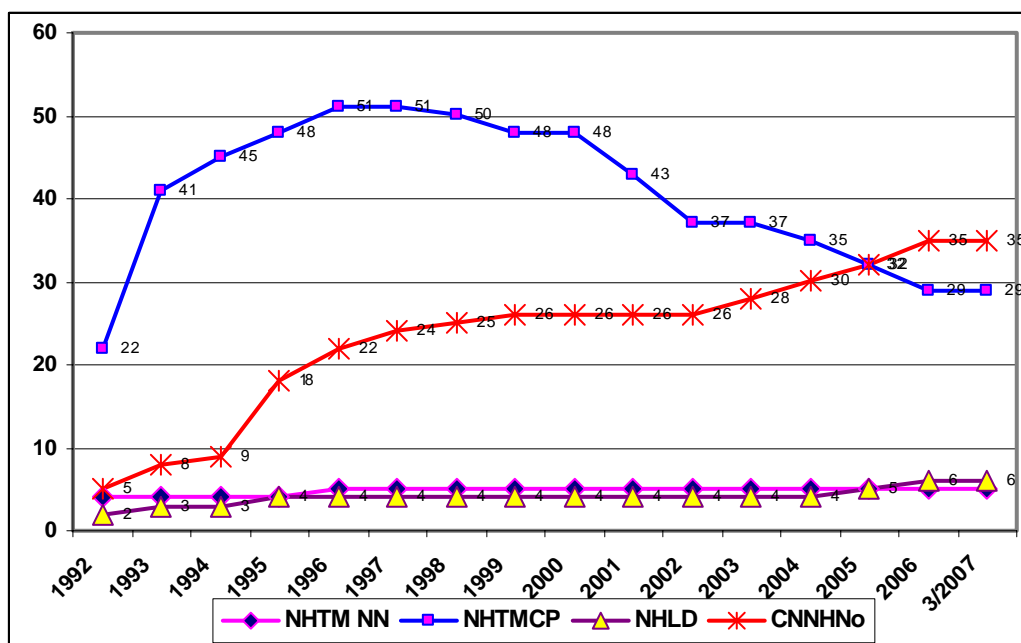


1. TỔNG QUAN VỀ HỆ THỐNG NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI VIỆT NAM HIỆN NAY

Kể từ khi hệ thống ngân hàng được tách thành hai cấp năm 1988, hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam đã có những bước phát triển nhảy vọt về cả lượng và chất. Hệ thống các NHTM cổ phần tăng lên nhanh chóng và đạt đỉnh điểm năm 1996 với 51 NH, nhưng chất lượng của một số NHTM gặp vấn đề lớn. Vì vậy, rất nhiều ngân hàng đã rơi vào tình trạng kiểm soát đặc biệt hoặc buộc phải giải thể, sáp nhập. Đến năm 2006, các NHTMCP nông thôn hầu hết đều đã chuyển đổi mô hình trở thành NHTMCP đô thị, tạo ra bước phát triển mới cho hệ thống NHTMCP.

Hình 1: Số lượng NHTM VN qua các năm



Nguồn: www.sbv.gov.vn, báo cáo hoạt động của NHNN qua các năm 1992-2006

Tuy vậy, hiện nay thị phần ngân hàng vẫn tập trung vào 4 NHTMNN là Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam (VCB), Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam (BIDV), Ngân hàng nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam (Agribank), Ngân hàng Công thương Việt Nam (ICB) và 7 NHTMCP là NHTMCP Sài Gòn Thương Tín

(Sacombank), NHTMCP Á Châu (ACB), Xuất nhập khẩu Việt Nam (Eximbank), NHTMCP Quân đội (MB), NHTMCP Đông Á (EAB), NHTMCP Sài Gòn Công thương (Saigon Bank), và NHTMCP Kỹ thương (Techcombank).

Sau đây là một số phân tích về thực trạng hệ thống NHTM hiện nay được tổng hợp từ các nhận xét, đánh giá của các chuyên gia Việt nam và trên thế giới.

2. HỆ THỐNG NGÂN HÀNG VIỆT NAM: THỰC TRẠNG VÀ NHỮNG VẤN ĐỀ ĐẶT RA

2.1. Quy mô và mức độ an toàn vốn thấp

Năng lực tài chính của các NHTM thể hiện trước hết ở quy mô vốn tự có của mỗi ngân hàng. Có thể nói, quy mô vốn tự có của các NHTM tại Việt Nam còn rất nhỏ bé. Quy mô nhỏ bé này được thể hiện thông qua chỉ tiêu quy mô vốn điều lệ, thành phần chính của vốn chủ sở hữu. Sau 3 đợt tăng vốn điều lệ theo đề án tái cơ cấu lại NHTMNN được Chính phủ phê duyệt vào năm 2001, vốn điều lệ của 4 Ngân hàng thương mại Nhà nước tính đến thời điểm 12/2006 như sau:

Bảng 1: Vốn chủ sở hữu của các NHTMNN giai đoạn 2001-2005

Đơn vị: Tỷ VND

Tên NH	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Agribank	2275	2306	3825	5512	6272	8777
BIDV	1133	1157	2372	3848	4001	6531
VCB	1019	1080	2031	2450	4115	5563
ICB	1050	1057	2064	2936	3338	5018

Nguồn www.sbv.gov.vn

Quy mô này nhỏ hơn rất nhiều so với quy mô của các NHTM trong khu vực ASEAN và càng nhỏ bé hơn nếu so sánh với các ngân hàng lớn tại khu vực châu Á. Ta có thể thấy rõ sự nhỏ bé của các NHTM Việt Nam khi so sánh với quy mô của 20 ngân hàng lớn nhất trong khu vực ASEAN theo bình chọn của tạp chí The Banker, một thành viên của tờ Finance Times, một tạp chí có uy tín trên thế giới trong lĩnh vực ngân hàng bình chọn năm 2003 được trình bày trong bảng dưới đây:

Bảng 2: 20 ngân hàng đứng đầu khu vực Đông Nam Á năm 2006

STT	Tên ngân hàng	Quốc tịch	Vốn điều lệ (trUSD)
1	DSB	Singapore	4.833
2	Oversea-Chine Banking Corp	Singapore	3.970
3	Maybank	Malaysia	3.095
4	Publicbank	Malaysia	2.021
5	Krung Thai Bank	Thái Lan	1.337
6	Bangkok Bank	Thái Lan	1.335
7	Bank Mandiri	Indonesia	1.232
8	RHB Bank Berhad	Malaysia	1.211
9	Bumiputra-Comerce Bank	Malaysia	1.117
10	AMMB Holdings	Malaysia	1.005
11	Kasikoronbank	Thái Lan	996
12	Bank of the Philippine Island	Philippines	937
13	Bank Central Asia	Indonesia	849
14	Siam City Bank	Thái Lan	735
15	Hong Leong Bank	Malaysia	714
16	Bank BNI	Indonesia	638
17	Bank of Ayudhya	Thái Lan	550

18	Thai Miliary Bank	Thái Lan	527
19	Bank Dnamon Indonesia	Indonesia	499
20	Southern Bank Berhad	Malaysia	459

Nguồn: website: www.banker.com

Có thể nói, quy mô vốn chủ sở hữu như là tấm đệm để đảm bảo cho mỗi ngân hàng có khả năng chống đỡ trước những rủi ro trong hoạt động ngân hàng cũng như những rủi ro của môi trường kinh doanh. Vốn chủ sở hữu của các ngân hàng càng lớn thì ngân hàng càng có khả năng chống đỡ cao hơn với những cú sốc của môi trường kinh doanh. Điều này ngày càng trở nên quan trọng trong điều kiện môi trường kinh doanh có nhiều biến động khôn lường, khi sự phụ thuộc lẫn nhau của các nền kinh tế ngày càng tăng trong điều kiện hội nhập như hiện nay luôn tiềm ẩn những rủi ro bất ngờ. Vốn tự có còn ảnh hưởng đến mức đầu tư vào công nghệ của ngân hàng vì ngân hàng chỉ có thể sử dụng vốn tự có để đầu tư vào công nghệ. Vì thế, có thể nói, quy mô vốn tự có nhỏ sẽ là một bất lợi lớn trong lĩnh vực ngân hàng.

Trong hoạt động kinh doanh của mình, các ngân hàng cần phải đảm bảo một hệ số an toàn vốn (CAR) nhất định. Có 2 loại chỉ số CAR là CAR loại I và CAR loại II. Theo Ủy ban Basel, để đảm bảo an toàn trong hoạt động, các ngân hàng phải đạt được hệ số CAR loại I tối thiểu là 4% và CAR loại II phải đạt tối thiểu là 8%. Thông thường khi nhắc đến hệ số CAR, hệ số này được hiểu là CAR loại II. Tỷ lệ này cũng là quy định bắt buộc đối với các NHTM Việt Nam theo Quyết định 457/2005/QĐ-NHNN ngày 19 tháng 4 năm 2005 về việc ban hành ‘Quy định về các tỷ lệ đảm bảo an toàn trong hoạt động của các tổ chức tín dụng’ của Thống đốc Ngân hàng nhà nước Việt Nam. Tỷ lệ này đã cho chúng ta thấy quy mô vốn chủ sở hữu của ngân hàng càng nhỏ thì càng hạn chế các hoạt động của ngân hàng. Nếu các ngân hàng có quy mô vốn nhỏ mà vẫn mở rộng hoạt động của mình đến mức làm cho tỷ lệ an toàn vốn bị thấp hơn

mức tối thiểu 8% thì rủi ro đối với hoạt động của ngân hàng sẽ là rất lớn. Đây cũng chính là thực tế mà các NHTM ở Việt Nam đã phải đối mặt trong suốt những năm qua.

Những ước đoán của các chuyên gia WB chính xác đến đâu được kiểm nghiệm trong thực tiễn hoạt động của các NHTMVN. Tuy nhiên, những ước đoán này cũng cho chúng ta thấy việc tăng cường năng lực tài chính của các ngân hàng thương mại Nhà nước Việt Nam để đáp ứng yêu cầu về tỷ lệ an toàn vốn cũng như để nâng cao năng lực cạnh tranh là một việc làm không hề đơn giản. Nó đòi hỏi một khối lượng vốn đầu tư khổng lồ so với tiềm lực tài chính còn rất hạn hẹp của nền kinh tế Việt Nam.

Trong Đề án tái cơ cấu các ngân hàng thương mại Nhà nước của Chính phủ cho giai đoạn từ 2001 đến 2010, mức vốn bổ sung cần được xử lý theo ước đoán của NHNN cũng vào khoảng 23.000 tỷ đồng tính đến thời điểm cuối năm 2003 với mức tăng dư nợ bình quân ở mức 18%¹.

Bên cạnh việc đưa ra những giải pháp khuyến khích các ngân hàng chủ động nâng cao vốn tự có như các ngân hàng có thể giữ lại phần thu thuế sử dụng vốn để tăng vốn tự có, cho phép chuyển phần vốn vay từ WB và IMF theo chương trình tái cơ cấu cho các NHTMNN và cho phép các ngân hàng không phải nộp thuế sử dụng vốn hàng năm để các ngân hàng dùng khoản thuế đó, hoàn trả khoản vay theo điều kiện của WB và IMF, cho phép tăng vốn bằng phương thức cổ phần ưu đãi (không tham gia quản lý) cho cán bộ công nhân viên với cổ tức cao hơn lãi suất gửi tiết kiệm... theo đề án tái cơ cấu các ngân hàng thương mại Nhà nước của Chính phủ cho giai đoạn từ 2001 đến 2010. Chính phủ sẽ trợ giúp các ngân hàng thương mại Nhà nước thông qua việc cấp bổ sung vốn điều lệ cho các ngân hàng bằng trái phiếu đặc biệt của Chính phủ. Qua 3 đợt cấp vốn, tính đến cuối năm 2003, Chính phủ đã cấp bổ sung cho các NHTMNN một số vốn là gần 10.000 tỷ đồng thấp xa so với kế hoạch. Tính đến tháng 6 năm 2006, tỉ lệ an toàn vốn tối thiểu của 4 NHTMNN như sau: ICB 4,43%; VCB 4,7%; BIDV 5,25%; và

¹ Xem bảng tóm tắt Đề án tái cơ cấu lại ngân hàng thương mại Nhà nước, website: www.sbv.gov.vn

Agribank 6,17%.² Có thể nói rằng, với tỉ lệ CAR thấp như vậy, hoạt động của các NHTMNN Việt Nam hiện vẫn rủi ro. Thêm vào đó, trái phiếu đặc biệt của Chính phủ, chưa thể coi là nguồn vốn thực (hàng năm loại trái phiếu này chỉ biến dần thành vốn thực khoảng trên 3% do cách trả lãi trái phiếu đặc biệt của Bộ tài chính). Vì vậy, *trái phiếu này trong thời gian trước mắt là nguồn vốn bổ sung mang tính hình thức*. Nguồn vốn bổ sung này có giá trị làm lành mạnh hơn bảng cân đối tài sản của các ngân hàng, đồng thời nó được coi như là một phần cam kết trực tiếp của Chính phủ trong việc đảm bảo cho sự an toàn của hoạt động ngân hàng thông qua việc cam kết trả tiền trái phiếu trong tương lai.

Điều này có ý nghĩa trong việc tạo dựng lòng tin của công chúng cũng như các đối tác của các ngân hàng. Tuy nhiên, nếu xét đến khía cạnh về nguồn lực để đầu tư cho đổi mới và nâng cao năng lực cạnh tranh thì nguồn vốn bổ sung từ trái phiếu đặc biệt của Chính phủ chưa thực hiện được đầy đủ chức năng đó. Hiện nay, nguồn vốn này chiếm khoảng trên 50% tổng vốn điều lệ của các NHTMNN⁵¹.

Tình trạng tăng trưởng cao về tín dụng cũng làm cho tình trạng mất an toàn về vốn trở nên trầm trọng hơn. Trong khi mức tăng vốn điều lệ không đạt theo kế hoạch thì mức tăng trưởng tín dụng của các NHTMNN từ năm 2001 đến 2003 vẫn đạt 22-25%.³ Đây cũng là vấn đề đã được các chuyên gia của WB chú ý khi thực hiện đánh giá các NHTMNN Việt Nam.⁴ Theo ý kiến của các chuyên gia này, mức độ tiền tệ hóa nền kinh tế được tăng nhanh thể hiện thông qua tốc độ tăng trưởng tài sản Có và mức độ mở rộng tín dụng ngày càng cao khiến cho nhu cầu tăng vốn chủ sở hữu sẽ cao hơn mức ước đoán và được dự tính từ năm 2000. Cùng với tốc độ tăng trưởng huy động vốn và tín dụng cao, các ngân hàng có thể có thêm lợi nhuận tích lũy để bổ sung cho vốn điều lệ nhưng mức bổ sung này thường không đủ lớn để có thể đảm bảo chỉ số CAR. Tuy nhiên, tốc độ tăng trưởng cao khoảng 20% cũng là một yêu cầu để đảm bảo tốc độ

² "Bổ sung 1500 tỷ đồng vốn điều lệ cho 3 ngân hàng", Hồng Phúc, website: www.vietnamnet.vn

³ Có nên tiếp tục sử dụng các giải pháp tài chính-tiền tệ mạnh trong nửa cuối năm 2004? TS. Mai Thanh Quế, Học viện Ngân hàng, Tạp chí Ngân hàng số tháng 6/2004

⁴ Xem Review Banking Sector, Vietnam June 2002, website: www.worldbank.org, trang 30

tăng trưởng kinh tế đạt trên 7%. Điều đó khiến cho bài toán giải quyết vấn đề tỷ lệ an toàn vốn của các NHTMNN càng phức tạp hơn, đòi hỏi phải có những giải pháp phải có sự kết hợp tối ưu giữa việc duy trì mức độ tăng trưởng tín dụng cao đồng thời đảm bảo tỉ lệ an toàn theo thông lệ quốc tế.

Quy mô vốn tự có nhỏ cùng với tỉ lệ an toàn vốn thấp còn làm hạn chế khả năng các NHTMNN cho vay đối với những dự án lớn như dầu khí, điện lực, hàng không, bưu chính viễn thông vì phải đảm bảo tỉ lệ cho vay đối với một khách hàng không vượt qua 15% vốn tự có theo quy định về đảm bảo an toàn trong hoạt động ngân hàng và do đó đã làm giảm khả năng cạnh tranh của các NHTMNN trong nước. Quy mô nhỏ bé của các ngân hàng nhà nước Việt Nam so với các ngân hàng lớn trong khu vực và trên thế giới cũng khiến cho việc mở rộng, vươn ra thị trường quốc tế của các NHTM Nhà nước Việt Nam càng trở nên khó khăn hơn.

