

NỘI DUNG CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN các tổ chức tín dụng Việt Nam trong kỷ nguyên WTO

TS. Nguyễn Đại Lai

Ngành Ngân hàng đã xây dựng kế hoạch và lộ trình hội nhập kinh tế quốc tế trong lĩnh vực ngân hàng ban hành kèm theo Quyết định số 663/2003/QĐ-NHNN ngày 26/6/2003. Các định hướng lớn trong chiến lược phù hợp với kết quả đàm phán được trong văn kiện gia nhập WTO mà Việt Nam đã chính thức là thành viên từ 7/11/2006 vừa qua, bao gồm:

- Chủ động hội nhập kinh tế quốc tế trong lĩnh vực ngân hàng theo lộ trình và bước đi phù hợp với khả năng của hệ thống ngân hàng Việt Nam;

- Thực hiện các cam kết quốc tế về lĩnh vực tiền tệ và hoạt động ngân hàng, trước hết là Hiệp định thương mại Việt - Mỹ, Hiệp định khung về thương mại dịch vụ (AFAS) của ASEAN và hướng tới phù hợp với WTO mà Việt Nam đã là thành viên chính thức từ 7/11/2006;

- Tăng cường vai trò ảnh hưởng của hệ thống Ngân hàng Việt Nam đối với thị trường tài chính khu vực và vươn ra quốc tế.

- Phát hành và niêm yết chứng khoán của các NHTM Việt Nam trên TTCK trong

nước và trên thị trường tài chính quốc tế...

- Tham gia các điều ước quốc tế, các câu lạc bộ, các diễn đàn khu vực và quốc tế về tiền tệ, ngân hàng.

- Có lộ trình tích cực về áp dụng các thông lệ và chuẩn mực quốc tế áp dụng cho hoạt động ngân hàng thương mại - Đặc biệt là chuẩn mực về kế toán, kiểm toán, qui chế quan hệ bắt buộc giữa các ngân hàng trung gian với Ngân hàng trung ương về tái cấp vốn, thị trường mở, thanh toán quốc gia và các chuẩn mực về thanh tra - giám sát ngân hàng.

- Mở cửa thị trường ngân hàng, nới lỏng dần theo lộ trình các hạn chế về quyền tiếp cận và nội dung hoạt động của chi nhánh cũng như ngân hàng 100% vốn nước ngoài tại Việt Nam bắt đầu được xem xét cho thành lập từ 1/4/2007;

- Xoá bỏ dần, tiến tới xoá bỏ tối đa các giới hạn đối với các ngân hàng nước ngoài về số lượng đơn vị; hình thức pháp nhân; tỷ lệ góp vốn của bên nước ngoài; tổng giao dịch nghiệp vụ ngân hàng; mức huy động vốn VND; loại sản phẩm, loại dịch vụ... ngân hàng trên

lãnh thổ Việt Nam.

- Xây dựng khuôn khổ pháp lý hoàn chỉnh và phù hợp với luật lệ quốc tế để tạo sân chơi bình đẳng cho các NHTM trên lãnh thổ Việt Nam cùng phát triển và cạnh tranh lành mạnh, cụ thể:

+ Sửa đổi căn bản hai luật hiện hành về ngân hàng theo hướng chính qui, có độ mở, mang tính dài hạn của các luật NHVN phù hợp với thông lệ quốc tế. Trong đó, luật mới phải thiết lập lại vị thế của NHTW, phải coi NHTW trước hết là một ngân hàng trong các quan hệ tài chính, tiền tệ, tín dụng với các định chế tài chính trung gian và với các pháp nhân đại diện cho tài chính nhà nước; Cơ cấu lại mô hình tổ chức và hoạt động của NHTW theo hướng là một "mắt xích" đầu mối trong một cơ chế vận hành thích ứng thị trường hơn là một thể chế hành chính trong ngành Ngân hàng Việt Nam như hiện nay.

