

Ngân hàng thương mại nhà nước và việc thực hiện Đề án cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng giai đoạn 2011 - 2015

- Nguyễn Thị Diễm Hiền
- Nguyễn Thị Hai Hằng

Trường Đại học Kinh tế - Luật, ĐHQG HCM - Email: hienntd@uel.edu.vn

(Bài nhận ngày 13 tháng 6 năm 2016, hoàn chỉnh sửa chữa ngày 5 tháng 9 năm 2016)

TÓM TẮT

Từ khi đất nước đổi mới, Hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam cũng đã chuyển mình và đạt được nhiều kết quả đáng khích lệ: đa dạng hình thức sở hữu, tăng quy mô tài sản, quy mô vốn, tăng số lượng ngân hàng và gia tăng các hoạt động dịch vụ ngân hàng... Tuy nhiên, sau khủng hoảng kinh tế thế giới 2008, hệ thống ngân hàng thương mại đã bộc lộ nhiều điểm yếu qua kết quả hoạt động như tỷ lệ nợ xấu cao, tình hình thanh khoản kém, chất lượng nguồn nhân lực chưa đáp ứng kịp tốc độ phát triển... Đứng trước tình hình sự yếu kém

của một số ngân hàng thương mại có thể dẫn đến sự đổ vỡ của cả hệ thống, Chính phủ đã có những hành động quyết liệt nhằm cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng nói chung và các ngân hàng thương mại nói riêng. Bài viết nhằm đánh giá hoạt động của các Ngân hàng thương mại nhà nước trong giai đoạn 2011 - 2015 để nhìn nhận lại các kết quả đạt được của việc thực hiện đề án “Cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng giai đoạn 2011 - 2015” của Thủ tướng Chính phủ.

Từ khóa: cơ cấu lại, ngân hàng thương mại nhà nước, tổ chức tín dụng.

1. GIỚI THIỆU

Quyết định số 254/QĐ-TTg ngày 01/3/2012 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt đề án “Cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng giai đoạn 2011-2015” (sau đây gọi tắt là Đề án hoặc Đề án 254) đã đề ra mục tiêu cho giai đoạn 2011-2015 là “tập trung lành mạnh hóa tình trạng tài chính và củng cố năng lực hoạt động của các tổ chức tín dụng, cải thiện mức độ an toàn và hiệu quả hoạt động của các tổ chức tín dụng, nâng cao trật tự, kỷ cương và nguyên tắc thị trường trong hoạt động ngân hàng.”

Để thực hiện mục tiêu trên, đề án đã đưa ra

định hướng và giải pháp cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng cho từng nhóm tổ chức tín dụng khác nhau. Các ngân hàng thương mại (NHTM) nhà nước với vai trò, vị trí chi phối hệ thống các tổ chức tín dụng được xác định cần phải thực hiện các giải pháp cụ thể gồm: (1) Tiếp tục đẩy mạnh cổ phần hóa các NHTM nhà nước, (2) Tăng nhanh quy mô và năng lực tài chính, (3) Nâng cao chất lượng tài sản, kiểm soát chất lượng tín dụng và giảm nợ xấu, (4) Đổi mới hệ thống quản trị ngân hàng, (5) Hiện đại hóa hệ thống công nghệ ngân hàng, (6) Tiếp tục mở rộng mạng lưới chi nhánh, điểm giao dịch, (7) Rà soát, củng cố các hoạt động kinh

doanh chính, (8) Đa dạng hóa các phương thức huy động vốn, kiểm soát tăng trưởng tín dụng phù hợp với nguồn vốn, (9) Phát triển nhanh đội ngũ cán bộ quản lý, điều hành và nghiệp vụ có chất lượng cao.

Hơn 4 năm thực hiện đề án, các NHTM nhà nước đã từng bước thực hiện những giải pháp mà đề án đặt ra. Bài viết này nhằm đánh giá lại các kết quả đạt được của các NHTM nhà nước trong việc thực hiện Đề án, qua đó đưa ra một số ý kiến nhằm giúp các NHTM nhà nước cải thiện tình hình hoạt động, nâng cao vai trò và vị trí của mình trong hệ thống các tổ chức tín dụng tại Việt Nam.

2. DỮ LIỆU VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Thời điểm Đề án ra đời năm 2011, Việt Nam có 5 NHTM Nhà nước gồm ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam (Agribank), ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam (BIDV), ngân hàng Công thương Việt Nam (Vietinbank), ngân hàng Ngoại thương Việt Nam (Vietcombank) và ngân hàng Phát triển nhà đồng bằng sông Cửu Long (MHB). Tuy nhiên do Đề án nêu rõ ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam “được thực hiện cổ phần hóa vào thời điểm thích hợp” và việc khó khăn trong quá trình lấy dữ liệu của ngân hàng này nên chúng tôi chỉ sử dụng dữ liệu của 4 ngân hàng còn lại.

Dữ liệu được tập hợp từ báo cáo thường niên của các NHTM nhà nước qua các năm từ 2008 đến 2015 nhằm so sánh kết quả thực hiện của các ngân hàng trước và sau khi thực hiện đề án cơ cấu lại. Các dữ liệu về các ngân hàng trong khu vực được lấy từ trang web của Ngân hàng thế giới. Các thông tin về tài chính được lấy từ báo cáo tài chính của các ngân hàng, những thông tin phi tài chính được tập hợp từ báo cáo thường niên và một số nguồn khác như website của chính ngân hàng, ngân hàng Nhà

nước và một số trang thông tin điện tử khác.

Phương pháp nghiên cứu chủ yếu là phân tích, so sánh, đối chiếu các thông tin, dữ liệu qua 2 giai đoạn trước quá trình tái cơ cấu (trước năm 2012) và sau khi có đề án cơ cấu lại. Bài viết sẽ đánh giá kết quả thực hiện tái cơ cấu từng phần theo các giải pháp cơ cấu lại NHTM nhà nước được quy định trong Đề án.

3. KẾT QUẢ THỰC HIỆN CƠ CẤU LẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI NHÀ NƯỚC GIAI ĐOẠN 2011-2015

3.1. Hoạt động cổ phần hóa các NHTM nhà nước

Trước khi Pháp lệnh Ngân hàng ra đời (1990), ở Việt Nam chỉ có 4 NHTM nhà nước¹ với cơ cấu tổ chức, bộ máy hoạt động của các ngân hàng này hoàn toàn do nhà nước bỏ nhiệm và quản lý. Điều này đã dẫn đến hạn chế không tận dụng được những ưu thế của các đối tác khác, khó đổi mới quản lý, nâng cao hiệu quả hoạt động. Ngay từ đầu những năm 2000, Chính phủ đã có kế hoạch cổ phần hóa các NHTM nhà nước nhằm đưa lĩnh vực tài chính - ngân hàng Việt Nam phát triển ngang tầm với các nước trong khu vực.