Quy mô vốn điều lệ của các ngân hàng thương mại cổ phần ở Việt Nam còn nhỏ bé hơn rất nhiều. Cuối thập kỷ 90, cả nước có 50 NHTMCP với số vốn điều lệ của mỗi ngân hàng chỉ vài chục tỉ VNĐ.⁵ Trong các năm 2000-2002 sau một thời gian thực hiện cơ cấu lại, số lượng NHTMCP đã giảm 13 ngân hàng. Trong năm 2003, số lượng này tiếp tục giảm 2 ngân hàng, tuy nhiên những vụ sáp nhập này mang tính tự nguyện nhằm tăng cường năng lực hoạt động. Đến năm 2007, cả nước chỉ còn lại 29 NHTMCP.⁶ Mặc dù số lượng giảm rất lớn, nhưng năng lực và chất lượng hoạt động của các NHTMCP đã được cải thiện đáng kể. Các NHTMCP chuyển hướng sang tập trung nâng cao năng lực tài chính, hiện đại hóa công nghệ, tăng sức cạnh tranh. Từ năm 2003 đến cuối 2006, vốn chủ sở hữu và vốn điều lệ của các NHTMCP tăng lên khá nhanh. So với năm 2002, vốn chủ sở hữu tăng 30,2%, vốn điều lệ tăng 35,1%. So với năm 2001,

⁵ Xem "Giải pháp củng cố và phát triển ngân hàng thương mại cổ phần góp phần xây dựng hệ thống các tổ chức tín dụng hiện đại", TS. Phan Văn Tính, Viện Quốc tế nghiên cứu về hệ thống, Tạp chí Ngân hàng số 9/2004; www.sbv.gov.vn.

⁶ "Thực trạng và xu hướng phát triển của các ngân hàng thương mại cổ phần trước những yêu cầu cạnh tranh và phát triển vững mạnh", TS. Hà Quang Đào, Đại học Ngân hàng TP Hồ Chí Minh, Tạp chí Ngân hàng số 7/2004

vốn chủ sở hữu tăng 48,8%; vốn điều lệ tăng 48,74%. Tuy nhiên, vốn điều lệ của các ngân hàng thương mại cổ phần nhìn chung vẫn còn rất nhỏ bé như được thể hiện ở bảng 3 dưới đây:

Bảng 3: Vốn điều lệ của một số NHTMCP tính đến 31/12/2006

STT	Tên ngân hàng	Vốn điều lệ	
		Tỷ VNĐ	Quy đổi USD(triệu USD)
1	Sacombank	2089	130.57
2	ACB	1535	95.94
3	Eximbank	750	46.88
4	MB	1020	63.75
5	EAB	880	55.00
6	Saigon Bank	600	37.50
7	Techcombank	1500	93.76
8	An Bình	1131	70.69
9	Đông Nam Á	500	31.25
10	Hàng Hải	500	31.25
11	Nam Á	359	22.44

Nguồn: www.sbv.gov.vn; www.sacombank.com.vn; www.mof.gov.vn

Trong năm 2007 này, nhiều NHTMCP cũng lên kế hoạch tăng thêm vốn điều lệ. Anh cả Sacombank dự kiến sẽ tăng vốn điều lệ lên 3540 tỷ VNĐ trong năm 2007, ACB lên mức 2630 tỷ. Cùng với nỗ lực tăng vốn, các NHTMCP đạt được thành tích khả quan hơn trong việc bảo đảm chỉ tiêu an toàn vốn. Đến nay chỉ tiêu CAR của hầu hết các ngân NHTMCP đã được đảm bảo trên 8%. chỉ tiêu này bảo đảm sự hoạt động an toàn của các NHTMCP.

Tuy nhiên dù các ngân hàng cổ phần đang có tốc độ tăng trưởng tương đối nhanh, *nhưng quy mô của các NHTMCP lớn nhất cũng chưa bằng 1/3 so với các NHTMCPNN và càng nhỏ bé hơn so với các ngân hàng trong khu vực*. Thêm vào đó, *việc tiếp cận đến các nguồn vốn bên ngoài để nâng cao mức vốn điều lệ của các NHTMCP còn rất nhiều vướng mắc*. Nhiều NHTMCP có cổ đông sáng lập và góp vốn chính là các NHTMNN và các DNNN. Theo quyết định 1122/QĐ-NHNN ngày 4 tháng 9 năm 2001 thì mức vốn góp này là có trần giới hạn không vượt quá 40% vốn điều lệ của một NHTMCP.⁷

Một số NHTMCP hàng đầu Việt Nam cũng đang thực hiện huy động vốn trên thị trường chứng khoán như ngân hàng Á Châu, Ngân hàng Sài Gòn Thương Tín. Đây hiện đang là một kênh huy động vốn rất nóng. Hơn nữa, giới hạn góp vốn của các nhà đầu tư nước ngoài và các quỹ đầu tư (không được góp vốn vào 3 ngân hàng một lúc) cũng làm cho việc huy động vốn với khối lượng lớn của các NHTMCP thêm khó khăn. Kênh huy động vốn chủ yếu của các NHTMCP theo đánh giá của các chuyên gia WB là từ các cá nhân, nhưng các chuyên gia cũng cho rằng, quy mô huy động vốn từ kênh này sang cũng còn rất nhỏ bé trong điều kiện Việt Nam hiện nay.⁸ Đây vẫn là một bất lợi lớn trong cạnh tranh của các ngân hàng này. Với quy mô vốn nhỏ bé như hiện nay, các NHTMCP sẽ gặp rất nhiều khó khăn trong việc đầu tư mở rộng chi nhánh, nâng cao trình độ công nghệ, đa dạng hóa sản phẩm để nhờ đó nâng cao năng lực cạnh tranh để có thể tồn tại và phát triển trong môi trường cạnh tranh khốc liệt hơn trong tương lai ngay tại thị trường trong nước chứ chưa nói đến vươn ra thị trường quốc tế.

2.2. Chất lượng tài sản thấp

Chất lượng tài sản thể hiện trước hết qua chỉ tiêu nợ quá hạn trên tổng dư nợ. Đến thời điểm cuối năm 2000, tổng số nợ khó đòi tồn đọng của các NHTM NN là 22.299 tỷ VNĐ chiếm tỷ lệ 10,78% trên tổng dư nợ tại thời điểm đó. Tỷ lệ này được tính toán trên cơ sở hạch toán theo Hệ thống Kế toán Việt Nam theo đó nợ khó đòi tồn đọng được

⁷ Xem điều 16, QĐ 1122/QĐ-NHNN ngày 4/9/2001

⁸ Xem Review Banking Sector, Vietnam June 2002, website: www.worldbank.org, trang 30

tính toán trên cơ sở QĐ 488/QĐ- NHNN5 ngày 27 tháng 11 năm 2000 về ban hành quy định về việc phân loại tài sản Có, trích lập và sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro trong hoạt động Ngân hàng của tổ chức tín dụng, chỉ bao gồm các khoản nợ quá hạn mà chưa xem xét đến các khoản nợ khó có khả năng thu hồi dù vẫn còn trong hạn. Nếu tính toán theo chuẩn mực kế toán quốc tế (IAS) thì tỷ lệ này còn cao hơn rất nhiều khoảng 25% tổng dư nợ.

Các NHTM NN đã có nhiều cố gắng, nỗ lực trong việc xử lý nợ, đẩy nhanh tốc độ xử lý tài sản đảm bảo nợ tồn đọng, tận thu từ khách hàng. Tính đến ngày 30/12/2006, 4 NHTMNN đã xử lý được 13.386 tỷ đồng chiếm 62% tổng số nợ tồn đọng đã chốt tại thời điểm 31/12/2000 trong đó:

- Tổng số nợ tự xử lý (bằng các giải pháp sử dụng dự phòng rủi ro; thu hồi nợ từ khách hàng; phát mại, khai thác tài sản đảm bảo, cơ cấu lại nợ...) được 8.873 tỷ đồng , chiếm 66,29% tổng số nợ được xử lý;
- Chính Phủ xử lý 4.513 tỷ đồng, chiếm 33,71% tổng số nợ tồn đọng được xử lý

Bảng 3: Kết quả xử lý nợ tồn đọng từ năm 2000 đến 2006

Đơn vị: tỷ đồng

STT	Chỉ tiêu	Tổng cộng	Tỷ lệ
I	Dư nợ tồn đọng đến 31/12/2000	22.299	-
II	Tổng số xử lý lũy kể đến 30/12/2003	13.386	62.90%
1	Tổng số nợ ngân hàng tự xử lý	8.873	66.29%
2	Tổng số nợ được chính phủ xử lý	4.513	33.71%

Ghi chú: Tỷ lệ % tổng số nợ đã xử lý đến 30/12/2006 được tính trên tổng dư nợ tồn đọng tại thời điểm 31/12/2000; tỷ lệ % các biện pháp xử lý (ngân hàng tự xử lý, Chính phủ xử lý) được tính trên % số nợ đã được xử lý

Như vậy, tính đến 30/12/2006, số nợ còn tồn đọng từ năm 2000 là 8.913 tỷ đồng. Hơn nữa do chính sách mở rộng tín dụng từ năm 2001 đến nay, nợ xấu của hệ thống ngân hàng thương mại NN có chiwuf hướng quay trở lại. Nếu như tính cả các khoản nợ chò xử lý, nợ phải trả, nợ thanh toán công nợ giai đoạn 2 đã lên lưới thì tổng dư nợ quá hạn của các NHTM NN Việt Nam tính đến cuối năm 2003 lên đến 15,8% tổng dư nợ, tức là gấp 4 lần vốn tự có của hệ thống ngân hàng theo tiêu chuẩn kế toán VN (VAS). Nhưng nếu tính theo tiêu chuẩn quốc tế thì số nợ quá hạn của hệ thống ngân hàng thương mại còn rất cao. Nếu so với tiêu chuẩn quốc tế từ 3-5% thì tỷ lệ này đang thật sự báo động đối với các NHTM NN. Tuy nhiên cần nhấn mạnh là tỷ lệ nợ quá hạn trên chủ yếu là do số nợ còn tồn đọng từ năm 2000. Từ năm 2001 đến nay, các NHTM NN đã tập trung tăng cường chất lượng tín dụng và do đó đã có những tiến bộ trong việc hạn chế nợ quá hạn. Nếu chỉ tính số quá hạn phát sinh từ năm 2001 đến nay thì tỷ lệ nợ quá hạn hiện nay của nhiều NHTM NN đã ở mức tương đối thấp. Tỷ lệ nợ quá hạn của VCB năm 2002 là 2,8% và năm 2003 chỉ còn là 2,2% tổng dư nợ. Tỷ lệ nợ quá hạn của ICB năm 2002 là 3,9%, của Agribank là 1,5%. Đây là những kết quả hết sức tích cực cho thấy sự tiến bộ của NHTMNN trong những nỗ lực giải quyết nợ xấu nhưng do sự khác biệt về cơ sở hạch toán nợ quá hạn giữa VAS và IAS, thêm vào đó do những bất cập về nhân lực trong hoạt động tín dụng cũng như công tác quản lý rủi ro tín dụng (sẽ được trình bày trong các phần tiếp theo) khiến cho những kết quả trên chưa thật sự chắc chắn. Rủi ro tiềm ẩn trong lĩnh vực tín dụng và khả năng phát sinh nợ xấu vẫn còn rất lớn.

Sự yếu kém về chất lượng tài sản của NHTMNN còn thể hiện ở sự tập trung quá lớn của danh mục tín dụng cho các DNNN. Bảng số liệu dưới đây thể hiện mức

độ tập trung tín dụng của các NHTMNN cho các DNNN trong thời gian từ 2002 năm 2005:

Bảng 4: Cơ cấu cho vay theo thành phần kinh tế của NHTMNN(đơn vị %)

	2002	2003	2004	2005
1 Kinh tế nhà nước	65.63	58.47	55.87	45.54
2 Tập thể	0.36	0.45	0.48	0.56
3 Tư nhân	1.47	2.25	3.89	3.41
4 Cá thể	22.61	28.01	24.48	26.64
5 Hỗn hợp	8.61	8.75	12.689	17.80
6 Đầu tư nước ngoài	1.33	2.08	2.60	3.06
Tổng cộng	100	100	100	100

Nguồn: Vụ Chính sách tiền tệ

Qua bảng 4 có thể thấy rằng, mức độ tập trung tín dụng của các NHTMNN cho các DNNN tuy có giảm dần nhưng vẫn còn ở mức khá cao. Theo một số chuyên gia trong lĩnh vực ngân hàng, hiện nay vốn đầu tư các dự án trọng điểm phần lớn đang tiếp tục phải trông chờ vào vay các NHTM. Các tổng công ty đều đang dư nợ các NHTM khá lớn, vượt so với vốn tự có của các DN ở mức độ cao cũng như lớn hơn nhiều so với quy định của luật các tổ chức tín dụng là dư nợ cho vay của mtj khách hàng lớn nhất không được vượt quá 15% vốn tự có của một NHTM.

Theo kết quả thống kê chưa đầy đủ của trung tâm thông tin tín dụng của NHNN, trong tổng dư nợ vốn vay của các NHTM tính đến 12/2005 đã có tới 36 DN có dư nợ

vượt quá 15% vốn tự có của tổ chức tín dụng. Trong đó có tổng công ty tỷ lệ nói trên lên tới 133.98%. Một công ty vận tải biển tỷ lệ này đạt tới 159,38%. Các tổng công ty ớn như dệt may, xăng dầu, điện lực, thủy tinh và gốm xây dựng, xây dựng thủy điện sông Đà, lương thực miền nam... tỷ lệ này là 21,64% đến 81,4%. Đối với các tổng công ty này, các NHTM đều cho vay theo chỉ thị của Chính phủ, đồng tài trợ, ủy thác đầu tư...

Cũng theo số liệu của trung tâm thông tin tín dụng của NHNN công bố gần đây, kết quả xếp loại tín dụng một số tổng công ty NN cho thấy trong tổng số 30 tổng công ty 90-91 được xếp hạng thì chỉ có 7 tổng công ty thuộc nhóm AA và nhóm A, chiếm 22%; 4 tổng công ty xếp hạng nhóm BB, chiếm 13%; 19 tổng công ty xếp loại dưới trung bình từ B đến C chiếm tới 64%.

Hiệu quả của các dự án đầu tư trong thực tế so với lúc thẩm định và phê duyệt ban đầu có khoảng cách nhất định. Bởi vậy các NHTM không thu hồi được nợ vay đúng hạn, ảnh hưởng đến thanh khoản, chưa kể những khoản vay có thể rơi vào nợ khế đọng nếu như dự án không hiệu quả, bị đổ vỡ. Đồng thời các NHTM cũng không thu được lãi, ảnh hưởng ngay đến tình hình tài chính. Vấn đề chưa dùng ở đo, nhiều dự án được cho vay bằng ngoại tệ nhưng dự án đó không có khả năng tái tạo được nguồn thu ngoại tệ độc lập, nên ảnh hưởng tới việc trả bằng ngoại tệ sau này. Bên cạnh đó hiện nay cho vay ngoại tệ với lãi suất thấp, USD đang ở giai đoạn mất giá so với EUR, và các ngoại tệ khác. Do đó có khả năng sau này USD sẽ tăng giá trở lại. Lãi suất USD trên thị trường tiền tệ quốc tế tăng lên, rủi ro cho DN vay vốn rất lớn và đồng thời cũng gây ra rủi ro lớn cho các NHTM.

Nguyên nhân chính của tình trạng nợ tồn đọng trong những năm qua theo đề án cơ cấu lại các NHTM là do: các nguyên nhân chủ quan từ phía các ngân hàng như sự yếu kém trong tổ chức, quản lý, trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, đạo đức nghề nghiệp... Và các nguyên nhân khách quan như sự bất cập của chính sách cơ chế cũ không phù hợp với thực tế hoạt động của ngân hàng; sự chông chéo thường xuyên thay đổi của các quy chế làm cho việc áp dụng vào ngân hàng trở nên khó khăn. Trong đó, một nguyên nhân

quan trọng gây ra sự kém hiệu quả của các NHTM quốc doanh chính là quyền tự chủ trong kinh doanh của các ngân hàng chưa được tôn trọng. Việc cho vay của các ngân hàng này chịu ảnh hưởng của các yếu tố phi kinh tế đặc biệt là các khoản cho vay đối với các DNNN. Chẳng hạn như cho phép cung ứng các khoản vay mà không thể chấp tài sản cũng như gia hạn thêm đối các khoản nợ, chuyển nợ ngân hàng thành vốn ngân sách cấp. Chính vì những điều đó là nguyên nhân chủ yếu khiến cho tiềm lực tài chính của các ngân hàng thương mại tăng chậm, nguồn tài chính để tái đầu tư bị suy kiệt theo chu kỳ xử lý nợ. Sự không tách bạch giữa cho vay chính sách và cho vay thương mại cũng là nguyên nhân khiến cho nợ quá hạn, đặc biệt là nợ quá hạn với DNNN lại ở mức cao như đã phân tích. Các nguyên nhân này sẽ được phân tích kỹ hơn ở các phần tiếp theo.

