

Một số đánh giá về hoạt động kinh doanh của ngân hàng SHB tại thị trường Campuchia

Bùi Tín Nghị
Phạm Mạnh Hùng

Ngày nhận: 02/10/2017

Ngày nhận bản sửa: 09/10/2017

Ngày duyệt đăng: 24/10/2017

Việt Nam hiện đã và đang hội nhập sâu rộng vào nền kinh tế thế giới với việc ký kết hàng loạt hiệp định thương mại tự do (FTA) cũng như gia nhập các cộng đồng kinh tế chung. Theo các cam kết thương mại tự do này, các nước thành viên sẽ phải mở cửa tất cả các ngành dịch vụ với mức sở hữu nước ngoài có thể lên đến 70%. Đối với ngành Ngân hàng, để có thể cạnh tranh với các ngân hàng lớn trong khu vực và thế giới khi những rào cản thị trường được dỡ bỏ, các ngân hàng Việt Nam không còn cách nào khác phải có tầm vóc lớn mạnh hơn. Việc chinh phục các thị trường khu vực ASEAN, nơi mà các ngân hàng thương mại (NHTM) Việt Nam có lợi thế cạnh tranh nhất định, sẽ là bước khởi đầu giúp các ngân hàng tận dụng những cơ hội mở rộng hoạt động trong quá trình hội nhập. Từ thực trạng đó, bài nghiên cứu này sẽ phân tích một ví dụ về ngân hàng Việt Nam đang đầu tư ra nước ngoài, đó là trường hợp của ngân hàng SHB tại thị trường Campuchia. Đồng thời, nghiên cứu cũng sẽ đề xuất một số khuyến nghị góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động tại thị trường nước ngoài của ngân hàng SHB nói riêng và các ngân hàng Việt Nam nói chung.

Từ khóa: Đầu tư ra nước ngoài, hoạt động ngân hàng, Campuchia

1. Bối cảnh đầu tư của các ngân hàng thương mại Việt Nam vào Campuchia

Vương quốc Campuchia là một quốc gia có diện tích và quy mô dân số nhỏ tại khu vực Đông Nam Á, có thủ đô là Phnompenh, dân số vào khoảng 15 triệu người, dân tộc Khmer chiếm khoảng 90% dân số, còn lại là

các dân tộc Trung Quốc, Việt Nam và Chăm.... Vương quốc Campuchia theo chế độ quân chủ lập hiến, nhà vua đứng đầu Nhà nước và là biểu tượng của sự đoàn kết và thống nhất dân tộc. Campuchia có nhiều đảng phái chính trị, với 3 đảng lớn là Đảng nhân dân Campuchia (CPP), FUNCIPPEC và Đảng Sam Rainsy (SRP), trong đó CPP là đảng cầm quyền và SRP là đảng đối lập. Về cơ bản, Campuchia là nước nông nghiệp

(58% dân số làm nghề nông, nông nghiệp cũng chiếm tới gần 40% GDP của nước này), phụ thuộc nhiều vào điều kiện tự nhiên; có nhiều tài nguyên quý hiếm như đá quý, hồng ngọc, vàng, gỗ. Kể từ năm 2004, hàng may mặc, xây dựng, nông nghiệp và du lịch đã giúp Campuchia tăng trưởng mạnh với mức GDP tăng ít nhất 7%/năm từ năm 2011 đến năm 2015. Ngành du lịch tiếp tục tăng trưởng mạnh từ mức hơn 2 triệu khách vào năm 2007 lên mức 4,78 triệu khách vào năm 2015. Khai khoáng cũng là ngành thu hút được các nhà đầu tư nước ngoài như khai thác quặng boxit, vàng, sắt và đá quý. Nhìn chung tình hình an ninh chính trị, kinh tế xã hội của Campuchia trong giai đoạn hiện nay là tương đối thuận lợi cho hoạt động đầu tư kinh doanh, tuy nhiên những biến động chính trị trong các kỳ bầu cử cũng có những ảnh hưởng nhất định đến hoạt động của nền kinh tế.

