

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

NGUYỄN QUỲNH HOA

**NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH
CỦA CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI NHÀ NƯỚC VIỆT NAM
TRONG QUÁ TRÌNH HỘI NHẬP KINH TẾ QUỐC TẾ**

Chuyên ngành: Kinh tế phát triển

Mã số: 60.31.05

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:

TS. NGUYỄN QUỲNH HOA

TP. HỒ CHÍ MINH – NĂM 2007

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan luận văn này do chính tôi thực hiện và được sự hướng dẫn của giáo viên hướng dẫn, hoàn toàn không sao chép từ tác phẩm nào khác.

Tp.Hồ Chí Minh, ngày 24 tháng 12 năm 2007

Người viết

Nguyễn Quỳnh Hoa

LỜI CẢM ƠN

Người viết xin chân thành cảm ơn quý Thầy Cô trường Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh, đặc biệt là Tiến sĩ Nguyễn Quỳnh Hoa đã tận tình dạy dỗ, chỉ bảo, hướng dẫn người viết trong thời gian học cũng như quá trình hoàn thành luận văn này.

Xin cảm ơn gia đình, bạn bè đã hỗ trợ tạo điều kiện cho người viết trong thời gian qua.

Trân trọng.

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN

LỜI CẢM ƠN

MỤC LỤC

DANH MỤC CÁC KÝ HIỆU, CHỮ VIẾT TẮT

DANH MỤC CÁC BẢNG, BIỂU

DANH MỤC CÁC HÌNH VẼ, ĐỒ THỊ

CÁC PHỤ LỤC

MỞ ĐẦU	1
Chương 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI.....	4
1.1. Khái niệm về cạnh tranh và năng lực cạnh tranh	4
1.1.1. Khái niệm cạnh tranh.....	4
1.1.2. Năng lực cạnh tranh.....	5
1.1.2.1. Khái niệm	5
1.1.2.2. Các cấp độ cạnh tranh	6
1.1.2.3. Các tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.....	7
1.2. Cơ sở lý luận về NHTM và năng lực cạnh tranh của NHTM	9
1.2.1. Khái niệm NHTM.....	9
1.2.2. Cạnh tranh trong kinh doanh hoạt động ngân hàng.....	10
1.2.3. Các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh của NHTM.....	11
1.2.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của NHTM	11
1.2.5. Đặc trưng cạnh tranh của NHTM trong điều kiện hội nhập.....	12
1.2.6. Các tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh của NHTM	13
1.2.6.1. Tiềm lực tài chính	13
1.2.6.2. Thị phần.....	15
1.2.6.3. Các chỉ tiêu đánh giá khả năng sinh lời	16
1.2.6.4. Hệ thống sản phẩm, dịch vụ.....	17
1.2.6.5. Trình độ công nghệ	18

1.2.6.6. Trình độ quản lý	19
1.2.6.7. Nguồn nhân lực	20
1.2.6.8. Mạng lưới	20
1.2.6.9. Thương hiệu	21
1.2.7. Phân tích chiến lược cạnh tranh theo ma trận SWOT	21
1.3. Kinh nghiệm nâng cao năng lực cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng	23
1.3.1. Lợi ích của hội nhập kinh tế quốc tế trong lĩnh vực ngân hàng	23
1.3.2. Kinh nghiệm hội nhập quốc tế trong lĩnh vực ngân hàng	24
1.3.2.1. Kinh nghiệm của các nước trong quá trình hội nhập quốc tế	24
1.3.2.2. Kinh nghiệm của các NHTMCP Việt Nam	29
Chương 2: THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÁC NHTMNN VIỆT NAM	31
2.1. Quá trình hình thành và phát triển của các NHTMNN Việt Nam	31
2.1.1. Từ năm 1986 trở về trước	31
2.1.2. Từ năm 1986 đến nay	31
2.2. Thực trạng năng lực cạnh tranh của các NHTMNN Việt Nam	33
2.2.1. Tiềm lực tài chính	33
2.2.1.1. Vốn tự có	33
2.2.1.2. Hệ số an toàn vốn (CAR)	36
2.2.1.3. Chất lượng tài sản có	37
2.2.2. Thị phần	39
2.2.2.1. Thị phần huy động vốn	39
2.2.2.2. Thị phần tín dụng	40
2.2.3. Các chỉ tiêu đánh giá khả năng sinh lời	41
2.2.3.1. Tỷ suất sinh lời trên tổng tài sản	42
2.2.3.2. Tỷ suất sinh lời trên vốn chủ sở hữu	43
2.2.4. Hệ thống sản phẩm, dịch vụ	44
2.2.4.1. Tính đa dạng của danh mục sản phẩm, dịch vụ	44
2.2.4.2. Chất lượng sản phẩm	47
2.2.4.3. Giá cả dịch vụ	49
2.2.5. Trình độ công nghệ	49

2.2.6. Trình độ quản lý.....	51
2.2.7. Nguồn nhân lực.....	52
2.2.8. Mạng lưới.....	55
2.2.9. Thương hiệu.....	56
2.2.3. Phân tích chiến lược cạnh tranh của các NHTM theo ma trận SWOT..	57
Chương 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI NHÀ NƯỚC VIỆT NAM	62
3.1. Mục tiêu và định hướng phát triển các NHTM đến năm 2020	62
3.1.1. Mục tiêu	62
3.1.2. Định hướng phát triển các NHTM.....	63
3.2. Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của các NHTMNN Việt Nam ...	64
3.2.1. Nhóm giải pháp mang tính vĩ mô	64
3.2.1.1. Thực hiện cổ phần hoá các NHTMNN	64
3.2.1.2. Hoàn thiện hệ thống pháp luật ngân hàng.....	65
3.2.1.3. Nâng cao năng lực của NHNN về điều hành chính sách tiền tệ.....	67
3.2.1.4. Tăng cường năng lực giám sát của NHNN.....	68
3.2.1.5. Nâng cao hiệu quả tổ chức bộ máy và phát triển nguồn nhân lực	69
3.2.2. Nhóm giải pháp đối với bản thân các NHTMNN.....	70
3.2.2.1. Hoạch định chiến lược phát triển	70
3.2.2.2. Tăng cường năng lực tài chính.....	71
3.2.2.3. Đa dạng hoá và nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ	73
3.2.2.4. Hiện đại hoá công nghệ ngân hàng	75
3.2.2.5. Nâng cao năng lực quản trị điều hành.....	76
3.2.2.6. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.....	77
KẾT LUẬN.....	80
TÀI LIỆU THAM KHẢO	
PHỤ LỤC	

DANH MỤC CÁC KÝ HIỆU, CHỮ VIẾT TẮT

ACB:	Ngân hàng Thương mại cổ phần Á Châu
AMCs:	Công ty quản lý tài sản
ANZ:	Ngân hàng Úc và New Zealand
ATM:	Máy rút tiền tự động
BIDV:	Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam
CAR:	Hệ số đủ vốn
Core Banking:	Công nghệ phần mềm lõi
DNNN hay SOE:	Doanh nghiệp nhà nước
EAB:	Ngân hàng thương mại cổ phần Đông Á
EU:	Liên minh Châu Âu
Eximbank:	Ngân hàng thương mại cổ phần Xuất nhập khẩu Việt Nam
GDP:	Tổng sản phẩm trong nước
HSBC:	Ngân hàng Hồng Kông và Thượng Hải
ICB:	Ngân hàng Công thương Việt Nam
IMF:	Quỹ tiền tệ Quốc tế
ISO:	Tổ chức tiêu chuẩn hoá quốc tế
MB:	Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội
MHB:	Ngân hàng Phát triển nhà Đồng bằng sông Cửu Long
NH:	Ngân hàng
NHNNg:	Ngân hàng nước ngoài
NHNNVN:	Ngân hàng Nhà nước Việt Nam
NHTM:	Ngân hàng thương mại
NHTMCP:	Ngân hàng thương mại cổ phần
NHTMNN:	Ngân hàng thương mại nhà nước

NHTMVN:	Ngân hàng thương mại Việt Nam
NPLs:	Nợ khó đòi
OCB:	Ngân hàng thương mại cổ phần Phương Đông
OECD:	Tổ chức hợp tác và phát triển kinh tế
RMB:	Nhân dân tệ
ROA:	Tỷ suất sinh lời trên tổng tài sản
ROE:	Tỷ suất sinh lời trên vốn chủ sở hữu
Sacombank:	Ngân hàng thương mại cổ phần Sài Gòn Thương Tín
SYMBOL:	Hệ thống ngân hàng đa năng
SWIFT:	Thanh toán qua hiệp hội tài chính viễn thông liên ngân hàng quốc tế
SWOT:	Ma trận đánh giá điểm mạnh – điểm yếu – cơ hội – thách thức
TCTD:	Tổ chức tín dụng
Techcombank:	Ngân hàng thương mại cổ phần Kỹ thương
TP.HCM:	Thành phố Hồ Chí Minh
USD:	Đô la Mỹ
VBAR&D:	Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam
VCB:	Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam
VIB Bank:	Ngân hàng thương mại cổ phần Quốc tế
VND:	Đồng Việt Nam
VPBank:	Ngân hàng thương mại cổ phần các doanh nghiệp ngoài quốc doanh
WB:	Ngân hàng Thế giới
WTO:	Tổ chức thương mại thế giới

DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU

Tên bảng	Trang
Bảng 2.1: Vốn tự có của các NHTMNN Việt Nam	34
Bảng 2.2: Hệ số an toàn vốn của các NHTMNN Việt Nam	37
Bảng 2.3: Tỷ lệ nợ xấu của các NHTMNN Việt Nam	38
Bảng 2.4: ROA của các NHTMNN Việt Nam	42
Bảng 2.5: ROE của các NHTMNN Việt Nam	43
Bảng 2.6: Cơ cấu lao động theo trình độ đến cuối năm 2006 tại một số NHTMNN	53
Bảng 2.7: Mạng lưới của các NHTMNN Việt Nam đến cuối năm 2006	55

DANH MỤC CÁC ĐỒ THỊ

Tên đồ thị	Trang
Đồ thị 2.1: Tỷ trọng huy động vốn của các NHTMVN năm 2006	39
Đồ thị 2.2: Tỷ trọng cho vay nền kinh tế của các NHTMVN năm 2006	40

DANH MỤC CÁC MÔ HÌNH

Tên mô hình	Trang
Mô hình 1.1: Ma trận SWOT	22
Mô hình 2.1: Phân tích SWOT của các NHTM nhà nước Việt Nam	58

DANH MỤC CÁC PHỤ LỤC

Tên phụ lục
Phụ lục 1: CAR của một số ngân hàng thương mại cổ phần Việt Nam
Phụ lục 2: Cho vay nền kinh tế của các NHTM nhà nước Việt Nam
Phụ lục 3: Một số thông tin tài chính chủ yếu của HSBC khu vực Châu Á - Thái Bình Dương
Phụ lục 4: Nợ quá hạn của một số ngân hàng thương mại cổ phần Việt Nam
Phụ lục 5: Quy mô vốn của các ngân hàng thương mại trên thế giới và khu vực năm 2003
Phụ lục 6: ROA của một số ngân hàng thương mại cổ phần Việt Nam
Phụ lục 7: ROE của một số ngân hàng thương mại cổ phần Việt Nam
Phụ lục 8: ROA, ROE của các chi nhánh ngân hàng nước ngoài tại Tp.Hồ Chí Minh năm 2006
Phụ lục 9: ROA và CAR năm 2004 của các NHTM của các quốc gia trong khu vực
Phụ lục 10: Thị phần huy động vốn và cho vay của các NHTMNN Việt Nam
Phụ lục 11: Thu nhập cán bộ nhân viên bình quân của một số NHTM cổ phần Việt Nam
Phụ lục 12: Vốn điều lệ của các NHTM nhà nước Việt Nam
Phụ lục 13: Vốn điều lệ của một số ngân hàng thương mại cổ phần Việt Nam
Phụ lục 14: Vốn huy động của các NHTMNN Việt Nam

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài:

Thế giới đang bước vào kỷ nguyên của hội nhập kinh tế và xu hướng toàn cầu hoá diễn ra rộng khắp. Sự xuất hiện của các khối kinh tế và mậu dịch trên thế giới là một tất yếu khách quan, một nấc thang phát triển mới trong quá trình toàn cầu hoá nền kinh tế. Khi gia nhập vào các tổ chức thương mại trong khu vực và trên thế giới, mỗi quốc gia đều muốn hướng tới một nền kinh tế phát triển, một xã hội văn minh, hiện đại, đời sống được cải thiện.

Kinh nghiệm quốc tế cho thấy, hệ thống tài chính – ngân hàng cạnh tranh và mở cửa là hệ thống tài chính tốt nhất cho phát triển kinh tế. Hội nhập tạo động lực cho các ngân hàng thương mại trong nước đổi mới và phát triển, nhưng hội nhập cũng mang lại những thách thức không nhỏ nếu không muốn nói là rất lớn cho các ngân hàng yếu và non trẻ.

Trong thời gian qua, cùng với việc đổi mới các cơ chế vận hành của nền kinh tế thị trường Việt Nam theo hướng hội nhập, các ngân hàng thương mại nhà nước Việt Nam đã có những bước tiến quan trọng trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh để chuẩn bị cho hội nhập quốc tế bằng các biện pháp: tăng quy mô vốn, phát triển công nghệ, ứng dụng các nghiệp vụ ngân hàng hiện đại, tăng cường hoạt động Marketing. Tuy nhiên, so với các ngân hàng thương mại hiện đại tại các nước đã và đang phát triển trên thế giới, thậm chí so với một số ngân hàng thương mại cổ phần trong nước thì các ngân hàng thương mại nhà nước Việt Nam còn rất nhiều hạn chế về năng lực cạnh tranh. Những hạn chế thể hiện ở chỗ: hoạt động chưa thực sự theo các quy luật của thị trường, tiềm lực tài chính yếu, gia tăng giá trị doanh nghiệp không phải là mục tiêu duy nhất cộng với các cơ chế quản trị vẫn còn yếu. Để có thể đứng vững và phát triển trong cơ chế thị trường theo yêu cầu phát triển kinh tế của đất nước trong hiện tại và trong tương lai, cần thực hiện nhiều giải pháp đồng

bộ nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh các ngân hàng thương mại nhà nước Việt Nam.

Xuất phát từ yêu cầu thực tế đó, tác giả đã chọn đề tài “*Nâng cao năng lực cạnh tranh của các Ngân hàng thương mại nhà nước Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế*” làm đề tài nghiên cứu.

2. Đối tượng nghiên cứu:

Các Ngân hàng thương mại nhà nước được nghiên cứu trong luận văn là: Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam, Ngân hàng Công thương Việt Nam, Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam, Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam, Ngân hàng Phát triển nhà Đồng bằng sông Cửu Long.

3. Mục đích nghiên cứu:

Nghiên cứu thực trạng năng lực cạnh tranh của các Ngân hàng thương mại nhà nước Việt Nam để từ đó có cơ sở đề ra các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh cho các ngân hàng này trong quá trình hội nhập quốc tế.

Với mục đích nghiên cứu đó, nhiệm vụ luận văn cần thực hiện:

- Nghiên cứu về mặt lý luận năng lực cạnh tranh nói chung và năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại nói riêng.
- Phân tích thực trạng năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại nhà nước Việt Nam.
- Từ cơ sở lý luận và việc phân tích thực tế năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại nhà nước Việt Nam, đề ra các giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại nhà nước Việt Nam.

4. Phương pháp nghiên cứu:

Đây là một đề tài khoa học mang tính ứng dụng thực tiễn nên trong quá trình thực hiện luận văn, tác giả đã tiến hành *điều tra, thu thập* thông tin, số

liệu về tình hình hoạt động thực tế của các NHTM nhà nước Việt Nam, các NHTM cổ phần Việt Nam, các ngân hàng nước ngoài. Những thông tin và số liệu thu thập trên đã được tác giả *thống kê và tổng hợp* lại để làm cơ sở cho việc *phân tích, so sánh* tình hình hoạt động của các ngân hàng thương mại nhà nước với các loại hình ngân hàng thương mại khác, từ đó đề ra những giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh cho các ngân hàng thương mại nhà nước Việt Nam.

5. Ý nghĩa thực tiễn của đề tài:

Từ việc nghiên cứu, tìm ra những điểm mạnh, điểm yếu để đánh giá đúng thực lực của các NHTM nhà nước Việt Nam hiện nay, tác giả đã mạnh dạn đưa ra các đề xuất góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh của các NHTM nhà nước Việt Nam. Việc ứng dụng linh hoạt các giải pháp tác giả đề xuất vào thực tế tình hình hoạt động của từng NHTM nhà nước sẽ giúp các NHTM nhà nước khắc phục được những điểm yếu, từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh của mình trong quá trình hội nhập.

6. Bố cục của luận văn:

Ngoài phần mở đầu và kết luận, luận văn bao gồm 3 chương:

Chương 1 sẽ đi vào tìm hiểu cơ sở lý luận về cạnh tranh nói chung và năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại nói riêng.

Nhận dạng được thực trạng năng lực cạnh tranh của hệ thống ngân hàng thương mại nhà nước Việt Nam và tìm hiểu nguyên nhân của những bất cập, yếu kém sẽ được trình bày ở Chương 2 của luận văn.

Cuối cùng, ở Chương 3 luận văn sẽ đi sâu vào nghiên cứu định hướng phát triển hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam, qua đó đề ra những giải pháp cụ thể nhằm góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại nhà nước Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

1.1 Khái niệm về cạnh tranh và năng lực cạnh tranh:

1.1.1 Khái niệm cạnh tranh:

Cạnh tranh là quy luật tất yếu, là động lực để thúc đẩy kinh tế phát triển. Để tồn tại trong nền kinh tế thị trường, các doanh nghiệp phải chấp nhận cạnh tranh như là lựa chọn duy nhất.

Cạnh tranh là một hiện tượng kinh tế - xã hội phức tạp, do cách tiếp cận khác nhau nên có các quan điểm khác nhau về cạnh tranh, đặc biệt là về phạm vi thuật ngữ này. Có thể dẫn ra như sau:

- Theo Các Mác: “Cạnh tranh là sự ganh đua, sự đấu tranh gay gắt giữa các nhà tư bản để giành giật những điều kiện thuận lợi trong sản xuất và tiêu thụ hàng hoá để thu hút được lợi nhuận siêu ngạch”[1].

- Theo Từ điển tiếng Việt: “Cạnh tranh được hiểu là cố giành phần hơn, phần thắng về phía mình giữa những người, những tổ chức hoạt động nhằm vào những lợi ích như nhau” [24].

- Theo từ điển Cornu của Pháp: “Cạnh tranh là hành vi của doanh nghiệp độc lập với nhau và là đối thủ của nhau trong cung ứng hàng hoá, dịch vụ nhằm làm thoả mãn nhu cầu giống nhau với sự may rủi của mỗi bên, thể hiện qua việc lôi kéo được hoặc để mất đi một lượng khách hàng thường xuyên”[10].

- Diễn đàn cao cấp về cạnh tranh công nghiệp của Tổ chức Hợp tác và Phát triển kinh tế (OECD) cho rằng: “Cạnh tranh là khái niệm của doanh nghiệp, quốc gia và vùng trong việc tạo việc làm và thu nhập cao hơn trong điều kiện cạnh tranh quốc tế”[20].

Từ những cách định nghĩa trên, có thể rút ra, cạnh tranh là sự tranh đua giữa những cá nhân, tập thể có chức năng như nhau thông qua các hành động, nỗ lực và các biện pháp để giành được phần thắng trong cuộc đua, để thỏa mãn mục tiêu của mình.

1.1.2 Năng lực cạnh tranh:

1.1.2.1 Khái niệm:

Cho đến nay, các tài liệu trong nước và trên thế giới vẫn chưa có một định nghĩa thống nhất về năng lực cạnh tranh do có những cách tiếp cận khác nhau. Xin nêu một số cách định nghĩa về năng lực cạnh tranh theo một số cách nhìn nhận:

- Theo từ điển tiếng Bách khoa toàn thư của Việt Nam: “Năng lực cạnh tranh được hiểu là khả năng của một mặt hàng, một đơn vị kinh doanh, hoặc một nước giành thắng lợi (kể cả giành lại một phần hay toàn bộ thị phần) trong cuộc cạnh tranh trên thị trường tiêu thụ” [29].

Năng lực cạnh tranh dựa trên nhiều yếu tố: giá trị sử dụng và chất lượng sản phẩm cao, điều kiện sản xuất ổn định do sản xuất chủ yếu dựa trên cơ sở kỹ thuật hiện đại, công nghệ tiên tiến, quy mô sản xuất lớn nhờ đó giá thành và giá cả sản phẩm hạ. Các yếu tố xã hội như giữ được tín nhiệm (chữ tín) trên thị trường, việc tuyên truyền, hướng dẫn tiêu dùng, quảng cáo cũng có ảnh hưởng quan trọng. Ở nhiều nước, các nhà sản xuất còn sử dụng một số hình thức như bán hàng trả tiền dần (trả góp) để kích thích tiêu dùng trên cơ sở tăng năng lực cạnh tranh.

- Trong tác phẩm *The Competitive Advantage of Nation* (Lợi thế cạnh tranh của quốc gia), Michael Porter cũng thừa nhận, không thể đưa ra một định nghĩa tuyệt đối về khái niệm năng lực cạnh tranh. Theo ông, “Để có thể cạnh tranh thành công, các doanh nghiệp phải có được lợi thế cạnh tranh dưới

hình thức hoặc là có được chi phí sản xuất thấp hơn hoặc là có khả năng khác biệt hoá sản phẩm để đạt được mức giá cao hơn trung bình. Để duy trì lợi thế cạnh tranh, các doanh nghiệp cần ngày càng đạt được những lợi thế cạnh tranh tinh vi hơn, qua đó có thể cung cấp những hàng hoá hay dịch vụ có chất lượng cao hơn hoặc sản xuất có hiệu suất cao hơn”[27].

- Diễn đàn cao cấp về cạnh tranh công nghiệp của Tổ chức Hợp tác và Phát triển kinh tế (OECD) cho rằng: “Năng lực cạnh tranh là sức sản xuất ra thu nhập tương đối cao trên cơ sở sử dụng các yếu tố sản xuất có hiệu quả làm cho các doanh nghiệp, các ngành, các địa phương, các quốc gia và khu vực phát triển bền vững trong điều kiện cạnh tranh quốc tế”[20].

1.1.2.2 Các cấp độ cạnh tranh:

➤ Cạnh tranh quốc gia:

Sức cạnh tranh quốc gia là năng lực của một nền kinh tế có thể tạo ra tăng trưởng bền vững trong môi trường kinh tế đầy biến động của thị trường thế giới.

Sức cạnh tranh quốc gia được xác định bởi các nhóm nhân tố: Mức độ mở cửa của nền kinh tế; vai trò của chính phủ; tài chính; công nghệ; cơ sở hạ tầng; quản lý nhân lực; lao động, thể chế, ...

➤ Cạnh tranh doanh nghiệp:

Sức cạnh tranh của doanh nghiệp thể hiện thực lực và lợi thế của doanh nghiệp so với các đối thủ khác trong việc thỏa mãn tốt nhất các đòi hỏi của khách hàng để thu lợi ích ngày càng cao cho doanh nghiệp trong môi trường cạnh tranh trong nước và ngoài nước.

➤ Cạnh tranh sản phẩm:

Năng lực cạnh tranh của sản phẩm là khả năng sản phẩm đó tiêu thụ được nhanh trong khi có nhiều người cùng bán loại sản phẩm đó trên cùng thị

trường. Hay nói cách khác, năng lực cạnh tranh của sản phẩm được đo bằng thị phần của sản phẩm đó. Năng lực cạnh tranh của sản phẩm phụ thuộc vào chất lượng của nó, giá cả, tốc độ cung cấp, dịch vụ đi kèm, uy tín của người bán, thương hiệu, quảng cáo, điều kiện mua bán, ...

1.1.2.3 Các tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp:

Có thể đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp thông qua một số tiêu chí sau:

➤ Trình độ tổ chức, quản lý doanh nghiệp:

Trình độ tổ chức và quản lý là yếu tố quan trọng hàng đầu. Để đánh giá trình độ tổ chức của doanh nghiệp, người ta sử dụng những tiêu chí:

- Hoạt động theo pháp luật;
- Hoạt động theo tiêu chuẩn quản lý chất lượng;
- Phân định rõ quyền hạn, trách nhiệm của mọi bộ phận, mọi thành viên.
- Có chính sách, chiến lược, mục đích, mục tiêu hoạt động cụ thể;
- Có tổ chức gọn nhẹ.