+ Đồng thời luật mới về hoạt động của các TCTD phải điều chỉnh căn bản vào các hành vi trong các quan hệ lợi ích, quan hệ kinh doanh giữa các TCTD của mọi thành phần kinh tế được phép với các đối tác và khách

hàng trong sân chơi chung mang tính quốc tế và phù hợp với lộ trình phát triển tích cực của nền kinh tế thị trường Việt Nam.

+ **Đổi mới căn bản một số nghiệp vụ điều hành và những nội dung của chính sách tiền tệ dựa trên nền tảng công nghệ hiện đại theo hướng:** tạo ra cơ chế tăng cường thực sự sức mạnh hiệu ứng của các "van" và các mức "giá" trong điều tiết lượng tiền cung ứng, lấy mức lạm phát đủ thấp, thích hợp hàng năm làm mục tiêu duy nhất của CSTI, nhất thể hoá mạng lưới và phương tiện thanh toán quốc gia, giảm rõ rệt tỷ lệ tiền mặt trong tổng phương tiện thanh toán, NHTW "có mặt" ở cả thị trường tiền tệ sơ cấp và thứ cấp, đồng thời cấu trúc lại cơ chế vận hành hoàn hảo của cả 2 cấp (sơ cấp và thứ cấp) của thị trường này.

+ Về định hướng chiến lược phát triển các NHTMNN và NHTMCP

* *Đối với các ngân hàng thương mại nhà nước (NHTMNN):*

Đến nay hệ thống NHTMNN chiếm thị phần huy động vốn khoảng 67% và thị phần dịch vụ tín dụng tới 65% trong tổng doanh số hoạt động của thị trường tín dụng của toàn ngành. Trong thời điểm hiện tại, các NHTMNN đang thực hiện đề án tổng thể về cơ cấu lại tài chính, hoạt động và tổ chức để đáp ứng nhu cầu phát triển mới của khách hàng trong điều kiện hội nhập. Theo chủ trương của Chính phủ, trong số các nội

dung cơ bản cần cơ cấu lại bao gồm cả việc cơ cấu lại sở hữu bằng hình thức cổ phần hoá tất cả các NHTMNN. Tôi cho rằng sau cổ phần hoá sẽ là quá trình tạo ra điều kiện và các nhân tố khách quan để các ngân hàng này phát triển thành các tập đoàn ngân hàng - tài chính lớn hơn. Không lấy mô hình tập đoàn hoá để thay thế hoặc "trốn" cổ phần hoá, mà tập đoàn hoá các NHTM phải là vấn đề hậu cổ phần hoá, hoặc tạo điều kiện cho những ngân hàng thương mại hiện đã là ngân hàng cổ phần phát triển thành mô hình tập đoàn. Để ý rằng, để trở thành một tập đoàn ngân hàng - tài chính, trước hết phải là một quá trình "tự hoá thân" của định chế tài chính đa sở hữu chứ không phải bắt đầu bằng một phép "đổi tên" một cách hành chính từ một định chế tài chính đơn sở hữu. Không phải chỉ ở Việt Nam, mà ngay cả ở những quốc gia rất coi trọng mô hình ngân hàng chuyên doanh với qui mô vừa và nhỏ như ở Mỹ, Đức, Anh, Canada, Nhật v.v... thì theo qui luật của tập trung và tích tụ tự bản, ở đó vẫn xuất hiện những tập đoàn ngân hàng đa năng và qui trình hình thành của các tập đoàn này hoàn toàn là một qui trình "tự nó". Vì vậy, với tư cách là những ngân hàng hàng đầu của Việt Nam trong lịch sử cũng như trong hiện tại thì việc phát triển các NHTMNN sau cổ phần hoá trở thành những tập đoàn ngân hàng đa năng qui mô lớn hơn, đóng vai trò chủ đạo, chủ

lực trong thị trường dịch vụ ngân hàng vẫn rất cần thiết và là xu hướng tất yếu của thời kỳ kinh tế thương mại Việt Nam hiện đã là thành viên kinh tế thương mại thế giới. Để chủ động đón trước xu hướng này, các NHTMNN cần phải:

- **Đẩy mạnh tiến trình cơ cấu lại toàn diện hệ thống NHTM theo Đề án tái cơ cấu NHTMNN đã được Chính phủ phê duyệt từ 10/2001.**

- **Cơ cấu lại tổ chức bộ máy theo hướng:**

+ **Sắp xếp lại tổ chức bộ máy của các NHTMNN từ Hội sở chính đến chi nhánh theo hướng tuân thủ chiến lược khách hàng, không coi trọng việc mở rộng chi nhánh nhưng nhất thiết phải coi trọng tính chuyên nghiệp để nắm chắc đặc điểm, động thái của từng nhóm khách hàng, từng loại nghiệp vụ để phát triển thị trường trên cơ sở "quầy" giao dịch và phát huy mạnh mẽ thành tựu công nghệ ngày càng hiện đại.**

+ **Chuyển sang mô hình quản trị kinh doanh theo nhóm khách hàng và loại dịch vụ thống nhất một Lôgo, một văn hoá ứng xử cho từng nhóm sản phẩm trong toàn hệ thống của từng ngân hàng. Đồng thời phát triển thành các tập đoàn ngân hàng đa năng sau cổ phần hoá;**

+ **Đổi mới tổ chức bộ máy ở Hội sở chính phù hợp với thông lệ quốc tế: Hội đồng quản trị phải là cơ quan quyền lực tối cao - là "người" đại diện và cũng chính là những ông chủ thực sự của nguồn vốn tự có của**

mình, có thực quyền giám sát toàn diện hoạt động ngân hàng của mình và quyết định Ban điều hành, đồng thời chịu rủi ro cuối cùng về hoạt động của ngân hàng. Bộ phận thẩm mưu, tác nghiệp cho HĐQT gồm có ít nhất Ban kiểm soát và kiểm toán nội bộ. Hội đồng/Ủy ban quản lý rủi ro;

+ Phát triển hệ thống kênh phân phối điện tử (ATM, auto-branch hay kiosk bank) mà không nhất thiết phải mở nhiều chi nhánh nhằm nâng động hoá quá trình phát triển dịch vụ, chuyên hướng thị trường hoặc thay đổi nhóm khách hàng.

- Tăng cường năng lực hoạt động và quản lý kinh doanh:

+ Đa dạng hoá sản phẩm và dịch vụ, phát triển sản phẩm mới dựa trên cơ sở công nghệ tiên tiến về nghiệp vụ bán lẻ, thanh toán và giao dịch;

+ Phát triển hệ thống công nghệ thanh toán tiên tiến - Các NHTM nói chung, NHTMNN nội riêng phải là thành viên trong mạng thanh toán quốc gia, thống nhất một trung tâm phát hành thẻ do NHTW quản lý, giám sát vận hành. Thông qua Trung tâm này không chỉ là giải pháp tiết kiệm rất lớn và dễ dàng phát triển thị trường hơn cho các NHTM, TCTD so với mạng khép kín cục bộ hoặc từng nhóm cục bộ như hiện nay, mà quan trọng hơn là đảm bảo cho NHTW quản lý có hiệu quả lưu thông tiền tệ trong điều hành CSIT. Đây cũng là kinh nghiệm nhiều năm đắt giá của ngân

hàng ở các nền kinh tế phát triển, đặc biệt là ở các nước Bắc Âu, khu vực đồng tiền chung châu Âu và ở Bắc Mỹ.

+ Chuẩn hoá các qui trình và thủ tục quản lý theo hướng đồng bộ, hiện đại, tự động hóa và phù hợp thông lệ quốc tế;

+ Phát triển hệ thống thông tin tập trung và quản lý rủi ro độc lập chịu sự giám sát của Thanh tra chuyên ngành NH;

+ Thiết lập và tách bạch các nhóm nghiệp vụ như: Quản lý rủi ro; Quản lý tín dụng; Quản lý tài sản Nợ/Có, Quản lý tài chính - kế toán; Quản trị nguồn nhân lực; Quản lý thanh toán; Quản lý công nghệ; Quản lý chiến lược kinh doanh & Marketing; Hệ thống thông tin quản lý nội bộ. Thành lập Ban/Hội đồng quản lý tài sản Nợ/Có và phát triển hệ thống kiểm tra trực thuộc Ban điều hành.

