

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ TP.HCM

---

**NGUYỄN TIẾN TÙNG**

**GIẢI PHÁP NHẪM NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH  
TRANH CỦA HỆ THỐNG NGÂN HÀNG ĐẦU TƯ VÀ  
PHÁT TRIỂN VIỆT NAM TRONG TIẾN TRÌNH HỘI  
NHẬP QUỐC TẾ**

**Chuyên ngành: NGÂN HÀNG**

**Mã số : 5.02.09**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC  
PGS.TS: TRẦN HOÀNG NGÂN**

**TP. Hồ Chí Minh – Năm 2004**

# MỤC LỤC

## PHẦN MỞ ĐẦU

Trang 01

## CHƯƠNG I: NHỮNG CƠ HỘI, THÁCH THỨC CỦA NHTMVN TRONG TIẾN TRÌNH HỘI NHẬP QUỐC TẾ:

<b>1.1. Tính tất yếu của việc hội nhập nền kinh tế quốc tế, hội nhập ngành ngân hàng.</b>	03
1.1.1- Bối cảnh nền kinh tế quốc tế:	03
1.1.1.1 Hội nhập kinh tế là xu hướng vận động tất yếu của nền kinh tế thế giới.	03
1.1.1.2. Tự do hóa ngành dịch vụ tài chính:	04
1.1.2. Bối cảnh nền kinh tế Việt Nam:	06
<b>1.2. Những cơ hội của hệ thống NHTMVN trong tiến trình hội nhập.</b>	07
<b>1.3. Những thách thức của hệ thống NHTMVN trong tiến trình hội nhập.</b>	08
1.3.1. Cơ chế chính sách của Nhà nước, hoạt động quản lý đối với ngân hàng Nhà nước:	08
1.3.2. Thách thức từ nội tại hệ thống NHVN.	09
1.3.3. Thách thức từ bên ngoài:	12

## CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA HỆ THỐNG NGÂN HÀNG ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM HIỆN NAY.

<b>2.1 - Tổng quan về Ngân hàng ĐT&amp;PT Việt Nam.</b>	16
2.1.1- Lịch sử phát triển của Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam:	16
2.1.2. Mô hình tổ chức Hệ thống BIDV: ( Xem Phụ lục 1 )	
2.1.3: Mô hình tổ chức tại Hội sở chính của BIDV: ( Xem Phụ lục 2 )	
<b>2.2 - Thực trạng hoạt động kinh doanh của NHĐT&amp;PT VN</b>	
2.2.1. Hoạt động nguồn vốn :	18

2.2.2. Hoạt động tín dụng( sử dụng vốn) :	20
2.2.3. Về hoạt động dịch vụ :	23
2.2.4.Kết quả thực hiện các dự án :	25
2.2.4.1. Dự án hiện đại hóa :	25
2.2.4.2. Dự án TA:	25
2.2.4.3. Kết quả thực hiện các dự án tín dụng quốc tế :	
2.2.5. Hoạt động hợp tác quốc tế :	26
2.2.6. Công tác kế toán, tài chính, kho quỹ :	26
2.2.7. Công tác kiểm tra, kiểm soát và chấp hành quy trình ISO :	27
2.2.8. Kết quả thực hiện đề án cơ cấu lại :	28
2.2.8.1 Kết quả chung :	
2.2.8.2. Đánh giá kết quả từng mặt hoạt động cụ thể :	28
<b>2.3. Đánh giá chung về điểm mạnh, điểm yếu của NHĐT&amp;PT VN trước những cơ hội và thách thức của tiến trình hội nhập.</b>	<b>30</b>
2.3.1. Đánh giá chung về điểm mạnh của NHĐT&PTVN.	30
2.3.2. Đánh giá chung về điểm yếu của NHĐT&PTVN.	31
2.3.2.1. Vốn tự có thấp:	31
2.3.2.2. Trong lĩnh vực tín dụng:	33
2.3.2.3. Về công tác nguồn vốn huy động :	35
2.3.2.4. Sản phẩm dịch vụ ngân hàng còn chưa đa dạng.	35
2.3.2.5. Những hạn chế trong lĩnh vực công nghệ thông tin.	36
2.3.2.6. Tồn tại trong mô hình hoạt động, quản trị và tổ chức bộ máy.	37
2.3.2.7. Về công tác kiểm tra- kiểm soát nội bộ:	38
<b>2.4. Nguyên nhân của sự tồn tại:</b>	<b>39</b>
2.4.1. Nguyên nhân khách quan:	39
2.4.2. Nguyên nhân chủ quan:	42

### **CHƯƠNG III – NHỮNG GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA HỆ THỐNG NGÂN HÀNG ĐT&PT VIỆT NAM TRONG TIẾN TRÌNH HỘI NHẬP QUỐC TẾ**

<b>3.1 - Định hướng phát triển hệ thống NHTMVN trong những năm tới.</b>	<b>44</b>
<b>3.2. Các giải pháp vĩ mô của nhà nước.</b>	<b>45</b>
3.2.1. Đối với nhà nước và các ban ngành:	45
3.2.2. Về phía Ngân hàng Nhà Nước.	47
<b>3.3. Các giải pháp của Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam.</b>	<b>49</b>
3.3.1 Nâng cao năng lực tài chính.	49
3.3.2. Triển khai dự án HĐH, Xây dựng nền tảng công nghệ thông tin :	51
3.3.3. Hoàn thiện mô hình tổ chức và phát triển mạng lưới .	51
3.3.4. Chú trọng nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự:	53
3.3.5. Nâng cao chất lượng công tác huy động vốn.	53

3.3.6.	Nâng cao hiệu quả hoạt động tín dụng :	55
3.3.7.	Phát triển sản phẩm dịch vụ :	56
3.3.8.	Củng cố và phát triển công tác Marketing.	57
3.3.9.	Thiết lập và nâng cao chất lượng công tác kiểm tra kiểm soát nội bộ.	57
<b>* KẾT LUẬN</b>		<b>59</b>
<b>* PHỤ LỤC</b>		
<b>* TÀI LIỆU THAM KHẢO</b>		

# MỞ ĐẦU

## 1. Tính cấp thiết của đề tài:

Xu hướng toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế quốc tế là một xu hướng tất yếu và là một yêu cầu khách quan đối với bất cứ một quốc gia nào trong bối cảnh hiện nay. Trong xu hướng đó, Việt Nam đã chủ động tham gia vào quá trình hội nhập kinh tế quốc tế như gia nhập khối ASEAN; tham gia vào khu vực mậu dịch tự do ASEAN ( AFTA), ký kết Hiệp định thương mại song phương Việt Nam – Hoa Kỳ và đang trong quá trình đàm phán để gia nhập WTO; tham gia vào nhiều tổ chức kinh tế quốc tế cũng như các hiệp định thúc đẩy quan hệ thương mại song phương khác. Việc mở cửa nền kinh tế theo hướng hội nhập quốc tế có thể đem lại cho quốc gia nhiều lợi ích về nguồn lực, công nghệ tiên tiến trên thế giới, kinh nghiệm quản lý hiện đại, đặc biệt là nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực tài chính. Nhưng mặt khác hội nhập kinh tế quốc tế cũng đặt ra nhiều thách thức to lớn đối với quốc gia đang phát triển ở trình độ thấp như Việt Nam.

Trong tiến trình chung đó của nền kinh tế, Hội nhập ngành ngân hàng cũng là vấn đề then chốt và hết sức nhạy cảm, các ngân hàng thương mại Việt Nam sẽ có nhiều cơ hội hơn về việc tranh thủ được nguồn vốn và công nghệ tiên tiến, nâng cao trình độ quản lý, mở ra cơ hội trao đổi và hợp tác quốc tế, xây dựng được hệ thống ngân hàng ngày càng hoàn hảo hơn tạo điều kiện cho thị trường tài chính tiền tệ phát triển theo quy luật của thị trường. Song bên cạnh đó các ngân hàng thương mại Việt nam cũng đang đứng trước những thách thức lớn như năng lực tài chính thấp, công nghệ còn chưa phát triển, dịch vụ ngân hàng còn chưa đa dạng, chất lượng tín dụng còn chưa cao, rủi ro hệ thống cao, trình độ quản lý còn hạn chế ...do đó các ngân hàng thương mại phải có những giải pháp cấp bách nhằm tận dụng được những cơ hội, phát huy những điểm mạnh của hệ thống ngân hàng trong nước để khắc phục những yếu kém và đẩy lùi nguy cơ tụt hậu trong tiến trình hội nhập.

Với những lý do trên tôi chọn đề tài “ **Giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của Hệ thống Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam trong tiến trình hội nhập quốc tế**” làm luận văn bảo vệ học vị Thạc sĩ kinh tế của mình.

## **2. Mục đích nghiên cứu của luận văn.**

Về mặt lý luận luận văn làm rõ cơ sở về tính tất yếu của hội nhập kinh tế quốc tế nói chung và ngành ngân hàng nói riêng, đồng thời tập trung phân tích những cơ hội và thách thức của hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam, trên cơ sở đó đánh giá thực trạng hoạt động của Hệ thống Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam, đánh giá những điểm mạnh, điểm yếu và các nguyên nhân để từ đó đưa ra các nhóm giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của Hệ thống Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam.

## **3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của luận văn.**

Đối tượng nghiên cứu của luận văn là hội nhập kinh tế quốc tế của hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam.

Phạm vi nghiên cứu: Nghiên cứu thực trạng hoạt động kinh doanh của Ngân hàng Đầu tư và Phát Triển Việt Nam

Trong quá trình nghiên cứu với mục đích rút ra được xu hướng phát triển các hiện tượng nghiên cứu nên luận văn không chú trọng trình bày các dữ liệu quá chi tiết qua tất cả các năm những vẫn làm rõ được xu hướng vận động của các hiện tượng nghiên cứu.

## **4. Phương pháp nghiên cứu:**

Luận văn sử dụng các phương pháp luận của chủ nghĩa duy vật biện chứng và chủ nghĩa duy vật lịch sử, vận dụng các quan điểm khách quan trong trạng thái luôn vận động và phát triển; áp dụng các phương pháp thống kê, tổng hợp, phân tích hoạt động, từ đó đề xuất những giải pháp tối ưu để nâng cao được năng lực cạnh tranh của Ngân hàng Đầu tư và phát triển Việt Nam trong tiến trình hội nhập.

## **5. Kết cấu của luận văn bao gồm:**

- Phần mở đầu và 3 chương:
- Chương I: Những cơ hội và thách thức của Ngân hàng thương mại Việt Nam trong tiến trình hội nhập quốc tế.
- Chương II: Thực trạng hoạt động kinh doanh của Hệ thống Ngân hàng Đầu tư và Phát Triển Việt Nam hiện nay.
- Chương III. Những giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Hệ thống Ngân hàng Đầu tư và Phát Triển Việt Nam
- Kết luận.
- Phụ lục.
- Tài liệu tham khảo.

# CHƯƠNG I: NHỮNG CƠ HỘI, THÁCH THỨC CỦA NHTMVN TRONG TIẾN TRÌNH HỘI NHẬP QUỐC TẾ:

## 1.1. Tính tất yếu của việc hội nhập nền kinh tế quốc tế, hội nhập ngành ngân hàng.

### 1.1.1- Bối cảnh nền kinh tế quốc tế:

1.1.1.1 Hội nhập kinh tế là xu hướng vận động tất yếu của nền kinh tế thế giới hiện nay và trong tương lai do những nguyên nhân sau:

+ Quá trình toàn cầu hóa về nền kinh tế đang diễn ra hết sức sôi động với sự phát triển mạnh mẽ của công nghệ thông tin đã tạo ra sự liên kết thị trường hàng hóa, dịch vụ và tài chính xuyên biên giới. Trong quá trình đó, các công ty xuyên quốc gia trở thành lực lượng hùng mạnh về kinh tế tài chính dẫn đến quá trình sản xuất được quốc tế hóa thông qua mối quan hệ chặt chẽ giữa đầu tư, sản xuất, thương mại và tài chính. Dưới tác động của toàn cầu hóa, các chính sách kinh tế của các quốc gia cũng dần thay đổi theo xu hướng tự do hóa, giảm sự can thiệp và thúc đẩy quá trình tự nhân hóa. Toàn cầu hóa mở ra thời kỳ phát triển mới với sự tùy thuộc và tương tác giữa các nền kinh tế, các khu vực tăng lên. Nó chứa đựng cả nhân tố tích cực, đổi mới và năng động nhưng cũng bao hàm các yếu tố tiêu cực, bất ổn và trở thành thách thức đối với các nền kinh tế của các quốc gia và khu vực.

+ Cùng với sự phát triển của quá trình toàn cầu hóa là quá trình khu vực hóa với sự ra đời và phát triển của các khu vực mậu dịch tự do, liên minh châu Âu EU, khu vực mậu dịch tự do Bắc Mỹ( NAFTA), diễn đàn hợp tác kinh tế Châu Á- Thái Bình Dương (APEC), khu vực buôn bán tự do ASEAN( AFTA)... Bên cạnh đó việc hình thành xu thế hợp tác Á – Âu( ASEM), nhóm hợp tác kinh tế Thượng Hải, nhóm kinh tế Đông Á (EAEC), hợp tác ASEAN với Nhật Bản, Trung Quốc, Hàn Quốc...Hợp tác kinh tế khu vực và giữa các nhóm khu vực phản ánh xu thế tất yếu của liên kết kinh tế giữa các quốc gia trong bối cảnh toàn cầu hóa về kinh tế. Hợp tác kinh tế khu vực một mặt là sự phản ứng của các nước trong khu vực trước quá trình toàn cầu hóa đang diễn ra nhanh chóng và mặt khác là bước chuẩn bị cần thiết, tập dượt và làm quen trước khi hội nhập toàn diện.

+ Cùng với quá trình toàn cầu hóa, khu vực hóa là sự phát triển vượt bậc của khoa học công nghệ đã đẩy nhanh việc chuyên môn hóa sâu sắc các lĩnh vực kinh tế, xuất hiện các sản phẩm có hàm lượng chất xám cao, công nghệ cao đang phát triển đòi hỏi nền kinh tế các nước dần phải thay đổi cơ cấu kinh tế của mình, mở cửa nền kinh tế để tiếp thu công nghệ, trình độ tiến bộ của khoa học công nghệ nhằm tránh tụt hậu xa hơn về kinh tế.

- Những lợi ích khi tham gia hội nhập:
- + Hội nhập quốc tế tạo điều kiện để phát huy lợi thế so sánh, thúc đẩy việc tham gia vào phân công lao động quốc tế, tranh thủ lợi ích của việc phân bổ nguồn lực hợp lý trên bình diện quốc tế, từ đó phát huy cao độ nhân tố sản xuất hữu dụng từng quốc gia.
- + Tự do hóa luân chuyển hàng hóa, dịch vụ và vốn với việc hạn chế hàng rào thuế quan, đơn giản hóa trong khâu thủ tục, cắt giảm thủ tục hành chính sẽ góp phần làm giảm chi phí sản xuất, đầu tư, từ đó thúc đẩy đầu tư, tăng sản lượng, giảm thất nghiệp và tăng thêm lợi ích cho người tiêu dùng.
- + Hội nhập quốc tế tạo ra nhiều cơ hội đầu tư mới, tăng nhanh vòng quay vốn và tạo điều kiện để đa dạng các loại hình đầu tư, nhờ đó vừa nâng cao hiệu quả vừa hạn chế rủi ro đầu tư.
- + Hội nhập quốc tế thúc đẩy quá trình chuyển giao công nghệ, chuyển giao vốn, kỹ năng quản lý, qua đó mở rộng địa bàn đầu tư cho các nước phát triển, đồng thời giúp các nước tiếp nhận đầu tư có thêm nhiều cơ hội phát triển.
- + Hội nhập quốc tế làm tăng mức cạnh tranh quốc tế, thúc đẩy tăng trưởng kinh tế, tăng mức thu nhập từ đó nâng cao mức sống của con người, góp phần giảm tình trạng đói nghèo ở các nước đang phát triển.
- + Trong nền kinh tế hội nhập, mà đặc biệt là giai đoạn toàn cầu hóa hiện nay, không chỉ có sự cạnh tranh mà các mối quan hệ hợp tác quốc tế cũng được phát triển. Cùng với sự phát triển của các mối quan hệ về thương mại, đầu tư và tài chính quốc tế, các mối quan hệ hợp tác, đối tác song phương, đa phương ngày càng phát triển không phân biệt chế độ chính trị, vị trí địa lý cũng như trình độ phát triển.

#### 1.1.1.2. Tự do hóa ngành dịch vụ tài chính:

Trong quá trình toàn cầu hóa nền kinh tế, tự do hóa thương mại và dịch vụ tài chính đóng góp tích cực vào quá trình phát triển nền kinh tế, nó tác động đến việc tiến hành cải cách thể chế sâu rộng nhằm tăng cường cạnh tranh trong ngành dịch vụ tài chính ( Chứng khoán, bảo hiểm, ngân hàng, Quản lý tài sản..). Tự do hóa thương mại dịch vụ tài chính mang lại nhiều lợi ích:

- Tự do hóa dịch vụ tài chính ảnh hưởng tích cực đến thu nhập và sự tăng trưởng và cũng chịu sự tác động bởi cùng một nhân tố trong một số lĩnh vực khác, sự chuyên môn hóa trên cơ sở lợi thế so sánh, sự phổ biến công nghệ và phương pháp sản xuất mới, thực hiện nền kinh tế theo quy mô và phạm vi. Hơn nữa, tự do hóa nâng cao chất lượng hệ thống trung gian tài chính.
- Tự do hóa dịch vụ tài chính đi cùng với cải cách kinh tế có thể thúc đẩy tăng trưởng và nâng cao thu nhập. Chất lượng đầu tư được cải thiện thường là mối



liên kết tự do hóa và thu nhập. Các nước phát triển và đang phát triển có ngành dịch vụ tài chính mở cửa thông thoáng đã tăng trưởng nhanh hơn những nước có ngành dịch vụ tài chính đóng cửa.

- Tự do hóa dịch vụ tài chính có thể tăng cường hiệu quả của ngành và làm giảm chi phí. Các tổ chức tài chính có thể tận dụng hiệu quả kinh tế từ khía cạnh quy mô và tập trung vào lợi thế so sánh của mình. Sự nổi lên của các tổ chức chuyên môn hóa trong một số phân đoạn thị trường như tái bảo hiểm là một ví dụ điển hình. Mặt khác tổ chức tài chính cũng có thể mở rộng phạm vi cung cấp dịch vụ để tận dụng lợi thế về mặt quy mô. Thực tế cho thấy một số tổ chức tài chính đã trở thành công ty toàn cầu cung cấp nhiều loại dịch vụ tài chính. Cạnh tranh, kể cả cạnh tranh quốc tế buộc các công ty phải giảm chi phí, nâng cao quản lý và hoạt động có hiệu quả hơn. Tất cả những thay đổi này có thể làm giảm chi phí hoạt động trong cung cấp dịch vụ tài chính. Sự cạnh tranh có thể buộc các tổ chức phải giảm mức chênh lệch giữa lãi suất cho vay và tiền gửi, hoa hồng và phí bảo hiểm.
- Tự do hóa dịch vụ tài chính có thể nâng cao chất lượng dịch vụ, với cạnh tranh ngày càng tăng, các tổ chức tài chính có thể quan tâm nhiều hơn tới nhu cầu của người tiêu dùng và tư vấn cho khách hàng cách thức tốt nhất để thỏa mãn nhu cầu cụ thể của mình. Thương mại quốc tế có tạo ra lợi ích đáng kể từ việc chuyên giao kiến thức và công nghệ, bao gồm kiến thức mới nhất về quản lý, kế toán, xử lý số liệu và sử dụng các công cụ tài chính mới.
- Tự do hóa dịch vụ tài chính giúp thực hiện tốt hơn các quy định của chính phủ và các chính sách kinh tế vĩ mô.

+ Thứ nhất: Chính sách tiền tệ có thể được cải thiện. Tín dụng và lãi suất thường được sử dụng như là công cụ tiền tệ để kiểm soát hoạt động tín dụng và lạm phát trong hệ thống tài chính đóng cửa. Tự do hóa dịch vụ tài chính đòi hỏi phải thay thế sự kiểm soát như vậy bằng các công cụ chính sách gián tiếp như là hoạt động thị trường mở để kiểm soát khả năng thanh khoản. Tự do hóa dịch vụ tài chính cũng đặt áp lực lên các Chính phủ theo đuổi các chính sách hối đoái, tài chính tiền tệ thận trọng.

+ Một ngành dịch vụ tài chính được điều hành tốt, thông thoáng và phát triển nhanh cùng với sự ổn định nền kinh tế vĩ mô đã cùng tăng cường sự tăng trưởng kinh tế quốc dân, Các thị trường tài chính hiệu quả và thông thoáng ảnh hưởng đến tiết kiệm và đầu tư và nâng cao hiệu quả phân bổ nguồn lực. Cạnh tranh giữa các tổ chức tài chính, tự do hóa lãi suất và sự xuất hiện của các công cụ tiết kiệm mới có thể làm tăng lợi nhuận đầu tư. Điều này kích thích các khoản tiết kiệm lớn và đầu tư mạnh hơn và chính điều này sẽ thúc đẩy sự tăng trưởng.

+ Tự do hóa dịch vụ tài chính có thể cải thiện phân bổ nguồn lực. Việc sử dụng không hiệu quả nguồn vốn khan hiếm trong một số ngành có thể gây ra

tình trạng thiếu vốn trầm trọng của một số ngành khác. Do đó, một số khoản đầu tư có tiềm năng đem lại lợi nhuận lại không được tiến hành, thay vào đó, nhà đầu tư có thể tìm kiếm tài trợ từ nền kinh tế ngầm không qua hệ thống tài chính chính thống. Điều này thường rất tốn kém và phạm vi đầu tư. Tự do hóa dịch vụ tài chính đòi hỏi phải cắt giảm một số biện pháp can thiệp thị trường tài chính, nó thay đổi chi phí vay vốn và vốn được định hướng lại từ những ngành được ưu tiên trước kia sang các khoản đầu tư có lợi cao hơn.

### **1.1.2. Bối cảnh nền kinh tế Việt Nam:**

- Cùng với tính tất yếu của tiến trình hội nhập nền kinh tế quốc tế, Đảng và Nhà nước ta nhận định đây là vấn đề tất yếu và có tính quyết định trong đường lối phát triển kinh tế đất nước trong thời gian tới. Vấn đề hội nhập kinh tế quốc tế đã được nêu rõ trong Nghị quyết Đại hội IX Đảng Cộng sản Việt Nam, Nhà nước cũng khẳng định theo đuổi chính sách khuyến khích mọi thành phần kinh tế tham gia sản xuất kinh doanh, xuất nhập khẩu hàng hóa và dịch vụ có khả năng cạnh tranh trên thị trường quốc tế, giảm xuất khẩu sản phẩm thô và sơ chế, tăng nhanh tỷ trọng sản phẩm chế biến, nâng cao dần tỷ trọng sản phẩm có hàm lượng công nghệ cao. Phát triển thị trường dịch vụ như dịch vụ khoa học công nghệ, dịch vụ tư vấn pháp luật, tư vấn pháp lý, thị trường sản phẩm trí tuệ, dịch vụ tài chính – tiền tệ, dịch vụ bảo hiểm... xúc tiến nhanh việc ứng dụng thương mại điện tử.

- Từ đầu thập niên 90, Việt Nam đã thực hiện những bước đi đầu tiên trong quá trình hội nhập quốc tế của mình, Năm 1993 Việt Nam đã bình thường hóa quan hệ với các tổ chức tài chính quốc tế như Quỹ Tiền tệ quốc tế (IMF). Ngân hàng Thế giới (WB), Ngân hàng Phát triển châu Á (ADB), Ngày 28/07/1995 Việt Nam chính thức trở thành thành viên chính thức của Hiệp hội các nước Đông Nam Á (ASEAN) và ngày 15/12/1995, Việt Nam chính thức tham gia Khu vực Mậu dịch tự do châu Á (AFTA) bằng việc ký kết thỏa ước về Chương trình ưu đãi thuế quan có hiệu lực chung (CEPT). Tháng 3/1996 Việt Nam tham gia lần đầu tiên vào Hội nghị những người đứng đầu Nhà nước và Chính phủ các nước Á- Âu (ASEM) và trở thành một trong những nhà sáng lập diễn đàn này. Tháng 1/1995 Việt Nam đã gửi đơn xin gia nhập Tổ chức Thương mại thế giới (WTO), ngày 18/11/1998, Việt Nam trở thành thành viên chính thức của Tổ chức hợp tác kinh tế châu Á- Thái Bình Dương (APEC). Và một trong những sự kiện đánh dấu quan trọng cho quá trình hội nhập kinh tế quốc tế của Việt Nam là ngày 13/07/2000, Việt Nam ký Hiệp định Thương mại song phương với Hoa Kỳ và năm 2001 đã được Quốc hội 2 nước phê chuẩn, có hiệu lực kể từ ngày 10/12/2001.