➤ Trình độ của đội ngũ lãnh đạo:

Đội ngũ lãnh đạo là yếu tố không thể thiếu được của một doanh nghiệp. Trình độ của đội ngũ lãnh đạo được đánh giá qua các tiêu chí:

- Trình độ tư tưởng, chính trị, đạo đức;
- Trình độ học vấn;
- Trình độ văn hoá;
- Trình độ quản trị doanh nghiệp

Doanh nghiệp nào có tỷ lệ cán bộ lãnh đạo tốt cao hơn sẽ có năng lực cạnh tranh (về tiêu chí đó) cao hơn.

➤ *Tỷ lệ nhân viên, công nhân lành nghề:*

Tiêu chí này là yếu tố quan trọng để doanh nghiệp đạt được chiến lược cao, chi phí thấp, năng suất cao.

➤ *Chất lượng cơ sở vật chất, kỹ thuật:*

Cơ sở vật chất, kỹ thuật là yếu tố rất cơ bản tạo nên năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Cơ sở vật chất, kỹ thuật bao gồm: nhà xưởng, hệ thống kho tàng, công nghệ sản xuất và quản lý, hệ thống cung cấp năng lượng, hệ thống nước, mạng thông tin.

➤ *Số sáng kiến, cải tiến, đổi mới hàng năm được ứng dụng vào thực tiễn sản xuất kinh doanh.*

➤ *Năng lực tài chính của doanh nghiệp:*

Năng lực tài chính là yếu tố rất quan trọng để xem xét tiềm lực của doanh nghiệp mạnh hay yếu. Để đánh giá năng lực tài chính của doanh nghiệp người ta dùng các tiêu chí chủ yếu sau:

- Nhóm chỉ tiêu đánh giá khả năng thanh toán gồm các chỉ tiêu: Khả năng thanh toán hiện hành; Khả năng thanh toán nhanh.
- Cơ cấu vốn và cơ cấu nguồn vốn;
- Nhóm chỉ tiêu đánh giá hiệu suất sử dụng vốn gồm các chỉ tiêu: Vòng quay hàng tồn kho; Kỳ thu tiền bình quân; Số vòng quay vốn cố định; Hiệu quả sử dụng toàn bộ tài sản.
- Nhóm chỉ tiêu đánh giá hiệu quả gồm các chỉ tiêu: Tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu; Tỷ suất sinh lời trên tổng tài sản; Tỷ suất sinh lời trên vốn chủ sở hữu.

➤ *Chất lượng sản phẩm:*

Chất lượng sản phẩm là yếu tố quan trọng hàng đầu cấu thành nên năng lực cạnh tranh của sản phẩm, từ đó cấu thành nên năng lực cạnh tranh của

doanh nghiệp. Đánh giá chất lượng của sản phẩm thông qua các chỉ tiêu: thẩm mỹ, an toàn – vệ sinh, kỹ thuật và nhóm chỉ tiêu kinh tế.

➤ *Thị phần của doanh nghiệp:*

Thị phần là phần thị trường mà doanh nghiệp bán được sản phẩm của mình một cách thường xuyên và có xu hướng phát triển. Thị phần càng lớn chứng tỏ sản phẩm của doanh nghiệp được khách hàng, người tiêu dùng ưa chuộng, năng lực cạnh tranh của sản phẩm cao. Như vậy, thị phần là một tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

➤ *Chất lượng môi trường sinh thái:*

Thế giới đánh giá cao tiêu chí này đối với doanh nghiệp. Để có năng lực cạnh tranh cao, sản phẩm làm ra không được gây ô nhiễm môi trường (trong phạm vi và ngoài phạm vi doanh nghiệp), bao gồm ô nhiễm nguồn không khí, ô nhiễm nguồn nước và ô nhiễm sự yên tĩnh.

➤ *Giá trị vô hình của doanh nghiệp:*

Giá trị vô hình của doanh nghiệp gồm hai bộ phận. Thứ nhất là uy tín, danh tiếng của doanh nghiệp, được phản ánh chủ yếu ở “văn hoá doanh nghiệp”, bao gồm: trang phục, văn hoá ứng xử, hoàn thành nghĩa vụ đối với nhà nước, hoạt động từ thiện, kinh doanh minh bạch, ... Thứ hai là giá trị của tài sản nhãn hiệu. Những nhãn hiệu lâu đời, có uy tín cao thì giá trị càng cao.

1.2 Cơ sở lý luận về NHTM và năng lực cạnh tranh của NHTM:

1.2.1 Khái niệm ngân hàng thương mại:

Có nhiều khái niệm về ngân hàng thương mại, nhưng nhìn chung có hai khái niệm đặc trưng nhất:

- Theo tài liệu Quản trị ngân hàng thương mại của Peter S.Rose: “Ngân hàng là một loại hình tổ chức có vai trò quan trọng đối với nền kinh tế

nói chung và đối với từng cộng đồng nói riêng. Các ngân hàng có thể được định nghĩa qua các chức năng mà chúng thực hiện trong nền kinh tế”[7].

Theo đó, ngân hàng là một loại hình tổ chức tài chính cung cấp một danh mục các dịch vụ tài chính đa dạng nhất, đặc biệt là tín dụng, tiết kiệm và dịch vụ thanh toán, thực hiện nhiều chức năng tài chính nhất so với bất kỳ một tổ chức kinh doanh nào trong nền kinh tế.

- Theo Luật các Tổ chức tín dụng, tại khoản 2, điều 20 quy định: “Ngân hàng là loại hình Tổ chức tín dụng thể hiện toàn bộ hoạt động ngân hàng và các hoạt động kinh doanh khác có liên quan. Theo tính chất và mục tiêu hoạt động, các loại hình ngân hàng gồm: ngân hàng thương mại, ngân hàng phát triển, ngân hàng đầu tư, ngân hàng chính sách, ngân hàng hợp tác và các loại hình ngân hàng khác”.

Hoạt động ngân hàng là hoạt động kinh doanh tiền tệ và dịch vụ ngân hàng với nội dung thường xuyên là nhận tiền gửi, sử dụng số tiền này để cấp tín dụng và cung ứng các dịch vụ thanh toán.

Từ các khái niệm về ngân hàng trên đã thể hiện ngân hàng là ngành kinh doanh hàng hoá đặc biệt, đó là kinh doanh tiền tệ, các dịch vụ dẫn xuất từ tiền tệ.

1.2.2 Cạnh tranh trong kinh doanh hoạt động ngân hàng:

Ngân hàng thương mại cũng là một loại hình doanh nghiệp. Vì vậy, trong quá trình hoạt động của mình, các ngân hàng thương mại luôn tìm mọi cách để thu hút các yếu tố đầu vào với chi phí thấp nhất, đầu ra với giá cao nhất. Cạnh tranh trong kinh doanh hoạt động ngân hàng thể hiện qua những nội dung sau:

- Cạnh tranh trong việc tạo ra tính đa dạng của danh mục sản phẩm dịch vụ;
- Cạnh tranh về chất lượng dịch vụ;

- Cạnh tranh về giá cả dịch vụ;
- Cạnh tranh trong việc tạo các cơ hội tiếp cận, thu hút khách hàng;

Để có thể gia tăng khả năng cạnh tranh thông qua các nội dung trên, các ngân hàng thương mại đã cạnh tranh với nhau thông qua việc gia tăng các yếu tố phản ánh năng lực nội tại: nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, hiện đại hoá công nghệ, nâng cao tiềm lực tài chính, thiết lập chiến lược cạnh tranh hiệu quả.

1.2.3 Các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh của NHTM:

Năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại phụ thuộc vào bản thân các nguồn lực nội tại và hiện có của ngân hàng.

Các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại bao gồm: Tiềm lực tài chính; năng lực công nghệ; nguồn nhân lực; năng lực quản lý và cơ cấu tổ chức; hệ thống kênh phân phối và mức độ đa dạng hoá các dịch vụ cung cấp; mức độ cạnh tranh và khả năng hợp tác giữa các ngân hàng trong nước.

1.2.4 Các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của NHTM:

Năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại trước hết phụ thuộc vào bản thân các nguồn lực nội tại và hiện có của ngân hàng. Tuy nhiên, bản thân các ngân hàng thương mại không thể hoạt động được nếu như nó bị tách biệt ra khỏi nền kinh tế. Vì vậy, những yếu tố thuộc về môi trường hoạt động của ngân hàng như: môi trường quốc gia, về các nhân tố sản xuất, về các ngành liên quan và phụ trợ, ... cũng ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại.

- Các điều kiện về cầu: cấu trúc của cầu trong nước đối với các dịch vụ chính của ngân hàng; quy mô của tổng cầu và tốc độ tăng trưởng cũng như

bảo hoà của cầu; cơ chế chuyển đổi cầu trong nước thành cầu quốc tế và ngược lại.

- Trình độ phát triển của các ngành liên quan và phụ trợ: Ngân hàng là ngành liên quan đến hầu hết tất cả các ngành trong nền kinh tế quốc dân. Trình độ phát triển của các ngành liên quan và phụ trợ có tác động trực tiếp đến sự phát triển của lĩnh vực ngân hàng.

- Môi trường kinh tế vĩ mô: Môi trường kinh tế vĩ mô có ý nghĩa lớn đối với sự phát triển của toàn bộ hệ thống ngân hàng. Mỗi biến động bất lợi của môi trường kinh tế vĩ mô đều có thể ảnh hưởng tới hoạt động bình thường của ngân hàng.

- Những đặc điểm về văn hoá, xã hội có ảnh hưởng đến lợi thế cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng: Những đặc điểm về văn hoá, xã hội tác động đến nhu cầu đối với sản phẩm ngân hàng và nguồn nhân lực, vì vậy ảnh hưởng tới năng lực cạnh tranh của ngân hàng.

1.2.5 Đặc trưng cạnh tranh của NHTM trong điều kiện hội nhập:

Trong điều kiện hội nhập kinh tế quốc tế nói chung và thị trường tài chính quốc tế nói riêng, cạnh tranh trong hoạt động kinh doanh của ngân hàng thương mại có một số đặc trưng khác biệt so với cạnh tranh trong điều kiện nền kinh tế đóng. Cụ thể là:

- Chủ thể cạnh tranh đa dạng: Trong điều kiện hội nhập, càng ngày càng có nhiều chủ thể tham gia cạnh tranh trong kinh doanh hoạt động ngân hàng. Các chủ thể cạnh tranh bao gồm: các ngân hàng thương mại và các định chế tài chính phi ngân hàng trong nước; các ngân hàng thương mại và các định chế tài chính phi ngân hàng đến từ các quốc gia khác.

- Thị trường cạnh tranh mang tính toàn cầu: Các ngân hàng thương mại có cơ hội phát triển thị trường ra nước ngoài, gia tăng cơ hội thu hút lợi nhuận.

- Các ngân hàng thương mại phải tuân thủ các nguyên tắc và chuẩn mực quốc tế: Quá trình hội nhập các ngân hàng ngày càng lệ thuộc hơn vào các chuẩn mực mang tính quốc tế, những chuẩn mực đó buộc các ngân hàng phải điều chỉnh hành vi cạnh tranh của mình.

- Sức ép về đổi mới, nâng cao chất lượng và gia tăng số lượng sản phẩm dịch vụ tài chính cung cấp cho khách hàng ngày càng lớn: Quá trình hội nhập đem đến cho các ngân hàng thương mại cơ hội tiếp cận với lượng khách hàng lớn với rất nhiều nhu cầu khác nhau đòi hỏi ngân hàng thương mại luôn phải đổi mới, nâng cao chất lượng, phát triển sản phẩm mới để đáp ứng nhu cầu của khách hàng, có như vậy mới giành được khách hàng từ những đối thủ cạnh tranh khác.

- Cạnh tranh trong điều kiện tự do hoá tài chính ngày càng cao: Tự do hoá tài chính làm cho các ngân hàng thương mại ngày càng lệ thuộc hơn vào thị trường tài chính quốc tế. Vì vậy, khi có những biến động bất thường của nền kinh tế quốc tế, hoạt động kinh doanh của ngân hàng cũng sẽ bị ảnh hưởng theo.

1.2.6 Các tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh của NHTM:

1.2.6.1 Tiềm lực tài chính:

Tiềm lực tài chính đóng vai trò hết sức quan trọng trong hoạt động của các ngân hàng thương mại. Tiềm lực tài chính là tiền đề để phát triển thị trường, để quyết định có nâng cao chất lượng và phát triển dịch vụ hay không và từ đó quyết định năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại. Ngoài ra, một ngân hàng có tiềm lực tài chính mạnh còn tạo được sự an tâm cho khách hàng khi họ quyết định giao dịch hoặc gửi gắm tiền vốn của mình vào ngân hàng. Do vậy, để tăng quy mô hoạt động, tăng đầu tư vào tài sản cố định, hiện đại hoá công nghệ nhằm nâng cao chất lượng cũng như phát triển thêm dịch

vụ cho khách hàng, tăng niềm tin của khách hàng, các ngân hàng thương mại thường phải tăng năng lực tài chính. Để đánh giá tiềm lực tài chính của một ngân hàng thương mại người ta đánh giá qua quy mô vốn tự có và tỷ lệ an toàn vốn của ngân hàng.

➤ *Vốn tự có:*

Theo quy định của Basel, vốn tự có của ngân hàng thương mại được chia thành hai cấp:

- Vốn cấp I (core capital – tier 1) bao gồm: vốn điều lệ và dự trữ được công bố.
- Vốn cấp II (supplementtary – tier 2): Dự trữ không được công bố; dự trữ tài sản đánh giá lại; dự phòng chung/dự phòng tổn thất cho vay chung; các công cụ vốn lai (nợ/vốn chủ sở hữu); nợ thứ cấp..

Vốn cấp I là vốn nòng cốt của ngân hàng. Tổng vốn cấp II được đưa vào tính toán tỷ lệ đủ vốn không được vượt quá 100% vốn cấp I; nợ thứ cấp tối đa bằng 50% vốn cấp I; dự phòng chung tối đa bằng 1,25% tài sản có rủi ro; dự trữ tài sản đánh giá lại được chiết khấu 55%; thời gian đáo hạn còn lại của nợ thứ cấp tối thiểu là 5 năm; vốn ngân hàng không bao gồm vốn vô hình (goodwill).

Vốn điều lệ và vốn tự có đóng vai trò rất quan trọng trong hoạt động của các ngân hàng. Vốn điều lệ cao, ngân hàng tạo được uy tín trên thị trường, tạo được lòng tin trong công chúng. Vốn tự có thấp đồng nghĩa với sức mạnh tài chính yếu, khả năng chống đỡ rủi ro trong kinh doanh kém vì đó là điều kiện đảm bảo an toàn trong kinh doanh ngân hàng.

➤ *Hệ số đủ vốn (CAR):*

Theo yêu cầu của Ngân hàng thanh toán quốc tế (BIS) và chuẩn mực an toàn hoạt động ngân hàng của Ủy ban Basel, tỷ lệ an toàn vốn được đánh giá qua hệ số đủ vốn.

$$CAR = \frac{\text{Vốn chủ sở hữu}}{\text{Tài sản có điều chỉnh rủi ro}} * 100\%$$

Một ngân hàng được xem là đủ vốn khi tỷ lệ vốn cấp I chia cho tài sản có đã điều chỉnh rủi ro tối thiểu bằng 4% và tổng vốn cấp I và cấp II chia cho tài sản có đã điều chỉnh rủi ro tối thiểu bằng 8%.

1.2.6.2 Thị phần:

Mặc dù thị phần là kết quả của sự cạnh tranh trong quá khứ nhưng nó lại có tác động đến khả năng cạnh tranh trong tương lai của ngân hàng thương mại. Thị phần biểu hiện vị thế và sức cạnh tranh của ngân hàng. Thông qua thị phần của ngân hàng thương mại, các nhà đầu tư, các khách hàng có thể đánh giá được quy mô hoạt động của ngân hàng, đánh giá được chất lượng dịch vụ, uy tín của ngân hàng để từ đó quyết định có đầu tư, giao dịch hay sử dụng dịch vụ của ngân hàng không. Một ngân hàng thương mại được đánh giá là có sức cạnh tranh cao khi nó có thị phần hoạt động lớn và đang được mở rộng.

Người ta đánh giá thị phần hoạt động của ngân hàng thương mại thông qua các chỉ tiêu:

➤ *Thị phần huy động vốn:* Vốn tự có của ngân hàng thương mại chủ yếu được dùng để mua sắm tài sản cố định, hiện đại hoá công nghệ. Do đó, huy động vốn là nghiệp vụ quan trọng và là tiền đề để thực hiện nghiệp vụ cấp tín dụng và các nghiệp vụ khác của ngân hàng thương mại. Ngân hàng thương mại có thị phần huy động vốn lớn đồng nghĩa với việc ngân hàng đó có uy tín trên thị trường và có cơ sở để phát triển nghiệp vụ tín dụng và các nghiệp vụ khác của mình.

➤ *Thị phần tín dụng:* Cấp tín dụng là nghiệp vụ cơ bản và rất quan trọng của ngân hàng thương mại. Hiện nay, đối với các ngân hàng thương mại

Việt Nam, nghiệp vụ này đem lại nguồn thu nhập chủ yếu cho các ngân hàng thương mại. Thị phần tín dụng lớn hứa hẹn đem lại thu nhập cao cho doanh nghiệp, từ đó làm tăng khả năng tích lũy và tăng năng lực cạnh tranh cho ngân hàng. Tuy nhiên, không phải lúc nào thị phần tín dụng lớn cũng được đánh giá tốt mà cần xem xét đến độ an toàn của các khoản tín dụng này.

➤ *Thị phần sử dụng sản phẩm dịch vụ ngân hàng:* Với cùng một loại sản phẩm dịch vụ, so sánh số người sử dụng sản phẩm dịch vụ của ngân hàng với các ngân hàng khác để đánh giá mức độ tín nhiệm của khách hàng đối với ngân hàng.

1.2.6.3 Các chỉ tiêu đánh giá khả năng sinh lời:

Đối với ngân hàng thương mại, khả năng sinh lời cao sẽ tạo cho ngân hàng khả năng tích lũy cao, từ đó làm tăng năng lực tài chính của ngân hàng. Ngoài ra, khả năng sinh lời cao sẽ giúp ngân hàng có điều kiện trang bị công nghệ hiện đại nhằm tạo ra nhiều loại sản phẩm với chất lượng tốt cho khách hàng.

Để đánh giá khả năng sinh lời của một ngân hàng thương mại người ta thường dùng các chỉ tiêu sau:

➤ *Tỷ suất sinh lời trên tổng tài sản (Return On Assets - ROA)*

$$ROA = \frac{\text{Lợi nhuận ròng sau thuế}}{\text{Tổng tài sản có bình quân}} * 100\%$$

➤ *Tỷ suất sinh lời trên vốn chủ sở hữu (Return on Equity – ROE)*

$$ROE = \frac{\text{Lợi nhuận ròng sau thuế}}{\text{Vốn chủ sở hữu bình quân}} * 100\%$$

1.2.6.4 Hệ thống sản phẩm, dịch vụ:

Nền kinh tế ngày càng phát triển, những yêu cầu về sản phẩm dịch vụ tài chính để đáp ứng sự phát triển đó ngày càng tăng. Ngân hàng thương mại nào cung cấp được nhiều loại sản phẩm dịch vụ với chất lượng tốt, giá cả hợp lý sẽ có cơ hội thu hút khách hàng và nâng cao khả năng cạnh tranh của mình.

➤ Chất lượng sản phẩm dịch vụ:

Tổ chức Quốc tế về tiêu chuẩn hoá ISO, đã đưa ra định nghĩa: Chất lượng là khả năng của tập hợp các đặc tính của một sản phẩm, một hệ thống hay quá trình để đáp ứng các yêu cầu của khách hàng và các bên có liên quan.

Như vậy, để đánh giá chất lượng của một sản phẩm phải căn cứ vào những đặc tính riêng của chúng để đánh giá. Đối với chất lượng dịch vụ tài chính ngân hàng, có thể đánh giá thông qua:

- Tính tiện ích của sản phẩm mà ngân hàng thương mại cung cấp.
- Thời gian cung ứng sản phẩm cùng loại so với ngân hàng khác.
- Mức độ đơn giản hay phức tạp của quy trình cung ứng sản phẩm.
- Độ chính xác của sản phẩm.

Chất lượng dịch vụ tài chính là một trong những tiêu thức đánh giá năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại. Nếu dịch vụ của một ngân hàng thương mại có chất lượng tốt thì ngân hàng thương mại đó hoàn toàn có lợi thế trong cạnh tranh so với ngân hàng khác cung cấp dịch vụ cùng loại trong những điều kiện như nhau. Thậm chí, nếu giá dịch vụ của ngân hàng thương mại có chất lượng tốt có cao hơn giá dịch vụ của ngân hàng khác ở một mức độ nhất định thì ngân hàng thương mại đó vẫn có khả năng thu hút khách hàng hơn.

➤ *Giá cả dịch vụ:*

Khi sử dụng sản phẩm, người tiêu dùng luôn quan tâm đến giá của sản phẩm. Giá của sản phẩm ngân hàng là lãi huy động, lãi cho vay và phí sử dụng dịch vụ. Ngân hàng thương mại nào trả lãi huy động cao, thu lãi cho vay và phí dịch vụ thấp sẽ có khả năng thu hút khách hàng.

Trong quá trình thực hiện mục tiêu cạnh tranh về giá, ngân hàng thương mại lại gặp một vấn đề cần phải cân nhắc đó là làm sao để duy trì được mức lợi nhuận cao bởi lẽ để đạt được giá có sức cạnh tranh cao thì thu nhập của ngân hàng sẽ giảm xuống. Vì vậy, để thực hiện được cả mục tiêu về giá và duy trì lợi nhuận, các ngân hàng thương mại phải cố gắng tiết kiệm nguồn lực, tạo dựng lòng tin và thực hiện các hoạt động marketing nhằm thu hút khách hàng.

➤ *Tính đa dạng của danh mục dịch vụ tài chính:*

Một ngân hàng thương mại có danh mục dịch vụ tài chính đa dạng sẽ có khả năng đáp ứng được nhiều loại nhu cầu khác nhau của khách hàng, từ đó làm tăng khả năng cạnh tranh của ngân hàng. Để đánh giá khả năng cạnh tranh của ngân hàng thương mại người ta có thể dùng các tiêu thức như:

- Số lượng danh mục sản phẩm dịch vụ do ngân hàng cung cấp.
- Chung loại trong mỗi danh mục sản phẩm dịch vụ.

1.2.6.5 Trình độ công nghệ:

Trong nền kinh tế hiện nay, công nghệ được xác định là vấn đề sống còn của mỗi ngân hàng thương mại. Ngân hàng thương mại không thể cung cấp được ngày càng nhiều loại sản phẩm với chất lượng tốt, giá cả phù hợp khi không có những đầu tư thích hợp cho việc hiện đại hoá công nghệ.

Trình độ công nghệ quyết định đến chất lượng và tính đa dạng của dịch vụ do ngân hàng thương mại cung cấp ở hiện tại cũng như trong tương lai.

Mặt khác, công nghệ hiện đại giúp cho quy trình thực hiện các dịch vụ ngân hàng được nhanh chóng, thuận tiện, từ đó tăng khả năng thu hút khách hàng và quyết định đến năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại.

Người ta có thể đánh giá trình độ công nghệ ngân hàng trên 2 góc độ:

- Quy trình xử lý các thao tác nghiệp vụ là đơn giản hay phức tạp;
- Trình độ ứng dụng công nghệ thông tin.

1.2.6.6 Trình độ quản lý:

Trong xu thế hội nhập toàn cầu, làm thế nào để tạo ra ưu thế cạnh tranh để tồn tại và phát triển thì câu trả lời con người, nhất là con người có năng lực quản lý là nhân tố vô cùng quan trọng. Người quản lý giỏi như chiếc đầu tàu dẫn dắt con tàu đi đến đích của mình vừa an toàn, vừa nhanh chóng. Nhà quản lý giỏi của ngân hàng thương mại là người xây dựng được chiến lược kinh doanh đúng hướng, lãnh đạo thực hiện chiến lược kinh doanh đó một cách tốt nhất dựa trên cơ sở phát huy những nội lực cũng như tận dụng được những ngoại lực từ bên ngoài.

