

Quản trị rủi ro thanh khoản tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam

Nguyễn Hải Long
Nguyễn Minh Phương

Ngày nhận: 18/10/2017

Ngày nhận bản sửa: 24/10/2017

Ngày duyệt đăng: 24/10/2017

Quản trị rủi ro thanh khoản luôn là quan tâm hàng đầu của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam (Agribank) trong những năm gần đây, bởi ban lãnh đạo Agribank luôn nhận thức sâu sắc hệ quả từ rủi ro này xảy ra đối với bản thân ngân hàng, khách hàng cũng như toàn bộ nền kinh tế. Nhìn lại toàn diện quản trị rủi ro thanh khoản (RRTK) tại Ngân hàng Agribank để tìm ra những hạn chế cũng như nguyên nhân của nó sẽ giúp Ngân hàng định hướng tổ chức công tác quản trị rủi ro hiệu quả hơn trong thời gian tới.

Từ khóa: Rủi ro thanh khoản, Agribank, Quản trị rủi ro thanh khoản

1. Mô hình tổ chức quản trị rủi ro thanh khoản của Agribank

Trước cuối năm 2012, công tác quản trị RRTK tại Agribank được tổ chức theo mô hình phân tán nằm trong bộ máy quản trị rủi ro chung của Ngân hàng (NH),

không tổ chức thành bộ phận độc lập. Với việc thực hiện quản trị RRTK phân tán, thì từng chi nhánh phải tự chịu trách nhiệm về công tác quản trị rủi ro của mình trong giới hạn hướng dẫn của Agribank soạn thảo dựa trên các quy định của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (NHNN). Từng chi nhánh không có bộ phận quản trị rủi ro riêng, mỗi cá nhân không được phân công trách nhiệm cụ thể trong công tác quản trị rủi ro nói chung, trong đó có quản trị RRTK.

Từ cuối năm 2012, việc quản trị RRTK tại Agribank được thực hiện như sau: Tại Hội sở chính, nhiệm vụ của các Phòng/Ban được qui định:

- *Ban Thống kê và Dự báo kinh tế:* (i) Tổ chức xây dựng hệ thống mẫu biểu báo cáo kết quả thực hiện các tỷ lệ đảm bảo an toàn theo qui định của NHNN; (ii) báo cáo kết quả thực hiện các tỷ lệ đảm bảo an toàn cho Tổng Giám đốc, Hội đồng Thành viên, NHNN theo qui định;
- *Ban Tín dụng (TD) doanh nghiệp:* Là đầu mối phối hợp với Ban TD hộ sản xuất và cá nhân kiểm tra, giám sát các đơn vị trong hệ thống Agribank trong thực hiện các giới hạn TD.
- *Ban Đầu tư:* Có trách nhiệm theo dõi, kiểm tra, giám sát việc thực hiện giới hạn góp vốn, mua cổ phần theo qui định trong hệ thống Agribank.
- *Ban Kế hoạch tổng hợp:* (i) Là đầu mối quản

lý quỹ an toàn chi trả; (ii) Giám sát, kiểm tra kết quả thực hiện tỷ lệ an toàn chi trả trong hệ thống Agribank; (iii) Tham mưu cho Tổng Giám đốc, Hội đồng Thành viên và triển khai thực hiện kịp thời các biện pháp đảm bảo khả năng chi trả, thanh khoản của Agribank.

Với cơ cấu tổ chức quản trị rủi ro như vậy, việc quản trị **được tiến hành như sau:** NH sẽ xây dựng cấu trúc quản trị dựa trên 3 tầng bảo vệ cùng với trách nhiệm giám sát của Hội đồng thành viên và Ban Điều hành.

2. Chiến lược quản trị rủi ro thanh khoản của Agribank

Chiến lược thể hiện một định hướng rõ ràng và cam kết của Ban Điều hành đối với vai trò, mục tiêu và tuyên bố về ngưỡng chấp nhận rủi ro và chiến lược kinh doanh nói chung. Chiến lược quản trị RRTK được xây dựng thông qua việc xem xét và tích hợp các chiến lược kinh doanh với việc hoạch định và phát triển nguồn lực của NH trong từng giai đoạn. NH sử dụng phương pháp tiếp cận từ trên xuống để xác định chiến lược và khẩu vị rủi ro trên cơ sở có xem xét đến quan điểm của các bên có lợi ích liên quan chính trong công tác quản trị rủi ro cũng như đảm bảo Ban điều hành có cùng khẩu vị rủi ro. Đồng thời, NH xác định các ngưỡng chấp nhận đối với từng khu vực rủi ro cụ thể trước khi đi vào quá trình thiết lập các giới hạn rủi ro. Hiện nay, hoạt động quản trị RRTK của Agribank tập trung chủ yếu cho mục đích tuân thủ các quy định pháp lý do NHNN đưa ra, nhưng NH cũng đang từng bước cải thiện và xây dựng khung quản trị RRTK tương xứng với mức độ phức tạp và hồ sơ RRTK của mình.

Các mục tiêu chiến lược quản trị RRTK của Agribank bao gồm:

Thứ nhất, tập trung các biện pháp nhằm tăng trưởng nguồn vốn huy động và đảm bảo an toàn thanh khoản là mục tiêu hàng đầu.

Thứ hai, tăng trưởng TD phù hợp, tập trung ưu tiên bảo đảm đủ vốn cho nông nghiệp, nông thôn, kiểm soát chặt chẽ cho vay bất động sản, chứng khoán, nâng cao chất lượng TD.

Thứ ba, tại các chi nhánh Cấp I, Cấp II và các phòng giao dịch trực thuộc chi nhánh chủ động tính toán, cân đối tổng cung, tổng cầu thanh

toán hàng ngày để bảo đảm khả năng chi trả.

Thứ tư, hàng tuần, các phòng giao dịch phải tính toán nhu cầu lĩnh, nộp ngoại tệ về chi nhánh để đảm bảo khả năng chi trả ngoại tệ.

3. Thực trạng công tác quản trị rủi ro thanh khoản của Agribank

3.1. Chỉ tiêu định tính

○ *Về mô hình tổ chức quản trị:* Như đã phân tích thì mô hình tổ chức quản trị RRTK tại Agribank đã có những điều chỉnh phù hợp nhằm nâng cao chất lượng công tác quản trị: Từ mô hình quản trị rủi ro phân tán theo từng chi nhánh với hệ thống thông tin phục vụ cho công tác phòng ngừa rủi ro chưa phát triển sang quản trị RRTK theo mô hình hoàn toàn mới tại Hội sở chính với việc qui định rất chi tiết các nhiệm vụ cho từng Phòng/Ban chức năng và theo cấu trúc 3 tầng bảo vệ theo khuyến cáo của Basel, chú trọng nhiều hơn vào mục tiêu tăng trưởng nguồn vốn huy động và quản lý chặt chẽ nguồn vốn trong toàn hệ thống để bảo đảm an toàn thanh khoản gắn với kiểm soát tăng trưởng TD. Việc giám sát và báo cáo thanh khoản cũng đang từng bước được điều chỉnh theo hướng thiết lập các giới hạn/tiêu chuẩn nội bộ thay vì hoàn toàn tuân thủ các giới hạn qui định của NHNN.

