBS (Singapore) và ACB

Ngân hàng DBS (Singapore)		Đơn vị tính: Triệu USD			
Chỉ tiêu	2001	2002	2003	2004	2005
Lợi nhuận sau thuế	1.119	1.381	1.491	2.435	1.952
Tổng tài sản	151.429	149.425	159.479	175.671	180.204
Dư nợ cho vay	68.202	60.704	64.330	69.659	79.462
Vốn huy động	106.771	101.315	108.041	113.206	116.884
Vốn chủ sở hữu	13.602	14.241	14.818	16.444	16.724
ROE (%)	8,2	9,7	10,1	14,8	11,7
ROA (%)	0,7	0,9	0,9	1,4	1,1
(Nguồn: http://www.dbs.com/dbsgroup/annual2005/per_glance.htm)					
Ngân hàng ACB		Đơn vị tính: Tỷ đồng			
Chỉ tiêu	2001	2002	2003	2004	2005
Lợi nhuận sau thuế	78	119	136	212	294
Tổng tài sản	7.399	9.364	10.855	15.624	24.400
Dư nợ cho vay	2.710	3.709	5.130	6.698	9.384
Vốn huy động	6.915	8.553	9.303	13.046	19.996
Vốn chủ sở hữu	498	618	748	927	1.444
ROE (%)	15,7	19,3	18,2	22,9	20,4
ROA (%)	1,1	1,3	1,3	1,4	1,2
(Nguồn: http://www.acb.com.vn)					

Phụ lục 2.6: Kết quả phân tích trung bình của các thành phần năng lực cạnh tranh và hiệu quả kinh doanh.

	Mean	Std Dev	Cases
San pham			
1. V1	3.0086	.6822	233.0
2. V2	3.1159	.5566	233.0
3. V3	3.4678	.6631	233.0
4. V4	3.9142	.7019	233.0

	Mean	Std Dev	Cases
Dich vu			
1. V5	3.3991	.7653	233.0
2. V6	3.4936	.6893	233.0
3. V7	3.2403	.7615	233.0
4. V8	3.3777	.7734	233.0
5. V9	3.2403	.7672	233.0
6. V10	3.3219	.8117	233.0

	Mean	Std Dev	Cases
Mang luoi phan phoi			
1. V11	3.2790	.8532	233.0
2. V12	3.1588	.6470	233.0
3. V13	2.6009	.6013	233.0

	Mean	Std Dev	Cases
Thuong hieu			
1. V14	3.5880	.5510	233.0
2. V15	3.4335	.5302	233.0
3. V16	3.5279	.5417	233.0
4. V17	3.4721	.5336	233.0
5. V18	3.4721	.5417	233.0

	Mean	Std Dev	Cases
Tiem luc tai chinh			
1. V19	2.7210	.8170	233.0
2. V20	2.8541	.7852	233.0
3. V21	2.8240	.8035	233.0
4. V22	2.9571	.8029	233.0

	Mean	Std Dev	Cases
Von tri tue			
1. V23	3.4163	.6715	233.0
2. V24	3.2103	.6970	233.0
3. V25	3.6652	.6562	233.0
4. V26	3.3991	.6691	233.0
5. V27	3.6223	.6255	233.0

	Mean	Std Dev	Cases
Hieu qua kinh doanh			
1. V28	3.5880	.6710	233.0
2. V29	3.5021	.6374	233.0
3. V30	3.6395	.6939	233.0