Tháng 12/2007, Vietcombank là NHTM nhà nước đầu tiên chính thức đấu giá công khai cổ phiếu trên Sở giao dịch Chứng khoán TP. Hồ Chí Minh, đánh dấu bước đi đầu tiên của Chính phủ trong việc cổ phần hóa các NHTM nhà nước. Tháng 12/2008, Vietinbank cũng tổ chức thành công việc chào bán cổ phiếu lần đầu ra công chúng. MHB là NHTM nhà nước thứ ba được duyệt phương án cổ phần hóa². Tháng 5/2012, BIDV thực hiện cổ phần hóa và niêm yết cổ phiếu trên Sở giao dịch chứng khoán TP. Hồ Chí Minh vào tháng 01/2014. Như vậy, tính đến thời điểm này, đã có 4/5 ngân hàng thương

¹ MHB có quyết định thành lập năm 1997

² Tháng 5/2015, MHB đã sáp nhập vào BIDV

mại nhà nước được cổ phần hóa, thực hiện (xem bảng 1).
đúng lộ trình 2011-2015 mà Đề án 254 đưa ra

Bảng 1. Thời điểm cổ phần hóa của các NHTM nhà nước

Ngân hàng	Thời điểm cổ phần hóa
BIDV	2012
Vietcombank	2007
Vietinbank	2008
MHB	2011
Agribank	Chưa có quyết định

Nguồn: Tập hợp từ website của các ngân hàng

3.2. Quy mô và năng lực tài chính

Vốn điều lệ

Trong giai đoạn 2008 - 2015, quy mô vốn của các NHTM nhà nước liên tục tăng. Năm 2008 bình quân vốn điều lệ của các NHTM nhà nước chỉ đạt 7.762.781 tỷ đồng thì năm 2015 đã là 32.690.467 tỷ đồng (xem bảng 2). Mức độ tăng nhanh nhất phải kể đến Vietinbank khi từ năm 2008 - 2013 luôn tăng trưởng về vốn điều

lệ trên 30% (không đổi ở năm 2014 và 2015). BIDV mặc dù có giảm tỷ lệ tăng vốn ở năm 2011 (giảm 9,05% so với năm 2010) nhưng đã tăng nhanh trở lại vào năm 2012 (tăng 52,78% so với năm 2011 – xem hình 1). Nhìn chung, trong giai đoạn này, các NHTM nhà nước đều đáp ứng được yêu cầu tăng quy mô vốn theo quy định của Đề án.

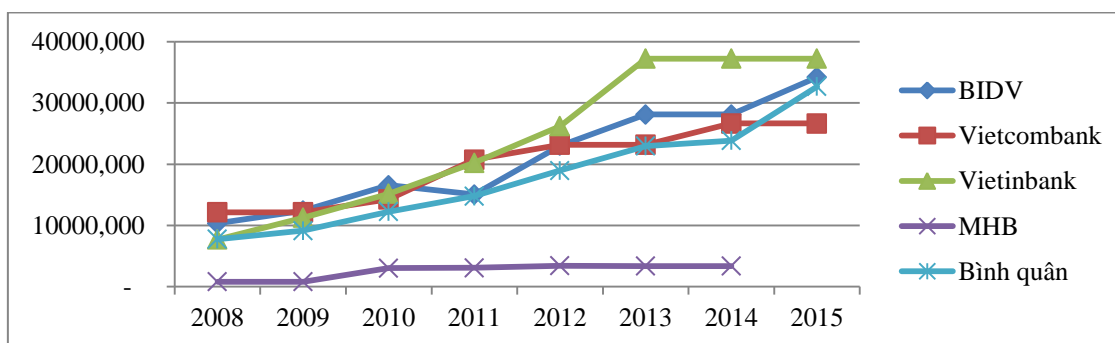
Bảng 2. Vốn điều lệ bình quân của các Ngân hàng

Ngân hàng	Giai đoạn 2008 - 2011	Giai đoạn 2012 - 2015
BIDV	13.597.283	28.355.728
Vietcombank	14.826.382	24.912.187
Vietinbank	13.593.039	34.479.921
MHB ³	1.946.538	3.392.779
Bình quân	10.990.810	32.690.467

Nguồn: Tính toán từ Báo cáo thường niên của các ngân hàng

³ Dữ liệu của MHB tính đến hết năm 2014

(Đơn vị tính: triệu đồng)



Hình 1. Vốn điều lệ của các ngân hàng qua các năm

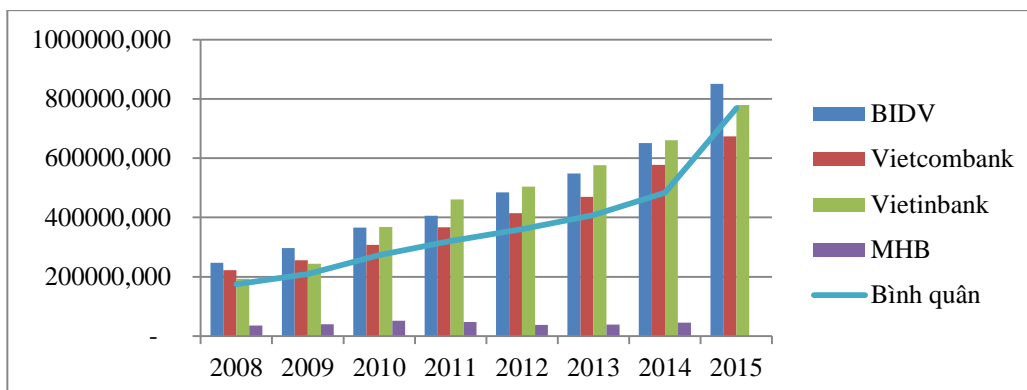
Nguồn: Tập hợp từ Báo cáo thường niên của các ngân hàng

Tổng tài sản

Tổng tài sản của các ngân hàng qua các năm cũng tăng trưởng đều đặn (xem hình 2 và bảng 3). Chỉ có MHB có tổng tài sản giảm vào

năm 2011 và 2012, các ngân hàng còn lại đều có mức độ tăng trưởng tổng tài sản khoảng 15% - 25% /năm.

(Đơn vị tính: triệu đồng)



Hình 2. Tổng tài sản của các ngân hàng qua các năm

Nguồn: Tập hợp từ Báo cáo thường niên của các ngân hàng

Bảng 3. Tổng tài sản bình quân của các Ngân hàng

Ngân hàng	Giai đoạn 2008 - 2011	Giai đoạn 2012 - 2015
BIDV	328.743.747	633.564.770
Vietcombank	287.950.943	533.592.012
Vietinbank	316.376.959	630.128.438
MHB	43.471.072	40.510.847
Bình quân	244.136.183	504.920.585

Nguồn: Tính toán từ Báo cáo thường niên của các ngân hàng

Tỷ lệ vốn chủ sở hữu / Tổng tài sản

Vốn chủ sở hữu được coi là một tiêu chí để đảm bảo cho ngân hàng chống đỡ rủi ro. Tỷ lệ vốn chủ sở hữu/ Tổng tài sản của các NHTM nhà nước giai đoạn 2008 - 2015 bình quân khoảng 5% - 8% (xem bảng 4). Chi MHB có tỷ

lệ vốn chủ sở hữu/ Tổng tài sản tương đối thấp vào năm 2008 và 2009 nhưng đã được cải thiện đáng kể vào những năm sau đó, nhất là khi đề án tái cấu trúc ngân hàng giai đoạn 2011 - 2015 có hiệu lực.

Bảng 4. Vốn chủ sở hữu/ Tổng tài sản của các ngân hàng qua các năm

Ngân hàng	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
BIDV	5,47%	5,95%	6,61%	6,01%	5,47%	5,84%	5,12%	4,81%
Vietcombank	6,28%	6,54%	6,72%	7,81%	10,03%	9,04%	7,51%	6,82%
Vietinbank	6,37%	5,16%	4,94%	6,19%	6,68%	9,38%	8,32%	7,17%
MHB	3,12%	2,91%	6,28%	6,74%	9,06%	9,20%	7,81%	-
Bình quân	5,31%	5,14%	6,14%	6,69%	7,81%	8,37%	7,19%	6,20%

Nguồn: Tính toán từ Báo cáo thường niên của các ngân hàng

Theo cam kết của các nhà lãnh đạo các quốc gia ASEAN, ngành ngân hàng sẽ mở cửa vào năm 2015 và đến năm 2020 sẽ mở cửa toàn bộ thị trường, dỡ bỏ mọi rào cản bảo hộ cho ngân hàng trong nước. Với vai trò là những người dẫn đầu thị trường ngân hàng trong

nước, mặc dù tỷ lệ vốn chủ sở hữu/ Tổng tài sản của các NHTM nhà nước có xu hướng gia tăng từ năm 2008 đến năm 2013 nhưng so với khu vực, tỷ lệ vốn chủ sở hữu/Tổng tài sản bình quân của hệ thống NHTM Việt Nam vẫn đang ở mức thấp (xem bảng 5).

Bảng 5. Tỷ lệ Vốn/ Tổng tài sản của hệ thống Ngân hàng các quốc gia ASEAN qua các năm

(Đơn vị tính: %)

STT	Quốc gia	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
1	Brunei	n/a	n/a	n/a	n/a	9,71	10,25	8,90	9,10	11,58	11,26
2	Indonesia	8,69	9,27	9,20	9,10	10,11	10,66	10,99	12,24	12,47	12,76
3	Malaysia	n/a	7,60	7,40	8,10	9,00	9,38	8,89	9,39	9,59	9,95
4	Philippines	n/a	11,70	11,70	8,90	9,53	10,23	11,09	11,70	9,70	9,95
5	Singapore	n/a	9,60	9,20	7,20	9,17	8,97	8,32	8,92	8,22	8,41
6	Thailand	9,00	9,20	9,80	10,10	8,41	8,53	7,84	7,80	8,52	9,54
7	Việt Nam	n/a	n/a	n/a	8,97	8,60	8,87	9,30	8,38	8,11	7,62

Nguồn: Worldbank Data và Ngân hàng Nhà nước Việt Nam

CAR của các ngân hàng

Theo Đề án 254, các NHTM nhà nước cần tăng vốn để đảm bảo mức vốn tự có theo tiêu chuẩn an toàn vốn của Basel II. Theo đó, tỷ lệ vốn tự có/ tổng tài sản quy đổi theo tỷ lệ rủi ro tối thiểu phải là 8%. Tuy nhiên, trước khi có Đề án 254, NHNN đã ban hành Thông tư số

13/2010/TT-NHNN, theo đó quy định tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu CAR phải lớn hơn hoặc bằng 9%. Tuy nhiên, các kết quả đạt được hiện được tính theo quy định của Việt Nam vẫn còn nói lỏng nhiều so với quy định của Basel II về cả việc xác định vốn tự có và cả tài sản có rủi ro. Danh mục tài sản lớn nhất của các TCTD Việt

Nam là khoản mục tín dụng cũng chưa được phân loại theo Basel II để tính mức an toàn vốn tối thiểu. Ngày 20/11/2014, NHNN đã ban hành thông tư 36/2014/TT-NHNN quy định các giới hạn, tỷ lệ bảo đảm an toàn trong hoạt động của tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài cũng quy định rõ “TCTD, chi nhánh ngân hàng nước ngoài phải thường xuyên duy trì tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu bao gồm tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu riêng lẻ và tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu hợp nhất ở mức 9%”. Mặc dù quy định Công thức tính CAR theo Thông tư 36/2014/TT-NHNN cũng là $CAR = \frac{\text{Vốn tự có}}{\text{Tổng tài sản có rủi ro}}$ nhưng vẫn chưa xem xét đến rủi ro hoạt động và rủi ro thị trường khi tính Tổng tài sản có rủi ro như Basel II. Về việc

tiếp cận rủi ro tín dụng, Thông tư 36/2014/TT-NHNN cũng chỉ quy định Tổng tài sản có rủi ro được tính theo hệ số rủi ro dựa trên đối tượng khách hàng, thời gian và hoạt động cụ thể. Trong khi đó, Basel II quy định cụ thể việc tính toán rủi ro tín dụng dựa trên cách tiếp cận chuẩn hóa, tiếp cận dựa vào xếp hạng nội bộ và cơ chế chứng khoán hóa. Chính vì vậy, con số CAR công bố đến thời điểm hiện tại của các NHTM vẫn đảm bảo nhưng các nhà quản trị ngân hàng cũng cần hết sức lưu ý khi con số này vẫn không phải ở mức cao nếu được tính lại chặt chẽ theo Basel II.

CAR của BIDV, Vietcombank và Vietinbank qua các năm được công bố như sau:

Bảng 6. CAR của các ngân hàng qua các năm

Ngân hàng	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
BIDV	8,94	9,53	9,30	10,00	9,04	10,23	9,07	9,00
Vietcombank	8,90	8,11	9,00	11,14	14,63	13,13	11,61	11,04
Vietinbank	12,02	8,06	8,02	10,57	10,33	13,20	10,40	10,00
MHB	12,35	12,00	12,90	9,59	11,00	17,32	16,95	-

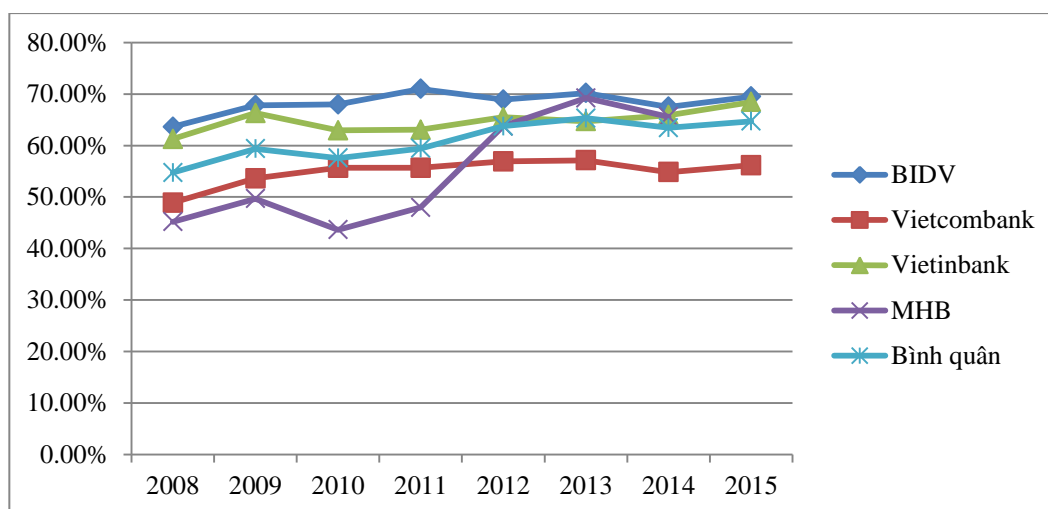
Nguồn: Tập hợp từ Báo cáo thường niên của các ngân hàng và <http://enternews.vn/>

Theo lộ trình áp dụng Basel II, cả 3 ngân hàng BIDV, VietinBank, Vietcombank đều thuộc 10 ngân hàng Việt được chỉ định thí điểm theo tiêu chuẩn Basel II. Theo đó, thay vì chỉ tính CAR là $\frac{\text{Vốn tự có}}{\text{Tài sản rủi ro}}$ thì các ngân hàng này sẽ phải tính theo Basel II là $CAR = \frac{\text{Vốn tự có}}{\text{Tài sản rủi ro} + 12,5 * (\text{COP} + \text{CMR})}$, trong đó, tài sản rủi ro là tài sản có rủi ro tín dụng * Hệ số rủi ro, COP là yêu cầu vốn đối với rủi ro hoạt động, CMR là yêu cầu vốn đối với rủi ro thị trường. Như vậy, để đảm bảo CAR tối thiểu là 9% thì các ngân hàng cần phải có kế hoạch gia tăng vốn trong giai đoạn kế tiếp.

3.3. Nâng cao chất lượng tài sản, kiểm soát chất lượng tín dụng và giảm nợ xấu

Mặc dù hoạt động cho vay tiềm ẩn nhiều rủi ro nhưng nguồn thu nhập chính của các NHTM Việt Nam vẫn được mang lại từ hoạt động này. Chính vì vậy, tỷ lệ này quá cao sẽ là dấu hiệu cảnh báo không an toàn trong hoạt động nhưng nếu quá thấp thì sẽ ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của ngân hàng. Tỷ lệ cho vay/ tổng tài sản của các NHTM nhà nước giai đoạn 2008 - 2014 vào khoảng 45% - 70% và nằm ở mức 55% - 70% cho giai đoạn 2011 - 2015, khi Đề án 254 có hiệu lực. Trong 4 NHTM nhà nước được đề cập, chỉ có MHB có tỷ lệ cho vay không ổn định qua các năm, các NHTM còn lại đều có tỷ lệ cho vay/tổng tài sản tương đối ổn định.

(Đơn vị tính: %)



Hình 3. Tỷ lệ cho vay/ tổng tài sản của các ngân hàng qua các năm

Nguồn: Tính toán từ Báo cáo thường niên của các ngân hàng

Hoạt động cho vay của các NHTM luôn tiềm ẩn rủi ro, vì vậy các cơ quan giám sát NHTM nói chung và NHNN nói riêng luôn xem xét về tiêu chí nợ xấu/ tổng dư nợ. Nợ xấu là các khoản nợ được xếp vào nhóm nợ 3, 4, 5. Quy định của NHNN là các NHTM phải khống

chế tỷ lệ nợ xấu để tỷ lệ này không vượt quá 3%. Trong giai đoạn 2008-2015, chỉ năm 2008 Vietcombank có tỷ lệ nợ xấu là 4,61%, còn lại các NHTM đều đảm bảo được tiêu chí này, trong đó Vietinbank có tỷ lệ nợ xấu tương đối thấp, chỉ ở mức khoảng 1% (xem bảng 7).

Bảng 7. Tỷ lệ nợ xấu/ tổng dư nợ của các ngân hàng qua các năm

(Đơn vị tính: %)

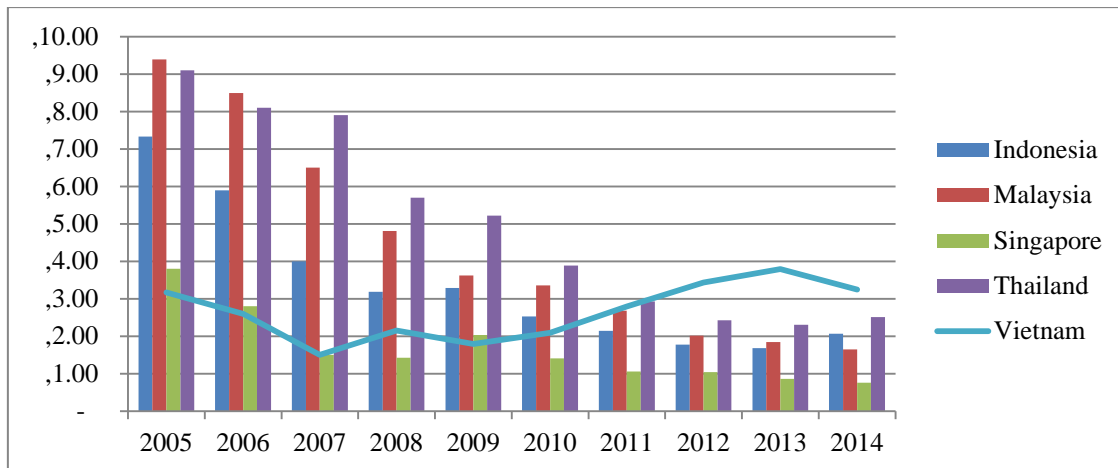
Ngân hàng	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
BIDV	2,71	2,82	2,71	2,96	2,92	1,86	1,80	1,62
Vietcombank	4,61	2,47	2,83	2,03	2,40	2,73	2,31	1,84
Vietinbank	1,81	0,61	0,66	0,75	1,47	0,82	0,90	0,92
MHB	2,00	2,03	1,94	2,31	2,99	2,70	2,72	-

Nguồn: Tập hợp từ Báo cáo thường niên của các ngân hàng

Mặc dù tỷ lệ nợ xấu của NHTM Việt Nam có xu hướng giảm và ở mức thấp vào năm 2013, 2014, 2015 nhưng so với các nước trong khu vực ASEAN như Indonesia, Malaysia, Singapore, Thailand thì tỷ lệ nợ xấu của NHTM Việt Nam vẫn ở mức cao hơn. Nếu

không có sự cải thiện về chất lượng tín dụng - khoản mục tài sản lớn nhất của NHTM thì NHTM Việt Nam có thể thua ngay trên sân nhà khi Việt Nam gia nhập Cộng đồng kinh tế ASEAN từ năm 2015 này.