○ *Về uy tín và thương hiệu của Agribank:* Trong những năm trước 2012, tăng trưởng TD của Agribank khá nóng và việc kiểm soát TD chưa thực sự hiệu quả. Điều này đã ảnh hưởng lớn tới an toàn thanh khoản của NH và ít nhiều làm xói mòn uy tín và thương hiệu của NH. Tuy vậy, nhờ có các biện pháp quyết liệt trong xử lý nợ xấu kết hợp với kiểm soát tốt hoạt động TD gắn với các biện pháp nhằm tăng cường công tác huy động nguồn vốn, nên RRTK của Agribank đã được kiểm soát tốt, niềm tin của KH đối với sự an toàn trong hoạt động kinh doanh của Agribank đã từng bước được củng cố và tăng cường.

○ *Về việc đáp ứng các nhu cầu của KH về dịch vụ:* Là một ngân hàng thương mại (NHTM) lớn cung cấp các dịch vụ tài chính- NH chủ yếu

Bảng 1. Một số chỉ tiêu đo lường tình trạng thanh khoản của Agribank giai đoạn 2011-2016

	Năm 2011	Năm 2012	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2015	Năm 2016
Vốn điều lệ (nghìn tỷ VND)	21,63	26,08	26,20	28,84	29,00	29,00
CAR (%)	7,9	9,49	9,12	8,00	9,17	11,05
Chỉ số trạng thái tiền mặt (%)	12,63	10,99	11,54	9,61	14,41	9,16
Chỉ số chứng khoán thanh khoản (%)	6,33	7,54	9,62	13,28	13,16	15,75
Chỉ số năng lực cho vay (%)	77	78	76	72	71	81
Chỉ số cấu trúc tiền gửi (%)	22	22	22	19	20	18
Chỉ số TD so tiền gửi KH (%)	88	86	84	79	77	81

Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo tài chính của Agribank các năm 2011-2016

trong khu vực nông nghiệp và nông thôn, bên cạnh đó các phân khúc dịch vụ cung cấp tại các khu vực đô thị cũng vẫn là thế mạnh của NH nên các nhu cầu về dịch vụ NH tại Agribank luôn rất lớn, đặc biệt là các dịch vụ TD, chuyển tiền, kiều hối, thanh toán biên mậu...

o *Về tuân thủ hành lang pháp luật và thông lệ quốc tế trong quản trị RRTK:* Rủi ro trong hoạt động kinh doanh NH luôn diễn biến rất phức tạp mà một trong những nguyên nhân là do dịch vụ cung cấp đa dạng, phạm vi hoạt động rộng... nên tuân thủ pháp luật luôn là yêu cầu bắt buộc với tất cả các NHTM. Ý thức được yêu cầu này, Agribank luôn tuân thủ hành lang pháp luật và các thông lệ quốc tế về hoạt động NH, đặc biệt là tuân thủ các giới hạn do NHNN quy định.

3.2. Chỉ tiêu định lượng

Nhóm tác giả sẽ thông qua các chỉ số để đánh giá mức độ cải thiện trong từng chỉ số đo lường năng lực thanh khoản của Agribank. Thông thường, các chỉ số sau đây có thể được sử dụng để đánh giá:

o *Về chỉ số vốn điều lệ và hệ số CAR*

Là một NHTM 100% vốn Nhà nước, vốn điều lệ của Agribank phụ thuộc vào vốn Ngân sách cấp bổ sung. Những năm qua, Agribank đã được Ngân sách cấp bổ sung với qui mô tương đối lớn nên hiện tại đây là NHTMNN có qui mô vốn điều lệ lớn, đạt 29 nghìn tỷ đồng năm 2016 (Bảng 1). Tuy vậy, so với các NHTMNN khác thì vốn điều lệ của Agribank vẫn còn

thấp. Bảng 2 cho thấy vốn điều lệ của BIDV và Vietcombank có sự tăng lên rất nhanh trong giai đoạn 2013-2016 trong khi Agribank cũng có sự tăng lên song mức tăng không cao dẫn tới kết cục là nếu như vào năm 2013 vốn điều lệ của Agribank cao hơn so Vietcombank nhưng đến năm 2016 tức là chỉ sau đó 3 năm, vốn điều lệ của NH này cao hơn hẳn của Agribank.

Về lý thuyết, CAR (tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu) là một thước đo độ an toàn vốn của NH, được tính theo tỷ lệ phần trăm của tổng vốn cấp I và vốn cấp II so với tổng tài sản đã điều chỉnh rủi ro của NH.

Bảng 1 cho thấy hệ số CAR của Agribank có sự tăng lên tương đối nhanh trong giai đoạn 2011-2016: Nếu như năm 2011 hệ số này mới chỉ đạt tỷ lệ 8% thì đến năm 2016 đã đạt tỷ lệ 11,05%, hệ số này cao hơn so với các NHTMNN khác như BIDV, Vietcombank và Vietinbank (Bảng 3).

Mặc dù hệ số CAR của Agribank năm 2016 cao hơn đôi chút so với các NHTMNN khác, nhưng

Bảng 2. Vốn điều lệ của các ngân hàng thương mại Nhà nước tại Việt Nam

Đơn vị tính: Nghìn tỷ đồng

Ngân hàng	2013	2014	2015	2016
Agribank	26,20	28,84	29,00	29,00
BIDV	28,11	28,11	34,19	34,19
Vietcombank	23,17	26,65	26,65	35,98
Vietinbank	37,23	37,23	37,23	37,23

Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo tài chính của các NH năm 2013- 2016

Bảng 3. Hệ số CAR của các ngân hàng thương mại Nhà nước tại Việt Nam

Ngân hàng	Đơn vị tính: %					
	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Agribank	8,00	9,49	9,11	8,00	9,17	11,05
Vietcombank	11,14	14,63	13,13	11,61	11,04	10,21
BIDV	11,07	9,65*	10,23*	-	9,81	10,19
Vietinbank	10,57	10,33	13,17	10,4	10,6	10,4

Nguồn: Báo cáo thường niên, báo cáo tài chính của các NHTMNN

nếu so sánh với hệ số CAR trung bình của toàn bộ hệ thống NH Việt Nam năm 2016 là 12,8% thì hệ số CAR của các NHTMNN là khá thấp (con số này có thể còn thấp hơn nữa nếu tính theo chuẩn mực Basel III) và lại càng thấp hơn nếu so sánh với hệ thống các NHTM trong khu vực (hệ số CAR của Thái Lan và Indonesia được tính theo chuẩn mực Basel 3 lần lượt ở mức 17% và 21,4%).