Trình độ quản lý của nhà quản lý được đánh giá thông qua một số tiêu chí chủ yếu:

- Trình độ chuyên môn.
- Tính sáng tạo trong việc tìm ra giải pháp và các lựa chọn mới lạ.
- Kỹ năng giao tiếp.
- Khả năng cộng tác và tạo niềm tin đối với khách hàng.
- Khả năng nhìn ra những tiềm năng từ những gì hiển nhiên.
- Khả năng tập hợp mọi người trong thực hiện công việc.
- Là tấm gương về khả năng lãnh đạo cho mọi người noi theo.
- Linh động trong những thay đổi cần thiết hoặc biết thích nghi với các yêu cầu thay đổi.

1.2.6.7 Nguồn nhân lực:

Nhân lực có vai trò quan trọng và quyết định đến sự tồn vong hay phát triển của bất kỳ chủ thể nào. Một ngân hàng thương mại có đội ngũ nhân viên giỏi sẽ có khả năng hoạch định chiến lược, thực thi chiến lược và thực hiện tốt các thao tác nghiệp vụ trong quá trình cung ứng sản phẩm. Ngân hàng có nguồn nhân lực có chất lượng cao là biểu hiện của ngân hàng có sức cạnh tranh cao vì có khả năng thu hút khách hàng. Mặt khác, ngân hàng có sức cạnh tranh cao sẽ có khả năng giữ chân và thu hút nguồn nhân lực có chất lượng cao.

Để đánh giá nguồn nhân lực người ta thông qua các tiêu thức như:

- Tuổi đời bình quân: thể hiện sức trẻ, sức sáng tạo, tính linh hoạt của ngân hàng.
- Trình độ nhân viên: thường được xem xét trên phương diện bằng cấp như: Tiến sĩ; Thạc sĩ; Đại học; Cao đẳng; Trung học; chưa qua đào tạo.
- Năng lực quản lý điều hành của bộ máy quản lý điều hành.
- Các tiêu thức khác như: trình độ kiến thức bổ trợ (tin học, ngoại ngữ, ...); kỹ năng giao tiếp; vóc dáng; thẩm mỹ; kỹ năng thao tác nghiệp vụ.

Tùy theo tính chất công việc mà ngân hàng đòi hỏi trình độ nhân viên ở những mức độ khác nhau nhưng quan trọng là họ phải thực hiện tốt công việc được giao, có khả năng nhận thức được chiến lược kinh doanh của ngân hàng và có ý tưởng sáng tạo trong quá trình thực hiện nhiệm vụ.

1.2.6.8 Mạng lưới:

Mạng lưới chi nhánh và phòng giao dịch là cánh tay nối dài của ngân hàng thương mại, giúp sản phẩm của ngân hàng thương mại được bao trùm khắp các địa bàn. Mạng lưới của ngân hàng thương mại càng rộng thì càng tăng khả năng tiếp cận và càng đáp ứng được nhiều nhu cầu của khách hàng

đối với dịch vụ ngân hàng, từ đó làm tăng khả năng cạnh tranh của các ngân hàng.

Người ta có thể đánh giá mạng lưới của ngân hàng qua các chỉ tiêu:

- Số lượng: chi nhánh; phòng giao dịch; ngân hàng đại lý; điểm chấp nhận thẻ.

- Sự phân bố: chi nhánh; phòng giao dịch; ngân hàng đại lý; điểm chấp nhận thẻ.

1.2.6.9 Thương hiệu:

Thương hiệu là yếu tố đầu tiên và quan trọng nhất tạo nên khả năng nhận biết, gợi nhớ, phân biệt và định hướng cho khách hàng tìm đến mua và sử dụng sản phẩm của một doanh nghiệp. Thương hiệu giúp cho ngân hàng thương mại khẳng định với khách hàng hoặc các bên liên quan về mức độ an toàn, tính thuận tiện, phong cách làm việc thoải mái, giá cả hợp lý khi giao dịch với ngân hàng.

Để đánh giá thương hiệu của ngân hàng thương mại, người ta đánh giá thông qua đánh giá của những người đã từng sử dụng dịch vụ, thông qua xếp hạng của các cơ quan trong nước và tổ chức quốc tế, thông qua xếp hạng bình chọn của các tổ chức tài chính, của các tạp chí trong nước và quốc tế.

1.2.7 Phân tích chiến lược cạnh tranh theo ma trận SWOT:

Để phân tích chiến lược cạnh tranh của doanh nghiệp, người ta có thể dùng nhiều phương pháp nhưng phương pháp được áp dụng phổ biến nhất là ma trận SWOT. Đây là một trong những kỹ thuật được sử dụng nhiều nhất khi tổ chức thông tin có được liên quan đến môi trường cạnh tranh của một hãng, đồng thời, phương pháp này cũng cung cấp gợi ý về chiến lược. Nguyên tắc cơ bản của ma trận SWOT là bất cứ báo cáo về tổ chức hay về môi trường

đều được phân loại theo các nhóm: Strength (điểm mạnh), Weakness (điểm yếu), Opportunities (cơ hội), Threat (thách thức).

Mô hình 1.1: Ma trận SWOT

	S <i>Liệt kê những điểm mạnh</i>	W <i>Liệt kê những điểm yếu</i>
O <i>Liệt kê các cơ hội</i>	Chiến lược S-O	Chiến lược W-O
T <i>Liệt kê các thách thức</i>	Chiến lược S-T	Chiến lược W-T

Điểm mạnh và điểm yếu là những yếu tố thuộc bản thân tổ chức. Điểm mạnh được xem xét như bất kỳ một kỹ năng đặc biệt hay khả năng cạnh tranh của một chủ thể có tác dụng giúp họ đạt được các mục tiêu đề ra. Điểm yếu là những mặt còn hạn chế của một tổ chức để đạt được mục tiêu cụ thể, hoặc cũng có thể là thiếu về một thị trường nào đó.

Cơ hội và thách thức là những yếu tố ở bên ngoài tổ chức. Cơ hội là những đặc điểm của môi trường bên ngoài tạo ra các điều kiện mang lại lợi thế cho một doanh nghiệp về một đối tượng hay một nhóm đối tượng cụ thể. Thách thức là bất kỳ sự phát triển nào của môi trường gây cản trở thậm chí đe dọa cho sự thành công hay sự tồn tại của các đối tượng cụ thể.

Ma trận SWOT là công cụ kết hợp các điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức để hình thành 4 loại chiến lược:

- Chiến lược S-O: sử dụng những điểm mạnh trong nội bộ doanh nghiệp để khai thác các cơ hội của môi trường bên ngoài.
- Chiến lược W-O: tận dụng những cơ hội bên ngoài để cải thiện những điểm yếu bên trong.

- Chiến lược ST: sử dụng những điểm mạnh của doanh nghiệp để tránh hay giảm các mối đe dọa từ môi trường bên ngoài.

- Chiến lược WT: đây là chiến lược phòng thủ nhằm làm giảm đi những điểm yếu bên trong và tránh những mối đe dọa từ bên ngoài. Một doanh nghiệp gặp phải những mối đe dọa bên ngoài kết hợp với những điểm yếu nội tại đang đứng trước những rủi ro rất lớn, có khả năng phải liên kết, sáp nhập, hạn chế chi tiêu hay thậm chí phá sản.

Các ngân hàng thương mại có thể áp dụng phương pháp phân tích theo ma trận SWOT để đề ra chiến lược khả thi nhất cho mình.

1.3 Kinh nghiệm nâng cao năng lực cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng:

1.3.1 Lợi ích của hội nhập kinh tế quốc tế trong lĩnh vực ngân hàng:

Kinh nghiệm quốc tế cho thấy hệ thống tài chính – ngân hàng cạnh tranh là những hệ thống hỗ trợ hiệu quả cho phát triển và tăng trưởng kinh tế. Cạnh tranh sẽ làm cho hệ thống ngân hàng vững mạnh, hiệu quả và lành mạnh hơn. Do vậy, các nước đang phát triển nói chung mong muốn hội nhập quốc tế, phát triển và cải cách hệ thống ngân hàng nhằm nâng cao khả năng thu hút và phân bổ nguồn lực, tạo thuận lợi cho các tổ chức kinh tế có thể tiếp cận các dịch vụ ngân hàng có chất lượng cao hơn nhưng với chi phí thấp hơn.

Về mặt chính sách, nhằm khuyến khích hội nhập quốc tế, Chính phủ các nước thường thực hiện mở cửa tiếp cận thị trường, đối xử quốc gia, xây dựng môi trường chính sách trong nước hỗ trợ cho cạnh tranh, từng bước cho các ngân hàng nước ngoài cạnh tranh trong một sân chơi công bằng và tạo thuận lợi cho các tổ chức tín dụng trong nước thâm nhập thị trường quốc tế. Đồng thời, Chính phủ các nước cũng áp dụng các tiêu chuẩn, thông lệ tốt nhất của quốc tế liên quan đến hoạt động ngân hàng làm cho thương mại và luân chuyển vốn quốc tế được tự do hơn. Mức độ hội nhập quốc tế đạt được trên

thực tế tùy thuộc vào sự phản hồi của các ngân hàng nước ngoài và các ngân hàng trong nước đối với các cơ hội do sự thay đổi chính sách tạo ra.

Hội nhập quốc tế trong lĩnh vực ngân hàng được thể hiện thông qua: Mức độ sở hữu nước ngoài trong các ngân hàng trong nước; thị phần dịch vụ ngân hàng của các ngân hàng nước ngoài; phạm vi áp dụng các tiêu chuẩn, quy chế và quy định theo thông lệ quốc tế; phạm vi dịch vụ ngân hàng cung cấp cho các hộ gia đình và doanh nghiệp là người cư trú.

1.3.2 Kinh nghiệm hội nhập quốc tế trong lĩnh vực ngân hàng:

1.3.2.1 Kinh nghiệm của các nước trong quá trình hội nhập quốc tế:

*** Các nước phát triển:**

Mở cửa hội nhập ngành ngân hàng diễn ra sau khi các nước đã phát triển một hệ thống tài chính – ngân hàng ở mức độ nhất định. Hội nhập quốc tế đối với các nước này là một lựa chọn chính sách nhằm phân bổ các nguồn lực hiệu quả hơn và tăng cường khả năng tăng trưởng nền kinh tế thông qua các hình thức khuyến khích cạnh tranh. Các nước phát triển tiến hành hội nhập quốc tế với các đặc điểm chung: các thị trường vốn tương đối phát triển và thường được tự do hoá trước khi mở cửa hệ thống ngân hàng. Các ngân hàng thương mại quốc doanh thường được tổng công ty hóa trước khi tư nhân hoá. Đối với một số ngân hàng vẫn thuộc sở hữu nhà nước, chính phủ đã thành lập một pháp nhân độc lập thay mặt chính phủ đóng vai trò cổ đông. Quá trình tư nhân hoá các ngân hàng thuộc sở hữu nhà nước không cần các đối tác chiến lược vì đa số các ngân hàng ở các nước đã có đủ nội lực để hoạt động theo sở hữu tư nhân.

*** Các nước Châu Á sau khủng hoảng tài chính:**

Ở các nước này, hội nhập quốc tế nhìn chung cũng diễn ra gần đây, phần lớn là do yêu cầu cải cách lại hệ thống ngân hàng đã bị tổn thương. Quá trình hội nhập quốc tế của các nước này có một số đặc điểm chung: Các ngân hàng bị sụp đổ và yếu kém được sáp nhập và một số bị quốc hữu hoá khi chính phủ phải đứng ra xử lý các khoản nợ của ngân hàng. Các ngân hàng này được tư nhân hoá ngay khi đã hồi phục thông qua việc cấp vốn bổ sung và bán danh mục nợ xấu. Các ngân hàng nước ngoài được mời làm đối tác chiến lược để tiếp quản điều hành các ngân hàng yếu kém. Đồng thời, chính phủ các nước này cũng mở rộng phạm vi dịch vụ mà các ngân hàng nước ngoài được phép cung cấp và thực hiện và cải cách mạnh mẽ trong lĩnh vực thanh tra, giám sát an toàn theo hướng làm cho các ngân hàng trung ương độc lập hơn. Một số tách riêng vai trò thanh tra, giám sát và chính sách tiền tệ bằng cách thành lập cơ quan thanh tra riêng. Ngoài ra, các nước cũng tăng cường và áp dụng nghiêm túc các luật điều chỉnh về quyền sở hữu của các ngân hàng.

*** Các nước Đông Âu chuyển đổi:**

Các nước Đông Âu cũ nhìn chung đều nhanh chóng hội nhập quốc tế hệ thống tài chính của mình. Tại một số nước, quá trình hội nhập được thực hiện thông qua việc áp dụng một cách dập khuôn toàn bộ hệ thống ngân hàng mới theo nền kinh tế thị trường thay thế cho hệ thống ngân hàng một cấp trước đây. Ngoài ra, nhiều nước Đông Âu tăng cường các hoạt động hội nhập quốc tế trong lĩnh vực ngân hàng với kỳ vọng sớm đáp ứng được các tiêu chuẩn để gia nhập EU. Các bước hội nhập phổ biến nhất đối với các nước này là: Kiên quyết giảm sở hữu nhà nước trong các ngân hàng; cho phép người nước ngoài mua cổ phần chi phối trong các ngân hàng đã từng là ngân hàng thương mại quốc doanh. Các nhà đầu tư nước ngoài chủ yếu quan tâm mua lại các ngân hàng hoạt động yếu kém và không muốn thành lập ngân hàng mới vì

khó cạnh tranh với các ngân hàng trong nước. Các nước với các ngân hàng thương mại quốc doanh sớm được tư nhân hoá đã thu hút được nhiều lợi ích bao gồm: Các luồng tiết kiệm trong nước tăng lên, lòng tin của dân chúng vào hệ thống ngân hàng và chính phủ tăng lên, các chương trình cải cách cơ cấu kinh tế hiệu quả hơn.

*** Trung Quốc:**

Nghiên cứu kinh nghiệm cải cách hệ thống ngân hàng ở Trung Quốc đặc biệt có ý nghĩa đối với Việt Nam vì môi trường kinh tế, chính trị, văn hoá, xã hội của Trung Quốc rất tương đồng với Việt Nam. Đặc biệt, hầu hết những vấn đề lớn mà hệ thống ngân hàng Trung Quốc đã và đang gặp phải cũng là những vấn đề mà các ngân hàng Việt Nam đang phải trải nghiệm. Chính vì vậy, quá trình cải cách hệ thống ngân hàng ở Trung Quốc sẽ là những bài học thiết thực cho Việt Nam trong công cuộc cải cách hệ thống ngân hàng hiện nay.

Năm 1998, Bộ Tài chính đã phát hành 270 tỉ RMB trái phiếu đặc biệt để tăng cường vốn cho những ngân hàng lớn để nâng tỉ lệ an toàn vốn tối thiểu trung bình từ 4,4% lên 8% đúng theo Luật Ngân hàng Thương mại.

Bức tranh về thị trường ngân hàng ở Trung Quốc: Các NHTM quốc doanh chiếm khoảng 70% thị phần với mạng lưới rộng khắp. Tuy nhiên, vào đầu những năm 1990 các ngân hàng này hoạt động không hiệu quả và tình hình chỉ được cải thiện vào những năm 2000 do nền kinh tế tăng trưởng mạnh. Ngân hàng bán lẻ, đặc biệt là tín dụng tiêu dùng cá nhân đang phát triển mạnh ở Trung Quốc. Đây có vẻ là thế mạnh của các ngân hàng nội địa nhờ các mối quan hệ chặt chẽ và am hiểu tập quán địa phương hơn các đối tác nước ngoài. Mặc dù vậy, các NHNNg cũng đang rất cố gắng lấn sân trong lĩnh vực này. Các ngân hàng nội địa mới chỉ dừng ở mức phát hành thẻ ghi nợ là chủ yếu,

nhưng loại thẻ này ít được khách hàng ưa chuộng và áp dụng rộng rãi vì ít tiện ích và không kết nối được với nhau. Chính vì vậy, các NHNNg nhắm vào thị trường thẻ tín dụng. Dịch vụ ngân hàng điện tử cũng là mối lo ngại của các NHTM Trung Quốc vì các NHNNg khắc phục được các hạn chế về địa lý bằng cách mở rộng dịch vụ Internet banking.

Để tăng khả năng cạnh tranh, Trung Quốc tập trung vào cải cách hệ thống tài chính, ngân hàng:

- Thành lập các công ty quản lý tài sản (AMCs) để xử lý nợ xấu của 4 NHTM lớn. Tổng số 1,4 nghìn tỉ RMB nợ khó đòi (NPLs) hay 9% trên tổng dư nợ đã được chuyển sang cho AMCs. Các công ty này xử lý nợ xấu bằng nhiều cách như là bán tài sản và chuyển nợ thành cổ phần.

- Cuối năm 1998 Trung Quốc đã đưa ra các tiêu chuẩn kế toán quốc tế cho các ngân hàng, mặc dù hệ thống này chưa được áp dụng rộng rãi.

- Giữa năm 2000, Chính phủ đã chỉ đạo các ngân hàng không được cho các công ty DNNN làm ăn thua lỗ vay nữa. Tuy nhiên, việc cải cách những DNNN này và chương trình phát triển tín dụng của nhà nước là những điều kiện tiên quyết để đem lại thành công cho việc cơ cấu lại ngành ngân hàng.

Một phần trong chương trình cải cách hệ thống ngân hàng là cải cách lãi suất nhằm đưa các mức lãi suất về sát với cung cầu thị trường để tăng khả năng cạnh tranh và nâng cao chất lượng tài sản của các ngân hàng.

Một câu hỏi được đặt ra là liệu việc gia nhập WTO có đem lại động lực để thay đổi thể chế trong khu vực ngân hàng của nước này hay không? Hiện nay, Trung Quốc là một trong những nền kinh tế tiền tệ hoá nhất trên thế giới. Cuối năm 2000 tín dụng ngân hàng bằng 117% GDP. Tuy nhiên, 4 NHTM quốc doanh lớn của Trung Quốc chiếm tới trên 70% thị trường tiền gửi và tín

dụng. Lãi suất do Chính phủ quy định và các ngân hàng ít gặp rủi ro về giá. Chiến lược trung hạn của Trung Quốc là phát triển các thể chế tài chính lành mạnh không bị tổn thương bởi làn sóng cạnh tranh nước ngoài và phát triển thị trường liên ngân hàng tạo điều kiện cho tự do hoá lãi suất và quản lý rủi ro.

Sau khi gia nhập WTO, Trung Quốc có 5 năm để chuyển đổi và Chính phủ Trung Quốc cam kết như sau: (1) Các ngân hàng nước ngoài được phép thực hiện tất cả các hình thức giao dịch ngoại hối với khách hàng nước ngoài ngay khi gia nhập; (2) Trong vòng một năm sau khi gia nhập WTO, các NHNNg sẽ được phép thực hiện tất cả các hình thức giao dịch ngoại hối với khách hàng Trung Quốc tại các thành phố được chỉ định. Danh sách những thành phố này được Chính phủ Trung Quốc mở rộng thêm 4 thành phố mỗi năm; (3) Trong vòng 2 năm sau khi gia nhập WTO, các NHNNg được phép cho doanh nghiệp vay bằng bản tệ; (4) 5 năm sau khi gia nhập WTO, các NHNNg được phép quan hệ với khách hàng cá nhân Trung Quốc; (5) NH nước ngoài được phép thành lập liên doanh ngay khi gia nhập; (6) Trong vòng 5 năm sau khi gia nhập WTO, phía nước ngoài được phép sở hữu toàn phần đối với các ngân hàng Trung Quốc.

Trung Quốc đã khuyến khích 4 NHTM lớn bán cổ phiếu trên thị trường trong và ngoài nước, coi đây như một cách để tăng vốn và nâng cao năng lực quản lý. Trước khi phát hành cổ phiếu lần đầu tiên ra công chúng, Trung Quốc đã rút từ dự trữ ngoại hối và phát hành trái phiếu chính phủ để hỗ trợ các ngân hàng này để tăng vốn và xử lý nợ xấu. Với những nỗ lực đó, tỉ lệ an toàn vốn tối thiểu của các ngân hàng đã lên tới 10,26%, trên mức 8% theo tiêu chuẩn quốc tế vào cuối năm 2005, tỉ lệ nợ xấu xuống còn 4,43% năm 2005, gần tới mức 1-2% của các NHNNg.

Đã 6 năm kể từ khi gia nhập WTO, khu vực ngân hàng của Trung Quốc không dễ bị thôn tính bởi các đối thủ nước ngoài bởi Chính phủ đã có những phản hồi đúng hướng và có những bước đi thận trọng. NHNNg đã trở thành động lực cho khu vực tài chính của Trung Quốc trong việc cải cách thể chế cơ cấu mà không đem lại những cuộc khủng hoảng trầm trọng.

1.3.2.2 Kinh nghiệm nâng cao khả năng cạnh tranh của các NHTMCP Việt Nam:

Với nỗ lực nâng cao khả năng cạnh tranh trong tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế, các NHTMCP Việt Nam đã có những bước đi hợp lý và giành được những thành công nhất định:

- Nâng cao năng lực tài chính: Trước quy định mới, các NHTMCP đã và đang gấp rút lên kế hoạch tăng vốn điều lệ thông qua phát hành trái phiếu hoặc phát hành cổ phiếu tăng vốn. Chỉ mới một năm trước, mốc vốn điều lệ 1.000 tỷ đồng còn khá xa với các ngân hàng cổ phần thì đến 30/06/2007, rất nhiều NHTMCP đã đạt ngưỡng 1.000 tỷ đồng, ngoại lệ có Sacombank đã đạt mức vốn điều lệ 4.450 tỷ đồng. Hệ số an toàn vốn của rất nhiều ngân hàng đã vượt mức 8%.

- Nợ xấu được cải thiện: Để chuẩn bị cho hội nhập, các NHTMCP đã nỗ lực trong việc giảm nợ xấu bằng cách xây dựng quy trình cấp tín dụng chặt chẽ hơn. Kết quả là đến cuối năm 2006, nợ xấu của khối NHTMCP phổ biến ở mức dưới 1%.

- Tăng thu hút vốn ngoại: Các NHTMCP như Sacombank, ACB, Techcombank, VPBank, OCB, ... đã lần lượt có đối tác nước ngoài. Những đối tác này đã tham gia vào hoạt động của các ngân hàng và thực đã và đang chứng minh hiệu quả lớn của sự tham gia đó.

- Lợi nhuận vượt trội: Năm 2006 là năm thành công của các NHTMCP về lợi nhuận. Mức lời của một ngân hàng TMCP hàng đầu trong

năm có thể mua đứt toàn bộ vốn điều lệ của một ngân hàng cỡ trung bình trên thị trường. Đó là ACB với mức lãi dẫn đầu với 600 tỷ đồng. Kế đến là Sacombank với lãi ước trên 520 tỷ đồng, tiếp đến là Eximbank 360 tỷ đồng, ... Các ngân hàng khác cũng lãi từ 150 – 180 tỷ đồng.

- Hiện đại hoá công nghệ, phát triển dịch vụ: Lượng tiền các ngân hàng đổ vào cho hệ thống công nghệ tăng mạnh: Sacombank đầu tư khoảng 4 triệu USD cho việc ứng dụng Core Banking; VIB Bank mất hàng triệu USD để hoàn thành hệ thống ngân hàng đa năng SYMBOL; MB ứng dụng công nghệ T24, EAB không tiếc tiền để đầu tư nghiên cứu những chiếc ATM thông minh.

Đó là những kết quả rất đáng khích lệ của các NHTMCP trong những năm qua. Hy vọng, bằng những cố gắng của mình trong thời gian tới, các NHTMCP Việt Nam sẽ gặt hái được nhiều thành công hơn nữa và đó sẽ là điều để các NHTMNN tự nhìn lại mình.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Trong chương này, luận văn đã tập trung nghiên cứu những lý luận cơ bản về cạnh tranh và năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp và của các ngân hàng thương mại. Bên cạnh đó, luận văn cũng đi sâu vào tìm hiểu các yếu tố cấu thành năng lực cạnh tranh của NHTM, các yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của NHTM, các tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh của NHTM, kinh nghiệm nâng cao năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại ở trong nước và trên thế giới để làm tiền đề lý thuyết cho chương 2 và đề ra các giải pháp được trình bày trong chương 3.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI NHÀ NƯỚC VIỆT NAM

2.1 Quá trình hình thành và phát triển của các NHTMNN Việt Nam:

Ngày 06/05/1951, Chủ tịch Hồ Chí Minh ký sắc lệnh số 15 thành lập Ngân hàng Quốc gia Việt Nam (nay là Ngân hàng Nhà nước Việt Nam). Đây là sự kiện lịch sử quan trọng đánh dấu sự phát triển của cách mạng Việt Nam nói chung và của nền tiền tệ, tín dụng, ngân hàng nói riêng.