Chất lượng tài sản Có của khối ngân hàng thương mại cổ phần có những cải thiện đáng kể trong những năm gần đây nhưng vẫn còn nhiều hạn chế. Tỷ lệ nợ quá hạn của các NHTMCP trong những năm gần đây giảm đáng kể, làm cho tình hình hoạt động của các ngân hàng này lành mạnh hơn nhiều. Nhiều NHTM CP có tỷ lệ nợ quá hạn dưới 2%. Tỷ lệ nợ quá hạn của các NHTMCP năm 2005, nợ quá hạn chỉ chiếm 6,35% tổng nợ quá hạn của toàn hệ thống, giảm 7,25% so với năm 2002 và 10,45% so với năm 2003. Qua đó cho thấy các NHTMCP đã tập trung thu hồi nợ quá hạn và quan tâm nâng cao chất lượng tín dụng; đồng thời phản ánh chất lượng tài sản Có của NHTMCP đã được cải thiện đáng kể. Tuy nhiên, tỉ lệ 6,35% nợ quá hạn trên tổng dư nợ vẫn là một con số đáng lo ngại. Thêm vào đó, tỷ lệ này mới chỉ tính toán trên có sở VAS, chưa được xác định theo tiêu chuẩn quốc tế IAS nên chưa phản ánh chính xác mức độ rủi ro thực tế mà các ngân hàng này phải đối mặt.

Danh mục tài sản Có thiếu tính đa dạng, chưa có sự phân tán rủi ro hợp lý cũng như sự mất cân đối trong cơ cấu tín dụng trung, dài hạn so với nguồn vốn huy động cũng phản ánh chất lượng tài sản Có của các NHTMNN còn thấp.

Về rủi ro cơ cấu tín dụng, hiện nay do vốn trung dài hạn huy động không đủ đáp ứng yêu cầu của nền kinh tế nên trong năm 2003, NHNN đã phải tăng tỷ lệ sử dụng vốn tối đa ngắn hạn để cho vay trung và dài hạn từ mức 25% lên 30%. Phần lớn huy động của các ngân hàng thương mại ở Việt Nam là vốn ngắn hạn từ 3-6 tháng, lượng vốn huy động với thời hạn 1 năm trở lên chiếm tỷ lệ rất thấp. Tình trạng này ngày càng gia tăng trong những tháng đầu năm 2004 do những bất ổn về tình hình giá cả.

2.3. Mức sinh lời thấp

Tỷ lệ sinh lời bình quân trên vốn tự có ROE trong thời gian qua của các ngân hàng thương mại Việt Nam như sau:

Bảng II.7: Chỉ số ROE của các NHTM Việt Nam giai đoạn 2000-2005

Tên ngân hàng	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Agribank	N/A	N/A	10.44	5.50	4.55	5.60
BIDV	N/A	9.5	9.50	9.00	8.13	7.14
ICB	N/A	8.3	6.70	13.50	16.20	14.90
VCB	10.35	15.36	6.43	5.89	6.36	12.00
Sacombank	20.44	19.01	25.44	25.91	31.24	33.57
ACB	N/A	N/A	26.67	25.12	29.55	31.21
MB	Được duy trì liên tục ở mức trên 20%					
Techcombank	4.18	0.01	8.9	18.9	19.26	19.67

Nguồn: Báo cáo thường niên của các ngân hàng qua các năm

Ghi chú: N/A không có số liệu.

Qua bảng trên cho thấy, mức sinh lợi của các NHTMNN tương đối thấp chỉ đạt dưới 10% trừ Vietcombank và ICB trong một số năm, trong khi mức bình quân của các ngân hàng trong khu vực là 13-15%. Đây là mức tính theo VAS, nếu tính theo IAS thì tỉ lệ trên là rất thấp thậm chí là có ngân hàng còn bị thua lỗ như Agribank năm 2001 lỗ gần 700 tỉ VND, năm 2004 bị lỗ tới hơn 1400 tỉ nếu tính theo IAS. BIDV năm 2004 lãi hơn 744 tỉ nếu tính theo VAS nhưng nếu tính theo IAS thì chỉ còn hơn 22 tỉ, năm 2005 theo VAS lãi 77 tỉ thì theo IAS chỉ còn 27 tỉ.

Khối Ngân hàng cổ phần cũng gặt hái được rất nhiều thành công. Mức sinh lợi của các NHTMCP trong những năm qua tăng trưởng liên tục với tốc độ cao. Lợi nhuận trước thuế và tốc độ tăng trưởng lợi nhuận của một số ngân hàng cổ phần như sau:

Bảng 5: Tốc độ tăng trưởng lợi nhuận của một số NHTMCP

(năm sau so với năm trước %)

Ngân hàng	2002	2003	2004	2005
Sacombank	N/A	62%	101%	58%
ACB	N/A	30%	53%	14%
Eximbank	N/A	-	-	148
MB	N/A	6%	7%	19%
Saigonbank	N/A	33%	106%	N/A
Techcombank	N/A	200%	199%	72%

Nguồn: Báo cáo thường niên của các Ngân hàng

Hoạt động của các NHTMCP trong mấy năm gần đây đã có bước tiến rõ nét. Quy mô tuyệt đối và tương đối của lợi nhuận trước thuế đều tăng nhanh. ACB, Sacombank, Saigon Bank, Techcombank đều đạt mức tăng trưởng lợi nhuận cao trên 50%. Đây cũng là 3 ngân hàng đạt mức ROE tương đối cao. Cuối năm 2006, con số cổ phiếu ngân hàng tăng nhiệt khi hầu hết các ngân hàng lớn đều công bố mức lợi nhuận trước thuế cao như tuy nhiên cũng cần chú ý là, lợi nhuận ở đây được xác định theo tiêu chuẩn kế toán Việt Nam. Nếu xét theo tiêu chuẩn kế toán quốc tế với việc đánh giá lại các khoản dự phòng rủi ro đầy đủ thì kết quả có thể không đạt cao đến như vậy.

Mức sinh lợi đạt được kết quả tích cực trong những năm gần đây của các ngân hàng Việt Nam là một dấu hiệu tốt về năng lực cạnh tranh của các ngân hàng Việt Nam. Đây là kết quả của những nỗ lực đáng ghi nhận của các ngân hàng Việt Nam, song mức độ bền vững của chỉ tiêu này đến đâu sẽ phụ thuộc rất nhiều vào việc các ngân hàng Việt Nam sẽ tiếp tục đổi mới và nâng cao năng lực cạnh tranh của mình như thế nào. Thực tế, kết quả này một phần có được cũng do việc các ngân hàng Việt Nam đang có lợi thế tuyệt đối so với các ngân hàng nước ngoài tại Việt Nam về nhiều điều kiện ràng buộc pháp lý hay nói một cách khác các ngân hàng Việt Nam đang được bảo hộ của Nhà nước nên chưa phản ánh đầy đủ năng lực cạnh tranh thật sự của các ngân hàng Việt Nam trong tương lai so với các ngân hàng nước ngoài tại Việt Nam. Mặt khác đây cũng

là giai đoạn thị trường trong nước đang có tốc độ phát triển cao nên hầu như mọi nỗ lực đầu tư và đổi mới đều mang lại kết quả. Nhưng rõ ràng là, các ngân hàng Việt Nam cần phải chú ý đến những lợi thế cạnh tranh cao cấp hơn để có thể duy trì tốc độ tăng trưởng khas ngay cả trong điều kiện cạnh tranh khốc liệt và thị trường bão hoà hay suy thoái. Xét trên bình diện quốc tế, những kwts quả mà chúng ta đã đạt được vẫn còn rất nhỏ bé. Để đạt được mục tiêu vươn ra hị trường quốc tế thì các ngân hàng Việt Nam vẫn còn rất nhiều việc phải làm.

2.5. Khả năng thanh toán có vấn đề, dễ nhạy cảm với rủi ro thanh khoản.

Tỷ lệ giữa tài sản Có có thể thanh toán ngay và Tài sản Nợ phải thanh toán ngay của nhều NHTM Việt Nam thường nhỏ hơn 1, thấp xa so với tỷ lệ này ở các nước trong khu vực và trên thế giới. Khả năng thanh toán binhd quân của các TCTD Việt Nam chỉ đạt xấp xỉ 60%

Song điều đáng bận tâm hơn chính là vấn đề quản lý rủi ro thanh khoản của các ngân hàng thương mại Việt Nam. Quản lý rủi ro thanh khoản là một công việc cần thiết và phức tạp. Trên thực tế, tầm quan trọng của khả năng thanh khoản vượt quá phạm vi của mỗi ngân hàng. Sự thiếu hụt của một ngân hàng đơn lẻ có thể có những tác động nghiêm trọng tới toàn bộ hệ thống ngân hàng. Trong điều kiện bình thường ,những ngân hàng không xây dựng được cho mình một chiến lược hiệu quả để duy trì thanh khoản đầy đủ thì tình hình khó khăn về nguồn vốn sẽ ảnh hưởng xấu đến kế hoạch kinh doanh của ngân hàng. Trong điều kiện nền kinh tế bị rơi vào khủng hoảng hay khi ngân hàng bị những tin đồn thất thiệt đe doạ đến uy tín của ngân hàng thì ngân hàng có thể bị lâm vào tình trạng khủng hoảng về khả năng thanh toán. Chi phí cơ hội của một tỷ lệ thanh khoản cao là việc bớt đi những cơ hội kinh doanh sinh lời như cho vay, mua cổ phiếu... Vì thế các ngân hàng luôn phải cân nhắc giữa chi phí thanh khoản và rủi ro thanh khoản để xây dựng một chiến lược quản lý rủi ro thanh khoản hiệu quả.

Để xây dựng một chiến lược quản lý rủi ro thanh khoản hiệu quả, đòi hỏi các ngân hàng phải có một hệ thống thông tin đầy đủ để đo lường giám sát, kiểm soát và báo cáo rủi ro thanh khoản. Bên cạnh đó phải có một đội ngũ chuyên viên có trình độ

cao, giàu kinh nghiệm, có khả năng xây dựng được chiến lược và các quy trình quản lý thanh khoản, có khả năng giám sát và phản ứng linh hoạt trước các biến động bất thường trong cơ cấu tài sản Nợ/ Có. Khả năng tiếp cận đến các nguồn vốn tài trợ cho những nhu cầu thanh khoản bất thường như qua cửa sổ chiết khấu của Ngân hàng nhà nước, vay các TCTD khác trên thị trường liên ngân hàng, sự phát triển thị trường thứ cấp cho các giao dịch giấy tờ có giá... cũng là vấn đề quan trọng quyết định khả năng quản lý rủi ro thanh khoản của một ngân hàng.

Tất cả các điều kiện trên đều là những điểm yếu của các ngân hàng Việt Nam. Hiện nay, hệ thống thông tin quản lý nói chung và hệ thống thông tin quản lý rủi ro và không được cập nhật kịp thời gây rất nhiều khó khăn cho công tác quản lý thanh khoản. Đội ngũ nhân lực có trình độ, kỹ năng, kinh nghiệm về rủi ro thanh khoản không nhiều. Thị trường tiền tệ cũng như chứng khoán đang trong giai đoạn phát triển ban đầu với các công cụ còn kém đa dạng cũng sẽ hạn chế khả năng huy động vốn tài trợ cho những nhu cầu thanh khoản bất thường của các NHTM Việt Nam.

Môi trường kinh tế vĩ mô đang duy trì một tốc độ phát triển ổn định trong những năm qua là điều kiện thuận lợi giúp hạn chế rủi ro thanh khoản của các ngân hàng nên việc duy trì một tỷ lệ thanh khoản thấp hơn mức trung bình của khu vực và thế giới vẫn chưa đe dọa quá lớn đến sự tồn tại của các ngân hàng Việt Nam. Nhưng cùng với sự gia tăng hội nhập kinh tế quốc tế, tác động của những rủi ro, đổ vỡ trên thị trường tài chính tiền tệ thế giới có thể làm tác động lớn đến các ngân hàng Việt Nam, dẫn đến những hậu quả khó lường. Vì thế việc nâng cao năng lực thanh khoản và công tác quản trị thanh khoản vẫn là việc làm rất cần thiết góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại Việt Nam.

2.6. Trình độ trang thiết bị máy móc và công nghệ lạc hậu

Đầu tư đổi mới công nghệ là vấn đề sống còn trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại Việt Nam. Theo tính toán và kinh nghiệm của các ngân hàng nước ngoài, công nghệ thông tin có thể làm giảm chi phí hoạt động ngân

hàng. Nhưng đây là một lĩnh vực đòi hỏi sự đầu tư lớn, ví dụ như để xây dựng hệ thống thông tin quản lý cho một NHTM Nhà nước cần phải chi phí tới 500-600 tỷ đồng.

Thực hiện chỉ thị 58/CT-TW ngày 17/10/2000 của Bộ Chính Trị về “ Đẩy mạnh ứng dụng và phát triển công nghệ thông tin phục vụ sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá” (gọi tắt là Chỉ thị 58), trong giai đoạn từ 2001 đến nay, năng lực công nghệ của các ngân hàng thương mại Việt Nam được nâng lên đáng kể. Thành quả trước hết phải kể đến là việc hoàn thành giai đoạn I dự án hiện đại hoá hệ thống ngân hàng và hệ thống thanh toán do WB tài trợ theo hiệp định tín dụng phát triển. Dự án bao gồm việc xây dựng hệ thống thanh toán bù trừ điện tử và quyết toán liên ngân hàng do ngân hàng Nhà nước Việt Nam đảm nhiệm (trong phạm vi 5 tỉnh), thành phố và 6 hệ thống thanh toán nội bộ và nghiệp vụ ngân hàng cốt lõi của 6 ngân hàng thương mại gồm : ICB, VCB, BIDV, Agribank,, Eximbank và Ngân hàng Hàng Hải Việt Nam.

Theo báo cáo “Hoàn thành dự án hiện đại hoá ngân hàng và hệ thống thanh toán do WB tài trợ” của NHNN ngày 12/4/2004, tại hội nghị “Sơ kết 3 năm thực hiện chỉ thị 58/CT-TW về CNTT và tổng kết dự án WB: HĐHNH và HTTT” tại Hà Nội tháng 4/2004, đến thời điểm 31/12/2003, các tiểu dự án đã được hoàn thành và đạt được mục tiêu đề ra. Cụ thể là:

Tiểu dự án thanh toán liên ngân hàng của Ngân hàng Nhà nước là tiểu dự án lớn nhất thuộc dự án Hiện Đại Hoá Ngân Hàng và Hệ thống thanh toán. Hệ thống này bao gồm 3 cấu phần chính: (1) Hệ thống thanh toán giá trị cao; (2) Hệ thống thanh toán giá trị thấp; và (3) Hệ thống bù trừ và quyết toán ròng.

Số lượng tổ chức tín dụng (thành viên và đơn vị thành viên) tham gia và hệ thống TTLNH như sau:

Bảng??: Số lượng các TCTD (thành viên và đơn vị thành viên) tham gia hệ thống TTLNH (IBPS)

TT	Địa bàn	TCTD Nhà nước	Liên doanh	Ngân hàng nước ngoài	NHTMCP
1	Hà Nội	39	6	12	9
2	Hải Phòng	8	2	-	4
3	TP Hồ Chí Minh	44	4	14	15
4	Đà Nẵng	6	1	-	7
5	Cần Thơ	7	1	-	6
Tổng	185	1044	14	26	41

Nguồn: Báo cáo “Hoàn thành dự án hiện đại hoá ngân hàng và hệ thống thanh toán do WB tài trợ” của NHNN ngày 12/4/2004 tại hội nghị “Sơ kết 3 năm thực hiện chỉ thị 58/CT-TW về CNTT và tổng kết dự án WB : HĐHNH và HTTT” tại Hà Nội tháng 4/2004.

Bình quân mỗi ngày có 9.000 lệnh thanh toán (chứng từ). Ngày cao điểm nhất tới 12.000 chứng từ. Doanh số thanh toán bình quân đạt 5.000 tỷ đồng/ngày.

Hệ thống thanh toán bù trừ điện tử cũng được đưa vào vận hành chính thức từ đầu tháng 1 năm 2003, thay thế hoàn toàn việc trao đổi trực tiếp chứng từ giấy. Do đó đã rút ngắn thời gian chuyển tiền và đảm bảo độ chính xác, an toàn cao. Đến nay đã có 66 ngân hàng thành viên tham gia thanh toán bù trừ điện tử liên ngân hàng.

Hệ thống thanh toán luồng giá trị thối được đưa vào triển khai thí điểm từ đầu tháng 11/2003 đến nay có tổng số 38 đơn vị thành viên tham gia. Các món thanh toán giá trị thấp tham gia quyết toán bù trừ đều được thực hiện nhanh chính xác và an

toàn. Công tác quyết toán, đối chiếu số liệu và lập báo cáo cuối ngày chính xác, kịp thời và được hoàn tất tròn ngày.

Các hệ thống thanh toán hiện đại được NHNN và các NHTM triển khai rộng khắp trong toàn quốc tạo điều kiện cho các doanh nghiệp chuyển tiền được thực hiện gần như tức thời trong vòng vài ba tiếng đồng hồ, thậm chí là vài phút và thậm chí chỉ còn khoảng 10 giây⁹, tiền đã về tài khoản của doanh nghiệp được thanh toán. Tương tự, các khoản tiền thanh toán giữa cá nhân với nhau trong toàn quốc cũng nhận được tức thời. Trong khi đó, thời gian này trước đây phải mất từ 2-3 ngày, nếu chuyển tiền ra ngoại tỉnh còn lâu hơn¹⁰.