○ *Chỉ số trạng thái ngân quỹ và trạng thái tiền mặt*

Chỉ số trạng thái tiền mặt được đo lường bằng tỷ lệ tiền mặt của chính ngân hàng và tiền gửi tại các TCTD khác trên tổng nợ phải trả của NH tính tại thời điểm kết thúc năm tài chính, tiền gửi tại các TCTD (tiền gửi không kỳ hạn và có kỳ hạn); không tính đến tiền gửi tại NHNN, bởi lẽ tiền gửi thanh toán tại NHNN của các NH chiếm tỷ trọng rất nhỏ vì chủ yếu tài khoản này là tiền gửi dự trữ bắt buộc. Tỷ lệ này càng cao chứng tỏ NH có khả năng vững vàng trong việc giải quyết các yêu cầu tức thời về tiền mặt. Tuy nhiên, nếu tỷ lệ này quá cao cũng là dấu hiệu

Bảng 4. So sánh chỉ số trạng thái tiền mặt ở một số ngân hàng thương mại Nhà nước giai đoạn 2011-2015

Ngân hàng	Đơn vị: %				
	2011	2012	2013	2014	2015
Agribank	12,63	10,99	11,54	9,61	14,41
Vietcombank	19,45	15,96	19,16	16,85	14,99
BIDV	11,25	6,25	6,91	6,42	6,38
Vietinbank	23,97	4,76	10,82	10,86	8,91

Nguồn: Tổng hợp từ Báo cáo tài chính các NHTMNN

cho thấy hiệu quả sử dụng vốn không cao vì NH sẽ phải tốn nhiều chi phí cơ hội, điều này làm lợi nhuận NH giảm xuống.

Bảng 1 cho thấy chỉ số trạng thái tiền mặt của Agribank có sự biến động trong giai đoạn 2011-2016, cụ thể: 12,63% (năm 2011), 10,99% (năm 2012), 11,54% (năm 2013), 9,61% (năm 2014). Năm 2015 chỉ số này lại tăng lên 14,41% và năm 2016 lại giảm

xuống còn 9,16%.

So sánh chỉ số này với các NHTMNN khác thì thấy rằng các NHTMNN khác cũng có những biến động trong chỉ số trạng thái tiền mặt nhưng không cùng chiều nhau, chẳng hạn nếu như giai đoạn 2011-2014 chỉ số này tại Agribank liên tục giảm xuống phản ánh thực tế là nguy cơ khách hàng rút tiền gửi giảm xuống, sau đó lại tăng mạnh năm 2015 thì trái lại, Vietinbank lại tăng mạnh chỉ số này năm 201, năm 2012 có sự giảm sâu (chỉ còn 4,76%) sau đó lại tăng lên trong các năm 2013 và 2014 và lại giảm nhẹ năm 2015. Vietcombank lại luôn duy trì chỉ số trạng thái tiền mặt khá cao, trong khi đó BIDV lại duy trì chỉ số này khá thấp, cao nhất cũng chỉ ở tỷ lệ 11,25% vào năm 2011.

○ *Chỉ số chứng khoán thanh khoản*

Chỉ số chứng khoán thanh khoản phản ánh tỷ lệ nắm giữ các chứng khoán có thể dễ dàng chuyển đổi thành tiền mặt so với tổng tài sản “Có” của NH. Tỷ lệ này càng cao, trạng thái thanh khoản của NHTM càng tốt.

Bảng 1 cho thấy, chỉ số chứng khoán thanh khoản của Agribank có xu hướng tăng lên trong giai đoạn 2011-2016, đặc biệt các năm 2014-2016 chỉ số này có sự tăng lên khá mạnh và đạt tỷ lệ 15,75% vào năm 2016. Sự tăng lên của chỉ số này cho thấy năng lực thanh khoản của Agribank có xu hướng được cải thiện tích cực. Tuy vậy, các kết luận này cũng chỉ có ý nghĩa tương đối trong giai đoạn hiện nay khi mà thị trường chứng khoán ở nước ta hoạt động rất thiếu ổn định và điều này tác động rất bất lợi đến việc đa dạng hóa các giải pháp kiểm soát cung thanh khoản của hệ thống NH trong nước. Bảng 5 cho thấy: Diễn biến chỉ số chứng khoán

Bảng 5. So sánh chỉ số chứng khoán thanh khoản tại các NHTMNN giai đoạn 2011-2015 (%)

Ngân hàng	2011	2012	2013	2014	2015
Agribank	6,31	7,69	9,56	13,28	13,16
Vietcombank	7,29	17,84	10,05	8,53	1,40
BIDV	7,86	9,87	10,37	11,38	10,28
Vietinbank	14,12	14,13	13,86	13,21	13,98

Nguồn: Tổng hợp từ Báo cáo tài chính các NHTMNN

thanh khoản của các NHTMNN có sự khác biệt khá lớn. Nếu như chỉ số này của Agribank có xu hướng tăng lên trong giai đoạn 2011-2015 thì tại Vietcombank chỉ số này có xu hướng giảm dần và chỉ còn 1,4% vào năm 2015, trong khi đó Vietinbank luôn duy trì chỉ số này khá cao còn BIDV thì chỉ số này biến động thất thường.

○ *Chỉ số năng lực cho vay*

Chỉ số năng lực cho vay của NH hay còn gọi là chỉ số TD, bằng tổng dư nợ cho vay trên tổng tài sản có của ngân hàng.

Bảng 1 cho thấy chỉ số này luôn duy trì ở mức khá cao trong các năm 2011-2012, sau đó có xu hướng giảm dần xuống mức 76% năm 2013, 72% năm 2014 và 71% năm 2015. Nhưng đến năm 2016 lại tăng vọt lên mức 81%.

Do hoạt động TD thường đem lại mức thu nhập kỳ vọng là cao nhất, nên các NHTM phải hết sức chú trọng trong việc duy trì một tỷ lệ TD hợp lý trên tổng tài sản nhằm bảo đảm hài hòa giữa khả năng thanh khoản với thu nhập của mình, bởi dư nợ TD càng cao thì RRTK sẽ càng diễn biến phức tạp (diễn biến cùng chiều). Cùng

Bảng 6. So sánh chỉ số năng lực cho vay tại các ngân hàng thương mại Nhà nước giai đoạn 2011-2015

Đơn vị tính: %

Ngân hàng	2011	2012	2013	2014	2015
Agribank	77	78	76	72	71
Vietcombank	57,1	58,18	58,49	56,40	57,41
BIDV	72,4	70,12	71,31	68,53	70,35
Vietinbank	63,4	66,20	65,29	66,53	69,30

Nguồn: Tổng hợp từ Báo cáo tài chính các NHTMNN

với những bất ổn về kinh tế vĩ mô trong những năm gần đây nên tăng trưởng dư nợ TD NH đạt ở mức khiêm tốn, phản ánh đúng thực trạng sức khỏe nền kinh tế. Bước sang năm 2016 nhu cầu vốn TD cho nền kinh tế lại gia tăng, đặc biệt nhu cầu TD thực hiện các chương trình kinh tế lớn của Chính phủ cho việc phát triển nông nghiệp và kinh tế nông thôn.

So sánh với các NHTMNN khác (Bảng 6) ta thấy: Các NHTMNN khác đều duy trì chỉ số năng lực cho vay ở mức thấp hơn đáng kể, chẳng hạn: BIDV thường duy trì ở tỷ lệ khoảng 70% trong khi đó Vietinbank duy trì ở mức khoảng xấp xỉ 64% đến 69% còn Vietcombank không quá 59%.

○ *Chỉ số cấu trúc tiền gửi*

Chỉ số này cho biết cơ cấu huy động tiền gửi giao dịch so với tiền gửi kỳ hạn tại NHTM chiếm tỷ lệ bao nhiêu phần trăm.

Bảng 1 cho thấy chỉ số cấu trúc tiền gửi của Agribank tương đối cao và ổn định trong giai đoạn 2011-2013, nhưng những năm gần đây thì chỉ số này đang có xu hướng giảm dần: Đạt tỷ lệ 10% (năm 2014), tăng nhẹ lên mức 20% (năm 2015) nhưng năm 2016 lại giảm xuống chỉ còn 18%. Sự thiếu ổn định trong chỉ số cấu trúc tiền gửi của Agribank những năm qua phản ánh nguy cơ tiềm ẩn RRTK bởi tiền gửi là bộ phận quan trọng nhất trong cấu phần cung thanh khoản của NHTM.

○ *Chỉ số TD so với tiền gửi KH (LDR)*

Chỉ số này được xác định bằng cách lấy tổng các khoản cho vay trên tổng tiền gửi tại các TCTD. Chỉ số này dùng để đánh giá các NHTM đã sử dụng tiền gửi khách hàng để cung ứng TD với tỷ lệ bao nhiêu phần trăm. Tỷ lệ này càng cao, khả năng thanh khoản càng thấp và mức độ RRTK càng cao. Tỷ lệ mối quan hệ giữa cho vay và tiền gửi như một thước đo về thanh khoản dựa trên tiền đề cho rằng TD là tài sản kém linh hoạt nhất trong số các tài sản sinh lời của NH. Vì thế, khi tỉ lệ LDR tăng thì tính thanh khoản của NH giảm đi một cách tương ứng.

Bảng 1 cho thấy: chỉ số LDR của Agribank diễn biến không ổn định trong giai đoạn 2011-2016. Mặc dù tỷ lệ này giảm dần trong giai

Bảng 7. Một số chỉ tiêu cho vay tại Agribank giai đoạn 2011-2016

Đơn vị tính: Tỷ đồng

Chỉ tiêu	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Cho vay trung, dài hạn (A)	162.081	169.029	182.906	196.780	229.552	293.987
Huy động vốn trung dài hạn (B)	97.541	135.145	142.094	174.881	236.467	320.294
Chênh lệch	-64.540	-33.884	-40.002	-21.899	+6.915	+26.307

Nguồn: Báo cáo tình hình kinh doanh các năm của Agribank và tính toán của tác giả

đoạn 2011-2013, song vẫn cao hơn giới hạn qui định của Thông tư 13/2010/TT-NHNN (ngày 20/5/2010). Các năm 2014, 2015, 2016, chỉ số này giảm xuống dưới giới hạn qui định của Thông tư 36/2014/TT-NHNN (ngày 20/11/2014). Như vậy có thể thấy rằng Agribank nhìn chung chưa tuân thủ tốt qui định của NHNN về tỷ lệ cho vay so với vốn huy động, điều này tiềm ẩn nguy cơ RRTK.

○ *Tỷ lệ tối đa nguồn vốn ngắn hạn được sử dụng để cho vay trung hạn và dài hạn*

Bảng 7 cho thấy các năm trước 2015 doanh số cho vay trung dài hạn luôn lớn hơn so với doanh số huy động vốn trung dài hạn của NH, một số năm sự chênh lệch này là khá lớn, chẳng hạn: Năm 2011, con số chênh lệch này lên tới 64.540 tỷ đồng, tức là NH sẽ phải sử dụng 64.540 tỷ đồng vốn huy động ngắn hạn chuyển sang cho vay trung dài hạn, chiếm xấp xỉ 18,6% tổng huy động ngắn hạn cùng năm của NH này. Mặc dù năm 2012 con số chênh lệch giảm xuống chỉ còn 33.884 tỷ đồng (chiếm khoảng 8,36% tổng huy động ngắn hạn cùng năm) nhưng năm 2013 thì con số chênh lệch lại tăng lên 40.002 tỷ đồng (nhưng cũng chỉ chiếm khoảng 8,26% tổng huy động ngắn hạn cùng năm của NH). Năm 2014 con số chênh lệch giảm xuống chỉ còn 21.899 tỷ đồng và các năm 2015 và 2016 chênh lệch dương, tức là huy động vốn trung dài hạn vượt doanh số cho vay trung dài hạn nên tiềm ẩn các nguy cơ rủi ro kỳ hạn và RRTK cho NH.

4. Đánh giá chung về quản trị rủi ro thanh khoản tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam

4.1. Những kết quả đạt được

Thứ nhất, đã triển khai thành công Dự án Hiện đại hóa hệ thống Thanh toán và Kế toán KH (IPCAS), qua đó giúp xóa bỏ được tình trạng tồn tại rất nhiều hệ thống phần mềm cũ với công nghệ lạc hậu, rủi ro cao và rất khó kiểm soát. Với phần mềm quản lý mới IPCAS giúp Agribank đạt được mục tiêu quan trọng là thống nhất toàn hệ thống về chương trình phần mềm và qui trình công nghệ, dữ liệu toàn quốc được xử lý tập trung, cho phép Hội sở chính cũng như các Chi nhánh khai thác số liệu trực tuyến hàng ngày phục vụ công tác quản trị, điều hành. Với việc triển khai trong thực tiễn Dự án Hiện đại hóa cung cấp hệ thống thông tin tập trung, mọi dữ liệu được cập nhật trực tuyến về Hội sở chính, qua đó, mọi sản phẩm của Agribank đưa ra thị trường đều được quản lý tập trung tại Hội sở chính, tạo thuận lợi trong việc xây dựng các chương trình công nghệ phục vụ công tác quản trị rủi ro nói chung, trong đó đặc biệt là quản trị RRTK trong điều kiện hoạt động kinh doanh của NH ngày càng đa dạng và rất phức tạp về qui mô thị trường và chủng loại sản phẩm dịch vụ NH cung cấp cho KH trên thị trường. Thông qua hệ thống này, việc cân đối nguồn vốn trong toàn hệ thống sẽ diễn ra suôn sẻ hơn, góp phần nâng cao hiệu quả công tác huy động và sử dụng nguồn vốn cũng như tạo thuận lợi cho hoạt động quản trị RRTK của NH.

Thứ hai, dần tuân thủ tốt các qui định của NHNN về an toàn thanh khoản

Mặc dù chưa có bộ phận riêng chuyên về theo dõi và quản trị RRTK, nhưng những năm qua, công tác tổ chức và thực hiện các văn bản về đảm bảo an toàn trong hoạt động kinh doanh theo qui định của NHNN cũng tương đối rõ ràng, ít nhiều cũng đem lại hiệu quả trong công tác quản trị RRTK thể hiện ở việc NH xử lý

các yêu cầu về thanh khoản phát sinh với chi phí hợp lý, qua đó, uy tín và thương hiệu của Agribank vẫn được duy trì và phát huy trên thị trường tài chính trong và ngoài nước.

Thứ ba, huy động nguồn vốn đã được chú trọng nhằm bảo đảm nguồn cung thanh khoản

Mặc dù những năm gần đây, nhất là những năm trước 2012, thị trường tài chính trong nước và quốc tế diễn biến rất phức tạp, sự cạnh tranh giữa các TCTD trong nước quá nóng dẫn tới những rủi ro tiềm ẩn trên thị trường tài chính trong nước thời gian này là đặc biệt cao, gây rất nhiều khó khăn trở ngại cho hoạt động TD, nhất là trong công tác huy động vốn (một nguồn cung thanh khoản có tính chất quyết định cho các TCTD). Mặc dù vậy, với sự nỗ lực của từng cán bộ NH, đặc biệt là những quyết sách có tính chiến lược đúng đắn, nên nguồn vốn huy động của Agribank vẫn tăng trưởng tương đối ổn định qua các năm.

Thứ tư, hoạt động TD được kiểm soát chặt chẽ, nợ xấu từng bước được xử lý, an toàn thanh khoản NH cũng vì thế được tạo lập và duy trì tốt

Trước những nhu cầu về vốn TD tăng rất nóng những năm gần đây, rất nhiều TCTD Việt Nam mở rộng cho vay và đầu tư quá mức khó kiểm soát, dẫn tới chất lượng TD giảm thấp nghiêm trọng, các tiêu cực trong hoạt động TD ngày càng gia tăng. Thực tế cho thấy các bất cập này cũng đã phát sinh tại Agribank. Agribank có mạng lưới các chi nhánh và phòng giao dịch quá lớn, đáp ứng rộng rãi các nhu cầu về TD của các KH, hơn nữa, các đối tượng KH của Agribank cũng đa dạng và phong phú, trong hầu hết các ngành, lĩnh vực của nền kinh tế, nên những rủi ro là khó tránh khỏi, đã xảy ra một vài vụ việc nghiêm trọng do những điểm yếu trong quản trị rủi ro. Song nhìn về tổng thể thì Agribank cũng đã có những thành công nhất định, nhất là trong công tác quản trị RRTK, bởi vì trong điều kiện nợ xấu tại Agribank diễn biến phức tạp tất yếu sẽ đe dọa đến an toàn thanh khoản của NH, song NH vẫn hoạt động ổn định, nợ xấu đã và đang tiếp tục được kiểm soát hiệu quả, nhất là thời gian gần đây, với sự ra đời và hoạt động của VAMC đã giúp NH xử lý các khoản nợ xấu

tồn đọng, càng giúp công tác quản trị RRTK của NH được thuận lợi.

4.2. Những mặt còn hạn chế

Thứ nhất, NH chưa thực sự chú trọng công tác quản trị RRTK

Mặc dù đã ý thức được những hậu quả tiêu cực của RRTK, song trong thực tiễn, Agribank vẫn chưa thực sự chú trọng đúng mức đối với công tác này. Thể hiện ở chỗ về mặt chính sách, quy trình mặc dù NH đã ban hành Quyết định số 2140/QĐ-HĐTV-TKDB ngày 28/11/2011 quy định về quản lý thanh khoản trong hệ thống Agribank và Quyết định 510/QĐ-HĐTV-TKDB thay thế QĐ 2140/QĐ-HĐTV-TKDB để quản trị RRTK, tuy nhiên Quyết định này vẫn chưa được thực hiện một cách đầy đủ trên thực tế. Do vậy, hoạt động quản trị RRTK tại NH trên cấp độ toàn hệ thống vẫn chưa được thực hiện một cách triệt để.

Thứ hai, chưa thiết lập bộ phận quản trị RRTK riêng biệt

Quản trị RRTK là một hoạt động phức tạp, có tính chuyên nghiệp rất cao, song hiện Agribank vẫn chưa thành lập một bộ máy riêng biệt để quản trị RRTK, dẫn tới hiệu quả công tác quản trị RRTK chưa đáp ứng được kỳ vọng đặt ra. Báo cáo phục vụ quản trị thanh khoản chủ yếu là ngắn hạn, thiếu các báo cáo phân tích dài hạn phục vụ mục tiêu huy động và sử dụng nguồn vốn hiệu quả. Các tiêu chí, giả định để lập báo cáo khe hở thanh khoản mới dựa trên các qui định từ phía NHNN chưa dựa trên các tiêu chí và giả định nội bộ Agribank, do vậy, chưa có cơ chế riêng trong dự báo dòng tiền.

Thứ ba, hoạt động quản trị RRTK còn mang tính thụ động, hiệu quả chưa cao

Các công cụ hiện tại Agribank đang sử dụng để quản trị RRTK chủ yếu dựa trên các yêu cầu của NHNN. So với thông lệ quốc tế, NH còn thiếu phương pháp đo lường/công cụ nội bộ để đánh giá RRTK của riêng NH. Agribank cũng chưa có các chỉ số cảnh báo sớm để nhận diện các vấn đề RRTK phát sinh. NH chưa thực hiện định kỳ thử nghiệm sức chịu đựng cho RRTK và chưa áp dụng kiểm soát nội bộ về việc nắm

giữ “mức đệm” tài sản thanh khoản.

Các công cụ như phân tích và quản trị độ lệch thời gian, tình huống, rủi ro tập trung, ảnh hưởng của các cam kết cho vay chưa giải ngân,... mặc dù đã được triển khai song chưa rộng và linh hoạt.

Các giả định về thanh khoản chưa được tập hợp và xây dựng một cách hệ thống từ đó chủ động đưa ra các biện pháp ứng phó khi RRTK phát sinh.

Do chưa có các công cụ cần thiết, NH chưa nắm rõ mức độ RRTK của mình, quản trị RRTK hầu như vẫn mang tính chất thụ động, nên hầu như NH vẫn chủ yếu dựa vào giới hạn tuân thủ của NHNN, chứ chưa có giới hạn nội bộ trên cấp độ toàn hệ thống cho mục đích quản trị RRTK, điều này dẫn tới hiệu quả công tác quản trị RRTK của Agribank chưa cao. Lý do là bởi các giới hạn tuân thủ về quản trị thanh khoản mà NHNN đưa ra được thiết lập như nhau cho tất cả các TCTD, do vậy về cơ bản chúng không phản ánh đúng bản chất, quy mô và mức độ phức tạp của riêng Agribank.

Thứ tư, hệ thống thông tin quản trị điều hành nói chung, trong đó đặc biệt là thông tin quản trị RRTK còn nhiều bất cập

Mặc dù Agribank đã đề ra quy trình về quản trị RRTK thông qua các yêu cầu bắt buộc về lập và trình các báo cáo hàng ngày và định kỳ lên Hội đồng thành viên và Ban Điều hành, tuy nhiên chế độ báo cáo hiện tại của Agribank vẫn chưa cung cấp đầy đủ thông tin về các báo cáo định kỳ để hỗ trợ Hội đồng thành viên và Ban Điều hành hiểu rõ hồ sơ thanh khoản của NH và làm cơ sở để cho việc đưa ra các quyết định đối với các vấn đề liên quan đến thanh khoản.

