

NÂNG CAO HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG



SAU CỔ PHẦN HÓA

TRINH ĐOÀN TUẤN LINH*

Trong những năm qua, đặc biệt kể từ ngày VN trở thành thành viên chính thức của WTO, thách thức từ sự hội nhập của nền kinh tế luôn được các tổ chức trong và ngoài nước quan tâm. Chưa bao giờ sự cạnh tranh và thách thức diễn ra gay gắt như hiện nay. Trong đó, các ngân hàng thương mại (NHTM) - tổ chức trung gian tài chính đóng vai trò quan trọng trong nền kinh tế đất nước - ngày càng bị cạnh tranh bởi các trung gian tài chính phi ngân hàng và các ngân hàng nước ngoài.

Bài viết nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của NHTM nói chung và dùng mô hình CAMELS để đánh giá hiệu quả hoạt động của Vietinbank trong những năm trước cổ phần hóa, từ đó đưa ra giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động của Vietinbank sau cổ phần hóa.

Ngân hàng thương mại cổ phần (TMCP) Công thương VN (Vietinbank) tiền thân là Ngân hàng Công thương VN, được thành lập dưới tên gọi Ngân hàng chuyên doanh Công thương VN theo Nghị định số 53/NĐ-HĐBT ngày 26/3/1988 của Hội đồng Bộ trưởng về tổ chức bộ máy NHNNVN.

Ngày 3/7/2009 NHNN ký Quyết định số 14/GP-

NHNN thành lập và hoạt động Ngân hàng TMCP Công thương VN.

Trải qua hơn 20 năm xây dựng và phát triển, Vietinbank đã phát triển theo mô hình ngân hàng đa năng với mạng lưới hoạt động được phân bố rộng khắp trên 60 tỉnh, thành phố trong cả nước, bao gồm 1 trụ sở chính; 1 sở giao dịch; 149 chi nhánh; hơn 800 phòng giao dịch và quỹ tiết kiệm; 1.042 máy giao dịch tự động (ATM); 5 văn phòng đại diện; 4 công ty con và 3 đơn vị sự nghiệp.

Mặc dù quá trình cải cách và tái cơ cấu lại hệ thống Vietinbank từ năm 2000 đến nay, tuy đã tạo cho ngân hàng có nhiều thay đổi lớn về quy mô và chất lượng nhưng hoạt động của Vietinbank vẫn còn nhiều tồn tại và thách thức lớn trong quá trình hội nhập. Trong môi trường cạnh tranh và đòi hỏi hội nhập như hiện nay, Vietinbank không những phải duy trì sự ổn định trong hoạt động của mình mà còn phải có khả năng gia tăng cạnh tranh đối với các tổ chức tài chính phi ngân hàng và các định chế tài chính khác. Điều này đòi hỏi Vietinbank phải không ngừng tăng cường hiệu quả hoạt động của mình.

1. Các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của các NHTM

Trong quá trình hình thành và phát triển, các NHTM luôn đối diện những khó khăn và thách thức, mỗi ngân hàng đều hướng tới sự hoàn thiện để cạnh tranh và phát triển bền vững. Tuy nhiên, để hoạt động có hiệu quả, NHTM phải xác định được các nhân tố ảnh hưởng tới quá trình hoạt

* Trường Đại học Thương mại

động nhằm hạn chế được các hoạt động mang tính chất rủi ro, bảo toàn vốn và nâng cao lợi nhuận đó là:

- Môi trường kinh tế, chính trị - xã hội

Môi trường kinh tế, chính trị - xã hội ổn định sẽ tạo điều kiện cho hoạt động của các NHTM vì đây là điều kiện làm cho quá trình sản xuất của nền kinh tế ổn định và phát triển, đảm bảo khả năng hấp thụ vốn và hoàn trả vốn của các doanh nghiệp trong nền kinh tế, đồng thời giúp các NHTM dễ dàng mở rộng các hoạt động kinh doanh, giảm thiểu nhiều rủi ro. Ngược lại, khi môi trường kinh tế, chính trị - xã hội bất ổn thì nó lại là những nhân tố bất lợi cho hoạt động của các NHTM như nhu cầu vay vốn giảm, nguy cơ nợ quá hạn, nợ xấu gia tăng, nhu cầu sử dụng các dịch vụ ngân hàng giảm... làm giảm hiệu quả hoạt động của NHTM.

- Môi trường pháp lý

Môi trường pháp lý là tổng thể các yếu tố, điều kiện do các quy định pháp luật xác lập, trong đó các cơ quan nhà nước, tổ chức chính trị - xã hội, các đơn vị kinh tế và mọi công dân thực thi các nhiệm vụ, quyền hạn của mình hoặc tương tác lẫn nhau. Theo nghĩa rộng, môi trường pháp lý gồm hệ thống các quy định pháp luật, việc giải thích pháp luật, thực thi pháp luật và ý thức pháp luật của công dân.

Môi trường pháp lý thuận tiện thể hiện ở tính đồng bộ và đầy đủ của hệ thống pháp luật, các văn bản dưới luật. Nếu hệ thống pháp luật xây dựng không phù hợp với yêu cầu phát triển của nền kinh tế thì sẽ là một rào cản cho quá trình phát triển kinh tế.

- Năng lực tài chính

Chỉ khi các ngân hàng có năng lực tài chính vững mạnh thì mới đảm bảo hoạt động kinh doanh ổn định. Yếu tố tài chính quan trọng nhất của NHTM là vốn, bao gồm vốn điều lệ và quỹ dự trữ. Vốn ngân hàng là điều kiện cơ bản đảm bảo tiền gửi của khách hàng, một khi gặp rủi ro trong kinh doanh, như nợ khó đòi, lỗ trong nghiệp vụ chứng khoán thì vốn của ngân hàng là khoản bù đắp rủi ro và tạo khả năng thanh toán cho các khoản nợ của khách hàng.

Năng lực tài chính của một NHTM được thể hiện trước hết là khả năng mở rộng nguồn vốn

chủ sở hữu. Tiềm lực về vốn chủ sở hữu ảnh hưởng tới quy mô kinh doanh của ngân hàng như: khả năng huy động vốn và cho vay, khả năng đầu tư tài chính và trình độ trang bị công nghệ.

- Năng lực quản trị, điều hành

Năng lực quản trị, điều hành thể hiện ở cơ chế tổ chức bộ máy điều hành, cũng như trình độ lao động và tính hữu hiệu của cơ chế điều hành để đạt được những mục tiêu đề ra.

- Khả năng ứng dụng khoa học công nghệ

Năng lực ứng dụng khoa học công nghệ trong ngân hàng là khả năng ứng dụng công nghệ thông tin vào các hoạt động của ngân hàng. Nó bao gồm các yếu tố: khả năng trang bị công nghệ mới gồm thiết bị và con người, tính liên kết và hiệu quả trong sử dụng công nghệ của mỗi ngân hàng.

- Chất lượng nguồn nhân lực

Chất lượng nguồn nhân lực của mỗi ngân hàng thể hiện ở chính sách nhân sự, khả năng thu hút và sử dụng nguồn nhân lực cũng như khả năng thu hút và bồi dưỡng nhân tài. Ngày nay, sự thành bại của các ngân hàng phần lớn là do chất lượng của nguồn nhân lực, đặc biệt là trong nền kinh tế đang phát triển như VN.

2. Đánh giá hoạt động của Vietinbank theo mô hình CAMELS

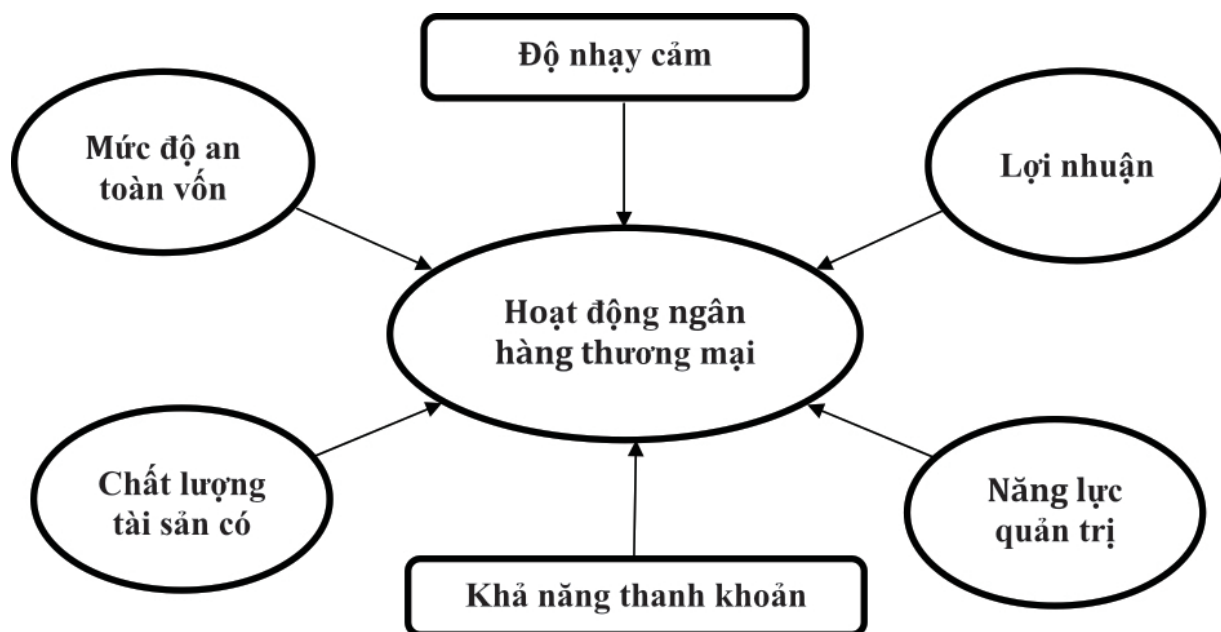
Phân tích theo mô hình CAMELS là một phương pháp dùng để phân tích tình hình hoạt động và rủi ro của một ngân hàng theo tiêu chuẩn quốc tế.

Phân tích theo mô hình CAMELS dựa trên 6 yếu tố cơ bản được sử dụng để đánh giá hoạt động của một ngân hàng, đó là: mức độ an toàn vốn (Capital adequacy), chất lượng tài sản có (Asset quality), quản lý (Management), lợi nhuận (Earnings), thanh khoản (Liquidity) và mức độ nhạy cảm thị trường (Sensitivity to market risk).

Đối với hầu hết các ngân hàng ngày nay, khái niệm này không còn xa lạ nữa vì đây là mô hình phát triển của hầu hết các NHTM trên thế giới và cũng chính là xu hướng phát triển tất yếu của hệ thống NHTM tại VN.

- Mức độ an toàn vốn

Vietinbank tiền thân là NHTM với 100% vốn thuộc sở hữu nhà nước (trước 03/07/2009) vốn chủ sở hữu hình thành từ vốn Nhà nước giao và vốn



Hình 1. Các yếu tố đánh giá hoạt động của NHTM theo mô hình CAMELS

bổ sung từ lợi nhuận để lại trong quá trình hoạt động kinh doanh. Từ ngày 03/07/2009 cơ cấu vốn chủ sở hữu của Vietinbank được thay đổi với tỷ lệ Nhà nước nắm giữ 89,23%, cổ đông chiến lược nắm giữ 1,81%, cổ đông khác nắm giữ 8,96%.. Trong 3 năm trước cổ phần hoá, nguồn vốn chủ sở hữu của Vietinbank ngày càng được cải thiện: Tính đến 31/12/2006 là 5.636 tỷ, đến thời điểm 31/12/2007 nâng lên 10.646 tỷ, tăng 5.010 tỷ đồng, tốc độ tăng 88,89% so với năm 2006. Nguồn vốn chủ sở hữu đến 31/12/2008 là 12.336 tỷ, tăng 1.690 tỷ, tốc độ tăng 15,87% so với năm 2007.

Trong hoạt động kinh doanh, các ngân hàng cần phải bảo đảm một tỷ lệ an toàn vốn (Capital Adequacy Ratio - CAR). Nó là một chỉ tiêu quan trọng phản ánh năng lực tài chính của ngân hàng.

$$CAR = [(vốn\ cấp\ 1 + vốn\ cấp\ 2) / (tài\ sản\ đã\ điều\ chỉnh\ rủi\ ro)] * 100\%$$

Theo Điều 4 Thông tư số 13/2010/TT-NHNN ngày 20/05/2010 do Thống đốc NHNN ban hành (quy định các tỷ lệ bảo đảm an toàn trong hoạt động của tổ chức tín dụng) thì các tổ chức tín dụng trừ chi nhánh ngân hàng nước ngoài phải duy trì tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu là 9%.

Theo đó tỷ lệ an toàn vốn (CAR) của Vietinbank năm 2006 là 5,18; năm 2007 là 11,62

và năm 2008 là 12,02 (Tính theo Thông tư số 13/2010/TT-NHNN ngày 20/05/2010 của Thống đốc NHNN). Mức độ an toàn vốn của Vietinbank năm 2006 nhỏ hơn 9% còn năm 2007, 2008 lớn hơn 9% theo quy định nhưng vẫn còn thấp so với các ngân hàng khác.

- Chất lượng tài sản có

Cùng với sự tăng trưởng của hệ thống ngân hàng VN trong thời gian gần đây, Vietinbank đạt tốc độ tăng mạnh về tài sản. Từ năm 2006 đến năm 2008 tổng tài sản có của Vietinbank tăng từ 135.442 lên 193.591 tỷ đồng, tỷ lệ tăng 42,93%, số tuyệt đối tăng 58.149 tỷ đồng. Sự tăng trưởng này chủ yếu do tăng dư nợ cho vay từ 80.152 tỷ năm 2006 lên 120.752 tỷ đồng năm 2008.

Tỷ trọng dư nợ tín dụng luôn chiếm tỷ trọng khá cao trong tổng tài sản có của Vietinbank. Tỷ trọng này lần lượt qua ba năm 2006, 2007 và 2008 là 59,18%, 61,52% và 62,37%. Tỷ lệ này tăng dần qua các năm và cao hơn nhiều so với các ngân hàng khác.

Tỷ lệ nợ xấu của Vietinbank năm 2006 là 1,41%, năm 2007 là 2,3% và năm 2008 là 1,82% cho thấy tình hình quản lý nợ xấu của Vietinbank luôn nằm trong giới hạn cho phép của NHNN. Tuy nhiên tỷ lệ này còn cao so với các ngân hàng khác.

KINH TẾ TƯ NHÂN & CÁC CHÍNH SÁCH PHÁT TRIỂN KINH TẾ

- Năng lực quản lý

Nhận thức được tầm quan trọng của việc quản lý, Vietinbank đã từng bước áp dụng các chuẩn mực quốc tế trong hoạt động như: sử dụng kiểm toán quốc tế nhằm hoàn thiện việc kiểm toán các báo cáo tài chính hàng năm và bắt đầu tiếp cận các nghiệp vụ ngân hàng hiện đại. Ngoài ra, Vietinbank cũng từng bước nâng cao năng lực quản trị điều hành cho bộ máy quản lý bằng các lớp bồi dưỡng định kỳ hàng năm.

Tuy nhiên, hầu hết cán bộ lãnh đạo của Vietinbank có tuổi đời cao và chưa qua trường lớp đào tạo chuyên sâu, việc quản lý và điều hành chủ yếu dựa vào kinh nghiệm lâu năm. Khả năng hấp thụ kiến thức còn hạn chế, thiếu năng động và sáng tạo. Các vị trí lãnh đạo không qua thi tuyển một cách khoa học và khách quan mà do chỉ định và bổ nhiệm nên tồn tại hiện tượng “sống lâu lên lão làng” làm cho bộ máy quản trị và điều hành của Vietinbank thiếu tính linh hoạt và đột biến, từ đó hình thành nên đội ngũ nhân viên có tính chuyên nghiệp không cao, tư duy nghiệp vụ kém.. ảnh hưởng lớn đến kết quả hoạt động của ngân hàng

- Lợi nhuận

Kết quả hoạt động kinh doanh của Vietinbank tăng trưởng qua các năm. Lợi nhuận trước thuế năm 2006 là 829.991 triệu đồng, năm 2007 là 1.529.085 triệu đồng tăng 84,23%, 2008: 2.436.388 triệu đồng tăng 59,33%.

Các chỉ tiêu khả năng sinh lời của Vietinbank tăng qua các năm, tuy nhiên tỷ lệ này còn thấp so với các NHTM cổ phần khác.

Tỷ lệ lợi nhuận sau thuế/Tổng tài sản bình quân năm 2006, 2007 nhỏ hơn 1, tỷ lệ này của các ngân hàng thường xoay quanh mức 1 – 2%; điều này cho thấy kết quả hoạt động kinh doanh của Vietinbank tuy cải thiện đáng kể nhưng vẫn còn phải nỗ lực nhiều hơn nữa.

Một điều nữa là thu nhập của Vietinbank chủ yếu có từ nguồn tín dụng, tỷ lệ thu nhập từ lãi và các khoản tương đương lãi qua các năm 2006, 2007, 2008 lần lượt là 77,55%; 70,44%; 82,69%. Tỷ lệ thu nhập từ dịch vụ của Vietinbank hiện còn thấp so với các NHTM cổ phần khác. Tỷ lệ thu nhập từ dịch vụ/tổng thu nhập năm 2006: 5,96%; 2007: 5,03% và 2008: 5,04%.

Lợi nhuận của Vietinbank tăng qua các năm là dấu hiệu tích cực cho thấy quá trình phấn đấu của toàn thể lãnh đạo và nhân viên, tuy nhiên so với các ngân hàng khác thì khả năng sinh lời của Vietinbank còn thấp. Việc phụ thuộc quá nhiều vào hoạt động tín dụng sẽ đưa Vietinbank ngày càng đối mặt với những rủi ro khi quy mô hoạt động ngày càng tăng và trình độ quản trị rủi ro không theo kịp.

- Tính thanh khoản

Vietinbank luôn tuân thủ các quy định hiện hành của NHNN trong việc quản trị khả năng thanh khoản. Khối lượng lớn tiền mặt và các công cụ thị trường tiền tệ tạo cho Vietinbank khả năng thanh khoản đáng kể. Tuy nhiên so với một số ngân hàng khác, khả năng thanh khoản của Vietinbank vẫn còn thấp.

Hiện nay Vietinbank đang theo dõi khả năng thanh khoản bằng việc tính toán các tỷ lệ thanh

Bảng 1. Các chỉ tiêu khả năng sinh lời của Vietinbank qua các năm 2006-2008

ĐVT: triệu đồng

Chỉ tiêu	2006	2007	2008
Lợi nhuận sau thuế	602.800	1.149.442	1.804.464
Tỷ suất lợi nhuận trước thuế/Tổng tài sản bình quân	0,66%	1,01%	1,35%
Tỷ suất lợi nhuận trước thuế/Vốn chủ sở hữu	15,61%	18,38%	21,2%
Tỷ suất lợi nhuận trước thuế/Doanh thu	18,11%	23,00%	28,02%
Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/Doanh thu	13,19%	17,29%	20,75%

Nguồn: Tổng hợp từ báo cáo thường niên của Vietinbank các năm 2006-2008

toán theo các hướng dẫn của NHNN và thường xuyên báo cáo với NHNN. Để đảm bảo chủ động trong thanh khoản và phòng tránh các sự cố bất ngờ xảy ra, Vietinbank tính toán và duy trì một tỷ lệ hợp lý tài sản dưới dạng tiền mặt, tài sản tương đương tiền, tài khoản nostro, các công cụ thị trường tiền tệ và các quỹ dự trữ đặc biệt tại NHNN. Trong trường hợp khẩn cấp, Vietinbank có thể xin trợ giúp từ NHNN và các ngân hàng trong nước khác.

3. Các giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động của Vietinbank sau cổ phần hóa

Phân tích ở trên cho thấy Vietinbank sử dụng chưa hiệu quả các nguồn lực. Tuy thị phần lớn nhưng hiệu quả sử dụng các nguồn lực còn nhiều hạn chế, hoạt động vẫn chủ yếu dựa vào các nghiệp vụ truyền thống.

Như vậy, để nâng cao hiệu quả hoạt động, sức mạnh cạnh tranh sau khi cổ phần hóa trong xu hướng hội nhập quốc tế, Vietinbank cần phải tiếp tục đẩy mạnh việc chấn chỉnh cũng cố hoạt động của mình theo các hướng sau:

- *Nâng cao năng lực quản trị điều hành.*

+ **Đổi mới tổ chức bộ máy** theo hướng NHTM hiện đại. Quá trình tiến hành cơ cấu lại tổ chức của Vietinbank nhằm quản lý các hoạt động kinh doanh theo nhóm khách hàng và loại hình dịch vụ của một ngân hàng đa năng, thay thế dần việc quản lý theo chức năng và nghiệp vụ hiện nay, đồng thời nâng cao trình độ quản lý rủi ro, quản lý tài sản nợ - tài sản có và kiểm soát nội bộ, nhằm tạo tiền đề cho việc xây dựng tập đoàn tài chính mạnh, có khả năng hoạt động như một ngân hàng quốc tế.

Việc phân cấp quản lý theo mô hình khối có thể nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng đồng thời có thể đáp ứng được yêu cầu phát triển ngân hàng trong tương lai. Đây cũng là mô hình tổ chức đang áp dụng tại hầu hết các ngân hàng lớn hàng đầu thế giới.

- *Nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên.*

+ **Rà soát và đánh giá lại thực lực nguồn nhân lực** một cách đúng đắn, chi tiết từ cán bộ quản lý đến nhân viên nghiệp vụ, cơ cấu tuổi và trình độ trên cơ sở đó phân loại cán bộ để có cách thức đào tạo phù hợp, có vậy mới giải quyết được bài toán

đang đặt ra đối với Vietinbank là nguồn nhân lực “thiếu” nhưng vẫn thừa.

+ **Coi đào tạo là một bộ phận quan trọng** trong chiến lược phát triển ngân hàng; xây dựng kế hoạch đào tạo cán bộ ngay từ khi mới tuyển dụng, chú trọng đào tạo chuyên môn lẫn đạo đức để xây dựng được đội ngũ cán bộ có phẩm chất tốt, tinh thông nghề nghiệp. Việc đào tạo nguồn nhân lực phải kết hợp nhiều hình thức đặc biệt là đào tạo lại, bồi dưỡng nâng cao nguồn lực hiện có để đáp ứng yêu cầu mới.

+ **Chương trình đào tạo ở Vietinbank phải nhằm trao đổi, nâng cao kỹ năng nghiệp vụ** của ngân hàng hiện đại. Hơn nữa, cần tiêu chuẩn hóa đội ngũ cán bộ làm công tác hội nhập quốc tế, nhất là những cán bộ trực tiếp tham gia vào quá trình đàm phán, ký kết hợp đồng quốc tế, cán bộ thanh tra giám sát và cán bộ chuyên trách làm công tác luật quốc tế, cán bộ sử dụng và vận hành công nghệ mới. Đồng thời cũng phải xây dựng một chính sách đãi ngộ hợp lý để thu hút khuyến khích người lao động theo hướng tạo ra động lực thúc đẩy.

- *Hiện đại hóa công nghệ, đa dạng hóa và nâng cao tiện ích các sản phẩm, dịch vụ ngân hàng hiện đại dựa trên công nghệ kỹ thuật tiên tiến.*

Trong thời gian qua, mặc dù Vietinbank đã chú trọng đầu tư hơn vào công nghệ thông tin nhưng đóng góp của tiến bộ vào hoạt động của ngân hàng còn hạn chế và thực trạng hệ thống công nghệ thông tin của Vietinbank vẫn bị đánh giá là còn yếu và cục bộ. Nguyên nhân là do Vietinbank mặc dù đã triển khai phần mềm hiện đại với chức năng hoạt động trực tuyến, tạo thêm nhiều sản phẩm gia tăng cho khách hàng trong quá trình giao dịch với ngân hàng. Tuy nhiên, công tác triển khai chậm và khi triển khai xong, một số bộ phận lại chưa tạo được một cơ chế nhằm khai thác hiệu quả công nghệ đó và đặc biệt là nguồn nhân lực của Vietinbank chưa hoàn toàn làm chủ công nghệ mới này đã làm cho việc khai thác các hệ thống công nghệ thông tin thiếu hiệu quả.

Hiện nay hoạt động dịch vụ tại Vietinbank chưa được phát triển mạnh, thu nhập chủ yếu từ hoạt động truyền thống nên rất khó làm tăng hiệu quả hoạt động của mình, vì đây là dịch vụ đang bị cạnh tranh mạnh mẽ trên thị trường tiền tệ, tín

dụng. Chính sự cạnh tranh gay gắt này làm cho biến động về chênh lệch lãi suất giữa đầu ra và đầu vào có xu hướng giảm mạnh. Như vậy để nâng cao hiệu quả hoạt động của mình, bên cạnh song song duy trì và nâng cao chất lượng dịch vụ truyền thống, Vietinbank cần tiếp tục đẩy mạnh quá trình hiện đại hóa công nghệ, đồng thời cần có chính sách khai thác công nghệ hiệu quả thông qua việc phát triển sản phẩm và nhóm sản phẩm dựa trên công nghệ cao nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh về sản phẩm dịch vụ, tạo ra sự đa dạng trong lựa chọn sản phẩm và tăng cường bán chéo (Cross – selling) cho khách hàng. Đồng thời, việc phát triển đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ cũng sẽ góp phần phân tán và hạn chế bớt rủi ro trong quá trình hoạt động.

Đẩy mạnh phát triển các dịch vụ ngân hàng, thực hiện các dịch vụ ngân hàng điện tử nhằm phục vụ cho khách hàng 24/24, từ đó giảm được việc phát triển các chi nhánh tốn kém trong việc xây dựng trụ sở và lãng phí trong sử dụng lao động.

- *Xây dựng chiến lược khách hàng, đa dạng hóa sản phẩm và dịch vụ cung cấp trên thị trường theo hướng nâng cao chất lượng dịch vụ truyền thống và phát triển các dịch vụ mới.*

+ Xây dựng chiến lược khách hàng đúng đắn, ngân hàng và khách hàng luôn gắn bó với nhau, phải tạo ra, giữ vững và phát triển mối quan hệ lâu bền với tất cả khách hàng. Cần đánh giá cao khách hàng truyền thống và khách hàng có uy tín trong giao dịch ngân hàng.

+ Phát triển mạng lưới một cách tinh gọn, không phình to công kênh bộ máy tổ chức. Kết hợp với sự phát triển mạng lưới Autobanking dựa trên nền tảng công nghệ hiện đại của hệ thống ATM.

+ Cần có sự khác biệt về tính năng vượt trội trong các sản phẩm, dịch vụ cung cấp cho khách hàng. Đồng thời, những thủ tục rắc rối cần được cắt giảm để thuận lợi tối đa cho khách hàng.

+ Đa dạng hóa các hình thức huy động vốn kết hợp với đổi mới công nghệ thanh toán với những dịch vụ mới như Internet banking, mobile banking, phone banking... cải tiến chính sách lãi suất đa dạng tương ứng với những hình thức huy động, cho phép chuyển đổi dễ dàng giữa những

hình thức huy động. Bên cạnh đó, để đẩy mạnh tín dụng cần phát triển nghiệp vụ ngân hàng bán lẻ, cần tạo được quy trình cung cấp linh hoạt sản phẩm của ngân hàng, đặc biệt đối với khách hàng tiềm năng có thể đưa ra điều kiện cho vay và lãi suất ưu đãi hơn theo thỏa thuận giữa hai bên.

+ Khi các dịch vụ truyền thống ở Vietinbank đối mặt với hiệu suất giảm theo quy mô thì cần tận dụng những cơ sở hạ tầng hiện có để mở rộng thị trường kinh doanh phục vụ các đối tượng khách hàng trong nước, bao gồm cung cấp thêm các dịch vụ quản lý và chi trả lương của các doanh nghiệp nhằm tạo ra sự tiện dụng cho mọi người trong chi tiêu, thanh toán dịch vụ và các dịch vụ khác■

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Chính phủ (2006), *Quyết định số 112/2006/QĐ-TTg ngày 24/05/2006* về việc phê duyệt Đề án phát triển ngân hàng VN đến năm 2010 và định hướng đến năm 2020.

2. Nguyễn Việt Hùng (2008), *Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của các ngân hàng thương mại*, Luận án tiến sĩ kinh tế, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.

3. Ngân hàng Nhà nước VN (2005), *Quyết định số 457/2005/QĐ-NHNN ngày 19/04/2005* về việc ban hành Quy định về các tỷ lệ bảo đảm an toàn trong hoạt động của tổ chức tín dụng.

4. Ngân hàng Nhà nước VN (2005), *Quyết định số 493/2005/QĐ-NHNN ngày 22/04/2005* về việc ban hành quy định về phân loại nợ và sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro tín dụng trong hoạt động ngân hàng của tổ chức tín dụng.

5. Ngân hàng Nhà nước VN (2007), *Quyết định số 03/2007/QĐ-NHNN ngày 19/01/2007* về việc sửa đổi bổ sung một số điều của quy định về các tỷ lệ bảo đảm an toàn trong hoạt động của tổ chức tín dụng ban hành kèm theo Quyết định số 457/2005/QĐ-NHNN ngày 19/04/2005 của Thống đốc NHNN.

6. Websites: www.sbv.gov.vn, www.vietinbank.vn, www.acb.com.vn, www.sacombank.com.vn, www.vietcombank.com.vn, www.cafef.vn.