2.1.1 Từ năm 1986 trở về trước:

Trước năm 1986, Việt Nam theo mô hình kinh tế kế hoạch tập trung, mọi giao dịch tài chính (chính thức) đều do nhà nước thực hiện. Hệ thống ngân hàng nhà nước là hệ thống một cấp, thuộc sở hữu nhà nước 100% và do nhà nước trực tiếp quản lý, kiểm soát. Để thực hiện nhiệm vụ cấp phát vốn cho nền kinh tế, các ngân hàng chuyên doanh lần lượt ra đời. Trong đó, Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam thành lập năm 1957 có tên gọi ban đầu là Ngân hàng Kiến thiết Việt Nam, năm 1981 đổi thành Ngân hàng Đầu tư và xây dựng, đến năm 1990 được đổi tên như hiện nay. Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam thành lập năm 1963.

2.1.2 Từ năm 1986 đến nay:

Nghị định 53/HĐBT là bước khởi đầu trong sự nghiệp đổi mới hệ thống ngân hàng Việt Nam. Từ năm 1989, hệ thống ngân hàng Việt Nam đã chuyển đổi từ hệ thống ngân hàng một cấp, trong đó NHNN Việt Nam là một ngân hàng thực hiện cả chức năng của NHTM và ngân hàng trung ương, sang hệ thống ngân hàng hai cấp có định hướng thị trường hơn: Hệ thống Ngân hàng Nhà nước với chức năng quản lý nhà nước về Tiền tệ - Tín dụng –

Thanh toán; hệ thống ngân hàng chuyên doanh với nhiệm vụ kinh doanh tiền tệ bao gồm: Ngân hàng Ngoại thương, Ngân Hàng Đầu tư và Phát triển. Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam, Ngân hàng Công thương Việt Nam thành lập năm 1988, Ngân hàng Phát triển nhà Đồng bằng Sông Cửu Long thành lập năm 1997.

Ở cấp độ ngân hàng trung ương, các hoạt động cải cách được thực hiện để hoàn thiện hơn nữa khuôn khổ pháp lý và tạo thuận lợi cho hoạt động ngân hàng.

Ở cấp độ NHTM, các NHTMNN được khuyến khích hoạt động theo hướng thương mại hơn. Các khoản nợ xấu có nguồn gốc từ trước đã được phân loại xử lý thông qua một số chương trình xử lý nợ trên phạm vi toàn quốc. Cho vay theo chỉ định và cho vay chính sách đã bắt đầu được tách ra khỏi các hoạt động thương mại.

Vào đầu năm 2001, Việt Nam bắt đầu thực hiện một chương trình cải cách ngân hàng toàn diện được thực hiện trong nhiều năm nhằm tăng cường khuôn khổ thể chế, giám sát và quản lý cho một khu vực ngân hàng hiệu quả hơn. Mục đích của chương trình cải cách là nâng cao năng lực cạnh tranh cho từng ngân hàng trong nước và cho toàn bộ hệ thống để chuẩn bị cho hội nhập quốc tế.

Điểm cốt lõi trong các nỗ lực cải cách đối với các NHTMNN là tăng vốn cho các ngân hàng này, bao gồm tăng vốn điều lệ, tiến tới đạt được hệ số an toàn vốn theo chuẩn quốc tế (8%) và giải quyết vấn đề nợ xấu. Quá trình cơ cấu lại đã đạt được một số tiến bộ. Các NHTM nhà nước được kiểm toán bởi các tổ chức kiểm toán quốc tế phù hợp với các tiêu chuẩn quốc tế, mặc dù các báo cáo kiểm toán này chưa được công bố công khai. Cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin cũng đã được hiện đại hoá hơn, tạo điều kiện cho các ngân hàng có thể cung cấp các dịch vụ mới cho thị trường. Các quy trình và thủ tục

kinh doanh mới đã được đưa vào áp dụng trong lĩnh vực tín dụng, quản lý tài sản nợ, tài sản có, kiểm toán nội bộ và quản trị rủi ro. Các NHTM quốc doanh đã nhận được những hỗ trợ và trợ giúp kỹ thuật to lớn từ các nhà tài trợ và tư vấn quốc tế. Kết quả là các ngân hàng này đã áp dụng phương thức quản trị hiện đại đối với hoạt động quản lý tài sản có, tài sản nợ, kiểm toán nội bộ và hệ thống thông tin quản lý.

Trong những năm gần đây, các NHTM nhà nước đã đạt được tốc độ tăng trưởng cao và đã tăng vốn nhưng các ngân hàng này vẫn còn nhỏ so với các NHTM trong khu vực. Ngoài ra các ngân hàng này còn thiếu kỹ năng, kinh nghiệm trong hoạt động ngân hàng quốc tế và ngân hàng hiện đại, các khoản nợ xấu tính theo tiêu chuẩn quốc tế vẫn ở mức cao và quy trình thủ tục vẫn còn lạc hậu.

Để nâng cao năng lực cạnh tranh của các NHTM nhà nước, hiện nay, Việt Nam đang thực hiện tiến trình cổ phần hoá những ngân hàng này nhưng việc thực hiện diễn ra tương đối chậm chạp. Theo kế hoạch ban đầu, Ngân hàng Ngoại thương và Ngân hàng Phát triển nhà Đồng bằng Sông Cửu Long sẽ được cổ phần hoá vào năm 2005 nhưng đến nay vẫn chưa thực hiện được. Dự kiến đến hết năm 2010, việc cổ phần hoá 5 NHTMNN sẽ được hoàn thành.

2.2 Thực trạng năng lực cạnh tranh của các NHTMNN Việt Nam:

2.2.1 Tiềm lực tài chính:

2.2.1.1 Vốn tự có:

Năng lực tài chính của các MHTM thể hiện trước hết ở quy mô vốn tự có của mỗi ngân hàng. Quy mô vốn tự có của NHTM càng lớn thì ngân hàng càng có điều kiện mở rộng quy mô, trang bị công nghệ, văn phòng làm việc, phát triển chi nhánh, từ đó tăng cường khả năng cạnh tranh. Từ năm 2001 đến

nay, bên cạnh việc thực hiện đề án cơ cấu lại vốn cho các NHTM nhà nước (Chính phủ đã cấp khoảng 11.000 tỷ đồng để bổ sung vốn điều lệ cho các NHTM nhà nước), các NHTM nhà nước cũng liên tục tự bổ sung vốn cho mình. Điều này làm cho vốn tự có của các NHTM nhà nước không ngừng tăng lên:

Bảng số 2.1: Vốn tự có của các ngân hàng thương mại nhà nước Việt Nam

Đơn vị tính: tỷ đồng

NHTMNN	31/12/2002	31/12/2003	31/12/2004	31/12/2005	31/12/2006
BIDV	1.658	3.084	3.062	3.150	4.502
VBAR&D	(371)	126	484	9.608	11.196
ICB	N/A	4.154	4.593	5.000	5.607
MHB	700	754	761	859	925
VCB	4.565	5.924	7.181	8.416	11.127

Nguồn: [12], N/A là không có số liệu.

Một số điểm rút ra từ nghiên cứu quy mô vốn tự có của các NHTM nhà nước:

➤ *Mặt được:*

Ngoài việc cấp đủ vốn Pháp định cho các NHTM nhà nước theo Nghị định 82, Chính phủ còn cấp bổ sung vốn điều lệ để các ngân hàng có đủ vốn hoạt động, nâng tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu từ đó tăng năng lực cạnh tranh; cho phép các NHTM nhà nước phát hành trái phiếu tăng vốn để chuẩn bị cổ phần hoá, trong đó trái phiếu của BIDV được tạp chí Finance Asia bình chọn là “Trái phiếu nội tệ tốt nhất năm 2006”.

Riêng về tăng vốn, xử lý nợ tồn đọng cho các ngân hàng để tăng khả năng cạnh tranh, sẵn sàng hội nhập quốc tế, Chính phủ Việt Nam đã sử dụng đáng kể nguồn thu từ ngân sách. Kết quả của chương trình này đã thể hiện sự nỗ lực rất cao từ phía Chính phủ và bản thân các ngân hàng thương mại nhà

nước: vốn tự có và vốn điều lệ của các ngân hàng liên tục tăng qua các năm (bảng 2.1, phụ lục 12).

➤ *Hạn chế:*

Mặc dù Chính phủ và các NHTM nhà nước đã có những nỗ lực rất lớn trong việc tăng vốn nhưng quy mô vốn tự có của các ngân hàng vẫn còn quá nhỏ. Theo Quỹ tiền tệ quốc tế (IMF), một NHTM thuộc sở hữu nhà nước phải có vốn điều lệ lớn hơn 300 triệu USD (hơn 4.800 tỷ đồng) mới được coi là NHTM loại trung bình. Như vậy, chỉ có VBAR&D đạt được tiêu chuẩn này, còn các NHTM nhà nước khác chưa đạt được mức vốn trung bình theo tiêu chuẩn của IMF. Riêng MHB có mức vốn điều lệ quá thấp, thậm chí thấp hơn nhiều so với các NHTM cổ phần trong nước (phụ lục 13). Đây là một trong những điểm yếu nhất của hệ thống NHTM nhà nước Việt Nam.

➤ *Nguyên nhân:*

- Việc cơ cấu lại tài chính cho các NHTM nhà nước chủ yếu dựa vào nguồn ngân sách mà khả năng tăng vốn từ ngân sách Nhà nước trong thời gian qua cũng tỏ ra không khả thi trong điều kiện ngân sách khá hạn hẹp. Trong khi đó, hầu hết các NHTM cổ phần trong nước đã tìm cho mình được đối tác chiến lược hoặc bắt tay liên kết với các doanh nghiệp có tiềm lực tài chính mạnh. Do vậy, việc các NHTM cổ phần có thể tăng vốn điều lệ một cách nhanh chóng là điều dễ hiểu.

Kinh nghiệm quốc tế cho thấy, quá trình cơ cấu lại tài chính cho các ngân hàng (xử lý nợ tồn đọng và tăng vốn) nên được thực hiện từ nhiều nguồn, cả trong nước và từ nước ngoài chứ không nên dựa vào nguồn duy nhất là ngân sách nhà nước.

- Quá trình tăng vốn chưa đi đôi với cải thiện mạnh mẽ về quản trị, quản lý ở các NHTM nhà nước. Theo nguyên tắc về quản trị ngân hàng hiện đại, không thể dùng vốn để thay cho yếu tố quản lý, hay nói cách khác, việc

tăng vốn phải đi đôi với cải thiện quản lý. Tuy nhiên, thực tế quá trình tăng vốn tự có của NHTM nhà nước dường như không gắn liền với tăng cường công tác quản trị công ty, cải thiện quản lý điều hành, tăng tính minh bạch trong hoạt động ngân hàng.

Vấn đề minh bạch hóa thông tin của các NHTM nhà nước hiện đang vấp phải các vấn đề: tình hình tài chính trên trang web của một trong những NHTM lớn nhất Việt Nam, Ngân hàng Công Thương, chỉ mới đến năm 2005; thông tin cung cấp không nhất quán: theo The Bankers, vốn điều lệ của Ngân hàng Ngoại thương năm 2005 là 632 triệu đô la Mỹ, trong khi đó trong bản cáo bạch của Ngân hàng Ngoại thương là 4.279,1 tỷ đồng tương đương 267 triệu đô la Mỹ [26]; tỷ lệ an toàn vốn trong bản cáo bạch của Ngân hàng Ngoại thương và Ngân hàng Đầu tư Phát triển được tính theo hai chuẩn: IFRS – chuẩn mực báo cáo tài chính quốc tế và VAS – chuẩn mực kế toán Việt Nam; thông tin không hệ thống: chưa có một biểu mẫu báo cáo tài chính chung, chưa có quy định thời gian cung cấp thông tin và cách thức cung cấp thông tin nên rất khó tìm thông tin, đặc biệt là tỷ lệ an toàn vốn.

Nếu vấn đề quản trị, quản lý, tính minh bạch, ... trong hoạt động ngân hàng không được cải thiện kịp thời thì hiệu quả hoạt động kinh doanh của các ngân hàng sẽ không thể cải thiện được. Từ đó, các NHTM nhà nước không thể nâng vốn tự có một cách đáng kể từ chính kết quả hoạt động của mình.

2.2.1.2 Hệ số an toàn vốn (CAR):

Trong hoạt động kinh doanh của mình, các NHTM cần phải đảm bảo một hệ số an toàn vốn nhất định. Theo tiêu chuẩn Basel, tỷ lệ an toàn vốn của các NHTM là 8%. Như vậy, so với tiêu chuẩn Basel thì năm 2006 chỉ có 2 NHTM nhà nước là VCB và MHB đạt yêu cầu về tỷ lệ an toàn vốn. Tỷ lệ này của BIDV và ICB còn rất thấp so với yêu cầu. Riêng VBAR&D thì không có thông tin (bảng 2.2).

Bảng 2.2: Hệ số an toàn vốn (CAR) của các NHTMNN Việt Nam*Đơn vị: tỷ lệ %*

NHTMNN	31/12/2002	31/12/2003	31/12/2004	31/12/2005	31/12/2006
BIDV	1,74	4,40	4,60	3,36	5,90
VBAR&D	3,09	4,30	N/A	4,76	N/A
ICB	5,57	6,08	6,30	6,07	5,28
MHB		21,54	10,99	8,88	9,02
VCB	1,39	3,50	5,86	8,50	12,28

Nguồn: [12], N/A là không có số liệu.

Bảng 2.2 cũng cho thấy có sự sụt giảm rất lớn về tỷ lệ an toàn vốn của MHB vào năm 2004 (so với năm 2003), đó là do tổng tài sản của ngân hàng tăng mạnh và cách xác định giá trị tài sản có điều chỉnh rủi ro thay đổi.

Hệ số an toàn vốn thấp cho thấy các NHTM nhà nước đang đứng trước rủi ro hoạt động lớn. Trong khi đó, có nhiều NHTM cổ phần trong nước đã đạt được mức an toàn vốn theo tiêu chuẩn Basel (phụ lục 1). Còn nếu so với các NHTM của các quốc gia trong khu vực thì tỷ lệ an toàn vốn của các NHTM Việt Nam là rất thấp (phụ lục 9).

2.2.1.3 Chất lượng tài sản có:

Chất lượng tài sản có cũng là chỉ tiêu dùng để đánh giá năng lực cạnh tranh của NHTM.

Vì tín dụng là tài sản chiếm tỷ trọng lớn trong tổng số tài sản của các NHTM nên nếu tỷ lệ nợ xấu của NHTM cao thì cũng đồng nghĩa với việc chất lượng tài sản có của ngân hàng thấp.

Theo bảng 2.3, tỷ lệ nợ xấu của các NHTM nhà nước tương đối tốt vì theo thông lệ quốc tế thì tỷ lệ này khoảng 5% là đạt yêu cầu.

Tuy nhiên, tỷ lệ này được các NHTM nhà nước thực hiện theo điều 6, Quyết định 493 mà cách phân loại này khác rất xa so với thông lệ quốc tế.

Chính vì vậy, khi BIDV thực hiện “cuộc cách mạng” phân loại nợ theo điều 7, Quyết định 493 – gần hơn với thông lệ quốc tế thì tỷ lệ nợ xấu của BIDV tăng vọt từ 3,2% lên 9,6%.

Bảng 2.3: Tỷ lệ nợ xấu so với tổng dư nợ của các NHTM nhà nước Việt Nam

Đơn vị: tỷ lệ %

NHTMNN	Năm 2005	Năm 2006
BIDV		3,2 (thực hiện theo điều 6, QĐ 493) 9,6 (thực hiện theo điều 7, QĐ 493)
VBAR&D	2,3	N/A
ICB	N/A	1,4
MHB	N/A	3,16
VCB	N/A	2,66

Nguồn: [12], N/A là không có số liệu.

Điều đó phản ánh:

- Thực tế nợ xấu của các NHTM nhà nước còn cao hơn nhiều so với chuẩn mực quốc tế và so với các NHTM cổ phần Việt Nam (phụ lục 4).

- Phản ánh việc hạch toán, phân loại nợ chỉ theo tiêu thức hiện tại mà các NHTM nhà nước thực hiện chưa phản ánh đúng nợ xấu theo thông lệ quốc tế.

- Phản ánh rủi ro tiềm ẩn, thiếu an toàn trong hoạt động của các NHTM nhà nước (nếu như theo cách phân loại nợ như hiện nay sẽ không nhận thấy được điều đó)

Theo đánh giá của các chuyên gia tài chính, rủi ro tín dụng của các NHTM nhà nước đang ở mức cao - khoảng 70%, trong khi bình quân trong khu vực là 52%. Nợ tồn đọng theo báo cáo khoảng 5,4% nhưng theo đánh giá của WB và IMF thì số nợ này dao động từ 15% - 20% so với tổng dư nợ cho vay nền kinh tế, phần lớn trong số này là thuộc NHTM nhà nước (con số tuyệt đối từ 45000 – 90.000 tỷ đồng), cao hơn vốn điều lệ của các ngân hàng này

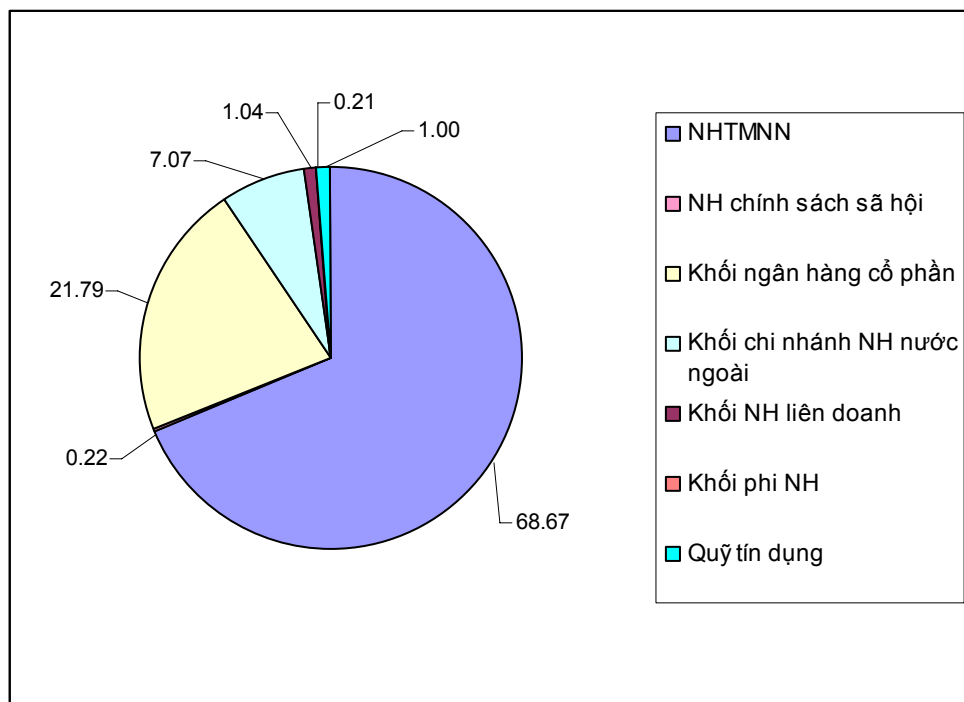
rất nhiều. Nhiều NHTM nhà nước có tốc độ tăng trưởng tín dụng trên 30% trong vài năm liên tục, điều này càng chứng tỏ mức độ rủi ro tín dụng là rất cao. Đây chính là bằng chứng cho sự bảo hộ của chính phủ đối với các NHTM nhà nước, dẫn đến ba vấn đề trực trặc trong các ngân hàng – cho vay dựa trên mối quan hệ, rủi ro đạo đức và công suất dư thừa.

2.2.2 Thị phần:

2.2.2.1 Thị phần huy động vốn:

Đồ thị 2.1: Tỷ trọng huy động vốn của các NHTM hoạt động tại Việt Nam năm 2006

Đơn vị: tỷ lệ %



Nguồn: [16]

Về nguồn vốn huy động, với hệ thống chi nhánh rộng lớn, bao trùm mọi địa phương trong cả nước và được sự đảm bảo từ Chính phủ, các NHTM nhà nước rất thuận lợi trong việc huy động vốn từ dân cư. Người dân bình

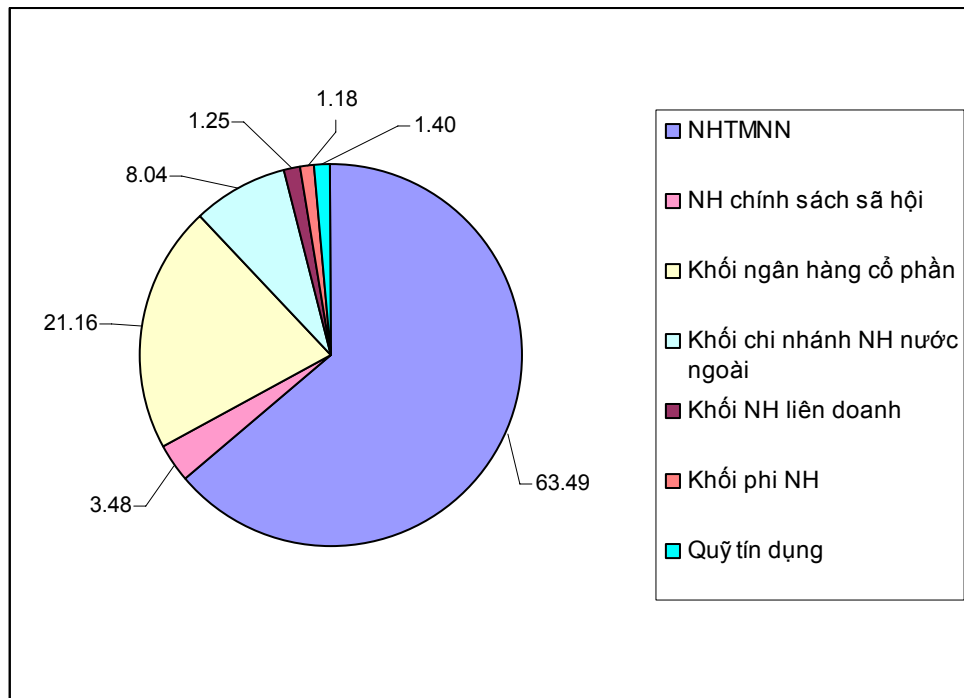
thường có vốn nhàn rỗi có rất ít lựa chọn đầu tư ngoài việc gửi tiền vào các ngân hàng, đặc biệt là các NHTM nhà nước.

Phụ lục 14 và đồ thị 2.1 cho thấy, thị phần huy động vốn của các NHTM nhà nước đang có xu hướng giảm từ 84% năm 2002 xuống 80,2%; 77,2%; 73,93% lần lượt các năm 2003; 2004; 2005 và năm 2006 là 68,67%. Việc giảm thị phần là điều tất yếu xảy ra khi có sự lớn mạnh của các NHTM cổ phần và sự cạnh tranh của các NHTM nước ngoài. Tuy nhiên, các NHTM nhà nước vẫn duy trì được mức tăng trưởng về huy động vốn và vẫn đang chiếm tỷ trọng lớn trong tổng số vốn huy động.

2.2.2.2 Thị phần tín dụng:

Đồ thị 2.2: Tỷ trọng cho vay nền kinh tế của các NHTM hoạt động tại Việt Nam năm 2006

Đơn vị: tỷ lệ %



Nguồn: [16]

Số liệu phụ lục 2 và đồ thị 2.2 cho thấy thị phần tín dụng của các NHTM nhà nước có xu hướng giảm nhiều. Thị phần tín dụng của các NHTM nhà nước so với toàn hệ thống ngân hàng giảm dần từ 83,2% năm 2002 xuống 78; 76,2; 70,8; 63,49 lần lượt các năm 2003; 2004; 2005; 2006. Tuy nhiên, các NHTM nhà nước Việt Nam vẫn duy trì được mức tăng trưởng về tín dụng và vẫn chiếm tỷ trọng lớn trong việc tài trợ cho nền kinh tế.

Sở dĩ trong thời gian qua, các NHTM nhà nước luôn chiếm ưu thế trong lĩnh vực cấp tín dụng vì các ngân hàng này có lợi thế trong cho vay DNNN và cho vay ở khu vực nông thôn với mục đích chuyển đổi cơ cấu theo chỉ đạo của Chính phủ.