+ Hệ thống ngân hàng Việt Nam ngày càng đóng vai trò quan trọng đối với công cuộc công nghiệp hóa, hiện đại hóa đang diễn ra ở nước ta. Với chức năng của một ngân hàng Trung ương, Ngân hàng Nhà nước giữ vai trò điều hành chính sách tiền tệ quốc gia nhằm đảm bảo giữ ổn định thị trường tiền tệ cũng như thị

trường tài chính. Hệ thống Ngân hàng thương mại và các tổ chức tín dụng thực hiện chức năng chủ yếu trung gian tài chính, đảm bảo huy động tối đa các nguồn lực tài chính phục vụ phát triển kinh tế- xã hội. Chính vì vậy, khi nền kinh tế đang trong tiến trình hội nhập kinh tế khu vực và tham gia tiến trình toàn cầu hóa, hệ thống Ngân hàng Việt Nam cũng đứng trước yêu cầu hội nhập vào cộng đồng tài chính và khu vực là tất yếu.

### **1.2. Những cơ hội của hệ thống NHTMVN trong tiến trình hội nhập.**

Tham gia vào quá trình toàn cầu hóa, tự do hóa và hội nhập quốc tế đã tạo ra những cơ hội đối với nền kinh tế nói chung và lĩnh vực tài chính ngân hàng nói riêng, được thể hiện chủ yếu ở những khía cạnh sau:

Thứ nhất: Quá trình toàn cầu hóa tự do hóa và hội nhập quốc tế trong lĩnh vực tài chính, ngân hàng tạo ra những cơ hội cho các ngân hàng thương mại, nó góp phần nâng cao hiệu quả việc phân phối các nguồn lực và tăng cường khả năng thanh toán, thúc đẩy thị trường tài chính trong nước phát triển ổn định; tăng cường chất lượng hoạt động của hệ thống ngân hàng và các trung gian tài chính khác, đồng thời nó thúc đẩy và duy trì hệ thống chính sách lành mạnh.. góp phần phát triển kinh tế.

Thứ hai: Quá trình toàn cầu hóa, tự do hóa và hội nhập quốc tế trong lĩnh vực tài chính, ngân hàng mở ra cơ hội trao đổi, hợp tác quốc tế về các vấn đề tài chính tiền tệ, các diễn biến kinh tế, các chiến lược vi mô và qua đó nâng cao được uy tín và vị thế của hệ thống ngân hàng Việt Nam trên trường quốc tế.

Thứ ba: Tham gia vào quá trình toàn cầu hóa, ngành Ngân hàng Việt Nam có điều kiện tận dụng các thế mạnh về nguồn vốn, công nghệ Ngân hàng, kinh nghiệm quản lý từ các quốc gia có trình độ phát triển cao.

Thứ tư: Thông qua hội nhập quốc tế, Việt Nam có cơ hội tăng cường, phát triển hệ thống Ngân hàng bằng cách chuyên môn hóa sâu hơn các nghiệp vụ, tăng cường hiệu quả sử dụng các nguồn vốn, tiếp cận được các dịch vụ Ngân hàng hiện đại.

Thứ năm: Tạo ra động lực thúc đẩy quá trình đổi mới và cải cách hệ thống Ngân hàng Việt Nam nhằm đáp ứng các đòi hỏi của quá trình hội nhập và thực hiện cam kết với các định chế tài chính, các tổ chức thương mại khu vực và toàn cầu.

Thứ sáu: Tham gia vào quá trình hội nhập quốc tế, hệ thống Ngân hàng sẽ có thêm điều kiện cũng như chịu áp lực phải đào tạo, phát triển đội ngũ cán bộ

Ngân hàng có trình độ chuyên môn cao, đáp ứng được yêu cầu nhiệm vụ trong giai đoạn sắp tới.

Thứ bảy: Tạo điều kiện cho thị trường tài chính- tiền tệ vận động theo quy luật thị trường và được điều tiết thông qua công cụ gián tiếp.

### **1.3. Những thách thức của hệ thống NHTMVN trong tiến trình hội nhập.**

Quá trình tự do hóa tài chính, toàn cầu hóa và tham gia hội nhập nền kinh tế quốc tế đã mang lại nhiều cơ hội lớn cho sự phát triển nền kinh tế nói chung và ngành dịch vụ tài chính nói riêng tuy nhiên nền kinh tế và ngành dịch vụ tài chính cụ thể là hệ thống Ngân hàng Việt Nam đang đứng trước nhiều thách thức mà chúng ta cần nhìn nhận thực chất những thách thức đó để có những biện pháp giải pháp và bước đi cụ thể để thực hiện tốt quá trình hội nhập.

1. 3.1. Cơ chế chính sách của Nhà nước, hoạt động quản lý đối với ngân hàng Nhà nước:

- Hội nhập kinh tế quốc tế đã đặt ra nhiều vấn đề thách thức đối với quá trình xây dựng và hoàn thiện hệ thống pháp luật nói chung như luật Ngân hàng, Luật Thương mại, Luật phá sản doanh nghiệp, Bộ Luật lao động, Luật Ngân sách nhà nước, Luật đất đai...Nó đòi hỏi phải có sự tương đồng giữa Luật pháp Việt Nam và pháp luật và tập quán quốc tế, cũng như các cam kết của Việt Nam với nước ngoài. Hệ thống pháp luật Ngân hàng Việt Nam hiện nay đã được xây dựng với nội dung ngày càng phù hợp với thực tiễn và thông lệ quốc tế. Tuy nhiên, trong điều kiện thực tiễn của Việt Nam một số quy định vẫn chưa phù hợp với thông lệ và tập quán quốc tế.
- Các thị trường vốn, thị trường tiền tệ hoạt động kém hiệu quả, các điều kiện cho sự phát triển các thị trường này chưa hoàn chỉnh, hiệu quả hoạt động chưa cao, chưa là kênh đáp ứng được nhu cầu vốn của các doanh nghiệp, ngân hàng ... qua thị trường này.
- Các công cụ quản lý vĩ mô còn nhiều bất cập như các chính sách lãi suất, chính sách tỷ giá, chính sách quản lý ngoại hối.
- Hệ thống kế toán, kiểm toán chưa phù hợp với thông lệ quốc tế, các chuẩn mực kế toán kiểm toán đang trong quá trình xây dựng theo tiêu chuẩn, chuẩn mực quốc tế.
- Chính sách thuế còn nhiều bất cập, chưa khuyến khích được các thành phần kinh tế. Chế độ kê khai và nộp thuế, hoàn thuế còn nhiều hạn chế...

- Thủ tục hành chính của các cơ quan ban ngành còn phức tạp gây khó khăn và tăng chi phí cho doanh nghiệp, đặc biệt là các thủ tục liên quan đến nhiều ngành như bất động sản, xây dựng, nhà cửa, đăng ký kinh doanh...
- Công tác Thanh tra Ngân hàng còn nhiều hạn chế, do số lượng tổ chức tín dụng ngày càng tăng đặc biệt là tại các thành phố lớn nhưng bộ phận thanh tra NHNN mỏng không đáp ứng được công việc kiểm tra và phát hiện kịp thời những sai phạm của các tổ chức tín dụng, chưa đảm bảo được mỗi năm một lần thanh tra đối với một tổ chức tín dụng, thường là hai năm một lần. Bên cạnh đó việc Thanh tra ngân hàng trực thuộc Ngân hàng Nhà nước là chưa phù hợp.
- Thách thức đối với hoạt động quản lý của Ngân hàng Nhà nước:

Thực hiện các cam kết của Hiệp định thương mại Việt Mỹ được xem là thử thách đầu tiên có tầm quan trọng đặc biệt đối với quá trình hội nhập quốc tế, hoạt động quản lý của Ngân hàng Nhà nước đang đứng trước những thách thức, biểu hiện cụ thể như sau:

+ Hoạt động đa dạng và sự cạnh tranh của tổ chức tín dụng nước ngoài tại Việt Nam đang đặt ra những yêu cầu mới trong hoạt động quản lý Nhà nước về hoạt động ngân hàng. Việt Nam chưa có chính sách thống nhất để quản lý có hiệu quả hoạt động cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng và hầu như chưa quan tâm nghiên cứu xây dựng chính sách Nhà nước đối với cạnh tranh ngân hàng.

+ Khả năng tiếp cận với các hoạt động trên các thị trường tiền tệ liên ngân hàng, thị trường ngoại hối của các Ngân hàng Hoa Kỳ ngày càng gia tăng tạo ra những sức ép nhất định đối với hoạt động quản lý của Ngân hàng Nhà nước, nhất là khi các ngân hàng Hoa Kỳ được tiếp cận với nghiệp vụ tái chiết khấu tại ngân hàng Nhà nước.

+ Một loạt các loại hình nghiệp vụ ngân hàng mới chưa được thực hiện tại Việt Nam hoặc chưa có điều chỉnh nhưng đã được cam kết tại Hiệp định cho phép các tổ chức tín dụng Hoa Kỳ được thực hiện sẽ buộc Ngân hàng Nhà nước phải khẩn trương nghiên cứu và sớm ban hành các văn bản quy phạm pháp luật điều chỉnh các nghiệp vụ và các loại hình dịch vụ mới theo nội dung Hiệp định và lộ trình mở cửa dịch vụ ngân hàng.

### 1.3.2. Thách thức từ nội tại hệ thống NHVN.

- Thứ nhất: Năng lực tài chính của các Ngân hàng thương mại còn yếu kém, sức cạnh tranh yếu, mặc dù các NHTM đã được củng cố theo trường trình cơ cấu lại, nhưng vốn tự có của hệ thống này còn quá nhỏ bé và rất thấp so với tiêu chuẩn quốc tế. Về nguyên tắc, vốn tự có của ngân hàng có vai trò như là “lớp đệm” để ngăn ngừa sự sụp đổ của ngân hàng, bù đắp những

khoản thua lỗ trong hoạt động ngân hàng, vốn tự có của ngân hàng thương mại có tác động rất lớn đến hoạt động kinh doanh ngân hàng cụ thể:

+ Mức cho vay, bảo lãnh, đầu tư của ngân hàng. Các hoạt động kinh doanh này của ngân hàng bị khống chế theo tỷ lệ với vốn tự có của ngân hàng (ví dụ: cho vay một khách hàng không quá 15 % vốn tự có của ngân hàng) trong khi đó, nhiều doanh nghiệp trong ngành dầu khí, viễn thông, điện lực, hàng không, xi măng... có nhu cầu vay vốn rất lớn vượt quá tỷ lệ 15% vốn tự có của ngân hàng, Do vậy, để nâng mức dư nợ, bảo lãnh đầu tư cho một khách hàng thì ngân hàng phải tăng vốn tự có của mình.

+ Mức đầu tư vào công nghệ ngân hàng. Ngân hàng chỉ có thể sử dụng vốn tự có để đầu tư vào công nghệ ngân hàng hiện đại thường đòi hỏi phải có vốn lớn, Do vậy trước tình hình hội nhập kinh tế của đất nước, để có thể nhanh chóng đổi mới công nghệ, cung cấp thêm các dịch vụ ngân hàng hiện đại đòi hỏi ngân hàng phải có vốn tự có lớn.

+ Mở rộng hoạt động: Hoạt động kinh doanh của ngân hàng bị khống chế bởi tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu 8 % giữa vốn tự có và tài sản có, do vậy để mở rộng kinh doanh của mình ngân hàng phải tăng vốn tự có tương ứng tương ứng với mức tăng trưởng tín dụng hàng năm.

Hiện nay vốn điều lệ của ngân hàng thương mại Việt Nam còn thấp, kể cả ngân hàng thương mại quốc doanh, sau nhà nước bổ sung vốn điều lệ cho các NHTMQD thì vốn tự có của các ngân hàng này mới chỉ có từ 2.000 – 4.800 tỷ đồng tương đương 130- 300 triệu USD. Các ngân hàng cổ phần có tổng vốn điều lệ khoảng trên 25.000 tỷ đồng tương đương 170 triệu USD, như vậy trung bình mỗi ngân hàng cổ phần chỉ có vốn điều lệ trên 3 triệu USD. Tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu theo thông lệ quốc tế là 8% trong khi đó các NHTMVN mới chỉ đạt gần 5%.

- Thứ hai: Hầu hết các ngân hàng thương mại Việt Nam hiện nay có mô hình tổ chức theo kiểu truyền thống, tiêu thức phân định các phòng ban là theo phòng nghiệp vụ trong khi đó ở các ngân hàng tiên tiến, các hoạt động hướng tới khách hàng của họ lại được phân theo tiêu thức đối tượng khách hàng – sản phẩm nhằm đáp ứng tốt các yêu cầu của khách hàng và nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng. Trong điều kiện các ngân hàng thương mại hoạt động với quy mô nhỏ, tính chất đơn giản thì mô hình trên tỏ ra phù hợp với mức độ tập trung nguồn lực cao. Song khi ngân hàng phát triển với quy mô lớn, với số lượng chi nhánh ngày càng mở rộng, khối lượng và tính chất công việc ngày càng nhiều và phức tạp thì mô hình trên dần sẽ bộc lộ những bất hợp lý.
- Thứ ba: công tác quản lý của các ngân hàng thương mại cũng trong tình trạng còn yếu kém, nhất là quản lý rủi ro, quản lý danh mục đầu tư, quản

lý tài sản Nợ-Có, quản trị vốn, kiểm toán nội bộ. Nếu tính đến những khoản nợ khoan và nợ khó đòi thì thực tế hoạt động của nhiều NHTM Việt Nam đang ở trong tình trạng thua lỗ. Các ngân hàng thương mại Việt Nam chủ yếu vẫn coi tài sản thế chấp là cơ sở bảo đảm tiền vay, kể cả đối với tín dụng ngắn hạn. Các ngân hàng còn xem nhẹ bảo đảm theo dự án, trong khi việc xử lý tài sản thế chấp để thu hồi nợ là một vấn đề khó khăn vướng mắc về mặt pháp lý, vì vậy khó thu hồi được vốn vay. Khả năng chi trả của các NHTM Việt Nam rất thấp tỷ lệ giữa tài sản Có có thể thanh toán ngay và tài sản Nợ phải thanh toán ngay của nhiều NHTM Việt Nam thường nhỏ hơn 1, thấp xa so với tỷ lệ này ở các nước trong khu vực và thế giới. Vấn đề quản trị chiến lược của các NHTM cũng còn rất hạn chế. Thực tế cho thấy một chiến lược quản lý kinh doanh tiền tệ của NHTM Việt Nam thường không vượt ra ngoài phạm vi quốc gia.

- Thứ tư: Dịch vụ ngân hàng còn đơn điệu, chưa tiện lợi, chưa hấp dẫn, chủ yếu là nghiệp vụ truyền thống. Cho đến nay, hoạt động nhận tiền gửi và cấp tín dụng vẫn là lĩnh vực kinh doanh chủ yếu, mang lại trên 90% thu nhập của các ngân hàng thương mại Việt Nam, nguồn thu từ các hoạt động dịch vụ chỉ chiếm phần rất nhỏ. Các dịch vụ ngân hàng hiện đại, đặc biệt là các dịch vụ ngân hàng bán lẻ với những ứng dụng trong công nghệ tin học như máy rút tiền tự động ATM, Internet banking, Home- banking, Mobile- banking, thanh toán online... đã được một số ngân hàng áp dụng. Tuy nhiên, các dịch vụ này còn mới mẻ, phần lớn mới chỉ dừng lại ở mức độ tra cứu thông tin về hoạt động của tài khoản. Một số dự án nhằm thực hiện giao dịch thanh toán ngân hàng điện tử đã được một số ngân hàng triển khai, song phần lớn gặp khó khăn về thiếu các quy định pháp lý có liên quan và các yếu tố hạ tầng khác. Một số dịch vụ ngân hàng mới, hiện đại nhưng do hạn chế về khả năng tài chính nên mới chỉ ở giai đoạn thử nghiệm.
- Thứ năm: việc phân định giữa tín dụng chính sách và tín dụng thương mại còn nhiều bất cập. Các ngân hàng thương mại còn sử dụng nguồn vốn huy động để tập trung để tập trung cho vay các dự án trọng điểm của Chính phủ, cho vay ưu đãi đối với các đối tượng chính sách. Hoạt động tín dụng tiềm ẩn nhiều rủi ro do khả năng tự lực về vốn của khách hàng vay thấp. Một số NHTM gặp khó khăn trong thu hồi nợ vay từ các dự án BOT, BT do Ngân sách Trung ương và địa phương không có khả năng thanh toán đúng hạn. Việc cho vay ngoại tệ đối với các dự án trọng điểm xuất hiện một số dự án không có khả năng tái tạo ngoại tệ để trả nợ vay gây rủi ro về tỷ giá đối với các nhà đầu tư, rủi ro thanh khoản đối với NHTM cho vay. Việc mở rộng tín dụng cho khu vực kinh tế ngoài quốc doanh đã có chuyển biến tích cực nhưng còn nhiều vướng mắc.

- Thứ sáu: tinh thần hợp tác trong kinh doanh của các NHTM Việt Nam không cao, một số ngân hàng thương mại quá chú trọng đến lợi ích của ngân hàng mình mà thiếu quan tâm đến lợi ích chung của toàn hệ thống, thậm chí ngay trong cùng một ngân hàng, các chi nhánh cũng cạnh tranh với nhau rất gay gắt. Trong huy động vốn thì vẫn chưa có sự phối hợp và thỏa thuận về huy động vốn ngân hàng. Thậm chí các ngân hàng còn nới lỏng điều kiện vay vốn, hạ thấp lãi suất cho vay để dành khách hàng.
- Thứ bảy: hệ thống thông tin của các ngân hàng còn nhiều bất cập, nhất là hệ thống thông tin quản lý. Khả năng tiếp cận với các luồng thông tin của ngân hàng cũng như khách hàng còn hạn chế. Thông tin không đầy đủ và thiếu kịp thời nên công tác thẩm định dự án, cập nhật thông tin về khách hàng, đánh giá và dự báo nhu cầu của khách hàng tại ngân hàng không hiệu quả.
- Thứ tám: Đội ngũ cán bộ của các NHTM Việt Nam cũng còn hạn chế về chuyên môn, trình độ, kiến thức kinh doanh trong nền kinh tế thị trường và trong môi trường mở cửa và hội nhập, đặc biệt là các cán bộ quản lý còn nhiều hạn chế về kiến thức về phương pháp quản lý kinh tế hiện đại, trình độ ngoại ngữ... Cơ cấu tổ chức bộ máy cũng chưa hợp lý, ảnh hưởng đến công tác điều hành của ngân hàng.
- Thứ chín: Nhận thức về hội nhập quốc tế của hệ thống ngân hàng, nhất là các ngân hàng thương mại còn hạn chế. Các ngân hàng thương mại chưa thực sự sẵn sàng hội nhập, biểu hiện là quá trình cơ cấu, cải cách còn chậm chạp, nhất là đổi mới quản lý, việc chuyển đổi sang các chuẩn mực quốc tế như chuẩn mực kế toán, kiểm toán còn chậm.
- Thứ mười: Về khoa học công nghệ: xuất phát điểm và trình độ phát triển của nền kinh tế nói chung và ngành ngân hàng nói riêng còn thấp. Ứng dụng khoa học công nghệ mới, công nghệ thông tin vào phát triển dịch vụ còn nhiều hạn chế do thiếu nguồn vốn.
- Thứ mười một: Hệ thống thanh toán giữa NH với KH chưa tốt, thanh toán không dùng tiền mặt còn thấp.
- Thứ mười hai: Công tác Marketing NH còn yếu kém như công tác nghiên cứu thị trường, nghiên cứu môi trường ngành, nghiên cứu khách hàng, nghiên cứu và phát triển và đa dạng sản phẩm dịch vụ ngân hàng.

### 1.3.3. Thách thức từ bên ngoài:

- Tác động của thị trường tài chính quốc tế tới thị trường tài chính trong nước. Tác động dây chuyền từ những bất ổn trong hệ thống quốc tế sẽ ảnh hưởng rất mạnh đến Việt Nam bởi Việt Nam là một nước nhỏ, tiềm lực tài chính còn mỏng.
- Rủi ro và tổn thương trong hoạt động NH sẽ tăng.



- Sự biến đổi mạnh mẽ của môi trường kinh doanh do quá trình hội nhập sẽ tác động mạnh đến HĐ hiện tại của hệ thống NHTMVN.
- Hệ thống Ngân hàng Việt Nam sẽ bị cạnh tranh gay gắt bởi các chi nhánh Ngân hàng nước ngoài, các tổ chức tài chính và phi tài chính có công nghệ hiện đại, trình độ quản lý tiên tiến, dịch vụ ngân hàng đa dạng, quy mô hoạt động toàn cầu cũng như nguồn tài chính dồi dào.
- Hội nhập quốc tế trong lĩnh vực Ngân hàng là cùng tham gia một cách bình đẳng trên thị trường kinh doanh tiền tệ, dịch vụ ngân hàng trong phạm vi quốc tế và khu vực. Điều này có nghĩa là các ngân hàng thương mại Việt Nam và các ngân hàng nước ngoài đều làm nhiệm vụ kinh doanh theo đúng pháp luật và tập quán quốc tế. Thực hiện hội nhập trong lĩnh vực ngân hàng trước hết là việc thực hiện những cam kết chủ yếu về dịch vụ ngân hàng trong Hiệp định thương mại Việt Mỹ.

Theo cam kết tại hiệp định, các nhà cung cấp dịch vụ tài chính Hoa Kỳ được phép cung cấp 12 phân ngành dịch vụ, bao gồm:

1. Nhận tiền gửi và các khoản tiền gửi từ công chúng.
2. Cho vay dưới mọi hình thức, bao gồm tín dụng tiêu dùng, tín dụng thế chấp, bao tiêu và các giao dịch thương mại khác.
3. Thuê mua tài chính.
4. Tất cả các giao dịch thanh toán và chuyển tiền, bao gồm thẻ tín dụng, ghi nợ, báo nợ, séc du lịch và hối phiếu ngân hàng.
5. Bảo lãnh và cam kết.
6. Môi giới tiền tệ.
7. Quản lý tài sản như quản lý tiền mặt, quản lý danh mục đầu tư, mọi hình thức quản lý đầu tư tập thể, quản lý dự trữ, quản lý quỹ hưu trí, các dịch vụ trông coi bảo quản, lưu giữ và ủy thác.
8. Các dịch vụ thanh toán và quyết toán đối với các tài sản tài chính, bao gồm chứng khoán, sản phẩm tài chính phái sinh và công cụ thanh toán khác.
9. Cung cấp và chuyển thông tin tài chính và xử lý dữ liệu tài chính và các phần mềm của các nhà cung cấp các dịch vụ tài chính khác.
10. Tư vấn, trung gian tư vấn các dịch vụ tài chính phụ trợ khác liên quan đến các hoạt động tại các mục từ 1 đến 11, kể cả tham chiếu và phân tích tín dụng, tư vấn và nghiên cứu đầu tư và danh mục đầu tư, tư vấn về chiến lược và cơ cấu công ty.
11. Buôn bán trên tài khoản của mình hay tài khoản của khách hàng tại sở giao dịch chứng khoán, trên thị trường chứng khoán không chính thức hay trên các thị trường khác, những sản phẩm sau: các sản phẩm của thị trường tiền tệ bao gồm séc, hối phiếu, chứng chỉ tiền gửi, ngoại hối, các sản phẩm dựa trên tỷ giá hối đoái và lãi suất bao gồm hóan đổi Swap, Forward; các chứng khoán có

thể chuyển nhượng được; các công cụ có thể thanh toán và tài sản tài chính khác, kể cả vàng nén.

12. Tham gia phát hành mọi chứng khoán, kể cả bảo lãnh phát hành và chào bán như đại lý và cung cấp dịch vụ liên quan đến việc phát hành đó.

Phía Hoa Kỳ được phép triển khai thực hiện các dịch vụ tài chính ngân hàng tại Việt Nam theo lộ trình 7 mốc.

