

# NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT NAM VỚI VIỆC PHÁT TRIỂN CÁC CÔNG TY KINH DOANH TRỰC THUỘC

Phạm Minh Điền

**T**rong số các ngân hàng thương mại (NHTM) Nhà nước, Ngân hàng nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam (NHNo&PTNT VN) có tính đặc thù, với mạng lưới rộng gồm gần 2.000 chi nhánh các loại, trải rộng trên mọi vùng và khu vực của đất nước, kể cả thành thị và nông thôn. Ngân hàng có số lượng cán bộ, nhân viên đông nhất và thường chiếm tới trên 30% thị phần huy động vốn và cho vay của toàn ngành ngân hàng. NHNo&PTNT VN thường được nhìn nhận và đánh giá là thiên về cho vay hộ sản xuất, đầu tư cho nông nghiệp – nông thôn, ít

quan tâm đến đa dạng và phát triển các sản phẩm và dịch vụ ngân hàng tiện ích. Song thực tế thì không hẳn là như vậy. Việc phát triển các sản phẩm và dịch vụ mới của NHNo&PTNT VN là định hướng chiến lược được đặt ra ngay từ khi bắt đầu công cuộc đổi mới của toàn ngành ngân hàng. Bên cạnh các hoạt động truyền thống về huy động vốn, cho vay, hệ thống NHNo&PTNT VN còn mở rộng các nghiệp vụ thanh toán, chuyển tiền, mua bán ngoại tệ, bảo lãnh,... Nhưng đến giữa những năm 90 của thế kỷ trước, thì việc thực hiện chiến lược này mới thực sự có bước đột phá, với

sự hình thành một số công ty trực thuộc NHNo&PTNT VN hoạt động chuyên về một số loại dịch vụ,

**Về mối quan hệ của các công ty với các đơn vị trong hệ thống NHNo& PTNT VN:**

- \* Mối quan hệ với NHNo& PTNT VN, là mối quan hệ nội bộ giữa đơn vị thành viên hạch toán độc lập với đại diện chủ sở hữu, công ty chịu sự quản lý, giám sát, quản trị của NHNo&PTNT VN.

- \* Đối với các đơn vị thành viên thuộc hệ thống NHNo& PTNT VN. Quan hệ kinh doanh giữa các công ty với các đơn vị thành viên của NHNo& PTNT VN là mối quan hệ trên cơ sở hợp đồng kinh tế theo nguyên tắc hợp tác, tự nguyện, bình đẳng cùng có lợi, phù hợp với mục tiêu chung của toàn hệ thống NHNo & PTNT VN.

Thông qua việc thành lập và đưa vào hoạt động tương đối thuận lợi các công ty kinh doanh trực thuộc mà phần lớn là kinh doanh trong lĩnh vực sản phẩm và dịch vụ mới, có thể đưa ra một số nhận xét và đánh giá sau đây:



*Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam - chi nhánh huyện Quảng Điền*

\* Hoạt động của các công ty kinh doanh độc lập của NHNo&PTNT VN góp phần thúc đẩy sự phát triển của thị trường dịch vụ ngân hàng ở nước ta, đáp ứng nhu cầu của nền kinh tế và góp phần vào thực hiện chiến lược đổi mới chung của toàn ngành ngân hàng.

\* Các Công ty kinh doanh độc lập, công ty kinh doanh dịch vụ của NHNo&PTNT VN hoạt động trên rất nhiều lĩnh vực khác nhau, tập trung nhiều nhất và nổi bật nhất là cho thuê tài chính, kinh doanh chứng khoán. Các công ty này đều kinh doanh có lãi, với quy mô kinh doanh không ngừng tăng lên, vươn lên chiếm lĩnh thị trường.

\* Hoạt động của các công ty kinh doanh độc lập, công ty dịch vụ ngân hàng cũng đã hỗ trợ, góp phần cho hoạt động kinh doanh chính của NHNo&PTNT VN, hoạt động của các chi nhánh có hiệu quả.

\* Nâng cao ảnh hưởng và vị thế của NHNo&PTNT VN ở cả trong và ngoài nước, làm cho khách hàng và công chúng biết đến thương hiệu NHNo&PTNT VN nhiều hơn.

**Ngoài các nội dung được đề cập ở trên, thì việc:**

\* Số lượng công ty kinh doanh và chủng loại dịch vụ tài chính của NHNo&PTNT VN còn nghèo nàn. Dịch vụ bảo hiểm là một lợi thế đối với NHNo&PTNT VN do mảng lưới rộng, khách hàng đông, nhưng nhiều năm qua với nhiều cố gắng nhưng không

thành lập được công ty bảo hiểm. Hiện nay NHNo&PTNT VN chỉ làm dịch vụ thu phí, bán bảo hiểm cho một số công ty bảo hiểm. Kinh doanh ngoại hối, đổi tiền, kiều hối,... cũng là một lợi thế của NHNo&PTNT VN nhưng hoạt động còn hết sức khiêm tốn.... Cuối năm 2005, NHNo&PTNT VN... triển khai lại, thành lập ban trụ bị thành lập công ty bảo hiểm phi nhân thọ. Dịch vụ thẻ mặc dù có nhiều cố gắng triển khai trong các doanh nghiệp có đông công nhân, các trường đại học có đông sinh viên, khu vực có đông khách hàng đại chúng và phí phát hành thẻ rất thấp, thậm chí là miễn phí,... nhưng kết quả vẫn còn thua xa Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam và một số NHTM cổ phần. Đến nay NHNo&PTNT VN mới chỉ có gần 200.000 chủ thẻ, lắp đặt gần 300 máy ATM. Công ty cổ phần chuyển mạch tài chính quốc gia (BankNet), với cổ đông sáng lập là NHNo&PTNT VN và được phân công giữ vị trí Tổng giám đốc điều hành nhưng đến nay vẫn chưa đi vào hoạt động được. Bên cạnh các lĩnh vực và sự chuẩn bị tiềm năng nói trên thì đến nay NHNo&PTNT VN chưa có chiến lược hay kế hoạch thành lập thêm bất kỳ một công ty dịch vụ tài chính nào khác.

\* Cơ chế quản trị điều hành của NHNo&PTNT VN có nhiều điểm và nội dung chưa phù hợp, nhất là cơ chế tài chính, cơ chế điều chuyển vốn nội bộ,... Do đó chưa thúc đẩy sự hợp tác, liên kết

giữa các công ty trong cùng hệ thống NHNo&PTNT VN.

\* Chất lượng dịch vụ tài chính do một số công ty kinh doanh của NHNo&PTNT VN, hay do các chi nhánh đảm nhận còn thấp, chưa hấp dẫn khách hàng. Trong quá trình hoạt động còn có những trục trặc nhất định khi vận hành. Do đó nhìn chung thị phần dịch vụ tài chính của các công ty kinh doanh trực thuộc cũng như của NHNo&PTNT VN chưa tương xứng với thị phần tín dụng của chính ngân hàng này.

\* Tỷ trọng thu nhập do các công ty kinh doanh dịch vụ tài chính nói riêng và dịch vụ nói chung trong cơ cấu tổng thu nhập của NHNo&PTNT VN còn thấp và chưa ổn định. Số thu từ dịch vụ kinh doanh ngoại tệ thì tăng lên cả về số tuyệt đối, cả về tỷ trọng trong cơ cấu, nhưng không ổn định và mức độ tăng thấp. thu về dịch vụ khác nói chung thì giảm về số tuyệt đối và cả tỷ trọng, mặc dù các năm gần đây số tuyệt đối có tăng lên, nhưng tăng chậm và tỷ trọng thì vẫn có xu hướng giảm. Một số công ty mở rộng được quy mô kinh doanh và có lợi nhuận trước thuế tăng lên. Đây là thực trạng và xu hướng đáng quan tâm trong chiến lược phát triển dịch vụ của NHNo&PTNT VN.

**Nguyên nhân có tính đặc thù của một số hạn chế:**

\* Về nhận thức, do thị phần tín dụng rộng và luôn có tiềm năng, nên hoạt động của NHNo&PTNT VN cũng như của các chi nhánh mới chỉ chú trọng

đến huy động vốn và cho vay, nguồn thu nhập lớn, hoạt động dịch vụ tài chính chưa được chú trọng đúng mức.

- \* **Đội ngũ cán bộ, nhân viên đông, chi phí cho lĩnh vực này lớn.** Trong khi đó trình độ đội ngũ cán bộ, nhân viên của hệ thống NHNo&PTNT VN còn có những hạn chế nhất định, nhất là nghiệp vụ hiện đại, chuyên môn về dịch vụ tài chính theo tiêu chuẩn quốc tế. Bên cạnh đó trình độ quản trị điều hành vẫn phần nhiều mang tính kinh nghiệm truyền thống. Do đó việc mở sang các lĩnh vực dịch vụ mới và phức tạp không thể tránh khỏi tư tưởng chần chừ, thiếu mạnh bạo và năng động.

- \* **Hoạt động tuyên truyền, tiếp thị về dịch vụ của bản thân các công ty kinh doanh dịch vụ tài chính, cũng như của hệ thống NHNo&PTNT VN chưa có được chiến lược và phương pháp có hiệu quả, tầm nhìn dài hạn.**

- \* **Công nghệ ngân hàng đầu tư chưa thích đáng so với yêu cầu chung.** Hoặc có đầu tư thì do tính đặc thù về màng lưới và địa bàn, nên hiệu quả chưa cao, từ đó tác động trở lại tâm lý ngại đầu tư. Bên cạnh đó hoạt động tín dụng thì cần đầu tư công nghệ không lớn. Bởi vậy trình độ công nghệ vẫn chỉ dừng lại ở mức độ nhất định so với mặt bằng chung của các NHTM Nhà nước, tác động trở lại hạn chế sự phát triển của dịch vụ tài chính.

- \* **Nguồn lực tài chính của NHNo&PTNT VN còn yếu;**

trong khi đó chính sách của Nhà nước hỗ trợ cho đầu tư phát triển dịch vụ tài chính hầu như không có, như cho phép để lại một phần lợi nhuận trước thuế để đầu tư, hay giảm thuế, cấp bổ sung vốn điều lệ. Nên đây cũng là một trở ngại cho đầu tư phát triển dịch vụ tài chính cũng như các công ty kinh doanh dịch vụ tài chính.

- \* **Thu nhập chung của người Việt Nam còn thấp, thói quen sử dụng tiền mặt còn nặng nề, việc tiếp cận với các dịch vụ tài chính của người dân còn mới mẻ và ngại ngần, nhất là các vùng nông thôn; trong khi đó đầu tư cho dịch vụ tài chính rất tốn kém.**

- \* **Tính hợp tác giữa các NHTM Việt Nam, giữa các ngân hàng với các tổ chức khác và với các ngân hàng nước ngoài,... còn nhiều vướng mắc, vẫn còn phổ biến tình trạng mạnh ngân hàng nào ngân hàng đó lo.** Hiệp hội ngân hàng hay NHNN chưa phát huy được vai trò trong lĩnh vực hợp tác và cạnh tranh dịch vụ tài chính.

- \* **Môi trường pháp lý cho hoạt động dịch vụ tài chính và cho hoạt động của các doanh nghiệp còn chưa đồng bộ, có một số bất cập, nhất là trong việc bảo mật, bảo đảm an toàn, sử dụng chức ký điện tử, xử lý tài sản, vận hành thiết bị thông tin, quản lý và sử dụng tiền mặt, quản lý doanh nghiệp, quản lý cạnh tranh bất hợp pháp,...**

- \* **Cần nâng cao nhận thức của toàn hệ thống NHNo&PTNT**

VN về phát triển dịch vụ trước yêu cầu cạnh tranh và hội nhập.

- \* **Hoàn thiện cơ chế tài chính, cơ chế điều chuyển vốn nội bộ và các cơ chế quản trị điều hành khác liên quan đến hoạt động của các công ty kinh doanh dịch vụ theo hướng tạo sự chủ động hơn và khuyến khích các công ty này mở rộng, nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh dịch vụ.**

- \* **Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong lĩnh vực hoạt động dịch vụ và công ty kinh doanh dịch vụ.** Hướng là tổ chức đào tạo tại chỗ, cử đi đào tạo ngắn ngày và dài ngày tại nước ngoài. Việc tuyển chọn cán bộ mới cần thực hiện theo quy trình và nên tham khảo cách làm của các chi nhánh ngân hàng nước ngoài, ngân hàng liên doanh tại Việt Nam.

- \* **Mạnh dạn đầu tư cho hiện đại hóa công nghệ và đầu tư đồng bộ.** Sớm có biện pháp đưa nhanh công ty chuyển mạch tài chính quốc gia thực hiện kết nối mạng ATM với các NHTM thành viên.

- \* **Các chi nhánh NHNo&PTNT VN cần làm đại lý một số hoạt động dịch vụ cho các công ty kinh doanh dịch vụ.**

- \* **Đề nghị Bộ tài chính, các cấp các ngành có liên quan cần tạo điều kiện cơ chế tài chính đặc thù cho NHNo&PTNT VN, như tỷ lệ thuế để lại hay mức thuế ưu đãi hơn để đầu tư cho công nghệ, cơ chế tiền lương để khuyến khích hoạt động dịch vụ ở nông thôn ■**