Tính đến thời điểm cuối năm 2006, thị phần huy động vốn và thị phần tín dụng của các NHTM nhà nước vẫn chiếm tỷ trọng lớn nhưng theo kết quả điều tra của Chương trình phát triển Liên Hiệp quốc được thực hiện và cuối năm 2005 cho biết: 45% khách hàng là doanh nghiệp và cá nhân sẽ chuyển sang vay vốn của ngân hàng nước ngoài thay vì của ngân hàng trong nước, 50% chọn dịch vụ nước ngoài thay thế, 50% chọn ngân hàng nước ngoài để gửi tiền, đặc biệt là gửi ngoài tệ [6]. Có thể đây chỉ là con số thăm dò song nếu phân tích kỹ về chủng loại dịch vụ, về chất lượng dịch vụ, về kinh nghiệm quản trị - đặc biệt là quản trị rủi ro, về vốn, về công nghệ, ... thì sẽ thấy rằng đó là xu hướng có thật. Không chỉ lo ngại với các ngân hàng nước ngoài mà ngay cả với sự lớn mạnh của các NHTM cổ phần lớn trong nước như ACB, Sacombank, Eximbank, ... thì sự lo ngại của các NHTM nhà nước về vấn đề bị thu hẹp thị phần trong thời gian tới cũng là hợp lệ.

2.2.3 Các chỉ tiêu đánh giá khả năng sinh lời:

Xét về lợi nhuận thu được từ các hoạt động kinh doanh ngân hàng, lợi nhuận của khối NHTM nhà nước vẫn còn đạt thấp so với các nước trong khu vực và trên thế giới.

2.2.3.1 Tỷ suất sinh lời trên tổng tài sản:

Tỷ suất sinh lời trên tổng tài sản trong thời gian qua của các NHTM nhà nước Việt Nam được thể hiện qua bảng 2.3:

Bảng 2.3: Tỷ suất sinh lời trên tổng tài sản của các NHTMNN Việt Nam

Đơn vị: tỷ lệ %

NHTMNN	2002	2003	2004	2005	2006
BIDV	0,11	0,45	0,64	0,11(IFRS)	0,44 (IFRS)
VBAR&D	(1,58)	(0,09)	(0,18)	0,23	0,49
ICB	N/A	0,25	0,29	0,39	0,48
MHB		0,23	0,33	0,42	0,40
VCB	0,28	0,69	1,01	1,00	1,89

Nguồn: [12]

Bảng 2.3 cho thấy tỷ suất sinh lời trên tổng tài sản của các NHTM nhà nước trong thời gian qua có xu hướng tăng nhưng vẫn còn tương đối thấp so với thông lệ quốc tế là 1% (ngoại trừ VCB). Tỷ suất sinh lời trên tổng tài sản của các NHTM nhà nước tương đương, thậm chí có phần nhỉnh hơn so với tỷ suất sinh lời trên tổng tài sản của đa số các chi nhánh NHTM nước ngoài ở Việt Nam (phụ lục 8) nhưng thấp hơn nhiều so với một số NHTM cổ phần trong nước (phụ lục 6) và các quốc gia trong khu vực (phụ lục 9). Một trong những nguyên nhân làm cho tỷ suất sinh lời trên tổng tài sản thấp (thậm chí âm như VBAR&D qua các năm 2002, 2003, 2004) là do trong những năm gần đây các NHTM nhà nước phải trích lập dự phòng rủi ro nhiều. Chẳng hạn, năm 2006, các NHTM nhà nước trích lập dự phòng rủi ro tín dụng lần lượt là: VBAR&D: 4.176 tỷ đồng; BIDV: 2.383 tỷ đồng; ICB: 1.649.685 tỷ đồng. Ngoài ra, tỷ suất sinh lời trên tổng tài sản của các NHTM nhà nước thấp còn có nguyên nhân từ việc sử dụng tài sản không hiệu quả, quản lý chi phí kém.

2.2.3.2 Tỷ suất sinh lời trên vốn chủ sở hữu:

Số liệu phản ánh ở bảng 2.4 cho thấy chỉ số ROE của các NHTM nhà nước luôn được cải thiện. Chỉ số ROE ngày càng được cải thiện là dấu hiệu đáng mừng đối với các NHTM nhà nước vì đây chính là một trong những cơ sở để các ngân hàng tích lũy vốn nhằm mở rộng hoạt động, trang bị công nghệ, phát triển dịch vụ, tăng khả năng cạnh tranh.

Bảng 2.4: Tỷ suất sinh lời trên vốn chủ sở hữu của các NHTMNN Việt Nam

Đơn vị: tỷ lệ %

NHTMNN	2002	2003	2004	2005	2006
BIDV	2,44	7,8	10,44	3,7	16,03
VBAR&D		(89,61)	(61,64)	4,81	11
ICB		4,94	6,5	8,82	11,31
MHB		1,44	3,6	6,8	9,5
VCB	6,03	11,76	16,85	16,54	29,42

Nguồn: [12]

Năm 2006 là năm các ngân hàng có mức sinh lời trên vốn chủ sở hữu cao nhất với 2 ngân hàng đạt chỉ số ROE vượt mức 15%, đó là: BIDV, VCB (trong khi mức sinh lời trên vốn chủ sở hữu bình quân của các ngân hàng trong khu vực là 13 – 15%). Ba ngân hàng còn lại là: VBAR&D, ICB, MHB vẫn chưa đạt được mức sinh lời bình quân của các ngân hàng trong khu vực. Tỷ suất sinh lời trên tổng vốn chủ sở hữu của các NHTM nhà nước tương đương với tỷ suất sinh lời trên vốn chủ sở hữu của đa số các chi nhánh NHTM nước ngoài tại Việt Nam (phụ lục 8) nhưng thấp hơn nhiều so với một số NHTM cổ phần trong nước (phụ lục 7) và của các quốc gia trong khu vực phụ lục 9).

Sở dĩ các NHTM nhà nước không đạt được mức sinh lời trên vốn chủ sở hữu như thông lệ là do hoạt động tài trợ vốn cho nền kinh tế của các ngân hàng này thực chất là sự mở rộng hoạt động vay nợ của chính sách tài khoá và những người chủ của các ngân hàng này không có khả năng yêu cầu NHTM của mình thực hiện các quy định an toàn tương tự như được đặt ra cho các NHTM cổ phần.

2.2.4 Hệ thống sản phẩm, dịch vụ:

Một NHTM được coi là tiên tiến khi thu nhập từ các hoạt động dịch vụ ngân hàng chiếm không dưới 30% tổng thu nhập. Với các NHTM nhà nước Việt Nam, tỷ lệ thu phí dịch vụ còn chiếm tỷ lệ thấp, hoạt động tín dụng vẫn là nguồn thu nhập chính của các ngân hàng. Tỷ trọng thu nhập từ dịch vụ và thu khác (không tính thu từ hoạt động tín dụng) của các NHTM nhà nước Việt Nam năm 2006 lần lượt là: BIDV: 8%; VBAR&D: 12%; ICB: 10%; VCB: 54,20%. Sở dĩ tỷ trọng thu nhập từ dịch vụ và thu nhập khác của VCB cao là do VCB có thế mạnh hàng đầu trong thanh toán quốc tế và mạng lưới ngân hàng đại lý rộng khắp toàn cầu.

Thu nhập từ hoạt động dịch vụ ngân hàng phụ thuộc vào tính đa dạng của hệ thống sản phẩm dịch vụ, giá cả dịch vụ và chất lượng dịch vụ.

2.2.4.1 Tính đa dạng của danh mục sản phẩm dịch vụ:

➤ Ưu điểm:

Trong thời gian qua, các NHTM nhà nước Việt Nam đã dần từng bước đa dạng hoá các loại hình dịch vụ tài chính cho khách hàng. Với lợi thế về vốn và việc đầu tư thích đáng cho việc phát triển hệ thống công nghệ hiện đại, sẵn có mạng lưới rộng khắp, các NHTM nhà nước đã phát triển được rất nhiều các sản phẩm hiện đại ngoài các sản phẩm truyền thống:

- Huy động vốn: ngoài các công cụ truyền thống như: tiền gửi giao dịch, tiết kiệm thì các ngân hàng còn có sản phẩm như chứng chỉ tiền gửi, trái phiếu.

- Sử dụng vốn: ngoài công cụ truyền thống là cho vay, các NHTM nhà nước còn phát triển thêm các sản phẩm hiện đại: chiết khấu, tài trợ dự án, cho thuê hay đầu tư;

- Sản phẩm thanh toán: Các phương tiện thanh toán hiện đại đã được triển khai như: thanh toán qua thẻ, Internet, điện thoại di động. Tất cả các NHTM nhà nước đã phát hành thẻ ATM. Một số ngân hàng đã triển khai thêm nhiều tiện ích cho thẻ ATM như: thẻ ATM của ICB có tiện ích vượt trội so với thẻ ATM của các NHTM khác ở chỗ có thể tra cứu thông tin tài khoản thẻ qua hệ thống tin nhắn SMS và tiện ích gửi tiền tiết kiệm có kỳ hạn ngay tại ATM. Thẻ Connect 24 là thương hiệu độc quyền của VCB – ATM, giúp khách hàng nhanh chóng và thuận tiện trong giao dịch tài khoản, thanh toán các sản phẩm, dịch vụ: điện, điện thoại, ... Vừa qua, VCB cũng đã tung ra dòng sản phẩm SG24 là sản phẩm được dành cho doanh nhân, mà được xem là chiếc ví thuận tiện nhất trong thanh toán. Hiện nay, VCB là ngân hàng độc quyền phát hành thẻ American Express tại Việt Nam.

- Các sản phẩm có tính năng tiên tiến và tiện dụng cho khách hàng được ra đời như: trả lương tự động, tài khoản thông minh, thấu chi tài khoản, dịch vụ gửi rút nhiều nơi, thanh toán hoá đơn, Home Banking.

- Các sản phẩm dịch vụ khác: kinh doanh địa ốc, dịch vụ uỷ thác, dịch vụ bảo quản, dịch vụ thu hộ tiền cung ứng, dịch vụ trả lương, kinh doanh chứng khoán.

Trong mỗi loại công cụ huy động vốn, mỗi loại hình cấp tín dụng đều có thời hạn khác nhau (ngắn hạn, trung hạn, dài hạn) với những mức lãi suất khác nhau. Các loại hình dịch vụ khác nhau cũng có những mức phí khác

nhau. Qua đó, các NHTM nhà nước tạo điều kiện cho khách hàng lựa chọn loại sản phẩm theo nhu cầu. Sản phẩm của các NHTM nhà nước đã từng bước gắn với nhu cầu thị trường.

➤ *Hạn chế:*

Nỗ lực đa dạng hoá các dịch vụ ngân hàng là rất đáng khích lệ, song sản phẩm dịch vụ của các NHTM nhà nước chưa đa dạng và tiện lợi cho khách hàng, chưa phát triển được nhiều các sản phẩm dịch vụ mới và hiện đại so với nhiều ngân hàng trên thế giới:

- Sử dụng vốn: chủ yếu vẫn là tín dụng; còn về đầu tư, cho thuê tài chính vẫn còn hạn chế về quy mô.

- Huy động vốn: hạn chế về các sản phẩm huy động trung và dài hạn. Mức huy động vốn trung và dài hạn bằng các phương thức như phát hành trái phiếu, chứng chỉ tiền gửi mới chỉ đạt ở mức nhỏ trong nguồn vốn huy động nên các NHTM nhà nước phải dùng vốn ngắn hạn để cho vay trung và dài hạn.

- Các sản phẩm thanh toán: thanh toán qua thẻ, Internet, điện thoại chưa được sử dụng rộng rãi; thiếu sự liên kết trong thanh toán thẻ. Ngoại trừ VCB và ICB, các NHTM nhà nước còn lại chưa có những đầu tư thích đáng vào việc phát triển những tiện ích của thẻ thanh toán.

So với các NHTM cổ phần trong nước:

So với các NHTM cổ phần trong nước thì số lượng sản phẩm của các NHTM nhà nước chưa phong phú. Các NHTM cổ phần luôn cố gắng và đã giành được lợi thế so với các NHTM nhà nước về một số loại sản phẩm:

- Sản phẩm thẻ: Thẻ Platinum EMV MasterCard, một sản phẩm thẻ cấp cao của thế giới lần đầu tiên có mặt tại Việt Nam vừa được phát hành bởi VPBank; cùng chạy đua với các ngân hàng khác, ACB cũng đã phát hành thẻ

ATM2+, có thể rút tiền tại tất cả các máy ATM chấp nhận thẻ thương hiệu Visa trên cả nước; EAB vừa phát hành thẻ đa năng Richland Hill dành cho khách hàng mua căn hộ thuộc dự án khu phức hợp Richland Hill.

- Tín dụng tiêu dùng: sản phẩm cho vay mua ô tô ưu đãi “Đồng hành cùng Honda” của EAB và VID; “Tiêu dùng doanh nhân” (EAB); “Cho vay mua nhà ưu đãi”, ...

➤ *Nguyên nhân:*

- Các NHTM nhà nước chưa có một chiến lược kinh doanh thích hợp trong điều kiện mới, chưa đầu tư đủ tâm cho việc phát triển kỹ thuật, công nghệ hiện đại. Các NHTM nhà nước vẫn coi tín dụng là hoạt động chủ yếu để đưa lại nguồn thu nhập chính. Ngay trong hoạt động này cũng chưa có nhiều hình thức cho vay linh hoạt để đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng. Mặt khác, cơ cấu tổ chức, mạng lưới chi nhánh chưa phù hợp với điều kiện mới để thực hiện được nhiều dịch vụ mới, hiện đại, liên kết.

- Thói quen sử dụng tiền mặt vẫn còn mang tính phổ biến trong cộng đồng dân cư, thậm chí ngay cả trong giao dịch thanh toán của doanh nghiệp, ... đã làm cho việc phát triển dịch vụ hiện đại khó khăn. Mặt khác, về phía các ngân hàng còn thiếu sự đầu tư để phát triển sản phẩm mới, thiếu sự liên kết giữa các dịch vụ ngân hàng, thiếu sự phối hợp giữa các đơn vị cung cấp dịch vụ với các ngân hàng, hệ thống công nghệ thông tin của các đơn vị cung cấp dịch vụ tiện ích còn thiếu đồng bộ.

2.2.4.2 Chất lượng sản phẩm:

Để tăng khả năng thu hút khách hàng, từ cuối những năm 1990, các NHTM nhà nước đã tích cực áp dụng các biện pháp để nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ như:

- Chú trọng hơn đến việc đào tạo đội ngũ cán bộ của mình vì trong lĩnh vực dịch vụ thì yếu tố con người là yếu tố quan trọng hàng đầu quyết định chất lượng dịch vụ, được biểu hiện ở thái độ phục vụ, trình độ nghiệp vụ, trình độ quản lý, ...

- Hiện đại hoá công nghệ thông tin: thiết lập phần mềm nghiệp vụ trong cho vay, huy động vốn, thiết lập các trang web, hệ thống Phone Banking, Internet Banking.

- Tham gia hệ thống thanh toán điện tử liên ngân hàng, thanh toán bù trừ của NHNN Việt Nam.

- Tham gia hệ thống thanh toán quốc tế qua hệ thống SWIFT.

- Đơn giản hoá thủ tục hồ sơ, quy trình giao dịch, thực hiện cơ chế giao dịch một cửa.

- Mở thêm chi nhánh.

Tuy nhiên, chất lượng dịch vụ của các ngân hàng còn một số hạn chế:

- Các dịch vụ như thẻ ATM chủ yếu mới sử dụng để rút tiền mặt, kiểm tra số dư, in sao kê. Thẻ của ngân hàng này chưa có thể sử dụng tại ATM của ngân hàng khác hay để thanh toán từ ngân hàng này sang ngân hàng khác nếu không nằm trong liên minh thẻ. Việc sử dụng thẻ ATM của một số ngân hàng còn gặp nhiều trục trặc như: máy hết tiền, máy nuốt thẻ, máy bị lỗi, ... gây phiền hà cho người sử dụng. Hiện tượng thẻ “chết yếu” xuất hiện là bởi những trục trặc này.

- Phương thức cung ứng dịch vụ của các NHTM nhà nước vẫn còn tồn tại tàn dư của một thời bao cấp. Điều này thể hiện qua thái độ phục vụ của các nhân viên giao dịch của một số ngân hàng: tác phong chậm chạp, quan liêu, thậm chí hách dịch với khách hàng. Vẫn còn tồn tại trường hợp việc của ai người ấy làm, không có sự hỗ trợ lẫn nhau. Vì vậy, khi khách hàng đến giao

dịch nếu không gặp được nhân viên mình cần thì hoặc phải chờ đợi hoặc phải quay về.

- Thời gian hoạt động của các chi nhánh ngân hàng phần vẫn theo cơ chế hành chính 8 tiếng/ngày. Cơ chế này thật sự không phù hợp trong điều kiện một nền kinh tế đang phát triển rất năng động như ở nước ta hiện nay vì nhu cầu về dịch vụ ngân hàng phát sinh hầu như mọi lúc, đặc biệt là ở các đô thị lớn. Trong khi đó, một số NHTM cổ phần đã có sự linh động hơn trong việc gia tăng thời gian phục vụ khách hàng, ví dụ NHTM cổ phần Đông Á phục vụ khách hàng đến 20 giờ hàng ngày.

- Mặc dù đã đơn giản hoá các quy trình, thủ tục giấy tờ nhưng vẫn còn nhiều loại giấy tờ, thủ tục rườm rà, nhất là trong cho vay. Chẳng hạn, trong cho vay tín chấp thời gian xử lý hồ sơ của VBAR&D và MHB từ 2 đến 3 ngày trong khi ở rất nhiều NHTMCP thời gian xét duyệt chỉ 24 tiếng.

- Nhiều món vay chậm xử lý làm mất cơ hội của khách hàng.

2.2.4.3 Giá cả dịch vụ:

Quá trình cải cách hệ thống ngân hàng đã cho phép các NHTM nhà nước tăng dần quyền chủ động trong việc quy định lãi suất cho vay, lãi suất huy động, phí thanh toán, quyết định giá cả dịch vụ, đảm bảo khả năng thu hút khách hàng.

Các NHTMNN đã áp dụng những phương thức cạnh tranh về giá như: cạnh tranh lãi suất huy động, cạnh tranh lãi suất sử dụng vốn, cạnh tranh phí dịch vụ. Trước đây, các NHTMNN thường huy động vốn với lãi suất thấp hơn các NHTM cổ phần nhưng hiện nay một số NHTMNN áp dụng phương thức cạnh tranh về lãi suất huy động đã gây khó khăn cho các NHTM cổ phần.

2.2.5 Trình độ công nghệ:

Công nghệ là vấn đề sống còn của các NHTM. Để có thể nâng cao chất lượng dịch vụ, gia tăng các tiện ích đáp ứng nhu cầu của khách hàng, đồng

thời tăng khả năng cạnh tranh với các NHTM khác, trong những năm qua, các NHTM nhà nước đã tăng cường trang bị cơ sở vật chất và ứng dụng công nghệ thông tin như:

- Trang bị hệ thống máy vi tính: Hệ thống máy vi tính được trang bị cho các bộ phận chuyên môn đầy đủ đến mức những bộ phận cần xử lý công việc thì mỗi nhân viên được trang bị một máy vi tính. Điều đó giúp cho việc xử lý, tính toán nhanh chóng, chính xác.

- Trang bị các phần mềm nghiệp vụ: Hiện nay, nhiều ngân hàng đã triển khai các phần mềm hiện đại với chức năng hoạt động giao dịch trực tuyến, tạo thêm nhiều sản phẩm gia tăng cho khách hàng trong quá trình giao dịch với ngân hàng. Nhìn chung, các phần mềm mà các NHTM nhà nước đang ứng dụng đều là những phần mềm hệ thống mới được nhiều ngân hàng trên thế giới đang sử dụng. Hiện nay, hơn 85% các nghiệp vụ ngân hàng được xử lý trên máy tính, nhiều nghiệp vụ được thực hiện 100% các công đoạn trên máy, mạng máy tính.

- Hệ thống thông tin quản lý: Máy tính được nâng cấp, củng cố cả về công suất và chất lượng truyền tin là một hỗ trợ lớn đối với việc cải tiến công tác thông tin báo cáo giữa các chi nhánh và hội sở giúp cho việc điều hành và quản trị rủi ro.

- Phát hành thẻ: Đến nay, cả 5 NHTM nhà nước đã phát hành thẻ nội địa. Bên cạnh đó, các NHTM nhà nước còn làm đại lý cho các tổ chức phát hành thẻ quốc tế như: MasterCard, Visacard, JCB, Dinner Club, American Express. VCB là ngân hàng dẫn đầu thị trường thẻ tại Việt Nam hiện nay.

- Trang bị máy ATM: Để hiện đại hoá và có thể phát hành thẻ rộng rãi, tạo thuận lợi cho khách hàng, các NHTM nhà nước đã tích cực trang bị ATM. Hệ thống ATM được lắp đặt dàn trải ở nhiều tỉnh thành trong cả nước đã tạo điều kiện thuận lợi hơn cho người sử dụng thẻ.

Để làm được những điều đó, một mặt là do các NHTM nhà nước có được lợi thế từ vốn tài trợ của WB, mặt khác, các NHTM nhà nước cũng đã rất chú ý đến đổi mới công nghệ trong hoạt động ngân hàng và đã có bước tiến vượt bậc so với trước đây. Tuy nhiên, hạ tầng kỹ thuật công nghệ ngân hàng và hệ thống thanh toán còn lạc hậu so với các nước trong khu vực và trên thế giới. Nếu so với trình độ chung của khu vực và trên thế giới thì các NHTM nhà nước Việt Nam chỉ đạt trình độ trung bình.

Nguyên nhân của tình trạng này là do hoạt động đầu tư vào công nghệ của một số NHTM nhà nước mang tính tự phát, tiếp cận công nghệ mới không mang tính tổng thể và chiến lược. Ngoài ra, công tác triển khai chậm và khi triển khai xong, một số bộ phận lại chưa tạo được một cơ chế nhằm khai thác hiệu quả công nghệ đó cũng là nguyên nhân làm cho hệ thống thanh toán còn lạc hậu.

2.2.6 Trình độ quản lý:

Đội ngũ ban lãnh đạo các NHTM nhà nước hiện nay phần lớn là những người có trình độ thạc sỹ trở lên và có nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực ngân hàng. Trong điều kiện hội nhập và sự lớn mạnh của các NHTMCP Việt Nam, các nhà lãnh đạo của các NHTMNN đã bắt đầu có ý thức rõ rệt hơn về áp lực cạnh tranh. Tư tưởng trì trệ, thụ động trước đây đã từng bước được thay thế bằng những nỗ lực chủ động trong việc đổi mới nâng cao năng lực cạnh tranh của mỗi ngân hàng. Những quyết định về đầu tư công nghệ, về đổi mới phương thức quản lý và tổ chức ngân hàng trong thời gian gần đây là minh chứng rõ nét cho sự thay đổi này. Đây là tiền đề quan trọng để mỗi ngân hàng tiếp tục đổi mới và cải tiến năng lực cạnh tranh của mình trong thời gian tới.

Các NHTM nhà nước đã có sự tái cơ cấu trong tổ chức điều hành, sắp xếp lại các phòng, ban, chi nhánh phù hợp với yêu cầu mới, nâng cao quyền tự chủ của các đơn vị. Nhiều ban quan trọng đã được thành lập và hoạt động

với ý nghĩa hơn, ví dụ Ủy ban quản lý tài sản nợ - Tài sản có trong các NHTM nhà nước, Ban kiểm soát, ...

Một số ngân hàng đã triển khai Hệ thống quản lý chất lượng ISO 9000 – 2001 như BIDV, VCB nên việc thực hiện các chính sách và quy trình tác nghiệp cũng như quản lý trên toàn hệ thống có những bước tiến đáng kể.

Tuy nhiên, vấn đề chức năng đại diện và giám sát của hội đồng quản trị cũng như ban giám sát chưa có sự phân định rõ ràng. Do các NHTMNN không có Đại hội cổ đông nên việc giám sát hoạt động của Hội đồng quản trị cũng chưa có giải pháp khả thi. Có sự xung đột về quyền lực và chồng chéo trách nhiệm giữa Ban giám sát hoạt động của Hội đồng quản trị với Hội đồng quản trị, từ đó làm cho việc quản lý hoạt động của các NHTMNN chưa cao.

