TRƯỜNG …….
KHOA…….

-----□□□□□-----

TIỂU LUẬN

Nâng cao năng lực cạnh tranh của hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam

MỤC LỤC

LỜI NÓI ĐẦU 4
Phần I 5
CÁC CAM KẾT QUỐC TẾ CỦA VIỆT NAM VỀ TỰ DO HÓA DỊCH VỤ NGÂN HÀNG 5
1. Hiệp định thương mại Việt Nam – Hoa Kỳ (BTA) 5
Phần II 8
PHÂN TÍCH SWOT ĐỐI VỚI HỆ THỐNG NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI VIỆT NAM 8
Điểm mạnh (Strengths) 8
Phần III 25
GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA HỆ THỐNG NHTM VIỆT NAM TRONG TIẾN TRÌNH HỘI NHẬP 25
Tăng cường năng lực tài chính của hệ thống NHTM Việt Nam 25
KẾT LUẬN 31

LỜI NÓI ĐẦU

Lý do chọn đề tài : Hội nhập và toàn cầu hóa kinh tế hiện nay là xu thế tất yếu và là đòi hỏi khách quan của quá trình hợp tác và phân công lao động quốc tế. Xu thế này đang dần bao trùm lên hầu hết các lĩnh vực của đời sống xã hội. Lĩnh vực ngân hàng cũng không nằm ngoài xu thế chung đó. Quá trình hội nhập trong lĩnh vực ngân hàng đã trở thành một trong những nội dung chủ yếu, có ảnh hưởng mạnh mẽ đến toàn bộ các quan hệ kinh tế, tài chính của mỗi nước và của toàn thế giới; nó vừa góp phần nâng cao hiệu quả phân phối nguồn lực và phát triển kinh tế, tăng cường khả năng thanh toán vừa thúc đẩy thị trường tài chính phát triển ổn định đồng thời nó cũng nâng cao chất lượng hoạt động của hệ thống ngân hàng và các trung gian tài chính khác. Vì vậy, nghiên cứu vấn đề hội nhập trong lĩnh vực ngân hàng là một việc làm quan trọng và cần thiết trong bối cảnh hệ thống ngân hàng nước ta đang từng bước hội nhập với quốc tế hiện nay.

Mục tiêu và phạm vi nghiên cứu của đề tài : Nhận thức đúng đắn và đầy đủ những cơ hội và thách thức, những lợi ích và nguy cơ để chủ động hội nhập theo một lộ trình hợp lý chắc chắn sẽ giúp các ngân hàng thương mại Việt Nam có được một sự chuẩn bị thật tốt trong quá trình hội nhập kinh tế khu vực và quốc tế. Mục tiêu nghiên cứu của đề tài này là trên cơ sở phân tích thực trạng hiện nay của hệ thống NHTM Việt Nam và từ những vấn đề đó kiến nghị một số giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của hệ thống NHTM Việt Nam trong tiến trình hội nhập.

Phần I

CÁC CAM KẾT QUỐC TẾ CỦA VIỆT NAM VỀ TỰ DO HÓA DỊCH VỤ NGÂN HÀNG

1. Hiệp định thương mại Việt Nam – Hoa Kỳ (BTA)

Một số cam kết trong hiệp định BTA của Chính phủ Việt Nam đối với tổ chức ngân hàng và tài chính của Hoa Kỳ được trình bày tóm tắt như sau :

- ✔ Các nhà cung cấp dịch vụ tài chính Hoa kỳ được phép cung cấp dịch vụ tại Việt Nam thông qua các hình thức pháp lý: (i) Chi nhánh ngân hàng Hoa Kỳ; (ii) Ngân hàng liên doanh Việt Nam-Hoa Kỳ; (iii) Công ty thuê mua tài chính 100% vốn Hoa Kỳ và (iv) Công ty thuê mua tài chính liên doanh Việt Nam-Hoa Kỳ;
- ✔ Trong vòng 3 năm kể từ khi Hiệp định có hiệu lực, hình thức pháp lý duy nhất thông qua đó các nhà cung cấp dịch vụ tài chính Hoa Kỳ khác (ngoài ngân hàng và công ty thuê- mua tài chính) có thể cung cấp các dịch vụ tài chính tại Việt Nam là liên doanh với đối tác Việt Nam. Sau thời gian đó, hạn chế này sẽ được bãi bỏ;
- ✔ Sau 9 năm kể từ khi Hiệp định có hiệu lực, các ngân hàng Hoa Kỳ được phép thành lập ngân hàng con 100% vốn Hoa Kỳ tại Việt Nam (từ tháng 12 năm 2010, các ngân hàng con 100% vốn của Mỹ được phép hoạt động ở Việt Nam);
- ✔ Việt Nam sẽ cho phép các ngân hàng của Mỹ được nắm vốn sở hữu trong các ngân hàng Việt Nam được cổ phần hóa, tương đương với mức cho phép đối với các nhà đầu tư Việt Nam. Theo thời gian, từng bước cho phép các liên doanh tăng dần mức nắm giữ vốn từ 30% lên 49%, thực hiện trước năm 2010;
- ✔ Từ tháng 12 năm 2004, các chi nhánh ngân hàng của Mỹ được phép: i) nhận đảm bảo cho khoản vay bằng giá trị quyền sử dụng đất do các DN có vốn đầu tư nước ngoài nắm giữ; (ii) tiếp nhận và sử dụng giá trị quyền sử dụng đất đảm bảo cho khoản vay trong trường hợp không thanh toán nợ; iii) được tiếp cận các dịch vụ tái chiết khấu, hoán đổi và hợp đồng kỳ hạn của Ngân hàng Nhà

nước; và quan trọng hơn là, iv) được hưởng đầy đủ quyền như ngân hàng trong nước;

Một số cam kết cụ thể khác trong BTA

Trong 8 năm đầu, sau khi hiệp định thương mại có hiệu lực, các chi nhánh ngân hàng Hoa Kỳ hoạt động tại Việt Nam nhận tiền gửi bằng VND từ các pháp nhân mà ngân hàng không có quan hệ tín dụng với những tỷ lệ nhất định tính theo vốn pháp định của chi nhánh :

- ✔ Năm thứ 1 (từ 10/12/2001) 50% vốn pháp định chuyển vào
- ✔ Năm thứ 2 (từ 10/12/2002) 100%
- ✔ Năm thứ 3 (từ 10/12/2003) 250%
- ✔ Năm thứ 4 (từ 10/12/2004) 400%
- ✔ Năm thứ 5 (từ 10/12/2005) 600%
- ✔ ***Năm thứ 6 (từ 10/12/2006) 700%***
- ✔ Năm thứ 7 (từ 10/12/2007) 900%
- ✔ Năm thứ 8 (từ 10/12/2008) Đối xử quốc gia đầy đủ

Trong 10 năm đầu, sau khi hiệp định có hiệu lực, các chi nhánh ngân hàng Hoa Kỳ hoạt động tại Việt Nam nhận tiền gửi bằng VND từ các thể nhân mà ngân hàng không có quan hệ tín dụng với những tỷ lệ nhất định tính trên mức vốn pháp định của chi nhánh, cụ thể như sau:

- ✔ Năm thứ 1 (từ 10/12/2001) 50% vốn pháp định chuyển vào
- ✔ Năm thứ 2 (từ 10/12/2002) 100%
- ✔ Năm thứ 3 (từ 10/12/2003) 250%
- ✔ Năm thứ 4 (từ 10/12/2004) 350%
- ✔ Năm thứ 5 (từ 10/12/2005) 500%
- ✔ ***Năm thứ 6 (từ 10/12/2006) 650%***
- ✔ Năm thứ 7 (từ 10/12/2007) 800%

- ✔ Năm thứ 8 (từ 10/12/2008) 900%
- ✔ Năm thứ 9 (từ 10/12/2009) 1000%
- ✔ Năm thứ 10 (từ 10/12/2010) Đối xử quốc gia đầy đủ.

Như vậy, chúng ta chỉ còn chưa đầy 4 năm nữa thì ngành ngân hàng phải thực sự mở cửa theo hiệp định thương mại Việt – Mỹ đó là chưa tính đến lộ trình mở cửa ngành ngân hàng nếu Việt Nam được gia nhập tổ chức WTO vào cuối năm nay. Nhưng có một điều chắc chắn rằng những cam kết để được gia nhập tổ chức WTO trong lĩnh vực ngân hàng sẽ ít nhất cũng giống như trong hiệp định thương mại Việt – Mỹ

Phần II

PHÂN TÍCH SWOT ĐỐI VỚI HỆ THỐNG NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI VIỆT NAM

Điểm mạnh (Strengths)

1.1. *Môi trường kinh tế vĩ mô ổn định*

Đây là một lợi thế rất lớn của Việt Nam trong bối cảnh tình hình chính trị trên thế giới trong những năm vừa qua hết sức phức tạp. Môi trường kinh tế vĩ mô mà hệ thống NHTM Việt Nam đang hoạt động là tương đối ổn định và lành mạnh. Sự tăng trưởng kinh tế mạnh mẽ và chắc chắn trong những năm qua , môi trường pháp lý ngày càng thuận lợi cho việc kinh doanh đã tạo điều kiện cho các ngân hàng thực hiện chức năng trung gian tài chính một cách ổn định. Nhờ sự ổn định về mặt vĩ mô này mà các ngân hàng có điều kiện huy động và cấp tín dụng ngày càng nhiều hơn cho các hoạt động sản xuất kinh doanh, từ đó gia tăng đáng kể lợi nhuận thu được.