Từ năm 2005 đến nay, với sự hỗ trợ của Chính phủ Việt Nam, nhiều Tập đoàn, công ty lớn của nhà nước và tư nhân Việt Nam như Tổng công ty Viễn thông Quân đội, Tập đoàn Công nghiệp Cao su Việt Nam và Tổng công ty Hàng không Việt Nam, Tập đoàn Hoàng Anh Gia Lai... đã đẩy mạnh hoạt động thương mại và đầu tư vào thị trường tiềm năng Campuchia trong các lĩnh vực như tài nguyên khoáng sản, hàng không, công nghệ thông tin, nông nghiệp. Theo Cục đầu tư ra nước ngoài của Bộ Kế hoạch Đầu tư, tính đến tháng 1/2017, Việt Nam có 1.188 dự án đầu tư tại 70 quốc gia và vùng lãnh thổ, với tổng vốn đầu tư đăng ký đạt gần 21,4 tỷ USD. Trong số này, Việt Nam đã cấp giấy chứng nhận đăng ký đầu tư cho 193 dự án đầu tư sang Campuchia, với tổng vốn đầu tư đăng ký đạt 2,94 tỷ USD. Campuchia hiện đứng vị trí thứ 3 trong tổng số 72 quốc gia và vùng lãnh thổ có hoạt động đầu tư của Việt Nam, sau Lào (gần 5,0 tỷ USD) và Liên bang Nga (2,97 tỷ USD). Ngày càng nhiều doanh nghiệp Việt Nam đầu tư sang Campuchia đã góp phần mở đường cho nhiều ngành kinh doanh tại thị trường này, đóng góp lớn cho phát triển kinh tế- xã hội của Campuchia. Trong đó, tập trung nhiều nhất là trong lĩnh vực nông- lâm nghiệp, với tổng vốn đăng ký 2,1 tỷ USD; tiếp theo là tài chính- ngân hàng- bảo hiểm, với 273,1 triệu USD; viễn thông 201,8 triệu USD... Nhiều dự án

đầu tư của Việt Nam tại Campuchia hoạt động tốt, đóng góp nhiều mặt cho kinh tế- xã hội Campuchia. Có thể kể đến các dự án đầu tư hiện tại của Việt Nam đã có thương hiệu mạnh tại Campuchia, tạo nền tảng, cơ sở cho việc thành lập các ngành công nghiệp trong tương lai của Campuchia như Metfone của Viettel; Hãng hàng không quốc gia Campuchia Angkor Air; các dự án nông- lâm sản của Hoàng Anh Gia Lai... Trong điều kiện hệ thống tài chính- ngân hàng của Campuchia còn nhỏ bé, dịch vụ chưa phát triển, các doanh nghiệp Việt Nam khó tiếp cận với các dịch vụ ngân hàng của Campuchia. Vì vậy, việc hình thành các tổ chức tài chính của Việt Nam triển khai các hoạt động tài chính- ngân hàng tại Campuchia là hết sức cần thiết nhằm phục vụ nhu cầu của nhóm khách hàng này. Đồng thời, hoạt động đầu tư này cũng góp phần phát triển hệ thống tài chính- ngân hàng Campuchia cũng như thúc đẩy quan hệ thương mại giữa hai nước. Đây cũng chính là lý do các NHTM Việt Nam đầu tư mở rộng hoạt động sang Campuchia.

Đi đầu trong dòng chảy này phải kể đến sự đóng góp của ngân hàng Sacombank. Ngày 23/6/2009, Sacombank trở thành ngân hàng Việt Nam đầu tiên mở Chi nhánh tại Campuchia. Khi đi tiên phong trong việc gia nhập ngành Ngân hàng Campuchia, Sacombank đã đóng góp đáng kể vào việc mở rộng thương mại xuyên biên giới giữa Campuchia và Việt Nam. Sau 2 năm hoạt động tại Campuchia, ngày 01/10/2011, Sacombank đã chuyển đổi chi nhánh Phnom Penh thành ngân hàng 100% vốn nước ngoài dưới tên chính thức là “Sacombank (Cambodia) Plc”. Sau khi chuyển đổi, ngân hàng liên tục cải cách hoạt động, hợp tác với các đối tác chiến lược quốc tế, phát triển các sản phẩm và dịch vụ mới để đáp ứng các đặc điểm của thị trường tài chính địa phương và trở thành một nhà cung cấp dịch vụ ngân hàng cạnh tranh hơn ở Campuchia. Cuối năm 2016, Sacombank Campuchia có tổng tài sản 172,3 triệu USD... Trong khi đó, Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam (BIDV) cũng không ngừng phát triển hoạt động kinh doanh tại Campuchia. Từ năm 2009, BIDV đã thành lập ngân hàng tại Campuchia (BIDC). Tính đến cuối năm 2016, BIDC có vốn điều lệ 100 triệu USD, đứng thứ 6 tại thị trường

Campuchia. Hệ thống mạng lưới của BIDC cũng đã được mở rộng với 10 chi nhánh, quy mô tổng tài sản đạt 740 triệu USD, dư nợ tín dụng đạt 520 triệu USD... Một ngân hàng hiện diện muộn hơn so với Sacombank và BIDV tại Campuchia nhưng cũng có bước phát triển rất nhanh là Ngân hàng Sài Gòn - Hà Nội (SHB) Campuchia. Bắt đầu hoạt động từ năm 2011, đến năm 2016, SHB Campuchia đã trở thành ngân hàng 100% vốn tại Campuchia với quy mô tài sản lên tới 240 triệu USD, lớn thứ 2 chỉ sau BIDV tại thị trường này.