Bên cạnh đó, ban lãnh đạo của một số ngân hàng chưa thực sự có khả năng tập hợp mọi người trong công việc, không hiểu được nhu cầu của nhân viên đã tạo ra sự ngăn cách, chia rẽ bè phái giữa các nhóm, các bộ phận với nhau, làm mất đi sức mạnh tập thể trong công việc và ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của ngân hàng.. Một số lãnh đạo chưa nhìn nhận ra khả năng làm việc của cán bộ công nhân viên cũng như chưa nhìn thấy được nhu cầu về lao động thực tế nên chưa có sự linh động trong tuyển dụng hoặc thay đổi công việc.

2.2.7 Nguồn nhân lực:

Nhận thức được vai trò quan trọng của nguồn nhân lực trong quá trình đổi mới, trong những năm qua, các NHTM nhà nước đã sử dụng nhiều biện pháp để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực:

- *Nâng cao chất lượng tuyển dụng đầu vào:* Các NHTMNN đã xây dựng tiêu chuẩn tuyển dụng, tổ chức thi tuyển để đảm bảo chất lượng nguồn nhân lực đầu vào. Phần lớn khi tuyển dụng nhân viên, các ngân hàng không

chỉ yêu cầu về trình độ chuyên môn nghiệp vụ mà còn phải có cả trình độ tin học, ngoại ngữ, tuổi, thậm chí một số ngân hàng yêu cầu giới tính, ngoại hình.

- *Sử dụng chính sách thu hút nhân lực đầu vào:* Để giữ chân những nhân viên đang làm việc và thu hút những nhân viên giỏi, một số ngân hàng đã dùng các chế độ ưu đãi như: cho đi học, thăng chức.

- *Đào tạo nhằm nâng cao chất lượng nhân lực hiện có:* Các ngân hàng đã tạo điều kiện cho nhân viên đi học để nâng cao trình độ kiến thức chung: đại học, sau đại học, đào tạo ở nước ngoài. Một số ngân hàng như VCB, VBARD đã thành lập Trung tâm đào tạo.

Việc thực hiện những biện pháp trên đã mang lại những chuyển biến trong chất lượng nguồn nhân lực tại các NHTM nhà nước Việt Nam.

Bảng 2.5: Cơ cấu lao động theo trình độ đến cuối năm 2006 tại một số NHTM nhà nước

Đơn vị: Tỷ lệ %

NHTMNN	Đại học và trên đại học	Cao đẳng, trung cấp	Trình độ khác
BIDV	78,43	11,37	10,2
MHB	67,87	19,21	12,92
VCB	79,75	10,59	9,66

Nguồn: [12]

Có thể đánh giá năng lực cạnh tranh của các NHTMNN Việt Nam thông qua chất lượng nguồn nhân lực:

➤ Mặt được:

- Số cán bộ nhân viên được đào tạo đại học và sau đại học tăng dần qua các năm. Về tổng thể, nhân lực của các NHTM nhà nước có trình độ cao

hơn đa số các NHTM cổ phần (tỷ lệ cán bộ nhân viên được đào tạo đại học và sau đại học của ACB là 93%) và ngang tầm với NHTM các nước trên thế giới và trong khu vực như: Anh 78%, Nhật 75%, Đức 77%, Thái Lan 65% [32].

- Các ngân hàng đào tạo, phát triển thêm các kỹ năng cho nhân viên để đảm bảo nhận thức cho nhân viên, thích ứng với hoạt động của NHTM hiện đại

➤ Hạn chế:

- Nhiều cán bộ trên đại học trong NHTM nhà nước hiện nay được đào tạo ở nước ngoài dưới thời bao cấp nên chịu ảnh hưởng của quan điểm đào tạo cũ, xuất phát điểm về kinh tế thị trường không cao, tuy có phương pháp luận tốt nhưng phần đông đã cao tuổi.

- Rất nhiều cán bộ trên đại học hiện nay được đào tạo trong cơ chế mới nhưng do việc đào tạo được thực hiện ồ ạt, ngắn hạn nên đã bộc lộ những vấn đề về chất lượng đào tạo.

- Nhiều nhân viên tại các NHTM nhà nước còn thiếu một số trình độ cơ bản tối thiểu của một nhân viên làm việc trong một ngân hàng hiện đại như: tin học, ngoại ngữ, Marketing, giao tiếp. Điều đó phản ánh hạn chế của các NHTM nhà nước trong việc thực thi chiến lược, thực hiện các hoạt động Marketing, ứng dụng công nghệ.

- Hiện thời có một dòng nhân sự chuyển từ NHTM nhà nước sang NHTMCP. Nguyên nhân chủ yếu là chế độ đãi ngộ, cơ hội thăng tiến, cơ hội được thể hiện mình, thu nhập cao (phụ lục 11) và chiến lược sử dụng lao động. Ngoài ra các NHTM cổ phần còn giữ chân người tài bằng cổ phiếu. Trong khi đó, các NHTM nhà nước bị khống chế quỹ lương. Lợi nhuận tăng nhưng thu nhập nhân viên ngân hàng không tăng vì quỹ lương của các NHTM nhà nước không hình thành trên hiệu quả kinh doanh mà trên số lao động. Do

vậy, thu nhập của các nhân viên NHTM nhà nước không bằng thu nhập của nhân viên NHTM cổ phần. Đây là thách thức lớn đối với các NHTM nhà nước trong việc thu hút và giữ chân người tài.

2.2.8 Mạng lưới:

Các NHTM nhà nước có nhiều ưu thế về mạng lưới chi nhánh và sở giao dịch rộng khắp cả nước.

Bảng 2.6: Mạng lưới của các NHTM nhà nước Việt Nam đến cuối năm 2006

NHTMNN	Chi nhánh và Phòng giao dịch	Đại lý ở nước ngoài
BIDV	431	800
VBAR&D	2.200	979 (tại 113 quốc gia)
ICB	832	735 (tại 60 quốc gia)
MHB	130	
VCB	146	1.300 (tại 90 quốc gia)

Nguồn: [12]

Bảng 2.6 cho thấy, VBAR&D là ngân hàng có mạng lưới hoạt động trong nước lớn nhất. Các chi nhánh và phòng giao dịch trải rộng ở hầu hết gần 600 huyện thị trong cả nước, nhất là địa bàn TP.HCM và Hà Nội. Các NHTMNN còn lại có mạng lưới hoạt động tương đối rộng nhưng mạng lưới chi nhánh của các ngân hàng chủ yếu vẫn tập trung hoạt động ở khu vực thành thị. Khu vực nông thôn chưa có nhiều ngân hàng hoạt động mà chủ yếu chỉ có các chi nhánh cấp huyện của VBAR&D và quỹ tín dụng nhân dân. VCB là ngân hàng có đại lý ở nước ngoài nhiều nhất. Đó cũng là điều dễ hiểu bởi khách hàng của VCB phần lớn phải giao dịch với các đối tác nước ngoài.

Mạng lưới hoạt động rộng lớn là lợi thế lớn của các NHTM nhà nước trong quá trình cạnh tranh với các NHTMCP và các NHNNg. Với mạng lưới

hoạt động rộng lớn, các NHTMNN có thể phát huy lợi thế trong các dịch vụ ngân hàng bán lẻ đòi hỏi sự tiếp cận trực tiếp tới quảng đại quần chúng.

2.2.9 Thương hiệu:

Việc phải tạo ra hình ảnh tốt trên thị trường là vấn đề mà tất cả các doanh nghiệp đều quan tâm. Để xây dựng thương hiệu của mình, trong thời gian qua, các NHTM nhà nước đã không ngừng xây dựng quan hệ cộng đồng, phát triển dịch vụ, gia tăng quảng bá. Khách hàng đã ít phàn nàn hơn về thái độ phục vụ, chất lượng phục vụ, thái độ cửa quyền trước đây – những năm bao cấp. Thay vào đó là thái độ niềm nở với các thao tác công việc nhanh chóng, an toàn, chính xác của nhân viên ngân hàng. Với nỗ lực thay hình ảnh cũ bằng hình ảnh mới tốt đẹp hơn, các NHTM nhà nước bước đầu tạo dựng được thương hiệu của mình:

- **VCB:** Lần thứ 3 liên tiếp nhận danh hiệu “Thương hiệu mạnh Việt Nam” do Thời báo kinh tế Việt Nam và Cục xúc tiến Thương mại tổ chức; “Ngân hàng cung cấp dịch vụ ngoại hối cho doanh nghiệp tốt nhất năm 2007” do tạp chí Asia Money bình chọn; danh hiệu “Điển hình sáng tạo” của Hội nghị quốc gia về Thúc đẩy sáng tạo Việt Nam

- **BIDV:** Được Bank of New York trao chứng nhận chất lượng dịch vụ thanh toán quốc tế xuất sắc (2005); 5 năm liền nhận giải thưởng “Ngân hàng hoạt động thanh toán xuất sắc” của Citibank; được American Express Bank và HSBC trao chứng nhận chất lượng thanh toán cao; nhận cúp “Vì sự phát triển cộng đồng” và “Ngọn Hải Đăng”. “Thương hiệu mạnh Việt Nam 2006”

- **ICB:** Nhận danh hiệu “Thương hiệu mạnh Việt Nam 2006” với tiêu chí đánh giá: bảo vệ thương hiệu, chất lượng sản phẩm, dịch vụ, kết quả kinh doanh, năng lực lãnh đạo, nguồn nhân lực.

Mặc dù các NHTM nhà nước đã đem về cho mình rất nhiều giải thưởng cũng như đã tạo được hình ảnh tốt trong nước nhưng nếu so với các NHTM

cổ phần hàng đầu Việt Nam thì thành tích của các NHTM nhà nước vẫn còn khiêm tốn vì hầu như các giải thưởng lớn do các tổ chức Việt Nam quốc tế bình chọn đều tập trung vào các NHTM cổ phần này. Chẳng hạn: EAB nhận giải thưởng “SMART50” dành cho 50 doanh nghiệp hàng đầu Châu Á ứng dụng thành công IT vào công việc kinh doanh (năm 2007) – do Tạp chí công nghệ thông tin hàng đầu Châu Á ZDNet trao tặng; Ngân hàng Á Châu nhận các giải thưởng: “Ngân hàng tốt nhất Việt Nam năm 2006”; “Ngân hàng bán lẻ xuất sắc nhất Việt Nam năm 2006”, ...; Sacombank nhận các giải thưởng: “Ngân hàng tốt nhất Việt Nam trong cho vay doanh nghiệp vừa và nhỏ năm 2007” (Cộng đồng các doanh nghiệp vừa và nhỏ Châu Âu bình chọn), “Ngân hàng tốt nhất Việt Nam năm 2007” do Eromoney bình chọn và Ngân hàng bán lẻ xuất sắc nhất Việt Nam năm 2007” do Tạp chí Asian Banking and Finance bình chọn.

So với các quốc gia trên thế giới thì hình ảnh các NHTM nhà nước Việt Nam còn quá mờ nhạt, giá trị thương hiệu còn quá nhỏ bé. Theo đánh giá của công ty Định giá thương hiệu Brand Finance Anh Quốc thì trong 100 thương hiệu ngân hàng lớn nhất thế giới chưa có mặt NHTM nào của Việt Nam. Trong danh sách này, Châu Á đóng góp 17 gương mặt, trong đó có 7 ngân hàng của Nhật Bản và 3 ngân hàng của Hàn Quốc [37].

Thương hiệu là tài sản vô hình vô cùng quý giá của các ngân hàng nhưng không dễ tạo ra trong một sớm một chiều. Vì vậy, các NHTM nhà nước cần phải cố gắng hơn nữa để xây dựng thương hiệu của mình ngày càng tốt hơn.

2.3 Phân tích chiến lược cạnh tranh của các NHTM nhà nước theo ma trận SWOT:

Để xác định năng lực cạnh tranh của các NHTM nhà nước nhằm xây dựng được chiến lược cạnh tranh tốt nhất, có thể sử dụng ma trận SWOT:

Mô hình 2.1: Phân tích SWOT của các NHTMNN Việt Nam

Điểm mạnh	Điểm yếu
<ul style="list-style-type: none"> - Thương hiệu được biết đến rộng rãi trong nước. - Có quan hệ rộng với các doanh nghiệp nhà nước. - Mạng lưới phân phối rộng, khách hàng quen thuộc. Có hiểu biết tâm lý, phong tục, tập quán. - Quy mô có nhiều lợi thế so với NHTM cổ phần. - Có sự hỗ trợ từ chính phủ. - Thị phần lớn, ổn định. - Môi trường pháp lý thuận lợi 	<ul style="list-style-type: none"> - Chính phủ chi phối nhiều. - Cơ chế quản trị chưa phù hợp. - Chưa chú trọng phát triển ngân hàng bán lẻ. - Tái cơ cấu chậm, phức tạp. - Năng lực tài chính yếu. - Chất lượng tài sản có thấp, tỷ lệ nợ xấu cao. - Hệ thống báo cáo chưa minh bạch. - Khả năng sinh lời thấp, chưa bền vững. - Chi phí hoạt động cao. - Trình độ công nghệ, kinh nghiệm, kỹ năng kinh doanh hạn chế. - Sản phẩm chưa đa dạng. - Mạng lưới hoạt động ở nước ngoài nhỏ bé. - Năng lực quản trị rủi ro yếu. - Cơ sở hạ tầng chưa đồng bộ (Kế toán, chuẩn mực kiểm toán, hệ thống thanh tra, giám sát ngân hàng, hệ thống quản trị rủi ro, trích lập và dự phòng rủi ro, ...)

Cơ hội	Thách thức
<ul style="list-style-type: none"> - Tốc độ phát triển của Việt Nam là khả quan, điều kiện kinh tế vĩ mô ổn định. - Cơ hội mở rộng thị trường từ việc là thành viên WTO. - Tận dụng mạng lưới phân phối có sẵn. - Mức thu nhập cá nhân đang được cải thiện nhanh chóng => nhu cầu tiêu dùng tăng. - Cơ hội hợp tác trong nhiều lĩnh vực kinh doanh tăng lên. - Khách hàng và thị trường có khả năng mở rộng. - Yêu cầu minh bạch thông tin đòi hỏi NHTM Việt Nam bắt kịp về các tiêu thức và kỹ năng quản trị ngân hàng hiện đại. - Công nghệ thông tin phát triển hơn. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sức cạnh tranh ngày càng lớn từ các NHTMCP (ACB, Sacombank, EAB, Techcombank, ...) - Các chi nhánh NHNNg có nhiều thế mạnh khi thị trường mở cửa hoàn toàn. - Sức cạnh tranh của các TCTD phi ngân hàng và quỹ đầu tư hoạt động tại Việt Nam ngày càng tăng. - Rủi ro thị trường tăng cùng với việc tự do hoá thị trường tài chính; lãi suất, tỷ giá và cán cân vôn được tự do hoá, khả năng lây nhiễm khủng hoảng từ các thị trường tài chính thế giới và khu vực. - Sự gia tăng đối thủ cạnh tranh mạnh về công nghệ, năng lực tài chính và trình độ kinh doanh (Mỹ, EU, ...) - Năng lực tài chính và khả năng cạnh tranh của các khách hàng vay vốn NH còn thấp. - Kinh tế vĩ mô chưa thực sự bền vững; hệ thống chính sách, pháp luật về ngân hàng chậm được cải thiện phù hợp với thông lệ quốc tế. Niềm tin của công chúng vào hệ thống ngân hàng và đồng nội tệ chưa được chắc chắn, chậm thay đổi văn hoá tiêu dùng. - Trình độ, năng lực cán bộ còn nhiều bất cập.

Bảng 2.7 cho thấy những điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức của các NHTM nhà nước. Có thể nói rằng, các NHTM nhà nước đang đứng trước những vận hội to lớn cho sự phát triển của mình, song những thách thức và yếu kém kể trên chắc chắn sẽ gây khó khăn cho các ngân hàng nếu không có những cải cách thích hợp và đồng bộ với tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế.

Bên cạnh đó, những thuận lợi hiện có của các NHTM nhà nước sẽ mất và có thể dần bị mất đi trong tương lai:

- Môi trường pháp lý thuận lợi, sự hỗ trợ của Chính phủ sẽ mất đi khi Việt Nam thực hiện đầy đủ các cam kết về hội nhập trong lĩnh vực Ngân hàng.

- Lợi thế quan hệ rộng với các DNNN cũng sẽ mất đi cùng với tiến trình cổ phần hoá các DNNN.

- Mạng lưới phân phối rộng: sẽ bị cạnh tranh bởi sự lớn mạnh của các NHTM cổ phần và chi nhánh ngân hàng nước ngoài.

- Lợi thế hiểu biết tâm lý, phong tục, tập quán hơn so với các NHTM nước ngoài cũng đang dần bị các NHTM nước ngoài khắc phục khi các ngân hàng này thực hiện các chiến lược: tuyển dụng nhân viên là người Việt nam, đặc biệt ANZ có giám đốc chi nhánh là người Việt Nam vì chủ trương của ANZ là phục vụ khách hàng chính là người Việt Nam; Tập đoàn HSBC khu vực Châu Á – Thái Bình Dương hoạt động theo phương châm: “Ngân hàng toàn cầu am hiểu địa phương”; ngoài ra, ANZ, HSBC, Citibank cũng tiến hành hợp tác với các ngân hàng trong nước để tận dụng thuận lợi về mạng lưới, sự am hiểu phong tục tập quán, số lượng khách hàng có sẵn, ... từ phía các ngân hàng nội.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Phân tích thực trạng năng lực cạnh tranh của các NHTM nhà nước Việt Nam cho thấy: Trong thời gian qua, các NHTM nhà nước đã có nhiều nỗ lực trong việc duy trì và nâng cao khả năng cạnh tranh của mình. Tuy nhiên, nếu so với các chuẩn mực quốc tế, các NHTM nước ngoài, các NHTM cổ phần hàng đầu trong nước thì các NHTM nhà nước vẫn còn rất nhiều điểm yếu kém:

- *Tiềm lực tài chính yếu, thể hiện ở chỗ: vốn tự có nhỏ mà khả năng tăng vốn thì hạn chế, hệ số an toàn vốn thấp, chất lượng tài sản có thấp.*
- *Thị phần tín dụng và huy động vốn càng ngày càng bị thu hẹp.*
- *Khả năng sinh lời của đa số các ngân hàng còn thấp hơn thông lệ quốc tế.*
- *Hệ thống sản phẩm dịch vụ chưa đa dạng, chất lượng dịch vụ chưa cao.*
- *Trình độ quản lý chưa tốt, chất lượng nguồn nhân lực còn nhiều bất cập.*
- *Hạ tầng kỹ thuật công nghệ ngân hàng và hệ thống thanh toán còn lạc hậu so với các nước trong khu vực và trên thế giới.*
- *Chưa tạo dựng được thương hiệu bền vững.*

Từ những điểm yếu kém trên, đặt ra yêu cầu cần có những giải pháp phù hợp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của các NHTM nhà nước Việt Nam là nội dung của chương 3.

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI NHÀ NƯỚC VIỆT NAM

3.1 Mục tiêu và định hướng phát triển các NHTM đến năm 2020:

3.1.1 Mục tiêu:

Để tăng cường sức cạnh tranh của hệ thống NHTM Việt Nam trên thị trường tài chính trong và ngoài nước, đảm bảo an toàn cho hệ thống NHTM Việt Nam thì mục tiêu cụ thể đối với sự phát triển hệ thống NHTM Việt Nam được đặt ra trong *“Đề án Phát triển ngành Ngân hàng Việt Nam đến năm 2010 và định hướng đến năm 2020”* như sau:

- Cải cách căn bản, triệt để và toàn diện hệ thống NHTM theo hướng hiện đại hoá, hoạt động đa năng để đạt trình độ phát triển trung bình khá trong khu vực ASEAN.
- Bảo đảm cho các NHTM hoạt động kinh doanh theo nguyên tắc thị trường và vì mục tiêu là lợi nhuận.
- Phát triển hệ thống NHTM hoạt động an toàn và hiệu quả vững chắc dựa trên cơ sở công nghệ và trình độ tiên tiến, áp dụng thông lệ và chuẩn mực quốc tế về hoạt động của NHTM.
- Phát triển các TCTD phi ngân hàng để góp phần phát triển hệ thống tài chính đa dạng và cân bằng hơn .
- Phát triển và đa dạng hóa các sản phẩm, dịch vụ ngân hàng, đặc biệt là huy động vốn, cấp tín dụng, thanh toán với chất lượng cao và mạng lưới phân phối phát triển hợp lý nhằm cung ứng đầy đủ, kịp thời, thuận tiện các dịch vụ, tiện ích ngân hàng cho nền kinh tế trong thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa.
- Hình thành thị trường dịch vụ ngân hàng, đặc biệt là thị trường tín dụng cạnh tranh lành mạnh, bình đẳng giữa các loại hình TCTD, tạo cơ hội

cho mọi tổ chức, cá nhân có nhu cầu hợp pháp, đủ khả năng và điều kiện được tiếp cận một cách thuận lợi các dịch vụ ngân hàng.

- Ngăn chặn và hạn chế mọi tiêu cực trong hoạt động tín dụng.
- Tiếp tục đẩy mạnh cơ cấu lại hệ thống ngân hàng. Tách bạch tín dụng chính sách và tín dụng thương mại trên cơ sở phân biệt chức năng cho vay của ngân hàng chính sách với chức năng kinh doanh tiền tệ của NHTM.
- Bảo đảm quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm của NHTM trong kinh doanh.
- Tạo điều kiện cho các NHTM nâng cao năng lực quản lý, trình độ nghiệp vụ và khả năng cạnh tranh.
- Gắn cải cách ngân hàng với cải cách doanh nghiệp, đặc biệt là DNNN.
- Tiếp tục củng cố, lành mạnh hoá và phát triển các ngân hàng cổ phần; ngăn ngừa và xử lý kịp thời, không để xảy ra đổ vỡ ngân hàng ngoài sự kiểm soát của NHNN đối với các TCTD yếu kém.

3.1.2 Định hướng phát triển các NHTM:

Cùng với quá trình đổi mới, quan điểm về hội nhập hệ thống ngân hàng của Việt Nam ngày càng được khẳng định và làm rõ. Định hướng nâng cao năng lực cạnh tranh của các NHTM Việt Nam được xây dựng cụ thể như sau:

- Các NHTM nhà nước và các NHTM có cổ phần chi phối của Nhà nước đóng vai trò chủ lực và đi đầu trong hệ thống ngân hàng về quy mô hoạt động, năng lực tài chính, công nghệ, quản lý và hiệu quả kinh doanh. Các NHTM nhà nước cùng với NHTM cổ phần trong nước đóng vai trò nòng cốt trong hệ thống ngân hàng Việt Nam. Các TCTD nước ngoài và các TCTD phi ngân hàng khác góp phần bảo đảm sự phát triển hoàn chỉnh, an toàn và hiệu quả của hệ thống ngân hàng Việt Nam.
- Nâng cao năng lực cạnh tranh quốc tế của các NHTM Việt Nam với chất lượng dịch vụ cao và thương hiệu mạnh.

- Tiếp tục cơ cấu lại toàn diện các NHTM theo “Đề án cơ cấu lại các NHTM nhà nước” và “Đề án củng cố, chấn chỉnh các NHTM cổ phần”: Sắp xếp lại tổ chức bộ máy của các NHTM; đổi mới tổ chức bộ máy quản lý, kinh doanh phù hợp với thông lệ quốc tế; mở rộng quan hệ đại lý, hợp tác kinh doanh, phát triển sản phẩm, ứng dụng và chuyển giao công nghệ với các tổ chức tài chính nước ngoài; mở rộng quy mô hoạt động đi đôi với tăng cường năng lực tự kiểm tra, quản lý rủi ro, bảo đảm an toàn và hiệu quả kinh doanh; tăng cường năng lực tài chính; từng bước cổ phần hóa các NHTM nhà nước theo nguyên tắc thận trọng, bảo đảm ổn định kinh tế - xã hội và an toàn hệ thống ngân hàng; đổi mới căn bản cơ chế quản lý đối với các NHTM nhà nước và các TCTD khác.

- Phân đầu hoàn thành về cơ bản chương trình tái cơ cấu NHTM trước năm 2009.