- Tăng cường năng lực tài chính:

+ Tăng vốn tự có của các NHTM bằng lợi nhuận để lại; phát hành cổ phiếu, sáp nhập; hợp nhất; mua lại, gọi thêm vốn từ các nhà đầu tư chiến lược... để tăng VTC cấp 1; Phát hành trái phiếu huy động vốn dài hạn trên TTCK sơ cấp, phát hành kỳ phiếu dài hạn trên thị trường huy động tiền gửi v.v... để tăng VTC cấp 2. Bảo đảm VTC/TSC tối thiểu (8%) trong trung hạn; Đồng thời "lồng hoá" các công cụ tài chính trung và dài hạn trên TTCK thứ cấp/OTC thông qua việc thành lập hoặc tham gia chợ đầu mối chứng khoán

thứ cấp - Sẵn sàng mua, bán lại "hàng" hoá của mình, cũng như mua, bán lại hàng hoá của định chế tài chính có uy tín khác trên chợ đầu mối chứng khoán thứ cấp để tham gia tạo ra một thị trường tài chính năng động, sôi động và an toàn.

+ Xử lý dứt điểm nợ tồn đọng và làm sạch bảng cân đối càng sớm càng tốt. Xây dựng cơ chế ngăn chặn sự gia tăng của nợ xấu mới.

- Phân biệt chức năng của NHTW và NHTM; chức năng cho vay của ngân hàng chính sách với chức năng kinh doanh tiền tệ, tín dụng và dịch vụ ngân hàng khác của NHTM.

- Gắn cải cách ngân hàng với cải cách doanh nghiệp nhà nước - Đặc biệt là xử lý dứt điểm phương án trả nợ ngân hàng trước khi thay đổi sở hữu của doanh nghiệp;

- Cổ phần hoá các NHTMNN gắn liền với hiện đại hoá công nghệ và trình độ quản lý, cho phép các nhà đầu tư nước ngoài, đặc biệt là các TCTD có tiềm lực tài chính, công nghệ, quản lý và uy tín quốc tế mua cổ phiếu đến mức trần tối đa cho phép và đủ tư cách để tham gia điều hành...

* Đối với các ngân hàng thương mại cổ phần (NHTMCP):

- Củng cố và phát triển hệ thống NHTMCP theo hướng tăng cường năng lực tài chính và quản lý, đồng thời giải thể, khuyến khích sáp nhập, hợp nhất hoặc bán lại các NHTMCP yếu kém về hiệu quả kinh doanh;

- Bảo đảm quyền kinh doanh của các ngân hàng và tổ chức tài chính nước ngoài theo các cam kết quốc tế đã ký kết theo hướng kiểm soát chặt chẽ sự phát triển thêm của các chi nhánh và khuyến khích hình thành loại NH 100% vốn tại Việt Nam hoạt động theo pháp luật Việt Nam.

- Giúp đỡ và thúc đẩy các TCTD trong nước nâng cao năng lực quản lý và trình độ nghiệp vụ, có khả năng cạnh tranh với các TCTD nước ngoài.

+ Về định hướng chiến lược phát triển các Quỹ tín dụng nhân dân (QTDND)

- Phát triển QTDND thực sự trở thành TCTD hợp tác độc lập, dựa trên nguyên tắc tự nguyện, tự chủ, tự chịu trách nhiệm về kết quả hoạt động;

- QTDND hoạt động theo Luật các TCTD và Luật Hợp tác xã.