Như vậy, hiện nay thị trường Campuchia đã đánh dấu sự hiện diện của 5 ngân hàng Việt Nam, trong đó có 3 ngân hàng 100% vốn là BIDC, SHB Campuchia, Sacombank Campuchia và 2 chi nhánh của Ngân hàng Quân đội và Agribank. Sự xuất hiện của ngày càng nhiều ngân hàng Việt Nam tại Campuchia là một trong những chỉ báo cho thấy, dòng chảy vốn đầu tư từ Việt Nam sang Campuchia sẽ tiếp tục tăng cao, không chỉ dừng lại ở 2,94 tỷ USD như hiện nay.

2. Tình hình hoạt động của Ngân hàng Sài Gòn- Hà Nội tại thị trường Campuchia

2.1. Kết quả hoạt động của SHB tại thị trường Campuchia

Việc lựa chọn Campuchia để mở chi nhánh là bước đi đầu tiên trong chiến lược mở rộng đầu tư ra nước ngoài của SHB. Chi nhánh ngân hàng SHB được thành lập tại Vương quốc Campuchia vào ngày 20/10/2011, sau đó nhận được giấy phép từ Ngân hàng quốc gia Campuchia (NBC) để hoạt động như một NHTM từ ngày 03/02/2012 và chính thức bắt đầu hoạt động thương mại vào ngày 09/02/2012. Vào năm 2016, Chi nhánh SHB Campuchia đã được chấp thuận từ NBC để thay đổi tình trạng từ một chi nhánh sang ngân hàng 100% vốn tại Campuchia và đổi tên thành SHB Campuchia Limited. Với kinh nghiệm hoạt động ngân hàng và tiềm lực tài chính mạnh mẽ của SHB, ngân hàng SHB tại Campuchia đã mang đến cho các doanh nghiệp và người dân Campuchia nhiều sản phẩm, dịch vụ ngân hàng hiện đại. Các doanh nghiệp Việt Nam, đặc biệt là khách hàng và

đối tác chiến lược của SHB đang đầu tư tại Campuchia cũng sẽ được SHB đồng hành, cung cấp nguồn vốn và các dịch vụ nhanh chóng, có hiệu quả. Có thể kể đến các khách hàng quan trọng từ Việt Nam của SHB tại Campuchia như: Tập đoàn Công nghiệp Cao su Việt Nam, Tập đoàn Than khoáng sản Việt Nam, Tập đoàn Viễn thông quân đội Viettel... Đây là đối tượng khách hàng giàu tiềm năng đảm bảo cho SHB tại Campuchia hoạt động ổn định, có hiệu quả trong giai đoạn đầu.

Khi hoạt động tại thị trường Campuchia, SHB cung cấp đầy đủ các sản phẩm dịch vụ như: huy động vốn bằng đồng nội tệ và ngoại tệ; cấp tín dụng bằng đồng nội tệ và ngoại tệ; thực hiện nghiệp vụ hối đoái; cung cấp các dịch vụ thanh toán và ngân quỹ; thực hiện các dịch vụ tư vấn tài chính, tiền tệ, tín dụng, nhận ủy thác, làm đại lý trong các lĩnh vực liên quan tới hoạt động ngân hàng... Tổng tài sản của SHB tại Campuchia đã gia tăng nhanh chóng sau 5 năm hoạt động tại đây, tương ứng với quy mô tài sản chỉ 54 triệu USD năm 2011 đã tăng 5 lần, lên mức 240 triệu USD năm 2016. Về quy mô hoạt động, SHB Campuchia hiện có 5 điểm giao dịch tại Campuchia trong đó có 4 điểm tại thủ đô Phnompenh, với tổng số 60 nhân sự người Campuchia và 12 nhân sự người Việt Nam.

Bảng 1 thể hiện một số chỉ tiêu trên bảng cân đối kế toán của SHB tại Campuchia, cho thấy dư nợ cho vay của SHB tại Campuchia tăng rất nhanh trong giai đoạn 2013- 2015, tăng gần gấp đôi, từ 124 triệu USD năm 2013 lên 204 triệu USD năm 2015. Sang năm 2016 chứng kiến sự sụt giảm nhẹ của dư nợ cho vay, xuống còn 186 triệu USD. Trong cơ cấu nguồn vốn của SHB Campuchia, tỷ trọng tiền gửi của ngân hàng khác có xu hướng tăng lên trong 4 năm từ 2013 đến 2016, trong khi đó thì tiền gửi từ khu vực dân cư lại đi ngược xu hướng này. Tiền gửi khách hàng đã giảm khá mạnh từ mức 27 triệu USD năm 2013 xuống còn 16 triệu USD năm 2016. Một điểm đáng chú ý là nguồn để cho vay đến từ nguồn vốn của Hội sở chính chiếm một tỷ trọng rất lớn, và có xu hướng tăng lên trong giai đoạn gần đây. Tỷ trọng phần tiền gửi từ Hội sở chính chiếm tới 62% tổng nguồn vốn của SHB Campuchia trong năm 2016. Khoản tài trợ từ Hội sở chính được tính lãi suất hàng năm từ