3.2 Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của các NHTMNN Việt Nam:

3.2.1 Nhóm giải pháp mang tính vĩ mô:

3.2.1.1 Thực hiện cổ phần hoá các NHTMNN:

Cải cách, cơ cấu lại các NHTM nhà nước về cơ bản được thực hiện trên phương diện chính là cơ cấu lại tổ chức nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh của các NHTM nhà nước cũng như của hệ thống Ngân hàng Việt Nam trong bối cảnh hội nhập. Việc cổ phần hoá các NHTM nhà nước sẽ giúp các ngân hàng này có khả năng huy động vốn trong xã hội dễ dàng, thuận lợi hơn. Đồng thời, cơ chế quản trị, điều hành, tổ chức của các NHTM nhà nước sẽ nhanh chóng được thực hiện để từng bước theo kịp các nước trong khu vực và thế giới. Việc cổ phần hóa một số NHTM nhà nước diễn ra chậm hơn so với dự kiến ít nhiều có ảnh hưởng tới quá trình cải cách và nâng cao hiệu quả cạnh tranh của hệ thống Ngân hàng Việt Nam.

Chính vì vậy, cần gấp rút thực hiện cổ phần hoá ngân hàng, tiến tới xây dựng các tập đoàn tài chính trong ngành Ngân hàng. Tuy nhiên, cần lưu ý

rằng việc này hoàn toàn là chiến lược kinh doanh của ngân hàng, không phải là trào lưu “thời thượng” của xã hội.

Trước khi cổ phần hoá, cần phải xem xét thoả đáng các bước đi trong mở rộng quy mô ngân hàng, có thể là đẩy mạnh đầu tư tài chính trong chiến lược kinh doanh, hoặc là sáp nhập với các ngân hàng hoặc các tổ chức tài chính phi ngân hàng để trở thành ngân hàng có quy mô và phạm vi hoạt động rộng lớn hơn.; lựa chọn nhà đầu tư chiến lược (đây là vấn đề rất quan trọng vì giúp khắc phục được 2 nhược điểm lớn của các NHTM nhà nước là trình độ công nghệ và trình độ quản lý); xác định tỷ lệ sở hữu của Nhà nước trong các ngân hàng này, nhà nước không nhất thiết phải nắm giữ trên 51% cổ phần ở các NHTM nhà nước cổ phần hoá; niêm yết cổ phiếu ngân hàng trên Sở giao dịch chứng khoán Việt Nam hay Sở giao dịch chứng khoán các nước ngoài.

Để cổ phần hoá triệt để, khối ngân hàng này cần định giá tài sản ngân hàng đúng thông qua cơ quan tư vấn được chấp thuận, qua đó, xác định giá trị cổ phiếu ban đầu một cách hợp lý, không làm thất thoát tài sản của Nhà nước trong quá trình cổ phần hoá, tạo sự ổn định hệ thống tài chính. Cần quán triệt tinh thần xây dựng tập đoàn tài chính – ngân hàng ngay từ khi thực hiện cổ phần hoá cả 5 ngân hàng, coi đó là đích trong cơ cấu lại các NHTMNN.

3.2.1.2 Hoàn thiện hệ thống pháp luật ngân hàng:

Đây là một trong những nhiệm vụ trọng tâm mà ngành ngân hàng đã đề ra trong kế hoạch cũng như chương trình hội nhập kinh tế quốc tế trong lĩnh vực ngân hàng. Hoàn thiện hệ thống các quy phạm pháp luật điều chỉnh hoạt động ngân hàng là một trong những điều kiện cốt yếu bảo đảm cho các ngân hàng hoạt động an toàn và hiệu quả. Để hoàn thiện hệ thống pháp luật ngân hàng, cần thực hiện những việc sau:

Thứ nhất, tiến hành rà soát, bổ sung, chỉnh sửa cơ chế, chính sách và các văn bản phù hợp với lộ trình thực hiện các cam kết quốc tế trong lĩnh vực tiền tệ, ngân hàng, đặc biệt là các cam kết gia nhập WTO.

Thứ hai, xây dựng các luật và văn bản hướng dẫn có liên quan để tạo tính đồng bộ, nhất quán và hoàn chỉnh của hệ thống pháp luật về tiền tệ và hoạt động ngân hàng.

Thứ ba, ưu tiên xây dựng Luật NHNN, Luật các TCTD (mới) và hệ thống văn bản hướng dẫn triển khai hai luật này. Mặc dù hai Luật Ngân hàng hiện hành đóng một vai trò rất quan trọng trong phát triển kinh tế và hệ thống ngân hàng Việt Nam nhưng đến nay đã bộc lộ rất nhiều bất cập ảnh hưởng đến hoạt động của các ngân hàng nói riêng và của nền kinh tế nói chung. Chẳng hạn, Luật các TCTD vẫn mang tính bao cấp, ưu tiên nhiều cho các TCTD nhà nước và ngân hàng chính sách (Điều 4, Điều 5); chưa khuyến khích được quá trình cạnh tranh bình đẳng giữa các thành phần kinh tế được phép kinh doanh trong lĩnh vực ngân hàng; không có chế tài đủ mạnh, đủ rõ ràng để điều chỉnh vấn đề tỷ trọng thanh toán bằng tiền mặt trong tổng phương tiện thanh toán còn quá cao; chưa quy định rõ: chức năng, nhiệm vụ, cấu trúc bộ máy, Thanh toán, Thanh tra, Kiểm soát, kiểm toán, hạch toán kế toán, tính minh bạch, tính bình đẳng, ... phù hợp với quốc tế.

Với yêu cầu thực tiễn và xuất phát từ yêu cầu cụ thể của nền kinh tế, cần phải thay đổi hai Luật về Ngân hàng Việt Nam dựa trên những quan điểm cơ bản sau:

- Đối với Luật NHNN Việt Nam: Tầm nhìn của Luật mới phải xuất phát từ chiến lược phát triển tổng thể toàn ngành đến năm 2020; Tăng cường tính công pháp của Luật; không tạo ra những khoảng trống trong “ruột” luật mà trong đó đối tượng điều chỉnh có thể tùy ý vận dụng bằng những cách cụ thể khác nhau; Phải thể hiện được quyền lực và quy mô hoạt động của thanh tra ngân hàng; không bỏ sót các đối tượng điều chỉnh.

- Đối với Luật các TCTD: Ngoài những quan điểm chung về tính hiện đại, minh bạch, tính ổn định và bổ sung đầy đủ đối tượng điều chỉnh thì phương pháp điều chỉnh trong Luật mới phải hướng vào điều chỉnh hành vi và đưa ra chế tài cụ thể để giảm tối thiểu các văn bản hướng dẫn Luật đi kèm.

Luật mới phải phù hợp với thực tiễn nền kinh tế Việt Nam, ưu tiên Luật quốc tế và các Luật khác. Nội dung điều chỉnh của Luật mới phải tách bạch tín dụng chính sách với tín dụng thương mại.

Thứ tư, xây dựng Luật Bảo hiểm tiền gửi: Do cơ sở pháp lý cho hoạt động BHTG hiện nay chỉ là Nghị định của Chính phủ, trong khi các hoạt động khác có liên quan hầu hết đều được điều chỉnh bằng các đạo luật như Luật NHNN Việt Nam, Luật phá sản, Luật các TCTD, ... nên các mục tiêu bảo hiểm tiền gửi, đặc biệt là mục tiêu bảo vệ người tiêu dùng - người gửi tiền được thực thi rất hạn chế về hiệu quả. Chính vì vậy, rất cần thiết phải ban hành đạo luật về bảo hiểm tiền gửi và đạo luật này phải đồng bộ với các đạo luật khác, trước hết là với các đạo luật về tài chính, ngân hàng. Trong Luật Bảo hiểm tiền gửi cần quy định hệ thống bảo hiểm tiền gửi có các quyền giám sát và có thẩm quyền xử lý những rủi ro của tổ chức tham gia bảo hiểm tiền gửi chứ không chỉ đơn thuần là chi trả bảo hiểm khi tổ chức nhận tiền gửi bị phá sản.

Thứ năm, tiếp tục đổi mới và hoàn thiện căn bản cơ chế, chính sách về tín dụng, đầu tư, bảo đảm tiền vay, ngoại hối, huy động vốn, thanh toán và các hoạt động ngân hàng khác; các quy định về quản lý và giám sát cung cấp dịch vụ ngân hàng; cấp giấy phép và quản lý các loại hình TCTD; các quy định về mua, bán, sáp nhập, hợp nhất, giải thể và cơ cấu lại các TCTD.

3.2.1.3 Nâng cao năng lực của NHNN về điều hành chính sách tiền tệ:

- Tiếp tục hoàn thiện cơ chế điều hành các công cụ chính sách tiền tệ, đặc biệt là các công cụ gián tiếp mà vai trò chủ đạo là nghiệp vụ thị trường mở;

- Gắn kết chặt chẽ điều hành tỷ giá hối đoái với điều hành lãi suất; điều hành nội tệ với điều hành ngoại tệ. Đổi mới cơ chế điều hành lãi suất và tỷ giá hối đoái theo nguyên tắc thị trường;

- Xác định rõ trách nhiệm của NHNN trong việc điều hành chính sách tiền tệ lấy kiểm soát lạm phát làm chức năng chính, đảm bảo tính công khai, minh bạch trong điều hành chính sách tiền tệ.

3.2.1.4 Tăng cường năng lực giám sát của NHNN:

Tập trung cải cách và phát triển hệ thống giám sát ngân hàng theo các nội dung chủ yếu sau:

- Đổi mới mô hình tổ chức của Thanh tra NHNN hiện nay theo hướng tập trung, thống nhất, chuyên nghiệp và phù hợp với chuẩn mực quốc tế về thanh tra, giám sát ngân hàng (Basel);

- Mở rộng danh mục các đối tượng chịu sự thanh tra, giám sát của NHNN;

- Hoàn thiện quy chế kiểm toán độc lập kiểm toán nội bộ đối với các TCTD;

- Xây dựng và triển khai khuôn khổ quy trình và phương pháp thanh tra, giám sát dựa trên cơ sở tổng hợp và rủi ro. Xây dựng hệ thống giám sát rủi ro trong hoạt động ngân hàng có khả năng cảnh báo sớm đối với các TCTD có vấn đề và các rủi ro trong hoạt động ngân hàng. Ban hành quy định mới đánh giá, xếp hạng các TCTD theo tiêu chuẩn CAMEL;

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

- Rà soát và hoàn thiện quy định về an toàn hoạt động ngân hàng phù hợp hơn với chuẩn mực quốc tế và đảm bảo việc tuân thủ nghiêm túc các quy định này. Ban hành quy định về tiêu chuẩn và yêu cầu tối thiểu đối với hệ thống quản trị nói chung và quản lý rủi ro nói riêng áp dụng đối với các TCTD. Minh bạch hoá hoạt động ngân hàng. Tạo điều kiện cho các TCTD cổ phần niêm yết cổ phiếu tại Trung tâm (Sở) Giao dịch Chứng khoán;

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

- Tiếp tục đẩy mạnh hợp tác quốc tế và tham gia các hiệp ước, thoả thuận quốc tế về giám sát ngân hàng và an toàn hệ thống tài chính. Tăng cường trao đổi thông tin với các cơ quan giám sát ngân hàng nước ngoài.

3.2.1.5 Nâng cao hiệu quả tổ chức bộ máy và phát triển nguồn nhân lực:

Trong hệ thống ngân hàng hai cấp, NHNN đóng vai trò của một ngân hàng trung ương thực hiện chức năng ngân hàng của các ngân hàng. Ngân hàng nhà nước có vai trò rất quan trọng trong việc đảm bảo sự phát triển ổn định, an toàn và bền vững của toàn bộ hệ thống ngân hàng Việt Nam, vì vậy, bản thân NHNN cũng phải nâng cao hiệu quả của bộ máy tổ chức và phát triển nguồn nhân lực của mình. Để nâng cao hiệu quả tổ chức bộ máy và phát triển nguồn nhân lực cần:

- Cơ cấu lại mô hình tổ chức: sắp xếp lại, hình thành mới những vụ, cục cần thiết tại NHNN Trung ương để thực hiện có hiệu lực và hiệu quả hơn vai trò của ngân hàng trung ương hiện đại; quy mô và phạm vi hoạt động, cơ cấu tổ chức của các chi nhánh NHNN sẽ có sự điều chỉnh phù hợp với yêu cầu quản lý tiền tệ và hoạt động ngân hàng trên từng địa bàn cũng như những thay đổi trong sắp xếp, tổ chức các hoạt động nghiệp vụ của từng chi nhánh NHNN thuộc các lĩnh vực chủ yếu như thanh tra, giám sát, cung ứng tiền mặt và thanh toán. Một số chi nhánh NHNN ở các địa bàn quan trọng sẽ được uỷ quyền thực hiện nhiệm vụ trên ở phạm vi địa lý rộng hơn (không giới hạn bởi địa giới hành chính) nhằm tạo tiền đề để phát triển thành chi nhánh NHNN khu vực ở giai đoạn sau. Các chi nhánh NHNN còn lại sẽ giảm bớt chức năng, nhiệm vụ và quy mô bộ máy, lao động một cách phù hợp;

- Xây dựng và từng bước áp dụng cơ chế quản lý mới tại NHNN nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động phù hợp với xu thế quản lý được áp dụng tại NHTW nhiều nước. Trong khuôn khổ đó, xây dựng hệ thống khuyến khích

lao động có hiệu quả và hoàn thiện hệ thống chính sách quản lý nguồn nhân lực.

- Tăng cường và đổi mới công tác đào tạo, bồi dưỡng trình độ quản lý và chuyên môn cho cán bộ các cấp, đồng thời nâng cao đạo đức nghề nghiệp và trách nhiệm của cán bộ ngân hàng. Nâng cao hiệu quả hoạt động của các cơ sở đào tạo trong ngành Ngân hàng. Thành lập Trung tâm Đào tạo thuộc NHNN.

- Tiếp tục hoàn thiện hệ thống thông tin, thống kê, báo cáo nội bộ ngành ngân hàng để xây dựng được hệ thống thông tin quản lý, cơ sở dữ liệu quốc gia hiện đại, tập trung và thống nhất. Triển khai mạng thông tin nội bộ rộng khắp toàn hệ thống trên cơ sở ứng dụng công nghệ thông tin và công nghệ mạng.

3.2.2 Nhóm giải pháp đối với bản thân các NHTMNN:

3.2.2.1 Hoạch định chiến lược phát triển:

Các NHTMNN cần xây dựng chiến lược kinh doanh cụ thể và dài hạn trên cơ sở khảo sát điều tra thị trường toàn diện và chi tiết. Để có được chiến lược kinh doanh hiệu quả, các NHTMNN cần tiến hành những công việc sau:

- Thu thập đầy đủ, chính xác những thông tin về thị trường như: các phân đoạn khách hàng và hành vi của từng nhóm khách hàng trên phân đoạn đó. Đồng thời, nghiên cứu chiến lược của các đối thủ cạnh tranh chủ yếu và tiềm năng trên từng phân đoạn. Điểm cốt yếu trong mỗi chiến lược kinh doanh chính là phải xác định được các thị trường mục tiêu và định vị các sản phẩm dịch vụ ngân hàng trên từng phân đoạn đó.

- Trên cơ sở nhu cầu thị trường, nghiên cứu một mục tiêu chiến lược dài hạn mà ngân hàng cần hướng tới, bao gồm: sản phẩm chủ yếu mà ngân hàng triển khai, đối tượng khách hàng, phương châm hoạt động, phạm vi hoạt động, điều kiện cung cấp và triết lý phục vụ khách hàng.

- Có kế hoạch điều chỉnh, cải thiện các yếu tố như: vốn, công nghệ, nhân lực nhằm thực hiện tốt nhất chiến lược đề ra.

- Cần phải xây dựng lộ trình thực hiện chiến lược một cách cụ thể và trong quá trình thực hiện chiến lược cần phải định kỳ đánh giá tính hiệu quả của chiến lược để có giải pháp giải quyết kịp thời những vướng mắc xảy ra.

3.2.2.2 Tăng cường năng lực tài chính:

Như đã phân tích ở chương 2, tiềm lực tài chính của các NHTM nhà nước Việt Nam hiện nay rất yếu: vốn tự có nhỏ, hệ số an toàn vốn thấp, chất lượng tài sản có kém. Vì vậy, cần phải có các giải pháp nhằm tiềm lực tài chính của các ngân hàng này. Các giải pháp đề xuất:

- *Gấp rút thực hiện cổ phần hoá các NHTM nhà nước:* đây là giải pháp quan trọng nhất giúp các NHTM nhà nước nhanh chóng tăng vốn điều lệ, đảm bảo tỷ lệ an toàn vốn. Đồng thời, đây còn là giải pháp góp phần nâng cao trình độ quản lý từ đó nâng cao chất lượng tài sản có và hiệu quả hoạt động của các ngân hàng này.

- *Nâng cao chất lượng tài sản có:* Mặc dù các NHTM nhà nước đã có nhiều nỗ lực trong xử lý nợ tồn đọng thông qua việc tích cực triển khai đề án tái cơ cấu trong những năm qua nhưng đến nay cũng chưa được xử lý dứt điểm (mới được khoảng 80%). Những vướng mắc chủ yếu trong xử lý nợ tồn đọng chính là những bất cập trong cơ chế, chính sách liên quan đến việc xử lý tài sản đảm bảo. Vì vậy, giải pháp trước mắt là các NHTM nhà nước tiếp tục tăng cường việc xử lý các khoản nợ đọng bằng quỹ dự phòng rủi ro, tích cực thu hồi nợ bằng các biện pháp mạnh kể cả bằng biện pháp kiện những doanh nghiệp chây lỳ ra toà.

Một giải pháp khác cho vấn đề xử lý nợ tồn đọng là chứng khoán hoá các khoản nợ. Khi các khoản nợ đã được chứng khoán hoá thì các khoản nợ này sẽ được loại ra khỏi bảng cân đối kế toán, từ đó tăng chất lượng tài sản có.

- *Tăng cường chất lượng tài sản và tín dụng cũng như nâng cao chất lượng hoạt động kiểm soát tín dụng:* Xây dựng các quy trình thẩm định, chấm điểm tín dụng, xét duyệt cho vay phù hợp với chuẩn mực quốc tế là điều kiện tiên quyết để đảm bảo sự áp dụng nhất quán và chặt chẽ chính sách tín dụng của các ngân hàng; giám sát việc thực hiện các quy trình cấp tín dụng để nâng cao chất lượng tín dụng.

Rà soát lại về số lượng, trình độ cũng như đạo đức của cán bộ tín dụng để tránh tình trạng quá tải công việc, cầu thả trong thẩm định và phê duyệt, sai trái trong quyết định cho vay, từ đó làm giảm sự gia tăng của nợ xấu.

Ngoài ra cần giảm tỷ trọng cho vay đối với các DNNN, tăng tỷ trọng cho vay đối với các doanh nghiệp ngoài quốc doanh, cắt giảm các khoản cho vay đối với các doanh nghiệp làm ăn thua lỗ, tăng các khoản vay tín chấp đối với doanh nghiệp làm ăn có hiệu quả, bền vững và ổn định.

- *Nâng vốn tự có cho những NHTM nhà nước trước mắt chưa có phần hoá:* Cần phải tiếp tục cấp bổ sung vốn cho những ngân hàng này để có điều kiện trang bị vật chất, công nghệ, mở rộng quy mô hoạt động cần thiết. Bên cạnh đó, tiếp tục cho các ngân hàng phát hành trái phiếu chuyển đổi như VCB, BIDV đã từng thực hiện để tăng quy mô vốn, tăng hệ số an toàn theo thông lệ và chuẩn mực quốc tế.

- *Nâng cao khả năng sinh lời:* Để nâng cao mức sinh lời, các NHTMNN cần phải thực hiện một loạt các biện pháp như: nâng cao chất lượng tài sản và tín dụng; kiểm soát chặt chẽ chi phí; giảm tỷ lệ phân phối lãi; thiết lập chi nhánh, mạng lưới hiệu quả.

- Minh bạch hoá thông tin để có thể đánh giá đúng tiềm lực của ngân hàng và xây dựng, duy trì niềm tin đối với công chúng vào hệ thống ngân hàng nói riêng và bộ máy nhà nước nói chung. Minh bạch hoá thông tin tạo động lực cho các NHTMNN phải tự thay đổi để hoạt động có hiệu quả hơn, tăng tỷ lệ tự tích lũy bổ sung vốn điều lệ, tránh ỷ lại vào Ngân sách Nhà nước.

3.2.2.3 Đa dạng hoá và nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ:

*** Đa dạng hoá sản phẩm dịch vụ:**

Phát triển dịch vụ để tăng nguồn thu cho các NHTM là xu thế tất yếu trong nền kinh tế thị trường, đồng thời, có tác dụng quan trọng làm tăng nguồn vốn huy động để đáp ứng nhu cầu vay vốn tăng lên của khách hàng.

Theo nghiên cứu của các chuyên gia hàng đầu trên thế giới, cách đây chỉ 15 đến 20 năm, nguồn thu nhập chính của hầu hết các ngân hàng ở Hoa Kỳ và Châu Âu là từ hoạt động huy động vốn và cho vay, chiếm khoảng 90% trong tổng thu nhập. Đến nay, tỷ lệ này đã giảm xuống 60%, thậm chí có lúc chỉ còn 40%. Những nguồn thu nhập mới của các ngân hàng chủ yếu là nguồn thu từ các dịch vụ thu phí, đặc biệt là phí của các dịch vụ tư vấn đầu tư và các nghiệp vụ phái sinh. Trong khi đó, ở Việt Nam, các NHTM trong nước thu từ dịch vụ chỉ từ 6 – 10%, còn lại thu từ hoạt động tín dụng [31].

Một trong những nguyên nhân dẫn đến thu nhập từ dịch vụ của các NHTM Việt Nam còn quá ít là do nghiệp vụ kinh doanh của các NHTM Việt Nam quá nghèo nàn. Các ngân hàng nước ngoài và ngân hàng liên doanh thực hiện được khoảng 6.000 nghiệp vụ kinh doanh khác nhau như thanh toán quốc tế, đầu tư dự án, tài trợ thương mại, quản lý tiền mặt, tư vấn đầu tư và dịch vụ thẻ, ... trong khi các NHTM Việt Nam mới thực hiện được khoảng 300 nghiệp vụ kinh doanh khác nhau. Vì vậy, để đa dạng hoá sản phẩm dịch vụ của mình các NHTM nhà nước cần phải thực hiện các giải pháp cụ thể sau:

- Tìm hiểu nhu cầu của khách hàng theo từng phân khúc thị trường đưa ra các sản phẩm đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Tìm hiểu các sản phẩm hiện có trên thế giới là bước đi ban đầu để các NHTMNN theo kịp với các ngân hàng thế giới nhưng để đạt được lợi thế cạnh tranh quốc tế thì cần nâng cao tính chuyên nghiệp, phát triển các sản phẩm dịch vụ hiện đại trên cơ sở nền tảng công nghệ thông tin mà ngân hàng đang đầu tư.

- Đa dạng hoá hình thức huy động và cho vay, phát triển các phương thức thanh toán hiện đại,

- Triển khai các dịch vụ mới như: Tài khoản đầu tư tự động; tài khoản ưu đãi về lãi suất; dịch vụ trả tiền kiều hối tại nhà; bảo quản và cho thuê két sắt; gửi tiền qua hệ thống tự động ADM, ...

- Phát triển dịch vụ ngân hàng điện tử

** Nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ:*

Cùng với sự gia tăng mức độ cạnh tranh trên thị trường các dịch vụ tài chính ngân hàng, người tiêu dùng càng ngày càng có nhiều cơ hội lựa chọn các dịch vụ phù hợp hơn cho mình và vì vậy mức độ trung thành của khách hàng đối với ngân hàng phụ thuộc rất lớn vào chất lượng sản phẩm dịch vụ của ngân hàng. Một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ:

- Nâng cao chất lượng hoạt động giao dịch trực tiếp với khách hàng: Điều này phụ thuộc trước hết vào tác phong làm việc, văn hoá giao dịch của nhân viên ngân hàng. Chính vì vậy, cần phải xây dựng các chuẩn mực trong giao tiếp với khách hàng và thực hiện đào tạo, tập huấn cho các nhân viên. Định kỳ phải tiến hành đánh giá các chuẩn mực này để đảm bảo các chuẩn mực được thực hiện nghiêm túc.

- Đơn giản hoá quy trình thủ tục, giảm thời gian xử lý các giao dịch: Rà soát lại quy trình thủ tục của tất cả các nghiệp vụ, các thao tác trong quá trình cung ứng sản phẩm, loại bỏ những thủ tục không cần thiết, gây khó khăn trong quá trình tác nghiệp của nhân viên và cho khách hàng. Đồng thời, quy định cụ thể thời gian thực hiện các khâu trong quá trình cung ứng sản phẩm để giảm bớt thời gian chờ đợi, đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng trong điều kiện kinh doanh năng động ngày nay.