- Củng cố và chấn chỉnh hệ thống QTDND nhằm đưa hoạt động của QTDND đi đúng hướng và bảo đảm an toàn. Nội dung cụ thể là:

+ Hoàn thiện mô hình tổ chức hệ thống tổ chức QTDND theo mô hình 2 cấp: QTDND Trung ương và các QTDND cơ sở. Trong đó, QTDND TW có thể có các chi nhánh tại các trung tâm kinh tế lớn (thay cho mô hình "quỹ khu vực" trước đây).

+ Nghiên cứu và xây dựng tổ chức liên kết phát triển hệ thống QTDND hoặc thành lập Liên minh hay Hiệp hội QTD và Quỹ an toàn hệ thống độc lập hoàn

toàn với QTDTW. Nghiên cứu mô hình và xây dựng tổ chức kiểm toán QTDND độc lập trong liên minh nói trên;

+ Nâng cao hiệu quả, năng lực hoạt động và quản lý của các QTDND cơ sở, đồng thời sắp xếp lại các QTDND cơ sở hoạt động yếu kém, thua lỗ kéo dài;

+ Thu hẹp địa bàn hoạt động của các QTDND cơ sở, nhất là các QTDND đô thị, QTDND liên xã, liên phường phù hợp với tôn chỉ và năng lực quản trị của loại mô hình TCTD "mi ni" này.

+ Trong trung hoặc dài hạn nên cổ phần hoá phần vốn của Nhà nước trong QTDTW mà Nhà nước không nhất thiết phải có tỷ lệ cổ phần nào trong định chế tài chính thuộc thành phần kinh tế tập thể này.

Tóm lại: Những nội dung cơ bản về hình ảnh, cơ cấu và động thái phát triển các TCTDVN trong tương lai trung và dài hạn có thể khái quát như sau: Sau khi cổ phần hoá NHTMNN, hình thành một số tập đoàn ngân hàng đa năng qui mô cỡ khu vực và ngày càng có ảnh hưởng tới thị trường tài chính khu vực và thế giới. Trước khi cổ phần hoá, các NHTMNN phải cơ cấu lại tài chính, nghiệp vụ theo hướng phát triển mạnh các dịch vụ ngân hàng hiện đại đáp ứng nhu cầu đa tiện ích của khách hàng đối với hệ thống ngân hàng Việt Nam trong tiến trình hội nhập. Trong việc cổ phần hoá, phải tôn trọng nguyên tắc hình thành giá đầu thầu cổ phiếu trên thị trường chứng khoán, trong đó Nhà

nước chiếm cổ phần chi phối và các cổ đông chiến lược nước ngoài đạt mức "trần" tổng tỷ lệ cho phép tại thời điểm CPH và tỷ lệ này thay đổi theo lộ trình hội nhập.

Tôn trọng và khuyến khích sự hiện diện của các loại NHTMCP - Bao gồm cả việc khuyến khích loại NHTM 100% vốn nước ngoài tại Việt Nam. Hệ thống các NHTMCP cùng với mạng lưới các QTDND và các loại định chế tài chính phi ngân hàng khác tạo thành những trung gian tài chính vệ tinh hoạt động song song, bình đẳng với các tập đoàn ngân hàng lớn và cùng chịu sự thanh tra, giám sát của thanh tra chuyên ngành về ngân hàng. Hệ thống các NHTM, TCTD ngày càng phải đồng hành với TTCK trong vai trò biến các công cụ vốn trung và dài hạn có thể "chạy tiếp sức" bằng những đoạn thời gian ngắn hơn thông qua nghiệp vụ tín dụng cầm cố CK.

Mặt khác, "đối tượng" quản lý đã và đang đổi thay mạnh mẽ thì ngân hàng mẹ với tư cách là NHTW đồng thời là cơ quan quản lý nhà nước về tiền tệ và ngân hàng không thể không đổi mới căn bản cả về nghiệp vụ lẫn mô hình tổ chức theo hướng trở thành NHTW hiện đại để mở đường và kích thích các ĐCTC phát triển thích ứng, có lộ trình tích cực trên đại lộ hội nhập quốc tế của kinh tế Việt Nam nói chung và của ngành ngân hàng Việt Nam nói riêng./: