

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC BÁCH KHOA HÀ NỘI**

BÙI TRỌNG ĐẠI

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA
AGRIBANK NGHỆ AN**

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

Hà Nội – 2013

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC BÁCH KHOA HÀ NỘI**

BÙI TRỌNG ĐẠI

**MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA
AGRIBANK NGHỆ AN**

CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC

TS. PHẠM THỊ KIM NGỌC

Hà Nội – 2013

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của bản thân, được xuất phát từ yêu cầu phát sinh trong công việc để hình thành hướng nghiên cứu. Các số liệu có nguồn gốc rõ ràng, chính xác tuân thủ đúng nguyên tắc và kết quả trình bày trong luận văn được thu thập trong quá trình nghiên cứu trung thực, chưa từng được ai công bố trước đây.

Hà Nội, tháng 4 năm 2013

Tác giả luận văn

Bùi Trọng Đại

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU.....	1
CHƯƠNG 1: NHỮNG VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NHTM.....	4
1.1. Cạnh tranh trong hoạt động kinh doanh ngân hàng.....	4
<i>1.1.1. Khái niệm cạnh tranh.....</i>	<i>4</i>
<i>1.1.2. Cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng.....</i>	<i>5</i>
<i>1.1.2.1. Khái niệm và đặc trưng trong hoạt động kinh doanh NH.....</i>	<i>5</i>
<i>1.1.2.2. Cạnh tranh trong hoạt động kinh doanh ngân hàng.....</i>	<i>5</i>
<i>1.1.2.3. Phương thức cạnh tranh trong hoạt động của NHTM.....</i>	<i>7</i>
1.2. Năng lực cạnh tranh của ngân hàng.....	7
<i>1.2.1. Khái niệm năng lực cạnh tranh của ngân hàng.....</i>	<i>7</i>
<i>1.2.2. Các chỉ tiêu đánh giá năng lực cạnh tranh của ngân hàng.....</i>	<i>10</i>
1.3. Các nhân tố tác động đến năng lực cạnh tranh của NH.....	12
<i>1.3.1. Tiềm lực tài chính của ngân hàng.....</i>	<i>14</i>
<i>1.3.2. Những nhân tố đến từ môi trường vĩ mô.....</i>	<i>18</i>
<i>1.3.3. Những nhân tố ảnh hưởng đến từ môi trường vi mô</i>	<i>21</i>
1.4 Một số bài học kinh nghiệm về nâng cao năng lực cạnh tranh của NHTM	22
<i>1.4.1 Kinh nghiệm của Trung Quốc sau khi gia nhập WTO.....</i>	<i>22</i>
<i>1.4.1.1 Chiến lược phát triển hệ thống NHTM của Chính phủ Trung Quốc</i>	<i>22</i>
<i>1.4.1.2 Chiến lược “xi măng và con chuột” của các NHTM Trung Quốc</i>	<i>23</i>
<i>1.4.2 Những bài học cho Việt Nam về tăng cường năng lực cạnh tranh của NHTM trong bối cảnh hội nhập.....</i>	<i>25</i>
<i>1.4.2.1 Về phía Chính phủ.....</i>	<i>25</i>
<i>1.4.2.2. Về phía các Ngân hàng thương mại.....</i>	<i>25</i>
KẾT LUẬN CHƯƠNG 1.....	26
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN NGHỆ AN.....	27

2.1. Khái quát chung về NHNo&PTNT tỉnh Nghệ An.....	27
2.1.1. Khái quát tình hình phát triển kinh tế-xã hội trên địa bàn	27
2.1.2. Khái quát về NHNo&PTNT tỉnh Nghệ An và hệ thống các TCTD trên địa bàn.....	29
2.1.2.1. Sự ra đời và quá trình triển của NHNo&PTNT Nghệ An.....	29
2.1.2.2. Khái quát về các TCTD khác trên địa bàn tỉnh Nghệ An.....	31
2.1.3. Khái quát về hoạt động kinh doanh của NHNo&PTNT Nghệ An trong thời gian vừa qua.....	33
2.1.3.1. Hoạt động huy động vốn.....	33
2.1.3.2. Hoạt động tín dụng.....	34
2.1.3.3. Hoạt động thanh toán quốc tế.....	37
2.1.3.4. Hoạt động dịch vụ.....	38
2.1.3.5. Kết quả hoạt động kinh doanh của NHNo Nghệ An.....	40
2.1.4 Đánh giá năng lực cạnh tranh của Agribank bằng mô hình SWOT.....	40
2.1.4.1 Điểm mạnh.....	40
2.1.4.2 Điểm yếu.....	41
2.1.4.3 Cơ hội.....	42
2.1.4.4 Thách thức.....	42
2.1.5. Thực trạng năng lực cạnh tranh của NHNo Nghệ An.....	42
2.1.5.1. Nhóm chỉ tiêu về hiệu quả kinh doanh.....	42
2.1.5.2. Nhóm chỉ tiêu về tiềm lực tài chính.....	47
2.1.6. Đánh giá về năng lực cạnh tranh của Agribank Nghệ An.....	52
2.1.6.1. Những lợi thế của Agribank Nghệ An.....	54
2.1.6.2. Những khó khăn thách thức của Agribank Nghệ An.....	55
2.1.6.3. Nguyên nhân của những hạn chế.....	58
KẾT LUẬN CHƯƠNG 2.....	59
<u>CHƯƠNG 3: ĐỀ XUẤT MỘT SỐ GIẢI PHÁP VÀ KIẾN NGHỊ NHẪM NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NHNo&PTNT NGHỆ AN</u>	60

3.1. Mục tiêu, định hướng của Agribank Nghệ An.....	60
<i>3.1.1. Mục tiêu, định hướng.....</i>	60
<i>3.1.2. Xu thế cạnh tranh giữa các TCTD trong tương lai.....</i>	62
<i>3.1.3. Thách thức từ các đối thủ cạnh tranh.....</i>	63
3.1.4 Vận dụng mô hình SWOT để nâng cao năng lực cạnh tranh của Agribank Nghệ An.....	64
<i>3.1.4.1 Phát huy thế mạnh.....</i>	64
<i>3.1.4.2 Khắc phục điểm yếu.....</i>	64
<i>3.1.4.3 Tận dụng cơ hội.....</i>	65
<i>3.1.4.4 Vượt qua thử thách.....</i>	66
3.2. Những giải pháp cơ bản nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của Agribank Nghệ An.....	67
<i>3.2.1. Không ngừng củng cố nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.....</i>	67
<i>3.2.2. Đẩy nhanh tốc độ đổi mới tài sản, công nghệ.....</i>	71
<i>3.2.3. Không ngừng nâng cao năng lực tài chính.....</i>	72
<i>3.2.4. Phát triển mạnh mẽ và không ngừng nâng cao chất lượng hoạt động marketing.....</i>	73
3.3. Những đề xuất, kiến nghị.....	75
<i>3.3.1. Kiến nghị với NHNo&PTNT Việt Nam.....</i>	75
<i>3.3.2. Kiến nghị với UBND tỉnh Nghệ An.....</i>	75
<i>3.3.3. Kiến nghị với NHNN Việt Nam.....</i>	76
<i>3.3.4. Kiến nghị với Chính phủ và các Bộ, ngành TW.....</i>	76
KẾT LUẬN.....	78
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	79

DANH MỤC BẢNG, BIỂU, SƠ ĐỒ

<i>Bảng 2.1: mạng lưới các chi nhánh NHTM trên địa bàn Nghệ An.....</i>	32
<i>Bảng 2.2: Kết quả huy động vốn qua các năm.....</i>	33
<i>Bảng 2.3: Kết quả cho vay qua các năm.....</i>	34
<i>Bảng 2.4: Tỷ lệ nợ xấu, trích lập dự phòng và xử lý nợ rủi ro.....</i>	36
<i>Bảng 2.5. Hoạt động kinh doanh ngoại tệ và TTQT.....</i>	37
<i>Bảng 2.6: Kết quả hoạt động kinh doanh qua các năm.....</i>	40
<i>Bảng 2.7. Thị phần nguồn vốn huy động (Không tính tiền gửi kho bạc, BHXH, tiền gửi các TCTD khác) đến 31/12/2012).....</i>	43
<i>Bảng 2.8. Thị phần dư nợ đến 31/12/2012.....</i>	44
<i>Bảng 2.10: Tỷ lệ nợ xấu của NHNo Nghệ An so với các TCTD khác.....</i>	47
<i>Bảng 2.11: Kết quả kinh doanh qua các năm.....</i>	48
<i>Bảng 2.12: Tổng quan về thị phần hoạt động nói chung.....</i>	52
<i>Bảng 3.1: Các chỉ tiêu phấn đấu đến năm 2013.....</i>	62
<i>Biểu 2.1: Thị phần nguồn vốn huy động.....</i>	43
<i>Biểu 2.2: Thị phần dư nợ đến 31/12/2012 trên địa bàn toàn tỉnh.....</i>	45
<i>Biểu 2.3: Chỉ tiêu về hoạt động thanh toán quốc tế.....</i>	46
<i>Sơ đồ 1.1: Mô hình các chỉ tiêu đo lường năng lực cạnh tranh của NHTM.....</i>	10

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành luận văn này, em đã nhận được rất nhiều sự giúp đỡ, góp ý, động viên của các thầy cô giáo, các anh chị công tác tại Agribank Nghệ An và bạn bè trong lớp. Chính vì vậy trước khi đi vào nội dung của bài luận văn, em xin được bày tỏ lời cảm ơn chân thành nhất của mình tới tất cả mọi người.

Trước tiên, em xin được đặc biệt cảm ơn cô giáo Phạm Thị Kim Ngọc, người đã tận tình hướng dẫn, chỉ bảo em trong suốt quá trình từ bước chọn đề tài, viết đề cương, soạn thảo tới việc hoàn thành luận văn thạc sỹ này.

Đồng thời, em xin chân thành cảm ơn các thầy cô giáo trong viện kinh tế & quản lý trường đại học Bách Khoa Hà Nội, những người đã trang bị cho em kiến thức chuyên ngành phong phú và bổ ích để em có cơ hội áp dụng vào thực tế công việc cũng như phân tích đề tài này.

Cũng qua đây, cho phép em gửi lời cảm ơn sâu sắc tới ban giám đốc cùng tập thể cán bộ công nhân viên trong ngân hàng Agribank Nghệ An đã giúp đỡ em trong quá trình nghiên cứu và thu thập thông tin phục vụ cho luận văn

Cuối cùng em xin được cảm ơn toàn thể các anh chị học viên trong lớp cao học QTKD3 khóa 2011B trường Đại học Bách Khoa Hà Nội, những người đã hỗ trợ và động viên em rất nhiều trong thời gian học tập cũng như thực hiện đề tài luận văn này.

LỜI MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Cạnh tranh là một quy luật tất yếu của nền kinh tế thị trường. Cạnh tranh có trong mọi lĩnh vực kinh tế cũng như trong cuộc sống hằng ngày của chúng ta và trong lĩnh vực ngân hàng cũng không ngoại lệ. Tuy nhiên, trong những năm gần đây mức độ cạnh tranh trong lĩnh vực tài chính ngân hàng mới trở nên nóng bỏng và quyết liệt. Nhất là sau khi Việt Nam chính thức gia nhập WTO thì mức độ cạnh tranh càng trở nên gay gắt khi mà các hiệp định thương mại được ký kết, chúng ta phải mở cửa mọi lĩnh vực trong nền kinh tế. Các doanh nghiệp ồ ạt đưa vốn vào Việt Nam đầu tư, trong đó có lĩnh vực tài chính ngân hàng; có rất nhiều NH mới được thành lập, chính vì vậy các NH Việt Nam phải biết nắm bắt thời cơ, vận hội, vượt qua khó khăn thách thức, khai thác phát huy có hiệu quả những lợi thế tiềm năng của mình để chủ động nâng cao năng lực cạnh tranh trong thời kỳ hội nhập.

Trong cuộc đua này, các NHTMQD có những lợi thế nhất định như: mạng lưới, uy tín, được nhà nước ưu đãi...Tuy nhiên không vì thế mà các NHTMQD được phép buông lỏng, bởi những ưu đãi từ phía nhà nước dần dần sẽ không còn để phù hợp với tiến trình hội nhập kinh tế và cam kết khi tham gia WTO; các NHTMCP tuy ra đời sau nhưng lại được thừa hưởng kinh nghiệm từ các NHTMQD, các NH nước ngoài có bề dày kinh nghiệm trên thương trường quốc tế và tiềm lực về kỹ thuật công nghệ, trình độ quản lý...Chính vì vậy, làm sao để đứng vững và nâng cao năng lực cạnh tranh đã và đang trở thành một đề tài nóng bỏng trong mỗi ngân hàng cũng như đối với NHNo&PTNT tỉnh Nghệ An.

Với sự giúp đỡ nhiệt tình của cán bộ, nhân viên NHNo&PTNT tỉnh Nghệ An và những kiến thức tiếp thu được ở nhà trường em đã nhận ra sự cấp thiết của vấn đề “Nâng cao năng lực cạnh tranh” và quyết định nghiên cứu đề tài “Một số giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Agribank Nghệ An”.

2. Mục tiêu nghiên cứu

- Hệ thống hóa những vấn đề cơ bản về cạnh tranh và năng lực cạnh tranh

của NHTM, các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh và các tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh của một NHTM.

- Phân tích và đánh giá những điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức của Agribank Nghệ An từ đó đánh giá năng lực cạnh tranh của Agribank Nghệ An với các NHTM khác trên địa bàn tỉnh Nghệ An.
- Đề ra các giải pháp và kiến nghị nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của Agribank Nghệ An trong bối cảnh hội nhập.

3. Đối tượng nghiên cứu

- Những lý luận cơ bản về cạnh tranh và năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại
- Xu thế cạnh tranh của các NHTM và thực trạng năng lực cạnh tranh của Agribank Nghệ An giai đoạn 2010_ 2012
- Giải pháp và những kiến nghị nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của Agribank Nghệ An

4. Phạm vi nghiên cứu: Hoạt động của Agribank Nghệ An

5. Những đóng góp chủ yếu của luận văn

Những kết quả nghiên cứu của luận văn sẽ góp phần bổ sung và hệ thống hóa các vấn đề lý luận về cạnh tranh và năng lực cạnh tranh, khái quát xu thế cạnh tranh của các NHTM trên địa bàn tỉnh Nghệ An trong thời gian sắp tới, đánh giá được những điểm mạnh, điểm yếu, những thời cơ và thách thức của Agribank Nghệ An, đưa ra những giải pháp góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh của Nghệ An, làm tài liệu tham khảo cho công tác nghiên cứu, học tập về chuyên ngành.

6. Phương pháp nghiên cứu

Luận văn sử dụng hai phương pháp nghiên cứu chính là

- Phương pháp thống kê
- Phương pháp phân tích _ so sánh, tổng hợp

7. Kết cấu của luận văn

Ngòai phần mở đầu, kết luận và danh mục tài liệu tham khảo, luận văn được kết cấu thành 3 chương, bao gồm:

- Chương 1: Những vấn đề cơ bản về năng lực cạnh tranh của NHTM
- Chương 2: Thực trạng năng lực cạnh tranh của Ngân hàng Nông Nghiệp và phát triển nông thôn Nghệ An
- Chương 3: Đề xuất một số giải pháp và kiến nghị nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của NHNo&PTNT Nghệ An

CHƯƠNG 1

NHỮNG VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NHTM

1.1. Cạnh tranh trong hoạt động kinh doanh ngân hàng

1.1.1. Khái niệm cạnh tranh:

Cạnh tranh là sự ganh đua về kinh tế giữa những chủ thể trong nền sản xuất hàng hoá nhằm giành giật những điều kiện thuận lợi trong sản xuất, tiêu thụ hoặc tiêu dùng nhằm thu được nhiều lợi ích nhất cho mình. Cạnh tranh có thể xảy ra giữa những người sản xuất với những người tiêu dùng (người sản xuất muốn bán đắt còn người tiêu dùng muốn mua rẻ). Giữa những người sản xuất với nhau làm sao có những điều kiện tốt hơn trong sản xuất, để bán được nhiều hàng hơn thu về nhiều lợi nhuận hơn. Giữa những người tiêu dùng với nhau sao cho mua được hàng rẻ hơn và chất lượng tốt hơn.

Dễ thấy cạnh tranh là một quy luật kinh tế của sản xuất hàng hoá bởi thực chất nó xuất phát từ quy luật giá trị của sản xuất hàng hoá. Trong sản xuất hàng hoá, sự tách biệt tương đối giữa những người sản xuất, sự phân công lao động xã hội tất yếu dẫn đến sự cạnh tranh để giành được những điều kiện thuận lợi hơn trong sản xuất kinh doanh, nhằm giảm mức hao phí cá biệt thấp hơn mức hao phí xã hội cần thiết từ đó thu được nhiều lợi nhuận hơn. Khi còn sản xuất hàng hoá, còn phân công lao động thì còn có cạnh tranh.

Cạnh tranh có vai trò quan trọng và là trong những động lực mạnh mẽ nhất thúc đẩy phát triển sản xuất. Nó buộc người sản xuất phải năng động, nhạy bén, nâng cao tinh thần học hỏi, tích cực nâng cao tay nghề, cải tiến kỹ thuật, áp dụng kỹ thuật, hoàn thiện tổ chức quản lý để nâng cao năng suất lao động, tăng hiệu quả kinh tế. ở đâu thiếu cạnh tranh hoặc xuất hiện sự độc quyền thì ở đó sản xuất phát triển trì trệ.

Bên cạnh những mặt tích cực đó, cạnh tranh cũng đem lại những mặt tiêu cực do người kinh doanh vì mục đích lợi nhuận đã không từ những thủ đoạn xấu để kiếm được nhiều tiền: buôn lậu, trốn thuế, tung tin phá hoại...Chính vì vậy mà

chúng ta cần có những chính sách, chiến lược để vượt qua những thử thách và đứng vững trên thị trường.

1.1.2. Cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng:

1.1.2.1. Khái niệm và đặc trưng trong hoạt động kinh doanh NH:

*** Khái niệm ngân hàng thương mại (NHTM):**

NHTM là một tổ chức trung gian tài chính được thành lập và hoạt động vì mục tiêu lợi nhuận.

*** Các đặc trưng trong hoạt động kinh doanh của NHTM:**

- Thứ nhất : Đối tượng kinh doanh NHTM là tiền tệ – một yếu tố rất nhạy cảm với nền kinh tế.

- Thứ hai : Hoạt động kinh doanh của các NHTM ảnh hưởng đến toàn bộ nền kinh tế.

- Thứ ba : Hoạt động kinh doanh của NHTM chịu sự giám sát chặt chẽ của NHTW.

- Thứ tư : Hoạt động kinh doanh của các NHTM bao phủ rộng không những trong nước mà còn cả thế giới.

1.1.2.2. Cạnh tranh trong hoạt động kinh doanh ngân hàng:

* **Khái niệm:** Cạnh tranh trong hoạt động ngân hàng có thể hiểu là việc các ngân hàng sử dụng tối đa các nguồn lực của mình để vượt qua các đối thủ cạnh tranh, thu hút được nhiều khách hàng và khẳng định vị trí của mình trên thị trường.

*** Các đặc trưng của cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng:**

- **Thứ nhất:** Do việc kinh doanh tiền tệ là một phạm trù rất nhạy cảm trong nền kinh tế, có ảnh hưởng đến mọi mặt trong xã hội và ngược lại các nhân tố trong xã hội cũng tác động lại, chính vì vậy chỉ cần một yếu tố thay đổi cũng kéo theo sự thay đổi của các yếu tố khác. Chẳng hạn khi một ngân hàng mất khả năng thanh toán sẽ làm mất lòng tin của khách hàng, khách hàng của ngân hàng đó sẽ ồ ạt đến đòi rút tiền và hành động này sẽ tác động tâm lý lên khách hàng của những ngân hàng khác làm cho họ hoang mang về khoản tiền mà mình đang gửi, từ đó dễ gây ra khủng hoảng cho cả hệ thống.

- *Thứ hai:* Hoạt kinh doanh ngân hàng liên quan hầu hết đến vấn đề tài chính của các tổ chức kinh tế trong xã hội thông qua các hoạt động tiết kiệm, cho vay cũng như các hoạt động dịch vụ tài chính khác. Chính vì vậy khi một ngân hàng khó khăn hay có nguy cơ đổ vỡ thì dễ gây nên phản ứng dây chuyền và nguy cơ khủng hoảng nền kinh tế là khó tránh khỏi. Do vậy, các ngân hàng vừa phải cạnh tranh nhau để giành giật thị trường vừa phải cùng nhau hợp tác nhằm hướng tới một môi trường kinh doanh lành mạnh, an toàn để tránh rủi ro hệ thống.

- *Thứ ba:* Hoạt động kinh doanh ngân hàng được giám sát chặt chẽ bởi NHTW, NHTW theo dõi diễn biến của thị trường và tình hình hoạt động của từng ngân hàng từ đó đưa ra những chính sách hợp lý giúp nền kinh tế đi đúng hướng.

- *Thứ tư:* Hoạt động kinh doanh ngân hàng không chỉ trong phạm vi một nước mà bao gồm rất nhiều nước khác nhau, chính vì vậy mà nó chịu chi phối của không chỉ các yếu tố trong nước mà còn cả các yếu tố nước ngoài như : môi trường pháp luật, tập quán kinh doanh, thông lệ quốc tế...đặc biệt, nó chịu chi phối mạnh mẽ của cơ sở hạ tầng nhất là công nghệ thông tin đóng vai trò cực kì quan trọng.

** Vai trò của cạnh tranh trong kinh doanh ngân hàng :*

NHTM là một tổ chức tài chính trung gian quan trọng trong nền kinh tế. Vì thế cạnh tranh trong hoạt động ngân hàng đóng vai trò rất quan trọng, ảnh hưởng đến sức khoẻ nền kinh tế.

- Cạnh tranh sẽ thúc đẩy hoạt động ngân hàng nói riêng và nền kinh tế nói chung.

- Cạnh tranh tạo sức ép làm cho các ngân hàng phải nâng cao chất lượng hoạt động, mở rộng phạm vi, tăng cường khả năng thanh toán cùng với đa dạng hoá sản phẩm dịch vụ. Từ đó đẩy mạnh sự phát triển của hệ thống ngân hàng an toàn, bền vững, hiệu quả.

- Cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng mang lại cho khách hàng nhiều lợi ích, giúp cho khách hàng được hưởng những dịch vụ tốt nhất với giá hợp lý.

1.1.2.3. Phương thức cạnh tranh trong hoạt động của NHTM:

Phương thức cạnh tranh trong hoạt động của NHTM căn cứ theo phạm vi ngành kinh tế chủ yếu là cạnh tranh trong nội bộ ngành (giữa các NHTM với nhau):

- Căn cứ theo chủ thể tham gia thị trường chủ yếu là phương thức cạnh tranh giữa những người mua với nhau (ví dụ như trong lĩnh vực huy động vốn): Mức độ cạnh tranh phụ thuộc vào quan hệ cung - cầu trên thị trường, khi cung nhỏ hơn cầu thì mức độ cạnh tranh sẽ trở nên gay gắt, giá cả hàng hoá sẽ tăng lên, người mua sẽ phải chấp nhận giá cao để mua được hàng hoá mà họ cần.

- Song song với phương thức cạnh tranh giữa những người mua (các NHTM) với nhau chủ yếu lại là cuộc cạnh tranh giữa những người bán với nhau (trong lĩnh vực cấp tín dụng, cung ứng các sản phẩm dịch vụ NHTM): Là cuộc cạnh tranh giành giật khách hàng và thị trường, kết quả là giá cả giảm xuống và có lợi cho người mua, trong cuộc cạnh tranh này NHTM nào tỏ ra đuối sức, không chịu được sức ép sẽ phải rút lui khỏi thị trường nhường thị phần của mình cho các đối thủ mạnh hơn.

- Ngoài ra phương thức cạnh tranh trong hoạt động của NHTM còn là phương thức cạnh tranh giữa người mua và người bán (giữa NHTM và khách hàng): Người bán muốn bán hàng hoá của mình với giá cao nhất, còn người mua muốn mua được hàng hoá đó với giá thấp nhất. Giá cả cuối cùng được hình thành sau quá trình thương lượng giữa hai bên.

Vì vậy, NHTM phải luôn tìm mọi biện pháp nâng cao các yếu tố nhằm đảm bảo nâng cao khả năng cạnh tranh bao gồm: năng lực tài chính; năng lực công nghệ; nguồn nhân lực; năng lực quản trị điều hành; mạng lưới hoạt động; mức độ đa dạng hóa sản phẩm kinh doanh cao hơn các NHTM khác...trong đó, năng lực tài chính và năng lực công nghệ được xem là những yếu tố quan trọng hàng đầu quyết định năng lực cạnh tranh của NHTM.

1.2. Năng lực cạnh tranh của ngân hàng

1.2.1. Khái niệm năng lực cạnh tranh của ngân hàng

Cũng giống như mọi doanh nghiệp, NHTM cũng là một doanh nghiệp

và là một doanh nghiệp đặc biệt, vì thế NHTM cũng tồn tại vì mục đích cuối cùng là lợi nhuận. Vì thế, các NHTM cũng tìm đủ mọi biện pháp để cung cấp sản phẩm, dịch vụ có chất lượng cao với nhiều lợi ích cho khách hàng, với mức giá và chi phí cạnh tranh nhất, bên cạnh sự đảm bảo về tính chính xác, độ tin cậy và sự tiện lợi nhất nhằm thu hút khách hàng, mở rộng thị phần để đạt được lợi nhuận cao nhất cho ngân hàng. Do vậy, cạnh tranh trong NHTM là cũng là sự tranh đua, giành giật khách hàng dựa trên tất cả những khả năng mà ngân hàng có được để đáp ứng nhu cầu của khách hàng về việc cung cấp những sản phẩm dịch vụ có chất lượng cao, có sự đặc trưng riêng của mình so với các NHTM khác trên thị trường, tạo ra lợi thế cạnh tranh, làm tăng lợi nhuận ngân hàng, tạo được uy tín, thương hiệu và vị thế trên thương trường.

Với những đặc điểm chuyên biệt của mình, sự cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng cũng có những đặc thù nhất định:

- *Thứ nhất*, lĩnh vực kinh doanh của ngân hàng có liên quan trực tiếp đến tất cả

các ngành, các mặt của đời sống kinh tế - xã hội. Do đó:

- ✚ NHTM cần có hệ thống sản phẩm đa dạng, mạng lưới chi nhánh rộng và liên thông với nhau để phục vụ mọi đối tượng khách hàng và ở bất kỳ vị trí địa lý nào.
- ✚ NHTM phải xây dựng được uy tín, tạo được sự tin tưởng đối với khách hàng vì bất kỳ một sự khó khăn nào của NHTM cũng có thể dẫn đến sự suy sụp của nhiều chủ thể có liên quan.
- *Thứ hai*, lĩnh vực kinh doanh của ngân hàng là dịch vụ, đặc biệt là dịch vụ có liên quan đến tiền tệ. Đây là một lĩnh vực nhạy cảm nên:
 - ✚ Năng lực của đội ngũ nhân viên ngân hàng là yếu tố quan trọng nhất thể hiện chất lượng của sản phẩm dịch vụ ngân hàng. Yêu cầu đối với đội ngũ nhân viên ngân hàng là phải tạo được sự tin tưởng với khách hàng bằng kiến thức, phong cách chuyên nghiệp, sự am hiểu nghiệp vụ, khả năng tư vấn và đôi khi cả yếu tố hình thể.

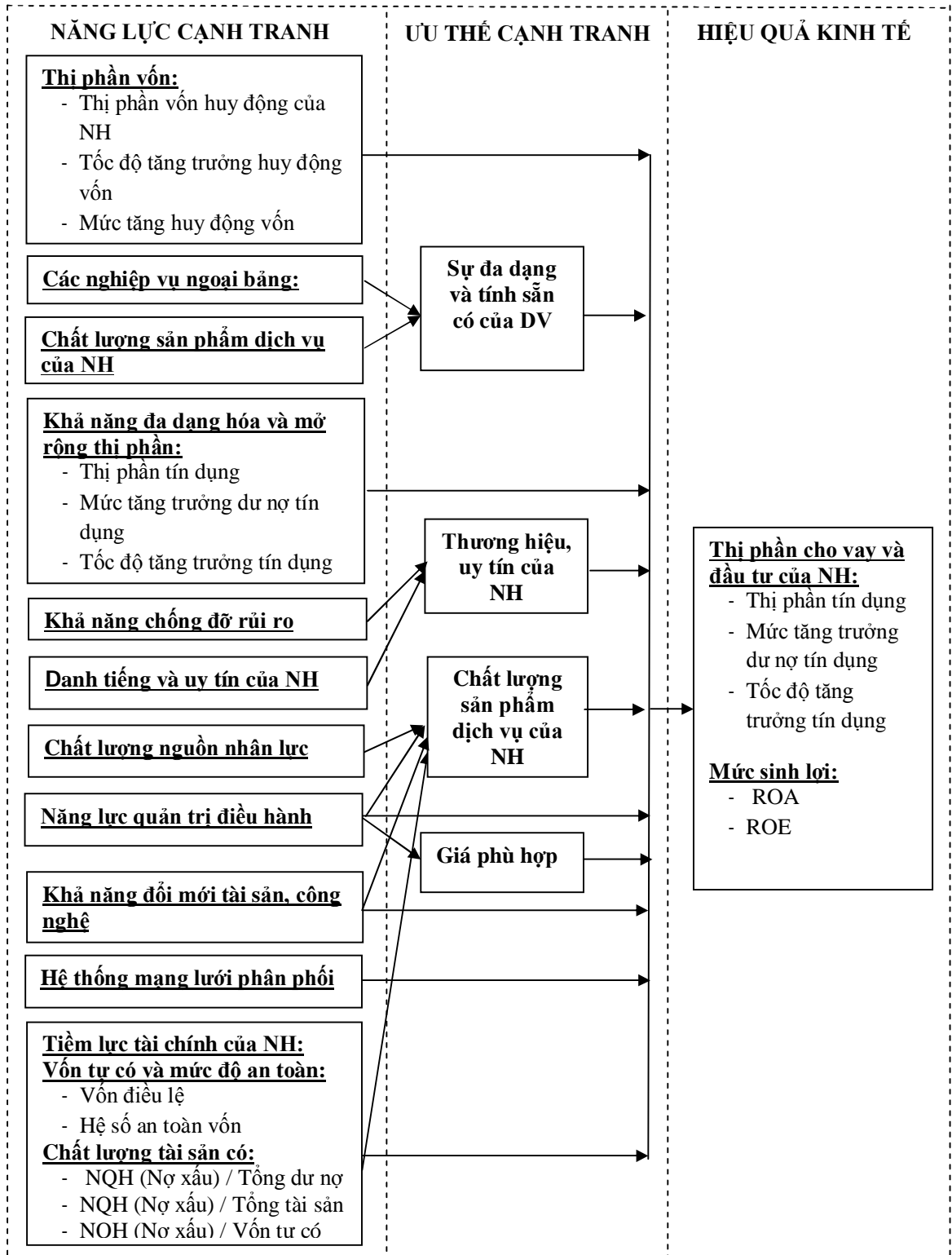
🏦 Dịch vụ của ngân hàng phải nhanh chóng, chính xác, thuận tiện, bảo mật và đặc biệt quan trọng là có tính an toàn cao đòi hỏi ngân hàng phải có cơ sở hạ tầng vững chắc, hệ thống công nghệ hiện đại. Hơn nữa, số lượng thông tin, dữ liệu của khách hàng là cực kỳ lớn nên yêu cầu NHTM phải có hệ thống lưu trữ, quản lý toàn bộ các thông tin này một cách đầy đủ mà vẫn có khả năng truy xuất một cách dễ dàng.

🏦 Ngoài ra, do dịch vụ tiền tệ ngân hàng có tính nhạy cảm nên để tạo được sự tin tưởng của khách hàng chọn lựa sử dụng dịch vụ của mình, ngân hàng phải xây dựng được uy tín và gia tăng giá trị thương hiệu theo thời gian.

- *Thứ ba*, để thực hiện kinh doanh tiền tệ, NHTM phải đóng vai trò tổ chức trung gian huy động vốn trong xã hội. Nguồn vốn để kinh doanh của ngân hàng chủ yếu từ vốn huy động được và chỉ một phần nhỏ từ vốn tự có của ngân hàng. Do đó yêu cầu ngân hàng phải có trình độ quản lý chuyên nghiệp, năng lực tài chính vững mạnh cũng như có khả năng kiểm soát và phòng ngừa rủi ro hữu hiệu để đảm bảo kinh doanh an toàn, hiệu quả.

- *Cuối cùng*, chất liệu kinh doanh của ngân hàng là tiền tệ, mà tiền tệ là một công cụ được Nhà nước sử dụng để quản lý vĩ mô nền kinh tế. Do đó, chất liệu này được Nhà nước kiểm soát chặt chẽ. Hoạt động kinh doanh của NHTM ngoài tuân thủ các quy định chung của pháp luật còn chịu sự chi phối bởi hệ thống luật pháp riêng cho NHTM và chính sách tiền tệ của Ngân hàng Trung ương.

1.2.2. Các chỉ tiêu đánh giá năng lực cạnh tranh của ngân hàng



Sơ đồ 1.1: Mô hình các chỉ tiêu đo lường năng lực cạnh tranh của NHTM

Mức sinh lợi

Là chỉ tiêu phản ánh kết quả hoạt động kinh doanh của NHTM, đồng thời cũng phản ánh kết quả cạnh tranh của NH. Chỉ tiêu mức sinh lợi có thể được phân tích thông qua những chỉ tiêu cụ thể như: Giá trị tuyệt đối của lợi nhuận sau thuế, tốc độ tăng trưởng lợi nhuận (cho biết lợi nhuận được hình thành từ nguồn nào, từ hoạt động kinh doanh thông thường hay từ các khoản thu nhập thất thường), tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản có (ROA), tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE), các chỉ tiêu về mức sinh lợi trong mối tương quan với chi phí. Trong số các chỉ tiêu này, hai chỉ tiêu thường được quan tâm để đo lường kết quả hoạt động kinh doanh của ngân hàng là ROE, ROA.

* Về chỉ tiêu tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản

$$ROA = \frac{\text{Lợi nhuận}}{\text{Tổng tài sản}} \times 100 \%$$

Chỉ tiêu trên cho chúng ta thấy từ đồng tài sản NH có thể tạo ra bao nhiêu đồng lợi nhuận. Qua đó, chúng ta biết được khả năng bao quát hoạt động của NH. ROA lớn chứng tỏ NH đã sử dụng tài sản một cách hiệu quả, hoạt động kinh doanh đang theo chiều hướng tốt, cơ cấu tài sản hợp lý.

* Về chỉ tiêu tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE) :

$$ROE = \frac{\text{Lợi nhuận}}{\text{Vốn chủ sở hữu}} \times 100 \%$$

ROE không những được các NH quan tâm mà nó còn thu hút sự quan tâm của các cổ đông, bởi ROE là chỉ tiêu phản ánh một đồng vốn chủ sở hữu tạo ra được bao nhiêu đồng lợi nhuận đồng nghĩa với việc cổ đông được hưởng bao nhiêu lợi tức trên đồng vốn mà mình bỏ ra. Do vậy mà các NH luôn chú ý tăng chỉ tiêu này để tăng tính hấp dẫn đối với các nhà đầu tư, nhằm kêu gọi vốn góp. Tuy nhiên, nếu ROE quá cao so với ROA chứng tỏ nguồn vốn tự có của NH chiếm tỉ lệ rất nhỏ trong tổng nguồn vốn và do vậy sẽ ảnh hưởng đến tính lành mạnh trong hoạt động NH.

1.3. Các nhân tố tác động đến năng lực cạnh tranh của NH

Hoạt động kinh doanh NH rất phong phú và đa dạng, nó được xem như là chiếc cầu nối giữa các lĩnh vực, các chủ thể khác nhau trong nền kinh tế. Do vậy, cũng có rất nhiều nhân tố tác động lại hoạt động NH bao gồm nhân tố vi mô và nhân tố vĩ mô có thể làm cho năng lực cạnh tranh của NH tăng lên và ngược cũng có thể làm cho năng lực cạnh tranh giảm sút. NH không thể kiểm soát được các nhân tố này nhưng có thể dự báo xu hướng thay đổi từ đó có những chiếc lược phù hợp với sự thay đổi đó và dựa vào đó làm tăng khả năng cạnh tranh của NH lên cao hơn.

Các yếu tố thuộc về bên trong doanh nghiệp:

a) Chỉ tiêu về thị phần vốn:

Huy động vốn là nghiệp vụ quan trọng trong hoạt động kinh doanh ngân hàng. Trên bảng cân đối tài sản, vốn huy động được nằm bên “tài sản Nợ” do đây là những tài sản của các tổ chức, cá nhân kinh tế gửi vào ngân hàng và ngân hàng dùng chủ yếu nguồn vốn này để kinh doanh. Chính vì vậy mà vốn huy động là “đầu vào” quan trọng của ngân hàng.

Các chỉ tiêu :

$$\text{Thị phần vốn huy động của NH} = \frac{\text{Vốn huy động của NH}}{\text{Tổng vốn huy động của các TCTD}} \times 100 \%$$

Chỉ tiêu này cho biết NH chiếm vị trí nào trên thị trường huy động vốn.

$$\text{* Tốc độ tăng trưởng huy động vốn} = \frac{\text{Vốn huy động năm nay} - \text{Vốn huy động năm trước}}{\text{Vốn huy động năm trước}} \times 100 \%$$

* Mức tăng huy động vốn năm nay = Vốn huy động năm nay – Vốn huy động năm trước.

Hai chỉ tiêu này cho chúng ta biết sự tăng trưởng tương đối và tuyệt đối của hoạt động huy động vốn. Từ đây có những nhận xét về hiệu quả của việc huy động vốn và đưa ra những chiến lược cụ thể và hợp lý cho kỳ kinh doanh tiếp theo.

b). *Chỉ tiêu về thị phần cho vay và đầu tư của NH :*

Cho vay và đầu tư là tài sản của NH cho các DN, cá nhân muốn để phục vụ mục đích của mình. Chính vì vậy trên bảng cân đối nó là tài sản có của NH. Do tính chất đặc thù của hoạt động kinh doanh ngân hàng nên bên tài sản có của NH có những khác biệt so với các DN khác, tài sản của ngân hàng bao gồm:

- Ngân quỹ.
- Cho vay.
- Đầu tư.
- Tài sản cố định.

Khi đánh giá năng lực cạnh tranh của NH, chúng ta chỉ xem xét đến các tài sản sinh lời : cho vay và đầu tư. Đối với các NH Việt Nam tuy đã đổi mới, đa dạng hoá hoạt động kinh doanh dịch vụ nhưng doanh thu chủ yếu vẫn là từ cho vay nên việc đánh giá chúng ta tập trung vào các chỉ tiêu sau đây:

Đánh giá về thị phần tín dụng của NH thông qua việc so sánh dư nợ của NH với tổng dư nợ của các TCTD trên địa bàn :

$$\text{* Thị phần tín dụng của NH} = \frac{\text{Dư nợ của NH}}{\text{Tổng dư nợ của các TCTD}} \times 100 \%$$

Chỉ tiêu này cho chúng ta biết vị trí của NH trong hoạt động cho vay.

** Đánh giá thông qua chỉ tiêu tuyệt đối, tương đối:*

Mức tăng trưởng dư nợ tín dụng = Dư nợ tín dụng năm nay – Dư nợ tín dụng năm trước

$$\text{Tốc độ tăng trưởng dư nợ tín dụng} = \frac{\text{Dư nợ tín dụng năm nay} - \text{Dư nợ tín dụng năm trước}}{\text{Dư nợ tín dụng năm trước}} \times 100 \%$$

Hai chỉ tiêu này cho chúng ta biết mức tăng trưởng tuyệt đối và mức tăng trưởng tương đối của dư nợ tín dụng. Từ đây giúp chúng ta thấy được hoạt động tín dụng tăng hay giảm và sẽ có những chiến lược phù hợp để phát triển hoạt động kinh doanh.

c). *Các nghiệp vụ ngoại bảng:*

Nền kinh tế ngày càng phát triển do đó có rất nhiều nhu cầu mới nảy sinh, điều này đã tạo cho NH môi trường thuận lợi mở rộng các hoạt động, dịch vụ ngoại bảng mới để thu được nhiều lợi nhuận hơn. Các hoạt động ngoại bảng chủ yếu:

- Môi giới mua bán những công cụ tài chính tạo ra thu nhập qua việc thu phí
- Kiểm lời qua việc mua bán các khoản vay.
- Cung cấp các dịch vụ chuyên môn hoá cho khách hàng như: Chuyển đổi ngoại tệ, dịch vụ bảo lãnh....

Nói chung nghiệp vụ ngoại bảng ngày càng đem lại nhiều thu nhập cho NH, tuy nhiên nghiệp vụ này vẫn chưa được đa dạng hoá, chưa thực sự phong phú.

d). Khả năng đa dạng hoá sản phẩm và mở rộng thị phần:

Một NH muốn độ an toàn cao thì phải có khả năng phân chia rủi ro hợp lý. Hoạt động kinh doanh tiền tệ luôn tiềm ẩn nhiều rủi ro, tuy nhiên rủi ro càng nhiều thì đồng nghĩa với việc thường thu được lợi nhuận càng cao. Chính vì vậy mà NH phải có những chiến lược đầu tư phù hợp để vừa có thể đảm bảo an toàn vừa thu được nhiều lợi nhuận. Để có thể đa dạng hoá về sản phẩm và mở rộng thị phần thì vốn tự có cũng đóng một vai trò khá quan trọng, vốn tự có lớn sẽ giúp NH tìm được nhiều đối tác hơn, được các đối tác tin tưởng hơn và khi người dân gửi tiền họ cũng thấy an toàn hơn.

Ngoài ra sự quản lý điều hành cũng vô cùng quan trọng, sự thành công hay thất bại của hoạt động kinh doanh dựa vào những đối sách mà người lãnh đạo đưa ra có hợp lý hay không? Nếu hợp lý sẽ giúp cho hoạt động kinh doanh phát triển, uy tín của NH cũng từ đây mà lớn theo và từ đó sẽ giúp cho NH dễ dàng hơn trong việc đa dạng hoá sản phẩm và mở rộng thị phần.

1.3.1. Tiềm lực tài chính của ngân hàng

Chỉ tiêu tiềm lực tài chính của NH vô cùng quan trọng, chỉ tiêu này luôn được nhắc tới trong mọi hoạt động kinh doanh của NH. Chỉ tiêu phản ánh tiềm lực của NH bao gồm: chỉ tiêu về vốn tự có – mức độ an toàn của vốn tự có, chất lượng tài sản, mức độ sinh lời và khả năng thanh toán, khả năng chống đỡ rủi ro.

a). Vốn tự có và mức độ an toàn:

Vốn tự có của NH theo luật các TCTD, Điều 20 có nêu: “Vốn tự có gồm giá trị thực có của vốn điều lệ, các quỹ dự trữ và một số tài sản nợ khác của TCTD theo quy định của NHNN. Vốn tự có là cơ sở để tính toán các tỉ lệ đảm bảo an toàn trong hoạt động NH”.

Đối với các doanh nghiệp nói chung cũng như đối với NH nói riêng, vốn tự có cũng là một phần yếu tố quan trọng để khẳng định năng lực cạnh tranh của mình. Vốn tự có lớn thì doanh nghiệp càng có khả năng lớn tự chủ trong công việc kinh doanh. Do vốn tự có là vốn chủ sở hữu của doanh nghiệp nên doanh nghiệp có đầy đủ quyền năng đối với số vốn này, bao gồm : quyền chiếm hữu, quyền sử dụng, quyền định đoạt. Trong cơ chế thị trường hiện nay, sự cạnh tranh diễn ra vô cùng quyết liệt, vốn tự có giúp doanh nghiệp đổi mới trang thiết bị, cơ sở hạ tầng kỹ thuật một cách thuận tiện hơn, giúp cho doanh nghiệp chủ động trong việc đầu tư cũng như trang trải nợ nần khi không may bị thua lỗ, phá sản.

Và NH cũng không nằm ngoại lệ, nếu muốn đưa NH vào hoạt động thì cần phải có một số vốn nhất định bởi NH kinh doanh tiền nên sẽ sử dụng tiền nhiều hơn rất nhiều so với các loại hình kinh doanh khác nên NH cần phải có một số vốn lớn nhất định để đảm bảo phần nào mức độ an toàn.

Bên cạnh đó vốn tự có cũng quyết định quy mô của NH lớn, vừa hay nhỏ. Hiện nay để thành lập và đưa vào hoạt động một NH thì cần có vốn điều lệ tối thiểu là 10 ngàn tỷ.

Vốn tự có quyết định quy mô huy động vốn của NH : Theo quy định của uỷ ban Basel, quyết định 457/QĐ-NHNN của thống đốc NHNN thì tổ chức tín dụng trừ chi nhánh NH nước ngoài, tỉ lệ vốn tự có trên tổng tài sản Có rủi ro phải đạt ít nhất 8% :

$$\text{Hệ số an toàn vốn} = \frac{\text{Vốn chủ sở hữu}}{\text{Tổng tài sản Có rủi ro}} \times 100 \%$$

Vốn tự có của một NH quyết định tỉ lệ tham gia của NH đó vào doanh nghiệp khác như: góp vốn, mua cổ phần....Tuỳ theo số vốn tự có của NH mà NH được góp hoặc mua với số tiền là bao nhiêu và dưới tỷ lệ nhất định mà NHNN quy định.

Vốn tự có quyết định số tiền mà NH được phép cho khách vay tối đa là bao nhiêu.

Ngoài ra, dựa trên số vốn tự có mà NH có thể thực hiện các nghiệp vụ bảo lãnh phát hành, thanh toán quốc tế và kinh doanh ngoại tệ....

b). Chất lượng tài sản có:

Phản ánh “sức khỏe” của một NH, chất lượng tài sản có được phản ánh rõ nhất thông chỉ tiêu nợ quá hạn. Nợ quá hạn là một chỉ tiêu xấu gây thiệt hại cho NH (trực tiếp hoặc gián tiếp) do người đi vay không trả nợ đúng hạn hoặc mất khả năng thanh toán. Do đặc thù của NH là đi vay để cho vay nên số tiền dùng để kinh doanh lớn hơn rất nhiều lần so với vốn tự có nên nợ quá hạn ảnh hưởng trực tiếp đến tài chính của NH. Thông thường, để quản lý và đánh giá khả năng thu hồi nợ quá hạn thì người ta chia các khoản nợ làm 5 nhóm để dễ quản lý :

- Nhóm 1 : Nợ đủ tiêu chuẩn.
- Nhóm 2 : Nợ cần chú ý (là các khoản nợ quá hạn dưới 90 ngày)
- Nhóm 3 : Nợ dưới tiêu chuẩn (là các khoản nợ quá hạn từ 90-180 ngày)
- Nhóm 4 : Nợ nghi ngờ (là các khoản nợ quá hạn từ 181-360 ngày)
- Nhóm 5 : Nợ tổn thất

(Các nhóm nợ từ nhóm 3 đến nhóm 5 được coi là nợ xấu)

Tuy nhiên để có đánh giá tổng thể, người ta thường sử dụng chỉ tiêu sau

- Nợ quá hạn (Nợ xấu) / Tổng dư nợ
- Nợ quá hạn (Nợ xấu) / Tổng tài sản
- Nợ quá hạn (Nợ xấu) / Vốn tự có

d). Khả năng chống đỡ rủi ro:

Bất cứ ngành nghề kinh doanh nào cũng tiềm ẩn rủi ro. Nhưng do đặc thù nên hoạt động kinh doanh NH luôn thường trực rủi ro và có tính dây chuyền hệ thống. Vì vậy dự phòng rủi ro là điều tất yếu phải làm của mỗi NH. Khi việc dự phòng được làm tốt thì khả năng tránh được rủi ro càng cao và tổn thất sẽ được giảm đáng kể.

Ngoài ra, rủi ro thanh khoản cũng là một vấn đề quan trọng cần phải chú trọng. Khả năng thanh khoản của NH được thể hiện qua khả năng đáp ứng nhu cầu thanh toán của khách hàng, khả năng này được tạo lập bởi tính thanh khoản của tài sản và nguồn vốn. Khả năng thanh khoản cũng thể hiện khả năng chống đỡ rủi ro của NH đó. Việc quản lý rủi ro thanh khoản là rất quan trọng. Bởi nếu một NH mất khả năng thanh toán sẽ làm ảnh hưởng đến toàn bộ hệ thống NH.

Hoạt động kinh doanh NH chủ yếu sử dụng vốn huy động nhân rộng trong dân cư, vốn tự có chỉ là phần nhỏ. Vì vậy khi sử dụng vốn huy động các NH phải trích một tỉ lệ tối thiểu bằng với tỉ lệ quy định của NHNN, dựa trên tỉ lệ dự trữ của NHHN đưa ra mà các NH đưa ra những mức dự trữ hợp lý. Vì nếu dự trữ quá nhiều thì tài sản không sinh lời tăng trong khi NH vẫn phải trả lãi cho khách từ đó sẽ dẫn đến làm giảm lợi nhuận, ngược lại nếu dự trữ ít không đáp ứng được nhu cầu thanh khoản thì sẽ dễ dẫn đến khủng hoảng và uy tín của NH sẽ bị giảm sút.

e). Khả năng đổi mới tài sản, công nghệ:

Trong thời đại công nghiệp hoá, hiện đại hoá kỹ thuật công nghệ là chìa khoá thành công. Việc hiện đại hoá NH sẽ giúp cho NH phục vụ khách hàng được tốt hơn, tiết kiệm được thời gian cho cả NH và khách hàng. Theo tính toán và kinh nghiệm của NH nhiều nước cho chúng ta thấy việc áp dụng công nghệ giúp giảm chi phí đáng kể, sản phẩm dịch vụ đưa ra cũng tốt hơn.

g) Chất lượng sản phẩm, dịch vụ của NH:

NH cũng là doanh nghiệp kinh doanh, chính vì vậy sản phẩm và dịch vụ đưa ra cũng cần đảm bảo chất lượng. Chất lượng của sản phẩm, dịch vụ được thể hiện ở mức độ đáp ứng nhu cầu của khách hàng, tiện ích mà sản phẩm đã đưa lại cho khách hàng như thế nào, sự an toàn, sự thuận tiện (thời gian giao dịch, địa điểm giao dịch, chi phí giao dịch...)

Việc đa dạng hoá sản phẩm, dịch vụ đi cùng với việc nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ sẽ giúp cho NH ngày càng phát triển và càng ngày càng vững mạnh hơn.

h). Chất lượng nguồn nhân lực:

Trong thời đại mà nền kinh tế tri thức đã và đang phát triển mạnh mẽ thì tri thức đang dần trở thành nguồn lực quan trọng của nền kinh tế, và do đó chất lượng nguồn tri thức đó càng được chú trọng và quan tâm. Nguồn nhân lực sẽ trở thành nhân tố tăng cường hay hạn chế năng lực cạnh tranh của nền kinh tế cũng như đối với doanh nghiệp. Và NH cũng vậy, nguồn nhân lực có đảm bảo chất lượng hay không. Nguồn nhân lực có chất lượng tốt sẽ dễ dàng áp dụng và thích nghi nhanh với môi trường công nghệ cao, tạo cho NH một bộ mặt mới.

Nhân lực của NH sẽ là điểm tạo nên sự khác biệt giữa các NH thông qua thái độ phục vụ khách hàng và trình độ nghiệp vụ của nhân viên.

Cở sở hạ tầng tốt, công nghệ cao được áp dụng nhưng chất lượng nguồn nhân lực kém thì không thể khai thác, vận hành một cách trơn tru, việc đầu tư cũng coi như không hiệu quả hoặc hiệu quả rất thấp.

i). Danh tiếng và uy tín của NH:

Danh tiếng và uy tín là một trong những động lực vô hình vô cùng quan trọng, nếu danh tiếng và uy tín càng lớn thì độ tin cậy của khách hàng càng lớn, qua đó thu hút được nhiều khách hàng đến với NH nhiều hơn.

Danh tiếng và uy tín được thể hiện qua thương hiệu của NH. Các NH không ngừng quảng bá thương hiệu của mình đến với người dân.

k). Năng lực quản trị điều hành:

- Quản trị NH là việc thiết lập và giám sát các chương trình hoạt động kinh doanh để đạt được những mục tiêu nhất định, bao gồm : mục tiêu ngắn hạn và mục tiêu dài hạn.

- Năng lực quản trị NH là khả năng tổ chức và thực hiện tốt tiến trình quản trị đã đưa ra. Năng lực điều hành quản trị tốt sẽ là yếu tố quan trọng đảm bảo cho NH thực hiện được mục tiêu kinh doanh và giúp cho NH đứng vững trong nền kinh tế.

1.3.2. Những nhân tố đến từ môi trường vĩ mô

a/ Môi trường kinh tế :

Năng lực cạnh tranh của NH phụ thuộc rất nhiều vào môi trường kinh tế. Năng lực cạnh tranh có phát triển được hay không phụ thuộc vào môi trường kinh tế

có thuận lợi hay không: mức tăng trưởng kinh tế, lạm phát, thất nghiệp, chu kỳ kinh tế, chính sách tiền tệ, tỷ giá... Các yếu tố này tác động đến khả năng tích lũy và đầu tư của người dân, khả năng thu hút tiền gửi, cấp tín dụng và phát triển các sản phẩm của NHTM, khả năng mở rộng hoặc thu hẹp mạng lưới hoạt động của các ngân hàng... Từ đó làm giảm hay tăng nhu cầu mở rộng tín dụng, triển khai các dịch vụ, mở rộng thị phần của NHTM. Để đạt được các mục tiêu trên, các NHTM sẽ áp dụng các chiến lược khác nhau để nâng cao khả năng cạnh tranh của mình.

Khi môi trường kinh tế thuận lợi, các chính sách kinh tế vĩ mô ổn định khách hàng tin tưởng hơn vào NH và nhờ đó hoạt động của NH cũng có nhiều cơ hội để nâng cao năng lực cạnh tranh và ngược lại khi môi trường kinh tế không ổn định khách hàng sẽ suy giảm lòng tin vào hoạt động NH dẫn đến năng lực cạnh tranh của NH cũng bị suy giảm theo.

b/ Môi trường chính trị – Pháp luật :

Với đặc điểm đặc biệt trong hoạt động kinh doanh NHTM chịu chi phối và ảnh hưởng của rất nhiều hệ thống pháp luật khác nhau: Luật dân sự, luật xây dựng, luật đất đai, luật cạnh tranh, luật các TCTD... Bên cạnh đó, NHTM còn chịu sự quản lý chặt chẽ từ NHNN và được xem như một trung gian để NHNN thực hiện các chính sách tiền tệ của mình. Do vậy, sức mạnh cạnh tranh của các NHTM phụ thuộc rất nhiều vào chính sách tiền tệ, tài chính của Chính phủ và NHNN.

Ngày nay, trong xu thế kinh tế toàn cầu, ngoài những hệ thống văn bản pháp luật trong nước, các NHTM còn phải chịu những quy định, thông lệ, chuẩn mực chung của các tổ chức tài chính - tiền tệ quốc tế, của tổ chức thương mại thế giới (WTO) trong việc quản trị hoạt động kinh doanh của mình.

Do vậy, bất kỳ sự thay đổi nào trong hệ thống chính trị - pháp luật, chuẩn mực quốc tế cũng như chính sách tiền tệ của NHNN cũng sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến năng lực cạnh tranh của NHTM.

c/ Môi trường văn hoá xã hội :

Mỗi tổ chức kinh tế đều nằm trong những môi trường xã hội cụ thể và chịu sự tác động của môi trường đó, ví dụ: sự biến đổi về cơ cấu dân cư, văn hoá, cơ sở

vật chất...Quan niệm của khách hàng về NH như thế nào, lòng tin của khách hàng cũng như thói quen hàng ngày đều ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh NH. Trình độ dân trí và khả năng hiểu biết của người dân về các dịch vụ NH như thế nào...

Những đặc điểm văn hoá - xã hội còn ảnh hưởng đến nguồn nhân lực của NH: quan điểm về học tập và tự đào tạo, quan điểm về văn hoá ứng xử, quan điểm về đạo đức nghề nghiệp...Ngoài ra, sự phát triển của ngành ngân hàng còn phụ thuộc rất nhiều vào sự phát triển của khoa học kỹ thuật cũng như sự phát triển của các ngành, lĩnh vực khác như tin học viễn thông, giáo dục đào tạo, kiểm toán. Đây là những ngành phụ trợ mà sự phát triển của nó sẽ giúp ngân hàng nhanh chóng đa dạng hóa các dịch vụ, tạo lập thương hiệu và uy tín, thu hút nguồn nhân lực cũng như có những kế hoạch đầu tư hiệu quả trong một thị trường tài chính vững mạnh.

d/ Môi trường khoa học và công nghệ :

Khi mà khoa học – công nghệ trên thế giới ngày càng phát triển, nhiều NH nước ngoài có tiềm lực mạnh khoa học công nghệ tiên tiến đang là mối đe dọa lớn thì đòi hỏi dịch vụ của các NHTM phải đa dạng, nhanh chóng, chính xác, thuận tiện, bảo mật và đặc biệt là tính an toàn cao trên cơ sở NHTM phải cơ sở hạ tầng vững chắc, hệ thống công nghệ hiện đại. Hơn nữa, số lượng thông tin, dữ liệu của khách hàng sẽ phát triển rất nhanh trở thành một khối lượng cực kỳ lớn yêu cầu NHTM phải có hệ thống lưu trữ, quản lý toàn bộ các thông tin này một cách đầy đủ mà vẫn có khả năng truy xuất một cách dễ dàng.

Chính vì vậy môi trường khoa học – công nghệ tiên tiến, cơ sở hạ tầng vững chắc sẽ giúp cho NHTM đi trước đón đầu, tăng khả năng cạnh tranh.

g/ Môi trường quốc tế :

Khi tiến trình hội nền kinh tế đang diễn ra nhanh chóng, nền kinh tế mở cửa đi vào hoạt động đã trở thành vừa là cơ hội vừa là thách thức đối với kinh tế Việt Nam nói chung và với ngành NH nói riêng.

Sự biến động của nền kinh tế thế giới sẽ tác động đến lưu lượng vốn của nước ngoài vào Việt Nam thông qua các hình thức đầu tư trực tiếp và gián tiếp. Ngoài ra chúng còn ảnh hưởng đến tình hình hoạt động chung của các NHTM,

doanh nghiệp, tổ chức, cá nhân có tham gia quan hệ thanh toán, mua bán với các doanh nghiệp cũng như các NHTM trong và ngoài nước và ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của các NHTM trong nước.

1.3.3. Những nhân tố ảnh hưởng đến từ môi trường vi mô

a/ Đối thủ cạnh tranh trực tiếp:

Là những doanh nghiệp hoạt động trong cùng lĩnh vực, có hệ thống sản phẩm tương đồng với NH mình, cùng giành giật khách hàng, thị phần, chia sẻ lợi nhuận trên thị trường với mình. Đối thủ của NHTM là các NHTM khác, các tổ chức tín dụng các doanh nghiệp cung ứng sản phẩm, dịch vụ giống với NHTM. Các đối thủ này là yếu tố quyết định tính chất và mức độ cạnh tranh của NHTM.

b/ Đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn:

Là những đối thủ cạnh tranh sẽ xuất hiện trong tương lai. Trong thời kỳ nền kinh tế mở cửa sẽ có rất nhiều NHTM nước ngoài đầu tư vào Việt Nam có năng lực tài chính mạnh, trình độ quản lý tiên tiến, công nghệ ngân hàng hiện đại sẽ trở thành đối thủ mới, do vậy chúng ta cần phải chú trọng đến vấn đề này để có những biện pháp hiệu quả giữ vững và phát triển thị phần của mình. Khi các tập đoàn lớn tự mở NH cho riêng mình thì NH đang phục vụ đó sẽ mất đi một khách hàng lớn, NH mới sẽ tự huy động vốn để đáp ứng cho nhu cầu sản xuất của mình, do vậy các NH trước đây sẽ bị thu hẹp thị trường huy động vốn.

c/ Hàng hoá thay thế:

Khi mà đời sống càng ngày càng nâng cao thì nhu cầu của con người đòi hỏi sự thoả mãn mong muốn nhiều hơn, chính vì thế mà các nhà đầu tư luôn muốn đưa ra những sản phẩm thay thế nhằm giúp cho người tiêu dùng có nhiều sự lựa chọn và chính họ cũng sẽ thu được nhiều lợi nhuận hơn. Và NHTM cũng không tránh khỏi nguy cơ có nhiều hàng hoá thay thế, do vậy, NHTM cần phải đa dạng hoá và mở rộng dịch vụ hơn nữa để người tiêu dùng có thể lựa chọn sản phẩm ngay trong NHTM của mình. Như vậy NH sẽ giữ được thị phần từ đấy tăng lợi nhuận cho mình.

d/ Khách hàng:

Trong kinh doanh, không riêng gì NHTM mà đối với mọi doanh nghiệp khách hàng vô cùng quan trọng bởi sản phẩm, dịch vụ làm ra là để bán cho khách hàng tiêu dùng. Đối với NHTM, khách hàng vừa là người bán (gửi tiền) tạo nguyên liệu đầu vào cho các NHTM, vừa là người mua (vay tiền và sử dụng các sản phẩm dịch vụ ngân hàng khác) tiêu thụ đầu ra cho các NHTM – Vì thế, khách hàng đối với các NHTM khách hàng lại càng trở nên đặc biệt quan trọng hơn bất kỳ một lĩnh vực kinh doanh nào khác.

Hiện nay ở Việt Nam ngày càng xuất hiện rất nhiều các NHTM cạnh tranh giành giật khách hàng, vì thế nếu không quan tâm đến nhu cầu thị hiếu, tâm lý khách hàng thì khó có thể giữ được khách hàng cũ mà khách hàng mới cũng sẽ không có.

1.4 Một số bài học kinh nghiệm về nâng cao năng lực cạnh tranh của NHTM

1.4.1 Kinh nghiệm của Trung Quốc sau khi gia nhập WTO

1.4.1.1 Chiến lược phát triển hệ thống NHTM của Chính phủ Trung Quốc

Để tăng khả năng cạnh tranh của các NHTM sau khi gia nhập WTO, chiến lược trung hạn của Trung Quốc là phát triển các thể chế tài chính lành mạnh không bị tổn thương bởi làn sóng cạnh tranh nước ngoài và phát triển thị trường liên ngân hàng tạo điều kiện cho tự do hoá lãi suất và quản lý rủi ro.

Năm 1998, Bộ Tài chính Trung Quốc đã phát hành 270 tỷ nhân dân tệ trái phiếu đặc biệt để tăng cường vốn cho những ngân hàng lớn, nâng tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu trung bình của các ngân hàng này từ 4,4% lên 8% đúng theo Luật Ngân hàng Thương mại Trung Quốc.

Cổ phần hóa 4 NHTM lớn của Trung Quốc và khuyến khích các ngân hàng này bán cổ phiếu trên thị trường trong và ngoài nước, coi đây như một cách để tăng vốn và nâng cao năng lực quản lý.

Sự giám sát tài chính các ngân hàng cũng đã được củng cố. Cuối năm 1998, Trung Quốc đã đưa ra các tiêu chuẩn kế toán quốc tế cho các ngân hàng, mặc dù hệ thống này vẫn chưa được áp dụng rộng rãi.

Một phần trong chương trình cải cách hệ thống ngân hàng là cải cách lãi

suất nhằm đưa các mức lãi suất về sát với cung cầu thị trường để tăng khả năng cạnh tranh và nâng cao chất lượng tài sản của các ngân hàng. Bước đầu, Ngân hàng trung ương Trung Quốc (PBOC) đã tự do hoá lãi suất thị trường liên ngân hàng. Tháng

9/2000, PBOC lên kế hoạch ba năm để tự do hoá lãi suất. Các hạn chế đối với việc cho vay bằng ngoại tệ đã được loại bỏ ngay lập tức và tỷ lệ tiền gửi ngoại tệ đã tăng lên.

Tháng 6/2004, 2 ngân hàng China Construction Bank (CCB) và Bank of China (BOC) đã xử lý 300 tỷ nhân dân tệ (tương đương khoảng 36,2 tỷ USD) nợ khó đòi, giảm tỷ lệ nợ xấu từ 5,16% xuống còn 3,74 % và chuẩn bị cho lần đầu tiên phát hành cổ phiếu ra công chúng

Tháng 5/2006, International Commercial Bank of China (ICBC) cũng bán cổ phiếu ra công chúng và trở thành ngân hàng Trung Quốc có tỷ lệ vốn đầu tư nước ngoài cao nhất, chiếm khoảng 8,89% vốn điều lệ. Tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu của ICBC được tăng lên tới 10,26% và tỷ lệ nợ xấu giảm xuống còn 4,43%, gần tới mức

1-2% của các NHNNg.

Đã 7 năm kể từ khi gia nhập WTO, khu vực ngân hàng của Trung Quốc không dễ bị thôn tính bởi các đối thủ nước ngoài bởi Chính phủ Trung Quốc đã có những phản hồi đúng hướng và có những bước đi thận trọng. Mở cửa thị trường tài chính và sự tham gia của các NHNNg đã trở thành động lực cho khu vực tài chính của Trung Quốc trong việc cải cách thể chế cơ cấu mà không đem lại những cuộc khủng hoảng trầm trọng.

1.4.1.2 Chiến lược “xi măng và con chuột” của các NHTM Trung Quốc:

Sau khi Trung Quốc gia nhập WTO, nhiều chuyên gia tài chính ngân hàng tại Trung Quốc cho rằng e-banking sẽ là đầu cầu để các NHNNg tấn công vào thị trường tài chính ngân hàng trong nước. Để có thể cạnh tranh với các NHNNg ngay trong dịch vụ này, các NHTM Trung Quốc đã áp dụng chiến lược

“xi măng và con chuột” cho dịch vụ e-banking với đặc tính nhanh chóng, linh hoạt như “con chuột” và khả năng bảo mật an toàn cao, vững chắc như “xi măng”. Nội dung của chiến lược này như sau:

Để dịch vụ e-banking có được sự thông minh, lanh lợi như “con chuột”, các NHTM lớn tại Trung Quốc đã liên tục nâng cấp hệ thống ngân hàng trực tuyến và thực hiện nhiều chiến dịch quảng cáo lớn về sự tiện dụng của dịch vụ e-banking này. Ngoài ra, các NHTM Trung Quốc còn tuyển dụng những nhân viên giỏi nhất, thành thạo nghiệp vụ nhất vào làm việc tại bộ phận e-banking.

Và để vững chắc như “xi măng”, các NHTM Trung Quốc phải áp dụng nhiều biện pháp để tăng tính an toàn và bảo mật cho dịch vụ này như: xây dựng hệ thống cơ sở dữ liệu hoàn toàn tự động để lưu giữ hồ sơ và phân tích các giao dịch của khách hàng; áp dụng biện pháp “lưu dấu vết” đối với các giao dịch e-banking để tăng cường việc kiểm tra nội bộ trong ngân hàng và đặc biệt chú trọng việc bảo mật thông tin e-banking để giữ cho các thông tin thiết yếu không bị rò rỉ và không bị truy cập trái phép, nhất là khi các giao dịch này hoàn toàn được thực hiện qua Internet và được lưu trong cơ sở dữ liệu.

Có thể dẫn chứng sự thành công của chiến lược này của các NHTM Trung Quốc qua kết quả đạt được tại Ngân hàng ICBC. ICBC đã nâng cấp hệ thống ngân hàng trực tuyến của mình lên gấp 2 lần trong 2 năm đầu thực hiện chiến lược và đã thu được giá trị giao dịch lên đến 4 tỷ nhân dân tệ (482 triệu USD) mỗi ngày kể từ tháng 12/2003. ICBC cũng dẫn đầu trong việc cung cấp các dịch vụ thanh toán trực tuyến cước điện thoại cố định và di động tại thị trường nội địa. Hầu hết các công ty bảo hiểm, phần lớn trong số 10 tập đoàn môi giới bảo hiểm lớn nhất cả nước và một số các tổ chức tài chính đa quốc gia, trong đó phải kể đến Citibank, hiện là khách hàng trong tổng số 5.600 khách hàng của hệ thống ngân hàng trực tuyến ICBC.

Thế mạnh của các NHTM Trung Quốc so với các NHTM nước ngoài là họ dễ chiếm lĩnh lòng tin của khách hàng nội địa hơn. Do vậy, họ đã biết tận dụng lợi thế này để phát triển một dịch vụ mới và hiện đại (là điểm mạnh của Ngân

hàng nước ngoài), nhưng dịch vụ này cũng cần có sự tin tưởng của khách hàng. Vì vậy, họ đi trước và họ đã thành công.

1.4.2 Những bài học cho Việt Nam về tăng cường năng lực cạnh tranh của NHTM trong bối cảnh hội nhập

1.4.2.1 Về phía Chính phủ

- Tạo một môi trường kinh doanh tiền tệ công bằng, mang tính thị trường để tăng cường năng lực cạnh tranh bình đẳng cho các NHTM trong quá trình tự do hóa theo một lộ trình có kiểm soát, bao gồm: cải cách lãi suất nhằm đưa các mức lãi suất về sát với cung cầu thị trường; tự do hoá lãi suất thị trường liên ngân hàng; dỡ bỏ các hạn chế đối với việc cho vay bằng ngoại tệ; tiến tới tự do hoá lãi suất cho vay và lãi suất tiền gửi. Tiến trình này sẽ từng bước giảm bớt sự can thiệp của Nhà nước vào hoạt động kinh doanh của NHTM, giúp các NHTM trong nước tăng cường tính chủ động trong kinh doanh nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động và tăng khả năng cạnh tranh.

- Ngoài ra, Chính phủ cũng cần có những biện pháp để hỗ trợ tăng cường năng lực tài chính của các NHTM như: tăng vốn cho các NHTM để đảm bảo tỷ lệ an toàn vốn theo thông lệ quốc tế; xử lý nợ xấu của các NHTM QD; khuyến khích các NHTM bán một phần cổ phiếu cho nhà đầu tư nước ngoài như một biện pháp tăng vốn, tăng cường năng lực quản lý, tiếp thu công nghệ mới; nâng cao công tác kiểm tra, giám sát năng lực quản trị, năng lực tài chính của các NHTM theo thông lệ quốc tế.

1.4.2.2. Về phía các Ngân hàng thương mại

- Tăng cường năng lực cạnh tranh thông qua phát triển sản phẩm dịch vụ để chiếm lĩnh thị phần, tăng lợi nhuận. Các sản phẩm dịch vụ này phải được thực hiện thành một chiến lược kiên quyết, triệt để, trên cơ sở xem xét các thế mạnh cũng như điểm yếu của các NHTM trong nước trong tương quan so sánh với NHTM nước ngoài. Bên cạnh đó, tạo được sự tin tưởng và lòng trung thành của khách hàng đối với ngân hàng là hết sức quan trọng để làm cơ sở cho ngân hàng đưa ra những sản phẩm mới đến với khách hàng, từ đó mở rộng thị phần. Việc phát

triển các sản phẩm mới không loại trừ sản phẩm dịch vụ là thế mạnh của NHTM nước ngoài tại nước sở tại nhưng NHTM trong nước có thể tận dụng lợi thế đi trước và sự am hiểu truyền thống, tập quán văn hóa xã hội của quốc gia để phát triển các dịch vụ này như một thế mạnh cạnh tranh.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Chương 1 đã nêu lên một cách khái quát về năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp nói chung và NHTM riêng, những tiêu chí để đánh giá năng lực cạnh tranh của NHTM dựa trên chính những đặc điểm của các NHTM và những yếu tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của NHTM.

Bên cạnh đó, chương 1 cũng đưa ra một tham khảo về tiến trình nâng cao năng lực cạnh tranh của các NHTM Trung Quốc trong giai đoạn chuẩn bị và sau khi gia nhập WTO để các NHTM Việt Nam có thể xem xét như một bài học kinh nghiệm.

Những cơ sở lý luận này là tiền đề để phân tích năng lực cạnh tranh của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam chi nhánh Nghệ An trong chương 2, kế đó là đưa ra một số đề xuất nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của NHNo&PTNT chi nhánh Nghệ An trong chương 3.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN NGHỆ AN

2.1. Khái quát chung về NHNo&PTNT Tỉnh Nghệ An

2.1.1. Khái quát tình hình phát triển kinh tế-xã hội trên địa bàn

Nghệ An là một tỉnh đất rộng, người đông có diện tích tự nhiên 16.487 km², dân số 3 triệu người sinh sống ở 17 huyện, thị xã và thành phố. Là một tỉnh có đầy đủ cả 3 vùng kinh tế miền núi – trung du, đồng bằng ven biển với nguồn tài nguyên thiên nhiên phong phú bao gồm: tài nguyên đất, tài nguyên rừng, tài nguyên ven biển và khoáng sản; là những điều kiện tự nhiên thuận lợi cho việc phát triển kinh tế.

Tự ngàn xưa đến nay Xứ Nghệ luôn nổi tiếng là mảnh đất địa linh, nhân kiệt. Là một đơn vị hành chính có vị trí chiến lược quan trọng của Quốc gia: có tuyến đường sắt và quốc lộ 1A xuyên Bắc-Nam, quốc lộ 10 chạy qua vùng đồng bằng ven biển của tỉnh, tạo điều kiện thuận lợi giao lưu với các tỉnh và thành phố khác trong cả nước; đường chiến lược 15A, đường Hồ Chí Minh xuyên suốt vùng trung du miền núi của tỉnh và các miền trong nước; đặc biệt có 82 km bờ biển và hệ thống sông ngòi, cửa lạch phong phú... tạo nên một lợi thế giao lưu kinh tế rất thuận tiện.

Nghị quyết Đại hội VI của Đảng đã mở ra một kỷ nguyên đổi mới toàn diện và sâu sắc nền kinh tế đất nước, tạo điều kiện cho sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá và hội nhập với nền kinh tế khu vực và Quốc tế. Cùng với cả nước, nền kinh tế Nghệ An qua 20 năm đổi mới đã đạt được nhiều thành tựu đáng kể: Nhịp độ tăng trưởng kinh tế cao và tương đối ổn định: giai đoạn 1996 – 2000 nhịp độ tăng trưởng kinh tế bình quân 7,3%/năm; giai đoạn 2001 – 2005: 9,1%/năm; năm 2006: 10%, năm 2007: 10,5%, năm 2008 là 11,3% và năm 2009 là 10,8%; cơ cấu kinh tế chuyển dịch theo hướng tích cực đặt nền móng và tạo tiền đề cơ sở vật chất hạ tầng cho sự nghiệp công nghiệp hoá, hiện đại hoá nền kinh tế địa phương.

Năm 2012, nền kinh tế Thế giới và trong nước có nhiều biến động. Chính phủ ban hành nghị quyết số 01/NQ-CP ngày 03/01/2012, tiếp tục chỉ đạo thực hiện chính sách tài khóa, chính sách tiền tệ chặt chẽ, quản lý và kiểm soát về lãi suất, tỷ giá, kiềm chế lạm phát, ổn định kinh tế vĩ mô. Thống đốc Ngân hàng Nhà nước ban hành Chỉ thị 01/CT-NHNN ngày 13/02/2012 về tổ chức thực hiện chính sách tiền tệ đảm bảo hoạt động ngân hàng an toàn, hiệu quả, theo đó chính sách tiền tệ được điều hành chặt chẽ, thận trọng, linh hoạt, phối hợp hài hòa với chính sách tài khóa. GDP cả nước tăng 5,03%, chỉ số GPI tăng 6,81%, thị trường bất động sản trầm lắng, chưa có khả năng phục hồi, thị trường chứng khoán sụt giảm mạnh. Sản xuất kinh doanh phục hồi chậm, số doanh nghiệp giải thể, ngừng hoạt động vẫn tăng, sức mua thị trường trong nước thấp, tồn kho ở một số ngành còn ở mức cao.

Thị trường tài chính, tiền tệ diễn biến phức tạp, một số tổ chức tín dụng được sát nhập và cơ cấu lại, lãi suất biến động giảm liên tục, trong năm có 5 lần giảm lãi suất huy động, 6 lần giảm lãi suất cho vay. Các ngân hàng thương mại cổ phần sử dụng nhiều hình thức lôi kéo khách hàng làm cho cạnh tranh ngày càng gay gắt và quyết liệt hơn, hoạt động kinh doanh ngân hàng gặp nhiều khó khăn.

Trước những biến động phức tạp của tình hình kinh tế trong nước và Thế giới, nhưng kinh tế xã hội của Nghệ An vẫn duy trì được tốc độ tăng trưởng khá, tăng trưởng kinh tế (GDP) đạt 6,63%. Thu ngân sách đạt 5.240 tỷ đồng, thu nhập bình quân đầu người 20 triệu đồng, đời sống nhân dân tiếp tục được cải thiện, chính trị ổn định, an ninh, trật tự an toàn xã hội được đảm bảo. UBND Tỉnh Nghệ An tiếp tục có chính sách hỗ trợ sản xuất (trong đó có hỗ trợ lãi suất thông qua vay vốn Ngân hàng) để thực hiện các chương trình kinh tế trọng điểm của tỉnh.

Xác định là một năm có nhiều khó khăn, Ngân hàng nông nghiệp Tỉnh Nghệ An đã bám sát mục tiêu, định hướng chỉ đạo của Ngân hàng Nông nghiệp Việt Nam, chủ động trong cạnh tranh, đề ra nhiều giải pháp sát thực, chỉ đạo điều hành kiên quyết, linh hoạt với quyết tâm cao và đã hoàn thành toàn diện các mục tiêu đề ra.

2.1.2. Khái quát về NHNo&PTNT tỉnh Nghệ An và hệ thống các TCTD trên địa bàn

2.1.2.1. Sự ra đời và quá trình triển của NHNo&PTNT Nghệ An

Thực hiện Nghị định số 53/HĐBT của Hội đồng Bộ trưởng (nay là Chính phủ) tách hệ thống Ngân hàng Việt Nam thành ngân hàng 2 cấp: cấp quản lý Nhà nước và cấp trực tiếp kinh doanh.

NHNo&PTNT tỉnh Nghệ An là chi nhánh thành viên thuộc hệ thống NHNo& PTNT Việt Nam được thành lập theo quyết định số 31/NH-QĐ ngày 18 tháng 05 năm 1988 của Tổng Giám Đốc (nay là Thống đốc) NHNN Việt Nam ngay sau Nghị định lịch sử này, với tên gọi ban đầu là Ngân hàng Phát triển Nông nghiệp Nghệ An (sau đổi tên thành Ngân hàng Nông nghiệp và hiện nay là Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn) biên chế khi mới thành lập do NHNN bàn giao tới 1.697 người chiếm trên 2/3 biên chế của toàn bộ ngành ngân hàng Nghệ An khi chia tách, trình độ cán bộ chủ yếu là trung, sơ cấp được đào tạo từ thời bao cấp còn hết sức ngỡ ngàng xa lạ trước cơ chế kinh tế thị trường. Mạng lưới hoạt động trải rộng khắp các huyện, thị trong tỉnh; cơ sở vật chất và phương tiện làm việc nghèo nàn, lạc hậu. Trong khi: nguồn vốn huy động chỉ vèo vèo có hơn 6 tỷ đồng chiếm 16%, tổng dư nợ chưa đầy 13 tỷ đồng chiếm 23,6% thị phần hoạt động của các TCTD trên địa bàn. Trong đó: 98,9% là dư nợ của các DNNN, HTX đang trong tình trạng tan rã, chờ giải thể, sáp nhập và sắp xếp lại do SXKD không có hiệu quả; dư nợ kinh tế hộ gia đình, cá nhân 145 triệu đồng, chiếm 1,1% tổng dư nợ. Trước những khó khăn thách thức tưởng chừng không thể đứng vững và tồn tại, toàn hệ thống NHNo nói chung, NHNo Nghệ An nói riêng đã định hướng tập trung các hoạt động về thị trường nông nghiệp-nông thôn, xác định hộ nông dân mãi mãi là người bạn đồng hành của NHNo&PTNT Nghệ An.

Chi nhánh đã bám sát các chương trình phát triển kinh tế của địa phương ở từng thời kỳ để đầu tư đúng hướng. Vốn tín dụng từ NHNo&PTNT Nghệ An đã phục vụ đắc lực cho chương trình xoá đói giảm nghèo và sự nghiệp phát triển kinh

tế - xã hội nói chung, sự nghiệp công nghiệp hoá-hiện đại hoá nông nghiệp-nông thôn nói riêng trên địa bàn.

Qua 25 năm hoạt động, nguồn vốn huy động và đầu tư tín dụng liên tục có tốc độ tăng trưởng nhanh và cơ bản đáp ứng đủ nhu cầu cho sự phát triển của các thành phần kinh tế: Tổng nguồn vốn huy động tại địa phương đến 31/12/2009 đạt: 5.673 tỷ, tăng 5.667 tỷ, gấp 945 lần so thời điểm nhận bàn giao chiếm 49,7% thị phần; tổng dư nợ đạt 6.501 tỷ, tăng 6.488 tỷ, gấp 500 lần thời điểm nhận bàn giao, chiếm 41,6% thị phần hoạt động của các TCTD hoạt động trên địa bàn.

- Quá trình phát triển của NHNo&PTNT Nghệ An chia ra làm 3 giai đoạn:

+ Giai đoạn 1988 – 1990 (Những ngày đầu thành lập): Với tên gọi là Ngân hàng phát triển nông nghiệp Nghệ An

+ Giai đoạn 1991 – 1996: Ngân hàng phát triển nông nghiệp Nghệ An được đổi tên thành Ngân hàng nông nghiệp Nghệ An. Nỗ lực phấn đấu vượt qua khó khăn thử thách để tiếp tục tồn tại và đứng vững trong cơ chế thị trường.

+ Giai đoạn từ 1997 đến nay: Ngân hàng nông nghiệp Nghệ An được đổi tên thành Ngân hàng nông nghiệp và phát triển nông thôn Nghệ An. Đây là giai đoạn tăng tốc tạo ra những bước đột phá trong hoạt động kinh doanh để phát triển bền vững trong xu thế cạnh tranh và hội nhập.

Hiện nay NHNo&PTNT tỉnh Nghệ An có 1.059 cán bộ, hơn 55% có trình độ đại học và trên đại học; Mạng lưới hoạt động gồm 01 Hội sở chi nhánh loại 1; 19 chi nhánh loại 3 và 68 phòng giao dịch có mặt ở khắp các thị trấn, thị tứ, khu công nghiệp trong phạm vi toàn tỉnh.

Ban lãnh đạo gồm 1 Giám đốc và 04 phó Giám đốc với chức năng lãnh đạo điều hành mọi hoạt động của hệ thống NHNo & PTNT toàn tỉnh và 8 phòng chức năng, nghiệp vụ theo mô hình kéo dài chỉ đạo điều hành từ NHNo tỉnh đến các chi nhánh trực thuộc gồm: Phòng Tổ chức cán bộ và đào tạo; Phòng Kế hoạch tổng hợp; Phòng Tín Dụng; Phòng Dịch vụ và Marketing; Phòng Kế Toán - Ngân quỹ; Phòng Kiểm tra - Kiểm soát nội bộ; Phòng Điện toán và Phòng Hành chính.

CBNV sử dụng thành thạo máy vi tính và ứng dụng công nghệ tin học trong

giao dịch hàng ngày phục vụ hơn 400 ngàn khách hàng vay, hơn 200 ngàn khách hàng giao dịch tiền gửi và các dịch vụ ngân hàng khác; năm 2008 đã thực hiện hoàn chỉnh dự án hiện đại hoá công tác thanh toán nội bộ và kế toán khách hàng (chương trình IPCAS). Trở thành một chi nhánh NHTMQD hiện đại và lớn nhất, đóng góp đáng kể vào nhịp độ tăng trưởng kinh tế chung của tỉnh.

2.1.2.2. Khái quát về các TCTD khác trên địa bàn tỉnh Nghệ An

- Từ năm 2004 trở về trước, trên địa bàn tỉnh Nghệ An chỉ có 04 chi nhánh trực thuộc hệ thống các NHTMQD Việt Nam NHTMQD gồm NHCT, NHĐT và PT, NHNo&PTNT tỉnh Nghệ An và chi nhánh Quỹ TDND trực thuộc Quỹ TDNDTW, năm 2005 xuất hiện thêm NHCSXH tỉnh Nghệ An được tách ra từ hệ thống NHNo&PTNT tỉnh Nghệ An và chi nhánh NHTMCP Bắc Á.

Ngoài ra trên địa bàn còn có một số tổ chức phi tín dụng hoạt động huy động vốn (Riêng hệ thống Bưu điện có thêm dịch vụ chuyển tiền) nhưng doanh số hoạt động của các tổ chức phi tín dụng này chiếm thị phần chưa đáng kể và chưa phải là những đối thủ cạnh tranh chủ yếu của các TCTD nói chung, của NHNo&PTNT nói riêng.

- Từ năm 2006 đến nay trên địa bàn liên tiếp xuất hiện thêm nhiều chi nhánh của các NHTMCP như : Sacombank, VPbank, VIBbank, Techcombank,... Cuối năm 2008 xuất hiện thêm các chi nhánh của Ngân hàng Quân đội và ACB nâng tổng số các TCTD trên địa bàn lên 23 chi nhánh trực thuộc các NHTM, TCTD Việt Nam. Mạng lưới và tổ chức hoạt động của các chi nhánh đến thời điểm 31/12/2012 trên địa bàn như sau:

Bảng 2.1: mạng lưới các chi nhánh NHTM trên địa bàn Nghệ An

Số TT	Chi nhánh TCTD trực thuộc NHTM, TCTD Trung ương	Số chi nhánh, PGD
1	Ngân hàng Nông nghiệp và PTNT tỉnh Nghệ An	68
2	Quỹ tín dụng nhân dân	27
3	Ngân hàng Đầu Tư & Phát Triển (BIDV)	22
4	Ngân Hàng Công Thương (VietinBank)	21
5	Ngân hàng Chính sách xã hội	19
6	Ngân hàn TMCP Sài Gòn – Hà Nội (SHB)	9
7	Ngân hàng xuất nhập khẩu Việt Nam (EximBank)	8
8	Ngân hàng Việt Nam thịnh vượng (VP Bank)	7
9	Ngân hàng TMCP Ngoại thương (Vietcombank)	6
10	Ngân hàng TMCP Đại Dương (OceanBank)	5
11	Ngân hàng TMCP Bắc á (BacABank)	5
12	Ngân hàng TMCP Sài Gòn Thương Tín (Sacombank)	4
13	Ngân hàng Kỹ Thương Việt Nam (Techcombank)	4
14	Ngân hàng TMCP Phát triển nhà TP.HCM (HD Bank)	4
15	Ngân hàng TMCP Hàng Hải Việt Nam (Maritimebank)	4
16	Ngân hàng Á Châu (ACB)	4
17	Ngân hàng TMCP Đông Nam Á (SeABank)	4
18	Ngân hàng Quân đội (MB Bank)	3
19	Ngân hàng TMCP Bảo Việt (BAOVIET Bank)	3
20	Ngân hàng TMCP Sài Gòn (SCB)	2
21	Ngân hàng Quốc Tế (VIB)	1
22	Ngân hàng TMCP Đại Á (DaiABank)	1
23	Ngân hàng TMCP Đông Á (DongABank)	1
	Tổng cộng	232

(Nguồn: <http://smartfinance.vn>)

- Các chi nhánh TCTD này (trừ hệ thống NHNo&PTNT, NHCSXH và Quỹ TDND có trụ sở và mạng lưới hoạt động trên cả địa bàn thành thị và nông thôn) chủ

yếu hoạt động trên địa bàn đô thị, bên cạnh đó đang mở rộng thị trường hoạt động tại các vùng ven đô thị và một số khách hàng lớn ở địa bàn nông thôn.

- Do đặc điểm về tổ chức mạng lưới hoạt động như trên nên mức độ cạnh tranh giữa các TCTD hiện nay đã và đang diễn ra ở cả 2 khu vực, tuy nhiên mức độ cạnh tranh ở khu vực thành thị đa dạng và gay gắt hơn nhiều so với khu vực nông thôn.

2.1.3. Khái quát về hoạt động kinh doanh của NHNo&PTNT Nghệ An trong thời gian vừa qua

Trong những năm qua NHNo&PTNT Nghệ An đã từng bước vượt qua những khó khăn thách thức khẳng định được vị thế của mình trong nền kinh tế thị trường: Doanh số hoạt động kinh doanh tăng trưởng bền vững qua các năm, chủ động đa dạng hoá hoạt động kinh doanh nhằm tăng lợi nhuận, giảm thiểu rủi ro và sử dụng có hiệu quả mọi nguồn lực hiện có để tăng trưởng bền vững, tăng năng lực cạnh tranh trên thị trường.

Từ đó uy tín, vị thế, thương hiệu của Agribank Nghệ An ngày càng được nâng cao, tạo thuận lợi cho công tác thu hút vốn, cho vay, phát triển dịch vụ và đa dạng hoá hoạt động ngân hàng.

2.1.3.1. Hoạt động huy động vốn

Bảng 2.2: Kết quả huy động vốn qua các năm

(Đơn vị tính: tỷ đồng)

Chỉ tiêu	Năm 2010		Năm 2011		Năm 2012	
	Số tiền	±%	Số tiền	±%	Số tiền	±%
Số dư nguồn vốn huy động	6.881	25,0	8.259	20,0	11.752	42,3

(Nguồn : Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh năm: 2010; 2011; 2012)

Tổng nguồn vốn huy động của NHNo Nghệ An tăng trưởng khá nhanh qua các năm cả về số tuyệt đối và tốc độ tương đối. Nguồn vốn huy động tăng trưởng mạnh và đã nâng cao được tính ổn định thông qua việc tăng trưởng mạnh nguồn vốn dân cư và nguồn vốn trung dài, hạn; nâng cao được tính chủ động trong hoạt động sử dụng vốn để tăng trưởng kinh doanh bền vững.

Năm 2011, nguồn vốn huy động đạt mức tăng trưởng cao nhất so với những năm trước đó và duy trì được nhịp độ tăng trưởng ổn định ngay từ những ngày đầu năm. Tổng nguồn vốn quản lý và huy động (cả nội ngoại tệ quy đổi) đến 31/12/2011 đạt 8.259 tỷ đồng, tăng 1.377 tỷ, tốc độ tăng 20%.

Năm 2012, huy động vốn của các ngân hàng thương mại trên địa bàn đạt 44 ngàn tỷ đồng, tăng 33% trong đó Agribank đạt 11.752 tỷ đồng, chiếm 26,7% , tốc độ tăng trưởng 42,3%. Công tác huy động vốn đạt kết quả cao so với kế hoạch đề ra và so với những năm trước.

2.1.3.2. Hoạt động tín dụng

Bảng 2.3: Kết quả cho vay qua các năm

(Đơn vị: tỷ đồng)

Chỉ tiêu		Năm 2009	Năm 2010		Năm 2011		Năm 2012	
		Số tiền	Số tiền	±%	Số tiền	±%	Số tiền	±%
Tổng dư nợ		4.817	5.798	23,8	6.705	15,65	8.541	27,39
Theo loại cho vay	Ngắn hạn	3.007	3.681	20,32	4.440	22,72	5.533	24,62
	Trung, dài hạn	1.810	2.117	17,55	2.265	7,02	3.008	32,8
Theo loại tiền	VND	4.817	5.789	23,8	6.705	15,65	8.541	27,39
	USD	0	0	0	0	0	0	0

(Nguồn : Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh: 2010; 2011; 2012)

Tổng dư nợ của NHNo Nghệ An luôn tăng trưởng năm sau cao hơn năm trước: năm 2009 tổng dư nợ 4.817 tỷ, năm 2010 đạt mức 5.798 tỷ; năm 2011 đạt 6.705 tỷ, tăng 1.113 tỷ, tốc độ tăng 23,8% so với 31/12/2008; đây là mức tăng trưởng tương đối cao.

Hoạt động tín dụng của NHNo&PTNT tỉnh Nghệ An tập trung vào đồng nội tệ, nguyên nhân ở Nghệ An hoạt động xuất nhập khẩu còn kém phát triển; trong tổng dư nợ năm 2011 dư nợ trung và dài hạn chiếm 33,78%. Dư nợ xấu 50 tỷ đồng, chiếm 0,75% tổng dư nợ (KHTW giao 1%).

Cơ cấu dư nợ theo thành phần kinh tế năm 2012:

- Dư nợ DNNN: 322 tỷ, giảm 22 tỷ; chiếm tỷ trọng 3,77% (giảm 6,4%)

- Dự nợ DN ngoài QĐ và HTX: 1.347 tỷ, tăng 183 tỷ; chiếm tỷ trọng 15,7% (tăng 16%).

- Dự nợ hộ gia đình, cá nhân: 6.865 tỷ, tăng 1.668 tỷ; chiếm tỷ trọng 80,38% (tăng 32%). Trong đó cho vay tiêu dùng 1.484 tỷ, chiếm tỷ trọng 17,38% tổng dự nợ.

i. Những mặt đạt được:

Duy trì được tốc độ tăng trưởng dự nợ phù hợp với tốc độ tăng nguồn vốn huy động và chỉ tiêu kế hoạch được giao, góp phần đáp ứng nhu cầu vốn cho sự nghiệp phát triển kinh tế theo định hướng công nghiệp hoá, hiện đại hoá; tiếp tục giữ vai trò chủ đạo- chủ lực trong việc đầu tư vốn cho chương trình công nghiệp hoá, hiện đại hoá nông nghiệp, nông thôn trên địa bàn.

Có những bước xử lý tích cực đối với các khoản nợ xấu, nâng cao chất lượng tín dụng, Năm 2010 và 2012 dự nợ tăng trưởng đạt mục tiêu kế hoạch được giao, tỷ lệ nợ xấu cuối năm 2012 chỉ còn 0,49% (KHTW giao 2%). Trong năm 2012, mặc dù chịu tác động của khủng hoảng kinh tế và những khó khăn thách thức chưa từng có sau hơn 20 năm đổi mới, hoạt động kinh doanh của NHNo tỉnh Nghệ An vẫn phát triển bền vững hoàn thành toàn diện các chỉ tiêu KH được giao.

ii. Những hạn chế, tồn tại:

- Năm 2011 dự nợ tăng trưởng 15,65% chỉ đạt được 99% kế hoạch được giao. Nguyên nhân là do công tác điều hành tín dụng năm 2011 với phương châm chỉ đạo là chủ động cân đối vốn, lựa chọn khách hàng để đầu tư, ưu tiên cho nông nghiệp nông thôn, cho vay DNN&V, cho vay XKLD, khi có điều kiện thì mở rộng đầu tư các đối tượng sản xuất kinh doanh khác, hạn chế và giảm dần tỷ trọng cho vay phi sản xuất theo chỉ đạo của Ngân hàng Nhà nước.