- Khai thác những tiện ích của hệ thống mới để nâng cao chất lượng các dịch vụ truyền thống; chú ý đến tiện ích của dịch vụ ngân hàng cung cấp cho khách hàng.

- Gia tăng tiện ích cho sản phẩm dịch vụ: Kết hợp giữa các sản phẩm cùng một lúc như: cho vay với thanh toán, kết hợp giữa trả lương với thanh toán, kết hợp giữa môi giới kinh doanh bất động sản với cho vay, ...

3.2.2.4 Hiện đại hoá công nghệ ngân hàng

Để nâng cao khả năng cạnh tranh trong điều kiện phát triển của khoa học công nghệ hiện nay, phát triển khoa học công nghệ ngân hàng cần tập trung theo hướng tăng mức vốn đầu tư để trang bị kỹ thuật và công nghệ tiên tiến. Các dự án đầu tư công nghệ cần được tính toán kỹ lưỡng để sử dụng công suất phù hợp với chiến lược mở rộng kinh doanh của ngân hàng. Với điều kiện Việt Nam thì công nghệ phù hợp sẽ hiệu quả hơn là quá hiện đại dẫn đến kém hữu dụng.

Khi xây dựng các chương trình phần mềm cần chú ý nhiều hơn đến khả năng ứng dụng và mở rộng dịch vụ ngân hàng hiện đại. Đối với hệ thống phần cứng, việc nâng cấp, trang bị mới cần đặc biệt quan tâm đến dung lượng, tốc độ xử lý và cấu trúc mở, sẵn sàng giao diện với bên ngoài; nối mạng trong toàn bộ hệ thống với một cơ sở dữ liệu tập trung; loại bỏ dần giao dịch dựa trên giấy tờ, tiến tới một hệ thống có khả năng thực hiện tất cả các giao dịch tự động.

Trong quá trình đầu tư trang thiết bị và lắp đặt các phần mềm, cần chú trọng thực hiện các giải pháp an ninh mạng triệt để hơn. Vấn đề rủi ro đạo đức không chỉ xảy ra từ phía các cán bộ ngân hàng hay từ phía khách hàng, nó có thể xảy ra từ cả hai phía. Vì vậy, nếu không có những giải pháp an ninh mạng triệt để thì người thiệt hại đầu tiên từ những vụ tấn công trên mạng chính là các ngân hàng.

Cần tranh thủ sự hỗ trợ về tài chính và kỹ thuật của các tổ chức quốc tế để hiện đại hoá công nghệ và mở rộng dịch vụ ngân hàng; hoàn thiện và chuẩn hoá quy trình tác nghiệp và quản lý nghiệp vụ ngân hàng, nhất là những nghiệp vụ cơ bản theo hướng tự động hoá như thanh toán, tín dụng, kế toán, tín dụng, kế toán, quản lý rủi ro và hệ thống thông tin quản lý.

Tăng cường hợp tác trong lĩnh vực công nghệ cũng là một giải pháp quan trọng nhằm hiện đại hoá công nghệ ngân hàng. Các NHTM nhà nước có thể xem xét để phối hợp với nhau trong việc nghiên cứu công nghệ tiên tiến trên thế giới thông qua vai trò trung gian của hiệp hội ngân hàng để có thể giảm bớt chi phí đầu tư và sử dụng tối đa công suất của công nghệ.

3.2.2.5 Nâng cao năng lực quản trị điều hành:

Để nâng cao năng lực quản lý của các ngân hàng thì vấn đề cốt yếu là phải nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự quản lý. Những giải pháp để nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự quản lý:

- Xây dựng được một cơ chế lựa chọn nhân sự công khai, minh bạch. Việc lựa chọn các nhân sự quản lý phải được kết hợp với việc đánh giá của nhân viên hàng năm, theo đúng chuẩn mực đã được đề ra.

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

- Bên cạnh việc tích lũy kinh nghiệm theo thời gian, đội ngũ lãnh đạo cần phải tích cực học hỏi, tự nghiên cứu để trang bị thêm cho mình những kiến thức và kỹ năng cần thiết. Các ngân hàng có thể tổ chức những khoá đào tạo riêng biệt cho cán bộ quản lý và hợp tác với ngân hàng nước ngoài tổ chức những khoá tham quan, tập huấn ở nước ngoài cho cán bộ quản lý.

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

Trong công việc điều hành các hoạt động kinh doanh hàng ngày cần phải tăng cường về số lượng, nâng cao chất lượng các công cụ quản lý:

- Xây dựng hệ thống thông tin quản lý nhằm đảm bảo sự thông suốt của các luồng thông tin từ các phòng ban. Đặc biệt cần tập trung xây dựng hệ thống thông tin điện tử qua hệ thống mạng điện tử.

- Thiết kế và sử dụng mẫu báo cáo phù hợp nhằm đảm bảo cung cấp đầy đủ và kịp thời các thông tin chính xác về tình hình hoạt động của ngân hàng cũng như các biến động của thị trường để phục vụ cho việc ra quyết định của ban lãnh đạo. Trong đó, cần đặc biệt chú trọng đến các báo cáo cho công tác quản trị rủi ro.

- Thiết lập các quy trình xử lý nghiệp vụ đầy đủ, rõ ràng nhằm đảm bảo sự tuân thủ quy định về an toàn và hiệu quả trong toàn hệ thống, đồng thời cũng tăng khả năng khai thác công nghệ của mỗi ngân hàng.

- Tăng cường cơ chế giám sát và kiểm tra thông qua vai trò của ban giám sát cũng như ban kiểm toán, kiểm soát nội bộ và thực hiện nghiêm túc việc kiểm toán độc lập hàng năm. Đối với hoạt động kiểm toán độc lập, cần chú trọng lựa chọn các cơ quan kiểm toán có uy tín để một mặt đảm bảo tính trung thực và hợp lý của các báo cáo tài chính. Các ngân hàng có thể tận dụng những ý kiến đóng góp của các công ty kiểm toán để khắc phục những điểm yếu trong các quy trình quản lý và xử lý nghiệp vụ của mình.

3.2.2.6 Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực:

Nhân tố con người từ lâu vẫn được coi là nguồn lực quý giá nhất của doanh nghiệp. Nguồn nhân lực mạnh không những tạo ra cho doanh nghiệp lợi thế cạnh tranh mà còn là yếu tố quyết định sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp.

Trong nền kinh tế tri thức, sự cạnh tranh để có nguồn nhân lực có chất lượng cao trở nên khốc liệt hơn bao giờ hết. Thu hút nhân tài là một việc khó, song giữ được nhân tài lại là công việc nhiều thử thách hơn đối với các nhà lãnh đạo doanh nghiệp. Để nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, các ngân hàng cần phải xây dựng một chiến lược về quản trị nguồn nhân lực và thiết lập một cơ chế thực thi chiến lược có hiệu quả. Nội dung trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực bao gồm:

- Cần tìm hiểu nhu cầu của nhân viên: Hiểu được nhu cầu người lao động là nhân tố quan trọng giúp cho các chính sách của doanh nghiệp gắn kết

chặt chẽ hơn với mong muốn, tâm tư của người lao động. Khi đạt được điều này, mức độ hài lòng của người lao động về công việc và tổ chức của mình sẽ tăng lên và vì vậy sẽ cống hiến nhiều hơn. Thực tế hoạt động của các doanh nghiệp thành công cho thấy, họ rất chú ý đến yếu tố này và coi đó là một chiến lược quan trọng để giữ chân người lao động.

- Có cơ chế đãi ngộ thỏa đáng: Cơ chế đãi ngộ được hiểu theo nghĩa chung bao gồm toàn bộ lương, thưởng, chế độ phúc lợi hữu hình cũng như vô hình, mang tính vật chất hay phi vật chất, liên quan đến thể chất hoặc tinh thần của người lao động do doanh nghiệp cung cấp. Bên cạnh việc duy trì các hình thức đãi ngộ, các ngân hàng cần đảm bảo nguyên tắc về sự công bằng và minh bạch trong việc thực hiện các hình thức đãi ngộ này. Người lao động cần phải được thông tin đầy đủ, rõ ràng về các tiêu chí để đánh giá sự thành công của họ. Đồng thời, việc thực hiện các hình thức đãi ngộ phải kịp thời để động viên, khuyến khích người lao động đúng thời điểm.

- Hỗ trợ người lao động phát triển nghề nghiệp: Người lao động cần được hỗ trợ để phát triển nghề nghiệp của mình. Các cơ hội thăng tiến và nâng cao vị thế nghề nghiệp luôn phát huy thế mạnh trong việc thúc đẩy người lao động gắn bó hơn với doanh nghiệp. Các chính sách về phát triển nghề nghiệp của doanh nghiệp càng rõ ràng, càng chi tiết, người lao động càng xác định rõ hơn hướng đi của mình, và đương nhiên mức độ thúc đẩy họ làm việc để đạt được mục đích đó sẽ cao hơn. Để làm được điều này, các ngân hàng cần chú ý thực hiện một số giải pháp sau: Cung cấp đầy đủ thông tin về các cơ hội nghề nghiệp, tiêu chuẩn hoá các chức danh; hỗ trợ trong việc lập kế hoạch và thực hiện mục tiêu nghề nghiệp.

- Tạo môi trường không ngừng học tập: thường xuyên có các hoạt động nhằm bổ sung kiến thức, đào tạo và đào tạo lại; nếu có thể, nên tổ chức các lớp ban đêm cho nhân viên, mời các chuyên gia có uy tín về nói chuyện và giảng dạy cho nhân viên; đào tạo thường xuyên kiến thức kinh tế thị trường, nghiệp vụ chuyên môn nhất là những nghiệp vụ mới. Ngoài ra, có thể

cử các các đoàn cán bộ đi khảo sát, học tập nghiệp vụ ở nước ngoài. Thành lập các trung tâm đào tạo tại các ngân hàng.

- Xây dựng chiến lược khuyến khích và thu hút nhân tài. Ưu tiên tuyển dụng nguồn nhân lực trẻ, trình độ cao. Sử dụng người đúng vị trí để tận dụng tối đa năng lực sáng tạo của mỗi cá nhân.

- Kế tiếp là xây dựng văn hoá doanh nghiệp, môi trường làm việc phải minh bạch, đoàn kết, thân thiện. Ngân hàng phải thực sự là nơi để đội ngũ nhân viên của mình học tập phấn đấu và cống hiến, xây dựng một cơ chế quản lý sao cho mọi ý kiến đều được tôn trọng, giải quyết và giải thích một cách thoả đáng.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Trong chương này, luận văn đã nêu lên một số vấn đề chính tác động đến xu hướng hoạt động của các NHTMNN như: Định hướng, mục tiêu, chiến lược của Đảng đối với hoạt động tài chính – ngân hàng. Thông qua đó, cho thấy môi trường cạnh tranh trong kinh doanh các hoạt động ngân hàng ngày càng mở rộng và bình đẳng, vì vậy các NHTM nhà nước cần thiết phải nâng cao năng lực cạnh tranh trong điều kiện hội nhập kinh tế quốc tế. Tiếp đến, luận văn đưa ra các giải pháp góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh của các NHTM nhà nước Việt Nam.

KẾT LUẬN

Đề tài “Nâng cao năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại nhà nước Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế” đã được thực hiện qua các nội dung chính sau:

Thứ nhất: Luận văn đã nghiên cứu những vấn đề cơ bản mang tính lý thuyết liên quan đến đề tài như: cạnh tranh, năng lực cạnh tranh, các cấp độ cạnh tranh, tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh, đặc trưng cạnh tranh của các NHTM trong điều kiện hội nhập. Đồng thời, trên cơ sở nghiên cứu kinh nghiệm của các quốc gia và một số NHTM cổ phần trong nước đã rút ra bài học để tham khảo xây dựng giải pháp.

Thứ 2: Luận văn đã đi sâu đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh của các NHTM nhà nước Việt Nam thông qua các tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh của các NHTM. Sau đó, luận văn đã rút ra một số điểm mạnh, điểm yếu về năng lực cạnh tranh và nguyên nhân trên cơ sở có sự so sánh với các NHTM cổ phần trong nước, NHTM nước ngoài.

Thứ 3: Luận văn đã đề xuất một số giải pháp góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh của các NHTM nhà nước Việt Nam. Giải pháp được chia thành 2 phần: Phần 1 – Nhóm giải pháp mang tính vĩ mô; Phần 2 – Nhóm giải pháp đối với bản thân các NHTM nhà nước.

Với những nội dung cơ bản trên, luận văn đã hoàn thành mục tiêu nghiên cứu đề ra. Tác giả mong được góp phần nhỏ vào quá trình hoàn thiện, đổi mới hoạt động của các NHTM nhà nước Việt Nam trước xu thế hội nhập kinh tế quốc tế.

Đề tài có phạm vi nghiên cứu rộng, bao trùm lên nhiều lĩnh vực trong khi quy định về thời lượng thực hiện luận văn có hạn, chắc chắn rằng khó tránh khỏi những thiếu sót. Tác giả mong nhận được sự đóng góp của người đọc để bổ sung cho hoàn thiện hơn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. Các Mác (1978), *Mác – Ăng Ghen toàn tập*, NXB Sự thật, Hà Nội.
2. Hồ Diệu (năm 2002), *Quản trị Ngân hàng thương mại*, NXB Thống kê.
3. PGS-TS. Nguyễn Đăng Dờn, TS. Hoàng Đức, PGS-TS. Trần Huy Hoàng, TS. Trâm Xuân Hương (2005), *Tiền tệ Ngân hàng*, NXB Thống kê.
4. Dự án hỗ trợ thương mại đa biên (2006), *Nghiên cứu tác động của tự do hoá dịch vụ ngân hàng đối với cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng*.
5. Đại học Ngân hàng Tp.HCM (2006 – 2007), *Tạp chí Công nghệ Ngân hàng*.
6. Đại học Ngân hàng Tp.HCM, Hoàn thiện Luật ngân hàng – những đòi hỏi từ hội nhập kinh tế quốc tế, *Tạp chí Công nghệ ngân hàng (2007)*, NXB Lao động xã hội.
7. Đại học kinh tế quốc dân (2001) – Biên dịch Peter S.Rose – *Quản trị Ngân hàng thương mại*, NXB Tài chính.
8. Hiệp hội ngân hàng, *Tạp chí tài chính tiền tệ các năm 2005 – 2006 – 2007*.
9. PTS. Vũ Trọng Hùng (2003) – Biên dịch Philip Kotler (năm 2003), *Quản trị Marketing*, NXB Thống kê
10. Nguyễn Hữu Huyền (2003), *Luật cạnh tranh của Pháp và Liên minh Châu Âu*, trang 11, NXB Tư pháp.
11. NHTMCP: ACB, Sacombank, Eximbank, EAB, Đại Á, Đại Dương, Exinbank, Techcombank, Gia Định, Sài Gòn (2002 – 2003 – 2004 – 2005 – 2006), *Báo cáo thường niên*.
12. NHTMNN: VCB, BIDV, ICB, VBAR&D, MHB (2002 – 2003 – 2004 – 2005 – 2006), *Báo cáo thường niên*.

- 13.NHTM nước ngoài chi nhánh Tp.HCM: The Bank of Tokyo, Bank of China, The Hongkong and Shanghai Banking Corporate Limited, Bankkok Bank Public Company Limited, Citibank (2005 – 2006), *Báo cáo thường niên*.
- 14.NHNN Việt Nam (2005 – 2006 – 2007), *Tạp chí ngân hàng*.
- 15.NHNN Việt Nam (2005 – 2006 – 2007), *Thời báo ngân hàng*.
- 16.NHNN Việt Nam (2002 – 2003 – 2004 – 2005 – 2006), *Báo cáo thường niên*.
- 17.Trương Công Minh, Trần Tuấn Thạc, Trần Thị Tường Như – Biên dịch Fred R.David - *Khái luận về quản trị chiến lược*, NXB Thống kê.
- 18.PGS, TS. Nguyễn Thị Quy (2005), *Năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại trong xu thế hội nhập*, NXB Lý luận chính trị.
- 19.Trần Sửu (2005), *Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong điều kiện hội nhập*, NXB Lao động.
- 20.TS. Nguyễn Vĩnh Thanh (2005), *Nâng cao sức cạnh tranh của các doanh nghiệp thương mại Việt Nam trong hội nhập kinh tế quốc tế*, NXB Lao động – Xã hội.
- 21.PTS. Nguyễn Văn Tiến (1999), *Quản trị rủi ro trong kinh doanh ngân hàng*, NXB Thống kê.
- 22.Trung tâm đào tạo và nghiên cứu khoa học ngân hàng – ACB (1993) – Biên dịch Edward W.Reed và Edward K.Gill, *Ngân hàng thương mại*, NXB Tp.Hồ Chí minh.
- 23.PGS, TS.Trần Văn Tùng (2004), *Cạnh tranh kinh tế: lợi thế cạnh tranh quốc gia và chiến lược cạnh tranh của công ty*, NXB Thế giới.
- 24.Viện Ngôn ngữ học (2002), *Từ điển tiếng Việt*, trang 112, NXB Đà Nẵng.

Tiếng Anh

- 25.The Asia Week (2001 – 2002 – 2003)

26. The Banker (2006), *Top 200 Banks in Asia: Commentary, Analysis and Listing*, p45-53, Sep/2006.
27. Micheal Porter (1990), *The Competitive Advantage of Nation*, p.10, The Free Press.

Các website tham khảo

28. www.itpc.hochiminhcity.gov.vn
29. www.dictionary.bachkhoatoanthu.gov.vn
30. www.hsbc.com.hk
31. www.kiemtoan.com.vn
32. www.saga.com.vn
33. www.saigontimes.com.vn
34. www.sbv.gov.vn
35. www.tcvn.gov.vn
36. www.vir.com.vn
37. www.vneconomy.com.vn

PHỤ LỤC

Phụ lục 1: CAR của một số ngân hàng thương mại cổ phần Việt Nam

Đơn vị: tỷ lệ %

Tên NH	2002	2003	2004	2005	2006
ACB				12	10,9
EAB	8,02	7,88	8,24	8,94	13,57
Sacombank	8,37	10,06	10,49	15,4	11,82

Nguồn: [10]

Phụ lục 2: Cho vay nền kinh tế của các NHTM nhà nước Việt Nam

Đơn vị tính: tỷ đồng

NHTMNN	31/12/2002	31/12/2003	31/12/2004	31/12/2005	31/12/2006
BIDV	52.520	59.173	67.244	79.383	93.453
VBAR&D	88.379	106.898	139.381	180.037	188.277
ICB	N/A	51.779	64.160	75.886	N/A
MHB	N/A	4.221	6.729	9.960	14.453
VCB	29.335	39.678	50.831	61.044	67.734

Nguồn: [11]

Phụ lục 3: Một số thông tin tài chính chủ yếu của HSBC khu vực Châu Á -

Thái Bình Dương

Chỉ tiêu tài chính	2004	2005	2006
Vốn chủ sở hữu (đơn vị: triệu đô la Hồng Kông)	52.161	57.776	97.783
ROA (%)	43,1	37,4	1,46
ROE (%)	1,57	1,44	31,1

Nguồn: [30]

Phụ lục 4: Nợ quá hạn của một số ngân hàng thương mại cổ phần Việt Nam*Đơn vị: tỷ lệ %*

Tên NH	2002	2003	2004	2005	2006
ACB			0,72	0,3	0,2
Techcombank				1	0,8
Sacombank	0,57	0,56	1,07	0,88	0,95
EAB			0,49	1,69	0,98

*Nguồn: [10]***Phụ lục 5: Quy mô vốn của các ngân hàng thương mại trên thế giới và khu vực năm 2003***Đơn vị: triệu USD*

Tên ngân hàng – Quốc tịch	Vốn chủ sở hữu	Tên ngân hàng – Quốc tịch	Vốn chủ sở hữu
Citigroup – Mỹ	58.448	Agricultural Bank of China	16.435
JP Morgan Chase ET CO – Mỹ	37.713	China Construction Bank	12.955
Mizuho Financial Group – Nhật	40.498	ANZ Bank Group - Australia	6.231
Bank of China	21.916	Development Bank of Singapore	8.452
Ind & Comm Bank of China	21.530	Thai Famers Bank - Thailand	620

*Nguồn: [25]***Phụ lục 6: ROA của một số ngân hàng thương mại cổ phần Việt Nam***Đơn vị: tỷ lệ %*

Tên NH	2002	2003	2004	2005	2006
ACB	2,00	1,90	2,10	1,90	1,90
EAB	2,2	1,7	1,3	1,35	1,55
Eximbank				0,05	1,74
Sacombank	1,45	11,55	1,66	1,85	2,08
Techcombank			1,70	2,60	1,89

Nguồn: [10]

Phụ lục 7: ROE của một số ngân hàng thương mại cổ phần Việt Nam

Đơn vị: tỷ lệ %

Tên NH	2002	2003	2004	2005	2006
ACB	26,70	25,10	33,40	29,60	33,80
EAB	3,5	28,5	15	16,2	23,5
Eximbank				0,77	27
Sacombank	22,76	22,59	23,71	20,58	20,56
Techcombank			31,71	45,19	26,76

Nguồn: [10]

Phụ lục 8: ROA, ROE của các chi nhánh ngân hàng nước ngoài tại Tp.Hồ

Chí Minh năm 2006

Đơn vị: tỷ lệ %

Tên ngân hàng	ROA	ROE
The Bank of Tokyo – Mitsubishi UFJ, Ltd	0,91	15,05
Bank of China	0,29	2,68
The Hongkong and Shanghai Banking Corporate Limited	1,33	22,66
Bankkok Bank Public Company Limited	0,80	4,03
Citibank	0,46	8,83

Nguồn: [13]

Phụ lục 9: ROA và CAR năm 2004 của các NHTM của các quốc gia trong khu vực

Đơn vị: tỷ lệ %

Tên quốc gia	ROA	CAR
Hong Kong	1,7	15,4
India	1,3	12,9
Indonesia	1,3	19,9
Thailand	1,3	12,7
Singapore	1,2	14,8
Malaysia	10,5	13,3
South Korea	0,95	12,2
Taiwan	0,85	10,7
China	0,4	7,8
Vietnam	0,3	5

Nguồn: [6]

Phụ lục 10: Thị phần huy động vốn và cho vay của các NHTMNN Việt Nam

Đơn vị: tỷ lệ %

NHTMNN	2002	2003	2004	2005	/2006
Huy động	84,00	82,20	77,20	73,93	68,67
Cho vay	83,20	780	76,20	70,80	63,49

Nguồn: [12]

Phụ lục 11: Thu nhập cán bộ nhân viên bình quân của một số NHTM cổ phần Việt Nam

Đơn vị: triệu đồng

Tên ngân hàng	Năm 2005	Năm 2006
Á Châu	4,60	5,50
Đại Á	3,43	3,89
Đại Dương	2,51	1,79
Đông Á	4,42	4,91
Gia Định	3,00	4,00
Phát triển nhà Tp.HCM	4,83	5,92
Sài Gòn	6,18	11,69
Sài Gòn Thương tín	4,10	5,40
Xuất nhập khẩu	4,17	5,84

Nguồn: [11]

Phụ lục 12: Vốn điều lệ của các NHTM nhà nước Việt Nam

Đơn vị tính: tỷ đồng

NHTMNN	31/12/2002	31/12/2003	31/12/2004	31/12/2005	31/12/2006
BIDV	2.300	3.150	3.550	3.971	4.077
VBAR&D	3.700	5.100	5.790	6.567	6.617
ICB	2.100	2.900	3.300	3.505	3.616
MHB	700	700	700	774,2	767,6
VCB	2.100	2.900	3.300	4.279	4.357

Nguồn: [12]

Phụ lục 13: Vốn điều lệ của một số ngân hàng thương mại cổ phần Việt Nam

Đơn vị tính: tỷ đồng

Tên NH	2002	2003	2004	2005	2006
ACB	341	424	481	948	1.100
EAB	200	253	350	500	880
Eximbank	300	300	500	700	1.212
Sacombank	272	505	740	1.250	2.089
Techcombank	118	180	413	617	1.500

Nguồn: [11]

Phụ lục 14: Vốn huy động của các NHTMNN Việt Nam

Đơn vị tính: tỷ đồng

NHTMNN	31/12/2002	31/12/2003	31/12/2004	31/12/2005	31/12/2006
BIDV	46.115	59.910	67.262	85.747	113.724
VBAR&D	90.470	109.776	158.413	187.240	230.803
ICB	N/A	73.743	81.597	100.572	126.624
MHB	N/A	3.851	6.631	10.613	15.793
VCB	77.103	91.729	113.379	127.968	155.750

Nguồn: [12]