Bảng 1. Một số chỉ tiêu trên bảng cân đối của SHB tại Campuchia

Đơn vị: USD

Chỉ tiêu	2013	2014	2015	2016
Cho vay	124,716,051	143,201,498	204,856,436	186,897,378
Tiền gửi từ ngân hàng khác	4,005,805	14,425,641	9,548,517	20,607,205
Tiền gửi từ khách hàng	27,186,989	20,268,893	20,814,997	16,238,921
Tiền gửi từ Hội sở chính	73,358,025	89,874,283	168,726,534	150,126,534
Vốn và các quỹ	37,500,000	37,500,000	37,500,000	50,000,000

Nguồn: Báo cáo tài chính đã kiểm toán của SHB Campuchia

1,50% đến 4,20% trong năm 2016 (đối với 2015 là từ 2,00% đến 4,2%), tổng cộng chi phí lãi cho khoản tiền gửi này đạt 4,08 triệu USD (năm 2015 là 4,93 triệu USD). Ngoài ra, phần vốn và các quỹ của SHB tại Campuchia sau khi được duy trì ổn định ở mức 37,5 triệu USD trong nhiều năm đã có sự gia tăng lên mức 50 triệu USD trong năm 2016 khi SHB chuyển mình từ chi nhánh lên trở thành ngân hàng 100% vốn hoạt động tại Campuchia. Xét về cơ bản trong hoạt động đầu tư ra nước ngoài, sẽ là bền vững hơn nếu một ngân hàng có thể huy động vốn trực tiếp từ thị trường đó và cho vay luôn tại thị trường đó.

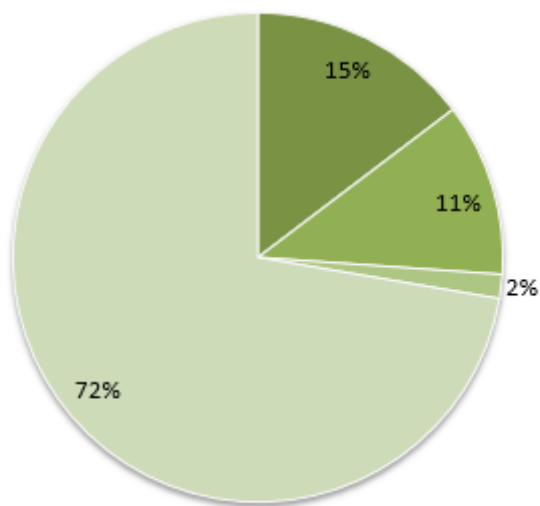
Theo Báo cáo tài chính năm 2016, trong cơ cấu cho vay của SHB tại Campuchia, các khoản cho vay dài hạn trên 5 năm chiếm tỷ trọng lớn nhất,

trên 70%, phản ánh việc ngân hàng đầu tư nhiều vào các dự án dài hạn của các doanh nghiệp Việt Nam tại Campuchia. Sau đó là các khoản vay kỳ hạn ngắn dưới 1 năm, chủ yếu là cho vay tiêu dùng đối với cư dân Campuchia. Đối với các lĩnh vực được tập trung cấp tín dụng thì ngành nông nghiệp chiếm tỷ trọng lớn nhất với 54% dự nợ tập trung cho ngành này. Đứng thứ 2 và thứ 3 lần lượt là bất động sản và viễn thông với lần lượt 27% và 11% dự nợ.

Xét về các chỉ tiêu thu nhập của SHB tại Campuchia, chúng ta có thể thấy một điểm tích cực là chỉ tiêu lợi nhuận sau thuế của SHB tại Campuchia có sự gia tăng đều đặn hàng năm, tăng hơn 2 lần chỉ từ năm 2013 đến năm 2016. Nguyên nhân của sự tăng trưởng ấn tượng này đó chính là do Ngân hàng đã làm tốt công tác

