

PHÁC THẢO CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI VIỆT NAM

ThS. Lưu Đức Thịnh
ThS. Nguyễn Thị Hoàng Mỹ
NHTM Cổ phần An Bình

Kinh tế Việt Nam đang từng bước hội nhập vào vòng phát triển chung của khu vực và thế giới, ngành ngân hàng Việt Nam – trong đó là các ngân hàng thương mại (NHTM) – cũng cần xác định phương hướng và chiến lược nhằm vượt qua các khó khăn, thách thức và tận dụng tối đa các cơ hội có được từ thị trường ngân hàng đang ngày càng mở rộng này. Bài viết này đề cập đến hai khía cạnh chính của việc hội nhập: (i) Phân tích tóm tắt hầu hết các yếu tố bên ngoài, bên trong ảnh hưởng đến việc định hướng và xác lập chiến lược của hệ thống NHTM Việt Nam; (ii) Nêu một số quan điểm, mục tiêu cùng một số biện pháp chính cho NHTM trong giai đoạn 2011 – 2020.

Cơ sở lý luận

Chiến lược là kế hoạch dài hạn mang tính tổng thể nhằm triển khai nguồn lực để đạt mục tiêu đề ra của một doanh nghiệp, phù hợp với những thay đổi của môi trường nhằm mục đích nâng cao và đảm bảo quyền lợi thiết yếu của doanh nghiệp (Gerry Johnson và các đồng tác giả, 2008).

Để xây dựng một chiến lược hợp lý nhằm tăng cường khả năng đạt được các mục tiêu đề ra thì việc xây dựng chiến lược phải: (i) Xác định môi trường tồn tại mà tổ chức, ngân hàng đang hoạt động hoặc chuẩn bị thâm nhập vào. Hoạt động này bao gồm tất cả các bước phân tích về khách hàng hiện tại và cách thức họ đang chuyển biến trong thời gian chiến lược, môi trường kinh tế xã hội, môi trường chính trị - pháp luật, môi trường tự nhiên, khoa học kỹ thuật; (ii) Xác định vị thế của tổ chức mình đang trong môi trường đã nêu trên. Môi trường kinh doanh: đối thủ cạnh tranh, sản phẩm thay thế, sản phẩm hỗ trợ. Năng lực kinh doanh: xác định nhà cung cấp, khách hàng hiện đang phục vụ, khả năng cung cấp và đáp ứng các dịch vụ cho khách hàng, năng lực của bộ máy – cơ cấu hiện tại...; (iii) Xác

lập con đường tốt nhất để ngân hàng đi đến mục tiêu. Trên đó chiến lược phải lường trước được các khó khăn, thách thức, cơ hội có thể gặp phải tùy thuộc vào năng lực đang được phát triển dần của tổ chức; (iv) Đề ra các biện pháp phù hợp trong đó nêu rõ giải pháp cho từng chương ngại đã nêu rõ ở bước trên; (v) Lộ trình thực hiện chi tiết.

Phân tích yếu tố bên ngoài tác động đến môi trường kinh doanh của NHTM

Về môi trường chính trị, pháp luật

Việt Nam được cộng đồng thế giới đánh giá là quốc gia có môi trường chính trị ổn định so với nhiều nước trong khu vực và trên thế giới. Giai đoạn 2011-2020 sẽ là giai đoạn có rất nhiều sự đổi mới, trong đó, đổi mới mô hình tăng trưởng, đổi mới cơ cấu kinh tế nhằm đạt được mục tiêu Việt Nam trở thành nước công nghiệp hóa vào năm 2020.

Môi trường kinh tế

Kinh tế thế giới đang trong quá trình phục hồi từ hậu quả của cuộc khủng hoảng năm 2008. Tuy nhiên, kinh tế thế giới được dự báo vẫn

còn đối mặt rất nhiều khó khăn phía trước. Khu vực đồng tiền Euro (Euro zone) chưa thật sự thoát ra khỏi khó khăn của vấn đề “nợ quốc gia” trong ngắn hạn. Kinh tế Mỹ chưa thật sự phục hồi mà vẫn cần nhiều chính sách hỗ trợ. Kinh tế châu Á vẫn còn nhiều thách thức do nhu cầu bên ngoài suy giảm kèm theo lạm phát cao luôn là mối đe dọa.

Theo định hướng chiến lược phát triển kinh tế - xã hội giai đoạn 2011-2020, phấn đấu đến năm 2020, Việt Nam trở thành nước công nghiệp theo hướng hiện đại, các chỉ tiêu kinh tế thiên về lấy ổn định là chính: tăng trưởng kinh tế khoảng 7-8%/năm, vốn đầu tư toàn xã hội khoảng 40% GDP, lạm phát khoảng 7%/năm (Ban Chấp hành Trung ương, 2010). GDP năm 2020 theo giá so sánh bằng khoảng 2,2 lần so với năm 2010. GDP bình quân đầu người theo giá thực tế đạt khoảng 3.000-3.200 USD. Tỷ trọng các ngành công nghiệp và dịch vụ chiếm khoảng 85% trong GDP.

Giá trị sản phẩm công nghệ cao đạt khoảng 45% trong tổng GDP. Yếu tố năng suất tổng hợp đóng góp vào tăng trưởng đạt ít nhất 35%; giảm tiêu hao năng lượng tính trên GDP 2,5-3%/năm. Thực hành tiết kiệm trong sử dụng mọi nguồn lực.

Các mục tiêu tăng trưởng trong năm 2011 và những năm tiếp theo đưa ra rất nhiều thông điệp về sự điều chỉnh hợp lý vĩ mô của nhà nước chính là nhân tố hỗ trợ tích cực cho khu vực tài chính ngân hàng.

Môi trường xã hội

Môi trường xã hội thế giới được dự báo sẽ tiếp tục nâng cao với chất lượng cuộc sống con người ngày càng cao cấp và tiện nghi hơn. Việt Nam được coi là thị trường bán lẻ đầy tiềm năng với dân số đông, cơ cấu dân số trẻ, trình độ dân trí ngày càng được nâng cao, cùng với quá trình đô thị hóa ngày càng mạnh mẽ. Thu nhập bình quân đầu người ngày càng

tăng, GDP đầu người của Việt Nam năm 2010 ước đạt mức 1.200 USD và năm 2015 dự kiến đạt 2.100 USD (gấp 1,7 lần so với bình quân năm 2010) và 3.000 USD vào năm 2020) (Ban Chấp hành Trung ương, 2010). Tỷ lệ hộ nghèo giảm bình quân 2-3%/năm; phúc lợi, an sinh xã hội và chăm sóc sức khỏe cộng đồng được bảo đảm, khoảng cách thu nhập dần thu hẹp giữa các vùng và nhóm dân cư trên cả nước.

Môi trường khoa học kỹ thuật

Khoa học kỹ thuật được xem là yếu tố cốt lõi của sự phát triển đối với mọi lĩnh vực đời sống xã hội và đóng góp mạnh mẽ tạo chuyển biến làm tăng năng suất, chất lượng, nâng cao tính cạnh tranh của Việt Nam. Với sự hỗ trợ của khoa học kỹ thuật, trong thời gian qua, các NHTM đã hiện đại hóa hoạt động, nâng cao năng lực quản trị điều hành, đa dạng hóa sản phẩm, dịch vụ, kênh phân phối rút ngắn dần khoảng cách với các ngân hàng trên thế giới.

Phân tích yếu tố bên trong của NHTM

Sự phát triển của NHTM

Trải quá hơn 20 năm hoạt động, hệ thống NHTM đã có những bước phát triển mạnh mẽ. Số lượng NHTM đã tăng lên đáng kể, mạng lưới chi nhánh rộng khắp cả nước (Bảng 1).

Bảng 1: Số lượng NHTM giai đoạn 1991-2010

Loại hình ngân hàng	1991	1995	1999	2005	2010
NHTM quốc doanh	4	4	5	5	5(*)
NHTM cổ phần	4	48	48	37	37
Chi nhánh ngân hàng nước ngoài	0	18	26	29	48
Ngân hàng liên doanh	1	4	4	4	5
Ngân hàng 100% vốn nước ngoài					5

(*) Vietcombank và Vietinbank được tính là NHTM quốc doanh do tỷ lệ nắm giữ của nhà nước ở hai ngân hàng này còn rất cao

Nguồn: BVSC (2008), trang web www.sbv.gov.vn

Bảng 1 cho thấy tốc độ phát triển rất nhanh của các NHTM cổ phần: năm 1991 là 4; đến năm 1995 là 48 và có xu hướng ổn định lại trong giai đoạn năm 2005-2010. Trong khi đó ở giai đoạn này, chi nhánh ngân hàng nước

ngoài có xu hướng tăng mạnh, cụ thể: năm 2005 là 29 và đến năm 2010 là 48. Bên cạnh phát triển về số lượng, NHTM cũng tích cực tăng vốn điều lệ nhằm tăng cường năng lực tài chính. Quy mô vốn điều lệ của các NHTM (nhà nước và cổ phần) có sự tăng nhanh, đặc biệt là khối cổ phần (Bảng 2, Bảng 3).

Bảng 2: Tỷ trọng tổng tài sản của NHTM so với toàn hệ thống ngân hàng (%)

Loại hình ngân hàng	2006	2007	2008	2009	6t/2010
NHTM nhà nước	62,3	53,3	51,48	49,4	48,2
NHTM cổ phần	22,8	31,5	32,45	33,2	34,7
Chi nhánh Ngân hàng Nhà nước	9,8	9,6	10,26	11,43	11,89
Ngân hàng liên doanh	1,1	1,25	1,25	1,36	1,38

Nguồn: Nguyễn Thị Mùi (2010) và trang web www.sbv.gov.vn

Bảng 3: Tổng tài sản (TTS), Vốn điều lệ (VDL) và Lợi nhuận trước thuế (LNTT) của một số NHTM trong hai năm 2006 và 2010

Đơn vị: tỷ đồng

Tên Ngân hàng	TTS 2006	TTS 2010	VDL 2006	VDL 2010	LNTT 2006	LNTT 2010
Vietcombank	167.127	307.068	4.356	17.587	3.877	5.400
ACB	44.650	205.801	1.100	7.814	687	3.105
Sacombank	24.764	141.798	2.249	9.179	611	2.425
Techcombank	17.326	150.000	1.500	6.932	357	2.700
Eximbank	18.377	131.121	1.688	8.800	359	2.377
SCB	10.943	60.270	600	4.185	154	450
VIB	16.526	94.000	1.000	4.000	200	1.057
Maritime Bank	8.521	116.000	760	5.000	109	1.518
Habubank	11.685	38.440	1.000	3.000	248	613
Seabank	10.200	55.695	500	5.335	136	836
VP Bank	10.111	57.000	750	4.000	156	670
SHB	1.322	51.135	500	3.500	10	487
OceanBank	1.001	55.270	170	3.500	13	691

Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo thường niên và báo cáo tài chính của các 13 NHTM

Qua Bảng 3 ta thấy rằng, các ngân hàng cổ phần đã nỗ lực tăng vốn điều lệ. Biểu hiện rõ nhất là ACB có VDL năm 2006 là 1.100 tỷ đồng đến năm 2010 là 7.814 tỷ đồng; Sacombank có VDL năm 2006 là 2.249 tỷ đồng đến năm 2010 là 9.179 tỷ đồng; Eximbank có VDL năm 2006 là 1.688 tỷ đồng đến năm 2010 là 8.800 tỷ đồng. Việc tăng VDL có tác động tích cực làm cho LNTT của các ngân hàng cổ phần cũng tăng theo. Cụ thể là: ACB có LNTT năm 2006 là 687 tỷ đồng đến năm 2010 là 3.105 tỷ đồng; Sacombank có LNTT năm 2006 là 611 tỷ đồng đến năm 2010 là 2.425 tỷ đồng;

Eximbank có LNTT năm 2006 là 359 tỷ đồng đến năm 2010 là 2.377 tỷ đồng.

Tín dụng và huy động vốn là hai mảng hoạt động chính và chủ yếu của NHTM, tốc độ tăng trưởng hoạt động tín dụng và huy động giai đoạn 2004-2010 bình quân đạt khoảng 31% và 28.6% (Biểu đồ 1).

Biểu đồ 1: Tăng trưởng huy động vốn và tăng trưởng tín dụng ở Việt Nam



Nguồn: Nguyễn Thị Mùi (2010) và trang web www.sbv.gov.vn

Phân tích điểm mạnh, yếu, cơ hội, thách thức của các NHTM (phân tích SWOT)

Điểm mạnh (S-Strength)

Hệ thống mạng lưới điểm giao dịch của NHTM rộng khắp, trải dài 63 tỉnh, thành phố trên cả nước. Trong các năm qua, tốc độ gia tăng mạng lưới chi nhánh, phòng giao dịch của một số NHTM quốc doanh và NHTM cổ phần bình quân khoảng 25 CN/PGD năm (Bảng 4). Với tốc độ tăng nhanh mạng lưới cho phép NHTM có thể tiếp cận đến khách hàng khắp mọi nơi của cả nước.

Bảng 4: Số lượng chi nhánh/phòng giao dịch (CN/PGD) của các NHTM qua các năm 2007-2010

Ngân hàng	2007 (CN/PGD)	2008 (CN/PGD)	2009 (CN/PGD)	10/2010 (CN/PGD)	Tốc độ BQ (CN/năm)
Vietcombank	208	273	318	N/A	55
ACB	111	186	237	270	40
Sacombank	211	247	320	343	33
Techcombank	125	169	188	262	34
Eximbank	66	111	140	175	27
SCB	43	87	113	115	18
VIB	82	107	116	124	11
Maritimebank	39	88	101	134	24
Habubank	30	39	50	61	8
SeAbank	48	66	72	103	14
VPbank	100	131	131	135	9
SHB	32	57	92	107	19
Ocean bank	23	53	80	83	15

Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo thường niên và báo cáo tài chính của các 13 NHTM

NHTM có số lượng khách hàng truyền thống, lớn và đa dạng là NHTM am hiểu rõ về đặc điểm thị trường và nhu cầu của khách hàng trong nước. NHTM cũng hiểu rõ được các đặc tính về kinh doanh, sản xuất, tiêu dùng, thị hiếu, tâm lý của người Việt nên thuận lợi trong việc tiếp cận với khách hàng.

Điểm yếu (W- Weaknesses)

Thách thức lớn nhất đối với các NHTM Việt Nam nằm ở nội lực của chính các ngân hàng, với quy mô vốn nhỏ, trình độ công nghệ còn có khoảng cách khá xa so với các nước trong khu vực (Bảng 5).

Bảng 5: So sánh quy mô vốn chủ sở hữu (VCSH) của một số NHTM trong khu vực ASEAN năm 2009 và 2010
Đơn vị: triệu USD

Ngân hàng	Quốc gia	VCSH 2009	VCSH 2010
Development Bank of Singapore Limited	Singapore	18.649	26.238
Maybank	Malaysia	7.917	9.614
Bangkok Bank Public Company Limited	Thailand	6.263	7.615
Ngân hàng nông nghiệp và phát triển nông thôn	Việt Nam	945	1.041 (*)

(*) Số dự kiến

Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo thường niên và báo cáo tài chính của các 13 NHTM

Theo kinh nghiệm của các ngân hàng nước ngoài, yếu tố công nghệ có thể giúp giảm 76% chi phí hoạt động của ngân hàng, nhưng để có được nền tảng công nghệ hiện đại, đòi hỏi phải đầu tư lớn, đây là việc rất khó đối với các NHTM Việt Nam (Nguyễn Thị Mùi, 2010).

Điểm hạn chế của các NHTM trong nước là hệ thống sản phẩm, dịch vụ còn đơn điệu, chất lượng chưa cao, chưa định hướng theo nhu cầu, phân khúc khách hàng và nặng về dịch vụ ngân hàng truyền thống. Các ngân hàng huy động vốn chủ yếu dưới dạng tiền gửi và cấp tín dụng là hoạt động chủ yếu của ngân hàng. Các nghiệp vụ như môi giới, thanh toán, dịch vụ qua ngân hàng, môi giới kinh doanh, tư vấn vẫn chưa phát triển, công tác nghiên cứu và

phát triển sản phẩm, dịch vụ chưa được quan tâm đúng mức.

Chất lượng nguồn nhân lực không theo kịp tốc độ phát triển và yêu cầu hội nhập. Đội ngũ nhân viên đông đảo nhưng trình độ chuyên môn nghiệp vụ chưa đồng đều. Cơ cấu tổ chức nội bộ của nhiều NHTM còn lạc hậu, chưa phù hợp với chuẩn mực quản lý hiện đại và thông lệ quốc tế.

Hệ thống quản lý rủi ro còn phát triển một cách tự phát, chưa phù hợp chuẩn mực quốc tế. Mặc dù, NHTM đã nhận thức được tầm quan trọng của quản lý rủi ro đối với sự sống còn và phát triển nhưng NHTM vẫn chưa tiếp cận được với công nghệ hiện đại, các công cụ quản lý rủi ro thông minh, hệ thống tích hợp có hiệu quả cao trên thế giới.

Cơ hội (O-Opportunities)

Thị trường Việt Nam được coi là thị trường bán lẻ năng động và đầy tiềm năng. Thị trường Việt Nam với hơn 86 triệu dân sẽ là thị trường rất tiềm năng đối với các NHTM. Ngoài ra, với đặc điểm dân số trẻ và xu hướng thích sử dụng các sản phẩm, dịch vụ hiện đại là điều kiện để các NHTM đầu tư, đổi mới công nghệ.

Mở cửa nền kinh tế cũng giúp các NHTM Việt Nam mở rộng quan hệ hợp tác, thu hút vốn, liên doanh liên kết với các nhà đầu tư nước ngoài. Trong thời gian qua, nhiều NHTM cổ phần đã tận dụng cơ hội hội nhập, kêu gọi dòng vốn của các tổ chức quốc tế, điển hình như Sacombank với sự kết hợp từ rất sớm với đối tác chiến lược là IFC, ANZ và Dragon Capital; ACB với Standard Chartered Bank, Connaught Investor (Jardine Mutheson Group) và IFC. Gần đây nhất là VIB với Commonwealth bank Australia; Vietinbank với IFC và ABBANK với Maybank, IFC...