Mặt khác, với sự ổn định về môi trường kinh tế vĩ mô ổn định và lành mạnh đã giúp thị trường vốn trong nước phát triển vượt bậc trong thời gian qua. Hiện nay các NHTMCP có thể phát hành cổ phiếu dễ dàng và điều này đã giúp hệ thống NHTM Việt Nam gia tăng năng lực tài chính của mình một cách rõ rệt.

1.2. *Hệ thống mạng lưới chi nhánh rộng khắp*

Mạng lưới chi nhánh và các điểm giao dịch của hệ thống NHTM Việt Nam trong những năm qua đã tăng lên đáng kể, các NHTM liên tục khai trương nhiều chi nhánh và phòng giao dịch tại khắp các tỉnh thành nhằm gia tăng số lượng khách hàng tiềm năng cho Ngân hàng mình (NH Nông nghiệp và phát triển nông thôn có chi nhánh đến tận xã, Sacombank hiện nay có khoảng 102 chi nhánh và điểm giao dịch, ACB đang nỗ lực để hướng đến con số 100 chi nhánh…). Như vậy sau hơn 15 năm phát triển hệ thống NHTM Việt Nam đã xây dựng được cho mình một hệ thống phân phối sản phẩm và dịch vụ ngân hàng tương đối rộng lớn. Đây là một lợi thế lớn của hệ thống NHTM Việt Nam mà các ngân hàng nước ngoài khi thâm

nhập vào thị trường Việt Nam còn phải mất một khoảng thời gian nhất định mới có thể xây dựng được.

1.3. ***Về vị thế thị trường***

Hệ thống NHTM Việt Nam bao gồm năm ngân hàng thương mại quốc doanh, một ngân hàng chính sách và 38 ngân hàng thương mại cổ phần. Các NHTM Việt Nam hiện thống trị thị trường tiền gửi và cho vay với thị phần tương đối lớn và đối tượng khách hàng thì đa dạng. Điều này có được nhờ những lợi thế sẵn có với vai trò là ngân hàng trong nước bởi các NHTM Việt Nam không phải chịu những hạn chế về quy mô hoạt động hay số lượng các chi nhánh trong một khu vực. Trong khi những ngân hàng nước ngoài lại gặp phải một số hạn chế khi nhận tiền gửi tại thị trường trong nước.

Trong khi các NHTMQD vẫn tập trung phục vụ các khách hàng truyền thống là những DNNN lớn, các NHTM cổ phần đã tìm ra những thị trường ngách là phục vụ những doanh nghiệp vừa và nhỏ cũng như các khách hàng cá nhân. Các tổ chức tín dụng phi ngân hàng và ngân hàng chính sách xã hội đóng một vai trò quan trọng trong việc cấp vốn cho khu vực nông thôn và những người nghèo.

Như vậy chúng ta có thể thấy rằng hệ thống NHTM Việt Nam hiện chiếm một thị phần tương đối lớn ở thị trường Việt Nam hiện nay (khoảng gần 90%, các NH nước ngoài hiện chỉ chiếm khoảng 10% thị phần trong nước) và theo nhiều chuyên gia trong lĩnh vực ngân hàng thì trong một tương lai gần, thị phần của các tổ chức tín dụng Việt Nam sẽ không thay đổi nhanh chóng; mặc dù có thể xuất hiện một số thay đổi về cấu trúc, ví dụ như thị phần của các ngân hàng TMCP sẽ tăng lên.

1.4. ***Am hiểu thị trường và "văn hóa" của khách hàng trong nước***

Với lợi thế hoạt động lâu năm trên "sân nhà", các NHTM Việt Nam tỏ ra rất có lợi thế về việc am hiểu thị trường cũng như am hiểu về phong tục tập quán, tâm lý và "văn hóa" của các khách hàng trong nước. Ngoài ra các NHTM Việt Nam còn có được những thông tin về khách hàng tốt hơn các ngân hàng nước ngoài và trong nhiều trường hợp các thông tin này có thể bổ sung cho các Báo cáo tài chính thiếu minh bạch của khách hàng trong việc phục vụ mục đích cho vay của ngân hàng.

1.5. ***Về các đối tác chiến lược.***

Trong thời gian vừa qua, do quá trình thực hiện các cam kết của hiệp định thương mại Việt – Mỹ, Việt Nam đã cho phép các đối tác nước ngoài nắm giữ 30% vốn điều lệ của một ngân hàng. Đây là một cơ hội rất lớn đối với hệ thống NHTM Việt Nam nhằm tranh thủ công nghệ và tận dụng vốn của các tổ chức nước ngoài và các NHTM cổ phần đã tỏ ra rất nhanh nhạy trong vấn đến này. Lần lượt các NHTM cổ phần lớn của Việt Nam như ACB, Sacombank, Techcombank,…. Đã bán cổ phần của mình cho các ngân hàng hàng đầu của thế giới như ANZ, HSBC, IFC, …. Nhằm khai thác các kinh nghiệm và trình độ chuyên môn quý báu của các đối tác chiến lược này. Với xu hướng bán cổ phần cho các NH nước ngoài để họ trở thành cổ đông chiến lược của các NHTM Việt Nam thì chúng ta có thể kỳ vọng là các NHTM Việt Nam sẽ ngày càng mạnh hơn, chuyên nghiệp hơn và có đủ khả năng cạnh tranh với các ngân hàng nước ngoài khi Việt Nam hội nhập vào nền kinh tế toàn cầu.

2. **Điểm yếu (Weaknesses)**

2.1. ***Về thể chế***

Điểm yếu rõ nét nhất về thể chế của ngành ngân hàng Việt Nam là thiếu một hệ thống pháp lý có thể bảo vệ các lợi ích của ngân hàng với tư cách là người cho vay trong trường hợp các khách hàng vay vốn bị phá sản. Quyết định của tòa án cho phép các ngân hàng bán tài sản thế chấp nếu như bên vay không trả được nợ đôi khi không tính đến lợi ích của ngân hàng và quyền lợi của bên cho vay. Điều này làm cản trở hiệu quả của các ngân hàng, tăng chi phí cho vay vì các ngân hàng phải tăng dự phòng rủi ro để trang trải cho những thất thoát về vốn.

Vấn đề thể chế thứ hai đó là các khoản tín dụng ưu đãi và vấn đề cho vay theo chỉ định của các NHTMQD. Mặc dù trong thời gian gần đây việc cho vay chỉ định đã giảm bớt nhưng vẫn được xem là một vấn đề đang tiếp diễn. Điều này có nguy cơ kéo dài vấn đề nợ quá hạn vốn đã rất nghiêm trọng của các NHTMQD, từ đó cản trở quá trình cổ phần hóa mà các ngân hàng này đang thực hiện.

Vấn đề thứ ba về thể chế đó là vấn đề thiếu minh bạch trong các Báo cáo tài chính của các khách hàng doanh nghiệp. Hiện nay chỉ có một số ít doanh nghiệp được kiểm toán độc lập hàng năm. Việc thiếu kiểm toán và kế toán minh bạch sẽ gây khó khăn cho việc đánh giá khả năng sinh lời của một doanh nghiệp, qua đó ngân hàng khó có thể có quyết định cho vay hiệu quả. Đây chính là vấn đề cản trở ngân hàng chưa mạnh dạng cho các khách hàng doanh nghiệp vay vốn đặc biệt là các doanh nghiệp vừa và nhỏ, và điều này cũng lý giải vì sao các NHTMQD chỉ cho các doanh nghiệp lớn vay mà ít quan tâm đến các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Muốn khắc phục vấn đề này đòi hỏi Chính phủ phải có những biện pháp nhằm phát triển thị trường vốn bởi vì các doanh nghiệp muốn khai thông nguồn vốn trên thị trường chứng khoán thì họ phải công khai và minh bạch tài chính, do đó các ngân hàng cũng dễ cho các doanh nghiệp vay hơn và các doanh nghiệp cũng dễ tiếp cận các khoản tín dụng ngân hàng hơn.