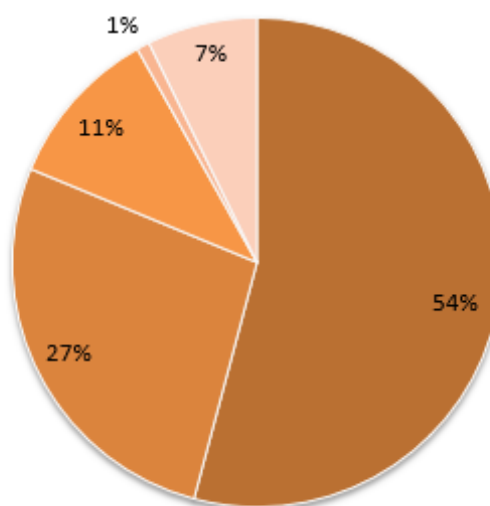
Hình 1. Cơ cấu tín dụng theo kỳ hạn

- Dưới 1 năm
- 1 năm đến 3 năm
- 3 năm đến 5 năm
- Trên 5 năm



Hình 2. Cơ cấu tín dụng theo ngành nghề

- Nông nghiệp
- Bất động sản
- Viễn thông
- Sản xuất
- Khác



Nguồn: Báo cáo tài chính đã kiểm toán của SHB Campuchia 2016

Bảng 2. Một số chỉ tiêu trên báo cáo kết quả kinh doanh của SHB tại Campuchia

Đơn vị: USD

Chỉ tiêu	2013	2014	2015	2016
Thu nhập lãi ròng	5,607,977	4,159,878	5,313,957	6,840,155
Phí và thu nhập khác	738,198	814,318	867,785	718,845
Thu nhập hoạt động	6,346,175	4,974,196	6,181,742	7,559,000
Chi phí hoạt động	-4,562,840	-2,669,536	-3,395,335	-3,056,726
Chi phí dự phòng rủi ro tín dụng	-889,219	-302,465	-556,063	-1,751,747
Lợi nhuận trước thuế	894,116	2,002,195	2,230,344	2,750,527
Lợi nhuận sau thuế	720,826	1,574,682	1,776,645	1,794,284

Nguồn: Báo cáo tài chính đã kiểm toán của SHB Campuchia

quản lý chi phí hoạt động, từ mức 4,5 triệu USD trong năm 2013 xuống còn 3 triệu USD trong năm 2016. Trong bối cảnh thu nhập lãi ròng và các khoản phí và thu nhập khác khá ổn định thì việc tiết giảm chi phí đã làm cho lợi nhuận tăng khá tích cực.

Tuy nhiên có một điểm đáng chú ý là, chi phí dự phòng rủi ro tín dụng vốn được quản trị tốt trong những năm trước đây thì lại đột ngột tăng cao trong năm 2016, từ mức 500 ngàn USD lên mức 1,7 triệu USD. Cùng với đó là tỷ lệ nợ xấu của SHB vốn rất thấp trong các năm từ 2013 đến 2015, từ mức hầu như không có nợ xấu đã tăng nhanh chóng trong năm 2016 lên mức 1,8%. Điều này cũng cho thấy công tác quản trị rủi ro tín dụng tại SHB Campuchia cần được chú ý hơn.

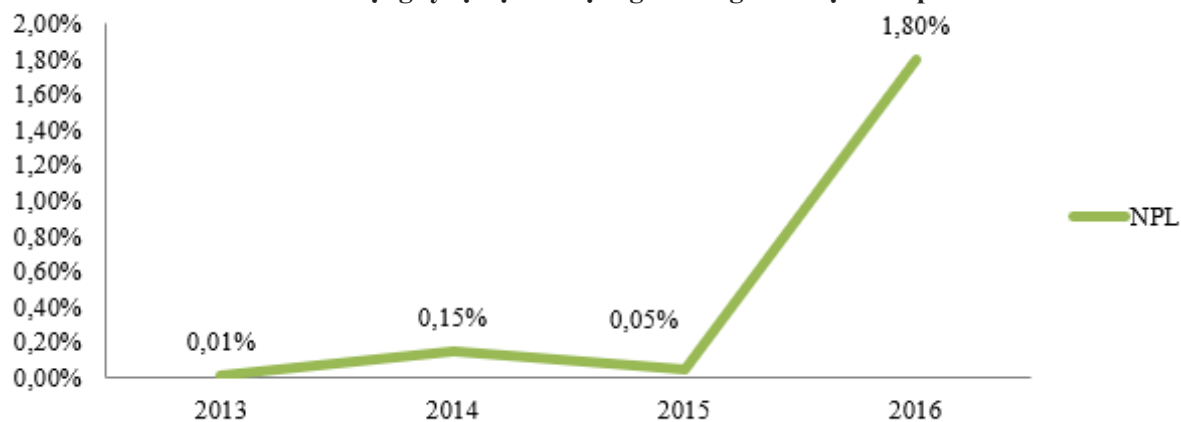
2.2. Những vấn đề đặt ra đối với hoạt động của SHB tại Campuchia

Trong quá trình hoạt động kinh doanh tại thị

trường Campuchia, bên cạnh những thành công về mặt hiệu quả hoạt động có thể nhìn thấy được như đã phân tích ở trên, hoạt động của SHB Campuchia cũng gặp không ít những thách thức. Một số khó khăn của SHB nói riêng cũng như của các ngân hàng Việt Nam đang đầu tư tại Campuchia như sau:

Thứ nhất, các ngân hàng Việt Nam đầu tư sang thị trường Campuchia thường gặp khó khăn trong việc đáp ứng các quy định pháp luật của nước sở tại. Theo khảo sát của nhóm nghiên cứu Học viện Ngân hàng tại các ngân hàng Việt Nam đang hoạt động tại Campuchia cho thấy, hệ thống pháp luật Campuchia về điều chỉnh hoạt động ngân hàng là chưa hoàn thiện trong so sánh với Việt Nam. Các văn bản pháp luật được đưa ra nhưng không có Thông tư hướng dẫn đi kèm dẫn đến việc thực thi các quy định phụ thuộc rất nhiều vào ý chí của người thừa hành. Đồng thời nhiều quy định còn có sự mâu thuẫn giữa các Bộ, ngành. Ví dụ như giữa NBC và cơ quan thuế có quan điểm khác nhau về vấn

Hình 3. Biến động tỷ lệ nợ xấu tại ngân hàng SHB tại Campuchia



Nguồn: Báo cáo tài chính đã kiểm toán của SHB Campuchia

đề phúc lợi cho người lao động có được khấu trừ thuế hay không. Ngoài ra, do hệ thống ngân hàng có nhiều rủi ro nên NBC yêu cầu đáp ứng các quy định an toàn rất chặt, ví dụ như CAR lên tới 15% và nhiều tiêu chuẩn khác tiệm cận các yêu cầu của Basel 3. Điều này cũng khiến các ngân hàng Việt Nam gặp không ít khó khăn để đáp ứng.

Thứ hai, các ngân hàng Việt Nam nói chung và SHB nói riêng phải đối mặt với nhiều rủi ro trong hoạt động. Thị trường Campuchia chưa có hệ thống cung cấp thông tin về tín dụng doanh nghiệp tương tự như CIC của Việt Nam để các ngân hàng kiểm tra thông tin doanh nghiệp khi thẩm định cho vay. Vì vậy, các khoản vay ở Campuchia hoàn toàn là cho vay có tài sản bảo đảm, hình thức cho vay tín chấp không tồn tại. Hình thức tài sản bảo đảm chủ yếu tại thị trường Campuchia là bất động sản (chiếm đến 90%), tuy nhiên việc định giá tài sản là rất khó khăn do không có khung pháp lý để định giá. Ngoài ra việc cấp chứng nhận quyền sử dụng đất tại Campuchia là khá dễ dàng do nhiều loại sổ đỏ được cấp bởi ngay chính quyền phường, xã. Đã có nhiều trường hợp rủi ro đạo đức xảy ra khi cán bộ phường, xã phát hành sổ khống cho người dân đến vay tiền ngân hàng.

Thứ ba, thị trường nhỏ bé với sự cạnh tranh cao cũng là một thách thức với các ngân hàng Việt Nam. Với quy mô dân số chỉ 15 triệu người nhưng hệ thống ngân hàng lên tới con số gần 40 ngân hàng cùng hàng trăm công ty tài chính khiến cho việc mở rộng thị phần từ các doanh nghiệp Việt Nam sang đối tượng khách hàng Campuchia là hết sức khó khăn. Các ngân hàng Việt Nam với mạng lưới nhỏ, uy tín mới được khẳng định sẽ rất khó cạnh tranh với các ngân hàng trong nước am hiểu địa phương được Chính phủ Campuchia bảo hộ cũng như các ngân hàng nước ngoài có tiềm lực lớn.

Thứ tư, chính sách hỗ trợ của Chính phủ Việt Nam đối với doanh nghiệp đầu tư ra nước ngoài nói chung, các ngân hàng đang đầu tư tại Campuchia nói riêng còn nhiều bất cập. Trước hết là vấn đề đánh thuế hai lần, một chi nhánh ngân hàng Việt Nam đang đầu tư tại Campuchia sẽ chịu thuế trên doanh thu của Chính phủ Campuchia, và khi ngân hàng này chuyển lợi nhuận về Việt Nam để hợp nhất với ngân hàng

mẹ thì lại một lần nữa chịu thuế thu nhập doanh nghiệp của Chính phủ Việt Nam. Ngoài ra, một đối tượng khách hàng vô cùng quan trọng của các NHTM Việt Nam tại nước ngoài là các doanh nghiệp Việt Nam tại đây. Tuy nhiên, thủ tục cấp phép của các Bộ, ngành trong nước cho doanh nghiệp đầu tư ra nước ngoài còn nhiều phức tạp. Đơn cử như việc các doanh nghiệp xin phép chuyên ngoại tệ ra nước ngoài để đầu tư phải trải qua nhiều thủ tục phức tạp.