- Trong vòng 3 năm kể từ khi Hiệp định có hiệu lực, hình thức pháp lý duy nhất mà nhà cung cấp dịch vụ Hoa Kỳ được phép hoạt động là liên doanh với đối tác Việt Nam.

- Sau 3 năm kể từ khi Hiệp định có hiệu lực, Việt Nam dành đối xử quốc gia đầy đủ với quyền tiếp cận Ngân hàng Trung Ương trong các hoạt động tái chiết khấu, Swap, Forward.

- Trong vòng 8 năm đầu, Việt Nam có thể hạn chế quyền của một chi nhánh ngân hàng Hoa Kỳ nhận tiền gửi từ pháp nhân Việt Nam mà ngân hàng không có quan hệ tín dụng. Mức vốn của chi nhánh được quy định như sau: năm thứ nhất: 50 % vốn pháp định được chuyển vào, năm thứ hai: 100%, năm thứ 3 : 250%, năm thứ tư: 400%, năm thứ năm: 600%, năm thứ sáu: 700%, năm thứ bảy 800%, năm thứ tám: 900%, năm thứ chín: 1000%, năm thứ mười: đối xử quốc gia đầy đủ:

- Sau 8 năm, các định chế tài chính có vốn đầu tư Hoa Kỳ có thể phát hành thẻ tín dụng trên cơ sở đối xử quốc gia.

- Sau 9 năm, các ngân hàng Hoa Kỳ được phép thành lập ngân hàng con 100% vốn Hoa Kỳ. Trong thời gian này, các ngân hàng Hoa Kỳ liên doanh cần có vốn góp không thấp hơn 30 % và không vượt quá 49% vốn pháp định của liên doanh.

- Sau 10 năm , chi nhánh ngân hàng Hoa Kỳ được phép kinh doanh hoạt động trong lĩnh vực ngân hàng bình đẳng như các ngân hàng trong nước.

Lộ trình trên đã xác định rõ mức độ tham gia các loại hình dịch vụ ngân hàng và hình thức pháp lý mà các nhà cung cấp dịch vụ Hoa Kỳ được phép hoạt động tại Việt Nam. Theo lộ trình này, Việt Nam phải loại bỏ dần những hạn chế đối với ngân hàng Hoa Kỳ, cho phép họ tham gia với mức độ tăng dần vào mọi hoạt động ngân hàng tại Việt Nam. Đây là một thách thức lớn đối với hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam trong những năm đầu hội nhập nền kinh tế quốc tế.

## **CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA HỆ THỐNG NGÂN HÀNG ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM HIỆN NAY.**

### **2.1 - Tổng quan về Ngân hàng ĐT&PT Việt Nam.**

#### 2.1.1- Lịch sử phát triển của Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam

- Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam (NHĐT&PTVN) được thành lập theo nghị định số 177/TTg ngày 26 tháng 4 năm 1957 của Thủ tướng Chính phủ. 48 năm qua NHĐT&PTVN đã có những tên gọi:
  - Ngân hàng Kiến thiết Việt Nam từ ngày 26/4/1957
  - Ngân hàng Đầu tư và Xây dựng Việt Nam từ ngày 24/6/1981
  - Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam từ ngày 14/11/1990
- Ngân hàng ĐT&PTVN là một doanh nghiệp Nhà nước hạng đặc biệt, được tổ chức theo mô hình Tổng công ty Nhà nước (tập đoàn) mang tính hệ thống thống nhất bao gồm hơn 112 chi nhánh và các Công ty trong toàn quốc, có 3 đơn vị liên doanh với nước ngoài (2 ngân hàng và 1 công ty), hùn vốn với 5 tổ chức tín dụng.
- Trọng tâm hoạt động và là nghề nghiệp truyền thống của NHĐT&PTVN là phục vụ đầu tư phát triển, các dự án thực hiện các chương trình phát triển kinh tế then chốt của đất nước. Thực hiện đầy đủ các mặt nghiệp vụ của ngân hàng phục vụ các thành phần kinh tế, có quan hệ hợp tác chặt chẽ với các Doanh nghiệp, Tổng công ty. NHĐT&PT không ngừng mở rộng quan hệ đại lý với hơn 400 ngân hàng và quan hệ thanh toán với 50 ngân hàng trên thế giới.
- NHĐT&PTVN là một ngân hàng chủ lực thực thi chính sách tiền tệ quốc gia và phục vụ đầu tư phát triển. Quá trình 47 năm xây dựng, trưởng thành và phát triển luôn gắn liền với từng giai đoạn lịch sử của đất nước.

NHĐT&PT Việt Nam là một ngân hàng chủ lực thực thi chính sách tiền tệ quốc gia và phục vụ đầu tư và phát triển. Quá trình trên 47 năm xây dựng, trưởng thành và phát triển luôn gắn liền với từng giai đoạn lịch sử của đất nước. NHĐT&PT Việt Nam có chức năng huy động vốn dài hạn, trung hạn, ngắn hạn trong và ngoài nước để đầu tư và phát triển, được phép kinh doanh đa năng tổng hợp về tiền tệ, tín dụng, dịch vụ ngân hàng và phi ngân hàng, làm ngân hàng đại lý, ngân hàng đầu tư và phát triển từ các nguồn của Chính phủ, các tổ chức kinh tế tài chính tiền tệ, các tổ chức kinh tế xã hội, đoàn thể, cá nhân trong và ngoài nước.

Nhằm duy trì và cải tiến hệ thống quản lý chất lượng đồng thời thỏa mãn các yêu cầu của khách hàng về chất lượng cũng như yêu cầu luật định,

NHĐT&PT Việt Nam bắt đầu áp dụng hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn ISO 9000:2000 từ tháng 12/2001.

### **1957-1975: Thời kỳ khôi phục kinh tế và thực hiện kế hoạch 5 năm lần thứ nhất, thời kỳ xây dựng và bảo vệ tổ quốc:**

- Từ năm 1957 đến năm 1960, thời kỳ khôi phục kinh tế và thực hiện kế hoạch 5 năm lần thứ nhất NHĐT&PT đã cung ứng 1.483 tỷ đồng (theo giá năm 1960) tương đương 14.830 tỷ đồng (theo giá năm 1995) cho kiến thiết cơ bản, góp phần hàn gắn vết thương chiến tranh, khôi phục kinh tế, ổn định đời sống nhân dân, tạo đà bước vào kế hoạch 5 năm lần thứ nhất của nước Việt nam Dân chủ Cộng hoà.
- Những công trình hoàn thành vào thời kỳ này như: hệ thống đê điều, công trình Đại thủy nông Bắc Hưng Hải - công trình đại thủy nông đầu tiên của nước Việt nam Dân chủ Cộng hoà sau chiến tranh chống Pháp; các mỏ than ở Quảng Ninh, Bắc Thái; các nhà máy điện Yên phụ, Uông Bí, Vinh; Nhà máy Xi măng Hải phòng; Đài phát thanh Mễ trì; Trường đại học Bách khoa, đại học kinh tế - kế hoạch, đại học thủy lợi... có ý nghĩa hết sức quan trọng, thể hiện sự chăm lo của Đảng, của Nhà nước củng cố niềm tin của nhân dân vào chế độ mới.
- Ngày 19/11/1960, Chính phủ đã có Nghị định số 64 ban hành Quy chế quản lý **đầu tư xây dựng cơ bản do NHĐT&PTVN chuẩn bị**. Đây là quy chế quản lý đầu tư xây dựng cơ bản đầu tiên của nước Việt nam Dân chủ Cộng hoà chấm dứt thời kỳ quản lý vốn theo chế độ thực thanh thực chi sang đầu tư có trình tự, thanh toán khối lượng xây dựng cơ bản hoàn thành theo thiết kế được duyệt. Thời kỳ này, NHĐT&PTVN đã cung ứng vốn 3.267 tỷ đồng (theo giá 1964) tương đương 22.000 tỷ đồng (theo giá năm 1995) và mang lại thu nhập quốc dân toàn xã hội là 19,7 tỷ đồng (tương đương 197.000 tỷ đồng theo giá năm 1995); hiệu quả thu nhập quốc dân mang lại trên 1 đồng vốn đầu tư đạt 0,49 đồng, có những năm đạt 0,55 đồng. NHĐT&PTVN đã góp phần đưa hàng trăm công trình hoàn thành vào sử dụng như: khu công nghiệp Cao Xà Lá Thượng đình - Hà nội, khu công nghiệp Việt Trì, khu gang thép Thái nguyên - đưa con đầu lòng của nền công nghiệp luyện kim Việt nam, Đường dây điện cao thế 110 KV Việt Trì - Đông Anh, đường dây điện cao thế 110 KV Đông Anh - Thái nguyên, Nhà máy thủy điện Bản thạch Thanh hoá, Nhà máy đường Vạn Điểm - Hà đông, Nhà máy điện Uông bí, Đài phát thanh tiếng nói dân tộc khu tự trị Việt Bắc, Nhà máy Supe phát phát Lâm Thao, Nhà máy phân lân Văn Điển, công trình thủy lợi và thủy điện Khuôi Sao (huyện Trảng Định Tỉnh Lạng Sơn), Cầu Hàm Rồng và đoạn đường sắt Hàm Rồng - Vinh, hệ thống thủy nông Nam Hà gồm 6 trạm bơm lớn: Cổ Đàm, Cốc Thành, Hữu

Bị, Vĩnh Trì, Nhâm Tràng, Như Trái, Trường Đại học Giao Thông Vận Tải v.v...

**1976-1989: Thời kỳ khôi phục và phát triển kinh tế sau khi đất nước hoàn toàn thống nhất, cả nước tiến lên chủ nghĩa xã hội.**

- NHĐT&PTVN đã góp phần thực hiện đường lối phát triển kinh tế, xã hội của Đại hội Đảng lần thứ IV, V, VI và phương hướng đầu tư để khôi phục nền kinh tế sau chiến tranh, tạo những tiền đề để đầu tư phát triển kinh tế.
- Trong thời kỳ này, NHĐT&PTVN đã cung cấp 237,6 tỷ đồng cho đầu tư xây dựng cơ bản (theo giá năm 1982) tương đương 26.275 tỷ đồng (theo giá năm 1995). NHĐT&PTVN đã cung cấp vốn cho các công trình nông nghiệp, công nghiệp, giao thông vận tải, công trình phúc lợi và đặc biệt ưu tiên vốn cho những công trình trọng điểm, công trình then chốt của nền kinh tế quốc dân. NHĐT&PTVN đã góp phần đưa vào sử dụng 358 công trình lớn trên hạn ngạch. Trong đó có những công trình quan trọng như: Lăng Chủ tịch Hồ Chí Minh, Đài truyền hình Việt nam, 3 tổ máy của nhà máy nhiệt điện Phả Lại, 2 Nhà máy xi măng Bỉm Sơn và Hoàng Thạch, nhà máy sửa chữa tàu biển Phà Rồng, Nhà máy cơ khí đóng tàu Hạ Long, Các nhà máy sợi Nha trang, Hà nội, Nhà máy giấy Vĩnh Phú, Nhà máy đường La Ngà, Cầu Thăng Long, Cầu Chương Dương, Hồ Dầu tiếng, Phú Mỹ, Kè Gỗ, Dầu khí Việt - Xô.v.v... NHĐT&PTVN đã góp phần cùng với nhân dân cả nước thực hiện 2 nhiệm vụ chính trị: Xây dựng và bảo vệ tổ quốc.

**Từ 1990-1999: Thực hiện đường lối đổi mới của Đảng và Nhà nước.**

- Bước vào thời kỳ thực hiện chủ trương đổi mới kinh tế của Đảng và Nhà nước, hoạt động của Ngân hàng Đầu tư và phát triển Việt nam có những thuận lợi cũng như những khó khăn, thử thách. Về thuận lợi: có các nghị quyết đại hội Đảng lần thứ 6, lần thứ 7, lần thứ 8 soi đường và được sự chỉ đạo trực tiếp của Chính phủ, Ban cán sự Đảng, Ban lãnh đạo NHNN. Song bên cạnh những thuận lợi, hoạt động của Ngân hàng ĐT&PTVN cũng gặp không ít những khó khăn, thử thách như:
  - Là một ngân hàng giữ vai trò chủ lực trong đầu tư phát triển những nguồn vốn của Ngân hàng ĐT&PTVN còn ít, cơ cấu nguồn vốn chưa hợp lý.
  - Nhiều hoạt động của Ngân hàng còn sơ khai, chưa được ứng dụng các công nghệ hiện đại.
  - Trình độ, năng lực của đội ngũ cán bộ còn nhiều bất cập...
  - Đặc biệt từ năm 1995, khi chuyển nhiệm vụ cấp phát vốn từ Ngân hàng ĐT&PTVN sang Tổng cục đầu tư (thuộc Bộ Tài chính), Ngân hàng ĐT&PTVN thực sự hoạt động như một ngân hàng thương mại nhưng lại bước

vào thương trường sau các ngân hàng thương mại nên chưa có nhiều kinh nghiệm. Tuy vậy, toàn hệ thống Ngân hàng đầu tư và phát triển Việt nam đã phát huy những thuận lợi; nhận thức rõ những khó khăn, thử thách; với truyền thống đoàn kết, sáng tạo, tự tin và tinh thần không chùn bước trước mọi khó khăn Ngân hàng đầu tư và phát triển Việt nam luôn quyết tâm thực hiện thắng lợi nhiệm vụ chính trị được giao.

2.1.2. Mô hình tổ chức Hệ thống BIDV: ( Xem Phụ lục 1 )

2.1.3: Mô hình tổ chức tại Hội sở chính của BIDV: ( Xem Phụ lục 2 )

## 2.2 - Thực trạng hoạt động kinh doanh của NHĐT&PT VN

2.2.1. Hoạt động nguồn vốn :

Bảng 1: Cơ cấu nguồn vốn của BIDV.

Đơn vị: tỷ đồng

CHỈ TIÊU	2003	2002	2001
<b>TỔNG TÀI SẢN</b>	<b>90.825</b>	<b>75.565</b>	<b>63.835</b>
<b>1.Huy động vốn</b>	<b>59.020</b>	<b>47.976</b>	<b>38.703</b>
Trong đó: - Huy động từ TCKT	23.147	18.220	14.783
- Huy động từ dân cư	35.873	29.756	23.820
2. Vốn đi vay	<b>15.652</b>	<b>13.542</b>	<b>12.325</b>
3. Vốn điều lệ	<b>3.746</b>	<b>2.300</b>	<b>1.100</b>
4. Nguồn vốn khác	<b>12.407</b>	<b>11.747</b>	<b>11.707</b>

Nguồn: Báo cáo thường niên năm 2001- 2003.

**Bảng 2: Tác độ tăng, tỷ trọng và cơ cấu tiền gửi của khách hàng.**

CHỈ TIÊU	2003	2002	2001
<b>1.Tác độ tăng tiền gửi của khách hàng</b>	<b>23.02%</b>	<b>23.96%</b>	<b>25.82%</b>
<b>2. Tỷ trọng TGKH/Tổng Tài Sản</b>	<b>64.98%</b>	<b>63.49%</b>	<b>60.63%</b>
3. Cơ cấu tiền gửi của khách hàng	100%	100%	100%
- Huy động ngắn hạn	58%	56%	51%
- Huy động dài hạn	42%	44%	49%
4. Cơ cấu TG theo thành phần.	100%	100%	100%
- Huy động từ TCKT	39.22%	37.98%	38.20%
- Huy động từ dân cư	60.78%	62.02%	61.80%

Nguồn: Báo cáo thường niên năm 2001- 2003.

Công tác nguồn vốn luôn được đặt ở vị trí hàng đầu, huy động vốn với đặc điểm nổi bật nhất là nguồn vốn huy động tăng qua các năm nhờ việc triển khai thành công các đợt phát hành giấy tờ có giá dài hạn, thực hiện biện pháp tăng vốn điều lệ ( được cấp dưới dạng trái phiếu đặc biệt), kết hợp các sản phẩm huy động được đa dạng hóa, phát triển mạng lưới, thực hiện triển khai chương trình hiện đại hóa góp phần tạo và giữ nền vốn ổn định phục vụ cho hoạt động kinh doanh, không còn tình trạng mất cân đối giữa nguồn vốn huy động và dư nợ cho vay. Lãi suất huy động được chỉ đạo điều hành tập trung thống nhất và mang tính hệ thống cao, hạn chế và giảm huy động tại các địa bàn có chi phí huy động cao để giảm thiểu chênh lệch lãi suất huy động giữa các chi nhánh trong toàn hệ thống.

- Tổng nguồn vốn đến cuối năm 2003 đạt 90.825 tỷ đồng tăng 15.260 tỷ (+20.19%) so với năm 2002, tăng 26.990 tỷ (+42.28%) so với năm 2001, trong đó nguồn vốn ngoại tệ chiếm 23% trong tổng nguồn vốn huy động.

- Nguồn vốn huy động từ khách hàng tính đến 31/12/2003 đạt 59.020 tỷ đồng tăng 11.044 tỷ đồng (+23%) so với năm 2002, tăng 20.317 tỷ đồng (+52.49%) so với năm 2001, số dư huy động bình quân năm gần 60.000 tỷ đồng, tăng 11.000 tỷ đồng so với năm 2002 ( bình quân năm 2002 là 49.000 tỷ đồng), đạt mức tăng trưởng bình quân hàng tháng là 1.300 tỷ đồng/tháng.. Tỷ trọng huy động vốn từ khách hàng/ Tổng tài sản bình quân đạt gần 64%.

\* Nguồn vốn huy động từ TCKT và dân cư:

- Đánh giá theo thành phần huy động:

+ Tiền gửi TCKT đạt số dư 23.147 tỷ tăng 4.927 tỷ đồng (27,04%) so với năm 2002, tăng 8364 tỷ (56.57%) so với năm 2001. Huy động vốn từ tiền gửi TCKT chỉ đạt bình quân gần 40% trong cơ cấu huy động tiền gửi từ khách hàng, Điều này cho ta thấy chuyển đổi cơ cấu khách hàng gửi tiền là TCKT, tạo nền vốn huy động ổn định với chi phí thấp chưa đạt, chu kỳ tiền gửi vẫn phụ thuộc vào một số đối tượng khách hàng truyền thống chính. BIDV phải không ngừng đẩy nhanh việc triển khai các biện pháp thu hút khách hàng là TCKT.

+ Huy động từ dân cư: số dư đến 31/12/2003 đạt 35.837 tỷ đồng tăng 6.117 tỷ đồng (+20.56%) so với năm 2002, huy động tiết kiệm, phát hành chứng chỉ tiền gửi từ dân cư tiếp tục tăng đều, ổn định qua các năm đạt mức tăng trưởng bình quân là 600 tỷ đồng/ tháng nhờ BIDV triển khai nhiều hình thức huy động với các lãi suất huy động linh hoạt như tiết kiệm bậc thang, tiết kiệm có quà tặng, mở rộng mạng ATM...

- Đánh giá huy động theo kỳ hạn: Nguồn vốn huy động ngắn hạn/ trung dài hạn ( 58%-42%), với tỷ lệ nguồn vốn ngắn hạn chiếm cao hơn nguồn vốn huy động dài hạn.

Trong 3 năm 2001-2003, toàn hệ thống luôn đảm bảo khả năng thanh toán, các giới hạn an toàn và dự trữ đều đảm bảo theo đúng quy định của Ngân hàng Nhà nước. Các cơ cấu và tỷ trọng về nguồn vốn VNĐ –ngoại tệ, ngắn-dài hạn đều có chuyển biến tích cực theo định hướng chung của toàn ngành.

Tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu (CAR) toàn ngành năm 2002 đạt 3.26%, năm 2003 đạt 5.11%, tuy nhiên để đạt mức quy định chung là 8% và cam kết với WB là 6% thì cần phải có các giải pháp để tăng vốn điều lệ.

Thực hiện chỉ đạo của NHNN, việc điều hành lãi suất đã tuân thủ các quy định theo cơ chế lãi suất thỏa thuận, các chi nhánh tự xem xét để điều chỉnh lãi suất huy động, thực hiện giam nóng về lãi suất huy động. Năm 2003 công tác điều hành lãi suất đã bước đầu theo xu thế tập trung hệ thống theo hướng lãi suất khu vực, vùng miền và có sự điều phối huy động chung chỉ đạo thống nhất từ TW đến các đơn vị thành viên.

Mạng lưới huy động vốn đã có chuyển biến với gần 200 bàn, quầy, tiết kiệm, thu đổi ngoại tệ, kết hợp với các hình thức huy động mới như chứng chỉ tiền gửi, giấy tờ có giá... và các biện pháp khuyến khích thu hút người gửi tiền đã góp phần làm tăng thêm nguồn vốn huy động. Tuy nhiên, hình thức huy động vẫn theo các hình thức truyền thống (tiết kiệm, trái phiếu, kỳ phiếu...) năm 2003 đã có thêm các hình thức huy động khác như chứng chỉ tiền gửi, tiết kiệm tích lũy... nhưng cũng còn nhiều hạn chế, chưa kết hợp được với công nghệ và chưa gắn được nhiều với các sản phẩm dịch vụ.

#### 2.2.2. Hoạt động tín dụng( sử dụng vốn) :

\* Khái quát môi trường hoạt động tín dụng.

- Hoạt động tín dụng của ngành ngân hàng nói chung và của hệ thống BIDV nói riêng trong những năm gần đây diễn ra trong điều kiện môi trường có nhiều thuận lợi và cũng phải đối mặt với nhiều thách thức, khó khăn và bất cập.
- Những thuận lợi cơ bản là: nền kinh tế nước ta duy trì được tốc độ phát triển cao, tăng trưởng GDP hàng năm bình quân đạt 7%, cơ cấu kinh tế từng bước chuyển dịch theo hướng tăng tỷ trọng sản xuất công nghiệp, thương mại và dịch vụ. Các công cụ chính sách tiền tệ chuyển biến đồng bộ với diễn biến quy luật thị trường và thông lệ, ngành ngân hàng đã thực hiện chính sách lãi suất hợp lý, đã chuyển từ quy định trần lãi suất cho vay sang áp dụng lãi suất cơ bản và lãi suất thỏa thuận, quy chế cho vay, quy định về bảo đảm tiền vay đã từng bước tạo cho các ngân hàng thương mại chủ động, thông thoáng hơn trong hoạt động tín dụng. Việc xử lý nợ xấu, nợ tồn đọng tạo được bước đột phá, Hoạt động



ngân hàng có bước tiến bộ đáng kể, ổn định tiền tệ, kiểm chế và kiểm soát lạm phát tạo điều kiện, cơ hội tốt hơn cho các doanh nghiệp tiếp cận với nguồn vốn tín dụng ngân hàng, đóng vai trò quan trọng giữ vững nhịp độ tăng trưởng của nền kinh tế.

- Bên cạnh những thuận lợi cơ bản, hoạt động tín dụng của BIDV trong những năm qua cũng gặp không ít khó khăn từ phía chủ quan cũng như khách quan. Môi trường pháp lý, cơ chế chính sách chưa được hoàn thiện; lộ trình gia nhập AFTA và thực hiện Hiệp định thương mại Việt Mỹ là thách thức lớn đối với hoạt động sản xuất kinh doanh và hoạt động tín dụng của ngân hàng. Giá một số mặt hàng nông sản phẩm giảm mạnh đặc biệt là mặt hàng cà phê, thị trường xuất khẩu bị thu hẹp, dẫn tới các doanh nghiệp kinh doanh thua lỗ buộc các ngân hàng phải gia hạn nợ, khoan nợ và có nguy cơ mất vốn. Trong lĩnh vực XDCB, tình trạng một số Bộ ngành, địa phương đầu tư tràn lan không có kế hoạch, vốn XDCB thanh toán chậm, nợ đọng hàng ngàn tỷ đồng dẫn đến tình hình tài chính của nhiều doanh nghiệp trở nên khó khăn, ảnh hưởng đến hoạt động tín dụng ngân hàng. Tỷ lệ các doanh nghiệp nhà nước hoạt động kinh doanh có lãi không nhiều, sức cạnh tranh thấp trong khi tiến trình đổi mới sắp xếp lại các doanh nghiệp này diễn ra chậm.

\* Kết quả hoạt động tín dụng:

Hoạt động tín dụng qua các năm đã có sự điều chỉnh cơ bản từ nhận thức đến hành động, chuyển mạnh sang cơ chế thị trường với mục tiêu ngày càng nâng cao chất lượng, tăng hiệu quả và độ an toàn, gắn chặt giữa tăng trưởng tín dụng và kiểm soát rủi ro đồng thời chuyển dịch cơ cấu tín dụng, tuân thủ luật pháp, thực hiện có hiệu quả nội dung cơ cấu lại theo lộ trình, góp phần tích cực phục vụ đầu tư phát triển công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước. BIDV hoàn thành việc tách bạch cho vay thương mại và cho vay chỉ định, xác lập cơ chế quản lý tín dụng chỉ định, theo dõi, quản lý, xử lý thu hồi nợ. Thông qua việc tách bạch tín dụng chỉ định, BIDV có điều kiện theo dõi tình hình thực hiện các cam kết với WB, IMF. Từ năm 2001 đã giảm dần cho vay theo KHNN, chỉ thực hiện cho vay chuyển tiếp các dự án dở dang, có hiệu quả theo nguyên tắc ngân hàng tự quyết định, tự chịu trách nhiệm cho vay.

- Quy mô và tăng trưởng tín dụng:

Bảng 3: Tình hình hoạt động tín dụng của BIDV.

Đv: Tỷ đồng

CHỈ TIÊU	2003	2002	2001	+ 2002	- %	+ - 2001	%
<b>Tổng Dư nợ</b>	<b>63,681</b>	<b>56,179</b>	<b>45,394</b>	<b>7,502</b>	<b>13%</b>	<b>18,287</b>	<b>40%</b>
Dư nợ trừ NK, CXL, UTBT	<b>59,912</b>	<b>52,405</b>	<b>41,704</b>	<b>7,507</b>	<b>14%</b>	<b>18,208</b>	<b>44%</b>
- Ngắn hạn	30,575	26,189	20,432	4,386	17%	10,143	50%
- Trung – dài hạn	29,337	26,217	21,272	3,120	12%	8,065	38%
+ TDH TM	21,124	17,184	11,384	3,940	23%	9,740	86%
+ THD KHNN	8,213	9,033	9,888	(820)	-9%	(1,675)	17%

Nguồn: Báo cáo thường niên năm 2001- 2003.

Hoạt động tín dụng năm 2001-2003 đều tăng trưởng tuyệt đối và tương đối khá cao. Dư nợ tín dụng (không bao gồm cả khoanh, chờ xử lý, UTĐT) năm 2003 đạt 59.912 tỷ cao gấp 1.4 lần và tăng 40% so với năm 2001, bình quân tăng 21% năm. Từ năm 2003 đã thực hiện một bước kiểm soát tín dụng nhằm nâng cao chất lượng hoạt động theo cam kết với WB và thông lệ, hạn chế rủi ro, tăng cường hiệu quả hoạt động chung về tín dụng, đồng thời thực hiện nâng cao sức cạnh tranh, tăng doanh lợi hoạt động tín dụng, đảm bảo hiệu quả, an toàn hệ thống, phát triển bền vững, từng bước nâng cao sức mạnh - vị thế - hình ảnh BIDV trong hoạt động tín dụng theo đề án tái cơ cấu.

Về cơ cấu tín dụng : Trong 3 năm đã có chuyển biến theo hướng tích cực. Dư nợ trung dài hạn chiếm 49% tổng dư nợ (năm 2002 là 50% năm 2001 là 51%). Dư nợ ngoài quốc doanh chiếm 29% tổng dư nợ (cuối năm 2002 là 25%, năm 2001 là 18%). Dư nợ ngoại tệ chiếm 18.5% tổng dư nợ (so năm 2002 là 16.3 %).

Trong hoạt động tín dụng đã từng bước xác lập các giới hạn tín dụng đối với từng khoản vay thông qua phân cấp tín dụng, thực hiện các biện pháp bổ sung tài sản đảm bảo nợ để tăng khả năng đảm bảo cho cả tín dụng ngắn trung dài hạn. Định hướng tăng trưởng cho từng nhóm khách hàng-ngành hàng nhất là các Tổng công ty, các dự án lớn... gắn công tác tín

dụng với hoạt động nguồn vốn để đạt hiệu quả chung cao hơn, tăng trưởng tín dụng gắn với tăng trưởng về dịch vụ.

Rà soát tổng thể tình hình dư nợ tín dụng, nợ xấu, nợ quá hạn, trích DPRR để từ đó xây dựng các chỉ tiêu, cơ cấu, giới hạn và thực hiện việc chuyển dịch cơ cấu, xử lý nợ tồn đọng-nợ xấu-lãi treo theo lộ trình. Thông qua rà soát tiến hành đánh giá phân loại tín dụng-phân loại khách hàng và cơ cấu lại khách hàng.

Tập trung và chỉ đạo tín dụng-dịch vụ cho 2 vùng kinh tế trọng điểm phía Bắc và phía Nam để phát triển tín dụng và dịch vụ. Tập trung cho các chương trình kinh tế miền núi Tây Nguyên. Đồng bằng sông Cửu Long, các chương trình kích cầu... thực thi tốt chính sách tiền tệ quốc gia, chính sách kinh tế - xã hội theo các mục tiêu của Nhà nước về chuyển đổi cơ cấu kinh tế.

Chú trọng đầu tư vào các thành phần kinh tế cá nhân-cá thể- ngoài quốc doanh, các mô hình kinh tế trang trại, chăn nuôi, thủy hải sản.. để chuyển đổi cơ cấu khách hàng trong và ngoài quốc doanh phát triển nông nghiệp-nông thôn và miền núi.

### 2.2.3. Về hoạt động dịch vụ :

Nhìn chung hoạt động dịch vụ năm 2003 có tăng so với năm 2002 và 2001 về quy mô, số lượng, chất lượng dịch vụ, song hoạt động dịch vụ vẫn chưa có bước đột phá, chưa khai thác hết nhu cầu và tiềm năng của khách hàng. Trong 3 năm 2001-2003 đã triển khai thêm một số sản phẩm dịch vụ mới, đó là : đưa vào vận hành máy ATM, triển khai thêm loại hình tiền gửi tiết kiệm tích lũy, vấn tin tài khoản BSMS, phonebanking, là thành viên chính thức của VISA... Tuy nhiên hoạt động dịch vụ chưa thực sự mạnh, chưa xứng đáng tầm BIDV. Kết quả từng mặt hoạt động :

**. Hoạt động thanh toán quốc tế:** Trong 3 năm nhất là năm 2003 hoạt động thanh toán quốc tế tiếp tục có những bước phát triển mới, giữ vững và nâng cao uy tín của BIDV trong và ngoài nước thông qua công tác thanh toán quốc tế. Kết quả đến 31/12/2003 là doanh số hoạt động thanh toán quốc tế đạt 3.8 tỷ USD đạt 95% KH năm 2003. Trong đó doanh số thanh toán XNK đạt 2.3 tỷ USD (so tổng kim ngạch XNK của cả nước ước đạt 45 tỷ USD, chiếm 5% thị phần), thu phí dịch vụ đạt 54.3 tỷ đồng đạt 103 %. Mở rộng và triển khai thêm hoạt động TTQT trực tiếp tại 8 Chi nhánh nâng số CN thực hiện nghiệp vụ này lên 50 chi nhánh. Tiếp tục triển khai có hiệu quả dịch vụ chuyển tiền kiều hối WESTERN UNION với ngân hàng ACB, ký thỏa thuận và triển khai có

hiệu quả dịch vụ chuyển tiền kiều hối với công ty VINA USA, doanh số năm 2003 đạt khoản 18.5 triệu USD...

. **Hoạt động thanh toán tập trung** : Trong 3 năm (2001-2003) công tác thanh toán đã đảm bảo an toàn, nhanh chóng, đáp ứng công tác điều chuyển vốn, nhu cầu chuyển tiền nhanh của khách hàng, kết quả : doanh số thanh toán đạt 2.300.000 tỷ đồng, thu phí thanh toán dịch vụ đạt 36 tỷ đồng. Năm 2003 triển khai thêm 18 đơn vị tham gia thanh toán tập trung, đưa tổng số lên 130 đơn vị thanh toán tham gia thanh toán chương trình T5. Bên cạnh kết quả đạt được trên, hoạt động thanh toán trong nước còn tham gia tích cực phục vụ trung tâm giao dịch chứng khoán, thực hiện tốt vai trò trách nhiệm của ngân hàng chỉ định thanh toán.

. **Hoạt động đại lý ủy thác** : Năm 2003 dư nợ cho vay ủy thác đầu tư đạt 1.694 tỷ VNĐ, vượt 7.5% so với KH và tăng 12.8% so đầu năm. Trong năm 2003 đã vận động tiếp nhận 22 dự án mới với tổng số vốn tăng thêm là 358 triệu USD. Đặc biệt trong năm 2003, được thống đốc NHNN chỉ định làm ngân hàng phục vụ giải ngân cho dự án “Giáo dục Tiểu học cho trẻ em có hoàn cảnh khó khăn” trên 190 triệu USD và tiếp nhận nguồn Dự án Chương trình Tài chính Nhận hàng trị giá 50 triệu USD. Thu phí dịch vụ đại lý ủy thác đạt được 4 tỷ đồng vượt KH đề ra. Ngoài ra được ủy thác phục vụ 165 dự án và mua lại được hơn khoản 101 triệu USD, làm đầu mối chuyển sang nghiệp vụ thanh toán quốc tế mở 33 LC cho dự án với tổng số tiền 47 triệu USD...

. **Hoạt động kinh doanh ngoại tệ** : Trong năm đã triển khai áp dụng các hình thức mua bán linh hoạt; Thực hiện các biện pháp kinh doanh ngoại hối hỗ trợ chi nhánh. Thực hiện giao lại trạng thái ngoại tệ kinh doanh phù hợp với điều kiện hoạt động thực tế tại các địa bàn và cải tiến công tác quản lý trạng thái, hướng dẫn hoạt động thực tế tại các địa bàn và cải tiến công tác quản lý trạng thái, hướng dẫn hoạt động theo thông lệ. Kết quả cụ thể : Doanh số mua bán ngoại tệ toàn hệ thống đạt cả năm là 6.2 tỷ USD tăng 150% so với năm 2001, trong đó doanh số mua bán tạo HSC đạt 1.7 tỷ USD tăng 147% so với năm 2001. Lợi nhuận từ kinh doanh ngoại tệ đạt được 58 tỷ đồng tăng gấp 2 lần so với năm 2001.

. **Hoạt động bảo lãnh** : Cùng với các hoạt động dịch vụ khác, hoạt động bảo lãnh trong năm qua cũng đạt được những kết quả khá tốt: Doanh số bảo lãnh đạt 17.000 tỷ đồng và 152.5 triệu USD tăng 36% so với năm 2001. Số dư bảo lãnh đạt 15.000 tỷ đồng, phí thu từ hoạt động bảo lãnh đạt 60 tỷ đồng, tăng 25% so năm 2002, tăng gấp 2 lần năm 2001.

## **2.2.4. Kết quả thực hiện các dự án :**

### **2.2.4.1. Dự án hiện đại hóa :**

Dự án hiện đại hoá (HĐH) được bắt đầu triển khai tháng 03/2002, qua gần 2 năm triển khai thực hiện đến nay đã đạt được những kết quả nổi bật sau :

- Kết thúc thành công giai đoạn I Dự án HĐH.
- Tổ chức quản lý triển khai một cách hiệu quả Tiểu dự án HĐH nhân hàng và hệ thống thanh toán BIDV. Dự án đã được triển khai thi điểm thành công tại HSC và 7 chi nhánh : SGDI, CN Hà Thành, Cầu Giấy, Bắc Hà Nội, Sài Gòn, PGD Láng Hạ... bảo đảm an toàn theo đúng kế hoạch và đúng tiến độ.
- Vận hành hệ thống SIBS, đáp ứng toàn bộ giao dịch hiện có tại các chi nhánh, đảm bảo chính xác, đúng đắn và cập nhật về tài sản của khách hàng và Nhân hàng phục vụ các nghiệp vụ phát sinh hàng ngày của Chi nhánh. Các lỗi chương trình cơ bản được khắc phục, toàn hệ thống đã được kiểm soát, những sai lệch đã được xử lý, điều chỉnh kịp thời.
- Tất cả các CN triển khai hệ thống HĐH, với hình thức giao dịch một cửa cán bộ của BIDV đã làm chủ được quy trình vận hành hệ thống mới, thực hiện tốt các yêu cầu xử lý nghiệp vụ chuyên môn, đồng thời rút ngắn thời gian giao dịch với khách hàng phục vụ kịp thời nhu cầu khách hàng và tốc độ xử lý các giao dịch ngày càng nâng cao đã mang lại sự hài lòng cao đối với khách hàng.
- Tính đến thời điểm tháng 10/2004 BIDV đã triển khai hiện đại hóa tại 32 chi nhánh trong tổng số 73 chi nhánh cấp 1 trong hệ thống.

### **2.2.4.2. Dự án TA:**

- Với sự giúp đỡ của quỹ ASEM thông qua WB, từ tháng 05/2003 NHĐT&PT VN đã triển khai thực hiện dự án Hộ trợ kỹ thuật (TA) đã giúp BIDV xây dựng được nội dung cơ bản của 4 sổ tay quan trọng trong hoạt động của một ngân hàng hiện đại : Quản lý TS Nợ-TS Có, sổ tay tín dụng và sổ tay kiểm tra kiểm toán nội bộ, sổ tay quản lý rủi ro và đề xuất cơ cấu lại mô hình tổ chức quản lý BIDV nhằm cung cấp những thông lệ tốt nhất trong quản trị điều hành, tổ chức bộ máy và các cấu phần nghiệp vụ hoạt động của ngân hàng hiện đại.

### **2.2.4.3. Kết quả thực hiện các dự án tín dụng quốc tế :**

- Thực hiện các quyết định của Thủ tướng Chính phủ, Thống đốc NHNN và sự chấp thuận của Ngân hàng thế giới, từ tháng 07/2002, Ngân hàng ĐT&PT đã tiếp nhận nhiệm vụ tiếp tục thực hiện Dự án

TCNT I và triển khai dự án TCNT II với tư cách là chủ dự án (Ngân hàng Bán buôn). Đây là 2 dự án lớn do Ngân hàng thế giới tài trợ với tổng nguồn vốn lên đến 300 triệu USD. Cả 2 dự án đã được triển khai có hiệu quả. Tổng dư nợ tín dụng của 2 dự án đến cuối năm 2003 đạt trên 2.100 tỷ VNĐ trong đó nguồn vốn dự án TCNT I được tiếp tục quay vòng cho vay có hiệu quả với dư nợ đạt 1.200 tỷ VNĐ. Dự án TCNT II đã nhanh chóng kết thúc giai đoạn thực hiện các cam kết hiệu lực với Ngân hàng thế giới và từ tháng 05/2003 đã bắt đầu rút vốn cho vay qua 12 ngân hàng được lựa chọn tham gia dự án. Dư nợ vay từ nguồn vốn dự án TCNT II trong nửa năm 2002 và trong năm 2003 đã đạt trên 50 tỷ đồng. Các hoạt động tăng cường năng lực thể chế, kiểm tra giám sát việc quản lý nguồn vốn và cho vay của cả 2 dự án cũng được triển khai đồng bộ. Dự án TCNT II được Bộ ngành và Ngân hàng thế giới đánh giá là một dự án được triển khai tốt nhất trong số các dự án do Ngân hàng thế giới tài trợ tại Việt Nam hiện nay.

#### **2.2.5. Hoạt động hợp tác quốc tế :**

- 3 Năm 2001-2003 đánh dấu mốc quan trọng trong mở rộng quan hệ đối ngoại và hội nhập kinh tế quốc tế của BIDV thông qua việc mở rộng và nâng tầm quan hệ hợp tác quốc tế với tổ chức tài chính-tiền tệ quốc tế : WB, IMF, ADB... Hình ảnh của BIDV không ngừng được nâng cao, tạo niềm tin cho các đối tác và tổ chức quốc tế trong việc thực hiện đúng các cam kết và lộ trình. Đề án cơ cấu lại, tiếp nhận và triển khai 2 dự án TCNT I và TCNT II có hiệu quả, tiếp nhận và triển khai dự án TA. Mạng lưới ngân hàng đại lý của BIDV không ngừng được mở rộng lên đến 830 ngân hàng tại các thị trường trọng điểm và tiềm năng trên thế giới., qua 3 năm BIDV đã tiếp đón trên 550 lượt khách nước ngoài, tổ chức thành công nhiều đoàn công tác và khảo sát nước ngoài, các đại diện tại Mỹ cũng đã sơ bộ hoàn thành về thủ tục, đặt nền móng cho việc phát triển hoạt động ngoài nước của BIDV trong tương lai.

#### **2.2.6. Công tác kế toán, tài chính, kho quỹ :**

- Năm 2003, công tác tài chính kế toán đã triển khai tổ chức hệ thống hạch toán phù hợp với quy định Nhà nước, không ngừng hoàn thiện và đổi mới quy trình nghiệp vụ phù hợp theo hướng hiện đại hóa ngân hàng. Thực hiện củng cố duy trì và vận hành các chương trình hiện thời hoạt động an toàn, không để xảy ra thất thoát tài sản. Hoàn

thành tốt công tác quyết toán năm, công tác kiểm toán độc lập báo cáo tài chính chấn chỉnh các đơn vị sau công tác kiểm toán.

- Công tác tiền tệ kho quỹ trong hệ thống dần đi vào nề nếp, hệ thống kho quỹ ngày càng được đảm bảo an toàn, đúng quy định, toàn hệ thống đã thực cung ứng tiền mặt, ngoại tệ kịp thời, đủ cho nhu cầu sản xuất kinh doanh, chi trả cho khách hàng, đặc biệt vào thời điểm cuối năm giúp quá trình lưu thông tiền mặt được thông suốt, ngày càng tạo được lòng tin của khách hàng và nhân dân đối với BIDV.

### **2.2.7. Công tác kiểm tra, kiểm soát và chấp hành quy trình ISO :**

- Trong 3 năm qua, công tác kiểm tra, kiểm toán nội bộ đã được chú trọng, tăng cường, đóng góp vào kết quả chung của toàn ngành. Riêng năm 2003 đã tiến hành trên 1500 cuộc kiểm tra trực tiếp, thông qua đó đã tiếp tục phát hiện và kiến nghị phúc tra và chỉnh sửa rất nhiều sai sót của các Chi nhánh và tại Hội sở chính. Về công tác chống tham nhũng, phòng chống tội phạm và giải quyết khiếu nại, đã thành lập lại tiểu ban chỉ đạo chống tham nhũng, đồng thời chỉ đạo, hướng dẫn các đơn vị thành viên thành lập và ban hành quy chế hoạt động của Tổ chỉ đạo chống tham nhũng và phòng chống tội phạm. Tuy nhiên ngoài những kết quả đạt được trên công tác kiểm tra, kiểm toán nội bộ còn có hạn chế : kỹ năng, phương pháp kiểm tra, phát hiện, kiến nghị xử lý sai sót, vi phạm nhìn chung vẫn còn nhiều hạn chế, chưa phát hiện hoặc phát hiện nhưng chưa báo có hiện thời, đầy đủ các tiềm ẩn rủi ro lớn, các vụ việc nghiêm trọng ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh..

### **2.2.8. kết quả thực hiện đề án cơ cấu lại :**

#### **2.2.8.1.1. Kết quả chung :**

Sau 3 năm nỗ lực triển khai đến nay BIDV đã thực hiện cơ bản các nội dung quan trọng của Đề án, đảm bảo thực hiện được tiến độ phát triển theo kế hoạch đề ra đã tạo dựng tiền đề cơ bản để hệ thống Ngân hàng Đầu tư \_ Phát triển Việt nam từng bước chủ động hội nhập thị trường tiền tệ-tài chính khu vực và quốc tế, đó là :

- Hoàn thành việc tách bạch hoạt động thương mại với hoạt động chính sách. Hướng hoạt động tới 1 ngân hàng thương mại bằng việc bằng việc giảm dần tỷ trọng cho vay theo KHNN trong tổng dư nợ.

(tỷ lệ dư nợ theo KHNN: năm 2001 :23%; năm 2002 là 16.2%,; năm 2003 là 12.5% ).

- Thực hiện làm trong sạch bảng tổng kết tài sản, nâng cao năng lực tài chính. Xử lý được 78.7% nợ tồn đọng phát sinh trước 31/12/2000. (tính đến 31/12/2003).
- Thực hiện tốt các cam kết phát triển thể chế với các tổ chức tài chính quốc tế. Đặc biệt là vấn đề nâng cao năng lực tài chính, bằng việc tăng hệ số an toàn vốn, đưa tỷ lệ NQH/ vốn tự có giảm, đạt thông lệ quốc tế.
- Đã bước đầu tạo được sự chuyển dịch cơ cấu tài sản nợ và tài sản có mạnh mẽ, đa dạng hóa loại hình hoạt động trong cả các hoạt động ngân hàng truyền thống và ngân hàng hiện đại, đa dạng khách hàng, tạo lập nền vốn ổn định và hợp lý, nâng cao hiệu quả hoạt động.
- Đặc biệt BIDV đã có chuyển biến quan trọng trong quản trị điều hành, hướng tới mô hình hoạt động-quản trị điều hành 1 ngân hàng hiện đại. Đó là kết quả của việc triển khai thắng lợi DA HĐH; đổi mới mô hình quản trị theo hướng tập đoàn tài chính-ngân hàng; Nghiên cứu và đưa vào triển khai thực hiện các công cụ quản trị ngân hàng hiện đại...

#### **2.2.8.2. Đánh giá kết quả từng mặt hoạt động cụ thể :**

- Xử lý nợ tồn đọng :

Nhận thức được đây là vấn đề then chốt để làm trong sạch bảng tổng kết tài sản, nâng cao năng lực tài chính, ngay từ khi triển khai thực hiện Đề án toàn hệ thống tập trung xây dựng và thực hiện các biện pháp xử lý nợ tồn đọng phát sinh trước ngày 21/12/2003. kết quả đến 31/12/2003 toàn ngành đã xử lý được 674 tỷ (=78.7%) nợ tồn đọng thương mại cần xử lý, hoàn thành kế hoạch đã đăng ký với NHNN. Trong đó năm 2003 xử lý được 466 tỷ. Đặc biệt năm 2003, thực hiện thông tư 74/2002/TT-BTC toàn ngành thực hiện đánh giá lại nợ của 5 doanh nghiệp nhà nước với dư nợ 45 tỷ VNĐ, đề ra biện pháp xử lý thiết thực. Đồng thời BIDV đã phối hợp với các ban ngành liên quan xử lý được 145.9 tỷ nợ tồn đọng chỉ định.

- Hoàn thành thực hiện tách bạch hoạt động chính sách ra khỏi hoạt động thương mại :

Cắt giảm dần các hoạt động chính sách (cho vay theo KHNN). Đến 31/12/2003 tỷ trọng dư nợ KHNN/ tổng dư nợ đạt 12%. Trong đó dư nợ cho vay chỉ định còn chiếm 4% tổng dư nợ.

- Tăng cường năng lực tài chính :



Với các kết quả trong chuyển dịch cơ cấu, nâng cao chất lượng mọi mặt, tạo nguồn thu ổn định, chỉ tiêu hợp lý hiệu quả 3 năm qua toàn ngành đã đạt mức tăng trưởng chênh lệch thu chi hàng năm 15-17%/năm. Tỷ suất lợi nhuận trên tài sản (ROA) đến 31/12/2003 đạt 0.34% so với mục tiêu đề ra (0.58%). Trích DPRR đến 31/12/2003 đạt : 2.396 tỷ, đưa tỷ lệ NQH ròng/ vốn tự có vượt cam kết. Các kết quả này đã được Chính phủ và các tổ chức tiền tệ quốc tế ghi nhận, vốn điều lệ đến 31/12/2003 đạt 3.746 tỷ đồng, đưa hệ số CAR đạt 5.11%.

- Cơ cấu lại tài sản nợ - tài sản có :

Với mục tiêu giảm bớt các rủi ro, tăng lợi nhuận và hiệu quả hoạt động bằng các biện pháp giữ cơ cấu tài sản hợp lý cả về kỳ hạn, lãi suất, loại tiền 3 năm qua toàn ngành đã chuyển dịch cơ cấu tài sản hợp lý hơn, nghiên cứu và triển khai nhiều sản phẩm dịch vụ, từng bước hướng dần tới cơ cấu tài sản hợp lý, ổn định... Cụ thể :

**Bảng 4 : Một số chỉ tiêu tái cơ cấu tài sản:**

Chỉ tiêu	Mục tiêu	TH2003	TH2002	Năm 2001
% Dư nợ / tổng tài sản	60%	65%	69%	66%
% Tín dụng ngắn hạn/ tổng dư nợ.	50%	52%	51%	49%
% Cho vay ngoài quốc doanh/ tổng dư nợ.	35-40%	29%	25%	18%
% Vốn huy động trung dài hạn/ vốn huy động.	40-45%	42%	44%	32%
Tỷ trọng dịch vụ/ lợi nhuận.	30%		20%	13%
ROA	0.5%		0.5%	0.3%

- Đổi mới công tác quản trị điều hành :

3 năm qua BIDV đã có chuyển biến quan trọng trong quản trị điều hành, hướng tới mô hình hoạt động - quản trị điều hành ngân hàng hiện đại. Đó là kết quả của việc triển khai thắng lợi DA HĐH - nền tảng quan trọng để HĐH toàn bộ các nghiệp vụ ngân hàng; đổi mới mô hình quản trị theo hướng tập đoàn tài chính – ngân hàng, hình thành và phân tích rõ 4 khối chức năng : khối các ngân hàng thương mại, khối các đơn vị hành chính sự nghiệp, khối các công ty và khối các đơn vị liên doanh; Nghiên cứu và đưa vào triển khai thực hiện Chính sách tín dụng, ALCO, Hội đồng quản lý rủi ro...

## **2.3. Đánh giá chung về điểm mạnh, điểm yếu của NHĐT&PT VN trước những cơ hội và thách thức của tiến trình hội nhập.**

### **2.3.1. Đánh giá chung về điểm mạnh của NHĐT&PTVN.**

Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam là một trong những Ngân hàng thương mại quốc doanh mạnh nhất Việt Nam, trải qua 47 năm hình thành và phát triển gắn với từng giai đoạn phát triển của đất nước qua từng thời kỳ, Ngân hàng ĐT&PT VN không ngừng lớn mạnh và trở thành tập đoàn tài chính mạnh của Việt Nam với nhiệm vụ cung cấp tín dụng cho đầu tư các dự án phát triển của đất nước, thực hiện nhiệm vụ đầu tư các dự án trọng điểm của Chính phủ, bên cạnh đó những năm gần đây BIDV đã thực hiện kinh doanh theo mô hình ngân hàng thương mại, mở rộng và thúc đẩy cho vay thương mại với phương châm tự cho vay và tự chịu trách nhiệm, không ngừng cải tiến mô hình tổ chức, công nghệ để cung cấp các dịch vụ ngân hàng hiện đại cho khách hàng.

Thực hiện chủ chương hội nhập kinh tế quốc tế của Đảng và Nhà nước, BIDV không ngừng phát huy những thành quả đã đạt được trong những năm qua đồng thời củng cố và phát triển toàn diện để trở thành một tập đoàn tài chính vững mạnh, sẵn sàng hội nhập trong những năm tới, BIDV đã tổng kết những điểm mạnh của mình Trong tiến trình hội nhập như sau:

- Uy tín của BIDV trên thương trường: Qua 47 năm xây dựng, đổi mới và phát triển BIDV đã nhận được sự quan tâm chỉ đạo giúp đỡ của các đồng chí lãnh đạo Đảng, Nhà nước, lãnh đạo các bộ ngành, địa phương và niềm tin yêu của khách hàng, doanh nghiệp, sự hợp tác hữu nghị chân tình có hiệu quả của bạn hàng trong và ngoài nước.
- Với uy tín và vị thế của BIDV, trong những năm qua BIDV đã có thị phần lớn thị trường tài chính trong nước: Hầu hết là các doanh nghiệp trong nước là khách hàng gửi tiền và vay vốn . Thị phần huy động vốn của BIDV là 16 % trong năm 2001 và năm 2002, đến cuối năm 2003 thị phần là 17 % trên tổng huy động của các ngân hàng trong cả nước; Thị phần tín dụng chiếm 20% trong năm 2001 và năm 2002, riêng năm 2003 thị phần tín dụng giảm xuống còn 18 % .
- Thế mạnh của BIDV là lĩnh vực cho vay dự án đầu tư xây dựng trung và dài hạn cán bộ nhân viên tín dụng của hệ thống có nhiều kinh nghiệm trong thẩm định , quản lý dự án đầu tư, đây là thế mạnh của BIDV trong quá trình hội nhập đặc biệt là hỗ trợ vốn cho các dự án trọng điểm của đất nước góp phần cùng hệ thống ngân hàng trong nước thực hiện thành công công nghiệp hóa và hiện đại hóa đất nước.

- BIDV có hệ thống mạng lưới rộng khắp cả nước, có mạng lưới hơn 165 chi nhánh, chi nhánh trực thuộc, Phòng giao dịch, quỹ tiết kiệm trong cả nước, đây cũng là thế mạnh để BIDV ngày càng phát triển, tăng trưởng khách hàng, có điều kiện phát triển dịch vụ thanh toán, và đây cũng là tiềm năng để mở rộng huy động vốn.
- BIDV cũng như các ngân hàng thương mại Việt Nam khác có sự hiểu biết sâu sắc tâm lý, phong tục tập quán, thu nhập, văn hóa- xã hội của khách hàng, những thành viên tham gia thị trường tài chính. Sự hiểu biết này cho phép BIDV hiểu biết tốt nhất nhu cầu, thị hiếu của khách hàng, qua đó tạo ra những sản phẩm dịch vụ thỏa mãn cao nhất nhu cầu của khách hàng, tìm kiếm và xác định được thị trường mục tiêu phù hợp với đặc điểm kinh doanh của mình.
- Quán triệt Nghị quyết 07-NQ/TW của Bộ Chính trị và chương trình hành động của Chính phủ về hội nhập kinh tế quốc tế, Chương trình hành động về hội nhập kinh tế quốc tế trong lĩnh vực ngân hàng và kế hoạch hội nhập kinh tế quốc tế của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam trong năm 2003, Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam đã tiến hành xây dựng kế hoạch 3 năm ( 2003-2005) về chủ động Hội nhập kinh tế quốc tế với mục tiêu nội dung và các giải pháp cụ thể. Trong đó tập trung vào việc mở rộng quan hệ hợp tác, tham gia các tổ chức tài chính – tiền tệ quốc tế, nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh đối ngoại, phát triển nguồn lực, công nghệ, thay đổi mô hình tổ chức, thực hiện tái cơ cấu theo đề án, ... chủ động triển khai có hiệu quả lộ trình hội nhập của Ngành ngân hàng.
- BIDV có đội ngũ nhân viên trẻ, năng động có trình độ kiến thức chuyên môn, tin học, ngoại ngữ, hiện nay tỷ lệ đoàn viên thanh niên toàn hệ thống chiếm 60 %. Đây là nguồn lực mạnh để BIDV sẵn sàng hội nhập.
- BIDV đã từng bước thay đổi trong quản trị điều hành thể hiện trên các mặt, các lĩnh vực hoạt động cụ thể: Hoạch định chiến lược mô hình- mục tiêu- cơ chế- chính sách, các giải pháp, biện pháp xây dựng kế hoạch hoạt động kinh doanh theo cơ chế quản trị ngân hàng hiện đại.

### 2.3.2. Đánh giá chung về điểm yếu của NHĐT&PTVN.

#### 2.3.2.1. Vốn tự có thấp:

Vốn tự có thấp ảnh hưởng lớn đến hai chỉ số tài chính quan trọng đó là:

- \* Tỷ lệ % vốn tự có trên tổng tài sản.

**Bảng 5: Tỷ lệ % vốn tự có trong tổng tài sản ( 2001-2003).**

Đơn vị: tỷ đồng

CHỈ TIÊU	2003	2002	2001
<b>1. TỔNG TÀI SẢN CÓ</b>	<b>90.825</b>	<b>75.565</b>	<b>63.835</b>
2. Vốn điều lệ + quỹ bổ sung vốn	3.746	2.300	1.100
3. Tỷ lệ (2)/(1)	4.12%	3.05%	1.72%

Tỷ lệ vốn tự có trên tổng tài sản có đánh giá mức độ rủi ro của tổng tài sản có của một ngân hàng, thông thường khi ngân hàng gặp phải sự sụt giảm về tài sản tức rủi ro xuất hiện càng lớn thì lợi nhuận càng giảm.

Tỷ lệ vốn tự có trên tổng tài sản của BIDV tuy đã nỗ lực bằng nhiều biện pháp nhằm tăng vốn tự có và các biện pháp nâng cao chất lượng của tài sản có song tỷ lệ này vẫn thấp so với quy định tại quy chế đảm bảo an toàn kinh doanh đối với tổ chức tín dụng được Ngân hàng Nhà nước đưa ra thông qua quyết định số 107/QĐ/NH5 ngày 09/06/1992 buộc các tổ chức tín dụng phải thường xuyên duy trì tỷ lệ tối thiểu giữa vốn tự có so với tổng giá trị tài sản có ở mức 5%.

\* Hệ số an toàn vốn tối thiểu.

**Bảng 6: Hệ số an toàn vốn của BIDV giai đoạn ( 2001-2003).**

Đơn vị: %

CHỈ TIÊU	2003	2002	2001
Hệ số an toàn vốn tối thiểu	5.11%	3.26%	1.72%
$\text{CAR} = \frac{\text{Vốn tự có}}{\text{Tổng tài sản có rủi ro quy đổi}}$			

Theo quy chế an toàn vốn cho các ngân hàng do Ủy ban Basel đưa ra năm 1988 chỉ số đo lường an toàn về vốn của các NHTM ( hay Hệ số an toàn vốn tối thiểu) là thước đo tỷ trọng trung bình vốn tự có đối với tổng tài sản có rủi ro.

Hệ số này có ý nghĩa quan trọng nó chứng tỏ khả năng của vốn tự có có thể bù đắp những rủi ro có thể xảy ra; là một trong những hệ số quan trọng giúp đánh giá tính an toàn trong kinh doanh của các NHTM, đặc biệt tạo ra sự công bằng trong xem xét các ngân hàng lớn và các ngân hàng nhỏ; Dùng hệ số an toàn vốn trong thanh tra ngân hàng có thể giúp so sánh thực trạng kinh doanh của các ngân hàng hoạt động trong những

lĩnh vực khác nhau; Qua hệ số an toàn vốn ngân hàng có thể nhận diện và đề phòng sự đổ vỡ và do đó có thể hạn chế tác hại lan truyền của nó đối với hệ thống tài chính tiền tệ nói riêng và nền kinh tế nói chung.

- Theo quyết định số 297/1999/QĐ- NHNN5 ngày 25/08/1999 của Thống Đốc Ngân hàng nhà nước Việt Nam quy định Tổ chức tín dụng (trừ các chi nhánh Ngân hàng nước ngoài) phải duy trì tỷ lệ tối thiểu 8%. Đối chiếu vào số liệu bảng 6 ta thấy BIDV trong những năm qua đã không ngừng nâng cao năng lực tài chính cụ thể là xin tăng vốn điều lệ, Hệ số CAR tăng dần từng năm theo chương trình tái cơ cấu lại của Chính phủ, tuy nhiên về vốn tự có còn nhỏ bé, chưa đáp ứng được tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu.

### 2.3.2.2. Trong lĩnh vực tín dụng:

#### \* Về chất lượng tín dụng:

Bảng 7 : Chất lượng tín dụng của BIDV giai đoạn ( 2001-2003).

CHỈ TIÊU	Đơn vị: tỷ đồng		
	2003	2002	2001
<b>1. TỔNG DƯ NỢ</b>	<b>63.681</b>	<b>56.179</b>	<b>45.394</b>
2. Nợ quá hạn ( không có nợ khoanh, chờ xử lý)	1.681	1.348	445
3. Tỷ lệ Nợ quá hạn	2.64%	2.4%	0.98%
4. Nợ khoanh chờ xử lý	2.137	2.313	1.266
5. Nợ xấu chuyển NB	873	757	91
6. Dự phòng rủi ro	2.396	1.885	1.011

Nguồn: Báo cáo thường niên năm 2001- 2003.

Bên cạnh những mặt đạt được, hoạt động tín dụng cũng còn một số mặt tồn tại hạn chế nhất là tỷ lệ nợ quá hạn tăng qua các năm, BIDV đã có nhiều giải pháp tăng cường kiểm tra, giám sát, kiểm soát tăng trưởng tín dụng. Chất lượng tín dụng đã và đang được đánh giá phản ánh sát với thực trạng. Nợ quá hạn hạch toán ở mức cho phép tuy nhiên chiều hướng nợ quá hạn ngày một gia tăng.

Đến cuối năm 2003 nợ quá hạn là 1.681 tỷ đồng chiếm 2.64 % tổng dư nợ tăng 333 tỷ đồng tương đương tăng 0.24 % so với năm 2002, tăng 1.66% so với năm 2001.

Dự phòng rủi ro đã trích đến cuối năm 2003 là 2396 tỷ đồng, dự phòng này đáp ứng được nguồn để xử lý nợ xấu, tuy nhiên nợ quá hạn chưa phản ánh đúng thực chất, do vậy dự phòng rủi ro mới chỉ đáp ứng ở mức độ thấp so với rủi ro thực tế.

Một số chi nhánh vẫn chạy theo tăng trưởng tín dụng về số lượng, chưa gắn kết chặt chẽ tín dụng với mở rộng hoạt động dịch vụ về tăng thu dịch vụ... hạch toán các khoản nợ xấu-nợ quá hạn, trích DPRR còn phản ánh chưa đúng thực chất hoạt động tín dụng. Chưa mạnh dạn trong việc phân loại, xử lý khách hàng; còn có hiện tượng mở rộng khách hàng không chọn lọc, có cả khách hàng yếu kém, hoạt động không hiệu quả.

Công tác phân tích tín dụng, thẩm định cho vay còn nhiều bất cập, thủ tục còn rườm rà, cơ chế-chính sách tín dụng còn chưa đồng bộ, cụ thể.

\* Về cơ cấu ngành, sản phẩm đầu tư vốn:

Bảng 8: Dư nợ theo ngành kinh tế, sản phẩm.

STT	Ngành, sản phẩm	2001	2002	2003	
				T/đổi	%/TDN
	<b>Tổng cộng</b>	<b>45,394</b>	<b>56,179</b>	<b>63,681</b>	
1	Điện	1,542	2,058	2,198	3.70%
2	Xi măng	1,771	1,624	1,549	2.61 %
3	Xây lắp	11,388	14,596	17,207	28.96 %
4	Sản xuất VLXD	3,608	4,366	4,678	7.87 %
5	Bưu chính viễn thông	936	1,057	839	1.41 %
6	Thép, luyện kim	2,624	4,128	4,312	7.26 %
7	Than	1,002	1,393	1,658	2.79 %
8	Mía đường	1,252	1,142	1,179	1.98 %
9	Cà phê	1,799	1,756	1,665	2.80 %
10	Chè	426	330	284	0.48 %
11	Cơ khí	753	856	963	1.62 %
12	Kinh doanh TM	1,715	2,281	2,470	4.16 %
13	Du lịch- Dịch vụ	268	376	564	0.95 %
14	Thủy sản	1,015	1,379	1,574	2.65 %
15	Các ngành khác	15,295	18,837	22,541	37.93 %

Nguồn: Báo cáo tổng kết tín dụng 2001-2003 của BIDV.

Dư nợ của BIDV tập trung nhiều một số ngành như xây lắp, sản xuất vật liệu xây dựng, luyện kim đây là những lĩnh vực đầu tư xây dựng truyền

thống của BIDV cung cấp vốn tín dụng cho đầu tư phát triển đất nước, tuy nhiên trong đầu tư tín dụng vào các ngành dịch vụ, du lịch còn hạn chế, tỷ lệ đầu tư quá bé chỉ chiếm gần 1% trên tổng dư nợ. Trong định hướng phát triển tín dụng thời gian tới BIDV phải điều chỉnh cơ cấu tỷ trọng trong dư nợ phải thích hợp với các ngành, sản phẩm nhằm đa dạng lĩnh vực đầu tư và tránh rủi ro của hệ thống.

#### 2.3.2.3. Về công tác nguồn vốn huy động :

Bên cạnh những kết quả đạt được, công tác nguồn vốn kinh doanh tiền tệ trong những năm qua vẫn còn bộc lộ một số tồn tại, yếu kém sau.

- Các sản phẩm huy động vốn và các dịch vụ tiện ích ngân hàng còn đơn điệu, vẫn là những sản phẩm truyền thống, chất lượng sản phẩm ít được đổi mới để tăng tính hấp dẫn đối với khách hàng. Lãi suất vẫn là công cụ chủ yếu để cạnh tranh.
- Tỷ trọng tiền gửi thanh toán của tổ chức kinh tế vẫn chỉ chiếm một tỷ lệ nhỏ trong nguồn vốn huy động và có xu hướng giảm ( năm 2001: 18.2%; năm 2002 : 17.1%; năm 2003 : 14%) làm cho chi phí huy động vốn cao. Các biện pháp chỉ đạo và nhóm khách hàng này vẫn chưa được đổi mới nhiều.
- Các chi nhánh nằm trên các địa bàn trọng điểm, các địa bàn có điều kiện thuận lợi trong công tác huy động vốn chưa tập trung khai thác được tiềm năng. Sự phối hợp trong huy động vốn giữa các chi nhánh trên cùng địa bàn, giữa các địa bàn khác nhau cũng còn hạn chế, sức mạnh của hệ thống chưa được phát huy cụ thể.
- Do điều kiện cơ sở thông tin hạ tầng phục vụ quản lý còn thiếu nên việc quản trị nguồn vốn mới chỉ thực hiện ở một khía cạnh nhất định, nhiều yêu cầu quản lý theo chuẩn mực quốc tế như quản lý rủi ro kỳ hạn, rủi ro lãi suất, rủi ro thanh khoản vẫn còn chưa được thực hiện đầy đủ và đánh giá đúng mực.
- Việc chuẩn hóa nhu cầu vốn cho tín dụng để quyết định huy động vốn chưa được chính xác nên tỷ lệ vốn dự trữ thanh toán còn lớn, phải đầu tư vào các sản phẩm giấy tờ có giá, đầu tư liên ngân hàng.

#### 2.3.2.4. Sản phẩm dịch vụ ngân hàng còn chưa đa dạng.

Nhìn chung, hoạt động dịch vụ của BIDV trong những năm qua đã có sự chuyển biến cả về số lượng cũng như chất lượng, tuy nhiên nguồn thu từ dịch vụ trong tổng nguồn thu thì chỉ chiếm 10% chủ yếu thu từ các dịch vụ truyền thống như thanh toán trong nước, thanh toán quốc tế, cho thuê kết sắt, thu phí nghiệp vụ bảo lãnh, dịch vụ ngân quỹ..., Nguồn thu chủ yếu là lãi vay. sản phẩm dịch vụ và tiện ích mà BIDV cung cấp cho

khách hàng còn đơn điệu chưa đáp ứng được yêu cầu của thị trường, khách hàng và sự phát triển của một ngân hàng hiện đại.

Ở các nước phát triển tỷ lệ phí trên tiền lãi được các ngân hàng quan tâm, nó phản ánh mức độ thích nghi của ngân hàng với môi trường tài chính nổi lỏng. Đồng thời con số này cũng là thước đo thành tựu công nghệ của một ngân hàng, tỷ lệ phí trên lãi càng cao, các dịch vụ phi tín dụng mà các ngân hàng cung cấp càng tiên tiến bấy nhiêu. So với các nước phát triển mức độ phát triển dịch vụ của BIDV đang ở mức thấp, ở các nước như Mỹ, Canada tỷ lệ này là 56%, Úc và Tân Tây Lan là 63%, Nhật Bản và Hàn Quốc là 44%.

#### 2.3.2.5. Những hạn chế trong lĩnh vực công nghệ thông tin.

BIDV là một trong những ngân hàng thương mại quốc doanh được Ngân hàng thế giới tài trợ trong đề án cải cách hệ thống thanh toán, triển khai dự án hiện đại hóa ngân hàng trong lĩnh vực thanh toán, quản trị dữ liệu, công nghệ truyền thông, quản trị ngân hàng. Đây là cơ hội để BIDV cải cách lại toàn bộ về công nghệ thông tin và từ đó là cơ sở để phát triển các dịch vụ của ngân hàng hiện đại và ngày càng mang lại cho ngân hàng và khách hàng nhiều tiện ích từ công nghệ hiện đại. Từ năm 2002 BIDV đã được Chính phủ phê duyệt kết quả đấu thầu gói thầu của BIDV, kể từ đó đến nay với sự nỗ lực không ngừng của BIDV và nhà thầu Silverlake của Malaysia BIDV đã chuyển đổi dữ liệu thành công và triển khai dự án Hiện đại hóa tại 30 chi nhánh trong tổng số 82 chi nhánh trong cả nước. Bên cạnh việc triển khai thành công Dự án HĐH đã cho ta thấy những yếu kém trong lĩnh vực công nghệ cụ thể như sau:

- Nền tảng công nghệ của toàn hệ thống còn thấp kém, khả năng ứng dụng công nghệ mới còn hạn chế so với các nước trong khu vực.
- Nguồn nhân lực trong lĩnh vực công nghệ còn hạn chế nhiều mặt, chưa được đào tạo một cách có hệ thống, công việc triển khai dự án công nghệ còn yếu.
- Các chế độ, quy định của Việt Nam trong lĩnh vực tài chính ngân hàng cũng chưa phù hợp với thông lệ quốc tế do đó khi triển khai ứng dụng công nghệ tiên tiến gặp không ít khó khăn trong đàm phán đi đến thống nhất việc áp dụng công nghệ vào thực tiễn.

#### 2.3.2.6. Tồn tại trong mô hình hoạt động, quản trị và tổ chức bộ máy.

##### \* Về mô hình tổ chức.

Mô hình tổ chức của BIDV đang trong thời gian thực hiện sắp xếp và thay đổi mô hình tổ chức, chức năng, nhiệm vụ phù hợp với chương trình tái cơ cấu lại ngân hàng theo kế hoạch triển khai dự án của ngân hàng Thế giới,



tuy nhiên tiến độ diễn ra vẫn chậm, về mô hình tổ chức tại Hội sở chính và một số Chi nhánh đã triển khai dự án Hiện đại hóa thì mô hình tổ chức được phân theo đối tượng khách hàng, còn lại các chi nhánh chưa thực hiện triển khai Hiện đại hóa thì mô hình hoạt động vẫn theo cách truyền thống, mô hình tổ chức phân theo nghiệp vụ (phân theo phòng thanh toán xuất nhập khẩu, phòng tín dụng, phòng kế toán thanh toán...) giữa các bộ phận lại chưa thực sự có bộ phận liên kết và chỉ đạo thống nhất để đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng. Các bộ phận nghiệp vụ tại hội sở chính và chi nhánh được phân nhiệm vụ và cắt khúc theo địa giới hành chính, chưa chú trọng phân nhiệm theo nhóm khách hàng và loại dịch vụ. Cách thức tổ chức này gặp nhiều hạn chế như sau.

+ Vì mỗi bộ phận chỉ tập trung giải quyết nghiệp vụ theo nhiệm vụ của mình nên khách hàng, đặc biệt là khách hàng lớn, có nhu cầu đa dạng về dịch vụ ngân hàng phải tiếp xúc với nhiều đầu mối gây lãng phí thời gian và phiền hà cho khách hàng, đồng thời chính ngân hàng cũng không chủ động nắm bắt được nhu cầu để tiếp thị các sản phẩm của mình.

Việc phòng ngừa rủi ro tín dụng từ xa còn kém hiệu quả do thiếu bộ phận kết nối thông tin tín dụng giữa các chi nhánh. Việc quản trị doanh mục tín dụng, phân tán rủi ro còn kém hiệu quả dẫn đến tình trạng nhiều chi nhánh cung tập trung cho vay một lĩnh vực nên rủi ro xảy ra tổn thất sẽ rất lớn, hoặc có tình trạng một chi nhánh đã gặp rủi ro với một loại dự án nào đó nhưng sai lầm tương tự có thể lặp lại ở một chi nhánh khác do không được tổng kết rút kinh nghiệm.

+ Hiện tại các phòng chức năng hoạt động còn rời rạc chưa có bộ phận đóng vai trò cân đối, điều hòa tài sản có và tài sản nợ, hoạt động ngân hàng phải đòi hỏi đảm bảo tính đồng bộ giữa tài sản nợ và tài sản có nhằm đảm bảo khả năng thanh toán, quản lý rủi ro lãi suất, rủi ro tỷ giá.. Chính vì vậy BIDV đang tiến hành thực hiện cơ cấu lại mô hình tổ chức sao cho phù hợp với khả năng hoạt động của mô hình ngân hàng hiện đại .