2.2. ***Về năng lực tài chính***

Trong thời gian gần đây một loạt các NHTM đã và đang có những sự gia tăng đáng kể về vốn điều lệ, cụ thể như: ACB vừa phát hành thành công 1.650 tỷ đồng trái phiếu chuyển đổi, Sacombank vừa phát hành 10% cổ phiếu thưởng nâng mức vốn điều lệ của mình lên 1999 tỷ VND, Eximbank phát hành 400 tỷ đồng mệnh giá cổ phiếu cho cổ đông hiện hữu để tăng vốn lên 1200 tỷ VNĐ,… song nhìn chung nguồn vốn chủ sở hữu – sức mạnh tài chính của NHTM Việt Nam vẫn còn khá thấp so với các NHTM trong khu vực và thế giới. Nhiều NHTM nước ngoài có quy mô vốn chủ sở hữu hàng tỷ USD, trong khi đó các NHTM nước ta quy mô vốn chủ sở hữu còn rất khiêm tốn, tổng vốn chủ sở hữu của toàn hệ thống NHTM nước ta khoảng hơn 2 tỷ USD. Điều này đã hạn chế các ngân hàng nâng cấp công nghệ và giới thiệu những dịch vụ mới như ngân hàng điện tử, ATM, vốn là những dịch vụ đòi hỏi phải đầu tư đáng kể.

Bảng 1 : Vốc chủ sở hữu của một số Ngân hàng qua các năm.

(Tỷ giá quy đổi : 15.700 VND/USD)

Tên Ngân hàng	**Năm 2002**	**Năm 2003**	**Năm 2005**

	VNĐ (triệu VND)	Quy đổi (triệu USD)	VNĐ (triệu VND)	Quy đổi (triệu USD)	VNĐ (triệu VND)	Quy đổi (triệu USD)
ĐT&PT VN	3.760.127	239	5.503.637	351		
Vietcombank	4.397.848	280	5.734.965	365		
Incombank	3.173.697	202	4.154.083	265		
Á Châu	489.452	31	562.391	36		
Bangkok Bank		2.511		1.365		
Mandiri (Indonesia)		1.579		2.231		
ING BANK	(triệu EUR)	18.000		21.000		

(Nguồn: Số liệu này lấy từ báo cáo thường niên của các Ngân hàng và quy đổi theo tỷ giá)

Quy mô vốn tự có giữ vai trò quyết định đến quy mô cho vay, đầu tư vốn cho các doanh nghiệp và tốc độ phát triển công nghệ, hiện đại hoá NHTM. Với năng lực tài chính có hạn và nhu cầu rất lớn về vốn cho nền kinh tế, các NHTM chỉ có thể đáp ứng nhu cầu vốn ngắn hạn mà chưa đáp ứng được các nhu cầu vốn trung dài hạn của các doanh nghiệp. Mặt khác, với tình hình thị trường vốn Việt Nam đang còn trong quá trình phát triển ban đầu, chưa thể cung cấp đủ nguồn vốn trung dài hạn cần thiết cho các doanh nghiệp, các NHTM hiện nay đang phải đảm trách nhiệm vụ cung cấp nguồn vốn trung dài hạn cho các doanh nghiệp. Điều này làm tăng tính rủi ro thanh khoản cho hệ thống NHTM Việt Nam, đặc biệt là trong điều kiện thiếu các khoản tiền gửi trung và dài hạn.

Mặc dù năng lực tài chính có hạn, các NHTM Việt Nam còn đang tham gia vào các cuộc chạy đua về lãi suất cả về nghiệp vụ huy động vốn và nghiệp vụ cho vay. Việc chạy đua về lãi suất có thể dẫn tới rủi ro làm tất cả cùng suy yếu. Nếu các NHTM nước ngoài với tiềm lực tài chính mạnh, chiến lược marketing mạnh mẽ tham gia vào cuộc chạy đua này thì cuộc chạy đua về lãi suất của các NHTM trong nước sẽ không thể kéo dài được.

Vì thế năng lực tài chính còn nhỏ bé có thể xem là một điều bất lợi rất lớn đối với các NHTM Việt Nam trong quá trình hội nhập, đặc biệt là trong điều kiện các NHTM quốc tế đang có xu hướng sáp nhập tạo thành các NHTM có quy mô vốn chủ sở hữu lớn và rất lớn.

Tuy trong những năm gần đây hệ thống NHTM QD đã có những cải thiện đáng kể về tính hình tài chính, nhưng nhìn chung thì tình hình tài chính của các NHTMQD vẫn còn kém lành mạnh, các chỉ tiêu khả năng sinh lời và chi phí đều không tốt bằng mức trung bình của khu vực.

2.3. ***Năng lực quản lý điều hành còn kém so với yêu cầu của một NHTM hiện đại***

- ✔ *Tính chuyên nghiệp trong quản trị NHTM hiện đại* : Quản trị NHTM hiện đại đòi hỏi các cán bộ quản lý phải có tính chuyên nghiệp cao. Khả năng quản trị, vận hành, điều chỉnh, bổ sung, không ngừng hoàn thiện cơ chế quản lý của Ban lãnh đạo NHTM quyết định hiệu quả hoạt động kinh doanh của NHTM theo định hướng xác định. Ở Việt Nam hiện nay hầu hết các nhà quản trị NHTM đều chưa được đào tạo nghề quản trị NHTM một cách bài bản mà chủ yếu được lựa chọn qua thực tiễn hoạt động kinh doanh nên tính chuyên nghiệp trong quản trị một NHTM còn nhiều bất cập.
- ✔ *Tính năng động của cán bộ quản lý NHTM* : Trong nền kinh tế thị trường thì cạnh tranh ngày càng trở nên quyết liệt, điều đó đòi hỏi các nhà quản trị phải hết sức sáng tạo và năng động. Cơ chế quản lý hiện nay của các NHTM quốc doanh chưa cho phép các nhà quản trị phát huy tính năng động chủ quan của mình. Rất nhiều các cơ chế Nhà nước quá chặt chẽ không dễ một sớm một chiều tháo gỡ được đã hạn chế đáng kể tính năng động của các nhà quản trị NHTM quốc doanh. Quyền và trách nhiệm, kể cả trách nhiệm vật chất đối với Giám đốc, Tổng Giám đốc NHTM quốc doanh còn hạn chế rất nhiều và chưa rõ ràng, không khuyến khích tính năng động của đội ngũ quản trị NHTM quốc doanh, trong khi đó các nhà quản trị NHTM ngoài quốc doanh lại có nhiều điều kiện thuận lợi hơn. Vì thế những nhà quản trị NHTM quốc doanh đã không có nhiều điều kiện để phát huy tính năng động, dám nghĩ, dám làm, dám chịu trách nhiệm – những phẩm chất quý báu của các chủ doanh nghiệp thành đạt

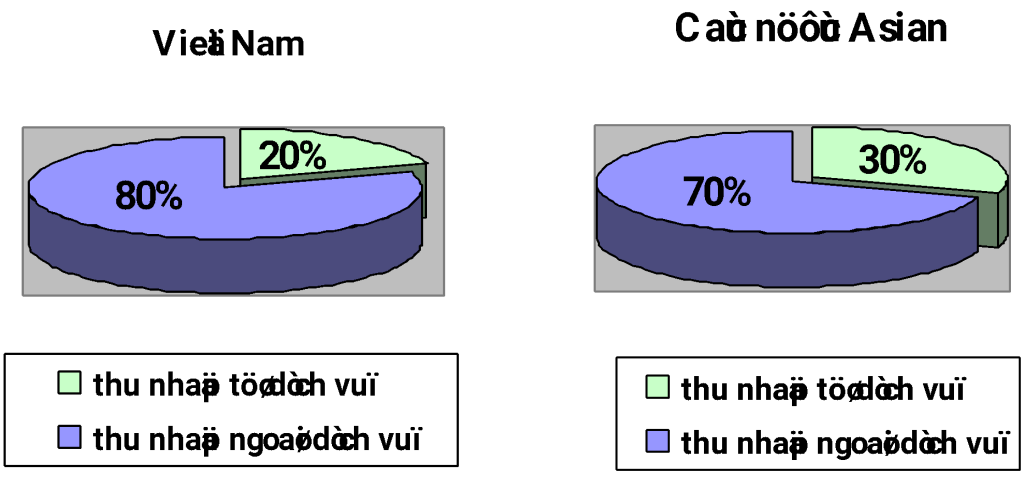
trong lĩnh vực kinh doanh. Thực chất họ vẫn là các công chức Nhà nước hoạt động trong lĩnh vực Ngân hàng, được bổ nhiệm có thời hạn 5 năm một lần. Trong 5 năm, họ cố gắng làm cho tròn trách nhiệm, không để xảy ra những "sự cố" đáng tiếc trong đơn vị mình. Đây là một thách thức lớn hạn chế sức cạnh tranh của các NHTM quốc doanh.

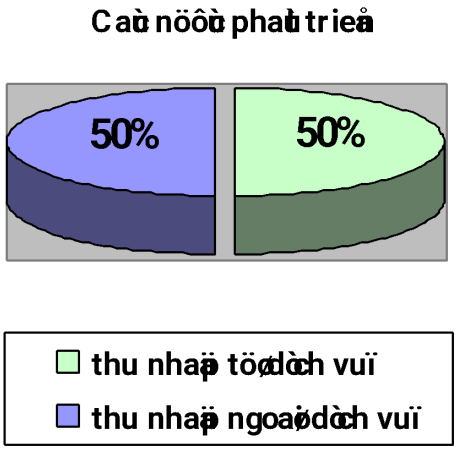
2.4. ***Về công nghệ ngân hàng***

Công nghệ ngân hàng giữ vai trò quyết định trong hoạt động nghiệp vụ ngân hàng quốc tế cũng như trong việc hiện đại hoá hoạt động ngân hàng. Nhìn chung công nghệ của các NHTM ở nước ta những năm vừa qua đã phát triển vượt bậc so với những năm trước đây. Nhiều công nghệ hiện đại đã và đang được ứng dụng trong hoạt động kinh doanh của các NHTM như máy rút tiền tự động ATM, vấn tin tài khoản, dịch vụ Phone Banking, thanh toán điện tử, thẻ tín dụng nội địa, thẻ tín dụng quốc tế…. song vẫn chưa đạt trình độ trung bình của khu vực, trong khi đó nhiều NHTM quốc tế đã đạt trình độ công nghệ rất cao, các sản phẩm dịch vụ của các NHTM này ngày càng thoả mãn nhu cầu của xã hội.

Do trình độ công nghệ còn yếu nên các sản phẩm và dịch vụ phi tín mà các NHTM Việt Nam cung cấp chưa thật sự đa dạng, tín dụng vẫn là nguồn thu chủ yếu của ngân hàng, tỷ trọng thu nhập từ dịch vụ ngân hàng chỉ chiếm một tỷ lệ khiêm tốn trong tổng thu nhập của ngân hàng.

Biểu đồ 1 : Tỷ trọng thu nhập từ dịch vụ của các ngân hàng ở các nước.





(Nguồn : Tạp chí thị trường Tài chính Tiền tệ, số 5, ngày 15/12/2004, trang 17)

2.5. ***Chưa chú trọng đến việc xây dựng thương hiệu***

Có thể nói rằng trước năm 1990, khi chưa có Pháp lệnh Ngân hàng (nay là luật NHNN và luật các TCTD) nước ta chỉ có một loại hình ngân hàng duy nhất vừa kiêm chức năng quản lý nhà nước, vừa kiêm chức năng kinh doanh nên sự lựa chọn ngân hàng phục vụ mình của khách hàng luôn bị giới hạn. Tức là các NHTM quốc doanh độc quyền đối với các sản phẩm và dịch vụ mà các ngân hàng này cung cấp như tín dụng, lãi suất, tỷ giá, dịch vụ thanh toán với mức chi phí cao… nhưng khách hàng vẫn phải vui lòng chấp nhận vì các rào cản trong lĩnh vực ngân hàng vẫn chưa được tháo bỏ. Nhưng sau năm 1990, các rào cản trong lĩnh vực ngân hàng dần được tháo bỏ, hệ thống ngân hàng 2 cấp được thiết lập, hàng loạt các NHTMCP, các ngân hàng liên doanh các chi nhánh ngân hàng nước ngoài lần lượt ra đời và đến nay chúng ta đã có một hệ thống gồm 6 NHTM quốc doanh, 37 NH TMCP, hàng chục ngân hàng liên doanh, chi nhánh ngân hàng nước ngoài đang cung cấp các sản phẩm và dịch vụ ngân hàng. Chính sự xuất hiện của các loại hình TCTD này đã làm cho "thị trường ngân hàng" sôi động hẳn lên và lúc này các khách hàng đã thực sự có quyền lựa chọn cho mình một ngân hàng phục vụ tốt nhất. Chỉ ngân hàng nào tạo được sự thỏa mãn của khách hàng, chỉ ngân hàng nào có được một thương hiệu mạnh mới có khả năng tồn tại trong môi trường cạnh tranh khốc liệt ngày nay.

Như vậy, trong điều kiện hội nhập hiện nay, thì thương hiệu của một ngân hàng nào đó có đi vào lòng khách hàng được không ? Có chỗ đứng trên thị trường trong nước và quốc tế được không ? không chỉ dừng lại ở hoạt động tín dụng, vì hoạt động tín dụng chỉ dừng lại ở số nhỏ (tức lớn về tiền nhưng nhỏ về số lượng khách hàng phục vụ). Ngược lại, dịch vụ ngân hàng mang tính tiện ích cao nhờ áp dụng khoa học công nghệ hiện đại vào quá trình kinh doanh mới mở rộng được đối tượng khách hàng của ngân hàng (tức nhỏ về tiền nhưng lớn về đối tượng khách hàng sử dụng). Chỉ khi nào ngân hàng kết hợp được cả hai mảng kinh doanh: tín dụng và dịch vụ theo kiểu trọn gói với chất lượng hoàn hảo thì lúc đó thương hiệu của ngân hàng mới chinh phục được khách hàng trong nước và bạn bè quốc tế.

Ví dụ như ngân hàng Ngoại thương Việt Nam có lẽ là ngân hàng có thương hiệu mạnh nhất Việt Nam hiện nay. Khi nói đến ngân hàng Ngoại Thương là nói đến thương hiệu Vietcombank với chữ viết tắt là VCB đã thân thuộc với bạn bè quốc tế và trong nước hơn 40 năm nay như là một ngân hàng có chất lượng thanh toán quốc tế hàng đầu của Việt Nam. Đây là NHTM của Việt Nam đi tiên phong trong lĩnh vực ứng dụng khoa học công nghệ hiện đại vào quá trình cung ứng các sản phẩm và dịch vụ mới với nhiều tiện ích cho khách hàng. Tuy nhiên nếu ta đem so sánh giá trị thương hiệu của các NHTM Việt Nam nói chung và của NHNT nói riêng với một số giá trị thương hiệu của các tập đoàn trên thế giới đã được các tổ chức xếp hạng định giá thì ta mới thấy con đường để xây dựng một thương hiệu cho ngân hàng mới rộng lớn và bao la biết bao. Cụ thể:

Bảng 6 : Giá trị thương hiệu của một số tập đoàn trên thế giới.

(Đơn vị tính: tỷ USD)

	Coca-Cola	**Microsoft**	**IBM**	**GE**	**Toyota**	**HSBC**
Giá trị thương hiệu	69,39	61,37	53,79	44,11	33,67	**8,7**

(Nguồn : Tạp chí Thị trường Tài chính Tiền tệ số 1+2, ngày 1/1/2005, trang 44)

Trong khi đó vốn điều lệ của cả hệ thống NHTM Việt Nam chỉ đạt 2 tỷ USD tức chỉ bằng 23% giá trị thương hiệu của ngân hàng HSBC. Quả thật thương hiệu của

các tập đoàn trên đã chinh phục hoàn toàn khách hàng của họ. Mặc dù trên đây chỉ là một minh chứng sinh động để các NHTM Việt Nam tham khảo, nhưng đã đến lúc vấn đề thương hiệu của ngân hàng cần phải được quan tâm đúng mức.

2.6. *Thiếu liên kết giữa các NHTM với nhau*

Xét về chiến lược cạnh tranh và hội nhập của từng NHTM có thể thấy tinh thần cạnh tranh trong sự hợp tác không cao, một số NHTM quá chú trọng đến lợi ích cục bộ của ngân hàng mình mà thiếu quan tâm đến lợi ích chung của toàn hệ thống. Thậm chí ngay trong cùng một ngân hàng các chi nhánh cũng cạnh tranh với nhau rất gay gắt. Một ví dụ cụ thể minh chứng cho vấn đề này đó là vấn đề về kết nối hệ thống máy ATM của các NHTMQD. Tuy hầu hết các NHTMQD đều đã phát hành thẻ ATM nhưng cũng chỉ dừng lại ở mức thẻ do ngân hàng nào phát hành thì chỉ có thể sử dụng ở máy ATM của ngân hàng đó mà không có sự kết nối với nhau. Điều này gây không ít bất tiện cho các khách hàng sử dụng thẻ. Thiết nghĩ nếu như mỗi ngân hàng chịu hy sinh một phần lợi ích riêng của mình thì phần lợi ích do sự hợp tác giữa các ngân hàng với nhau sẽ lớn hơn rất nhiều phần lợi ích mà mỗi ngân hàng đã hy sinh.

Ngày nay, mặc dù nhiều NHTM ngày càng trở nên vững mạnh, uy tín, từng bước trở thành những tập đoàn tài chính có uy tín tại Việt Nam, song hầu hết các ngân hàng chưa có chiến lược vươn ra thị trường quốc tế.

3. Cơ hội (Opportunities)

3.1. *Một sân chơi lớn và bình đẳng hơn*

Các học thuyết thương mại đều đã chỉ ra rằng tổng lợi ích của tự do hóa thương mại lớn bao giờ cũng lớn hơn chi phí của tự do hóa thương mại và tự do hoá sẽ mang lại cơ hội cho các bên cùng có lợi khi tham gia. Điều này cũng đúng với ngành ngân hàng. Tự do hóa thương mại thông qua các cam kết hội nhập quốc tế như Hiệp định thương mại Việt – Mỹ và gia nhập tổ chức WTO sẽ tạo điều kiện cho hàng xuất khẩu của Việt Nam tiếp cận được nhiều thị trường và thu hút nhiều vốn FDI vào Việt Nam. Khi thương mại, đầu tư trực tiếp nước ngoài và tất cả các hoạt động của nền kinh tế tăng lên, cơ hội để các NHTM cho vay và huy động vốn cũng lớn hơn. Khi kinh tế phát triển thì nhiều doanh nghiệp sẽ làm ăn có hiệu quả

hơn thì khả năng trả nợ của họ cũng tăng lên, điều này tác động tích cực trở lại các ngân hàng.

Thị trường vốn trong những năm tới sau khi hội nhập được dự báo là sẽ phát triển nhanh chóng và cung cấp một kênh huy động vốn trung dài hạn cho các doanh nghiệp, các NHTM sẽ ít chịu áp lực hơn trong việc cho vay, các NHTM lúc này chỉ tập trung vào tín dụng ngắn hạn, tín dụng cá nhân, tín dụng tiêu dùng và các sản phẩm phi tín dụng khác mà không còn phải gánh vác vai trò của thị trường vốn để cấp vốn dài hạn nữa.

Tóm lại, bức tranh kinh tế vĩ mô và thị trường của ngành ngân hàng khi tự do hóa thương mại diễn ra sẽ tươi sáng hơn rất nhiều. Vấn đề còn lại là liệu các NHTM có nắm bắt được cơ hội này hay không.

3.2. *Sự tham gia của các ngân hàng nước ngoài*

Tất nhiên sự cạnh tranh sẽ là tất yếu khi chúng ta mở cửa thị trường ngân hàng, nhưng điều này sẽ mang lại kết quả là mỗi ngân hàng sẽ buộc phải hoạt động tốt hơn và như vậy khách hàng cũng như toàn nền kinh tế sẽ được hưởng lợi nhiều hơn.

Việc tái cơ cấu lại hệ thống NHTM sẽ diễn ra thông qua các hình thức sáp nhập, mua lại, và kết quả của quá trình này sẽ hình thành nhiều ngân hàng lớn hơn, hoạt động hiệu quả hơn nhờ khai thác được lợi thế quy mô. Khi các hạn chế về sở hữu nước ngoài trong các ngân hàng Việt Nam được dỡ bỏ như cam kết trong hiệp định thương mại Việt – Mỹ, các ngân hàng nước ngoài có thể nắm giữ nhiều hơn cổ phần của các NHTM trong nước và trở thành những cổ đông chiến lược thật sự của những ngân hàng này. Điều này sẽ giúp các NHTM trong nước mạnh hơn, cạnh tranh hơn và đây cũng là con đường ngắn nhất để học hỏi và bổ sung thế mạnh của 2 bên.

Một số giao dịch chuyển nhượng cổ phần từ các NHTM trong nước cho các ngân hàng nước ngoài đã diễn ra và một số khác đang trong quá trình đàm phán. Xu hướng này có thể thấy được là các ngân hàng nước ngoài năng động muốn bước vào thị trường Việt Nam sẽ tìm kiếm cơ hội mua cổ phần của các ngân hàng mạnh

của Việt Nam. Việc mua bán này đem lại lợi ích cho cả hai bên. Các ngân hàng nước ngoài có thể đưa ra các sản phẩm với những tiện ích mới thông qua mạng lưới hiện tại của đối tác trong nước. Các ngân hàng trong nước lúc này có thể học hỏi các nguyên tắc và kinh nghiệm quản trị rủi ro chuyên nghiệp và có nhiều vốn hơn để hoạt động. Hơn nữa, đối với các ngân hàng trong nước, việc một số lượng cổ phần của mình được nắm giữ bởi một ngân hàng quốc tế thì uy tín của ngân hàng trong mắt của công chúng và cá nhà đầu tư sẽ tăng lên đáng kể.

3.3. *Tạo điều kiện công cuộc cải cách ngân hàng thành công*

Hội nhập trong lĩnh vực ngân hàng sẽ giúp các NHTM Việt Nam có cơ hội tranh thủ vốn, công nghệ, kinh nghiệm quản lý từ các nước có trình độ cao, từ các ngân hàng nước ngoài có bề dày lịch sử hoạt động hàng trăm năm trong nền kinh tế thị trường của thế giới, từ đó thúc đẩy công cuộc cải cách của các NHTM Việt Nam thành công, tiến tới một nền kinh tế mở cửa toàn diện.

Hội nhập quốc tế về lĩnh vực ngân hàng sẽ tạo điều kiện cho các NHTM Việt Nam đào tạo được một đội ngũ cán bộ ngân hàng có trình độ chuyên môn cao, đáp ứng được những nhiệm vụ, yêu cầu trong điều kiện làm việc trên thị trường trong nước và quốc tế.

Khi hội nhập quốc tế về ngân hàng thì mọi sự ưu đãi, bảo hộ cho các NHTM trong nước sẽ không còn nữa. Lúc đó các ngân hàng trong nước sẽ được đối xử bình đẳng với các chi nhánh ngân hàng nước ngoài, các ngân hàng liên doanh, các ngân hàng nước ngoài. Điều này sẽ buộc các NHTM trong nước phải tự đứng trên chính đôi chân của mình, qua đó các NHTM trong nước sẽ ngày càng hoạt động hiệu quả hơn.

4. Thách thức (Threats)

4.1. *Hội nhập kinh tế quốc tế làm tăng các giao dịch vốn và rủi ro của hệ thống ngân hàng*

Kinh nghiệm ở các nước cho thấy tự do hóa dịch vụ tài chính mà không tiến hành cải tổ các quy định về thể chế sẽ dẫn đến khủng hoảng tài chính. Qua đó ta có thể nhận thấy rằng trình tự của tự do hóa là rất quan trọng. Các quy định trong nước

thận trọng cần phải được thiết lập. Ơ tầm kinh tế vĩ mô, khi nền kinh tế và lĩnh vực tài chính mở cửa hơn và hội nhập hơn vào nền kinh tế thế giới, cả nền kinh tế nói chung và khu vực tài chính – ngân hàng sẽ dễ chịu ảnh hưởng từ những cú sốc từ bên ngoài. Ơ phạm vi ngành ngân hàng, khối lượng giao dịch tăng lên cùng với sự gia tăng thương mại và đầu tư, yêu cầu về năng lực quản lý cũng đồng thời phải tăng lên để theo kịp với tính dễ chuyển biến của toàn cầu, đặc biệt là trong điều kiện tiềm lực tài chính của các NHTM Việt Nam vốn rất mỏng và dễ bị tổn thương. Nếu như năng lực quản lý và lập pháp không theo kịp và không lường trước được sự phát triển nhanh chóng của các giao dịch tài chính – ngân hàng, khả năng xảy ra là hoặc ngành ngân hàng mất khả năng kiểm soát và dẫn tới khủng hoảng, hoặc quốc gia sẽ phải tái áp dụng các hạn chế để duy trì kiểm soát. Cả hai trường hợp đó đều có hại cho sự phát triển của ngành ngân hàng.

Từ phía thị trường, lòng tin của công chúng vào hệ thống ngân hàng Việt Nam vẫn còn mong manh và dễ thay đổi. Những ấn tượng khó quên về lạm phát phi mã giữa những năm 1980 và sự đổ vỡ các quỹ tín dụng vì quản lý kém, gian lận và chính sách chống lạm phát của chính phủ (bao gồm chấm dứt bao cấp, tăng lãi suất và phá giá tỷ giá hối đoái) vào năm 1989 vẫn còn in đậm trong tâm trí người dân. Bất kỳ một thông tin bất lợi nào về hoạt động của ngân hàng đều có thể dẫn đến sự hoảng loạn trong công chúng và hậu quả là dân chúng sẽ rút tiền ồ ạt. Tình huống này đã xảy ra cuối năm 2003 và Chính phủ đã phải có những can thiệp kịp thời.

4.2. *Sự cạnh tranh sẽ ngày càng quyết liệt hơn*

4.2.1. Phía cung của ngành ngân hàng.

Các thách thức do cạnh tranh khắc nghiệt hơn và cạnh tranh từ nhiều nguồn hơn chắc chắn sẽ xảy ra, song là một điểm tốt. Cạnh tranh giữa các ngân hàng trong nước, giữa ngân hàng trong nước với ngân hàng nước ngoài là sự cạnh tranh mà ai cũng nhìn nhận ra. Các nguồn cạnh tranh mới trên thị trường sẽ hình thành từ các định chế tài chính phi ngân hàng như bảo hiểm, trái phiếu doanh nghiệp và các công cụ tài chính khác tập trung vào các hoạt động huy động tiền gửi và cho vay dài hạn. Điều này có nghĩa là chi phí huy động vốn có thể tăng lên và các ngân hàng phải tìm kiếm các nguồn vốn mới thông qua các

công cụ vay như chứng chỉ tín dụng và các sản phẩm tiết kiệm đa dạng tùy theo yêu cầu khách hàng.

Sự cạnh tranh từ các ngân hàng nước ngoài có thể khác nhau đối với từng mảng thị trường và từng loại sản phẩm. Ngân hàng nước ngoài cho đến nay chỉ phục vụ thị trường cao cấp, người vay tiền có chất lượng cao, các tập đoàn lớn có các giao dịch liên quan đến đầu tư trực tiếp nước ngoài và thị trường đô thị. Các ngân hàng này có thể vẫn tiếp tục duy trì những hoạt động trên, nhưng cũng có thể mở rộng sang các mảng khác để cạnh tranh với các ngân hàng trong nước. Đối với việc huy động tiền gửi, các ngân hàng trong nước và các nhà hoạch định chính sách hy vọng rằng các ngân hàng nước ngoài sẽ mang vốn từ bên ngoài vào và cho vay trong nước. Thực tế chưa hoàn toàn đúng như vậy. Các ngân hàng nước ngoài tin rằng có một lượng tiền nhàn rỗi nằm ngoài hệ thống ngân hàng và do vậy cũng tìm cách tiếp cận các khoản tiết kiệm trong dân để cho vay. Các ngân hàng này có lý do để tin rằng họ có thể nhanh chóng chiếm được lòng tin của người gửi tiền Việt Nam, đặc biệt là đối với nhóm người có đầy đủ thông tin và có nhu cầu cao.

4.2.2. Phía cầu của ngành ngân hàng

Về bên đi vay, các ngân hàng sẽ phải cạnh tranh để có được người vay có chất lượng cao bằng cách đưa ra các điều kiện ưu đãi, nhiều tính năng, dịch vụ chuyên nghiệp, phí thấp và thuận tiện. Ngân hàng nào không làm được như vậy sẽ chỉ có được khách hàng chất lượng kém mà các ngân hàng tốt hơn đã từ chối. Tự do hóa thương mại hàng hóa và cắt giảm bảo hộ sẽ khiến cho các ngành sản xuất yếu kém bị ảnh hưởng và các ngân hàng cho các ngành này vậy cũng sẽ bị ảnh hưởng theo. Điều này đặc biệt đúng đối với các NHTMQD từ trước đến nay vẫn có xu hướng cho các doanh nghiệp và các ngành sản xuất thay thế nhập khẩu vay.

Tất cả các ngân hàng đều muốn phát triển dịch vụ phi tín dụng vì loại hình dịch vụ này an toàn hơn và lợi nhuận thu về sẽ ổn định và đảm bảo hơn. Tuy nhiên, doanh thu từ các dịch vụ phi tín dụng không thể tăng nhanh như doanh thu từ

tín dụng. Ngân hàng cần phải có thời gian để giới thiệu và tư vấn khách hàng. Đầu tư ban đầu vào công nghệ máy móc để cung cấp dịch vụ này là rất lớn, trong khi đó chỉ thu được lợi nhuận sau thời gian vài năm. Các ngân hàng nhỏ không đủ khả năng thâm nhập vào lĩnh vực này, trừ khi đi thuê lại cơ sở hạ tầng từ các ngân hàng lớn.

4.3. *Áp lực cải tiến công nghệ và kỹ thuật phù hợp với yêu cầu hội nhập*

Về vấn đề hiện đại hóa ngân hàng, vì công nghệ thông tin ngân hàng phát triển rất nhanh và các ngân hàng phải tiếp tục nâng cấp để cạnh tranh, việc chuyển đổi dữ liệu từ phần mềm cũ sang phần mềm mới là trở ngại lớn nhất đối với một số ngân hàng lạc hậu, đặc biệt là các ngân hàng lớn vì khối lượng dữ liệu cần chuyển đổi và cập nhật là rất lớn. Về mặt này, rõ ràng là càng lớn và lạc hậu về công nghệ thì càng bất lợi. Đầu tư vào công nghệ thông tin để củng cố hệ thống bảo mật thông tin khách hàng và các giải pháp kỹ thuật phòng chống lấy cắp tài khoản và thẻ ngân hàng cũng đang trở thành những quan ngại đối với ngân hàng.

Trong môi trường kinh doanh tự do hóa và năng động hơn, các ngân hàng có sở hữu khác nhau sẽ phải đối mặt với các thử thách khác nhau. Các ngân hàng nước ngoài, mặc dù có kỹ năng quản trị rủi ro và phân tích tín dụng rất tốt, sẽ không thể tránh được vấn đề nợ quá hạn khi quy mô cho vay tăng lên sau khi các hạn chế được dỡ bỏ. Trong số các ngân hàng nội địa, thay đổi cách thức quản lý và quản trị điều hành vẫn còn là vấn đề chưa thể giải quyết ngay lập tức. Một thách thức đối với hệ thống NHTMQD là những vấn đề liên quan đến quản trị ngân hàng. Hiện tại vẫn chưa có sự tách biệt rõ ràng giữa quyền sở hữu, quản lý và các quy chế. Mặc khác, các NHTMQD có trách nhiệm giải trình trước Bộ Tài Chính, cơ quan đại diện quyền sở hữu của nhà nước, và trước NHNN, cơ quan ban hành các quy định trong ngành, hay nói cách khác cơ quan cấp trên của NHTMQD. Bên cạnh đó, còn có nhiều chính sách áp dụng cho các cơ quan Chính phủ, các cơ quan ngang bộ về nhân sự, tuyển dụng, lương thưởng, quy chế báo cáo mà các NHTMQD đang chịu chi phối không phải là một ngoại lệ. Chính sách cho vay theo chỉ định trước đây và sự can thiệp mạnh mẽ bằng chính trị vào các quyết định cho vay của các NHTMQD dường như đã tách NHTMQD khỏi trách nhiệm giải trình

đối với các chủ sở hữu vốn, trong trường hợp các NH này hoạt động trên cơ sở thị trường. Đồng thời, do sự không rõ ràng trong việc phân biệt các chức năng tại các NHTMQD, quá trình chỉ định Tổng Giám đốc và phó TGĐ còn mang nhiều tính chính trị hơn là vì mục đích kinh doanh. Do đó, điều này sẽ đem lại những động lực có ý nghĩa hoàn toàn khác trong cơ cấu quản trị và điều hành kinh doanh của ngân hàng.

4.4. *Cổ phần hóa NHTM Quốc doanh*

Tuy nhiên thách thức lớn nhất cho hệ thống ngân hàng trong nước là quá trình cổ phần hoá NHTMQD. Trước khi có thể tiến hành cổ phần hóa, các NHTMQD cần phải tái cơ cấu và giải quyết xong các khoản nợ quá hạn. Và khi giải quyết xong vấn đề này, từng NHTMQD cần phải có một mục tiêu, chiến lược và lộ trình rõ ràng để cổ phần hóa. Mục tiêu chung của cổ phần hóa đã được xác định là tăng cường hiệu quả hoạt động, khả năng sinh lời, quản trị, tăng vốn, và hoạt động theo cơ chế thị trường vì mục tiêu lợi nhuận; câu hỏi đặt ra là liệu Chính phủ vẫn muốn giữ cổ phần khống chế hay không. Những vấn đề như Nhà nước vẫn muốn giữ sở hữu, kiểm soát, sợ mất chủ quyền, và đặc biệt liên quan đến việc tham gia của bên nước ngoài là những thách thức của cổ phần hóa NHTMQD. Khi mà NHTMQD bán cổ phần cho các cổ đông bên ngoài, ngân hàng phải chịu sự giám sát của cổ đông và giải trình các kết quả hoạt động kinh doanh. Đến lúc đó, ngân hàng sẽ không còn các lý do bào chữa cho hoạt động kinh doanh kém và nợ quá hạn. Việc cho vay chỉ định, ưu đãi doanh nghiệp Nhà nước, và cho vay dựa trên thế chấp hơn là dựa trên tính khả thi kinh doanh cũng sẽ không còn nữa.

Hơn nữa, cơ cấu cổ đông sẽ quyết định việc quản trị ngân hàng. Câu hỏi đặt ra là làm sao lựa chọn các cổ đông chiến lược không chỉ đóng góp vốn mà cả kỹ năng quản lý, bí quyết kinh doanh và kinh nghiệm quốc tế cũng là một thách thức của ngân hàng. Các NHTMQD có thể không muốn chỉ có các cổ đông cá nhân, những người chỉ quan tâm đến cổ tức mà không đóng góp được gì cho chiến lược phát triển ngân hàng.

Sau khi cổ phần hóa, có thể phải đóng cửa các chi nhánh, bộ phận không sinh lời trong hệ thống hiện tại của NHTMQD. Điều này gây ra mối quan ngại rằng khách

hàng ở các vùng sâu, vùng xa sẽ có ít khả năng tiếp cận các dịch vụ ngân hàng hơn vì việc duy trì các chi nhánh ngân hàng không có lợi nhuận ở các vùng này sẽ không khả thi hoặc không bền vững sau khi các NHTMQD cổ phần hoá. Tuy nhiên, cũng giống như quá trình đổi mới của Việt Nam từ khi khởi đầu, cách tiếp cận từng bước rất có thể được áp dụng trong việc cổ phần hoá ngân hàng bằng cách Chính phủ sẽ không để cho thị trường quyết định mọi việc và bán đi phần vốn của Chính phủ ngay lập tức. Quyền sở hữu chi phối của của Nhà nước nên được duy trì một khoảng thời gian nào đó sau khi cổ phần hoá, và do đó vẫn đạt được các mục tiêu xã hội thông qua can thiệp của Chính phủ. Một mô hình ngân hàng cho các khu vực khó khăn như ngân hàng nông thôn, quỹ tín dụng hoặc ngân hàng di động có thể rất cần thiết để thay thế các chi nhánh ngân hàng thương mại làm ăn không sinh lời. Bằng cách này, Chính phủ vẫn tiếp tục hỗ trợ và giải quyết được vấn đề mang tính xã hội ở vùng sâu vùng xa mà người hưởng lợi trực tiếp chính là các đối tượng dễ bị tổn thương – những người kỳ vọng vào sự giúp đỡ của Chính phủ để cải thiện sinh kế.

Phần III

GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA HỆ THỐNG NHTM VIỆT NAM TRONG TIẾN TRÌNH HỘI NHẬP

Tăng cường năng lực tài chính của hệ thống NHTM Việt Nam

Có thể khẳng định chủ trương cổ phần hoá các NHTM quốc doanh là một việc làm hết sức đúng đắn và cần thiết để chuẩn bị cho quá trình hội nhập của Hệ thống ngân hàng nước ta. Tuy nhiên, khó khăn lớn nhất hiện nay của việc cổ phần hoá các NHTM quốc doanh không chỉ ở việc định giá tài sản của các ngân hàng này mà còn ở cơ sở pháp lý cho việc cổ phần hoá chưa thật sự vững chắc. Các văn bản pháp luật hiện nay được ban hành là để dành cho việc cổ phần hoá các DNNN trong khi đó ngân hàng là một loại hình doanh nghiệp đặc thù hoạt động trên lĩnh vực hết sức nhạy cảm và có tầm ảnh hưởng lớn đến toàn bộ nền kinh tế – đó là lĩnh vực tiền tệ, do đó các quy định dành cho việc cổ phần hoá các DNNN không thể áp dụng cho việc cổ phần hoá các NHTM quốc doanh. Vì vậy NHNN phải phối hợp với Bộ Tài chính tư vấn cho Chính phủ ban hành các nghị định riêng cho việc cổ phần hoá các NHTM quốc doanh.

Như đã phân tích, về lâu dài muốn cho các NHTM Việt Nam tăng cường sức mạnh tài chính của mình thì phải đưa các NHTM lên niêm yết trên TTCK. Trong thời gian tới Chính phủ cũng cần tạo một môi trường pháp lý hoàn thiện để các NHTMCP Việt Nam có thể tiến hành niêm yết trên TTCK Việt Nam và về sau là niêm yết trên TTCK ở nước ngoài.

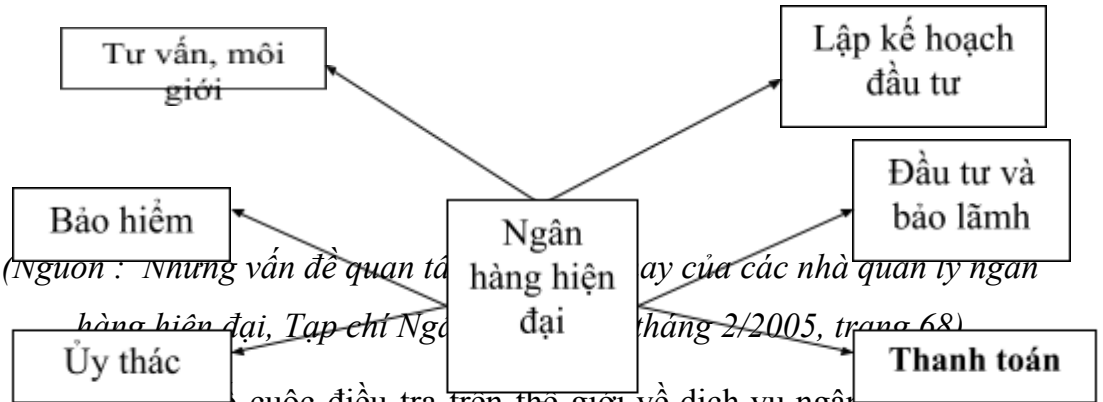
1. **Đa dạng hóa các sản phẩm dịch vụ ngân hàng trên nền tảng hiện đại hóa công nghệ hiện đại.**

Tất cả các NHTM Việt Nam hiện nay mỗi ngân hàng chỉ mới triển khai được khoản 300 đến 400 sản phẩm ngân hàng và dịch vụ ngân hàng trong khi đó con số này trên thế giới đã là 6000. Do đó các NHTM Việt Nam cần phải tăng cường hơn nữa hoạt động nghiên cứu thị trường, nghiên cứu nhu cầu của khách hàng để có thể tung ra nhiều sản phẩm ngân hàng mang hàm lượng khoa học công nghệ cao, mang đến ngày càng nhiều tiện ích cho

khách hàng, từ đó giúp ngân hàng mở rộng đối tượng khách hàng, đa dạng nguồn thu, phân tán rủi ro và thương hiệu của các NHTM sẽ ngày càng được quảng bá rộng rãi hơn nữa.

Mô hình phát triển của các NHTM trong tương lai.

Các NHTM cần có chiến lược để trở thành một ngân hàng đa năng, một "bách hóa về tài chính" trong kỷ nguyên toàn cầu hoá của thời đại ngày nay.



(Nguồn : "Những vấn đề quan tâ[illegible]ay của các nhà quản lý ngân hàng hiện đại, Tạp chí Ngâ[illegible]tháng 2/2005, trang 68)

Kết quả một số cuộc điều tra trên thế giới về dịch vụ ngân hàng cho thấy rằng các ngân hàng hiện nay đang trải qua những thay đổi mạnh mẽ trong [illegible]ình thức. Thụ[illegible]i ảnh hưởng kinh doanh ngân hàng hiện nay quan trọng đến nỗi rất nhiều nhà phân tích coi đó là một cuộc *"cách mạng ngân hàng"*. Điều này có thể làm cho các thế hệ ngân hàng tiếp theo sẽ khác so với các ngân hàng ngày nay.

Thật vậy, ngày nay các ngân hàng phải đối mặt với sự cạnh tranh ngày càng gay gắt hơn từ các TCTD khác, các hiệp hội tín dụng, các công ty chứng khoán, công ty bảo hiểm… trên lĩnh vực dịch vụ tài chính. Các ngân hàng đã phát hiện ra rằng họ đang phải đối mặt với các khách hàng ngày càng có tri thức hơn và nhạy cảm với lãi suất hơn, các khoản tiền gửi "trung thành" của ngân hàng trước kia có thể dễ dàng bị lôi kéo bởi các đối thủ cạnh tranh. Nếu như trước kia khi có các khoản tiền nhàn rỗi, người dân chỉ bỏ vào các tài khoản tiết kiệm ở ngân hàng để hưởng lãi suất tiết kiệm thì ngày nay họ đã có vô số sự lựa chọn phương án đầu tư có lãi suất cao hơn như trái phiếu chính phủ, đầu tư chứng khoán, bảo hiểm… do đó các ngân hàng phải phấn đấu để tăng cường khả năng cạnh tranh của mình trên mọi lĩnh vực của hoạt động tài chính nếu như không muốn ngày càng bị thu hẹp thị phần trên lĩnh vực này.