Thứ năm, vấn đề nhân sự cũng là một trở ngại đối với các ngân hàng Việt Nam khi đầu tư ra nước ngoài. Thông thường một ngân hàng Việt Nam hoạt động ở Campuchia sẽ có bộ máy nhân sự vào khoảng 80- 100 người trong đó có hơn một chục nhân viên là người Việt và còn lại là người Campuchia. Đối với nhân viên là người Việt thường sẽ gặp phải vấn đề về khác biệt văn hóa cũng như phải thích nghi với cuộc sống xa gia đình. Còn đối với nhân viên là người địa phương thì các ngân hàng lại phải giải quyết bài toán nhân sự luân chuyển liên tục, các nhân viên khi có kinh nghiệm ngay lập tức muốn chuyển sang các ngân hàng ngoại đến từ Trung Quốc hoặc Châu Âu trả lương cao hơn. Đồng thời, luật pháp của Campuchia cũng bảo vệ người lao động Campuchia chặt chẽ.

Thứ sáu, thiếu sự liên kết giữa các ngân hàng Việt Nam đang đầu tư tại Campuchia. Hiệp hội các nhà đầu tư sang Campuchia (AVIC) đã có nhưng hoạt động rời rạc, chưa hỗ trợ được nhiều hoạt động của các Ngân hàng hoạt động tại đây.

3. Giải pháp thúc đẩy hoạt động của SHB tại thị trường Campuchia

Trong thời gian tới, để đẩy mạnh hoạt động cũng như nâng cao hiệu quả của ngân hàng SHB nói riêng và các ngân hàng Việt Nam nói chung tại thị trường nước ngoài, nhóm nghiên cứu đề xuất một số giải pháp và khuyến nghị như sau:

○ **Đối với SHB**

- Tiến hành khảo sát và đánh giá chính xác nhu cầu thực tế của kiều bào, người lao động Việt Nam ở Campuchia, các doanh nghiệp Việt Nam có hoạt động thương mại quốc tế và hoạt động FDI để làm cơ sở xây dựng kế hoạch phù hợp trong việc hỗ trợ hiệu quả từng

đối tượng cụ thể.

- Nâng cao công tác quản lý và năng lực cán bộ để thực hiện tốt các nghiệp vụ của ngân hàng hiện đại. Đi sâu đào tạo chuyên môn nghiệp vụ ở những trình độ yêu cầu cao trong điều kiện hội nhập kinh tế và tài chính quốc tế. Muốn làm được điều này, SHB cần làm tốt hai việc: *Thứ nhất*, cần xây dựng cơ chế luân chuyển cán bộ phù hợp từ trong nước sang đảm đương các vị trí tại SHB Campuchia, tránh tình trạng để một cán bộ làm quá lâu tại chi nhánh nước ngoài do không tìm được người phù hợp thay thế. *Thứ hai*, có chiến lược đào tạo, phát triển và giữ chân nguồn nhân lực là người Campuchia, tránh tình trạng chảy máu chất xám, khi sau một thời gian làm việc lao động người Campuchia lại chuyển sang ngân hàng khác.

- Cần đẩy mạnh ứng dụng khoa học công nghệ hiện đại vào các hoạt động ngân hàng, triển khai các loại hình dịch vụ mới, mở rộng đối tượng và phạm vi khách hàng, cập nhật đầy đủ các thông tin về khách hàng và thị trường, từ đó giảm thiểu rủi ro. Nâng cao chất lượng dịch vụ để thu hút, tạo dựng niềm tin, gắn bó của khách hàng nước sở tại, góp phần thực hiện định hướng chuyển đổi từ khách hàng Việt Nam sang phục vụ khách hàng Campuchia.

○ ***Đối với Ngân hàng Nhà nước Việt Nam và một số Bộ, ngành liên quan***

- Nghiên cứu ban hành, bổ sung và chỉnh sửa nội dung của các văn bản luật và chính sách có liên quan đến hoạt động đầu tư của các NHTM nhằm đảm bảo an toàn cho hoạt động đầu tư của các NHTM cũng như sự phát triển ổn định của hệ thống ngân hàng.

- Thường xuyên tổ chức công tác đánh giá, rút kinh nghiệm và đưa ra bài học cho hoạt động FDI của các NHTM. Mặt khác, cần chủ động nghiên cứu và học hỏi cách thức hoạt động, quản lý của ngân hàng trung ương các nước phát triển trong hoạt động FDI của các NHTM. Tăng cường các biện pháp chế tài về thực hiện kịp thời các chế độ báo cáo thống kê định kỳ của các NHTM để có cơ sở đánh giá tình hình và hiệu quả hoạt động FDI của các NHTM.

- Xem xét hài hòa hóa những yêu cầu, quy định pháp lý giữa Việt Nam và các quốc gia sở tại để tạo điều kiện cho các NHTM Việt Nam hoạt

động tại thị trường nước ngoài thông qua các hiệp định song phương. Đơn cử như vấn đề đánh thuế hai lần trên lợi nhuận của các ngân hàng Việt Nam đang hoạt động tại Campuchia khi chuyển lợi nhuận về cho ngân hàng mẹ trong nước thì hai Chính phủ có thể xem xét hỗ trợ thông qua việc ký kết hiệp định chống đánh thuế hai lần.