#### \* Tồn tại về nguồn nhân lực:

Tuy nguồn nhân lực cán bộ trẻ chiếm tỷ lệ cao 45% là đoàn viên thanh niên nhưng lực lượng này còn hạn chế nhiều mặt như năng lực, trình độ còn nhiều bất cập so với yêu cầu phát triển của BIDV cũng như của ngành. Mặc dù trong nhiều năm qua, toàn hệ thống đã chú trọng công tác đào tạo và đào tạo lại cán bộ kể cả trong và ngoài nước, tuy nhiên cho đến nay vẫn thiếu các chuyên gia giỏi, đầu đàn trong các lĩnh vực hoạt động chủ yếu của ngân hàng có khả năng phân tích, đánh giá và tham mưu cho Ban lãnh đạo trong việc triển khai ứng dụng các sản phẩm mới, dịch vụ mới.

+ Tham gia hội nhập nền kinh tế đặc biệt là ngành ngân hàng sắp tới nhưng trình độ của cán bộ về quản trị tài chính ngân hàng hiện đại còn hạn chế nhiều, đa số là ngoại ngữ kém, không có khả năng tự đàm thoại thành thạo, bên cạnh đó do môi trường hoạt động của BIDV trước đây chỉ có một số bộ phận giao dịch với nước ngoài như bộ phận quan hệ quốc tế, thanh toán quốc tế còn lại ít phòng ban khác có cơ hội để thực hành tiếng ngoại ngữ, bên cạnh đó yêu cầu đặt ra trong khi tuyển dụng về trình độ ngoại ngữ cũng chưa cao, định kỳ không thực thi chuyên gia nước ngoài tổ chức đánh giá lại do đó trình độ ngoại ngữ của cấp lãnh đạo và cán bộ công nhân viên không đáp ứng được yêu cầu khi hội nhập.

+ BIDV đã xây dựng riêng cho mình trung tâm đào tạo liên kết với các trường đại học trong nước để đào tạo về chuyên môn nghiệp vụ ngân hàng song việc liên kết với các trường đại học nước ngoài để đào tạo ngoại ngữ, sau đại học, nghiên cứu sinh thì chưa có.

+ Chưa có giải pháp khuyến khích cán bộ nhân viên học tập, làm việc, tình trạng cán bộ giỏi sau khi làm việc thời gian thì chuyển sang các công ty, ngân hàng nước ngoài làm việc do chế độ lương tại BIDV vẫn theo cơ chế cũ, chế độ quân bình lương vẫn đang áp dụng, sự chênh lệch lương giữa các chức vụ chưa cao, không khuyến khích được người lao động làm việc tốt.

#### 2.3.2.7. Về công tác kiểm tra- kiểm soát nội bộ:

- Công tác kiểm tra, kiểm soát trong dây truyền của cán bộ nghiệp vụ chưa được coi trọng. Sự chỉ đạo và tạo điều kiện của lãnh đạo một số chi nhánh đối với hoạt động kiểm tra, kiểm soát nội bộ chưa được quan tâm đúng mức. Mặc dù mọi người đều thừa nhận vai trò quan trọng của công tác kiểm tra, kiểm soát nội bộ đối với sự an toàn trong hoạt động kinh doanh.

- Đội ngũ cán bộ kiểm tra, kiểm soát nội bộ vừa thiếu về mặt số lượng, vừa chưa đáp ứng được yêu cầu về chất lượng. Ở nhiều Chi nhánh, cán bộ kiểm tra, kiểm soát còn kiêm nhiệm nhiều công việc khác do Giám đốc giao. Do vậy thời gian làm nhiệm vụ chính bị chi phối đã ảnh hưởng tới công tác kiểm tra kiểm soát nội bộ.

- Kỹ năng, phương pháp kiểm tra, kiểm toán chưa được đổi mới do vậy kết quả kiểm tra và những đề xuất kiến nghị xử lý sai sót, vi phạm nhìn chung còn nhiều hạn chế. Chưa phát hiện hoặc phát hiện nhưng chưa báo cáo kịp thời, đầy đủ các tiềm ẩn rủi ro, các vụ việc nghiêm trọng ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh. Nhiều Chi nhánh chưa chú trọng đến việc liên hệ đối chiếu với việc phát hiện các sai phạm và kết luận của các đoàn thanh

tra, kiểm tra, kiểm toán bên ngoài để rút kinh nghiệm kịp thời đối với công tác kiểm soát, kiểm tra, kiểm toán của đơn vị mình.

- Các sai sót, vụ việc phát sinh ở Chi nhánh chưa được kiểm tra, kiểm soát nội bộ Chi nhánh phát hiện mà chủ yếu là do cơ quan thanh tra bên ngoài phát hiện. Chấp hành chế độ thông tin, báo cáo và đặc biệt là quá trình xử lý các vụ việc phát sinh thực hiện chưa nghiêm túc theo chỉ đạo của Tổng Giám Đốc.

- Hệ thống kiểm tra- kiểm soát nội bộ chưa làm tốt chức năng giám sát, nhận xét và đánh giá chất lượng các mặt hoạt động để kịp thời tham mưu, đề xuất với Giám đốc Chi nhánh và Tổng Giám Đốc các biện pháp xử lý.

- Các đợt tự kiểm tra tập trung trong toàn hệ thống do thời gian kiểm tra ngắn, số liệu, chỉ tiêu, biểu mẫu nhiều mà chưa được hướng dẫn cụ thể nên chất lượng chưa đáp ứng được yêu cầu.

## **2.4. Nguyên nhân của sự tồn tại:**

### **2.4.1. Nguyên nhân khách quan:**

- **Vốn tự có thấp:**

Vốn tự có sau khi được Nhà nước cấp bổ sung cho BIDV nhưng vẫn thấp, trong khi đó các khoản vay nợ chỉ định xấu không thu nợ được trong nhiều năm, chưa được xử lý triệt để đã ảnh hưởng đến năng lực tài chính của BIDV, Nhà nước cấp vốn cho ngân hàng không đủ và chưa quan tâm đúng mức đến khả năng tích lũy của ngân hàng, còn trú trọng đến nguồn thu hiện tại làm cho năng lực tài chính chưa được cải thiện. Nhà nước đặt trọng trách rất lớn cho hệ thống BIDV cung ứng vốn trong lĩnh vực đầu tư và xây dựng trong thời kỳ thực hiện công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước.

- Các công cụ xử lý nợ từ phía các cơ quan chức năng có liên quan còn rất chậm, làm tổn động vốn của ngân hàng. Đa số các khoản nợ tổn động đều liên quan đến vụ án, nhưng việc chờ có quyết định thi hành án còn mất nhiều thời gian, thậm chí đã có quyết định nhưng khâu thi hành án còn chậm.

- Thiếu cơ quan phân tích, đánh giá về tài chính và dự báo xu hướng phát triển của Ngân hàng và doanh nghiệp để kịp thời điều chỉnh các quy định và biện pháp giám sát. Đặc biệt là công tác hoạch định chiến lược phát triển toàn ngành và các ngành khác trong bối cảnh hội nhập và cạnh tranh quốc tế chưa được quan tâm đúng mức.

- Các công cụ của chính sách tiền tệ còn lạc hậu, mang nặng tính hành chính cụ thể như sau:

+ Đối với công cụ dự trữ bắt buộc. Dự trữ bắt buộc còn quy định hạn hẹp ở loại tiền gửi có kỳ hạn 12 tháng trở xuống nên khả năng kiểm soát và điều tiết M2 của Ngân hàng Nhà nước còn hạn chế.

+ Công cụ tái cấp vốn: Vai trò của công cụ tái cấp vốn đối với quá trình kiểm soát và điều tiết tiền tệ vẫn còn hạn chế, Mặc dù cơ chế tái cấp vốn không có sự phân biệt đối với các ngân hàng khác nhau, nhưng thực tế tái cấp vốn vẫn chủ yếu thực hiện đối với các NHTMQD, các NHTMCP ít được tái cấp vốn do thường không đủ các điều kiện tái cấp vốn; lãi suất tái cấp vốn chưa gây tác động hiệu ứng với lãi suất thị trường và chưa phát huy tốt vai trò kích thích tăng giảm nhu cầu tiền tệ.

+ Đối với nghiệp vụ thị trường mở. Hàng hóa trên thị trường hạn hẹp về chủng loại, thời hạn cũng như số lượng. Số tín phiếu Kho bạc là công cụ chủ yếu trên thị trường lại chỉ tập trung vào các NHTMQD nên thực tế số thành viên tham gia các phiên giao dịch rất hạn chế. Do đó tác động của hoạt động nghiệp vụ thị trường mở đến vốn khả dụng của các TCTD và các điều kiện thị trường tiền tệ còn nhiều hạn chế, bất cập so với thông lệ.

+ Đối với công cụ lãi suất và tỷ giá. Cũng như lãi suất tái cấp vốn, lãi suất chiết khấu, lãi suất trên thị trường mở chưa phát huy vai trò lãi suất định hướng, chỉ đạo thị trường, tác động đến nhu cầu về dự trữ của các TCTD. Các mức lãi suất này chưa có mối liên hệ gắn kết chặt chẽ với lãi suất thị trường liên ngân hàng, Cơ chế điều hành tỷ giá của NHNN nhiều giai đoạn còn chưa linh hoạt, sức mua đối ngoại của đồng Việt Nam chưa ổn định, bền vững. Và chính ở mức phát triển thấp của thị trường tiền tệ chừng mực đã ảnh hưởng đến việc thực hiện vai trò kiểm soát và điều tiết tiền tệ của NHNN.

- Hệ thống thống kê, kế toán, kiểm toán và thông tin tài chính còn yếu kém và chưa phù hợp với chuẩn mực quốc tế. Đây là công cụ quản lý, chỉ đạo rất quan trọng để Nhà nước giám sát toàn bộ nền kinh tế, là cơ sở để các chủ thể kinh tế phân tích đánh giá các đối tác trước khi quyết định lựa chọn quan hệ kinh tế.
- Về hệ thống thông tin.

+ Hệ thống thông tin và thị trường thông tin chưa thực sự phát triển, số nguồn và kênh thông tin bị hạn chế, trong khi đó độ chính xác, tính công khai và minh bạch của thông tin chưa được đảm bảo.

+ Các thông tin đưa ra chưa được bên thứ ba độc lập kiểm định tính chính xác và phù hợp của thông tin, đặc biệt các thông tin về tài chính, nên ảnh hưởng tới hiệu quả sử dụng và phân tích thông tin.

+ Các kênh thông tin giúp đánh giá chính xác năng lực cạnh tranh của khách hàng, khả năng thâm nhập thị trường bị hạn chế, trong khi ngân

hàng chưa có đủ các công cụ phân tích cần thiết để xử lý thông tin một cách hiệu quả.

- Sự thay đổi của môi trường kinh doanh:
  - + Môi trường tự nhiên: Việt Nam là nước nông nghiệp, hàng năm phải hứng chịu nhiều đợt thiên tai (hạn hán, bão lụt,...) đây là những rủi ro bất khả kháng, khó đón lường hết rủi ro.
  - + Môi trường kinh tế, pháp lý. Nền kinh tế nước ta đang trong quá trình chuyển đổi cơ chế quản lý kinh tế nên còn nhiều khó khăn.
    - Cơ chế quản lý của Nhà nước đang trong quá trình hoàn thiện, việc chuyển đổi cơ chế để lại những gánh nặng không nhỏ ở một bộ phận doanh nghiệp Nhà nước làm ăn kém hiệu quả trong cơ chế cũ, ảnh hưởng xấu đến hoạt động ngân hàng.
    - Công cuộc cải cách doanh nghiệp Nhà nước chưa thực hiện triệt để, quyết liệt, công tác cổ phần hóa diễn ra chậm, không ít các doanh nghiệp thuộc các thành phần kinh tế khác ra đời lợi dụng cơ chế, chính sách tự do kinh doanh, đãi ngộ của Nhà nước để hoạt động lừa đảo, hay sản xuất kinh doanh không đúng hướng. Cơ chế quản lý tài chính của doanh nghiệp chưa hoàn thiện, chưa tạo đủ điều kiện thuận lợi đồng thời chưa đòi hỏi đúng mức để doanh nghiệp nhà nước tự chủ, tự chịu trách nhiệm, năng động trong sản xuất kinh doanh, cụ thể là. Giao vốn cho doanh nghiệp vẫn theo phương thức hành chính, chưa gắn với quyền hạn, nghĩa vụ rõ ràng, chính sách thuế còn bất hợp lý, chưa ổn định, chưa chú trọng đầy đủ đến việc nuôi dưỡng nguồn thu và thúc đẩy sản phát triển xuất kinh doanh, tạo điều kiện cho doanh nghiệp tích lũy vốn. Hiện nay vẫn chưa có quy định về mức huy động vốn của doanh nghiệp.
    - Các quy định pháp lý còn nhiều bất cập, chồng chéo, có nhiều lĩnh vực hoạt động dịch vụ ngân hàng chưa có quy định, cơ chế chính sách mà ngân hàng Việt Nam đang thực hiện vẫn phần nào mang tính chất quốc gia, hướng nội, phân đoạn chưa thể hiện tính dài hạn, thống nhất và đồng bộ.
- Vấn đề đạo đức kinh doanh của khách hàng.
  - Không ít khách hàng lợi dụng sơ hở của Ngân hàng và sự thiếu đồng bộ, chặt chẽ trong các văn bản quy phạm pháp luật để thực hiện lừa đảo, sức ép của thị trường và hiệu quả làm ăn thua lỗ dẫn tới hiện tượng lừa đảo gây khó khăn trong việc thu hồi nợ.
- Cạnh tranh giữa các TCTD chưa thực sự lành mạnh, dẫn đến việc chạy theo quy mô, bỏ qua các tiêu chuẩn, điều kiện cho vay, thiếu quan tâm đến vấn đề an toàn và hiệu quả.

#### 2.4.2. Nguyên nhân chủ quan:

- Công tác quản trị điều hành: mặc dù trong những năm gần đây công tác quản trị điều hành đã có nhiều thay đổi song công tác đổi mới nay mới ở giai đoạn đầu do đó còn bộc lộ nhiều hạn chế, chưa có được chiến lược tổng thể, còn chắp vá, sự vụ, chưa hình thành được hệ thống công cụ quản lý hữu hiệu. Các quy chế, quy trình hướng dẫn nghiệp vụ mới đảm bảo được yêu cầu tạo hành lang pháp lý cho hoạt động chưa được nâng cao về chất lượng, chưa đi sâu hướng dẫn cụ thể quy trình tác nghiệp nên nhiều khi dẫn đến việc hiểu và triển khai khác nhau giữa các chi nhánh.
- Việc thực hiện đề án cơ cấu lại diễn ra chậm, thực hiện chuyển đổi hệ thống quản lý, mô hình hoạt động, điều hành và quản lý toàn hệ thống theo thông lệ quốc tế gặp nhiều khó khăn do đó tác động việc thực hiện các chiến lược, chính sách phát triển hoạt động kinh doanh.
- Nguyên nhân dẫn tới tồn tại trong hoạt động tín dụng ảnh hưởng tới năng lực tài chính của ngân hàng.

Việc xử lý nợ xấu còn chậm, bên cạnh đó nợ xấu càng gia tăng do các nguyên nhân sau:

+ Nhận thức về nền kinh tế thị trường nói chung, tính phức tạp và yêu cầu công tác tín dụng trong tình hình mới nói riêng còn chưa đồng đều, ở nhiều số nơi còn nhiều bất cập.

+ Một số chi nhánh chưa chấp hành nghiêm túc quy trình nghiệp vụ, kỷ cương, kỷ luật điều hành dẫn đến rủi ro cho ngân hàng thậm trí có những trường hợp dẫn đến vi phạm pháp luật.

+ Còn có tình trạng chạy theo tăng trưởng, chạy theo quy mô thuần túy mà không xem xét kỹ đến hiệu quả, an toàn trong công tác tín dụng ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động tín dụng cũng như an toàn hệ thống.

+ Một số chi nhánh không có quan điểm, lập trường vững vàng trong công tác tín dụng, thụ động trước những tác động từ bên ngoài, chấp nhận cho vay dự án có hiệu quả thấp về mặt kinh tế dẫn đến tiềm ẩn rủi ro.

+ Chưa quan tâm đầy đủ đến việc thường xuyên ra soát, đánh giá chất lượng tín dụng để có biện pháp chấn chỉnh, khắc phục kịp thời.

+ Khả năng phân tích, đánh giá của cán bộ về tình hình kinh tế xã hội nói chung, về tình hình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp nói riêng còn hạn chế dẫn đến việc định giá, thẩm định và lựa chọn dự án chưa thực sự tốt.

- Công tác Quản lý tài sản Nợ – tài sản Có, quản trị rủi ro còn hạn chế, việc điều hành vốn nội bộ còn nhiều bất cập, chưa xây dựng cơ chế quản lý vốn tập trung, quản trị và điều chuyển vốn giữa các chi nhánh

cho vay nhiều và chi nhánh huy động vốn nhiều, phân tích đánh giá về nguồn vốn và sử dụng nguồn vốn theo từng khu vực động lực, trọng điểm và các khu vực khác phù hợp với sự phát triển kinh tế xã hội của từng vùng khác nhau trên cả nước.

- Việc Quản trị khe hở nhạy cảm lãi suất, hạn chế rủi ro do sự thay đổi lãi suất thị trường vẫn còn mang tính chủ quan chưa phù hợp với các tiêu chuẩn quốc tế.
- Đầu tư cho cơ sở thông tin, công nghệ còn hạn chế, việc triển khai thực hiện dự án Hiện đại hóa ngân hàng diễn ra chưa theo kế hoạch dẫn tới khó khăn trong việc phát triển sản phẩm dịch vụ và tiện ích ngân hàng.
- Công tác kế hoạch đào tạo còn nhiều hạn chế, chưa chú trọng đến chất lượng. Trong tiến trình hội nhập cần có kế hoạch đào tạo và học hỏi kinh nghiệm các nước phát triển.
- Chế độ đãi ngộ về học tập và khuyến khích CBCNV trong hệ thống còn nhiều hạn chế, chế độ lương chưa khuyến khích và thu hút những người có kinh nghiệm và trình độ cao vào làm việc tại BIDV.

# **CHƯƠNG III – NHỮNG GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA HỆ THỐNG NGÂN HÀNG ĐT&PT VIỆT NAM TRONG TIẾN TRÌNH HỘI NHẬP QUỐC TẾ**

## **3.1 - Định hướng phát triển hệ thống NHTMVN trong những năm tới.**

Một số định hướng, cơ chế chính sách và các giải pháp chủ yếu đối với ngành ngân hàng theo tinh thần Nghị quyết Đại hội IX đề ra về chiến lược phát triển kinh tế – xã hội 2001 -2010.

“ Thực thi chính sách tiền tệ đảm bảo ổn định kinh tế vĩ mô, kiểm soát lạm phát, thúc đẩy sản xuất và tiêu dùng, kích thích đầu tư phát triển. Sử dụng linh hoạt, có hiệu quả các công cụ chính sách tiền tệ như tỷ giá, lãi suất, nghiệp vụ thị trường mở theo nguyên tắc của thị trường. Nâng dần và tiến tới thực hiện đầy đủ tính chuyển đổi của Đồng Việt Nam.

Hình thành môi trường minh bạch, lành mạnh và bình đẳng cho hoạt động tiền tệ- ngân hàng, ứng dụng công nghệ thông tin, mở rộng nhanh các hình thức thanh toán không dùng tiền mặt và thanh toán qua ngân hàng. Đa dạng hóa các hình thức huy động vốn; cho vay; cung ứng các dịch vụ và tiện ích ngân hàng thuận lợi và thông thoáng đến mọi doanh nghiệp và dân cư, đáp ứng kịp thời nhu cầu vốn tín dụng cho sản xuất, kinh doanh và đời sống, chú trọng nông nghiệp, nông thôn.

Hình thành đồng bộ khuôn khổ pháp lý, áp dụng đầy đủ hơn các thể chế và chuẩn mực quốc tế về an toàn trong kinh doanh tiền tệ – ngân hàng. Giải quyết nợ tồn đọng đi đôi với tăng cường những chế định pháp lý, kinh tế và hành chính về nghĩa vụ trả nợ của người đi vay và bảo vệ quyền thu nợ hợp pháp của người cho vay. Tăng cường năng lực tự kiểm tra của các TCTD và công tác thanh tra, giám sát của các cơ quan chức năng , không để xảy ra đổ vỡ tín dụng.

Cơ cấu lại hệ thống ngân hàng, phân biệt chức năng của NHNN và NHTM Nhà nước, chức năng cho vay của ngân hàng chính sách với chức năng kinh doanh tiền tệ của NHTM. Bảo đảm quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm của NHTM trong kinh doanh. Giúp đỡ và thúc đẩy các tổ chức tín dụng trong nước nâng cao năng lực quản lý và trình độ nghiệp vụ, có khả năng cạnh tranh với các chi nhánh ngân hàng nước ngoài. Bảo đảm quyền kinh doanh của các ngân hàng và các tổ chức tài chính nước ngoài theo các cam kết của Việt Nam với quốc tế. Gắn cải cách ngân hàng với cải cách doanh nghiệp nhà nước. Sắp xếp lại các ngân hàng cổ phần xử lý các ngân hàng yếu kém. Đưa hoạt động của quỹ tín dụng nhân dân đi đúng hướng và bảo đảm an toàn.” ( Tr. 197-198)



## 3.2. Các giải pháp vĩ mô của nhà nước.

### 3.2.1 Đối với nhà nước và các ban ngành:

- Xây dựng chính sách kinh tế vĩ mô ổn định và hợp lý để phát huy những lợi thế so sánh của Việt Nam trong tiến trình hội nhập.
- Thực hiện các bước đàm phán kỹ càng để có thêm nhiều ưu đãi trong việc tham gia các Hiệp định quốc tế.
- Hỗ trợ tài chính cho BIDV xử lý nợ xấu, mạnh dạn đóng cửa các DNNN làm ăn yếu kém, các công ty tài chính làm ăn thua lỗ không thể khắc phục được.
- Nhà nước có kế hoạch phát triển kinh tế dài hạn trên cơ sở quy hoạch đầu tư phát triển các ngành nghề, các vùng một cách khoa học, tránh đầu tư dàn trải, mất cân đối.

Những năm vừa qua, hiện tượng đầu tư dài trải, lãng phí, mất cân đối diễn ra khá phổ biến ở nước ta. Việc đầu tư không tính toán kỹ nguồn nguyên liệu, thị trường tiêu thụ cũng như đầu tư dây chuyền công nghệ lạc hậu khiến cho sản phẩm làm gia có phẩm chất kém, giá thành cao, không tiêu thụ được, lại gây ô nhiễm môi trường gây lãng phí lớn cho xã hội, làm giảm tính cạnh tranh của nền kinh tế trong xu thế hội nhập. Ngành ngân hàng, cụ thể là nhiều ngân hàng thương mại nhất là ngân hàng thương mại nhà nước, là những người đầu tư cho các doanh nghiệp này theo chỉ định của Chính phủ, đang phải gánh chịu hậu quả về hoạt động không hiệu quả của các doanh nghiệp này với số dư hàng ngàn tỷ đồng nợ tồn đọng. Chính vì vậy, Nhà nước với vai trò quản lý vĩ mô nền kinh tế, cần có quy hoạch, kế hoạch phát triển dài hạn các ngành kinh tế, vùng kinh tế để ngành ngân hàng cũng như ngành kinh tế khác có kế hoạch phát triển trên cơ sở định hướng kế hoạch của Nhà nước một cách có hiệu quả, nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của nền kinh tế.

- Tạo môi trường kinh tế, môi trường pháp lý lành mạnh, thông thoáng phù hợp với thông lệ quốc tế trong hoạt động thương mại nói chung, hoạt động ngân hàng nói riêng.
- Hoàn thiện hệ thống pháp luật nhằm tạo nên một hành lang pháp lý ổn định, đồng bộ, hiệu quả, minh bạch và đẩy mạnh công cuộc cải cách hành chính để tạo nên một thị trường là sân chơi bình đẳng cho tất cả mọi thể nhân và pháp nhân thuộc bất kỳ thành phần kinh tế nào.
- Nâng cao hiệu lực của bộ máy Nhà nước: Bộ máy nhà nước gồm có 3 bộ phận quyền lực là Quốc hội, bộ máy hành chính nhà nước đứng đầu là chính phủ và hệ thống tòa án, viện kiểm soát nhân dân. Việc nâng cao

hiệu lực của bộ máy Nhà nước cần được tiến hành cả ở 3 bộ phận, với nhiều giải pháp mà một trong những giải pháp quan trọng nhất là giải pháp về nguồn nhân lực. Bên cạnh đó, Nhà nước cũng cần ban hành và áp dụng cơ chế tuyển dụng, đào thải, đào tạo đội ngũ ngày này một cách khoa học, cải tiến chế độ tiền lương và cơ chế thu hút nhân tài, tránh hiện tượng chảy máu chất xám và áp dụng hệ thống thông tin vào bộ máy quản lý Nhà nước, cơ cấu lại bộ máy hành chính Nhà nước theo hướng gọn nhẹ và hiệu quả.

- Nhà nước cần đẩy nhanh tiến trình cổ phần hóa doanh nghiệp. Cổ phần hóa nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp, thông qua đó nâng cao năng lực cạnh tranh của nền kinh tế đồng thời tạo lập được các yếu tố thị trường. Để đẩy nhanh tiến trình cổ phần hóa, Nhà nước cần phải là đầu mối phối hợp với các ban ngành để cùng nhau giải quyết các vướng mắc của quá trình này, đồng thời có định hướng, tạo thuận lợi cho các doanh nghiệp sau khi cổ phần hoạt động hiệu quả hơn, Việc cần thiết phải có hoạch định về tiến trình của nhóm, ngành kinh tế cổ phần hóa, cần học tập và thuê chuyên gia nước ngoài tham gia trong việc tư vấn về cổ phần hóa.
- Đẩy mạnh tiến trình cổ phần hóa NHTMNN, trước tiên Chính phủ chỉ đạo Ngân hàng ngoại thương Việt Nam đẩy nhanh quá trình cổ phần hóa, sau đó sẽ nhân rộng các ngân hàng thương mại nhà nước còn lại. Cần quan niệm rằng việc cổ phần hóa các NHTMNN không phải chỉ nhằm mục đích đa dạng hóa nguồn vốn chủ sở hữu, nâng cao được năng lực tài chính mà quan trọng hơn là qua đó, các ngân hàng có thể tận dụng được lợi thế của hình thức tổ chức quản lý kinh doanh của công ty cổ phần, vì vậy việc cổ phần hóa mang tính công khai và đại chúng là rất cần thiết.
- Nhà nước cần có các biện pháp cưỡng chế, bên cạnh tuyên truyền giáo dục, trước hết là trong phạm vi cán bộ công chức Nhà nước, sử dụng mở tài khoản và sử dụng dịch vụ ngân hàng như trả lương và thanh toán qua tài khoản cá nhân tại ngân hàng, chi trả các khoản phí dịch vụ như điện, nước, cước điện thoại... Hướng dẫn tới các quy định về mức thanh toán không được dùng tiền mặt trong dân cư, từng bước quản lý thu nhập cá nhân trong xã hội.
- Chính phủ cần đứng ra thành lập AMC của Chính phủ để giải quyết vấn đề về tài sản thế chấp liên quan đến nợ đọng tại các NHTM. Kinh nghiệm của nhiều nước trong khu vực cũng như trên thế giới cho thấy, cần phải có AMC của Chính phủ với các quyền năng đặc biệt mới có thể giải quyết hiệu quả vấn đề về này.
- Chính phủ cần có các giải pháp để tăng vốn điều lệ cho NHTMNN như cần thiết việc thành lập công ty đầu tư tài chính trực thuộc Chính phủ và sử

dụng công ty này như một định chế đặc biệt đầu tư vốn tự có cho các ngân hàng thương mại Nhà nước.

- Bộ tài chính ban hành các chuẩn mực kế toán mới phù hợp với thông lệ quốc tế, thực hiện kiểm toán báo cáo tài chính bắt buộc đối với các doanh nghiệp, tiến tới công khai và minh bạch tài chính của các doanh nghiệp, tạo lòng tin cho công chúng và tạo điều kiện cho sự phát triển của thị trường chứng khoán.
- Bộ thương mại, phòng thương mại và công nghiệp Việt Nam cần chủ động hướng dẫn các doanh nghiệp trong xúc tiến thương mại quốc tế, giúp các doanh nghiệp Việt Nam tránh những rủi ro đáng tiếc do không hiểu biết các luật trong thương mại quốc tế, đồng thời giúp các doanh nghiệp nâng cao trình độ hiểu biết trong giao dịch thương mại quốc tế cũng như trong kinh doanh với Hoa Kỳ.

### 3.2.2. Về phía Ngân hàng Nhà Nước.

- Hoàn thiện hệ thống pháp luật về Ngân hàng bao gồm Luật Ngân hàng Nhà nước, Luật các tổ chức tín dụng phù hợp với chính sách phát triển kinh tế xã hội, với tiêu chuẩn và hoạt động quốc tế, với những cam kết hội nhập quốc tế. Cần tạo hành lang pháp lý có tính bình đẳng và minh bạch để khuyến khích sự cạnh tranh lành mạnh giữa các Ngân hàng, đảm bảo sự an toàn hiệu quả của hệ thống ngân hàng.
- Để tuân thủ các quy định của quốc tế về tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu của Ngân hàng thương mại thì ngân hàng Nhà nước phải tiến hành điều chỉnh cách phân loại vốn để tính tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu. Theo Quyết định số 297/1999/QĐ-NHNN15 thì vốn tự có bao gồm: Vốn điều lệ + lợi nhuận bổ sung hàng năm. Trong khi đó khái niệm vốn trong Basel 1 được chia thành hai loại : i/ vốn cơ bản bao gồm: vốn cổ phần thường, lợi nhuận bổ sung hàng năm, quỹ dự trữ.ii/ vốn bổ sung gồm: vốn cổ phần ưu đãi với thời hạn > 20 năm, dự phòng rủi ro, các trái phiếu với thời hạn không dưới 7 năm và các công cụ tài chính lưỡng tính khác.  
Nếu NHNN sau khi điều chỉnh cách phân loại và cơ sở tính vốn tự có của NHTM, qua đó việc tạo điều kiện cho việc tăng vốn tự có cho các NHTMNN thì NHNN cho phép các NHTMQD phát hành trái phiếu dài hạn để bổ sung vốn điều lệ.
- Điều hành chính sách tiền tệ dần theo thông lệ quốc tế, khắc phục những hạn chế trong việc sử dụng các công cụ của chính sách tiền tệ, cụ thể như sau:
  - + Đổi mới công cụ nghiệp vụ thị trường mở. NHNN cần hoàn thiện để đưa nghiệp vụ thị trường mở trở thành công cụ chủ yếu trong điều hành chính sách tiền tệ, để đạt được mục tiêu trên, bên cạnh thực hiện các giải pháp

củng cố và phát triển thị trường tiền tệ, việc nâng cao chất lượng công tác dự báo tiền tệ, phân tích và dự báo vốn khả dụng của các TCTD là rất cần thiết. Trên cơ sở đó, NHNN có thể thực hiện điều hành khối lượng tiền cung ứng, tác động vào tiền dự trữ của hệ thống ngân hàng và lãi suất trên thị trường tiền tệ một cách chủ động, hiệu quả. Các cơ chế, quy chế làm cơ sở pháp lý cho hoạt động của thị trường cần được rà soát lại để kịp thời điều chỉnh theo hướng tạo điều kiện thu hút thành viên tham gia thị trường. Đồng thời, NHNN cần tiếp tục nghiên cứu để mở rộng thêm nhiều loại hành hóa (như các loại trái phiếu, các chứng khoán do các TCTD Nhà nước phát hành...) có thể sử dụng trong các giao dịch nghiệp vụ thị trường mở. Cải tiến chế độ cung cấp thông tin và việc đẩy mạnh tiến độ hiện đại hóa hệ thống thanh toán liên ngân hàng, tạo cơ sở để nâng cao hiệu quả của hoạt động nghiệp vụ thị trường mở.

+ Đối với công cụ dự trữ bắt buộc (DTBB). Để nâng cao hiệu quả điều tiết tiền tệ của công cụ này, NHNN cần có các giải pháp hoàn thiện công cụ này theo hướng mở rộng khả năng kiểm soát tiền tệ của NHNN và khuyến khích các TCTD sử dụng vốn linh hoạt và hiệu quả. Theo đó NHNN cần xem xét không trả lãi cho tiền gửi vượt DTBB và tiền DTBB, mở rộng hơn nữa diện tiền gửi phải DTBB. Tỷ lệ DTBB cần được điều chỉnh linh hoạt, phối hợp đồng bộ với việc điều chỉnh đối với các công cụ khác như lãi suất tái cấp vốn, nghiệp vụ thị trường mở.

+ Đối với công cụ tái cấp vốn. Công cụ tái cấp vốn cần được hoàn thiện theo hướng thực hiện vai trò của các công cụ cấp tín dụng ngắn hạn của NHNN, hoàn thiện Quy chế tái cấp vốn, quy định rõ từng hình thức tái cấp vốn (tái chiết khấu, chiết khấu thương phiếu và các giấy tờ có giá ngắn hạn khác, cho vay có đảm bảo bằng cầm cố thương phiếu và các giấy tờ có giá ngắn hạn khác..) Lãi suất tái cấp vốn, lãi suất chiết khấu cần được điều chỉnh ngày càng linh hoạt hơn trên cơ sở bám sát diễn biến của thị trường và mục tiêu điều hành chính sách tiền tệ.

+ Đối với các chính sách hỗ trợ như lãi suất, tỷ giá. Việc điều hành lãi suất, tỷ giá cần được thực hiện linh hoạt theo hướng tiến tới mục tiêu tự do hóa. Hoàn thiện điều hành công cụ lãi suất thông qua việc lựa chọn lãi suất định hướng phù hợp với mức độ phát triển của thị trường tiền tệ và quy định của Luật ngân hàng và Luật TCTD. Một số phương án có thể xem xét như: sử dụng lãi suất tái cấp vốn, lãi suất chiết khấu làm lãi suất định hướng; hoặc kết hợp sử dụng lãi suất chiết khấu và lãi suất liên ngân hàng định hướng như trường hợp của các nước như Mỹ, Nhật đang sử dụng; hoặc sử dụng mức lãi suất ở giữa mức lãi suất tiền gửi tại NHTW và lãi suất cho vay của NHTW như Úc, NHTW Châu Âu, hoặc sử dụng lãi suất thị trường

mở làm lãi suất định hướng khi quy mô hoạt động nghiệp vụ thị trường mở phát triển.

- Đẩy mạnh chính sách tự do hóa tỷ giá hối đoái phù hợp với xu thế tự do hóa tài chính và hội nhập của nền kinh tế. Phát triển thị trường ngoại tệ liên ngân hàng, nâng cao tiềm lực dự trữ ngoại tệ quốc gia, tăng cường vai trò người mua bán cuối cùng của NHNN trong việc thực thi chính sách tiền tệ.

- Tiếp tục đẩy mạnh tiến trình tái cơ cấu hệ thống ngân hàng thương mại với mục tiêu lành mạnh hóa tài chính của ngân hàng, cần theo dõi tiến trình triển khai các cam kết trong các hiệp định quốc tế. Xem xét đến các kinh nghiệm của các nước phát triển về việc sát nhập các NHTM với nhau, hay các NHTMQD thôn tính các NHTMCP.
- Thực hiện hỗ trợ tích cực các ngân hàng thương mại trong quá trình cải cách ngân hàng. Trên thực tế, trong quá trình cơ cấu lại ngân hàng và đổi mới công nghệ, các NHTM muốn thực hiện nghiệp vụ theo thông lệ quốc tế nhưng lại vướng mắc quy định quản lý của ngân hàng Nhà nước hiện thời.
- Hoàn thiện vai trò trung gian thanh toán. Tiếp tục nâng cấp hệ thống thanh toán điện tử liên ngân hàng, tiến tới hệ thống thanh toán điện tử liên ngân áp dụng trên tất cả các tỉnh thành trong cả nước.
- Nâng cao vai trò của hệ thống thanh tra giám sát để kiểm soát việc thực hiện các văn bản pháp quy, sự tuân thủ các quy chế về chính sách tiền tệ, quản lý ngoại hối, quy chế tín dụng... Dành cho giám sát viên có quyền đánh giá độc lập về hoạt động của các ngân hàng.

### **3.3. Các giải pháp của Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam.**

#### **3.3.2 Nâng cao năng lực tài chính.**

Nâng cao năng lực tài chính là một trong những vấn đề cấp bách đối với BIDV nhằm đưa hoạt động của BIDV hội nhập khu vực và thế giới, để nâng cao năng lực tài chính BIDV tập trung chủ yếu và quan trọng cần thực hiện là: phấn đấu đạt tỷ lệ an toàn theo quy định quốc tế (Vốn tự có/tài sản có tối thiểu là 8%) và xử lý dứt điểm nợ tồn đọng.

- Phấn đấu đạt tiêu chuẩn quốc tế về tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu bằng nội lực của BIDV.
- Để đạt tỷ lệ an toàn vốn theo tiêu chuẩn quốc tế thì có hai giải pháp để thực hiện, một là tăng vốn tự có, hai là giảm tài sản có thông qua thắt chặt tín dụng. Trong điều kiện hiện nay của đất nước việc thu hẹp tín dụng là không phù hợp vì nhu cầu vốn cho nền kinh tế để thực hiện Công nghiệp hóa, hiện đại hóa đất nước. Chính vì vậy giải pháp tăng vốn tự có là khả thi.

- Các giải pháp tăng vốn điều lệ:

+ Xây dựng kế hoạch bổ sung vốn điều lệ trong giai đoạn 2005-2010, tích cực phối hợp với Ngân hàng Nhà nước và các ban ngành có liên quan để triển khai thực hiện các định chế hoạt động theo tiêu chuẩn quốc tế như; quản trị rủi ro, quản trị tài sản Nợ- Tài sản có, thực hiện quy trình quản lý tín dụng và sổ tay tín dụng mới...

+ Tập trung phát triển và nâng cao chất lượng hoạt động, chủ động tạo nguồn bổ sung vốn điều lệ bằng tích lũy nội bộ, quỹ lợi nhuận để lại, quỹ dự phòng rủi ro sau khi đã trừ đi các tổn thất rủi ro hàng năm.

+ Nhà nước tạo điều kiện cho việc phát hành trái phiếu dài hạn( nợ thứ cấp) để tăng vốn điều lệ.

Để đảm bảo tăng tính hấp dẫn của trái phiếu, lãi suất trái phiếu này có thể gồm hai phần: i/ lãi suất cơ bản được tính theo lãi suất tiền gửi dài hạn của ngân hàng; và ii/ lãi suất thưởng được trả thêm tùy theo tỷ suất lợi nhuận hàng năm, thời hạn trái phiếu phải lớn hơn 5 năm.

+ Xây dựng kế hoạch cổ phần hóa trong tương lai, trong đó nhà nước nắm giữ cổ phần chi phối, nhằm đa dạng hóa hình thức sở hữu vốn, tăng được vốn tự có.

• Công tác xử lý nợ tồn đọng :

Xử lý nợ tồn đọng luôn là vấn đề cần được quan tâm hàng đầu, bởi vì kéo dài tình trạng nợ tồn đọng sẽ làm suy giảm năng lực tài chính của ngân hàng, xử lý nợ tồn đọng là một trong những giải pháp quan trọng để lành mạnh hóa tình hình tài chính, không chỉ ở khía cạnh “làm sạch” bảng tổng kết tài sản mà còn giúp ngân hàng thu hồi vốn. Xử lý nợ tồn đọng là một vấn đề rất phức tạp và khó khăn do đó trước hết BIDV cần phải phân loại các khoản nợ tồn đọng, trên cơ sở đó có biện pháp xử lý đối với từng nhóm.

- Đẩy nhanh tiến độ xử lý nợ tồn đọng thương mại nhóm I( nợ tồn đọng có tài sản bảo đảm : phối hợp chặt chẽ với Cty quản lý và khai thác tài sản (BAMC) hoàn thiện hồ sơ tài sản thế chấp và chuyển nợ và tài sản thế chấp nhóm I sang BAMC; BAMC phối hợp chi nhánh xây dựng phương án và đẩy nhanh tiến độ phát mại tài sản thế chấp để thu hồi nợ.
- Tiếp tục làm việc với Đoàn Liên bộ để xử lý dứt điểm nợ nhóm II và nợ tính chất nhóm II.( nhóm nợ tồn đọng không có tài sản đảm bảo, không có đối tượng thu.)
- Tiếp tục phối hợp với Liên bộ để đánh giá thí điểm lại nợ tồn đọng của các doanh nghiệp nhà nước theo TT 74/BTC. Rút kinh nghiệm để triển khai sớm đối với các khoản nợ nhóm III của doanh nghiệp nhà nước. Đồng thời tiến hành nghiên cứu phân tích kỹ tình hình tài chính, hoạt động của doanh nghiệp để có giải pháp thu hồi nợ hữu hiệu. Đối với các khoản nợ không có khả

năng thu hồi (Sau khi phân tích đánh giá kỹ khả năng thu hồi nợ), hoàn thiện hồ sơ để thực hiện xử lý nợ bằng nguồn dự phòng rủi ro.

- Tích cực, chủ động phối hợp với NHNN, bộ tài chính và các bộ ban ngành khác để quyết định phương án xử lý nợ tồn đọng chỉ định cho từng công trình, khoản nợ và từng chương trình. Tận thu nợ và lãi cho vay chỉ định để tăng thực nguồn vốn điều lệ được cấp bổ sung.

### **3.3.2. Triển khai dự án HĐH, Xây dựng nền tảng công nghệ thông tin :**

- Chuẩn bị các điều kiện, nguồn lực, cơ sở vật chất để triển khai và đưa vào vận hành thông suốt dự án HĐH theo đúng tiến độ đã đề ra, phấn đấu thực hiện đúng kế hoạch. Đến năm 2005 sẽ triển khai hệ thống bán lẻ do nhà thầu Siverlake cung cấp cho khoảng 130 chi nhánh trong toàn hệ thống BIDV.
- Trên cơ sở nền tảng DA HĐH nghiên cứu và triển khai các ứng dụng mới về sản phẩm (thẻ sec, ATM, gửi tiền 1 nơi rút tiền nhiều nơi, Phone-Banking...), cá điểm POS/EDC và các ứng dụng phục vụ quản trị điều hành ngân hàng thương mại hiện đại : thông tin tín dụng, thông tin phục vụ quản trị điều hành, ALM, quản trị rủi ro...
- Triển khai thực hiện DA hệ thống an ninh bảo mật, hệ thống bảo vệ an toàn chống sét. Hoàn thiện việc xây dựng và đưa vào triển khai khẩn trương đề án phát triển công nghệ thông tin giai đoạn 2004-2005 và tầm nhìn 2010.
- củng cố hạ tầng công nghệ thông tin : mở rộng diện các chi nhánh kết nối mạng diện rộng. Trang bị và chuẩn hóa hệ điều hành, cơ sở dữ liệu, công cụ quản trị mạng...
- Ưu tiên nâng cấp hệ thống thông tin quản lý và điều hành nhằm nâng cao chất lượng quản lý và kinh doanh của BIDV.

### **3.3.3. Hoàn thiện mô hình tổ chức và phát triển mạng lưới .**

- Về mô hình tổ chức bộ máy.

-Việc thiết lập cơ cấu tổ chức hợp lý theo đối tượng khách hàng nhằm không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ ngân hàng cho khách hàng. Đây cũng chính là một trong những nội dung quan trọng trong chương trình tái cơ cấu lại hệ thống ngân hàng của Chính phủ.

- BIDV Tiếp tục hoàn thiện cơ bản mô hình tổ chức theo hướng tập đoàn gồm 4 khối (ngân hàng, công ty, các liên doanh, các đơn vị sự nghiệp). Xây dựng và hoàn thiện mô hình quản lý theo hướng phân định rõ chức trách, nhiệm vụ quyền hạn của Hội đồng quản trị, Ban điều hành, Hội sở chính và chi nhánh... theo các quy định mới của Nhà nước, tiêu chuẩn quản trị ngân hàng hiện đại , theo chủ trương đổi mới mô hình quản lý các ban chuyên trách, các Hội đồng : Hội đồng quản lý rủi ro, hội đồng quản lý TSN-TSC (ALCO), hội đồng xử lý nợ... để nâng cao chất lượng quản trị điều hành.

- Hoàn thiện mô hình tổ chức quản lý, mô hình hoạt động của Hội sở chính và chi nhánh phù hợp với khuyến nghị của tư vấn dự án TA-WB, để triển khai và vận hành tốt dự án HĐH. Tiến hành tổ chức lại bộ máy hoạt động của toàn bộ các chi nhánh trong hệ thống cho phù hợp với mô hình tổ chức giao dịch một cửa áp dụng trong triển khai dự án HĐH, Mô hình bộ máy hoạt động của các Chi nhánh cấp 1 bao gồm:

- a. Khối phục vụ khách hàng gồm có:

- Các phòng tín dụng bố trí theo đối tượng khách hàng.
- Phòng dịch vụ cá nhân, phòng dịch vụ doanh nghiệp.
- Phòng thanh toán quốc tế.
- Phòng tiền tệ- kho quỹ.

- b. Khối hỗ trợ kinh doanh:

- Phòng thẩm định.
- Phòng quản lý tín dụng
- Phòng kế hoạch- nguồn vốn.

- c. Khối quản lý nội bộ gồm:

- Phòng Tổ chức hành chính
- Phòng Tài chính – kế toán ( Hậu kiểm).
- Phòng Điện toán
- Phòng Kiểm tra kiểm toán nội bộ.

- d. Khối các đơn vị trực thuộc.

Thực hiện tái cơ cấu lại tổ chức của các Chi nhánh trong hệ thống cần phải nghiên cứu mô hình cơ cấu tổ chức theo đề án đồng thời tùy theo từng địa điểm khu vực kinh tế để xây dựng mô hình hoạt động kinh doanh linh hoạt sao cho phù hợp, tránh đập khuôn máy móc dẫn đến hiện tượng mô hình không gọn nhẹ, nhân sự không đáp ứng được do khối lượng phòng ban nhiều hơn, gây sáo chộn nhiều đến khách hàng.

Song song với việc sắp xếp lại mô hình tổ chức thì công việc bố trí nhân sự sao cho phù hợp với trình độ chuyên môn, đạo đức, tác phong của từng bộ phận, đặc biệt là cán bộ tín dụng, các giao dịch viên có hạn mức giao dịch tiền mặt lớn...thì cần phải có đánh giá kết quả qua từng thời kỳ nhất định, tránh tình trạng xảy ra rủi ro cho ngân hàng.

- Công tác phát triển mạng lưới:

- Xây dựng kế hoạch phát triển mạng lưới, đưa ngân hàng đến gần dân chúng để mở rộng năng lực huy động vốn, tăng cường khả năng cung cấp các dịch vụ ngân hàng. Cần tập trung phát triển mạng lưới tại 2 TP : Hà Nội và TP.HCM. Tiếp tục phân tích đánh giá nhu cầu, tiềm năng địa bàn để nghiên cứu xây dựng Đề án phát triển mạng lưới hoạt động tại hai địa bàn động lực này.



- Thực hiện nghiên cứu khảo sát thị trường để mở rộng mạng lưới ra nước ngoài như văn phòng đại diện, chi nhánh của BIDV tại nước ngoài.

### **3.3.4. Chú trọng nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự:**

- Chất lượng của đội ngũ cán bộ được xác định là yếu tố có tính quyết định đến sự thành bại của một tổ chức. Ngân hàng thương mại là một tổ chức khá đặc biệt với nhiều hoạt động đa dạng và có mối quan hệ kinh tế với rất nhiều chủ thể kinh tế- xã hội hoạt động trong những lĩnh vực kinh tế khác nhau. Chính vì vậy để đạt được mục tiêu đề ra thì BIDV cần quan tâm sâu sắc đến vấn đề này.
- Chất lượng của đội ngũ nhân sự thể hiện ở trình độ chuyên môn, kỹ năng nghiệp vụ, phẩm chất chính trị, đạo đức, phong cách ứng xử phù hợp với công việc... Để có được chất lượng đội ngũ nhân sự cao thì BIDV cần chú trọng các mặt sau.
  - + Thực hiện đào tạo, đào tạo lại, bồi dưỡng, nâng cao trình độ chuyên môn cho cán bộ nghiệp vụ, đặc biệt là các nghiệp vụ ngân hàng hiện đại.
  - + Ban hành các quy chế, chế độ đào tạo, sử dụng, bồi dưỡng, đãi ngộ nguồn nhân lực. Xây dựng các chuẩn mực về từng cán bộ nghiệp vụ. Xây dựng các định mức lao động cho từng loại nghiệp vụ, trên các cơ sở đó có chính sách tiền lương thỏa đáng thu hút nhân tài.
  - + Xây dựng kế hoạch luân chuyển cán bộ theo Nghị quyết TW3. Tiến hành xây dựng qui hoạch cán bộ các cấp cho 2 giai đoạn 2005 và 2010 để chủ động đào tạo, bồi dưỡng, khắc phục tình trạng thiếu hụt, bị động trong triển khai mô hình tổ chức quản lý theo quy hoạch phát triển.
  - + Tăng cường vai trò của Đảng, Đoàn thanh niên, Công đoàn trong việc phát động thi đua làm việc năng suất, hiệu quả hơn, khai thác tính sáng tạo, năng động, hạn chế tâm lý thỏa mãn với thực tại.
  - + Từng bước tạo lập và xây dựng “ văn hóa BIDV”, phong cách làm việc năng động, tự tin, lịch thiệp . Mọi người đều có lòng tự hào về ngân hàng của mình là nơi tốt nhất, coi ngân hàng như ngôi nhà chung và vun đắp và có trách nhiệm với nó. Khi đó mỗi cán bộ công nhân viên tự bản thân hoàn thiện mình làm việc và phấn đấu tốt hơn.