Mặc dù đã triển khai hệ thống IPCAS, song các quy định quản lý hạn mức điều chuyển vốn còn nhiều hạn chế, với các chế tài phạt vi phạm hạn mức dư nợ, dư có chưa đủ mạnh (150% tỷ lệ phí điều chuyển vốn), dẫn tới việc vượt hạn mức xảy ra ở nhiều chi nhánh, gây áp lực thanh khoản rất lớn cho toàn hệ thống.

Thứ năm, nguồn nhân lực trong công tác quản trị RRTK còn nhiều bất cập, chưa đáp ứng được yêu cầu thực tiễn quản trị rủi ro của NH, thể hiện cụ thể nhất đó là tình trạng cán bộ làm

công tác quản trị rủi ro song lại chưa có tầm nhìn bao quát, chưa lường trước được các diễn biến của thị trường để có thể dự báo chính xác NH liệu sẽ phải đối diện với rủi ro trong tương lai hay không. Một bộ phận không nhỏ cán bộ tác nghiệp song lại thiếu tư cách đạo đức khiến uy tín của NH bị sụt giảm nghiêm trọng, đồng thời, nợ xấu gia tăng khiến RRTK của NH diễn biến bất lợi.

Thứ sáu, cơ cấu huy động tiền gửi chưa hợp lý, chủ yếu là huy động tiền gửi kỳ hạn ngắn hoặc không kỳ hạn, huy động tiền gửi kỳ hạn trên 1 năm chỉ chiếm khoảng 20% tổng huy động tiền gửi trong khi nhu cầu vay vốn trung dài hạn ngày càng gia tăng dẫn tới tỷ lệ huy động vốn ngắn hạn cho vay trung dài hạn còn lớn.

4.3. Nguyên nhân của những hạn chế

Nhóm tác giả sẽ phân tích các nguyên nhân chủ quan từ phía bản thân Agribank đối với những hạn chế nêu trên như sau:

Thứ nhất, qui trình quản trị RRTK của Agribank còn bất cập

- NH đã có quy định về vai trò và trách nhiệm của Hội đồng thành viên và Ban Điều hành về việc giám sát rủi ro toàn hệ thống trong Điều lệ tổ chức và hoạt động của Agribank. Tuy nhiên, các vai trò và trách nhiệm này chưa được nêu trong một chính sách quản trị rủi ro chính thức.

- Agribank đã thành lập hoặc có chủ trương thành lập một số Ủy ban/Hội đồng hỗ trợ cho Hội đồng thành viên và Ban Điều hành thực hiện chức năng giám sát rủi ro, tuy nhiên còn nhiều hạn chế trong việc vận hành. Ủy ban quản lý rủi ro hiện chưa bao quát các rủi ro khác (trong đó có RRTK) ngoài RRTD.

- Việc giám sát rủi ro của Hội đồng thành viên và Ban Điều hành chưa thực sự hiệu quả do chưa có cơ chế trao đổi thông tin nội bộ và cơ chế chia sẻ thông tin giữa bộ phận kiểm toán nội bộ, bộ phận kiểm soát nội bộ với Trung tâm phòng ngừa và xử lý rủi ro và các bộ phận khác như: Ban Pháp chế, Ban Kế toán Ngân quỹ.

- Vai trò và trách nhiệm của bộ phận Kiểm toán nội bộ chưa được xác định rõ ràng và quy định bằng văn bản về việc thực hiện rà soát độc lập

tính hiệu quả của khung quản trị rủi ro.

- Cơ cấu tổ chức của Trung tâm Phòng ngừa và Xử lý rủi ro chưa bao gồm các đơn vị chuyên biệt đối với Rủi ro hoạt động, RRTK, Rủi ro thị trường...

- Tại một số chi nhánh còn thiếu sự phân tách trách nhiệm giữa chức năng quản lý rủi ro và chức năng kinh doanh.

- NH chưa ban hành văn bản chính thức quy định vai trò và trách nhiệm liên quan tới quản trị rủi ro của các bộ phận kinh doanh.

Thứ hai, còn có sự chủ quan, ý lại vào cơ chế của Nhà nước

Điều này thể hiện rất rõ trong việc duy trì hệ số an toàn tối thiểu CAR cũng như một số chỉ tiêu khác. Sự chủ quan ý lại này còn được biểu hiện ở việc Agribank chưa chú trọng đúng mức tới công tác nghiên cứu dự báo những diễn biến của kinh tế vĩ mô, xu thế biến động của thị trường, các nhân tố tác động đến cung- cầu về thanh khoản.

Thứ ba, chất lượng nguồn nhân lực trong công tác quản trị tại Agribank còn bất cập.

5. Giải pháp quản trị rủi ro thanh khoản

- *Xây dựng khuôn khổ, hoàn thiện chính sách, qui trình, phương pháp quản trị rủi ro thanh khoản trong Ngân hàng.* Agribank cần phải thiết lập một chiến lược thống nhất về quản trị RRTK và chiến lược này phải được phổ biến trong toàn hệ thống. Chiến lược quản trị RRTK bao gồm các chính sách cụ thể về một số khía cạnh nhất định của quản trị RRTK: Cơ cấu tài sản Nợ, tài sản Có, cách thức quản trị khả năng thanh khoản bằng các đồng tiền khác nhau, việc sử dụng các công cụ tài chính, tính lỏng và tính khả mại của các tài sản Có...

Đồng thời, Ban Tổng Giám đốc của Agribank cần đặt ra các giới hạn để đảm bảo thanh khoản đầy đủ, có thể xác định các giới hạn đối với các chênh lệch dòng tiền lũy kế trong những thời kỳ nhất định. Mặt khác, chiến lược quản trị RRTK cũng cần đưa ra các tình huống khủng hoảng thanh khoản giả định, qua đó, kiểm tra sức chịu đựng RRTK của NH cũng như đưa ra các giới hạn tương ứng để bảo đảm tính linh hoạt và tính

thực tiễn.

Đề đổi mới quản trị RRTK theo hướng hiện đại, yêu cầu Agribank phải đổi mới hoàn thiện các cơ chế, chính sách có liên quan, trên cơ sở vận dụng linh hoạt các phương pháp phân tích thanh khoản. Có một số phương pháp giúp NH phân tích thanh khoản, trong đó NH có thể sử dụng 2 phương pháp là phân tích thanh khoản tĩnh và phân tích thanh khoản động.

- *Đa dạng hóa hoạt động huy động vốn, tăng tính ổn định của nguồn vốn.* Để giúp phòng ngừa RRTK một cách hiệu quả, bên cạnh việc hoàn thiện chính sách, qui trình, phương pháp quản trị RRTK thì đòi hỏi NH phải tăng cường công tác kế hoạch hóa nguồn vốn, bảo đảm sự ổn định của nguồn vốn. Muốn vậy, đòi hỏi NH phải thường xuyên xem xét, đánh giá các mối quan hệ với các nhà cung cấp vốn, mức độ tập trung của các nhà cung cấp vốn.

Để tiếp cận nguồn vốn hiệu quả thì đòi hỏi NH cần áp dụng các biện pháp sau đây:

Thứ nhất, cần duy trì mối quan hệ tốt với khách hàng, nhất là với những người gửi tiền lớn, các đối tác, các NH đại lý... Nghĩa là cần xây dựng mối quan hệ chiến lược khách hàng hiệu quả.

Thứ hai, đa dạng hóa danh mục tài sản Nợ, từ đó mở rộng phạm vi tiếp cận nguồn vốn từ nhiều nguồn khác nhau, giúp NH có thể tránh được rủi ro trong huy động nguồn.

- *Nâng cao chất lượng cấp tín dụng:* Tín dụng là hoạt động tạo ra sức cầu thanh khoản rất lớn, đồng thời, khi chất lượng tín dụng thấp sẽ khiến RRTK tăng cao, do vậy, vấn đề nâng cao chất lượng tín dụng phải được đặt ra cấp thiết, nhất là trong điều kiện chất lượng tín dụng khá thấp hiện nay của Agribank đang đe dọa lớn tới an toàn thanh khoản của NH.

Để nâng cao chất lượng tín dụng đòi hỏi NH phải thực thi hàng loạt các giải pháp đồng bộ, trong đó, cần chú trọng một số biện pháp chính sau đây:

Thứ nhất, chất lượng TD thấp trước hết là do NH coi nhẹ công tác kiểm tra kiểm soát nội bộ. Do vậy thời gian tới đòi hỏi NH phải tăng cường khâu kiểm tra kiểm soát tất cả các hoạt động kinh doanh, trong đó phải đặc biệt chú trọng kiểm soát hoạt động TD. Thực hiện tốt

khâu kiểm soát nội bộ sẽ giúp NH có thể dự báo được các rủi ro tiềm ẩn trong tương lai.

Thứ hai, nâng cao chất lượng khâu thẩm định TD. Chú ý khai thác hiệu quả hệ thống thông tin TD từ CIC. Khi có đủ thông tin thì công tác thẩm định TD mới đạt hiệu quả cao. Đối với công tác thẩm định TD đòi hỏi phải nâng cao năng lực phân tích thẩm định KH cho các cán bộ TD, chú ý đề cao hoạt động tái thẩm định TD để có thể đưa ra các quyết định TD đúng đắn.

- *Tăng cường năng lực tài chính*: Vấn đề lệ nhỏ đã và đang làm hạn chế khả năng phòng vệ RRTK của Agrbank và đe dọa nghiêm trọng sự an toàn của hệ thống NHTM Việt Nam. Nếu như các NHTM cổ phần có nhiều giải pháp khác nhau cho vấn đề tăng vốn điều lệ (như tăng cường việc phát hành cổ phiếu trên thị trường chứng khoán, tăng cường các hoạt động mua bán sáp nhập, tăng cường hoạt động liên doanh...), thì đối với Agribank, các biện pháp trên trước mắt chưa thể vận dụng. Do vậy để tăng vốn điều lệ cho Agribank, đòi hỏi tăng vốn điều lệ từ Ngân sách Nhà nước. Bên cạnh đó, NH cũng có thể từng bước tăng vốn điều lệ thông qua việc tăng trích lập các quỹ, tăng cường phân lợi nhuận giữ lại để bổ sung vốn hoạt động.

- *Đa dạng hóa các công cụ dự phòng rủi ro thanh khoản*: Tài sản dự phòng thanh khoản của các NHTM Việt Nam hiện nay nhìn chung còn khá đơn điệu, chúng bao gồm các tín phiếu NHNN, tín phiếu Kho bạc Nhà nước. Do vậy, trong thời gian tới đòi hỏi các NHTM Việt Nam, trong đó có Agribank, phải đa dạng hóa các công cụ dự phòng thanh khoản.

- *Tăng cường hệ thống kiểm tra kiểm soát nội bộ ngân hàng, hoàn thiện hệ thống quản trị RRTK*. Kiểm tra kiểm soát nội bộ là hoạt động giữ vai trò rất quan trọng trong kinh doanh của NH, vì nó bảo đảm rằng NH đang và sẽ chấp hành đúng các quy định trong tất cả các nghiệp vụ kinh doanh được Hội đồng thành viên và Ban lãnh đạo thông qua. Vì vậy, NH cần hoàn thiện các thủ tục kiểm soát nội bộ cần thiết đặt trong quy trình quản trị RRTK.

Để tăng cường hệ thống quản lý rủi ro, các

NHTM cần chú ý các vấn đề sau:

(i) Hoàn thiện mô hình quản lý rủi ro theo hướng tiếp cận thông lệ quốc tế. Muốn vậy, NH cần tiếp tục củng cố và tăng cường hoạt động này thông qua cơ chế phân cấp ủy quyền cho từng hoạt động nghiệp vụ, từng đơn vị kinh doanh và từng cấp quản lý trong nội bộ Agribank.

(ii) Xây dựng và ban hành bộ cẩm nang quản lý rủi ro, cẩm nang kiểm soát nội bộ phù hợp với đặc thù của NH. Hiện nay, Agribank đang triển khai áp dụng mô hình Quản trị Rủi ro toàn diện. Để có thể phát huy tác động của mô hình quản trị rủi ro này, cần thiết phải nâng cao trình độ và năng lực của đội ngũ cán bộ, nhân viên quản lý của NH.

(iii) Hoàn thiện chính sách quản lý rủi ro cho phù hợp với từng loại rủi ro ở NH.

(iv) Xác định các hạn mức rủi ro cho từng giai đoạn, từng lĩnh vực, từng đơn vị thành viên và cán bộ nghiệp vụ trong NH.

(v) Xây dựng và hoàn thiện hệ thống các công cụ quản lý rủi ro, bao gồm: Các chỉ tiêu đo lường và chương trình quản lý rủi ro.

(vi) Tăng cường công tác kiểm toán, đánh giá, kiểm soát chặt chẽ rủi ro tiềm ẩn theo định kỳ và đột xuất.

- *Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực quản trị thanh khoản*: Rủi ro xuất hiện do nhiều nguyên nhân, khách quan lẫn chủ quan, tuy nhiên, con người vẫn là nguyên nhân bao trùm của mọi nguyên nhân, có nghĩa là mọi nguyên nhân rủi ro trong hoạt động kinh doanh ở các NHTM đều có nguyên do từ con người mà ra. Chính vì thế, vấn đề nâng cao năng lực của cán bộ nhân viên trong NH, đặc biệt là năng lực của đội ngũ cán bộ quản lý là cực kỳ quan trọng. Năng lực ở đây không chỉ hàm nghĩa về năng lực chuyên môn, mà còn bao hàm cả về ý thức đạo đức và tinh thần trách nhiệm của mỗi cán bộ trong NH cho dù hoạt động tác nghiệp hay quản lý ở bất cứ lĩnh vực hay bộ phận nào của NHTM.

- *Cải thiện, hiện đại hóa hạ tầng kỹ thuật công nghệ*: Vấn đề nâng cấp, hiện đại hóa hạ tầng kỹ thuật công nghệ thông tin đang và tiếp tục được đặt ra một cách cấp thiết đối với tất cả các NHTM Việt Nam, trong đó có Agribank.

Tuy vậy, trong điều kiện vốn tự có ở mức khá thấp như hiện nay thì vấn đề từng NHTM tự cải thiện sẽ là vô cùng khó khăn mà phải có một giải pháp tổng thể thông qua một “gói” đầu tư chung. Làm như vậy sẽ khắc phục được tình trạng hạ tầng cơ sở thiếu đồng bộ giữa các NHTM và tiết giảm được chi phí đầu tư. Bên cạnh đó, cần có sự hỗ trợ hợp lý từ phía Chính phủ thông qua các giải pháp đầu tư hợp lý hướng tới cải thiện hạ tầng kỹ thuật tổng thể, không những chỉ cho hệ thống các định chế tài chính, mà cho cho tất cả các lĩnh vực.

- *Tăng cường củng cố thương hiệu của ngân hàng.* Đối với Agribank, việc xây dựng và củng cố niềm tin trong điều kiện hiện nay lại càng có tầm quan trọng đặc biệt, bởi thực tế cho thấy những năm gần đây, do kinh doanh quá rủi ro làm suy giảm niềm tin từ công chúng, và vì vậy, làm thế nào để củng cố niềm tin trở lại của công chúng đang đặt ra cấp thiết đối với các NHTM Việt Nam, trong đó đặc biệt với Agribank do các rủi ro đạo đức trong kinh doanh của NH diễn biến tương đối phức tạp, với hàng loạt các

cán bộ NH bị truy tố trước pháp luật. Hơn nữa, hiện nay một bộ phận không nhỏ nhân viên của NH vẫn còn có tư tưởng trì trệ, quan liêu, có thái độ chưa thực sự đúng mực đối với KH, chưa tôn trọng KH, làm xấu đi hình ảnh của một NHTM hàng đầu tại Việt Nam. Để góp phần củng cố và tăng cường uy tín, thương hiệu của Agribank, thì đòi hỏi NH cần phải thực hiện các giải pháp sau:

Thứ nhất, chú trọng đào tạo, bồi dưỡng nhằm nâng cao trình độ và năng lực cho cán bộ nhân viên của NH, không chỉ về nghiệp vụ mà còn về khả năng giao tiếp.

Thứ hai, có cơ chế thưởng phạt nghiêm minh đối với nhân viên trong tiếp xúc KH.

Thứ ba, hình ảnh, thương hiệu của một NHTM còn phải được thể hiện thông qua các tác phong giao dịch cũng như những tiện ích trong giao dịch, muốn vậy NH phải xây dựng và cung cấp cho KH các sản phẩm dịch vụ NH đa dạng, phù hợp với từng đối tượng KH trên từng địa bàn trong từng thời kỳ, có chất lượng cao và có tính cạnh tranh. ■

Tài liệu tham khảo

1. Phạm Thị Hoàng Anh (2015) “Chi số thanh khoản hệ thống (Systematic Liquidity Index) và khả năng ứng dụng đối với hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam”. Đề tài Cấp cơ sở Học viện Ngân hàng.
2. Vũ Ngọc Duy (2011) *Khủng hoảng tài chính Một số vấn đề lý luận và thực tiễn đối với sự phát triển của hệ thống NH Việt Nam. Đề tài cấp ngành Ngân hàng. Mã số KNH 2010-07.*
3. Đại học Kinh tế Quốc dân (2015): *Công cụ và khuôn khổ chính sách an toàn vĩ mô. Hội thảo An ninh tài chính tiền tệ Việt Nam trong bối cảnh toàn cầu hóa và những giải pháp bảo đảm an ninh tài chính tiền tệ (Tháng 4/2015).*
4. Học viện Ngân hàng (2016): *Tăng cường giám sát rủi ro hệ thống trong bối cảnh hội nhập quốc tế. Hội thảo Quốc tế Phát triển bền vững thị trường tài chính trong bối cảnh hội nhập quốc tế, (Tháng 10/2016).*
5. Lê Công Hội (2016): *Thách thức đối với ổn định hệ thống ngân hàng Việt Nam trong tiến trình hội nhập quốc tế. Tạp chí Thị trường tài chính tiền tệ, số 14, T7/2916.*
6. Nguyễn Bảo Huyền (2015) “Rủi ro thanh khoản tại các ngân hàng thương mại Việt Nam”. Luận án Tiến sĩ kinh tế (Học viện Ngân hàng).
7. Vũ Quang Huy (2016): *Quản lý RRTK trong hệ thống NHTM Việt Nam. Luận án Tiến sĩ kinh tế (Học viện Ngân hàng)*
8. Tô Ngọc Hưng (2010): *Tăng cường năng lực quản lý rủi ro thanh khoản tại Ngân hàng thương mại Việt Nam. Đề tài cấp ngành Ngân hàng. Mã số KNH 2007-10)*
9. Tùng Lâm (2016) (1b): *Ngân hàng nào đang “an toàn vốn” nhất?. <http://cafef.vn/ngan-hang-nao-dang-an-toan-von-nhat-20161203071307796.chn> (Truy cập ngày 3/12/2016)*
10. Nguyễn Trọng Tài (2008): *Quản lý rủi ro thanh khoản của các NHTM- Nhìn từ góc độ lý luận và vấn đề đặt ra đối với các NHTM Việt Nam. Kỷ yếu Hội thảo quốc gia. NXB Thống kê*
11. Nguyễn Đức Trung (2012): *“Đảm bảo an toàn hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam trên cơ sở áp dụng tiêu chuẩn vốn quốc tế mới- Basel II”. Luận án Tiến sĩ kinh tế (Học viện Ngân hàng)*
12. Báo cáo tài chính Agribank và các ngân hàng thương mại.

Thông tin tác giả

Nguyễn Hải Long, Thạc sĩ
 Phó Tổng Giám đốc Agribank
 Email: hailong74@gmail.com

Nguyễn Minh Phương, Tiến sĩ
Học viện Ngân hàng
Email: phuongnm@hvn.edu.vn

Summary

Liquidity risk management in Agribank

This study aims at describing the overview of liquidity risk management in Agribank in the recent years from 2011 to 2016 by both qualitative and quantitative ratios. The qualitative evaluations include corporate governance, bank service ability in meeting the demand of customers, adherence of international law and practices of the bank. The quantitative ratios such as charter capital, cash ratio, loan to deposit ratio, liquid stock ratio ect are also mentioned and analysed. Furthermore, the paper also aims to identify not only the strengths but also the limitations in this progress. Finally, the authors suggest a system of solutions to enhance the liquidity risk management in Agribank. Key words: Liquidity risk, Agribank, Liquidity risk management.

Long Hai Nguyen, M.Ec
Deputy General Director of Agribank

Phuong Minh Nguyen, Ph.D
Deputy Head of Bank accounting division, Banking Faculty, Banking Academy