- Dự nợ tăng trưởng không đều trong năm, những tháng đầu năm dự nợ hầu như không tăng mà chỉ tăng chủ yếu vào quý 4 hàng năm, dẫn đến tình trạng nhiều chi nhánh vẫn hoàn thành chỉ tiêu kế hoạch về số dự cuối năm nhưng tốc độ tăng trưởng dự nợ bình quân trong năm rất thấp, hạn chế khả năng sinh lời và thụ động để các TCTD khác thu hút mất khách hàng, chiếm thị phần dự nợ. Tình trạng này ngoài nguyên nhân khách quan về nhu cầu vốn theo mùa vụ, còn có nguyên nhân chủ quan

của nhiều chi nhánh trực thuộc là thụ động chờ đợi khách hàng chưa chủ động tìm kiếm khai thác khách hàng ngay từ những tháng đầu năm mà chỉ gồng mình lên “chạy nước rút” vào những tháng cuối năm.

Bảng 2.4: Tỷ lệ nợ xấu, trích lập dự phòng và xử lý nợ rủi ro

Chỉ tiêu	Năm 2010	Năm 2011	Năm 2012
Tỷ lệ nợ xấu	0,57%	0,75%	0,49%
Trích lập dự phòng	52 tỷ	68 tỷ	60 tỷ
Xử lý nợ rủi ro	35,5 tỷ	44 tỷ	38,7 tỷ
Số tiền thu hồi từ các khoản nợ đã xử lý rủi ro	34 tỷ	15 tỷ	48 tỷ

(Nguồn: Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh 2010; 2011; 2012)

Số liệu trên cho thấy tỷ lệ nợ xấu năm 2010 là 0,57%, năm 2011 tăng lên 0,75, năm 2012 giảm xuống 0,49% nguyên nhân chủ yếu do ảnh hưởng tiêu cực của suy thoái kinh tế dẫn đến có một bộ phận khách hàng không trả nợ đúng hạn, nhưng vẫn thấp hơn nhiều tỷ lệ nợ xấu cho phép (3%).

Chỉ tiêu trích lập dự phòng và xử lý nợ rủi ro thường đồng biến với tỷ lệ nợ xấu, riêng năm 2012 số tiền trích lập dự phòng giảm so với năm 2011 do chủ trương của NHNo&PTNT Việt Nam không trích lập dự phòng chung.

Điều đáng chú ý ở đây là số tiền thu hồi từ các khoản nợ đã xử lý rủi ro tăng mạnh, năm 2011 số tiền thu hồi là 15 tỷ thì năm 2012 tăng lên 48 tỷ (tương đương với 210%) Đây là mặt tích cực mà NHNo Nghệ An đã đạt được trong những năm vừa qua để tăng năng lực tài chính.

2.1.3.3. Hoạt động thanh toán quốc tế

Bảng 2.5. Hoạt động kinh doanh ngoại tệ và TTQT

(Đơn vị: triệu USD)

Chỉ tiêu	Năm 2009	Năm 2010		Năm 2011		Năm 2012	
		Số tiền	±%	Số tiền	±%	Số tiền	±%
Thanh toán XNK	10	12,6	26	17,6	39,7	19,8	12,6
Thanh toán kiều hối	72	58	(19,4)	81,4	40,3	93,8	15,2
Mua bán ngoại tệ	50,2	53,6	6,8	93,2	73,9	181,7	94,85

(Nguồn: Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh 2010; 2011; 2012)

i. Những mặt đã làm được:

Hoạt động kinh doanh ngoại tệ và TTQT trong những năm vừa qua có tốc độ tăng trưởng nhanh trên tất cả các lĩnh vực: Thanh toán xuất nhập khẩu, thanh toán kiều hối, mua bán ngoại tệ và hiệu quả kinh doanh:

- Tốc độ tăng trưởng doanh số thanh toán XNK bình quân đạt 26,1%/năm, số tiền thanh toán qua Agribank Nghệ An năm 2012 gần 2 lần năm 2009.

- Tốc độ tăng trưởng doanh số thanh toán kiều hối không đều, năm 2010 âm 19,4% giảm so với năm 2009 gần 14 triệu USD nhưng năm 2011 và 2012 thì tăng khá nhanh. Năm 2012 lượng thanh toán kiều hối qua Agribank Nghệ An tăng gần gấp 2 lần năm 2010.

- Tốc độ tăng trưởng doanh số mua bán ngoại tệ bình quân đạt 28,8%/năm, số tiền năm 2010 gần 2 lần năm 2009.

ii. Những hạn chế, tồn tại:

- Hoạt động thanh toán quốc tế chủ yếu mới chỉ được thực hiện tại hội sở chính, các chi nhánh trực thuộc mới chỉ thực hiện được dịch vụ chi trả kiều hối qua hệ thống chuyển tiền nhanh W.U., chưa khai thác được lợi thế về mạng lưới hoạt động của NHNo.

- Khách hàng của NHNo&PTNT chủ yếu là các DNVVN đa số không ký được đơn hàng xuất khẩu trực tiếp, buộc phải xuất uỷ thác làm giảm đáng kể đến doanh số thanh toán qua hệ thống NHNo&PTNT Nghệ An.

2.1.3.4. Hoạt động dịch vụ

i. Những mặt đã làm được:

Năm 2010 hoạt động kinh doanh chứng khoán đã có 1.235 khách hàng mở tài khoản giao dịch, tăng thêm 422 khách hàng so với đầu năm, với doanh số hoạt động mua bán chứng khoán 532 tỷ, tăng 121 tỷ so năm 2009. Các nghiệp vụ cho vay cầm cố chứng khoán và ứng trước đạt doanh số 378 tỷ đồng, góp phần tăng thi dịch vụ.

Dịch vụ thẻ và đại lý bảo hiểm: Chủ động triển khai đầy đủ các dịch vụ sản phẩm mới, tăng trưởng cả quy mô và chất lượng. Trong năm đã phát hành được 68.993 thẻ các loại, đưa tổng số thẻ đạt 120.557 thẻ, tốc độ tăng trưởng 73%; thu hút được 156 đơn vị trả lương qua tài khoản thẻ, nâng số đơn vị trả lương qua tài khoản thẻ lên 275 đơn vị, số dư bình quân cuối kỳ đạt 117 tỷ đồng, góp phần thực hiện tốt chỉ thi 20 của Thủ tướng Chính phủ. Triển khai tốt các sản phẩm Mobile Banking và đại lý bảo hiểm ABIC. Đưa tổng số khách hàng sử dụng Mobile Banking lên 24.852 khách hàng; doanh thu bảo hiểm ABIC đạt 6.496 triệu đồng, đạt 106% kế hoạch. Các đơn vị thực hiện tốt: Nghi Lộc, Đô Lương, Tân Kỳ, Thái Hòa,...

Năm 2011 hoạt động kinh doanh chứng khoán đã có 1.452 khách hàng mở tài khoản giao dịch, tăng thêm 217 khách hàng so với đầu năm, doanh số hoạt động mua bán chứng khoán 246 tỷ, giảm 286 tỷ so với năm 2010. Các nghiệp vụ cho vay cầm cố chứng khoán và ứng trước đạt doanh số 199 tỷ đồng. Hoạt động chứng khoán đã góp phần tăng dịch vụ.

Dịch vụ thẻ và đại lý bảo hiểm: chủ động triển khai đầy đủ các dịch vụ sản phẩm mới, tăng trưởng cả quy mô và chất lượng, đã phát hành thêm được 42.840 thẻ các loại đưa tổng số thẻ cuối năm 2011 đạt 163.407 thẻ, tốc độ tăng trưởng 35%; thu hút được 106 đơn vị trả lương qua thẻ, nâng tổng số lên 381 đơn vị. Triển khai tốt các

sản phẩm Mobile Banking và đại lý bảo hiểm ABIC, doanh số khách hàng sử dụng Mobile Banking 39.411 khách hàng; doanh thu bảo hiểm ABIC đạt 9 tỷ tăng 40% so với năm 2010.

Năm 2012 hoạt động kinh doanh chứng khoán đã có 1.580 khách hàng mở tài khoản giao dịch, tăng thêm 124 khách hàng so với đầu năm với doanh số hoạt động mua bán đạt 391 tỷ, tăng 145 tỷ so với đầu năm 2011. Các nghiệp vụ cho vay cầm cố chứng khoán và ứng trước đạt 192 tỷ đồng. Hoạt động chứng khoán đã góp phần tăng thu dịch vụ 442 triệu đồng.

Dịch vụ thẻ và đại lý bảo hiểm: Chủ động triển khai đầy đủ các dịch vụ sản phẩm mới, tăng trưởng cả quy mô và chất lượng, đã phát hành thêm được 43.561 thẻ các loại, đưa tổng số thẻ cuối năm 2012 đạt 206.968 thẻ, tốc độ tăng trưởng 27%; thu hút được 79 đơn vị trả lương qua thẻ, nâng số đơn vị trả lương qua tài khoản thẻ lên 460 đơn vị. Đưa tổng số khách hàng sử dụng Mobile Banking lên 53.032 khách hàng, tăng 35%; doanh thu bảo hiểm ABIC đạt 13 tỷ đồng, tăng 48%. Triển khai dịch vụ bán vé máy bay cho Việt Nam Airline.

ii. Những hạn chế, tồn tại:

- Hoạt động dịch vụ tuy có mức và tốc độ tăng trưởng nhanh, mở rộng được thị trường, thị phần và khách hàng nhưng phát triển chưa đồng đều giữa các chi nhánh, phòng giao dịch trực thuộc trong toàn chi nhánh; nhiều chi nhánh, phòng giao dịch trực thuộc hoạt động trên địa bàn nông thôn chậm tiếp cận trong việc triển khai các sản phẩm dịch vụ mới như dịch vụ bảo lãnh, dịch vụ thẻ, trả lương qua tài khoản hay dịch vụ bảo hiểm khai thác bảo hiểm NHNo Việt Nam (ABIC), dịch vụ Mobilebanking...

- Chưa khai thác có hiệu quả dịch vụ thanh toán thẻ qua hệ thống EDC/POS, dịch vụ trả lương qua tài khoản theo Chỉ thị 20/2007/CT-TTg của Thủ tướng Chính phủ... Chưa phát huy được lợi thế về mạng lưới giao dịch rộng khắp và biên chế đông của hệ thống NHNo...

2.1.3.5. Kết quả hoạt động kinh doanh của NHNo Nghệ An

Bảng 2.6: Kết quả hoạt động kinh doanh qua các năm

(Đơn vị: Tỷ đồng)

Chỉ tiêu	Năm 2010	Năm 2011	Năm 2012
Tổng thu nhập	1.201	1.472	1.621
Tổng chi phí	1023	1.253	1.306
Lợi nhuận trước thuế	178	219	315
ROA	1,90%	1,95%	2,27%
ROE	19,1%	20,2%	21%

(Nguồn: Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh 2010; 2011; 2012)

Qua số liệu trên cho thấy, lợi nhuận trước thuế luôn tăng trưởng qua các năm, tốc độ bình quân 3 năm qua tăng 25%/năm; mặc dù tốc độ tăng chi phí hoạt động kinh doanh hàng năm tương đối lớn (bình quân 30%/năm) do lãi suất huy động đầu vào tăng cao, chênh lệch lãi suất hai đầu ngày càng thu hẹp để cạnh tranh thu hút khách hàng. Tốc độ tăng lãi suất năm sau cao hơn năm trước và luôn lớn hơn tốc độ lạm phát chung của nền kinh tế trên địa bàn.

Các chỉ tiêu đo lường hiệu quả hoạt động kinh doanh của Agribank Nghệ An là ROA và ROE luôn ở mức rất cao so với mức trung bình của các TCTD khác trên địa bàn. Cụ thể ROA và ROE của Agribank Nghệ An tương ứng là 1,32% và 21% trong khi đó mức trung bình là 1,17% và 15%.

2.1.4 Đánh giá năng lực cạnh tranh của Agribank bằng mô hình SWOT

2.1.4.1 Điểm mạnh

- Mạng lưới rộng khắp, với 68 chi nhánh và phòng giao dịch, đây được xem là điểm mạnh nhất của Agribank Nghệ An so với các TCTD khác trên địa bàn tỉnh Nghệ An. Với mạng lưới trải dài từ thành thị đến nông thôn, từ miền núi xa xôi đến đồng bằng đã giúp cho Agribank có những lợi thế riêng như: Thị phần ổn định; số lượng khách hàng dồi dào. Bên cạnh đó, nó còn tạo điều kiện thuận lợi cho

Agribank dễ dàng phát triển mạnh thị trường bán lẻ.

- Thương hiệu được xem là điểm mạnh thứ 2 mà Agribank Nghệ An có được so với các TCTD khác tỉnh. Ngày nay, thương hiệu được xem như là một trong những công cụ quan trọng trong việc thiết lập quan hệ, tạo dựng niềm tin đối với khách hàng trong và ngoài nước.

- Có sự hỗ trợ của Chính phủ và quỹ hỗ trợ phát triển của các tổ chức quốc tế như: ODA, AFD, ADB tài trợ cho những dự án phát triển nông nghiệp nông thôn, công nghiệp hóa ngành nông - lâm - ngư nghiệp.

2.1.4.2 Điểm yếu

- Chịu sự chi phối nhiều từ phía Chính phủ, hoạt động hoàn toàn không vì mục đích thương mại.

- Cơ chế quản lý hiện tại chưa được phù hợp với tình hình hiện tại, vẫn còn tư tưởng của cơ chế xin - cho.

- Sản phẩm chưa đa dạng, còn nghèo nàn về sản phẩm, chất lượng dịch vụ chưa được quan tâm đúng mức, chưa đáp ứng được nhu cầu thực tế của người tiêu dùng.

- Năng lực tài chính còn yếu so với chuẩn mực quốc tế .

- Ngành nghề mà Agribank đầu tư chủ yếu là lĩnh vực nông - lâm - ngư nghiệp, đây là thị trường chịu nhiều tác động của yếu tố tự nhiên (thiên tai, hạn hán, lũ lụt) nên rủi ro thất thoát là rất lớn. Bên cạnh đó, doanh số cho trong lĩnh vực này nhỏ, nhưng số lượng khách hàng lại rất lớn nên khó theo dõi, quản lý nên tốn kém nhiều chi phí quản lý và đầu tư.

- Trình độ công nghệ, kinh nghiệm, kỹ năng quản lý kinh doanh còn giới hạn, đội ngũ cán bộ chưa đồng đều.

- Công tác quản trị rủi ro còn thấp, chưa có khả năng dự đoán và dự báo rủi ro.

- Cơ sở hạ tầng chưa đồng bộ (do sự rộng khắp của mạng lưới chi nhánh và phòng giao dịch) nên rất khó cho quá trình cải tiến và đầu tư công nghệ cao.

2.1.4.3 Cơ hội

- Tốc độ phát triển kinh tế được dự đoán là khả quan trong tương lai.
- Cơ hội mở rộng thị trường từ việc Việt Nam trở thành thành viên của WTO nên việc tiếp cận công nghệ, kinh nghiệm quản lý từ các ngân hàng nước ngoài rất cao.
- Tầm nhận thức của người dân đã dần cao, nhu cầu về chất lượng và việc sử dụng các tiện ích của ngân hàng càng lớn, nên cơ hội phát triển các sản phẩm mang tính công nghệ là có triển vọng.