Các tiểu dự án hiện đại hoá ngân hàng và hệ thống thanh toán của các NHTM: Thông qua việc triển khai dự án, 6 ngân hàng tham gia đã xây dựng được một hệ thống thanh toán và hệ thống nghiệp vụ ngân hàng hiện đại, tương đương với trình độ các nước trong khu vực”¹¹. Các ngân hàng này, trong phạm vi dự án đã xây dựng được một nền tảng công nghệ hiện đại, phù hợp với xu hướng phát triển của nền kinh tế theo tiêu chuẩn quốc tế. Về khía cạnh nghiệp vụ, các ngân hàng đã xử lý được vấn đề tập trung hoá tài khoản và giải quyết được yêu cầu quản lý ngân hàng theo hướng tập trung, trực tuyến trong phạm vi các tỉnh thành phố được triển khai.

Nhiều ngân hàng thương mại cổ phần khác không trong các tiểu dự án như ACB, Techcombank, EAB, Phương Nam, Quốc Tế, Quân đội đã tự tìm kiếm nguồn vốn, nguồn tài trợ và tự đầu tư các chương trình phần mềm vi tính và thiết bị tin học hiện đại, đáp ứng nhu cầu thanh toán dịch vụ của khách hàng.

Đánh giá chung về cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin trong lĩnh vực ngân hàng, “báo cáo “Sơ kết 3 năm thực hiện chỉ thị số 58 của Bộ Chính trị và định hướng phát triển CNTT 2004-2005 của ngành ngân hàng” đã chỉ rõ, trong những năm qua, ngành

⁹ Xem bài “Ngân hàng điện tử : 3 ngày còn 10 giây”, website : www.bvom.com

¹⁰ Xem bài “Ngân hàng điện tử : 3 ngày còn 10 giây”, website : www.bvom.com

¹¹ Báo cáo “Hoàn thành dự án hiện đại hoá ngân hàng và hệ thống thanh toán do WB tài trợ” của NHNN ngày 12/4/2004 tại hội nghị “Sơ kết 3 năm thực hiện chỉ thị 58/CT-TW về CNTT và tổng kết dự án WB : HĐHNH và HTTT” tại Hà Nội tháng 4/2004.

ngân hàng đã tập trung đầu tư trang bị phần cứng, phần mềm, viễn thông và các sản phẩm ứng dụng công nghệ hiện đại.

Về Phần mềm ứng dụng : Hiện nay các ngân hàng đã ứng dụng những phần mềm được đánh giá là tiên tiến và phát triển phần mềm ứng dụng xử lý các nghiệp vụ ngân hàng hiện đại.

Theo số liệu thống kê từ các ngân hàng, hơn 80% các nghiệp vụ ngân hàng đã được xử lý bằng máy tính ở các , mức độ khác nhau . Hầu hết các nghiệp vụ đã được xử lý tức thời như giao dịch kế toán tức thời, thanh toán điện tử liên ngân hàng luồng giá trị cao...

Trang bị phần cứng : trong 3 năm qua, phần cứng được trang bị cho các ngân hàng Việt Nam hàng năm đều được đổi mới ,nâng cao về công suất, đảm bảo khai thác hiệu quả công suất thiết bị,tránh được những lãng phí nhưng có sự kế thừa để từng bước tiếp cận với công nghệ mới .

Ứng dụng công nghệ mạng,viễn thông hiện đại trong ngành ngân hàng : Những năm qua,hệ thống viễn thông quốc gia đã được nhà nước đầu tư vốn, đổi mới công nghệ,trang thiết bị hiện đại nhằm đáp ứng nhu cầu sử dụng khai thác ngày càng tăng cả về số lượng và chất lượng dịch vụ ở trong nước và quốc tế . Hệ thống cơ sở hạ tầng mạng viễn thông được triển khai rộng khắp cả nước ,kể cả vùng sâu vùng xa . Điều này tạo điều kiện thuận lợi cho các ngân hàng phát triển những mạng diện rộng W AN ,các phương thức truyền thông như X.25, đường thuê bao (LeasedLine), ISDN ,Kênh thuê bao 2Mbps (E1), đường trực cáp quang... Đây cũng là những công nghệ mà hiện nay đa số ngân hàng các nước trong khu vực và cả thế giới đang khai thác sử dụng . Một số phương thức truyền thông mới như Frame Relay, ATM, ADM, Kiosk thanh toán cũng đang bắt đầu được ứng dụng trong các ngân hàng ở Việt Nam .

Có thể nói rằng năng lực công nghệ của các ngân hàng lớn ở Việt Nam trong thời gian qua đã được nâng lên đáng kể. *Hệ thống ngân hàng Việt Nam đã có một nền tảng vững chắc cho một hệ thống thanh toán hiện đại và phù hợp với tiêu chuẩn quốc tế sẵn sàng cho các giai đoạn phát triển tiếp theo phù hợp với xu thế phát triển của khu vực và quốc tế và một cơ sở hạ tầng tin học, công nghệ, viễn thông, then chốt cho hệ thống ngân hàng để nâng cao năng lực quản lý cũng như triển khai những hoạt động và dịch vụ ngân hàng theo đúng tiêu chuẩn quốc tế.*

Với một cơ sở hạ tầng công nghệ hiện đại như vậy, các ngân hàng Việt Nam có nhiều cơ hội để nâng cao năng lực quản lý cũng như triển khai những hoạt động kinh doanh ngân hàng hiện đại như :

- Hệ thống ngân hàng cốt lõi (Core Banking) cho phép thay đổi căn bản các quy trình nghiệp vụ trước đây theo phương thức thủ công của các ngân hàng, tuân theo chuẩn nghiệp vụ tự động hoá của khu vực và quốc tế;
- Cho phép sử dụng các phương thức và công cụ thanh toán hiện đại như thẻ thanh toán để gửi/rút tiền mặt tại các máy thanh toán tự động ATM, thanh toán qua mạng (homebanking, telephone banking...)
- Xử lý tài khoản kế toán khách hàng: là bộ phận gắn liền với hệ thống kế toán, đòi hỏi phải xử lý tiếp theo ngay sau khi hệ thống thanh toán mới đưa vào hoạt động, làm thay đổi quy trình giao dịch khách hàng của ngân hàng, cơ giới hoá, tự động hoá nhiều khâu trước đây phải thực hiện thủ công và tập trung quy trình xử lý vào một cán bộ duy nhất;
- Hệ thống thông tin phòng ngừa rủi ro: mạng lưới thông suốt trong nội bộ một hệ thống ngân hàng cũng như giữa các ngân hàng cho phép các đơn vị có thể trao đổi, thu thập và tổ chức dữ liệu, phân tích mức độ tín nhiệm vay vốn của các đơn vị kinh tế, phục vụ tốt cho công tác cho vay, nâng cao chất lượng tín dụng, giảm bớt rủi ro cho các ngân hàng;

- Hệ thống thông tin quản lý: mạng máy tính được củng cố, nâng cấp cả về công suất và chất lượng truyền tin là một hỗ trợ rất lớn đối với việc cải tiến công tác thông tin báo cáo, thống kê giữa các ngân hàng thương mại và NHNN, giữa các chi nhánh và Hội sở NHTM, giúp cho việc chỉ đạo, điều hành của toàn bộ hệ thống ngân hàng được nhanh nhạy, chính xác và kịp thời hơn.

2.7. Năng lực khai thác trang thiết bị công nghệ hạn chế

Năng lực công nghệ không chỉ thể hiện ở trình độ hiện đại của trang thiết bị máy móc và công nghệ. Khả năng khai thác các trang thiết bị, công nghệ đó cũng là một yếu tố rất quan trọng. Do sự hao mòn trong lĩnh vực công nghệ là rất cao nên việc nhanh chóng khai thác tối đa hiệu quả của công nghệ hiện đại là một yêu cầu hết sức cơ bản, là nhân tố quyết định khả năng duy trì và nâng cao lợi thế công nghệ của một ngành. Đây cũng là điểm yếu hiện nay của các ngân hàng Việt Nam. Mặc dù cùng với việc lắp đặt triển khai các thiết bị công nghệ hiện đại, các ngân hàng đã triển khai hàng loạt các khoá đào tạo, hướng dẫn sử dụng thiết bị công nghệ mới nhưng do những bất cập về nguồn nhân lực cũng như thiếu các hướng dẫn quy trình nghiệp vụ mới, cụ thể, phù hợp với công nghệ hiện đại nên việc ứng dụng các tiến bộ công nghệ để nâng cao hiệu quả hoạt động vẫn còn chưa cao. Tỷ lệ nhân viên nhiều tuổi tại các ngân hàng Việt Nam, đặc biệt là các NHTMNN tương đối cao. Các thế hệ nhân viên này thường chần chừ thích ứng với việc sử dụng công nghệ mới. Đội ngũ nhân viên trẻ cũng còn nhiều bất cập về trình độ nên việc khai thác hiệu quả các công nghệ hiện đại cũng rất khó khăn.

Công tác xây dựng, chỉnh sửa và ban hành các văn bản pháp lý của ngân hàng chưa theo kịp với các đòi hỏi của ứng dụng và phát triển CNTT. Nhiều cơ chế chính sách và văn bản pháp lý cần thiết cho điều kiện ứng dụng công nghệ mới chưa được xây dựng. Phần lớn các quy trình xử lý nghiệp vụ ngân hàng được xây dựng trên nền tảng xử lý thủ công hoặc cơ giới hoá chưa phù hợp với phương thức tự động hoá nên rất khó khăn

trong việc ứng dụng công nghệ mới, làm chậm lại quá trình hiện đại hoá ngân hàng và làm giảm tương đối năng lực công nghệ của hệ thống ngân hàng Việt Nam.

Vấn đề hợp tác nói chung và hợp tác trong lĩnh vực công nghệ ngân hàng cũng là một yếu tố góp phần nâng cao khả năng cạnh tranh của cả hệ thống ngân hàng. Tuy nhiên, trong thời gian qua, sự hợp tác giữa các ngân hàng Việt Nam nói chung và trong lĩnh vực công nghệ nói riêng còn nhiều bất cập, gây ra sự lãng phí chung cho toàn ngành ví dụ như trong việc hợp tác khai thác hệ thống máy ATM. Sự trang bị không đồng bộ giữa các ngân hàng (mới chủ yếu tập trung vào các NHTMNN, 2 NHCP tham gia dự án và một số ít các NHCP mạnh như ACB, SACOMBANK, TECHCOMBANK) nên vấn đề phối hợp công nghệ giữa các ngân hàng cũng rất khó thực hiện. Vấn đề này sẽ được phân tích kỹ hơn trong phần nghiên cứu về sự cạnh tranh và hợp tác giữa các NHTM Việt Nam.

Mức thu nhập của xã hội còn thấp, trình độ hiểu biết các dịch vụ ứng dụng công nghệ cao của người dân nói chung còn thấp cũng là một yếu tố làm chậm quá trình triển khai ứng dụng công nghệ trong lĩnh vực ngân hàng để đưa ra các dịch vụ mới, khai thác tối đa tiềm lực công nghệ hiện có.

Chính sự ứng dụng chậm trễ và khai thác không hiệu quả các thiết bị công nghệ đã được lắp đặt đang là nguyên nhân trực tiếp dẫn đến nguy cơ tụt hậu về công nghệ của các ngân hàng Việt Nam trong tương lai.

2.8. Cạnh tranh tăng lên trong việc thu hút nhân lực chất lượng cao

Từ ngày 1/4, các ngân hàng 100% vốn nước ngoài được thành lập tại Việt Nam. Hiện tại, hệ thống ngân hàng thương mại (NHTM) Việt Nam gồm 32 NHTMCP, 5 NHTM Nhà nước, 5 ngân hàng liên doanh và 35 chi nhánh ngân hàng nước ngoài. Đó là chưa kể đang có ít nhất 10 bộ hồ sơ xin thành lập ngân hàng mới và chi nhánh trực thuộc của các ngân hàng nước ngoài. Vì vậy, chưa bao giờ nhu cầu nhân lực của ngành Ngân hàng lớn như hiện nay.

Tổng giám đốc NHTMCP Kỹ thương Việt Nam (Techcombank) Nguyễn Đức Vinh khẳng định, vốn chưa phải là bài toán hàng đầu đối với sự phát triển của các ngân hàng mà chính là nhân lực và cơ chế quản lý. "Mỗi năm Techcombank tăng 30% nhân lực, tập trung củng cố đào tạo tuyển dụng nhân lực làm sao đủ khả năng cạnh tranh để phát triển", ông Vinh nói.

Còn theo Giám đốc chi nhánh Ngân hàng Nhà nước (NHNN) TP. Hồ Chí Minh Trần Ngọc Minh thì sự cạnh tranh về nhân lực trong ngành Ngân hàng đang diễn ra ngày càng quyết liệt. Đó là sự chuyển dịch nhân sự từ NHNN sang NHTM Nhà nước, rồi từ đây lại chuyển sang NHTMCP và lại chuyển sang ngân hàng liên doanh. Có cán bộ đang làm việc ở NHNN lương hơn ba triệu đồng/ tháng chuyển sang ngân hàng nước ngoài nhận mức lương 1.800 USD/tháng. Đây quả là khoảng cách quá xa về thu nhập mà các ngân hàng trong nước khó có thể đáp ứng được.

Tổng giám đốc NHTMCP Các doanh nghiệp ngoài quốc doanh (VPBank) Lê Đắc Sơn cho rằng: "Sự cạnh tranh, lôi kéo nhân lực giữa các ngân hàng sẽ đẩy chi phí tiền lương, tiền công lao động của các ngân hàng bị đội lên, mặc dù chất lượng lao động có thể chưa tương xứng. Vì thiếu nguồn nhân lực, nhất là các ngân hàng mới thành lập buộc phải đẩy chi phí này lên, thậm chí sẽ dẫn đến sự cạnh tranh hỗn loạn trên thị trường nhân lực. Các ngân hàng muốn giữ được người thì buộc phải nâng lương theo". Vì vậy, theo ông Sơn, trong năm 2007, khó mà tìm được một mặt bằng lương chung giữa các ngân hàng.

Nhân lực ngành Ngân hàng như một dòng chảy đa chiều, nếu các ngân hàng không có những chính sách tốt để giữ nguồn nhân lực thì sẽ rất khó phát triển. Ông Trần Ngọc Minh cho biết, Ngân hàng Ngoại thương chi nhánh TP. Hồ Chí Minh là một ngân hàng rất tốt vậy mà vẫn có nhân viên xin chuyển sang ngân hàng khác. "Vừa mới hôm trước đi họp gặp cán bộ ngân hàng này làm ở chỗ này, vài tháng sau đã thấy làm ở ngân hàng khác", ông Minh dẫn chứng.

Xuất phát từ việc nhiều NHTMCP cần hoàn thiện đội ngũ, nhân sự trong thời gian ngắn, nhằm phục vụ cho việc mở thêm phòng giao dịch và công ty trực thuộc ngân hàng như công ty chứng khoán, công ty cho thuê tài chính, công ty quản lý nợ và khai thác tài sản... Các nhà tuyển dụng bắt buộc phải chấp nhận việc chạy đua nóng nhằm chiêu mộ nhân tài. Nhiều NHTMCP đã có tốc độ phát triển nhân lực khá cao từ 30 - 70%, thậm chí có nơi đến 150%. Một vài ví dụ như: GP- Bank mới thành lập năm 2006 nhưng dự kiến tăng nhân sự từ hơn 300 người lên gần 1.000 người năm 2007, Habubank dự kiến tăng 300 - 400 nhân viên, VIBBank chỉ trong năm 2006 đã tăng nhân sự từ gần 900 người lên tới gần 1.700 người, Techcombank mỗi năm tuyển dụng 2 đợt hiện tại có 1.700 người, từ nay đến cuối năm dự kiến sẽ tuyển thêm 500 - 600 nhân sự nữa...

Các chuyên gia nhân sự cho rằng, nhiều NHTMCP tham gia cuộc cạnh tranh nhân lực thông qua công cụ lương, nhưng nếu lạm dụng việc cạnh tranh mức lương cũng có thể gây nên sự rối loạn thị trường nhân lực và chưa thể đánh giá đúng hết năng lực thật sự của người lao động. Trong khi đó, các khả năng của đội ngũ nhân sự như: trình độ quản lý, ngoại ngữ, nghiệp vụ, tiếp cận những công nghệ mới vẫn còn là một điều cần bàn. Đó là chưa kể tới việc cạnh tranh nhân lực khi xuất hiện những ngân hàng con 100% vốn nước ngoài.¹²

2.9. Chất lượng đội ngũ nhân lực hiện tại tương đối thấp

Các nghiệp vụ của một NHTM thường rất đa dạng và phong phú, do đó, những yêu cầu về kỹ năng, trình độ, kiến thức đối với đội ngũ nhân viên làm việc cho các ngân hàng cũng rất đa dạng. Tùy thuộc vào loại hình nghiệp vụ chuyên môn cũng như cấp độ công việc mà người nhân viên ngân hàng phải có từng kỹ năng, kiến thức, phẩm chất nhất định. Chính vì những yêu cầu rất đa dạng về nhân sự như thế nên việc đánh giá đội ngũ nhân lực của mỗi ngân hàng đang rất khó khăn. Tuy nhiên, xét một cách tổng thể, đội ngũ nhân sự của các ngân hàng Việt Nam vẫn còn nhiều bất cập.

¹² Ngọc Quyết, “Nhân lực ngành Ngân hàng: Con số bắt đầu tăng nhiệt”, Thời báo Ngân hàng ngày 6/3/2007.

Theo ông Võ Trí Thành, chuyên gia ngân hàng ở Việt nam, một trong những điểm yếu về trình độ của cán bộ ngân hàng xuất phát từ đặc thù hình thành và phát triển nguồn nhân lực. Do chuyển từ hệ thống cũ nên số đông các cán bộ của các NHTMNN còn chịu ảnh hưởng khá nặng của tư tưởng kinh doanh bao cấp. Phần đông trình độ còn bất cập, nhiều cán bộ chưa qua đào tạo cơ bản và trong đó có không ít người khó có khả năng đào tạo lại, số khác tuy được đào tạo nhưng hiểu biết rất hạn chế về kinh tế thị trường. Theo đánh giá chung thì ngay cả trong số cán bộ có trình độ vẫn có một số bất cập như:

- Khoảng một nửa số cán bộ trên đại học trong ngành hiện nay được đào tạo ở nước ngoài dưới thời bao cấp nên chịu ảnh hưởng của quan điểm đào tạo cũ, xuất phát điểm về kinh tế thị trường không cao, tuy có phương pháp luận tốt nhưng phần đông đã cao tuổi.
- Hơn một nửa đội ngũ cán bộ trên đại học hiện nay được đào tạo trong cơ chế mới nhưng do việc đào tạo được thực hiện ồ ạt, ngắn hạn nên đã bộc lộ những vấn đề về chất lượng đào tạo.
- Một số ít được đào tạo tại một số quốc gia phương Tây, được trang bị kiến thức thị trường và phương pháp luận khá tốt tuy nhiên khả năng ứng dụng lý luận vào thực tế còn hạn chế.

Đánh giá riêng trong lĩnh vực tín dụng, là lĩnh vực vẫn chiếm tỷ trọng doanh thu lớn của các ngân hàng thương mại Việt Nam, có thể thấy một thực tế là bản thân các cán bộ ngân hàng thương mại nhà nước cũng như các nhân viên của họ đều mới chỉ đang trong thời kỳ đầu của việc tìm hiểu và nắm vững những chính sách và tập quán tín dụng tiên tiến. Cùng với tốc độ tăng trưởng tín dụng nhanh chóng và sự mở rộng việc cung cấp tín dụng ra nhiều ngành nghề lĩnh vực khác nhau, các nhân viên ngân hàng đang phải chịu những sức ép của khối lượng công việc gia tăng. Sự mở rộng lĩnh vực và đối tượng cho vay đòi hỏi những kỹ năng và kiến thức mới vượt quá khả năng của các cán bộ tín dụng dẫn đến việc không thể đảm bảo tuân thủ những quy định trong thẩm

định và giám sát đối tượng vay. Công việc quá nhiều cũng khiến cho việc đào tạo, nâng cao tay nghề cũng bị hạn chế. Đây là thực tế đã diễn ra cụ thể ở Agribank. Với trên 23.000 cán bộ tín dụng hoạt động trên địa bàn nông thôn rộng lớn, ở những vùng sâu, vùng xa đi lại khó khăn, mỗi cán bộ tín dụng của Agribank phải trực tiếp quản lý từ 1.000-1.200 món nợ. Mức quá tải này dẫn đến tình trạng cán bộ tín dụng không hiểu được khách hàng, không theo dõi được khả năng thanh toán của khách hàng dẫn đến tình trạng gia tăng nợ khó đòi, phải khoanh nợ, giãn nợ.¹³

Bên cạnh đó, do phần lớn các ngân hàng Việt Nam đều có quá trình hoạt động chưa dài, ngoại trừ BIDV và VCB thì các ngân hàng còn lại đều có quá trình hình thành và phát triển chưa quá 20 năm. Bản thân VCB và BIDV cũng chỉ thực sự bắt đầu hoạt động mang tính thương mại thực sự từ những năm 1990 nên có thể nói, trình độ của đội ngũ nhân viên cũng như cán bộ quản lý của chúng ta còn rất nhiều hạn chế. Đặc biệt là những kiến thức và kinh nghiệm về các nghiệp vụ ngân hàng hiện đại như các nghiệp vụ phái sinh (các giao dịch SWAP, giao dịch tương lai, hợp đồng quyền chọn,...). Những kiến thức và kinh nghiệm quản lý rủi ro cũng là những điểm yếu của các ngân hàng Việt Nam.

Về nhận thức, theo TS. Nguyễn Viết Hồng, BIDV¹⁴ đại đa số doanh nhân nhận thức về cạnh tranh chưa thật thấu đáo. Người lao động thì thờ ơ với lĩnh vực này, vẫn còn tư tưởng “bình chân như vại” mà chưa thấy hết tính khốc liệt của cạnh tranh.

Bên cạnh đó, trình độ ngoại ngữ, sử dụng công nghệ và mạng internet còn hạn chế nên nhiều nhân viên ngân hàng chưa biết khai thác hiệu quả các thiết bị hiện đại, hạn chế về khả năng cập nhật kiến thức và thông tin mới; không thể nghiên cứu, hiểu biết tường tận về sản phẩm, dịch vụ của đối thủ cạnh tranh.

¹³ Bài “Đề ngân hàng Nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam trở thành ngân hàng hiện đại trong tiến trình hội nhập”, ThS. Trần Ngọc Lâm, NGÂN HÀNG Nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam, tạp chí NGÂN HÀNG số 3/2004.

¹⁴ “Nâng cao năng lực cạnh tranh và chủ động hội nhập kinh tế: sự sống còn của nền kinh tế Việt Nam nói chung và ngành ngân hàng Việt Nam nói riêng.” TS. Nguyễn Viết Hồng, BIDV, Hội thảo “Những thách thức của Ngân hàng thương mại Việt Nam trong cạnh tranh và hội nhập quốc tế” do Viện nghiên cứu khoa học NGÂN HÀNG, Ngân hàng Công thương phối hợp với Vụ Chiến lược phát triển ngân hàng tổ chức tháng 9/2003.

Nguồn nhân lực là nguồn lực có tính chất quyết định đối với việc khai thác hiệu quả các nguồn lực về vốn và công nghệ, do đó có thể coi là nguồn lực có tính chất quyết định đối với việc tạo ra, duy trì và phát triển lợi thế cạnh tranh của mỗi ngân hàng. Sự yếu kém về trình độ đội ngũ nhân lực hiện tại của các ngân hàng Việt Nam, đặc biệt là các NHTMNN sẽ là một bất lợi lớn trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế.

2.10. Cơ chế thù lao chưa thỏa đáng cho các cán bộ chủ chốt trong ngân hàng.

Cơ chế thù lao cho các nhà lãnh đạo ngân hàng hiện nay của các ngân hàng ở Việt Nam đặc biệt là NHTMNN đã có tác dụng khuyến khích họ thông qua cơ chế trả lương theo hiệu quả hoạt động (mà chủ yếu dựa trên mức lợi nhuận trên báo cáo tài chính được lập và kiểm toán theo tiêu chuẩn VAS) bên cạnh lương cơ bản theo quy định của Nhà nước gắn với quy mô và phạm vi hoạt động của các ngân hàng. Tuy nhiên, cơ chế này cũng có những điểm chưa thích hợp có thể làm gia tăng sự rủi ro của các ngân hàng. Điều đó thể hiện ở chỗ, chỉ tiêu lợi nhuận của từng năm và thậm chí cả tốc độ phát triển của lợi nhuận qua một vài năm không phải là chỉ tiêu phản ánh chính xác hiệu quả của việc sử dụng tối ưu các nguồn lực của ngân hàng để có thể đem lại mức lợi nhuận bền vững cho ngân hàng cũng như mức độ rủi ro trong hoạt động của ngân hàng đó.

Cả 2 cơ chế lương sử dụng trong các NHTMNN hiện nay đều khuyến khích sự mở rộng hoạt động của ngân hàng nhưng không có các chế tài đối với việc thực hiện những hoạt động kinh doanh rủi ro cao. Hai cơ chế trả lương này cũng không khuyến khích ban giám đốc các ngân hàng trong việc chi tiêu và đầu tư. Chúng cũng có thể tạo ra động cơ cho ban giám đốc cũng như các nhân viên ngân hàng chạy theo mức lợi nhuận cao trước mắt và do đó có thể chấp nhận những khoản vay rủi ro hay thực hiện cho vay với lãi suất thấp hơn thị trường đồng thời không thực hiện những khoản đầu tư cần thiết để hiện đại hoá ngân hàng. Với nhiệm kỳ ngắn hạn của Ban giám đốc, điều này rất dễ xảy ra. Đây cũng là một hiện tượng đã diễn ra trên thực tế. Các chuyên gia của WB nhận thấy, tốc độ tín dụng của các NHTMNN gia tăng nhanh chóng gần đây, trong khi việc

đầu tư giải quyết nợ không sinh lời lại rất chậm chạp. Đường như các nhà lãnh đạo các ngân hàng không nhận thức được giới hạn về vốn thực của ngân hàng cũng như những chi phí cơ hội mà các ngân hàng phải bỏ ra khi cố gắng theo đuổi mục tiêu tăng trưởng tín dụng bất chấp là các khoản vay đó có mức sinh lời thấp và có những rủi ro tín dụng, rủi ro hối đoái và thậm chí cả rủi ro thanh khoản.

2.11. Tổ chức bộ máy và cơ cấu điều hành còn nhiều bất cập

Cùng với sự đổ vỡ của những tập đoàn kinh tế lớn như Enron, Worldcom... cũng như các ngân hàng như Barring, vấn đề đổi mới và nâng cao năng lực và cơ chế quản trị doanh nghiệp (Corporate Governance) đang trở thành một yêu cầu cấp bách hiện nay ở hầu khắp các quốc gia trên toàn thế giới. Ở Việt Nam, nhiều vấn đề quản trị doanh nghiệp đối với các DNNN cũng như các doanh nghiệp cổ phần cũng đang được đặt ra. Ở các DNNN tại Việt Nam, theo kết luận của Bộ Tài Chính¹⁵ những vấn đề liên quan đến quản trị doanh nghiệp đang đặt ra bao gồm:

- Có quá nhiều cơ quan cùng thực hiện một số quyền tài sản trong doanh nghiệp;
- Người quản trị doanh nghiệp không sở hữu doanh nghiệp nhưng lại tham gia vào việc quyết định và định đoạt tài sản;
- Việc bổ nhiệm nhân sự, lập kế hoạch, triển khai hoạt động kinh doanh vẫn còn mang dáng dấp của một đơn vị hành chính.

Thực tế trên làm cho quy trình quản lý và ra quyết định của DNNN phải qua nhiều nấc, nhiều khâu. Cơ quan phê duyệt và bản thân người quản trị doanh nghiệp có cơ hội để tư lợi cá nhân, cơ quan quản lý Nhà nước lại ôm đồm cả những công việc đáng ra thuộc về giới quản trị doanh nghiệp, chi phí quản lý DNNN cao, người quản trị không có lợi ích vật chất gắn với kết quả kinh doanh, doanh nghiệp có nguy cơ bỏ lỡ cơ hội kinh doanh.

¹⁵ Trích bài phát biểu của thứ trưởng Bộ Tài Chính, Lê Thị Băng Tâm tại hội nghị về "Quản trị doanh nghiệp" do Bộ Tài chính phối hợp Công Ty Tài chính quốc tế (IFC) và tổ chức Hợp tác và phát triển kinh tế (OECD) tổ chức tại Hà Nội, ngày 9/12/2004

Ở các doanh nghiệp cổ phần đã thành lập từ trước và các doanh nghiệp CPH , việc quản trị doanh nghiệp cũng có những vấn đề như:

- Sự xung đột lợi ích giữa các cổ đông thiểu số và người quản trị doanh nghiệp (Hội đồng quản trị và các cổ đông lớn trong điều kiện thông tin doanh nghiệp chưa được công khai ;

- Tại các doanh nghiệp CPH , vẫn có hiện tượng lãng phí vốn và tài sản của Nhà nước do chưa có quy định rõ ràng , cụ thể quyền lợi , trách nhiệm của người đại diện hoặc kiêm nhiệm quản lý cổ phần Nhà nước tại doanh nghiệp, thậm chí thẩm quyền và phương hướng xử lý việc bán bớt hay mua thêm cổ phần Nhà nước tại doanh nghiệp cũng không rõ ràng...

Các doanh nghiệp khác (doanh nghiệp cổ phần thành lập mới , doanh nghiệp tư nhân , doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài) cũng gặp những vấn đề về quản trị doanh nghiệp như thông tin kém minh bạch , cơ chế giám sát kém hiệu quả , giải quyết tranh chấp còn phức tạp, chưa có công cụ bảo vệ quyền lợi cho các cổ đông thiểu số trong doanh nghiệp...

Trên thực tế , đây cũng là những vấn đề đang đặt ra đối với hệ thống ngân hàng Việt Nam. Ở các NHTMNN, vấn đề chức năng đại diện và giám sát của Hội đồng quản trị cũng như Ban giám sát cũng chưa có sự phân định rõ ràng. Do đối với các NHTMNN không có Đại hội cổ đông nên vấn đề giám sát hoạt động của Hội đồng quản trị cũng chưa có một giải pháp khả thi. Điều này cũng làm cho vai trò của Ban kiểm soát tại các NHTMNN không rõ ràng .Ban kiểm soát vừa như một cơ quan đại diện cho chủ sở hữu Nhà nước giám sát hoạt động của Hội đồng quản trị , vừa như một cơ quan trực thuộc Hội đồng quản trị , gây ra sự xung đột quyền lực và chồng chéo về trách nhiệm.

Ở các NHTMCP , cùng với sự ra đời của QĐ 1087/ 2001 /QĐ- NHNN ngày 27/8/2001 về Ban hành quy chế về tổ chức và hoạt động của Hội đồng quản trị ; Ban kiểm soát, Tổng giám đốc NHTMCP của Nhà nước và nhân dân; QĐ 1122/ QĐ –NHNN ngày 4/9/2002 về Ban hành Quy định về cổ đông , cổ phần , cổ phiếu và vốn điều lệ của

NHTMCP của Nhà nước và nhân dân; QĐ 383/ 2002/QĐ-NHNN ngày 24/4/2002 về Ban hành mẫu Điều lệ NHTMCP Nhà nước và nhân dân vấn đề quản trị trong các NHTMCP đã đạt được nhiều bước tiến với sự phân định rõ ràng chức năng, nhiệm vụ của Hội đồng quản trị, Ban kiểm soát. Tuy nhiên, các văn bản hiện hành có những điểm chưa phù hợp với những tập quán tốt (sound practices) về quản trị (không nắm quyền sở hữu ngân hàng) hoặc những thành viên nắm giữ ít cổ phiếu nhưng vẫn tham gia hội đồng quản trị nhằm bảo vệ quyền lợi của cổ đông thiểu số. Những thành viên độc lập là những chuyên gia trong lĩnh vực ngân hàng, có kinh nghiệm về quản trị ngân hàng nhưng không có những quyền lợi trọng yếu (material benefits) ngoài chế độ đãi ngộ như lương thưởng. Sự tham gia của các thành viên độc lập là nhằm cân bằng quyền lợi giữa các bên liên quan, có lợi ích gắn với hoạt động của các ngân hàng như cổ đông lớn, cổ đông nhỏ, những chủ nợ của ngân hàng (các ngân hàng khác và những người nắm giữ trái phiếu ngân hàng)... và Nhà nước. Theo tập quán quốc tế tốt nhất về quản trị công ty thì số thành viên độc lập nên vào khoảng từ 1/3 số thành viên của Hội đồng quản trị trở lên¹⁶. Tập quán này hiện nay đang được rất nhiều nước ở Châu Á áp dụng như Trung Quốc, Hàn Quốc, Singapore, Thailand, Malaysia¹⁷... Tập quán này chưa thể áp dụng ở Việt Nam vì theo Điều 10 của Quyết định 1087/2001/QĐ-NHNN thì thành viên của Hội đồng quản trị trong các NHTMCP phải là các cổ đông.

Bên cạnh đó, các vấn đề về các ban chức năng hỗ trợ hoạt động của Hội đồng quản trị nhưng tương đối độc lập với Hội đồng quản trị và do Đại hội cổ đông bầu ra bên cạnh Ban kiểm soát như: Ban Chế độ đãi ngộ (Compensation Committee); Ban Đề cử các chức danh (Nomination Committee) để lựa chọn các ứng viên tiềm năng ứng cử Hội đồng quản trị cũng như vào Ban điều hành cũng như xây dựng cơ chế đãi ngộ riêng biệt cho các thành viên của Hội đồng quản trị để trình Đại hội cổ đông xem xét... vẫn còn

¹⁶ Xem "OECD –Principles of corporate governance, 2004", website: www.sourceOECD.org

¹⁷ Xem "Japanese Corporate Governance: A Quite Revolution", Karthy Matsui, Managing Director, Chief Japan Strategist, 12/2003, Goldman Sachs, www.gs.com/research/hedge.html

đang là những vấn đề mới chưa được đề cập đến các văn bản pháp lý cũng như thực hiện trong thực tiễn ở Việt Nam .

Một nguyên tắc cơ bản trong quản trị công ty là sự phân tách giữa chức năng điều hành và chức năng giám sát để đảm bảo sự kiểm tra toàn diện và cân bằng về quyền lực. Vì vậy mà Chủ tịch Hội đồng quản trị thường không phụ trách cũng như không tham gia vào hoạt động hàng ngày của một ngân hàng . Công việc điều hành hàng ngày là trách nhiệm của Giám đốc hay Tổng giám đốc điều hành và vì thế nên Chủ tịch Hội đồng quản trị không nên kiêm nhiệm chức Tổng giám đốc hay Phó tổng giám đốc . Trong thực tế hoạt động của các ngân hàng Việt Nam , vẫn có tình trạng Chủ tịch hội đồng quản trị tham gia hoạt động quản lý hàng ngày, dễ thấy nhất là việc Chủ tịch hội đồng quản trị tham gia vào quá trình phê duyệt các khoản vay. Một số quy định hiện hành của Việt Nam đã nêu rõ là Chủ tịch Hội đồng quản trị không được đồng thời nắm giữ chức vụ Tổng giám đốc trong một ngân hàng. Đó là các quy định tại Điều 37, Luật các TCTD, và Điều 10 của 1087/2001/QĐ-NHNN. Tuy nhiên , NĐ 49/2000/NĐ-CP ngày 12 tháng 9 năm 2000 về tổ chức hoạt động của NHTM tại khoản 5 điều 46 lại quy định “Chủ tịch Hội đồng quản trị có thể kiêm Tổng giám đốc(Giám đốc)theo quy định của điều lệ ngân hàng”. Mâu thuẫn này cần được sửa đổi.

2.12. Công cụ và chính sách quản lý mang tính khoa học chưa cao

Một điểm yếu rất lớn về năng lực quản lý của các ngân hàng thương mại Việt Nam chính là việc thiếu những công cụ và chính sách quản lý hiện đại và hiệu quả. Điều này thể hiện trước hết trong lĩnh vực tín dụng. Ngoại trừ một số ngân hàng như VCB, ICB, BIDV trong khuôn khổ của dự án tái cơ cấu ngân hàng đã xây dựng được cảm nang tín dụng mới với sự tư vấn của các chuyên gia quốc tế , rất nhiều ngân hàng chưa xây dựng được một cảm nang tín dụng theo hướng đưa ra những tiêu chuẩn đầy đủ và khoa học để đánh giá các khoản vay theo tiêu chuẩn quốc tế và phổ biến cho các

cán bộ tín dụng áp dụng nhất quán và nghiêm ngặt để thẩm định , đánh giá và ra các quyết định cho vay nhằm hạn chế rủi ro tín dụng , nâng cao chất lượng cá khoản cho vay, giảm tỷ lệ nợ xấu, nợ không sinh lợi.

Hệ thống thông tin báo cáo còn chông chéo , chưa kịp thời cung cáo cho các nhà lãnh đạo ngân hàng những biến động của lãi suất, tỷ giá cũng như những biến động trong nhu cầu huy động vốn và cho vay của toàn hệ thống trong mỗi ngân hàng dẫn đến việc các nhà lãnh đạo ngân hàng không có các thông tin đầy đủ , chính xác và kịp thời để ra các quyết định quản lý hiệu quả. Cùng với việc nối mạng hệ thống và thực hiện tập trung tài khoản của một số ngân hàng thương mại trong đó có các NHTMNN và một số ngân hàng cổ phần như Techcombank nên công tác thông tin báo cáo đã được nâng lên một bước , các nhà lãnh đạo của những ngân hàng này đã có thể có được những thông tin nhanh chóng về tình hình vốn của tồn hệ thống nên có thể kịp thời ra những quyết định về điều chuyển và phân bổ vốn phù hợp hơn. Nhưng việc khai thác hiệu quả của các công nghệ này vẫn còn cần được tiếp tục tăng cường. Những ngân hàng chưa thực hiện nối mạng hệ thống , tập trung tài khoản sẽ vẫn còn phải đối mặt với những vấn đề về sự chậm trễ và thiếu đầy đủ của thông tin để ra quyết định điều hành.

Hệ thống kiểm toán, kiểm soát nội bộ hoạt động chưa hiệu quả . Sự phân định hoạt động kiểm toán và kiểm soát nội bộ chưa rõ ràng. Theo các chuẩn mực quốc tế thì chức năng của kiểm toán nội bộ và kiểm soát nội bộ có sự tách bạch rất rõ ràng. Kiểm soát nội bộ là một công cụ của ban giám đốc nhằm *đảm bảo việc tuân thủ những chính sách và thủ tục* , ngăn chặn các hành động lạm dụng và vi phạm quy chế cũng như tăng cường công tác quản lý rủi ro và điều hành trong toàn hệ thống . Còn nhiệm vụ của kiểm toán nội bộ là *đảm bảo tính trung thực và hợp lý của các báo cáo tài chính do bộ phận kế toán lập* để cung cấp cho Ban giám đốc theo định lý hoặc tiến hành những cuộc kiểm tra cụ thể theo yêu cầu của Ban giám đốc để đảm bảo chất lượng của các báo cáo tài

chính thường niên. Theo đánh giá của các chuyên gia của WB¹⁸, hiện nay chức năng nhiệm vụ của kiểm toán và kiểm soát nội bộ đang có những mảng chồng chéo lên nhau, dẫn đến sự lãng phí cũng như gây phiền hà cho các đối tượng bị kiểm tra, làm giảm hiệu quả của cả 2 hoạt động này. Hoạt động của các bộ phận kiểm soát và kiểm toán nội bộ ở chi nhánh cũng chưa được tổ chức thống nhất trong toàn hệ thống của mỗi ngân hàng nên công tác báo cáo cũng còn nhiều bất cập. Các cơ chế riêng biệt cho hoạt động quản lý rủi ro, kiểm soát tài chính nội bộ và các hệ thống báo cáo cũng chưa được củng cố hoàn thiện nhằm đảm bảo sự tuân thủ các quy định và thủ tục, ngăn chặn sự lạm dụng hay vi phạm của các bộ phận tác nghiệp.

Nhiều quy trình, nghiệp vụ tác nghiệp cụ thể cũng chưa có những hướng dẫn chi tiết. Đặc biệt là những quy trình liên quan đến giám sát và quản lý rủi ro khiến cho việc thực hiện trên toàn hệ thống ở mỗi ngân hàng chưa được thống nhất và hiệu quả.

Chiến lược kinh doanh còn chung chung, công tác lập kế hoạch và chiến lược kinh doanh cũng chưa được tiến hành một cách bài bản. Một điều rất rõ ràng là sự phát triển lâu dài của các doanh nghiệp nói chung và các ngân hàng nói riêng phụ thuộc rất nhiều vào việc doanh nghiệp hay ngân hàng có hoạch định được cho mình một chiến lược kinh doanh và cạnh tranh đúng đắn hay không. Chiến lược kinh doanh càng cụ thể, càng rõ ràng thì càng dễ dàng được nhận thức và cụ thể hoá bằng những chính sách và giải pháp kinh doanh hiệu quả.

Phân tích tầm nhìn và đặc biệt là chiến lược kinh doanh của các NHTM Việt Nam được trình bày trong báo cáo thường niên 3 năm trở lại đây, có thể thấy hầu như toàn bộ các ngân hàng nghiên cứu đều có chiến lược và tầm nhìn rất chung chung và thiếu thống nhất qua từng năm. Một ngoại lệ là ngân hàng ACB. Ngân hàng này đã có định hướng rõ ràng và nhất quán về thị trường mục tiêu và chiến lược phát triển bằng việc cụ thể hoá đối tượng khách hàng, loại hình sản phẩm cơ bản, địa bàn cơ bản cho kế hoạch 3 năm của mình 2003-2005.

¹⁸ Xem “Banking sector review Vietnam, June 2002” của WB tại website : [www. Worldbank. org](http://www.Worldbank.org) , trang 39

Một thực tế là trong thời gian qua, do tiềm năng phát triển thị trường tương đối lớn, mức độ cạnh tranh trên thị trường chưa cao nên hầu hết các ngân hàng đều thực hiện một chiến lược kinh doanh tương đối đơn giản là cung cấp những sản phẩm mà mình có, khai thác các nguồn lực hiện có và nắm bắt những cơ hội ngẫu nhiên của thị trường mà chưa thực sự chú trọng đến nhu cầu của khách hàng cũng như chiến lược đầu tư dài hạn. Chính vì thế, chiến lược kinh doanh của các ngân hàng thương mại Việt Nam nhìn chung còn mang tính thụ động, ứng phó tình huống mà chưa thực sự mang tính chiến lược lâu dài.

Công tác xây dựng chiến lược kinh doanh và cạnh tranh chưa thực sự được chú trọng và tiến hành một cách bài bản. Hiện nay, các ngân hàng thường có một bộ phận phân tích thị trường và lập kế hoạch kinh doanh riêng rẽ. Tuy nhiên, công tác phân tích thị trường vẫn chỉ mang tính thụ động, phân tích thông qua các thông tin phái sinh (qua báo chí và báo cáo của các cơ quan khác). Hệ thống thông tin số liệu ở Việt Nam hiện nay còn rất nhiều bất cập, thiếu về số lượng và yếu về chất lượng (tính chính xác, tính nhất quán,...). Vì vậy, thông tin mà các ngân hàng có được thường mang tính manh mún và thiếu tính hệ thống. Việc dựa trên những số liệu và dữ kiện như thế để lập chiến lược hay kế hoạch kinh doanh là rất khó khăn. Việc nghiên cứu thị trường một cách bài bản vẫn chưa được tiến hành thường xuyên, đặc biệt là những nghiên cứu toàn diện về cầu phục vụ cho việc lập chiến lược kinh doanh dài hạn.

2.13. Mạng lưới chi nhánh và mô hình tổ chức đang tăng trưởng mạnh mẽ

Về mạng lưới chi nhánh, các ngân hàng thương mại nhà nước có nhiều ưu thế về mạng lưới chi nhánh và các sở giao dịch rộng khắp trên cả nước lên đến hàng trăm thậm chí hàng nghìn. Hiện nay, Agribank là ngân hàng có mạng lưới rộng lớn nhất với hơn 1600 chi nhánh cấp I, cấp II và cấp III và sở giao dịch (66 chi nhánh tỉnh, 541 chi nhánh quận huyện, 958 chi nhánh loại 4) trên địa bàn 64 tỉnh thành trong cả nước, tiếp cận đến cấp độ xã phường. ICB cũng có 2 sở giao dịch, 114 chi nhánh, 139 phòng giao dịch và 383 quỹ tiết kiệm. VCB đến cuối năm 2003 cũng có tổng cộng 25 chi nhánh cấp

I, 26 chi nhánh cấp II, 35 phòng giao dịch trong cả nước, 1 công ty tài chính và 3 văn phòng đại diện ở nước ngoài. BIDV cũng có 3 sở giao dịch, 71 chi nhánh cấp I, 54 chi nhánh cấp II trong cả nước.

Các ngân hàng cổ phần cũng có mạng lưới chi nhánh tương đối đông tập trung ở những thành phố lớn trong cả nước. Đến nay, ACB đã có 40 chi nhánh trải đều cả ở 3 miền Bắc Trung Nam. Sacombank cũng có 89 điểm giao dịch trải đều khắp các tỉnh/thành phố trọng điểm trong cả nước. Ngân hàng Đông Á cũng có 16 chi nhánh 2 phòng giao dịch và 4 điểm giao dịch. Ngân hàng cổ phần quân đội cũng có 13 chi nhánh và 2 phòng giao dịch.

Đây là lợi thế của các ngân hàng trong nước so với các ngân hàng nước ngoài trong thời điểm trước mắt vì hiện nay các ngân hàng nước ngoài đang bị giới hạn mở chi nhánh nên số lượng các chi nhánh hiện tại của các ngân hàng nước ngoài còn rất hạn chế, chỉ có khoảng 2 đến 3 chi nhánh tập trung ở Hà Nội và TP Hồ Chí Minh. Với mạng lưới chi nhánh rộng lớn, các ngân hàng Việt Nam có thể phát huy lợi thế trong các dịch vụ ngân hàng bán lẻ đòi hỏi sự tiếp cận trực tiếp với quảng đại quần chúng. Đây cũng là thế mạnh và định hướng phát triển của các NHTMCP ở Việt Nam. Tuy nhiên hiện nay, mạng lưới chi nhánh của các NHTMCP vẫn chưa được tiếp tục mở rộng hơn một phần vì những giới hạn về vốn và nhân lực nhưng một phần cũng bị giới hạn bởi các quy định hiện hành. Hiện nay các ngân hàng cổ phần chỉ được mở chi nhánh ở các thành phố lớn, các khu đô thị.

Về mô hình tổ chức hiện nay các ngân hàng cổ phần đã tổ chức theo mô hình hiện đại, mô hình hướng theo khối khách hàng và sản phẩm là mô hình cho phép các ngân hàng có thể theo sát với nhu cầu của khách hàng, nhanh chóng nhận ra động thái của đối thủ cạnh tranh để có thể đưa ra giải pháp đối phó kịp thời.

Các NHTMNN đang từng bước đổi mới từ mô hình truyền thống với việc tổ chức phân định các phòng ban theo loại hình nghiệp vụ sang những mô hình tổ chức hiện đại hơn. Trong điều kiện quy mô nhỏ, tính chất đơn giản thì mô hình truyền thống

tỏ ra phù hợp với mức độ tập trung quyền lực cao. Song với sự mở rộng mạng lưới chi nhánh, sự gia tăng khối lượng khách hàng cũng như nhu cầu phong phú của khách hàng, sự mở rộng các dịch vụ mới thì việc tổ chức theo mô hình nghiệp vụ trước đây có thể dẫn đến sự chia cắt, chồng chéo trong việc quản lý khách hàng và tổ chức cung ứng dịch vụ. Sự chồng chéo như thế, một mặt gây lãng phí các nguồn lực và mặt khác chúng còn có thể dẫn đến việc quản lý khách hàng không chặt chẽ do không có sự phân công trách nhiệm rõ ràng giữa các phòng ban khi quản lý cũng một đối tượng khách hàng. Các NHTMNN Việt Nam đã nhận ra điều này và đang tiến hành đổi mới. Cùng với sự hỗ trợ của các công nghệ thông tin nên những mô hình quản lý thực hiện dịch vụ một cửa đang được đẩy mạnh triển khai, ví dụ như mô hình siêu thị ngân hàng của Agribank hay mô hình giao dịch ngân hàng một cửa của VCB, ICB và BIDV. Một số ngân hàng cũng đang nghiên cứu triển khai mô hình tách bạch giữa khối quản lý và hành chính với khối kinh doanh theo mô hình back-office và front-office. Đây là mô hình tiên tiến, được nhiều ngân hàng lớn trên thế giới áp dụng. Mô hình này cho phép mỗi bộ phận độc lập hơn, hiệu quả hơn trong công việc của mình cùng với sự hỗ trợ của các tiến bộ về công nghệ ngân hàng nói chung và hệ thống thông tin quản lý của mỗi ngân hàng nói riêng. Tuy nhiên, việc triển khai mô hình này vẫn còn đang ở trong giai đoạn thí điểm. Việc thiếu các công cụ quản lý hữu hiệu như một hệ thống thông tin quản lý hiệu quả, cùng các chính sách và quy trình tác nghiệp được quy định rõ ràng và nghiêm túc khiến cho việc triển khai mô hình này vẫn còn gặp nhiều khó khăn và bất cập.