### **3.3.5. Nâng cao chất lượng công tác huy động vốn.**

Tiếp tục chiến lược đa dạng hóa khách hàng đặc biệt các khách hàng ngoài xây lắp, các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn, các doanh nghiệp kinh doanh trong lĩnh vực điện, nước, xăng dầu, dầu khí, viễn thông, rượu bia, nước giải khát, thuốc lá, các đơn vị có nguồn thu tiền mặt lớn (kinh doanh số số, vui chơi giải trí, siêu thị)... để có kế hoạch và biện pháp tiếp

thị, tăng cường khách hàng tổ chức và dân cư, hạn chế phụ thuộc vào tiền gửi của một số khách hàng.

- Đẩy mạnh công tác huy động vốn bằng nhiều hình thức linh hoạt sáng tạo : mở rộng các hình thức huy động vốn thông qua tiết kiệm tích lũy, gửi tiền kỳ hạn ngày, tuần...

- Tiếp tục nghiên cứu, xây dựng danh mục sản phẩm huy động vốn trên cơ sở phát huy được các tiện ích của hệ thống mới như gửi nhiều nơi rút nhiều nơi, thanh toán từng phần, chuyển tiền tự động... đảm bảo khả năng cạnh tranh của sản phẩm, hoàn thiện dần sản phẩm tiết kiệm dự thưởng, tiết kiệm rút dần, GTCG ngắn hạn, thí điểm tổ chức 1 đợt phát hành trái phiếu qua Thị trường chứng khoán.

- Tiếp tục phát triển mạng lưới phù hợp với tiềm năng địa bàn, tại các khu đô thị đông dân, khu thương mại, du lịch... để có điều kiện cung ứng dịch vụ ngân hàn bán lẻ và tăng huy động vốn.

- Hoàn thiện các chức năng, tiện ích để nâng cao khả năng cạnh tranh của ATM theo dự án HĐH, đẩy nhanh tiến độ triển khai hệ thống ATM, đặc biệt tại các địa bàn trọng điểm. Kết hợp các dịch vụ tiện ích ngân hàng gắn với công tác huy động vốn như chuyển tiền, kiều hối, chi trả lương, thu chi hộ cho khách hàng có nhu cầu, thanh toán tiền điện, tiền nước, điện thoại... Đồng thời tham gia tích cực triển khai Công ty cổ phần chuyển mạch tài chính quốc gia để mở rộng mạng lưới hoạt động.

- Đẩy mạnh quan hệ hợp tác quốc tế để tiếp cận các nguồn tài trợ dài hạn từ các ngân hàng nước ngoài nhằm tạo thêm nguồn vốn ngoại tệ dự phòng đáp ứng các cam kết ngoại tệ đã ký.

- Các chi nhánh khi xét duyệt tín dụng cần đàm phán mức tiền gửi giao dịch tương ứng tỷ trọng vốn tín dụng đầu tư, gửi vốn đầu tư từ nguồn vốn tự có để ủy thác cho ngân hàng giải ngân, bám sát khách hàng hoặc phối hợp với các chi nhánh khác tiếp thị để huy động lại từ người thụ hưởng.

- Từ năm 2004 triển khai thực hiện cơ chế điều hành vốn tập trung trên cơ sở xác định cụ thể giá vốn huy động và giá sử dụng vốn cho các chi nhánh huy động sử dụng vốn, trên cơ sở đảm bảo tín thống nhất cho toàn hệ thống trong chỉ đạo điều hành.

- Tiếp tục xây dựng phương án sử dụng, khai thác tối ưu nguồn vốn và duy trì nền vốn ổn định để phục vụ hoạt động kinh doanh, thống nhất đánh giá trạng thái thừa, thiếu vốn làm cơ sở điều hành vốn ; Xây dựng đề án kinh doanh vốn và triển khai các giải pháp sử dụng vốn khả dụng; Khắc phục dần những bất cập trong kỳ hạn, loại tiền giữa nguồn vốn và sử dụng vốn; Có các giải pháp để huy động tiếp vốn VNĐ, ngoại tệ để đảm bảo vốn cho giải ngân tín dụng và các nhu cầu sử dụng ngoại tệ, làm rõ việc mua bán ngoại tệ giữa chi nhánh và khách hàng, giữa chi nhánh và TW.

- Tiếp tục nghiên cứu xây dựng chiến lược quản bá thương hiệu BIDV, các phương thức thực hiện nhằm thể hiện hình ảnh của hệ thống BIDV thông qua Logo, kiểu dáng chung về trụ sở và trang trí nội, ngoại thất, tính đồng nhất về loại hình và chất lượng sản phẩm dịch vụ, tác phong giao dịch, ấn phẩm quảng cáo... Việc thực hiện chiến lược quản bá thương hiệu phải được thực hiện từng bước, nhất quán trong toàn hệ thống theo tiến độ cụ thể.
- Cơ chế điều hành vốn cần linh hoạt sát diễn biến thị trường, hỗ trợ hợp lý với các chi nhánh ở địa bàn khó khăn, đồng thời khuyến khích các chi nhánh đẩy mạnh huy động vốn tại chỗ, bảo đảm các giới hạn an toàn trong kinh doanh.

### **3.3.10. Nâng cao hiệu quả hoạt động tín dụng :**

- Trên cơ sở chính sách và chiến lược phát triển kinh tế của địa phương, tiến hành phân tích đánh giá để xây dựng được một chính sách đầu tư tín dụng phù hợp với khả năng và điều kiện thực tế của Chi nhánh. Đồng thời chủ động tiếp cận để lựa chọn khách hàng, lựa chọn các cơ hội đầu tư tín dụng.
- Tập trung phân tích, đánh giá phân loại khách hàng hiện có để có những chính sách, những định hướng quan hệ tín dụng phù hợp với từng nhóm, từng đối tượng khách hàng.
- Tăng cường công tác tiếp cận, tiếp thị để có điều kiện cơ cấu lại khách hàng. Mở rộng cho vay đối với các khách hàng vừa và nhỏ, tư nhân, cá thể, khách hàng dân cư tiêu dùng, khách hàng trong các khu công nghiệp, khu chế xuất, những khách hàng thuộc thành phần kinh tế có vốn đầu tư nước ngoài đủ điều kiện vay vốn; Gắn việc mở rộng tín dụng với việc mở rộng dịch vụ cung ứng các sản phẩm dịch vụ, tiện ích ngân hàng để tăng hiệu quả hoạt động.
- Đồng thời với việc cơ cấu lại khách hàng tiếp tục thực hiện các điều chỉnh lớn về cơ cấu dư nợ theo hướng : Tăng tỷ trọng cho vay đối với những thành phần kinh tế ngoài quốc doanh, giảm tỷ trọng cho vay trung, dài hạn trong tổng dư nợ phù hợp với cơ cấu nguồn vốn huy động để giảm thiểu rủi ro kỳ hạn; Tìm kiếm những khách hàng có nhu cầu và đủ điều kiện vay vốn ngoại tệ để mở rộng cho vay ngoại tệ đối với các khách hàng có dự án sản xuất hàng xuất khẩu và các đối tượng không bị cấm cho vay theo Quyết định số 966/QĐ-NHNN.
- Đẩy mạnh tiến độ cho vay đồng tài trợ đối với các tổ chức tín dụng trên địa bàn (kể cả đối với cho vay ngắn hạn) để tăng cường khả năng hợp tác giảm bớt áp lực về vốn, phân tán rủi ro trong hoạt động tín dụng.
- Căn cứ vào chính sách tín dụng của Chi nhánh cũng như đặc điểm của địa bàn kinh doanh để điều chỉnh lãi suất cho vay theo nguyên tắc trích

được dự phòng rủi ro và có lãi : Đảm bảo chênh lệch lãi suất cho vay và lãi suất huy động không thấp hơn 2%/Năm. Thực sự coi lãi suất là công cụ của chính sách khách hàng, chính sách tín dụng của Chi nhánh.

- Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát thực hiện tuân thủ quy chế, quy định ở tất cả các khâu trước, trong và sau khi cho vay. Nghiêm khắc xử lý các tập thể, các cá nhân vi phạm quy chế, quy định hoặc để xảy ra nợ quá hạn do nguyên nhân chủ quan.

- Ban hành đầy đủ các văn bản hướng dẫn thực hiện cơ chế, chính sách mới trong hoạt động tín dụng : Hướng dẫn quy chế cho vay của các tổ chức tín dụng đối với khách hàng ban hành theo Quyết định số 1627/2001/QĐ-NHNN ngày 31/12/2001. Hướng dẫn cho vay ngoại tệ; Hướng dẫn cho vay đồngtài trợ; Hướn dẫn cho vay doanh nghiệp vừa và nhỏ; Hướng dẫn định giá tài sản thế chấp, cầm cố...

- Tiếp tục hoàn thiện hệ thống thông tin phòng ngừa rủi ro để cập nhật và cung cấp các thông tin cần thiết, hỗ trợ các cán bộ tín dụng trong quá trình thẩm định, lựa chọn dự án cũng như kịp thời nắm bắt được các thông tin cảnh báo để có biện pháp xử lý kịp thời.

- Tăng cường kiểm tra, kiểm soát việc thực hiện quy chế cho vay, quy định bảo đảm tiền vay, kỷ cương kỷ luật điều hành, giới hạn dư nợ và cơ cấu tín dụng được giao của các Chi nhánh để kịp thời báo cáo, tham mưu Ban lãnh đạo có biện pháp xử lý.

### **3.3.11. Phát triển sản phẩm dịch vụ :**

- Luôn coi trọng công tác phát triển công nghệ, tăng hàm lượng công nghệ trong các sản phẩm dịch vụ ngân hàng; Đây mạnh ứng dụng nhiều các sản phẩm dịch vụ điện tử thông qua chương trình hiện đại hóa công nghệ; Xây dựng các chương trình tiện ích nhằm tăng cường chất lượng dịch vụ, ứng dụng các quy trình nghiệp vụ được quản lý chất lượng theo ISO để ổn định chất lượng, nâng cao chất lượng dịch vụ trong toàn hệ thống.

- Hiện nay máy ATM chưa khai thác hết tiện ích do bất cập trong hệ thống công nghệ thông tin, do vậy phải không ngừng đổi mới và ứng dụng công nghệ hiện đại, trang bị hệ thống máy mới để phát huy hết tiện ích của máy ATM ngoài rút tiền, chuyển tiền, còn thực hiện chức năng thẻ séc thanh toán...

- Phát triển các sản phẩm dịch vụ dựa trên nền tảng dự án Hiện đại hóa, dần từng bước triển khai các loại hình sản phẩm dịch vụ theo lộ trình triển khai dự án Hiện đại hóa như : tiền gửi tiết kiệm tích lũy, vắn tin tài khoản BSMS, phone banking...

- Xây dựng chiến lược phát triển công nghệ thông tin của BIDV đến năm 2010. Triển khai các dự án ứng dụng công nghệ thông tin đã được HĐQT

phê duyệt : Dự án bảo mật, dự án trang bị hệ thống dự phòng, dự án phát triển dịch vụ thẻ ATM, kết nối thẻ VISA.

- Không ngừng đẩy mạnh công tác quản cáo, giới thiệu các sản phẩm dịch vụ, xây dựng hình ảnh, thương hiệu BIDV đến công đồng xã hội.
- Mở rộng cung ứng các sản phẩm dịch vụ thanh toán không dùng tiền mặt, thanh toán điện tử : ATM, Home banking, Phone banking, internet banking, trả lương vào tài khoản, POS, VISA, thẻ tín dụng... Tăng cường hợp tác với công ty bảo hiểm để cộng tác khai thác bảo hiểm, đẩy mạnh hoạt động tự doanh chứng khoán, dịch vụ lưu lý...
- Tiến hành phân loại khách hàng, tập trung xây dựng các sản phẩm tiện ích dịch vụ đi kèm mang tính chuyên môn hóa cao, trên cơ sở đạt chất lượng tiêu chuẩn và chi phí hợp lý, nâng cao chất lượng dịch vụ phục vụ thỏa mãn tối đa nhu cầu hợp lý của khách hàng.

### **3.3.12. Củng cố và phát triển công tác Marketing.**

- Không ngừng nâng cao chất lượng của công tác thị trường vĩ mô, môi trường của ngành, nghiên cứu chiến lược khách hàng, chăm sóc khách hàng.
- Tăng cường xúc tiến quảng cáo uy tín và nhãn hiệu BIDV trên thương trường quốc tế và trong nước thông qua nhiều hình thức như tham gia tài trợ bóng đá, tổ chức các chương trình quảng bá ra công chúng, Xây dựng nhà tình thương, ủng hộ các đơn vị từ thiện, công ích...
- Không ngừng hoàn thiện một văn hóa BIDV có tính riêng có của mình để tạo một niềm tin tưởng khi khách hàng đến với BIDV không chỉ coi đây là một ngân hàng phục vụ đầu tư cho các công trình dự án mà là một tập đoàn tài chính đa năng, phục vụ những tiện ích ngân hàng hiện đại và có uy tín trong tất cả các đối tượng khách hàng.

### **3.3.13. Thiết lập và nâng cao chất lượng công tác kiểm tra kiểm soát nội bộ.**

- Hệ thống kiểm tra kiểm soát nội bộ có vai trò đặc biệt quan trọng đối với việc phát hiện và phòng ngừa những rủi ro trong hoạt động ngân hàng và nó cũng giữ vai trò tư vấn cho ban lãnh đạo các biện pháp cải thiện hoạt động của tổ chức. Nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của hệ thống kiểm tra kiểm soát nội bộ thì BIDV cần thực hiện các giải pháp sau:
  - + Cần phân định rõ chức năng và trách nhiệm của kiểm tra kiểm soát nội bộ
  - + Hội đồng quản trị và Ban Tổng giám đốc cần thấy được vai trò quan trọng của Ban kiểm tra kiểm soát nội bộ, từ đó tạo điều kiện tốt nhất để

Ban này phát huy đầy đủ vai trò của mình thông qua việc: Đảm bảo bố trí những nhân viên có năng lực được đào tạo phù hợp và độc lập với bộ phận tác nghiệp; khuyến khích các chuẩn mực cao về đạo đức tính tuân thủ các nguyên tắc kiểm soát nội bộ của nhân viên, Ban kiểm tra kiểm soát phải độc lập với cơ quan điều hành và trực thuộc Hội đồng quản trị.

- Tăng cường kiểm tra, giám sát hoạt động bảo đảm tính tuân thủ để nâng cao tính kỷ cương, kỷ luật và chấp hành trong quản trị điều hành từ Hội sở chính đến các đơn vị thành viên. Tăng cường sự phối hợp của Ban kiểm tra kiểm soát với cơ quan giám sát từ bên ngoài như thanh tra ngân hàng, kiểm toán độc lập, qua đó nâng cao chất lượng công tác kiểm tra, giảm chi phí và tránh được tình trạng chồng chéo, kém hiệu quả của các cuộc kiểm tra liên miên, ảnh hưởng xấu đến hoạt động kinh doanh của ngân hàng.

# KẾT LUẬN

Quán triệt quan điểm và chủ trương hội nhập kinh tế quốc tế, chủ trương hội nhập quốc tế trong lĩnh vực ngân hàng, chủ động tham gia các tổ chức kinh tế quốc tế và khu vực nhằm phát huy thế mạnh và khắc phục những nhược điểm của hệ thống ngân hàng Việt Nam, nâng cao hiệu quả hợp tác quốc tế, thực hiện thắng lợi các mục tiêu của chiến lược phát triển kinh tế xã hội, nhanh chóng hòa nhập vào thị trường tài chính quốc tế và khu vực. Chính vì vậy việc ngân hàng thương mại phải cần có các giải pháp để nâng cao năng lực cạnh tranh trong tiến trình hội nhập có ý nghĩa quan trọng đối với việc hội nhập ngành ngân hàng nói chung và nền kinh tế nói riêng. Trên cơ sở đối tượng, mục tiêu, mục đích nghiên cứu đã xác định, luận văn đã tập trung giải quyết những vấn đề chủ yếu sau:

Thứ nhất, Luận văn đã hệ thống hóa một cách tổng quát về vấn đề lý luận về tính tất yếu của việc hội nhập nền kinh tế quốc tế nói chung và lĩnh vực tài chính tiền tệ nói riêng. Qua đó đã đề cập đến những cơ hội của hệ thống ngân hàng Việt Nam đó tiếp thu được công nghệ tiên tiến, trình độ quản lý, quản trị ngân hàng hiện đại, mở ra cơ hội trao đổi, hợp tác quốc tế về tài chính tiền tệ, tăng cường và phát triển hệ thống tài chính thông qua chuyên môn hóa sâu sắc các nghiệp vụ ngân hàng, tăng cường sử dụng hiệu quả các nguồn vốn, tiếp cận được các dịch vụ ngân hàng tiên tiến, tạo điều kiện cho thị trường tài chính- tiền tệ vận động theo cơ chế thị trường và điều tiết thông qua các công cụ gián tiếp, thúc đẩy các quan hệ thương mại và đầu tư quốc tế nhờ sự hỗ trợ của một hệ thống ngân hàng khép kín và đồng bộ trên toàn cầu.

Bên cạnh những cơ hội trên hệ thống ngân hàng Việt Nam cũng đang đứng trước những thách thức to lớn trước sự tham gia của các tập đoàn tài chính ngân hàng nước ngoài, cụ thể như xuất phát điểm của hệ thống ngân hàng Việt Nam thấp, hệ thống pháp lý chưa hoàn chỉnh còn nhiều bất cập, chồng chéo, mang tính quốc gia chưa theo các thông lệ quốc tế đặc biệt các văn bản hệ thống pháp quy trong ngân hàng, tài chính, hệ thống kế toán, kiểm toán. Bên cạnh đó các ngân hàng thương mại có năng lực tài chính thấp thể hiện qua vốn tự có và coi như tự có thấp, trong khi đó chất lượng tín dụng chưa cao dẫn tới độ an toàn trong hoạt động thấp. Các chỉ số an toàn vốn tối thiểu bình quân của hệ thống NHTMVN là từ 2-4%, điều này gây khó khăn trong việc nâng cao sức cạnh tranh với các ngân

hàng nước ngoài; hầu hết các ngân hàng thương mại Việt Nam có mô hình truyền thống không đáp ứng yêu cầu của khách hàng, công tác quản lý còn yếu kém, sản phẩm dịch vụ chưa đa dạng, nguồn thu chủ yếu từ hoạt động tín dụng do công nghệ ngân hàng chưa phát triển cao...

Thứ hai: Bằng phương pháp khảo sát thực tế, phân tích, thống kê luận văn đã làm rõ được thực trạng hoạt động của Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam, căn cứ vào tình hình thực tế hoạt động kinh doanh hiện tại của ngân hàng, tác giả đã đánh giá được những mặt mạnh và lợi thế của hệ thống ngân hàng đầu tư và phát triển trước thềm hội nhập kinh tế quốc tế, thể hiện ở khía cạnh như uy tín và vị thế của hệ thống BIDV trên thương trường quốc tế và trong nước ngày càng được khẳng định, BIDV với thế mạnh trong lĩnh vực đầu tư và xây dựng, có mạng lưới ở khắp các tỉnh thành trong cả nước; am hiểu thị trường cũng như phong tục tập quán, có đội ngũ nhân sự trẻ năng động và sáng tạo, BIDV cũng đã xây dựng được các kế hoạch trong việc thực hiện hội nhập của hệ thống với mục tiêu cụ thể trong năm tới đó là: “ Tiếp tục tăng trưởng và phát triển bền vững, Lấy an toàn, chất lượng và hiệu quả làm mục tiêu hàng đầu trong hoạt động; Bảo đảm đủ nguồn vốn với cơ cấu hợp lý cho hoạt động; Tăng trưởng tín dụng phải đi đôi với an toàn và kiểm soát được rủi ro; Chuyển đổi các cơ cấu hoạt động đổi mới cách thức quản lý – quản trị kinh doanh – quản trị điều hành hướng tới các chuẩn mực và thông lệ quốc tế của một ngân hàng hiện đại, trước tiên là đổi mới các cơ cấu và tỷ trọng: cơ cấu khách hàng, tín dụng- dịch vụ, ngắn - trung, dài hạn, bán buôn- bán lẻ, huy động vốn..Đẩy mạnh dịch vụ theo hướng đột phá, tập trung vào các dịch vụ phi tín dụng, dịch vụ tài chính, đưa vào khai thác các sản phẩm dịch vụ mới. Gắn tăng trưởng hoạt động dịch vụ với nâng cao hiệu quả, chất lượng hoạt động và đổi mới cơ cấu tài sản Nợ – Tài sản có; tăng tỷ trọng hoạt động đầu tư ngoài tín dụng nhất là đầu tư giấy tờ có giá, Tăng trưởng quy mô phải phù hợp với khả năng – năng lực tài chính và vốn tự có; xử lý dứt điểm nợ tồn đọng, tuân thủ đầy đủ theo thông lệ quốc tế về trích đủ dự phòng rủi ro. Không ngừng nâng cao công tác phát triển hệ thống công nghệ thông tin, hoàn thành việc triển khai dự án hiện đại hóa trong toàn hệ thống, Tập trung cho công tác đào tạo vận hành, đào tạo tác nghiệp, đào tạo quản lý kinh doanh ngân hàng hiện đại...”

Bên cạnh những điểm mạnh và lợi thế thì BIDV cũng còn nhiều mặt yếu kém và đây là những thách thức to lớn của hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam nói chung đó là vốn tự có thấp, chất lượng tín dụng chưa cao, nợ khó đòi chiếm tỷ trọng cao, đặc biệt là những khoản cho vay nợ thuộc các doanh nghiệp nhà nước làm ăn kém hiệu quả và phá sản. Sản phẩm dịch vụ ngân hàng chưa đa dạng chủ yếu là các dịch vụ truyền



thống, trình độ quản lý về kinh doanh ngân hàng hiện đại còn nhiều hạn chế, đội ngũ nhân sự chưa nhiều bất cập về kiến thức kinh doanh cũng như kiến thức về hệ thống kinh tế, xã hội và trình độ tin học ngoại ngữ, Mô hình tổ chức còn công kênh, bố trí theo cách truyền thống, chưa hướng theo nhu cầu của khách hàng...

Thứ ba: Thông qua những phân tích đánh giá thực trạng của Chương 2 và xu hướng của việc hội nhập nền kinh tế mà Đại hội Đảng lần thứ IX đã đặt ra cho ngành ngân hàng từ năm 2001 đến năm 2010, chương trình hành động của Ban cán sự Đảng Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, Luận văn đã kiến nghị các giải pháp về phía Nhà nước và các ban ngành, về phía Ngân hàng Nhà nước, về phía Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của hệ thống Ngân hàng thương mại Việt Nam nói chung và Ngân hàng Đầu tư và Phát triển nói riêng trong tiến trình hội nhập của nền kinh tế Việt Nam đang cận kề.

Qua Luận văn này tác giả không tránh khỏi những thiếu sót và những hạn chế về mặt lý luận cũng như thực tiễn, tôi rất mong nhận được những đóng góp quý báu của các nhà khoa học, của các quý Thầy cô và những ai quan tâm đến đề tài này để luận văn được hoàn chỉnh hơn; từ đó luận văn có thể là những tài liệu tham khảo trong nhà trường và phần nào giúp cho BIDV và các Ngân hàng thương mại khác vận dụng trong thực tiễn.