(Đơn vị tính: %)



Hình 4. Tỷ lệ Nợ xấu của hệ thống Ngân hàng một số quốc gia ASEAN qua các năm

Nguồn: Worldbank Data và NHNN Việt Nam

3.4. Đổi mới hệ thống quản trị ngân hàng phù hợp với thông lệ, chuẩn mực quốc tế tiên tiến

Diễn đàn Ngân hàng Châu Á năm 2014 cũng đã xác định các ngân hàng tại Châu Á cần phải thay đổi đột phá ít nhất một trong ba mặt: kênh phân phối, quản lý rủi ro và dự báo hành vi khách hàng. Vì vậy, để phù hợp với yêu cầu tái cơ cấu, trước mắt các NHTM nhà nước đã từng bước áp dụng theo thông lệ quốc tế các cấu phần quản trị ngân hàng hiện đại gồm quản lý rủi ro, quản lý tài sản nợ - tài sản có, kiểm toán nội bộ, quản lý tín dụng, quản lý vốn, xây dựng chiến lược kinh doanh, hiện đại hoá công nghệ thanh toán, xây dựng chiến lược đào tạo và sử dụng cán bộ qua đào tạo. Nền tảng hoạt động của các NHTM đã được vận hành dựa trên công nghệ số hóa và tự động hóa các quy trình hoạt động cốt lõi nhằm giúp ban điều hành không phải bận tâm vào việc đối phó, xử lý các hoạt động tác nghiệp, dành thời gian tập trung vào hoạt động phát triển kinh doanh.

Xác định việc đổi mới hệ thống quản trị ngân hàng phù hợp với thông lệ, chuẩn mực quốc tế tiên tiến là điều tất yếu để gia tăng hiệu

quả hoạt động, BIDV đã dần hoàn thiện mô thức quản trị ngân hàng theo thông lệ, kiên định chuyển đổi mô hình tổ chức theo hướng quản lý tập trung tại Trụ sở chính và điều hành hoạt động kinh doanh theo chiều dọc phù hợp với điều kiện môi trường Việt Nam; Nâng cao hiệu quả kinh doanh và năng suất lao động; Tạo đột phá trong công tác cải cách thủ tục hành chính. Bên cạnh đó, BIDV cũng xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực gắn với chiến lược tổng thể của hệ thống để chuẩn bị sẵn sàng nguồn lực hội nhập kinh tế theo lộ trình cam kết mở cửa thị trường tài chính ngân hàng Việt Nam, xây dựng và thực hiện hiệu quả chiến lược hội nhập kinh tế quốc tế, trong đó chú trọng lộ trình thực hiện đến năm 2018 cơ bản đạt được nền tảng của một “ngân hàng đạt chuẩn ASEAN” (Qualified ASEAN Banks - QABs) - gói cam kết thứ 6 (Tự do hóa dịch vụ tài chính - Cộng đồng kinh tế Asean AEC)

Bên cạnh đó, cả BIDV, Vietcombank, Vietinbank cũng dần chuyển từ mô hình ngân hàng truyền thống sang mô hình ngân hàng hiện đại hướng đến các phân khúc khách hàng khác nhau, phân tách khỏi kinh doanh với quản lý rủi ro, khối tác nghiệp với hỗ trợ. Các

NHTM cũng đã thành lập Ủy ban quản lý rủi ro, xây dựng các quy chế về quản lý rủi ro, thành lập Ban quản lý tài sản nợ - tài sản có trực thuộc ban điều hành, ban hành quản lý tín dụng theo nguyên tắc thương mại và thị trường hướng tới khách hàng, sửa đổi bổ sung một số quy chế trong tuyển dụng, đào tạo, sử dụng nhân viên phù hợp với cơ chế thị trường nhằm khuyến khích tinh thần làm việc. Việc lấy khách hàng làm trọng tâm thông qua việc thiết kế kênh phân phối phù hợp theo nhu cầu của từng nhóm khách hàng cũng được các ngân hàng xem trọng.

3.5. Hiện đại hóa hệ thống công nghệ ngân hàng

Theo kinh nghiệm của các ngân hàng nước ngoài, yếu tố công nghệ có thể giúp giảm 76% chi phí hoạt động của ngân hàng. Tại Việt Nam, các ngân hàng thương mại nhà nước đã sớm ý thức được vai trò của công nghệ và đã đầu tư khá mạnh tay cho sự phát triển công nghệ tại ngân hàng mình. Vietinbank đã triển khai thành công hệ thống Corebanking INCAS và hệ thống quản lý ERP, sau đó bắt tay thực hiện chiến lược CNTT giai đoạn 2010 - 2015 với 15 dự án chia thành 4 nhóm chính gồm nhóm nền tảng (core) cung cấp sản phẩm/ dịch vụ cho khách hàng và hỗ trợ quản trị ngân hàng; nhóm cung cấp trực tiếp đến khách hàng các sản phẩm/ dịch vụ hiện đại, tiên tiến; nhóm quản trị, điều hành nhằm tăng cường quản trị, điều hành, kiểm soát rủi ro cho VietinBank; nhóm công nghệ nhằm tăng cường khả năng công nghệ, sẵn sàng cho việc mở rộng nhanh chóng các sản phẩm/ dịch vụ/ mạng lưới chuẩn mực và thống nhất. Kết quả của sự đầu tư này không chỉ là thể hiện ở việc Vietinbank liên tiếp nhận giải Sao Khuê - giải thưởng cao quý nhất trong lĩnh vực phần mềm và CNTT nhiều năm liền mà còn khẳng định trong sự tin tưởng sử dụng dịch vụ ngày càng nhiều của khách hàng.

Với Vietcombank, hiện nay ngân hàng này đã triển khai tương đối đồng bộ, toàn diện các dịch vụ ngân hàng thông qua các kênh phân phối truyền thống lẫn hiện đại: giao dịch tại quầy, kiosk Banking, Mobile Banking, SMS Banking, Internet Banking, POS, ATM. Đến thời điểm hiện tại, Vietcombank đã thu được những kết quả đáng ghi nhận với 62% số lượng giao dịch thương mại điện tử được thực hiện thông qua các trung gian thanh toán của ngân hàng, 55% số lượng giao dịch thanh toán hóa đơn được thực hiện qua các kênh giao dịch điện tử của Vietcombank, 27% số lượng khách hàng của ngân hàng có sử dụng các dịch vụ ngân hàng điện tử và ngân hàng này cũng dẫn đầu với 35% trong tổng doanh số qua Bankplus...

Hoạt động công nghệ của BIDV và MHB có phần trầm lắng hơn, tuy nhiên điều này không có nghĩa là các ngân hàng này không quan tâm đến yếu tố công nghệ. Chưa thực sự hài lòng với hệ thống corebanking Silverlake (SIBS) với khả năng xử lý hàng ngày khoảng 2,5 triệu giao dịch trực tuyến và trên 1,5 triệu tài khoản các loại, từ năm 2013, BIDV đã phối hợp cùng Công ty TNHH Pricewaterhouse Coopers Việt Nam (PwC) triển khai Dự án “Tư vấn đánh giá chuyển đổi hệ thống công nghệ thông tin (CNTT) tại BIDV” nhằm chuyển đổi, nâng cấp toàn bộ hệ thống CNTT của BIDV một cách bài bản, toàn diện, đáp ứng hiệu quả hơn các yêu cầu và quy định từ các tổ chức quốc tế, Chính phủ Việt Nam, Bộ Tài chính, Ngân hàng Nhà nước. Kết quả bước đầu của sự đổi mới về công nghệ đã được ghi nhận khi dịch vụ Ngân hàng Điện tử của BIDV vinh dự đón nhận Giải thưởng Ngân hàng Điện tử tiêu biểu 2014 do Hiệp hội Ngân hàng Việt Nam (VNBA) phối hợp Tập đoàn dữ liệu quốc tế (IDG) tổ chức.

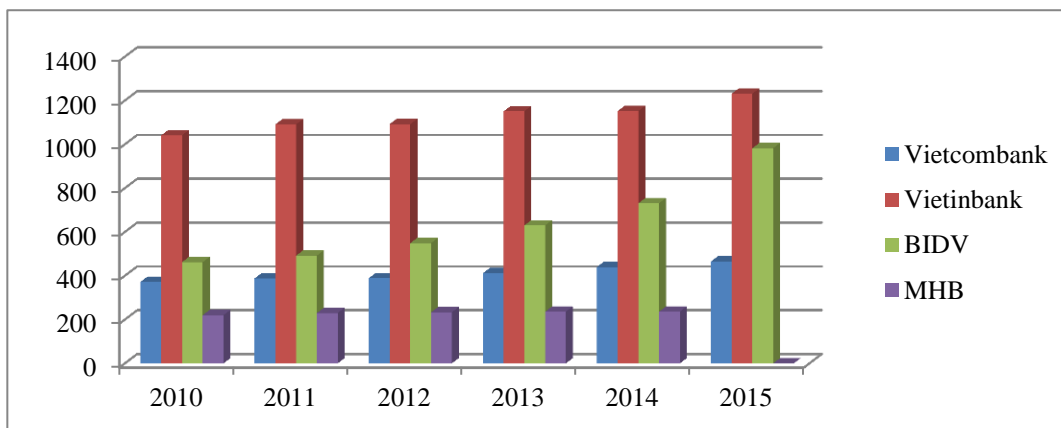
Như vậy, các ngân hàng thương mại nhà nước đều rất quan tâm đến việc đầu tư cho công nghệ ngân hàng, xem công nghệ là yếu tố

then chốt, tạo nền tảng vững chắc để phát triển các dịch vụ ngân hàng mới, nâng cao chất lượng dịch vụ ngân hàng đồng thời quản trị ngân hàng có hiệu quả. Tính đến thời điểm này, các ngân hàng đều hoàn thành chiến lược phát triển công nghệ thông tin để hoàn thiện, duy trì hệ thống thông tin hạ tầng công nghệ ổn định, bảo mật, an toàn và đáp ứng đầy đủ nhu cầu cho các hoạt động kinh doanh ngân hàng trong thời kỳ mới.

3.6. Tiếp tục mở rộng mạng lưới chi nhánh, điểm giao dịch trong phạm vi cả

nước

Nếu đánh giá về số lượng chi nhánh thì các ngân hàng thương mại nhà nước luôn là những tên tuổi dẫn đầu trong hệ thống các tổ chức tín dụng tại Việt Nam. Số lượng chi nhánh của Vietinbank, BIDV và Vietcombank hiện duy trì ở con số cao gấp nhiều lần các ngân hàng thương mại cổ phần khác (số lượng chi nhánh của Vietinbank gấp 3 lần ngân hàng Sacombank - ngân hàng thương mại cổ phần có số lượng chi nhánh lớn nhất tại Việt Nam).



Hình 5. Số lượng chi nhánh và phòng giao dịch của các ngân hàng 2010-2015

Nguồn: Tập hợp từ Báo cáo thường niên, website của các ngân hàng

Thông tư 21/2013/TT-NHNN quy định về mạng lưới hoạt động của các Ngân hàng thương mại tại Việt Nam, theo đó số lượng chi nhánh của một ngân hàng thương mại được thành lập phải đảm bảo: $300 \text{ tỷ đồng} \times N1 + 50 \text{ tỷ đồng} \times N2 < C$

Trong đó:

C là giá trị thực của vốn điều lệ của ngân hàng thương mại đến thời điểm đề nghị (tính bằng tỷ Đồng Việt Nam).

N1 là số lượng chi nhánh đã thành lập và đề nghị thành lập tại khu vực nội thành thành

phố Hà Nội và khu vực nội thành thành phố Hồ Chí Minh.

N2 là số lượng chi nhánh đã thành lập và đề nghị thành lập tại khu vực ngoại thành thành phố Hà Nội, khu vực ngoại thành thành phố Hồ Chí Minh và các tỉnh, thành phố khác trực thuộc Trung ương.

Với quy định như trên, mức vốn điều lệ hiện tại cho phép các ngân hàng thương mại Nhà nước có dư địa khá rộng lớn cho việc mở rộng chi nhánh trong tương lai như tính toán trong bảng 8 dưới đây:

Bảng 8. Tính toán khả năng mở rộng chi nhánh (CN) của các NHTM Nhà nước đến năm 2015

	C	Số CN năm 2015	N1 năm 2015	N2 năm 2015	Vốn điều lệ còn lại	N1 có thể tăng thêm	N2 có thể tăng thêm
Vietcombank	26.650	96	29	67	14.600	49	292
Vietinbank	37.234	149	41	108	19.534	65	391
BIDV	31.481	180	52	128	9.481	32	190

Nguồn: Tập hợp và tính toán từ Báo cáo thường niên, website của các ngân hàng

3.7. Rà soát, củng cố các hoạt động kinh doanh chính

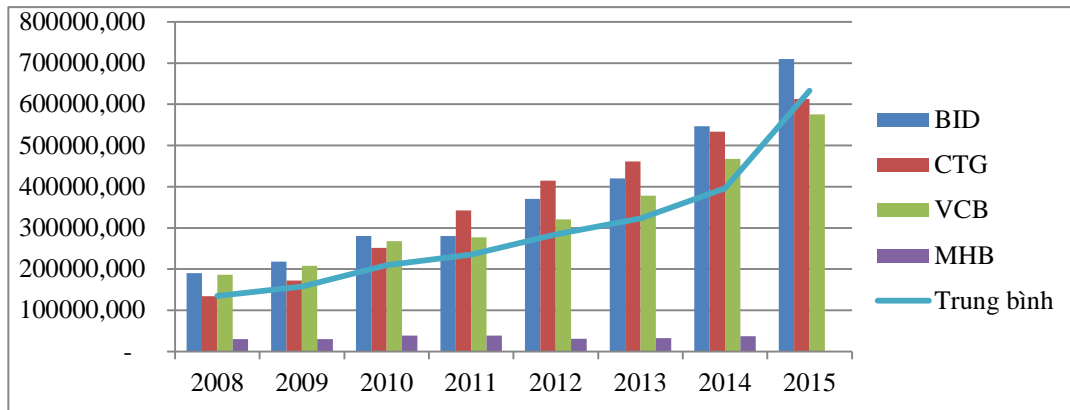
Mục đích của việc rà soát, đánh giá lại các hoạt động kinh doanh chính nhằm nâng cao hiệu quả, giảm thiểu rủi ro trong hoạt động của các ngân hàng thương mại. Thời gian gần đây, các ngân hàng thương mại Nhà nước đã tích cực đánh giá, nghiêm túc chấn chỉnh các hoạt động kinh doanh của ngân hàng cũng như các đơn vị có liên quan. Tính tới cuối năm 2014, Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam đã hoàn thiện đề án tái cơ cấu Vietcombank đến năm 2015 và đã được NHNN phê duyệt quyết định số 39/QĐ - NHNN. Trên cơ sở đó, Vietcombank đã ban hành kế hoạch triển khai các giải pháp tái cơ cấu Vietcombank và tích cực thực hiện, chủ động rà soát cơ cấu để nâng cao hiệu quả hoạt động của một số chi nhánh, tiếp tục tái cơ cấu và thoái vốn tại một số hạng mục đầu tư, tăng cường tập trung rà soát, kiểm toán toàn diện hoạt động kinh doanh tại các công ty con... Với những nỗ lực quyết tâm của toàn hệ thống, năm 2015 Vietcombank đã đạt được những kết quả ấn tượng so với các mục tiêu đề ra. Tương tự với ngân hàng Công thương Việt Nam khi hoạt động của các chi nhánh và công ty con của ngân hàng này có những chuyển biến tích cực: Các công ty con của Vietinbank kết quả hoạt động đều có lãi với tổng lợi nhuận trước thuế đạt 281 tỷ đồng, chi nhánh ngân hàng Vietinbank tại Lào đạt lợi nhuận trước thuế 2,5 triệu USD, tăng 127% so với năm 2013, chi nhánh Đức đã được kiện

toàn và sẵn sàng thực hiện chiến lược mở rộng mạng lưới hoạt động của Vietinbank. Còn với ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam, các hoạt động gần đây cũng tập trung hướng tới công tác tái cơ cấu danh mục đầu tư. Theo đó, BIDV không thực hiện thêm các khoản đầu tư mới. Đây là những hành động được đánh giá là khá phù hợp trong bối cảnh nền kinh tế và thị trường chứng khoán còn nhiều khó khăn. Đồng thời, các chính sách trên cũng nhất quán với quan điểm chỉ đạo về việc tái cấu trúc của các Ngân hàng thương mại Nhà nước mà Thủ tướng Chính phủ đã phê duyệt.

3.8. Đa dạng hóa các phương thức huy động vốn, kiểm soát tăng trưởng tín dụng phù hợp với nguồn vốn

Các NHTM nhà nước cũng liên tục mở rộng nguồn vốn huy động nhằm tạo nguồn vốn cho hoạt động của mình. Vốn huy động của các NHTM nhà nước giai đoạn 2008 - 2015 tăng khoảng 16% - 22%/năm, trong đó năm 2010 tốc độ tăng vốn huy động bình quân của các NHTM nhà nước lên đến 33,4%. Chỉ có MHB năm 2012 có tốc độ tăng trưởng vốn huy động âm (-20,11%), còn các NHTM khác đều có nguồn vốn này tăng đáng kể. Năm 2014, tổ chức xếp hạng tín nhiệm quốc tế Moody's đã nâng mức xếp hạng nhà phát hành tiền gửi nội tệ và ngoại tệ dài hạn đối với BIDV và Vietinbank từ B3 lên B2 là minh chứng cho thấy uy tín trong hoạt động huy động vốn của các NHTM nhà nước có sự cải thiện lớn.

(Đơn vị tính: triệu đồng)



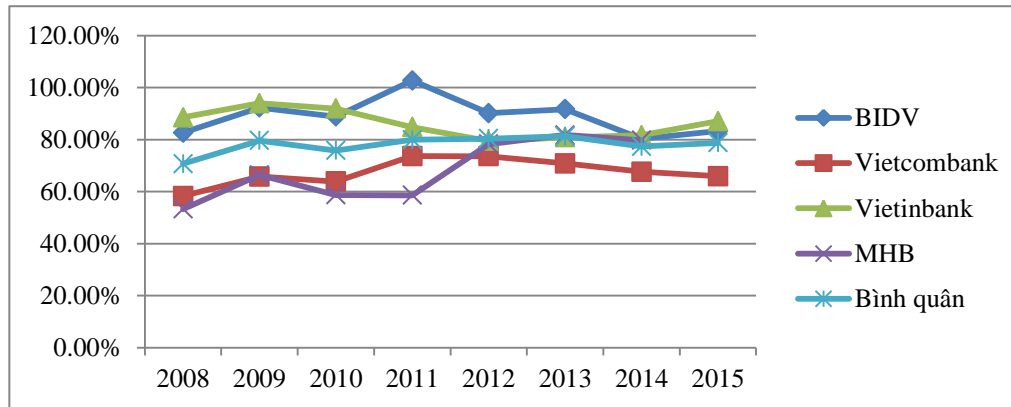
Hình 6. Vốn huy động của các ngân hàng qua các năm

Nguồn: Tập hợp từ Báo cáo thường niên của các ngân hàng

Giai đoạn trước khi tái cơ cấu, các ngân hàng thương mại tại Việt Nam duy trì tỷ lệ cấp tín dụng trên vốn huy động rất cao, thường trên 100%. Sau khi Quyết định số 254/QĐ-TTg được ban hành, các ngân hàng đã nghiêm túc thực hiện theo mục tiêu “kiểm soát tăng trưởng tín dụng phù hợp với nguồn vốn về quy mô và cơ cấu kỳ hạn, từng bước giảm tỷ lệ dư nợ tín dụng so với vốn huy động về mức không quá

90% đến năm 2015” mà đề án đã đưa ra. Đến nay, tỷ lệ cấp tín dụng so với nguồn vốn huy động của các ngân hàng thương mại Nhà nước đã giảm xuống. Có được kết quả này là nhờ chính sách cho vay thận trọng, đảm bảo an toàn đồng thời thực hiện các giải pháp huy động vốn linh hoạt, đa dạng mà các ngân hàng thương mại đã áp dụng.

(Đơn vị tính: %)



Hình 7. Tỷ lệ cấp tín dụng so với nguồn vốn huy động trên thị trường 1 của các NHTM Nhà nước

Nguồn: Tính toán từ Báo cáo thường niên của các ngân hàng

3.9. Phát triển nhanh đội ngũ cán bộ quản lý, điều hành và nghiệp vụ có chất lượng cao

Để tạo nên thành công của một tổ chức thì

yếu tố con người luôn giữ vai trò chủ đạo. Đối với hoạt động ngân hàng - một lĩnh vực kinh doanh đặc thù - lại càng đòi hỏi các tiêu chí cao hơn ở người quản lý, điều hành. Các thông tin

từ báo cáo thường niên của các ngân hàng cho ta thấy lãnh đạo của các ngân hàng hiện nay không chỉ là những người có thâm niên công tác mà còn là những cán bộ có trình độ chuyên môn. Hiện nay, đội ngũ lãnh đạo của các ngân hàng thương mại phần lớn là các cán bộ có

trình độ thạc sĩ trở lên đúng với lĩnh vực phụ trách. Đặc biệt, từ sau năm 2011, trong ban điều hành của các ngân hàng thương mại Vietinbank, Vietcombank có sự tham gia của các chuyên gia giàu kinh nghiệm của các tổ chức quốc tế.

Bảng 9. Trình độ của đội ngũ cán bộ quản lý, điều hành các NHTM Nhà nước

(Đơn vị tính: người)

Thời gian	CTG			BIDV			VCB		
	Đại học	Sau ĐH	Tỷ lệ SDH	Đại học	Sau ĐH	Tỷ lệ SDH	Đại học	Sau ĐH	Tỷ lệ SDH
2008	3	15	83%	7	14	67%	2	20	91%
2009	3	16	84%	7	13	65%	1	19	95%
2010	3	16	84%	7	15	68%	1	18	95%
2011	4	17	81%	3	18	86%	1	18	95%
2012	4	18	82%	4	19	83%	2	20	91%
2013	4	19	83%	3	21	88%	1	22	96%
2014	4	19	83%	4	19	83%	1	25	96%

Nguồn: Tập hợp từ Báo cáo thường niên của các ngân hàng

Ngoài ra, các ngân hàng cũng khá chú trọng tới công tác bồi dưỡng, nâng cao trình độ nghiệp vụ cho các nhân viên của mình với nhiều khóa đào tạo nghiệp vụ thiết thực, bổ ích. Để các hoạt động đào tạo diễn ra thường xuyên và chuyên nghiệp, các ngân hàng thương mại Nhà nước thường xây dựng những trung tâm đào tạo của chính ngân hàng mình, điển hình như: Trường đào tạo và phát triển nguồn nhân lực Vietinbank, Trường đào tạo cán bộ BIDV, Trung tâm đào tạo ngân hàng Ngoại thương Việt Nam... Thông qua hoạt động của các trung tâm này, mỗi năm có đến hàng ngàn lượt nhân viên có cơ hội được đào tạo, nâng cao năng lực công tác để phục vụ tốt hơn cho hoạt động của chính các ngân hàng.

4. KẾT LUẬN

Qua 4 năm thực hiện Đề án “Cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng giai đoạn 2011-2015” nhằm đến năm 2020 phát triển được hệ thống các tổ chức tín dụng đa năng, hiệu quả,

các NHTM nhà nước đã có nhiều sự thay đổi về quy mô và năng lực tài chính, nâng cao chất lượng tài sản, kiểm soát chất lượng tín dụng, giảm nợ xấu, đổi mới hệ thống quản trị ngân hàng... Những điều này cho thấy ở giai đoạn đầu, những giải pháp mà Đề án đưa ra đã phát huy được hiệu quả, 4/5 NHTM nhà nước đã được cổ phần hóa, đến thời điểm này MHB đã được sáp nhập vào BIDV càng cho thấy rõ hơn sự quyết liệt của Chính phủ trong việc lành mạnh hóa và gia tăng hiệu quả hoạt động của các tổ chức tín dụng. Vấn đề điều lệ của các NHTM nhà nước liên tục tăng, tỷ lệ nợ xấu ở mức khống chế dưới 3%, tỷ lệ cấp tín dụng so với nguồn vốn huy động giảm cũng là những dấu hiệu cho thấy các NHTM nhà nước đã dần đa dạng hóa và nâng cao chất lượng hoạt động. Có thể nói, về cơ bản, các NHTM nhà nước đã thực hiện đúng lộ trình cơ cấu lại như Đề án “Cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng giai đoạn 2011-2015” đặt ra.

State - owned commercial banks and the implementation of Scheme for Restructuring the System of Credit Institutions in the Period of 2011 - 2015

- **Nguyen Thi Diem Hien**
- **Nguyen Thi Hai Hang**

University of Economics and Law, VNU HCM - Email: hienntd@uel.edu.vn

ABSTRACT

Since the reforms under Doi Moi policy, Vietnam's commercial bank system had experienced significant changes and obtained stimulating results, such as: ownership diversification, growth in asset and equity, increased number of banks and banking services etc. However, after the 2008 global crisis, the Vietnam's commercial bank system has revealed its shortcomings (e.g. high rate of NPLs, low liquidity, low human resource quality). In response to the bad performance of

some commercial banks that can result in the breakdown of the whole system, the Government has applied decisive actions to restructure the credit institutions in general and commercial banks in particular. This paper aims to review the performance of state-owned commercial banks from 2011 to 2015 to reassess results of the implementation of Scheme for restructuring the system of credit institutions in the period of 2011 – 2015 by the Prime Minister.

Keywords: Restructuring, state-owned commercial banks, credit institutions.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Finance.vietstock.vn
- [2]. <http://baohinhphu.vn/Tin-noi-bat/Co-phan-hoa-nhin-tu-cac-ngan-hang-thuong-mai-nha-nuoc/104315,vgp>
- [3]. <http://cafef.vn/tai-chinh-ngan-hang/mhb-ngan-hang-quoc-doanh-thu-ba-duoc-duyet-co-phan-hoa-20110426113112644,chn>
- [4]. <http://data.worldbank.org/>
- [5]. <http://enternews.vn/10-ngan-hang-viet-dang-cuong-cuong-vi-basel-ii.html>
- [6]. <http://www.sbv.gov.vn>
- [7]. Ngân hàng thương mại Phát triển nhà đồng bằng sông Cửu Long, Báo cáo thường niên các năm 2008 - 2014
- [8]. Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam, Báo cáo thường niên các năm 2008 - 2014
- [9]. Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam, Báo cáo thường niên các năm 2008 - 2014
- [10]. Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam, Báo cáo thường niên các năm 2008 - 2014
- [11]. T. C. Nguyễn & T. D. H. Nguyễn, Thực trạng hoạt động và mức độ lành mạnh của các ngân hàng thương mại Việt Nam, *Tạp*

- chí Phát triển Kinh tế, năm thứ 26-số 2, trang 2-25 (2015).*
- [12]. Thủ tướng Chính Phủ, Đề án “Cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng giai đoạn 2011-2015” (2012).
- [13]. Thủ tướng Chính Phủ, Quyết định số 254/QĐ-TTg phê duyệt đề án “Cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng giai đoạn 2011-2015” (2012).
- [14]. www.bidv.com.vn
- [15]. www.vietcombank.com.vn
- [16]. www.vietinbank.vn