2.14. Mức độ đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ và chất lượng phục vụ khách hàng còn nhiều vấn đề

Một NHTM được coi là tiên tiến khi thu nhập từ các hoạt động dịch vụ ngân hàng chiếm không dưới 30% tổng thu nhập. Tính đến thời điểm tháng 9/2003, tỷ lệ thu phí dịch vụ của các ngân hàng trong nước mới chỉ đạt 6-10%, hoạt động tín dụng vẫn là nguồn thu nhập chính của các ngân hàng. Tỷ lệ này của các ngân hàng liên doanh và chi

nhánh ngân hàng nước ngoài tại Việt Nam là từ 40-50%. Hiện nay, số lượng các dịch vụ mà các ngân hàng Việt Nam cung cấp mới chỉ khoảng 300 nghiệp vụ kinh doanh khác nhau. Trong khi đó, tổng số các loại dịch vụ mà một ngân hàng lớn trên thế giới có khả năng cung cấp cũng vào khoảng 6000 loại hình dịch vụ.¹⁹

Đây là một điểm bất lợi của các NHTM Việt Nam trong so sánh với các ngân hàng nước ngoài không chỉ ở thị trường quốc tế mà ngay trong thị trường trong nước. Đa dạng hóa về sản phẩm dịch vụ được đánh giá là “chìa khóa vàng” để các NHTM nước ngoài nhanh chóng thâm nhập vào thị trường tài chính Việt Nam. Rất nhiều loại hình dịch vụ là thế mạnh của các ngân hàng nước ngoài với truyền thống hàng chục thậm chí hàng trăm năm kinh nghiệm lại là những dịch vụ còn rất mới mẻ tại Việt Nam. Trong số đó có thể kể đến các dịch vụ như đầu tư dự án, tư vấn đầu tư, dịch vụ thẻ, factoring, foreiting, các nghiệp vụ về hoán đổi, options, giao dịch tương lai và các dịch vụ ngân hàng hiện đại khác như internet banking, phone banking, mobile banking,...

Các ngân hàng trong nước đang nỗ lực mở rộng danh mục dịch vụ, tăng cường ứng dụng các dịch vụ hiện đại như máy rút tiền tự động ATM với việc cung cấp các loại hình thẻ đa dạng với nhiều tiện ích như: cho phép gửi một nơi, rút nhiều nơi; cho phép trả tiền điện, tiền nước, điện thoại,... Các dịch vụ ngân hàng hiện đại như internet banking, phone banking, home banking, thanh toán online đang được nghiên cứu triển khai. Ngoại trừ việc ứng dụng công nghệ ATM đang được triển khai với tốc độ rất nhanh chóng (như đã trình bày ở trên), các dịch vụ khác mới chỉ đang được triển khai thí điểm. Hiện nay mới chỉ có 3 ngân hàng đã chính thức triển khai internet banking là VCB, Techcombank và ACB nhưng ứng dụng vẫn còn rất hạn chế, chủ yếu là truy vấn thông tin. Việc chuyển tiền qua mạng mới chỉ được VCB triển khai vẫn còn đang thử nghiệm ở quy mô nhỏ.

¹⁹ “Các ngân hàng Việt Nam cần sẵn sàng trước những thách thức trong quá trình hội nhập quốc tế” ThS. Nguyễn Thị Hương, Vụ Chính sách tiền tệ NHNN, Hội thảo “Những thách thức của Ngân hàng thương mại Việt Nam trong cạnh tranh và hội nhập quốc tế” do Viện nghiên cứu khoa học NGÂN HÀNG, Ngân hàng Công thương phối hợp với Vụ Chiến lược phát triển ngân hàng tổ chức tháng 9/2003.

Các dịch vụ ngân hàng khác như cho thuê kết sắt giữ hộ, dịch vụ kinh doanh địa ốc, dịch vụ đại lý bảo hiểm, dịch vụ chi trả chứng khoán, dịch vụ chuyển tiền cũng đang được các ngân hàng trong nước từng bước triển khai với việc thành lập các công ty trực thuộc chuyên doanh trong các lĩnh vực có liên quan.

Những nỗ lực này đã dẫn đến những thay đổi đáng kể trong cơ cấu danh mục tài sản CỎ cũng như cơ cấu thu nhập của các ngân hàng. Tỷ lệ thu phí từ dịch vụ của một số ngân hàng đã được cải thiện. Ví dụ như Agribank, tính đến 31/12/2003 đã đạt 15% và có mục tiêu phấn đấu sẽ đạt từ 30-40% đến năm 2010²⁰. Khối ngân hàng cổ phần có những chuyển biến rất tích cực trong việc đa dạng hóa dịch vụ ngân hàng, phát triển ngân hàng bán lẻ. Cơ cấu thu nhập từ phí dịch vụ của 3 ngân hàng là Sacombank, ACB và EAB đã đạt khoảng từ 30-40% tổng thu nhập²¹.

Nỗ lực đa dạng hoá các dịch vụ ngân hàng là rất đáng khích lệ song thực tế là dịch vụ của nhiều ngân hàng Việt Nam còn nghèo nàn. Hơn nữa, chất lượng dịch vụ và công tác chăm sóc khách hàng nhằm duy trì sự trung thành của khách hàng cũng là một vấn đề cần quan tâm. Có một thực tế là, phương thức cung ứng dịch vụ của các ngân hàng hiện nay đã có những cải tiến song những tàn dư của một thời bao cấp trì trệ vẫn còn. Điều này thể hiện qua thái độ phục vụ của các nhân viên giao dịch của nhiều ngân hàng vẫn còn nền nếp quan liêu, tác phong chậm chạp thậm chí còn hách dịch với khách hàng. Mặc dù có một số phòng giao dịch nhưng số lượng còn rất hạn chế. Thời gian hoạt động của phần lớn các chi nhánh ngân hàng vẫn theo cơ chế hành chính 8 tiếng/ngày. Cơ chế này thực sự không phù hợp trong điều kiện của một nền kinh tế đang phát triển rất năng động ở nước ta hiện nay, nhu cầu về dịch vụ ngân hàng ngày càng phong phú hơn, phát sinh hầu như mọi lúc, đặc biệt là ở các đô thị.

²⁰ Bài “Ngân hàng thương mại trước thách thức cạnh tranh” website: www.icb.com.vn và bài “Giải pháp mở rộng hoạt động của công ty kinh doanh dịch vụ thuộc Ngân hàng nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam” ThS. Nguyễn Văn Bắc, Ngân hàng nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam, tạp chí Ngân hàng số 6/2004.

²¹ Bài “Thực trạng và xu hướng phát triển của các ngân hàng thương mại cổ phần trước yêu cầu cạnh tranh và phát triển vững mạnh”, TS. Hà Quang Đào, Đại học Ngân hàng TP.HCM, tạp chí NGÂN HÀNG số 7/2004.

Công tác quản lý khách hàng tuy đã có những đổi mới nhất định thông qua việc điều chỉnh cơ cấu tổ chức hướng theo khối khách hàng nhưng vẫn nhiều bất cập. Nguyên nhân chủ yếu của tình trạng này, theo một số chuyên gia ngân hàng, là do các NHTM chưa thật sự quan tâm đến công tác khách hàng và chưa chủ động xác lập chiến lược khách hàng nên không nắm được đầy đủ thông tin liên quan, ngay cả với những khách hàng đã và đang có quan hệ giao dịch với ngân hàng.²²

2.15. Phân biệt đối xử giữa nhóm NHTMNN và nhóm NHTMCP

Xét về khối lượng ngân hàng với 6 NHTMNN (bao gồm cả NH chính sách xã hội), 37 NHTM CP, 35 chi nhánh NH nước ngoài, 6 ngân hàng liên doanh, 43 văn phòng đại diện NH nước ngoài,²³ có thể nói rằng lĩnh vực ngân hàng ở Việt Nam là lĩnh vực có tính cạnh tranh. Tuy nhiên, xét về tính cạnh tranh thì một kết luận được rút ra là Việt Nam chưa có được môi trường cạnh tranh bình đẳng giữa các ngân hàng, không chỉ giữa các NH trong nước và nước ngoài, mà còn giữa các NHTMCP và các NHTMNN.

Các NHTMCP phải chịu những giới hạn về nghiệp vụ kinh doanh, khả năng mở rộng chi nhánh cũng như khả năng tiếp cận đến các dịch vụ trên thị trường tiền tệ. Bên cạnh đó, các NHTMNN còn nhận được rất nhiều ưu đãi từ phía NHNN. Các NHTMNN có nhiều thuận lợi hơn trong việc tiếp cận và sử dụng các nguồn vốn có tính ưu đãi hoặc trong việc khoan nợ, xóa nợ khó đòi làm cho các NHTMNN có ưu thế gần như tuyệt đối trước các NHTMCP. Điều này ở một mức nhất định đang làm giảm tính cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng. Bản thân những ưu đãi như thế cũng không phải là những lợi thế cạnh tranh dài hạn, đôi khi chúng còn khiến các NHTM NN trở nên trì trệ hơn, kém năng động hơn trong đổi mới.

2.16. Kém đa dạng về chiến lược kinh doanh và sản phẩm dịch vụ cung ứng:

Mặc dù các ngân hàng có những định hướng và lợi thế cạnh tranh ở một số lĩnh vực khác nhau, song dường như tầm nhìn và chiến lược phát triển của các NHTM Việt Nam

²² Bài “Một số ý kiến về phát triển khách hàng đối với các ngân hàng thương mại”, Nguyễn Hồng Minh, NH3-11-KTQD, Tạp chí Ngân hàng số 6/2004.

²³ Nguồn: <http://www.sbv.gov.vn> cập nhật ngày 16/3/2007

ngày càng giống nhau. Bốn NHTMNN lớn là Agribank, BIDV, ICB, VCB đều tập trung và tham gia tích cực vào các dự án cho vay đồng tài trợ lớn cho các DNNN như EVN, VNPT... hoặc các dự án trọng điểm như nhà máy lọc dầu Dung Quất, Thủy điện Sơn La. Các chiến lược cho vay với doanh nghiệp vừa và nhỏ của các NHTM VN đều tương tự nhau. Kể cả chiến lược phát triển ngân hàng bán lẻ của các NHTM cũng giống nhau. Rất nhiều NHTM đều tuyên bố muốn trở thành NH bán lẻ hàng đầu ở Việt Nam như VPBank, ACB, Techcombank. Hiện tại, xu hướng phát triển thành các tập đoàn tài chính đa năng, cung cấp các dịch vụ tài chính cho tất cả các phân đoạn thị trường đều được khá nhiều NHTM áp dụng.

Hộp ? : Trích tầm nhìn của một số NHTM VN

Vietcombank: Với mục tiêu trở thành một tập đoàn tài chính hàng đầu Việt Nam và trở thành ngân hàng tầm cỡ quốc tế ở khu vực trong thập kỷ tới, hoạt động đa năng, kết hợp với điều kiện kinh tế thị trường, thực hiện tốt phương châm **“Luôn mang đến cho khách hàng sự thành đạt”**,

ICB: Phát triển kinh doanh đa năng, chuyển dịch mạnh cơ cấu kinh doanh theo hướng thị trường và trên cơ sở khai thác tốt nhất những lợi thế so sánh của NHCT. Kết hợp các dịch vụ ngân hàng bán buôn và bán lẻ, trong đó phát triển mạnh các nghiệp vụ, dịch vụ ngân hàng bán lẻ có tính cạnh tranh cao, có hướng đột phá, có những sản phẩm mũi nhọn.

Sacombank: luôn nỗ lực không ngừng để mang đến cho quý khách hàng các dịch vụ ngân hàng với chất lượng tốt nhất và phong cách phục vụ chuyên nghiệp nhất với mong muốn trở thành một trong những Ngân hàng Thương Mại Cổ Phần hàng đầu và là Ngân Hàng bán lẻ hiện đại đa năng nhất tại Việt Nam.

Techcombank là ngân hàng thương mại đô thị đa năng ở Việt nam, cung cấp sản phẩm dịch vụ tài chính đồng bộ, đa dạng và có tính cạnh tranh cao cho dân cư và doanh nghiệp nhằm các mục đích thoả mãn khách hàng, tạo giá trị gia tăng cho cổ đông, lợi ích và phát triển cho nhân viên và đóng góp vào sự phát triển của cộng đồng.

VPBank khẳng định kiên trì thực hiện chiến lược ngân hàng bán lẻ.

Nguồn: www.vcb.com.vn; www.icb.com.vn; www.sacombank.com.vn;
www.vpbank.com.vn; www.techcombank.com.vn cập nhật ngày 16/3/2007.

Bên cạnh đó, cơ cấu tiền gửi theo loại tiền (VND và USD), thời hạn (chủ yếu là ngắn hạn) cũng tương tự nhau. Năm 2003 và 2005, hầu hết các NHTM Việt Nam đều thiếu tiền đồng một cách tạm thời. Do các ngân hàng cùng tập trung khai thác các phân đoạn thị trường giống nhau và cung ứng các dịch vụ tương tự nhau, công cụ cạnh tranh chủ yếu chỉ còn là lãi suất và phí dịch vụ. Vì vậy, cuộc chiến lãi suất giữa các ngân hàng tăng lên đến chóng mặt. Hiện nay, tình trạng này vẫn chưa chấm dứt. Điển hình là SeaBank vừa tăng lãi suất huy động tiền gửi có kỳ hạn của doanh nghiệp và tổ chức lên gần bằng lãi suất huy động tiết kiệm dân cư. Gần đây, rất nhiều ngân hàng đều phát triển dịch vụ huy động tiết kiệm có khuyến mãi giống nhau như: Gửi tiền trúng Innova của VP Bank, gửi tiền trúng ô tô Honda Civic của BIDV; hay gửi tiền trúng vàng của Sacombank, Saigon Bank. Đây là những yếu tố cạnh tranh hết sức sơ cấp (theo cách phân loại của Michael Porter), có thể dẫn đến những hiện tượng giảm lãi suất, giảm phí không lành mạnh, gây bất lợi cho cả hệ thống, tiềm ẩn nhiều rủi ro gia tăng các khoản nợ xấu và các rủi ro khác cho ngân hàng.

Việc dàn trải các nguồn lực có hạn về vốn, nhân lực, công nghệ, đội ngũ quản lý trên tất cả các phân đoạn thị trường mà không có các thị trường mục tiêu để khai thác lợi thế cạnh tranh riêng có đang khiến cho các nguồn lực của các NHTM Việt Nam bị hạn chế, phân tán và đầu tư không hiệu quả. Nhiều thị trường còn bỏ ngỏ chưa được khai thác tốt làm suy giảm lợi thế cạnh tranh của cả nền kinh tế. Bên cạnh đó, sự giống nhau về danh mục tài sản của các ngân hàng này không tạo ra sự phân tán rủi ro, nên rủi ro đổ vỡ hệ thống là rất lớn nếu xảy ra những biến cố bất thường.

2.17. Sự hợp tác, liên kết giữa các ngân hàng trong nước còn rất nhiều hạn chế.

Mặc dù hiệp hội ngân hàng đã được hình thành từ 15 năm nay và đã đạt được một số thành tựu trong việc tạo ra sự liên kết, hợp tác giữa các ngân hàng nhưng hoạt

động vẫn còn rất hạn chế. Hoạt động của hiệp hội chỉ dừng lại ở việc tổ chức các câu lạc bộ theo một số loại hình nghiệp vụ hay khu vực như câu lạc bộ các nhà quản lý ngân hàng, CLB các nhà giao dịch hối đoái, chi hội các NH Đồng bằng sông Cửu Long, chi hội các NH Đồng bằng Sông Hồng. Hiệp hội cũng đã hỗ trợ bảo vệ quyền lợi của một số ngân hàng thành viên trong một số vụ tranh chấp, kiện tụng trước tòa án về các vụ lừa đảo, chiếm đoạt tài sản hay xử lý tài sản bảo đảm, thu hồi nợ cho các ngân hàng thành viên. Tuy nhiên, chức năng cơ bản là tạo ra sự phối kết hợp các nguồn lực giữa các ngân hàng vẫn chưa được làm tốt. Cụ thể như công tác đào tạo cho các ngân hàng thành viên, mới chỉ tổ chức được 6 khóa học cho khoảng 600 cán bộ các ngân hàng hội viên trong hơn 10 năm. Hiện tại, công tác đào tạo thành viên hầu như đều do các ngân hàng tự tổ chức với trung tâm đào tạo riêng của mình. Việc thiếu sự liên kết và phối hợp trong công tác đào tạo khiến cho công tác đào tạo của các ngân hàng Việt Nam mang tính nhỏ lẻ, phân tán, thiếu một chiến lược đào tạo dài hạn chung cho toàn hệ thống. Điều này làm lãng phí các nguồn lực của toàn bộ hệ thống, mặt khác làm yếu đi khả năng tiếp thu và cập nhật các kinh nghiệm và kiến thức ngân hàng tiên tiến trên thế giới của toàn hệ thống.

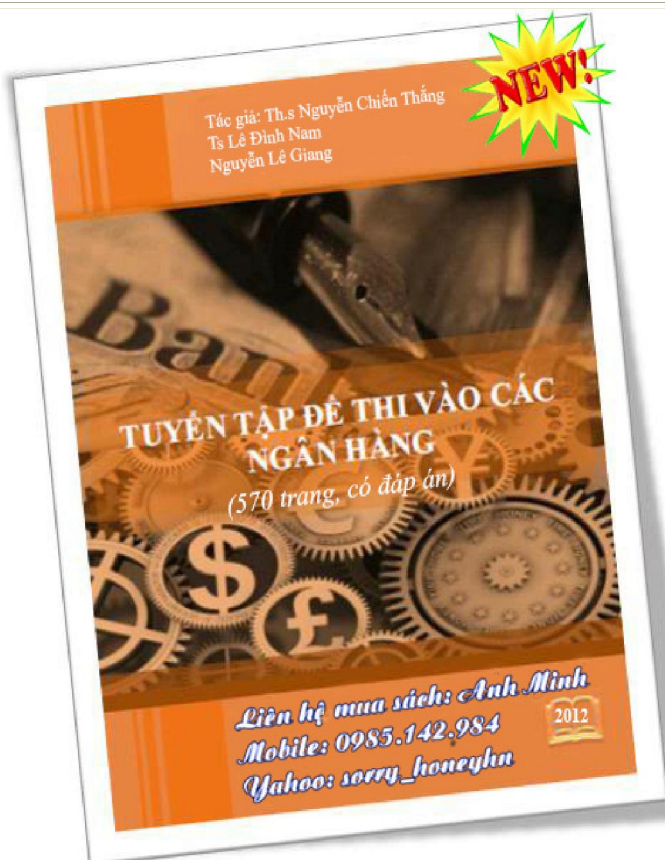
Hợp tác trong lĩnh vực công nghệ cũng chưa được thực thi hiệu quả. Những chênh lệch về trình độ công nghệ và quản lý giữa các ngân hàng đang khiến cho việc hợp tác trong lĩnh vực này còn rất hạn chế. Điển hình nhất là việc liên minh giữa các ngân hàng trong triển khai mạng lưới ATM.

Hiện nay, trên thị trường đã có 3 liên minh thẻ kết nối giữa các ngân hàng. Đó là liên minh giữa Vietcombank với 17 ngân hàng thương mại cổ phần, liên minh của công ty tài chính quốc gia Bank net có 8 ngân hàng thương mại tham gia và hệ thống của Vietnam card bank (VNBC) do ngân hàng Đông Á sáng lập hiện đã có 4 ngân hàng thành viên. Đặc biệt, hệ thống VNBC tuy mới chỉ có 4 thành viên nhưng đã tạo ra tiềm lực tương đối mạnh. Tổng số thẻ đã phát hành của các ngân hàng thuộc hệ thống VNBC là 500.000 thẻ. Cách đây không lâu, với việc kết nạp thêm Ngân hàng phát triển nhà Đồng bằng Sông Cửu Long và Ngân hàng phát triển nhà Hà Nội, hệ thống VNBC đã mở rộng khả năng phục vụ khách hàng sử dụng thẻ tại hơn 300 máy ATM, 1.000 điểm chấp nhận thanh toán và hàng trăm chi nhánh ngân hàng tại khắp các tỉnh, thành phố lớn trên toàn quốc. Theo đó, khách hàng sử dụng thẻ của các ngân hàng thành viên hệ thống VNBC có thể sử dụng dịch vụ tại tất cả các máy ATM, điểm chấp nhận thanh toán thuộc hệ thống VNBC. Một trong những lý do khiến nhiều ngân hàng đang có ý định tham gia vào hệ thống của VNBC là mới đây, hệ thống VNBC đã chính thức kết

nối với tập đoàn China Union Bay (Trung Quốc). Sắp tới, các chủ thẻ của hệ thống VNBC có thể thực hiện giao dịch tại các máy ATM, các điểm giao dịch của hệ thống China Union Bay tại Trung Quốc, Hồng Kông, Macao. Từ nay đến cuối năm, nhiều khả năng hệ thống của VNBC sẽ có khoảng 1.000 máy ATM. Khi tham gia vào các liên minh thẻ, vấn đề kết nối kỹ thuật không phải là quá khó. Thậm chí khi chuyển sang công nghệ thẻ từ, hạ tầng kỹ thuật hiện tại hầu hết vẫn có thể nâng cấp được. Vấn đề là cùng liên kết để phát triển một thị trường thẻ rộng lớn hơn, hiệu quả đầu tư và kinh doanh được phát huy tốt hơn. Và tất nhiên, tiện ích cho khách hàng phải là yêu cầu đầu tiên.²⁴

²⁴ Lan Anh, “Liên kết phát triển thị trường thẻ”, <http://tnvn.gov.vn> cập nhật ngày 21/2/2006

GIỚI THIỆU SÁCH THAM KHẢO
TUYỂN TẬP ĐỀ THI, CÂU HỎI PHÒNG VẤN VÀO CÁC NGÂN HÀNG



Giá: 50.000đ
Mã số: SB1

Tác giả: Thạc sĩ MBA Nguyễn Chiến Thắng
Tiến sĩ Toán Lê Đình Nam, Lê Giang
Định dạng file PDF (~20MB)
Bản đầy đủ gồm có 570 trang có đáp án.

NỘI DUNG SÁCH

PHẦN 1: CÂU HỎI TRẮC NGHIỆM (gồm 555 câu trắc nghiệm nghiệp vụ: Tín dụng, Kế toán, Giao dịch viên, Thanh toán quốc tế).

PHẦN 2: CÂU HỎI TỰ LUẬN (gồm 67 câu hỏi)

PHẦN 3: BÀI TẬP (gồm 25 dạng bài tín dụng, 15 dạng bài kế toán khác nhau)

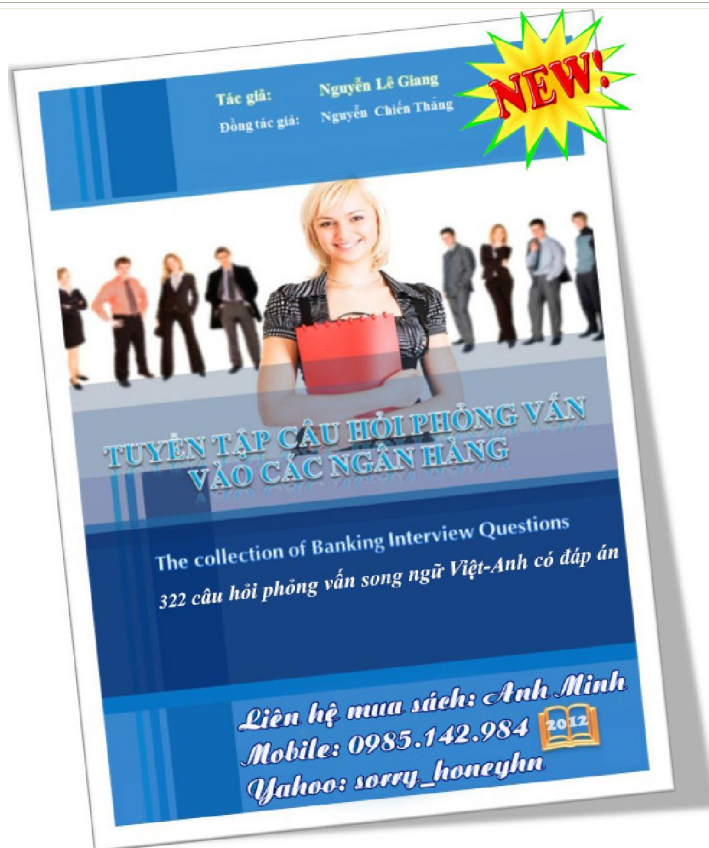
PHẦN 4: IQ VÀ GMAT (gồm 51 câu hỏi GMAT, 150 câu hỏi IQ với nhiều kiểu tư duy khác nhau)

PHẦN 5: TIẾNG ANH (gồm 142 câu hỏi tiếng Anh chia làm 9 DẠNG chính)

PHẦN 6: TIN HỌC (gồm 150 câu hỏi tin học)

PHẦN 7: VERBAL TEST - NUMERICAL TEST-CLERICAL TEST (Gồm 44 câu hỏi tiếng Anh thi vào các ngân hàng nước ngoài như HSBC, JP Morgan Chase...)

ĐÁP ÁN (Phần trắc nghiệm, Câu hỏi tự luận, Bài tập nghiệp vụ, Tiếng Anh, IQ và GMAT đều có đáp án, được giải thích ngắn gọn và xúc tích)



Giá: 100.000đ
Mã số: SB2

Tác giả: Thạc sĩ MBA Nguyễn Chiến Thắng, Lê Giang
Định dạng file PDF (~10MB)
Bản đầy đủ gồm có 362 trang với 322 câu hỏi phỏng vấn song ngữ Việt - Anh có đáp án.

NỘI DUNG SÁCH

PHẦN 1: CHUẨN BỊ CHO MỘT CUỘC PHÒNG VẤN

PHẦN 2: NHỮNG LỜI KHUYÊN CHO CUỘC PHÒNG VẤN ĐẦU TIÊN

PHẦN 3: CÂU HỎI PHÒNG VẤN CHUNG

PHẦN 4: CÂU HỎI PHÒNG VẤN NGHIỆP VỤ

PHẦN 5: HƯỚNG DẪN CÁCH VIẾT CV, THƯ XIN VIỆC VÀ THƯ CẢM ƠN

PHẦN 6: MÔ TẢ CÔNG VIỆC CÁC VỊ TRÍ TRONG NGÂN HÀNG

PHẦN 7: PHỤ LỤC SÁCH (Nguyên tắc phối màu trang phục, giai đoạn của một doanh nghiệp, cách lập báo cáo lưu chuyển tiền, mẫu báo cáo tài của ngân hàng).

ĐÁP ÁN (322 câu phỏng vấn có đáp án song ngữ Việt - Anh trong đó có 103 Câu hỏi phỏng vấn thông tin chung và 219 câu hỏi phỏng vấn nghiệp vụ).

THÔNG TIN KHUYẾN MẠI

(chỉ áp dụng khi thanh toán qua ngân hàng)

Khi mua sách các bạn còn được gửi kèm toàn bộ gói khuyến mại 4 in 1 dưới đây (Mã số: KM1)

+/ 1 tài khoản vip trên tailieu.vn không giới hạn số lượng và thời gian,

+/ 1 bộ tài liệu ôn thi vào ngân hàng **Sacombank** lưu hành nội bộ, có đáp án, thang điểm.

+/ 1 bộ sách Hệ Thống Bài Tập, Bài Giải Và Dạng Đề Thi Nghiệp Vụ Ngân Hàng Thương Mại

(Tài liệu cực hiếm của PGS.TS Nguyễn Đăng Dờn, trường ĐH Kinh Tế TP HCM)

+/ 1 bộ luật ngân hàng, luật các tổ chức tín dụng mới nhất.

Lưu ý: giá bán lẻ cho gói khuyến mại trên là **20.000đ** thanh toán theo phương thức dưới đây.

THÔNG TIN KHUYẾN MẠI

(chỉ áp dụng khi thanh toán qua ngân hàng)

Khi mua sách các bạn còn được gửi kèm toàn bộ gói khuyến mại 9 in 1 dưới đây (Mã số: KM2)

+/ 1 tài khoản vip học tiếng anh 1 năm trên hellochao.vn, tienganh123.com

+/ 1 tài khoản vip Up.4share.vn thời hạn 1 năm

+/ 37 dạng bài tập tin dụng có đáp án

+/ 14 đề thi vào các ngân hàng năm 2011, 2012 có đáp án

+/ 25 Mẫu Sơ yếu lý lịch (CV/Resume)

+/ 12 Mẫu Thư xin việc (Cover Letter)

+/ Nội dung phỏng vấn Tín dụng CN và DN năm 2012

+/ Tổng hợp 60 câu trắc nghiệm Thi giao dịch viên

+/ Bộ văn bản pháp luật tín dụng hiện hành

Lưu ý: giá bán lẻ cho gói khuyến mại trên là **50.000đ** thanh toán theo phương thức dưới đây.



CÁCH THANH TOÁN VÀ NHẬN SÁCH

Cách 1: Thanh toán bằng thẻ cào Viettel

Để nhận sách bạn chỉ cần mua 1 thẻ cào **Viettel** mệnh giá tương ứng đơn giá sách và các gói khuyến mại, sau đó bạn soạn tin nhắn có nội dung bao gồm **mã số thẻ cào, Email** và gửi đến số **0985.142.984**. Sau khi kiểm tra thông tin mình sẽ gửi ngay sách cho bạn qua **Email**.

Cách 2: Thanh toán qua ngân hàng

Để quá trình thanh toán được nhanh chóng, thuận tiện mình chỉ cung cấp duy nhất một tài khoản ngân hàng Vietinbank đã đăng ký sử dụng dịch vụ SMS Banking, tự động nhận tin nhắn thông báo qua SMS ngay khi có thay đổi số dư.

Gửi tiền hoặc chuyển khoản với số tiền tương ứng đơn giá sách và các gói khuyến mại vào tài khoản sau

Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam (Vietinbank) chi nhánh Bà Rịa - Vũng Tàu
Chủ tài khoản: **NGUYỄN VĂN MINH**
Số Tài khoản: **711A16993918**

Lưu ý: Để xác nhận thông tin khi thanh toán qua ngân hàng

Ngay sau khi chuyển khoản/nộp tiền bạn hãy soạn tin nhắn với nội dung bao gồm **Họ tên đầy đủ của bạn, Email, Số tài khoản chuyển tiền** (nếu chuyển khoản) và gửi đến số **0985.142.984**. Sau khi kiểm tra thông tin mình sẽ gửi ngay sách cho bạn qua **Email**.

ĐƠN GIÁ SÁCH VÀ CÁC GÓI KHUYẾN MẠI

STT	Mã số	Tên giao dịch	Giá
1	KM1	Gói khuyến mại 4 in 1	20.000đ
2	KM2	Gói khuyến mại 9 in 1	50.000đ
3	SB1	Sách Tuyển tập Đề thi vào các Ngân hàng	50.000đ
4	SB2	Sách Tuyển tập Câu hỏi phỏng vấn vào ngân hàng	100.000đ

MỘT SỐ CÂU HỎI THƯỜNG GẶP

Câu hỏi 1: Tôi có thể nhận sách trước gửi tiền sau được không ?

Trả lời: Chấp nhận cách thanh toán này. Tuy nhiên sách gửi trước đã được đặt pass giải nén, khi nào bạn gửi mã thẻ cào hợp lệ hay thanh toán thành công qua ngân hàng mình sẽ gửi pass để bạn giải nén.

Câu hỏi 2: Khi giao dịch thành công, sau bao lâu tôi có thể nhận được sách?

Trả lời: Thường thì không quá 5 phút sau thanh toán thành công bằng một trong hai cách trên bạn sẽ nhận được sách vì có rất nhiều cách gửi sách dù bạn giao dịch bất kì thời điểm nào trong ngày.

- Trường hợp mình đang sử dụng máy tính bạn sẽ nhận được ngay Email chuyển tiếp.
- Trường hợp mình không sử dụng máy tính bạn vẫn nhận được sách ngay bằng cách
 - ✓ Gửi tài khoản Email do mình lập cho bạn qua SMS để bạn download tài liệu có sẵn trong hộp thư đến
 - ✓ Gửi link download qua SMS để bạn tải trực tiếp từ trình duyệt web.

Câu hỏi 3: Nếu có bản cập nhật mới tôi có được nhận không?

Trả lời: Bản cập nhật mới sẽ tự động gửi qua Email lưu trữ thông tin cá nhân do bạn cung cấp, và được thông báo trước qua SMS. Ưu tiên gửi sớm cho những bạn thanh toán qua ngân hàng, giao dịch nhiều lần (VIP).

HƯỚNG DẪN SỬ DỤNG SÁCH

I. HƯỚNG DẪN MỞ SÁCH

+/ Sau khi nhận được Email bạn tải file đính kèm sau đó giải nén và mở bằng phần mềm đọc file PDF.

+/ Có một số trường hợp bạn không thể mở được file pdf.

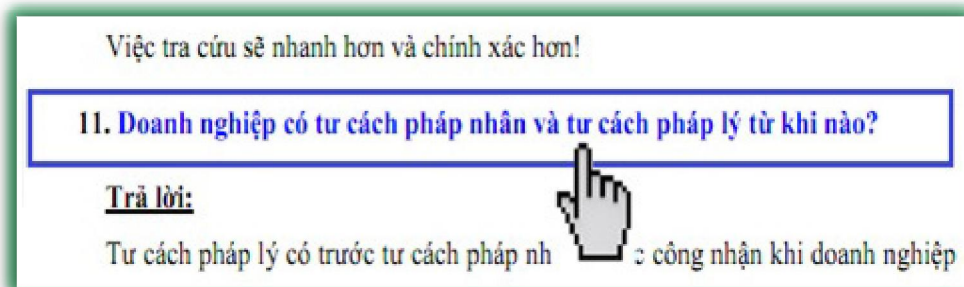
Nguyên nhân: Bạn đang dùng phần mềm đọc file pdf phiên bản cũ.

Khi gặp trường hợp này bạn hãy tải file đính kèm Email **FoxitReader.rar** hoặc click [TAI ĐÂY](#) để tải link trực tiếp sau đó cài đặt và mở sách.

II. HƯỚNG DẪN TRA CỨU

Hiện sách đã được tạo các siêu liên kết (là các chữ **màu xanh**) giữa câu hỏi và câu trả lời, do đó việc tra cứu và sử dụng rất đơn giản và dễ dàng.

Bạn chỉ việc Click vào phần chữ có chứa liên kết sẽ thấy ngay đáp án hoặc click ngược lại để thấy câu hỏi.



Mọi vấn đề liên quan đến tài liệu liên hệ theo thông tin dưới đây để được hỗ trợ sớm nhất.



Anh Minh | Mobile: 0985.142.984
Yahoo: sorry_honeyhn