- Bộ Kế hoạch và Đầu tư cần ban hành quy định và thông tư tạo điều kiện thông thoáng cho hoạt động đầu tư ra nước ngoài, không những dành cho các NHTM mà còn cho các doanh nghiệp, vì hoạt động đầu tư trực tiếp ra nước ngoài của các doanh nghiệp cũng ảnh hưởng mạnh mẽ đối với hoạt động FDI của NHTM. Điều hình là cải thiện hệ thống các thủ tục liên quan đến việc cấp giấy chứng nhận đầu tư và hoạt động liên quan đến đầu tư, nhằm tiết kiệm thời gian, chi phí, quá trình đầu tư diễn ra thông suốt hơn bằng cách hoàn thiện cơ chế và bộ máy quản lý hoạt động FDI.

- Bộ ngoại giao, Bộ Kế hoạch và Đầu tư và Ngân hàng Nhà nước cần phối hợp và xúc tiến việc thành lập các bộ phận chuyên trách đảm nhận việc quản lý hoạt động đầu tư của các doanh nghiệp nói chung, các NHTM nói riêng ở nước ngoài. Cụ thể như khuyến khích thành lập Hiệp hội đầu tư ở nước ngoài giúp tiếng nói của các nhà đầu tư Việt Nam có trọng lượng với cơ quan có thẩm quyền của nước chủ nhà khi phản ánh tâm tư nguyện vọng của họ về cơ chế, chính sách có liên quan đến nhà đầu tư Việt Nam (UNCTAD, 2009). Tổ chức này sẽ tăng cường công tác quản lý các dự án đầu tư trực tiếp ra nước ngoài và nghiên cứu, trình Chính phủ việc phân cấp quản lý đầu tư ra nước ngoài trong thời gian tới.

- Về mô hình hoạt động của Hiệp hội, có thể học tập kinh nghiệm hiệp hội Hàn Quốc tại Việt Nam. Hiệp hội này họp 1 tuần một lần và tại đó các vướng mắc chung của các Ngân hàng Hàn Quốc về các vấn đề pháp lý, thị trường sẽ được bàn bạc và giải quyết theo một định hướng chung. Các NHTM Việt Nam cần áp dụng mô hình như vậy để tập hợp sức mạnh cũng như nâng cao sức cạnh tranh của cộng đồng ngân hàng tại Campuchia. ■

Tài liệu tham khảo

1. Lý Hoàng Ánh và cộng sự, 2014, Đề tài ngành ngân hàng “Thực trạng đầu tư trực tiếp ra nước ngoài của các ngân hàng thương mại Việt Nam”.
2. Báo cáo tài chính đã kiểm toán của ngân hàng SHB Campuchia các năm 2013, 2014, 2015, 2016.
3. Kolstad, I. and A. Wiig (2010). “What determines Chinese outward FDI?” *Journal of World Business*.
4. Unite, A., and M. Sullivan. 2001. “The Impact of Liberalization of Foreign Bank Entry on the Philippine Domestic Banking Market.” *Philippine Institute for Development Studies, PASCN Discussion Paper no. 2001-08, December*.
5. Goldberg, L. 2002. “When Is Foreign Bank Lending to Emerging Markets Volatile?” In S. Edwards and J. Frankel, eds., *Preventing Currency Crises in Emerging Markets, 171-91. Chicago: NBER and University of Chicago Press*.

Thông tin tác giả

Bùi Tín Nghị, Tiến sỹ
Giám đốc Học viện Ngân hàng
Email: nghiibt@hvn.edu.vn

Phạm Mạnh Hùng, Thạc sỹ
Học viện Ngân hàng
Email: hungpm@hvn.edu.vn

Summary

Some assessments on SHB’s performance in Cambodia market

Vietnam has been deeply integrating into the world economy with the signing of a series of free trade agreements (FTAs) as well as joining the common economic communities. Under these free trade commitments, member countries will have to open up all service sectors with foreign ownership rising to 70%. In terms of banking industry, in order to compete with international banks when market barriers are lifted, Vietnamese banks have to become more efficiency. Conquering ASEAN markets, where Vietnamese commercial banks have a competitive advantage, will be the first step for international developing in the future. From this state of affairs, this paper will analyze an example of a Vietnamese bank investing abroad, the case of SHB Bank in Cambodia. At the same time, the study will also suggest some recommendations that will help improve SHB’s performance in foreign markets in particular and Vietnamese banks in general.

Key word: FDI, bank performance, Cambodia.

Nghi Tin Bui, PhD.
President of Banking Academy

Hung Manh Pham, MEd
Banking Academy