Bên cạnh sự hợp tác về vốn, các NHTM trong nước cũng tranh thủ sự hỗ trợ của đối tác để nâng cao năng lực điều hành,

quản trị, công nghệ cũng như kinh nghiệm phát triển các sản phẩm, dịch vụ mới, không ngừng nâng cao tiềm lực tài chính, hướng thị trường ra bên ngoài, học hỏi kinh nghiệm của các nước đi trước.

Thách thức (T-Threats)

Sự cạnh tranh diễn ra gay gắt trong lĩnh vực tài chính, ngân hàng. Việc mở cửa thị trường tài chính theo cam kết của Việt Nam khi gia nhập WTO sẽ thu hút nhiều ngân hàng nước ngoài gia nhập vào thị trường, số lượng ngân hàng 100% vốn nước ngoài và chi nhánh ngân hàng nước ngoài ở Việt Nam đang và sẽ tăng trong những năm gần đây. Đối lập với những điểm yếu của NHTM Việt Nam, các ngân hàng nước ngoài có tiềm lực tài chính mạnh mẽ, kinh nghiệm lâu đời cùng cơ chế quản trị tốt.

Chảy máu chất xám đến các ngân hàng nước ngoài cũng là vấn đề khó tránh khỏi khi hội nhập, đòi hỏi NHTM có các chính sách nhân sự và chế độ đãi ngộ hợp lý để lôi kéo và giữ chân các tài năng trong lĩnh vực này.

Quá trình hội nhập cũng làm cho NHTM Việt Nam trực tiếp chịu tác động mạnh của thị trường tài chính thế giới nhất là về tỷ giá, lãi suất, dự trữ ngoại tệ, trong khi phải thực hiện đồng thời nhiều nghĩa vụ và cam kết quốc tế. Cụ thể các tổn thương có thể gặp phải khi NHTM Việt Nam ngày càng hội nhập sâu với nền tài chính thế giới: (i) Độ mở ngoại thương, độ mở tài chính cao khiến Việt Nam dễ bị ảnh hưởng bởi các cú sốc từ bên ngoài; (ii) Sự ổn định hệ thống sẽ bị đe dọa khi chưa xây dựng đầy đủ cơ sở pháp lý và thực thi quản trị ngân hàng thận trọng; (iii) Cạnh tranh mạnh mẽ và khốc liệt dễ dẫn đến thất bại và sụp đổ hệ thống; (iv) Sự thâm nhập và cạnh tranh trực tiếp của ngân hàng nước ngoài sẽ mạnh hơn do gỡ bỏ, hạn chế tiếp cận thị trường; (v) Tính kết nối trong hệ thống giảm nếu không lựa chọn công nghệ tương thích;

(vi) Các ngân hàng liên tục điều chỉnh để đáp ứng với sự thay đổi của hệ thống pháp lý không ngừng thay đổi nhằm đảm bảo tính an toàn hệ thống.

Phác thảo chiến lược phát triển của NHTM giai đoạn 2011-2020

Quan điểm và mục tiêu phát triển

Dựa trên phân tích môi trường bên ngoài và bên trong ngành ngân hàng, tác giả đưa ra quan điểm và mục tiêu phát triển của các NHTM Việt Nam trong giai đoạn 2011-2020. Phát triển NHTM một cách ổn định và bền vững, phát triển NHTM trong mối quan hệ với sự phát triển kinh tế - xã hội, với sự phát triển tổng thể hệ thống tài chính, thị trường tài chính và tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế. NHTM thực hiện tốt vai trò trung gian thanh toán, giúp ổn định tiền tệ, kiềm chế lạm phát, góp phần thúc đẩy tăng trưởng kinh tế.

Xây dựng và phát triển NHTM hiện đại, có sức cạnh tranh không những trong nước mà còn trên thế giới, hoạt động theo đúng thông lệ quốc tế.

Phát triển ngành ngân hàng theo hướng đa năng, hiện đại hóa, nhằm tạo ra bước nhảy vọt về chất và lượng sản phẩm. Tạo điều kiện cho ngành ngân hàng Việt Nam tăng trưởng nhanh, ổn định, bền vững và hiệu quả.

Phát triển ngành ngân hàng cần đảm bảo sự an toàn và hiệu quả trong hoạt động của mỗi tổ chức tín dụng (TCTD) cũng như của toàn bộ hệ thống các TCTD. Bảo đảm tính minh bạch, quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm của TCTD trong kinh doanh.

Lấy thị trường trong nước làm mục tiêu cho phát triển của ngành, sau đó mở rộng thị trường xuất khẩu. Tập trung phát triển mạnh các dịch vụ ngân hàng truyền

thống, tiến tới phát triển các dịch vụ ngân hàng dựa trên nền công nghệ thông tin.

Phát triển ngành ngân hàng phải đảm bảo sự thay đổi cơ cấu bền vững của nền kinh tế phải: chú trọng phát triển nông nghiệp, nông thôn, nông dân; đảm bảo cơ hội tiếp cận dịch vụ ngân hàng cho doanh nghiệp vừa và nhỏ; tạo cơ hội bình đẳng cho phát triển của người dân, đặc biệt là người có thu nhập thấp và nghèo. Phát triển ngành ngân hàng phải đảm bảo sự hỗ trợ cho các lĩnh vực ưu tiên hàng đầu của nền kinh tế như xuất khẩu và các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài thuộc lĩnh vực ưu tiên phát triển.

Đa dạng hóa sở hữu và loại hình doanh nghiệp trong ngành ngân hàng, huy động mọi nguồn lực trong và ngoài nước để đầu tư phát triển ngành ngân hàng.

Phát triển nguồn nhân lực cả về số lượng và chất lượng cho sự phát triển bền vững của ngành ngân hàng Việt Nam; trong đó, chú trọng đào tạo nhân lực quản lý, nhân lực giám sát, các nhà quản trị giỏi vừa nhằm tăng trưởng nhanh vừa nhằm đảm bảo an toàn hệ thống.

Phát triển ngành ngân hàng trong mối quan hệ hợp tác và kết nối giữa các TCTD và giữa các TCTD và các tổ chức khác trong việc phát triển công nghệ nhằm đảm bảo tính kết nối toàn hệ thống.

Giải pháp phát triển của NHTM giai đoạn 2011-2020

Với quan điểm, mục tiêu phát triển giai đoạn 2011-2020, NHTM cần nâng cao năng lực tài chính, tăng cường khả năng quản lý rủi ro, hiện đại hóa công nghệ ngân hàng, nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự, mở rộng mạng lưới để dần tiệm cận với ngân hàng trên thế giới và hoạt động đúng thông lệ quốc tế.

Nâng cao năng lực tài chính

Tăng vốn điều lệ: vốn điều lệ tăng sẽ hỗ trợ rất nhiều cho các ngân hàng trong việc hiện đại hóa công nghệ, mở rộng mạng lưới, đầu tư. NHTM có thể tăng vốn bằng các biện pháp như tăng vốn từ lợi nhuận để lại, phát hành cổ phiếu, trái phiếu hoặc trái phiếu chuyển đổi. Tùy điều kiện thị trường và năng lực mà NHTM có thể áp dụng những biện pháp để tăng vốn một cách hợp lý (Nguyễn Thị Phương Thảo, 2008).

Tăng cường năng lực quản lý rủi ro: hiện nay quản lý rủi ro trong NHTM được chia thành nhiều lĩnh vực như rủi ro tín dụng, rủi ro thanh khoản, rủi ro nghiệp vụ, rủi ro tỷ giá, lãi suất...

Đối với quản lý rủi ro tín dụng, cần nâng cao công tác kiểm toán nội bộ. Tuyển chọn, đào tạo và tái đào tạo, nâng cao tư cách, phẩm chất đạo đức của cán bộ tín dụng; nâng cao công tác giám sát sau khi vay; tăng cường hợp tác với các NHTM và Trung tâm thông tin tín dụng; thành lập phòng xử lý rủi ro tín dụng hoặc công ty khai thác và quản lý tài sản thuộc ngân hàng.

Đối với quản lý rủi ro thanh khoản: xây dựng các chính sách khung về quản lý rủi ro thanh khoản, thiết lập quy trình cụ thể nhằm xác định, đo lường, kiểm soát các rủi ro thanh khoản có thể xảy ra. Dự báo với độ chính xác cao luồng tiền vào, ra, luồng tiền liên quan cam kết ngoại bảng và nghĩa vụ tài sản nợ để chủ động ứng phó trong tình huống bất ngờ...

Hiện đại hóa công nghệ ngân hàng

Đầu tư vào công nghệ hiện đại có thể làm tăng chi phí ban đầu, nhưng rất có lợi trong dài hạn. Công nghệ giúp giảm chi phí nghiệp vụ trong dài hạn, thu hút được nhiều khách hàng do chất lượng sản phẩm dịch vụ, quản trị được rủi ro do thông tin nhanh chóng,

công tác điều hành hiệu quả (Nguyễn Thị Kim Thanh, 2010). Điều đó đòi hỏi NHTM xây dựng cho mình kế hoạch, lộ trình đầu tư vào công nghệ như nâng cấp, xây dựng và vận hành hiệu quả hệ thống cơ sở hạ tầng công nghệ (hệ thống công nghệ thông tin, hệ thống Corebanking, hệ thống bảo mật, an ninh, hệ thống khai thác và quản lý thông tin tự động) hiện đại, tiên tiến, phục vụ đắc lực cho việc đổi mới các quy trình nghiệp vụ. Phát huy hiệu quả ứng dụng công nghệ, tạo sự đồng bộ với hệ thống ngân hàng. Bên cạnh đó, đội ngũ nhân viên IT chuyên nghiệp là đòi hỏi không thể thiếu đối với ngành ngân hàng.

Phát triển sản phẩm, dịch vụ mới

Sản phẩm, dịch vụ ngân hàng cần có sự khác biệt trên nền tảng nghiên cứu kỹ nhu cầu của từng phân khúc khách hàng cung cấp. NHTM cần xây dựng chiến lược phát triển sản phẩm và có sự đầu tư thỏa đáng trong nghiên cứu và phát triển sản phẩm mới. Chú trọng phát triển những dòng sản phẩm, dịch vụ công nghệ cao (thẻ, sản phẩm phái sinh, dịch vụ tư vấn, môi giới, Internetbanking, Mobilebanking, Homebanking); đẩy mạnh và phát triển sản phẩm, dịch vụ hiện đại theo hướng ngân hàng bán lẻ dựa trên những lợi thế sẵn có.

Quản lý và phát triển nguồn nhân lực

Chiến lược về nguồn nhân lực của các ngân hàng trong giai đoạn tới là chuyên nghiệp hóa đội ngũ nhân viên, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, tạo môi trường làm việc lý tưởng cho người lao động. Căn cứ vào chiến lược tăng trưởng quy mô, NHTM cần có kế hoạch tuyển dụng nhân sự, kế hoạch đào tạo, nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự. Bên cạnh đó, để thu hút và giữ nhân tài, NHTM cũng cần quan tâm đến các chính sách lợi ích, khuyến khích bằng vật chất đối với đội ngũ nhân viên. Ngoài ra, hoạt động quản lý, điều hành của ngân hàng phải được tổ chức trên nền của sự đổi mới. Năng lực điều

hành, kinh nghiệm và đạo đức nghề nghiệp của đội ngũ lãnh đạo cũng cần được quan tâm đúng mức. NHTM cũng nên gắn việc tuyển dụng với nguồn cung cấp là các trường đại học. Hình thành các trung tâm đào tạo hiện đại kết hợp với các chương trình đào tạo thiết thực nhằm trau dồi, nâng cao kỹ năng nghiệp vụ.

Phát triển kênh phân phối

Xu thế phát triển hệ thống phân phối của các ngân hàng trên thế giới và cũng là xu thế của các ngân hàng Việt Nam là kênh phân phối truyền thống bị thu hẹp và thay thế bằng kênh phân phối hiện đại. Điều đó đòi hỏi NHTM phải có kế hoạch đầu tư phát triển phối hợp cả hai kênh truyền thống và hiện đại để tối đa hóa việc đưa sản phẩm, dịch vụ ngân hàng đến khách hàng.

Đối với kênh phân phối truyền thống: bên cạnh việc xây dựng chi nhánh, điểm giao dịch tại các tỉnh, thành phố lớn, NHTM cần xây dựng mạng lưới chi nhánh ở nước ngoài, đặc biệt là các nước lân cận như Lào, Campuchia nơi thị trường đang phát triển để mở rộng thị phần hoặc tại thị trường các nước phát triển như Mỹ, EU để tranh thủ kinh nghiệm quản trị của các ngân hàng địa phương.

Ngoài ra, khách hàng hiện nay đang ngày càng đánh giá cao mô hình cung cấp dịch vụ đa kênh của các ngân hàng, đặc biệt kênh phân phối ngân hàng điện tử (Internet banking, Home banking, SMS banking, Phone banking...). Việc phát triển tốt kênh phân phối điện tử sẽ giúp NHTM nâng cao sức cạnh tranh và mở rộng thị phần. Đặc điểm thị trường Việt Nam được đánh giá là thị trường trẻ và có sở thích sử dụng những sản phẩm có tính công nghệ, do đó việc phát triển kênh phân phối hiện đại là đòi hỏi không thể thiếu đối ngành ngân hàng. Bên cạnh việc mở rộng, NHTM nên tiến hành rà soát lại hệ thống kênh phân phối, đầu tư có trọng điểm, có chiến lược dài hạn, tránh tình trạng dư thừa, gây khó khăn cho triển khai

đồng bộ, hiện đại hóa công nghệ, gây phát sinh chi phí.

Có thể nói, chiến lược NHTM giúp ngân hàng định hướng hoạt động kinh doanh, nâng cao năng lực cạnh tranh, tăng thị phần trong xu thế hội nhập. Hệ thống NHTM trong giai đoạn tới sẽ tiếp tục đầu tư phát triển chiều sâu. Công nghệ ngân hàng sẽ trở thành yếu tố cốt lõi của sự phát triển, tạo sự đột phá mạnh mẽ trong hoạt động, nâng cao tính cạnh tranh của hệ thống ngân hàng Việt Nam. Tuy nhiên trong phạm vi bài viết này tác giả chưa đi sâu phân tích nhu cầu cụ thể của nền kinh tế Việt Nam đối với ngành ngân hàng trong giai đoạn 2011-2020.

Tài liệu tham khảo

1. Ban Chấp hành Trung ương (2010), Dự thảo Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội 2011-2020.
2. BVSC (2008), Báo cáo phân tích ngành ngân hàng, rủi ro và cơ hội.
3. Nguyễn Thị Phương Thảo (2008), Nâng cao năng lực cạnh tranh của Ngân hàng Ngoại Thương Việt Nam thời kỳ hậu WTO, Luận văn Thạc sĩ Kinh tế.
4. Nguyễn Thị Kim Thanh (2010), Vai trò của công nghệ ngân hàng trong chiến lược phát triển ngân hàng giai đoạn 2011-2020, Tạp chí Ngân hàng số 13/2010.
5. Nguyễn Văn (2006), Công nghệ với dịch vụ ngân hàng hiện đại - điều kiện ứng dụng và phát triển, Tạp chí Kinh tế Phát triển, tháng 6/2006.
6. Nguyễn Thị Mùi (2010), Hệ thống Ngân hàng thương mại Việt Nam và những vấn đề cần đặt ra, http://www.vnba.org.vn/index.php?option=com_content&task=view&id=6289&Itemid=134.



TỶ GIÁ BÌNH QUÂN CỦA VND VÀ USD THÁNG 05 + 06/2011

NGÀY	Trên thị trường ngoại tệ liên ngân hàng		Tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương			
	THÁNG 05	THÁNG 06	THÁNG 05		THÁNG 06	
			Giá mua	Giá bán	Giá mua	Giá bán
1		20,638	20,570	20,720	20,570	20,650
2		20,638	20,570	20,720	20,520	20,600
3		20,633	20,570	20,720	20,530	20,610
4	20,703	20,628	20,600	20,750	20,530	20,610
5	20,708		20,530	20,680	20,530	20,610
6	20,703	20,628	20,570	20,750	20,530	20,610
7	20,708	20,628	20,570	20,750	20,540	20,640
8		20,623	20,570	20,750	20,550	20,700
9	20,708	20,623	20,560	20,680	20,520	20,620
10	20,703	20,623	20,560	20,680	20,530	20,600
11	20,698	20,618	20,570	20,650	20,530	20,600
12	20,693		20,540	20,620	20,530	20,600
13	20,688	20,618	20,520	20,620	20,520	20,590
14	20,678	20,618	20,520	20,620	20,540	20,600
15		20,618	20,520	20,620	20,540	20,600
16	20,678	20,618	20,610	20,690	20,600	20,700
17	20,673	20,618	20,650	20,800	20,700	20,800
18	20,673	20,618	20,700	20,850	20,700	20,800
19	20,673		20,700	20,850	20,700	20,800
20	20,673	20,618	20,700	20,800	20,600	20,700
21	20,673	20,618	20,700	20,800	20,570	20,640
22		20,618	20,700	20,800	20,580	20,650
23	20,673	20,618	20,630	20,730	20,560	20,630
24	20,668	20,618	20,580	20,680	20,540	20,610
25	20,663	20,618	20,580	20,680	20,540	20,610
26	20,658		20,550	20,650	20,540	20,610
27	20,653	20,618	20,510	20,610	20,580	20,680
28	20,643	20,623	20,510	20,610	20,570	20,640
29		20,618	20,510	20,610	20,560	20,630
30	20,643	20,618	20,510	20,610	20,550	20,620
31	20,643		20,510	20,610		
BÌNH QUÂN	20,678	20,622	20,580	20,700	20,563	20,645

Mỹ Hạnh