Hiện nay, tại các NHTM nhiều mảng hoạt động lớn vẫn đang còn bỏ ngỏ như tư vấn, bảo hiểm, quản lý tài sản. Điều này về lâu dài sẽ làm hạn chế

khả năng cạnh tranh của các NHTM trước các ngân hàng đa năng nước ngoài. Ví dụ như trong lĩnh vực bảo hiểm, theo số liệu thống kê thì các công ty bảo hiểm nhân thọ ở Việt Nam hiện đang đầu tư gần 80% tiền phí bảo hiểm vào các khoản tiền gửi ở các NHTM, phần đầu tư vào các công ty, chứng khoán còn rất ít. Thiết nghĩ nếu như các NHTM tích cực nghiên cứu triển khai nghiệp vụ bảo hiểm hoặc thành lập một công ty bảo hiểm riêng của ngân hàng mình thì nguồn vốn huy động được cũng như lợi nhuận sẽ còn tăng cao hơn nữa. Vì vậy công cuộc hợp nhất các dịch vụ ngân hàng, bảo hiểm, chứng khoán, đầu tư, thẻ tín dụng… dưới một "mái nhà" ngân hàng chính là con đường tất yếu mà các NHTM Việt Nam cần phải đi để trở thành một NHTM đa năng, vững mạnh, có vị thế trên thế giới.

2. **Tăng cường sự hợp tác giữa các NHTM trong hệ thống.**

Thật là một điều bất hợp lý khi một thẻ tín dụng quốc tế do NHNT, ACB, Eximbank phát hành có thể sử dụng tại các máy ATM ở Singapore mà không thể sử dụng tại một máy ATM của một NHTM nào ở Việt Nam. Chính vì thế trong thời gian sắp tới các NHTM cần phải đẩy mạnh hợp tác hơn nữa trong lĩnh vực công nghệ với nhau (hiện nay NHNT đã liên kết với 11 NHTM khác để thành lập liên minh thanh toán thẻ) để tăng cường sự tương thích về mặt công nghệ với nhau nhằm mở rộng mạng lưới các máy ATM và các điểm chấp nhận thanh toán thẻ hơn nữa, từ đó khai thác triệt để lợi thế của nhau, tiết giảm chi phí đầu tư (bởi vì một máy ATM hiện nay có giá khoảng 20.000 USD đến 30.000 USD và chi phí bảo trì hàng năm khoảng 10% giá trị của máy), giảm chi phí hoạt động và quan trọng hơn hết là tạo được nhiều sự thuận lợi hơn cho các khách hàng sử dụng các tiện ích của ngân hàng.

3. **Tăng cường quản trị rủi ro trong hoạt động của ngân hàng.**

Trong quá trình hội nhập, các NHTM sẽ mở rộng hoạt động của mình ra khỏi biên giới Việt Nam một cách rộng rãi hơn nữa, do đó cũng sẽ phải đối diện với nhiều rủi ro hơn. Bởi lẽ, lúc này mọi rào cản cũng như sự bảo hộ của Nhà nước sẽ không còn, mọi biến động bất lợi trên thị trường như lãi suất, tỷ giá hối đoái, các cuộc khủng hoảng quốc tế..… sẽ tác động trực tiếp và mạnh mẽ đến các NHTM. Vì vậy, công tác quản trị rủi ro trong và sau

khi hội nhập phải được xem là một trong những nhiệm vụ hàng đầu của ngân hàng.

Khi hội nhập kinh tế quốc tế các ngân hàng còn bị đe dọa trực tiếp bởi bọn "Tin tặc" quốc tế, những tổ chức chuyên tấn công vào hệ thống máy tính của ngân hàng, làm giả thẻ tín dụng hoặc ăn cấp mật mã của khách hàng để rút tiền khỏi ngân hàng. Vì vậy bên cạnh việc nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ, các NHTM cũng cần chú trọng đến công tác đảm bảo an ninh và an toàn hệ thống máy tính của mình.

4. **Nâng cao hơn nữa năng lực quản trị của đội ngũ lãnh đạo và trình độ của cán bộ ngân hàng.**

Hoạt động ngân hàng thuộc ngành kinh doanh dịch vụ, do vậy chất lượng nhân viên ngân hàng là nhân tố hết sức quan trọng hay nói cách khác nhân tố con người là nhân tố quyết định đến sự thành công hay thất bại của ngân hàng. Vì thế cán bộ ngân hàng cần phải được đào tạo những tư duy, kiến thức, kỹ năng hoạt động kinh doanh trong cơ chế thị trường và phải được thường xuyên cập nhật các kiến thức tiên tiến nhất trên thế giới. Nhân viên ngân hàng càng có trình độ cao thì ngân hàng càng có lợi thế cạnh tranh và chính điều đó tạo nên sự khác biệt giữa các ngân hàng với nhau.

5. **Marketing và quảng bá thương hiệu ngân hàng**

- Các NHTM nên thành lập một bộ phận chuyên trách về công việc Marketing ngân hàng. Bộ phận này phải gồm những người được đào tạo nhất định về chuyên môn Marketing ngân hàng. Bộ phận này cũng được giao nhiệm vụ rõ ràng đó là nghiên cứu thị trường và khách hàng, định kỳ có điều tra, đánh giá ý kiến khách hàng về chất lượng dịch vụ và uy tín của ngân hàng, từ đó có biện pháp điều chỉnh hoạt động cho phù hợp. Bên cạnh đó, thông qua công tác điều tra thị trường và khách hàng, bộ phận này sẽ nắm bắt được các nhu cầu mới của khách hàng và trên cơ sở đó đề ra chiến lược phát triển các sản phẩm và dịch vụ mới cho ngân hàng.
- Tăng cường công tác quảng cáo về ngân hàng trên TV, Phát hành nhiều tờ rơi hơn nữa tới các khu vực có nhiều khách hàng tiềm năng như các trường đại học, nhà sásh, siêu thị, khu vui chơi giải trí… để khách hàng quen dần với hình ảnh và thương hiệu của các NHTM. Ngân hàng hiện

nay đang thực hiện rất tốt công tác này là ngân hàng Đông Á, ngân hàng này đã đến rất nhiều trường đại học và các nhà sách, nhà Văn hóa Thanh niên để phát tờ rơi tiếp thị các sản phẩm của ngân hàng.

- Cần tăng cường những hoạt động tài trợ cho các sự kiện Văn hoá – Thể thao thu hút đông đảo người hâm mộ thông qua đó quảng bá rộng rãi thương hiệu của ngân hàng đến với khách hàng. Một ví dụ điển hình đó là giải bóng đá "AGRIBANK CUP" do ngân hàng Nông Nghiệp Và Phát Triển Nông Thôn tổ chức. Việc đưa thương hiệu AGRIBANK vào bóng đá là một việc làm hết sức sáng tạo của ngân hàng Nông Nghiệp Và Phát Triển Nông Thôn vì bóng đá là loại hình thể thao rất hấp dẫn được nhiều người quan tâm nên đây là một hình thức tuyên truyền về hình ảnh ngân hàng rất có hiệu quả qua đó tạo ra một sự tin tưởng và một hình tượng tốt đẹp về ngân hàng trong đông đảo tầng lớp dân cư.
- Cần dành nhiều nguồn lực hơn nữa cho việc xúc tiến nghiên cứu, thực hiện quảng bá về ngân hàng ra khu vực và thế giới để chuẩn bị cho việc tham gia cạnh tranh và hội nhập vào hoạt động của thị trường Tài chính – Tiền tệ và dịch vụ ngân hàng của khu vực quốc tế.
- Cần tăng cường hơn nữa công tác chăm sóc khách hàng. Sự thành công hay thất bại của ngân hàng phụ thuộc rất lớn vào khách hàng, do đó các NHTM cần có những biện pháp duy trì khách hàng truyền thống, phát triển thêm các khách hàng mới cả về số lượng lẫn chất lượng. Không ngừng cập nhật các kiến thức về sản phẩm và các kỹ thuật khách hàng cho đội ngũ nhân viên ngân hàng để duy trì mối quan hệ tốt đẹp với khách hàng (bởi lẽ chi phí để giữ chân một khách hàng cũ bao giờ cũng rẻ hơn chi phí để tìm một khách hàng mới) thông qua đó giúp ngân hàng có cơ hội cung cấp nhiều sản phẩm hơn cho khách hàng.

KẾT LUẬN

Quá trình toàn cầu hóa, tự do hóa trong lĩnh vực Tài chính – Ngân hàng đã trở thành một trong những nội dung chủ yếu, có ảnh hưởng mạnh mẽ đến hầu hết mọi lĩnh vực của đời sống Kinh tế – Xã hội ngày nay. Trong môi trường cạnh tranh quyết liệt của quá trình hội nhập đó thì chỉ Ngân hàng nào không ngừng vươn lên tự hoàn thiện mình mới có khả năng tồn tại. Nhận thức một cách đúng đắn và đầy đủ tầm quan trọng của quá trình hội nhập kinh tế quốc tế để từ đó khai thác tối đa những thời cơ, vượt qua những thử thách mà quá trình hội nhập tạo ra chắc chắn sẽ giúp Ngân hàng Ngoại Thương Việt Nam có được một vị thế xứng đáng trong tiến trình phát triển chung của ngành công nghiệp Ngân hàng thế giới. Tương lai đang ở phía trước với biết bao cơ hội tốt đẹp nhưng thành công chỉ đến với những ai có được một tầm nhìn chiến lược.