2.1.4.4 Thách thức

- Sự gia tăng của đối thủ cạnh tranh trong tương lai với công nghệ hiện đại, năng lực tài chính lớn mạnh, trình độ quản lý chuyên nghiệp từ nước ngoài đổ vào Việt Nam.
- Áp lực cạnh tranh từ các TCTD, TCTD phi ngân hàng và quỹ đầu tư ngày càng gia tăng, đặc biệt là sự lớn mạnh từ các NHTMCP, liên doanh, nước ngoài hiện ngày càng lớn mạnh về mạng lưới, qui mô, năng lực tài chính...
- Rủi ro thị trường gia tăng cùng với việc tự do hóa thị trường tài chính; lãi suất, tỷ giá và cán cân vốn được tự do hóa, khả năng chịu ảnh hưởng từ những cuộc khủng hoảng tài chính ở các nước trên thế giới và khu vực sẽ gia tăng.
- Nền kinh tế đang trong giai đoạn phát triển và hội nhập, chưa thật sự bền vững và dễ dàng bị đảo vỡ khi có những biến động.
- Công tác quản lý vĩ mô đang trong giai đoạn hoàn thiện để phát triển, nên hệ thống chính sách, pháp luật cũng chưa nhất quán, dễ gây tác động đến nền kinh tế vốn đang còn non yếu.
- Nguồn nhân lực dễ dàng bị lôi kéo bởi các đối thủ khác.

2.1.5. Thực trạng năng lực cạnh tranh của NHNo Nghệ An

2.1.5.1. Nhóm chỉ tiêu về hiệu quả kinh doanh

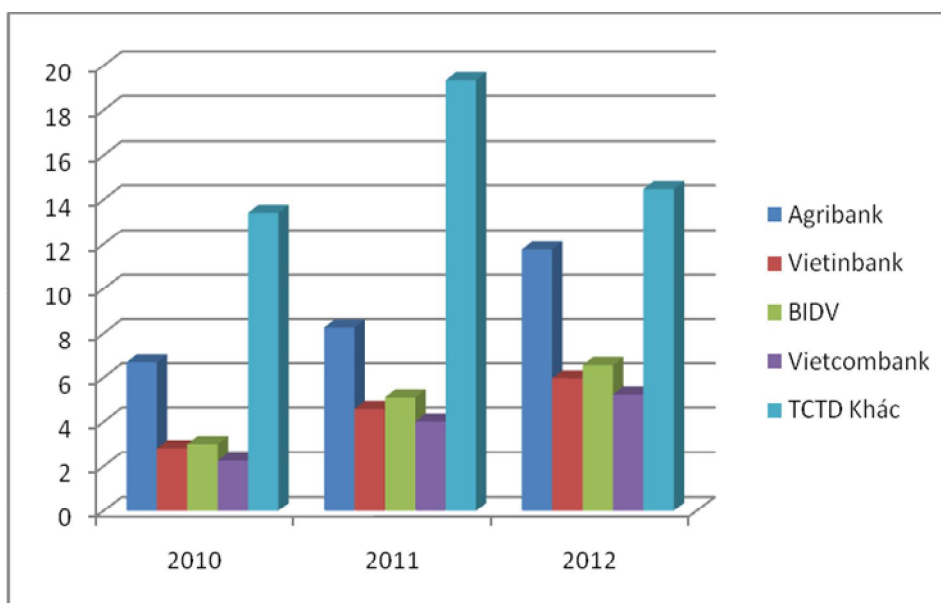
a) Khả năng huy động vốn:

Bảng 2.7. Thị phần nguồn vốn huy động (Không tính tiền gửi kho bạc, BHXH, tiền gửi các TCTD khác) đến 31/12/2012)

(Đơn vị: tỷ đồng)

TT	Tên TCTD	31-12-10		31-12-11		31-12-12		Tăng trưởng		± Thị phần (%)		
		Số dư	TP (%)	Số dư	TP (%)	Số dư	TP (%)	2012 so 2010		2011/2010	2012/2011	2012/2010
								(+)(-)	(%)			
I	Toàn tỉnh	28.17	100	33.04	100	43.98	100	15.81	0.56	0	0	0
1	Agribank	6.681	23.72	8.259	25.00	11.752	26.72	5.071	0.76	1.28	1.72	3.01
2	Vietinbank	2.817	10.00	4.567	13.82	5.962	13.56	3.145	1.12	3.82	-0.27	3.56
3	BIDV	3.012	10.69	5.125	15.51	6.552	14.90	3.54	1.18	4.82	-0.61	4.21
4	Vietcombank	2.245	7.97	4.015	12.15	5.247	11.93	3.002	1.34	4.18	-0.22	3.96
5	TCTD Khác	13.415	47.62	19.329	58.51	14.464	32.89	1.049	0.08	10.9	-25.6	-14.7

(Nguồn: Báo cáo tổng hợp của NHNN Việt Nam chi nhánh Nghệ An)



Biểu 2.1: Thị phần nguồn vốn huy động

*** Đánh giá chỉ tiêu năng lực cạnh tranh về khả năng huy động vốn:**

NHNo Nghệ An thường xuyên hoàn thành chỉ tiêu kế hoạch huy động vốn hàng năm, tăng trưởng 42,3% và thị phần nguồn vốn 26,72% (11.752/43.977) thị phần tăng 2,72% so với năm 2010,

i. Khả năng huy động vốn nói chung:

- Tổng nguồn vốn huy động của NHNo&PTNT tỉnh Nghệ An trong 3 năm (2010 – 2012) có tốc độ tăng 42,3%, số dư tuyệt đối tăng 1.661 tỷ chiếm 39,5% tổng mức tăng của các TCTD trên địa bàn, thị phần huy động vốn đến 31/12/2012 chiếm 26,72% tổng thị phần tăng 2% so với 31/12/2010. Trong khi, Vietinbank cũng tăng 3,56%, chiếm 13,56% thị phần; NHĐT tăng 4,21%, chiếm 14,9% thị phần;

So với mức độ tăng thị phần của các của các đối thủ cạnh tranh chủ yếu: Vietinbank, BIDV có mức tăng thị phần lớn hơn. Điều này cho thấy khả năng huy động vốn của NHNo Nghệ An đã có dấu hiệu suy giảm trong 3 năm qua.

ii: Khả năng huy động vốn dân cư:

Nguồn tiền gửi tiết kiệm và giấy tờ có giá (thường gọi là nguồn vốn dân cư) chiếm tỷ trọng chủ yếu trong tổng nguồn vốn huy động của NHNo&PTNT tỉnh Nghệ An (31/12/2010 chiếm 80%, 31/12/2011: 87%, 31/12/2009: 87%) và có tốc độ tăng trưởng khá, cao hơn tốc độ tăng trưởng tổng nguồn vốn huy động tạo nên tính ổn định của nguồn vốn huy động để chi nhánh chủ động kinh doanh.

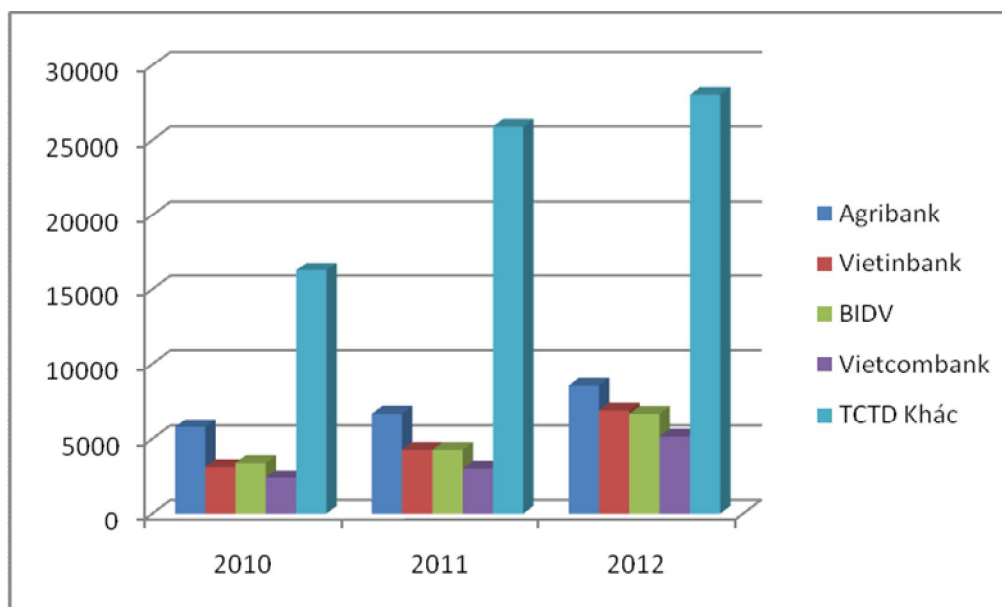
b) Chỉ tiêu về hoạt động tín dụng

Bảng 2.8. Thị phần dư nợ đến 31/12/2012

(Đơn vị: tỷ đồng)

T T	Tên TCTD	31-12-10		31-12-11		31-12-12		Tăng trưởng		± Thị phần (%)		
		Số dư	TP	Số dư	TP	Số dư	TP	2012 so 2010		2011/ 2010	2012/ 2011	2012/ 2010
			(%)		(%)		(%)	(+)(-)	(%)			
I	Toàn tỉnh	31005	100	37458	100	55344	100	24339	78.50	0	0	0
1	Agribank	5798	18.70	6705	17.90	8541	15.43	2743	47.31	-0.80	-2.47	-3.27
2	Vietinbank	3132	10.10	4,270	11.40	6,918	12.50	3786	120.92	1.30	1.10	2.40
3	BIDV	3,411	11.00	4,270	11.40	6,697	12.10	3286	96.34	0.40	0.70	1.10
4	VCB	2,387	7.70	3,034	8.10	5,158	9.32	2771	116.05	0.40	1.22	1.62
9	TCTD Khác	16277	52.50	25884	69.10	28030	50.65	11753	72.20	16.60	-18.45	-1.85

(Nguồn: Báo cáo tổng hợp của NHNN Việt Nam chi nhánh Nghệ An)



Biểu 2.2: Thị phần dư nợ đến 31/12/2012 trên địa bàn toàn tỉnh

**** Đánh giá chỉ tiêu năng lực cạnh tranh về khả năng cho vay***

i. Khả năng cạnh tranh về cho vay trên địa bàn toàn tỉnh

- Tổng dư nợ cho vay của NHNo&PTNT tỉnh Nghệ An trong 3 năm (2010 – 2012) có tốc độ tăng 47,31% chỉ bằng 60% tốc độ tăng bình quân chung, số dư tuyệt đối tăng 2.743 tỷ bằng 11,27% tổng mức tăng của các TCTD trên địa bàn, thị phần dư nợ đến 31/12/2012 chiếm 15,43% tổng thị phần của các TCTD giảm 3,27% so với 31/12/2010. Trong khi, Vietinbank tăng 2,4%, chiếm 12,5% thị phần; BIDV tăng 1,1%, chiếm 12,1% thị phần; Vietcombank (VCB) tăng 1,62%, chiếm 9,32% thị phần; các TCTD giảm thị phần dư nợ 1,85%, Nhưng vẫn chiếm thị phần rất lớn 50,65%. Tuy nhiên, sự suy giảm thị phần dư nợ của NHNo tỉnh Nghệ An còn có những nguyên nhân khác:

+ Thứ nhất: Do các NHCP trong những năm qua đã tranh thủ tăng trưởng tín dụng “nóng” để thu lợi nhuận trong ngắn hạn, bất chấp sự khả năng rủi ro về khả năng thanh khoản.

+ Thứ hai: Do những năm gần đây, NHCSXH được Chính phủ ưu tiên hỗ trợ nhiều chương trình cho vay ưu đãi nhằm bảo đảm an sinh xã hội, không ngừng mở

rộng mức và diện cho vay với lãi suất thấp tăng trưởng dư nợ với tốc độ bình quân hơn 50%/năm, đã khiến cho một bộ phận nông dân trước đây vay NHNo quay sang vay NHCSXH làm giảm bớt áp lực về nhu cầu vay vốn.

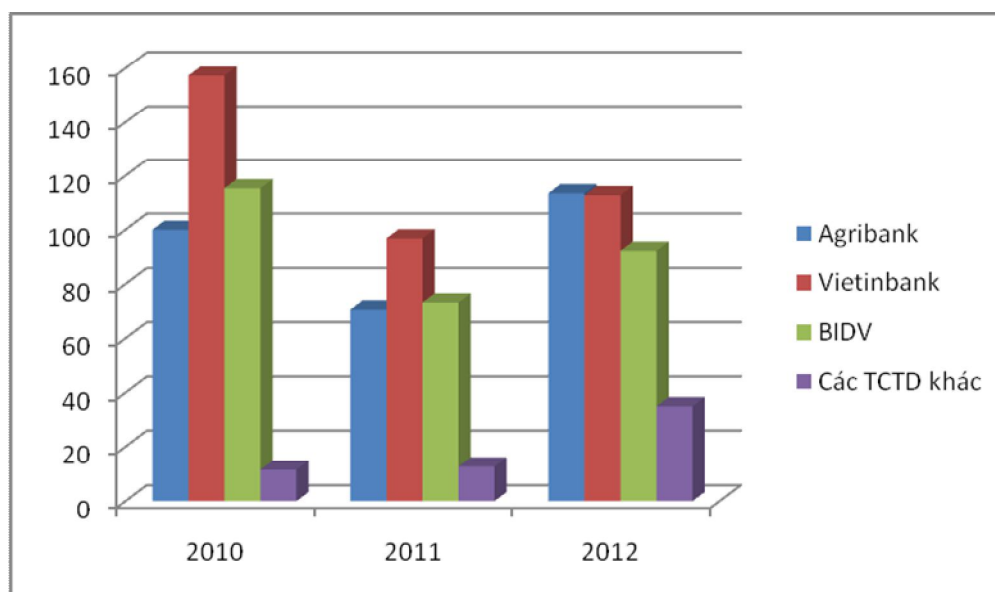
+ Thứ ba: Do các chi nhánh Vietinbank có một bộ phận dư nợ tín dụng cho vay hợp vốn ra ngoài địa bàn tỉnh, thực chất bộ phận dư nợ này không cấu thành tổng thị

c) Chỉ tiêu về hoạt động thanh toán quốc tế

Bảng 2.9: Thị phần hoạt động thanh toán quốc tế tính đến 31/12/2012

(Đơn vị: triệu USD)

TT	Tên TCTD	31-12-10		31-12-11		31-12-12		Tăng trưởng		± Thị phần(%)		
		Số dư	TP	Số dư	TP	Số dư	TP	2012 so 2010	2011/2010	2012/2010	2012/2011	
			(%)		(%)		(%)	(+)(-)	%	2010	2011	2010
1	Agribank	100	26	70.7	28	113.6	32	14	13.6	1.9	4.2	6.1
2	Vietinbank	157	41	96.9	38	113	32	-44	-28.2	-2.7	-6.3	-9
3	BIDV	115	30	73.3	29	92	26	-23	-19.9	-1.1	-2.8	-3.9
4	Các TCTD khác	12	3	12.7	5	35	9.9	23	203.6	2	4.9	6.9
	Toàn tỉnh	385	100	254	100	354	100	-31	-8.0	0	0	0



(Nguồn: Báo cáo tổng hợp của NHNN Việt Nam chi nhánh Nghệ An)

Biểu 2.3: Chỉ tiêu về hoạt động thanh toán quốc tế

Khả năng về hoạt động TTQT của NHNo&PTNT Nghệ An ngày càng được cải thiện: Doanh số TTQT có mức và tốc độ tăng trưởng tới 13,6%, doanh số 2010 tăng 14 triệu USD so với năm 2010, cao hơn các TCTD khác trên địa bàn, thị phần hoạt động ngày càng được mở rộng. Thị phần TTQT của Agribank Nghệ An tăng 6,1%, chiếm 32,1% tổng thị phần thay thế vị trí số 1 của Vietinbank (giảm 9% chỉ còn chiếm 31,9% thị phần), trong khi BIDV giảm 3,9% chiếm 26,1% tổng thị phần TTQT của các TCTD trên địa bàn.

2.1.5.2. Nhóm chỉ tiêu về tiềm lực tài chính

a) **Vốn tự có, mức độ an toàn và khả năng chống đỡ rủi ro:**

Các chỉ tiêu này không thể đánh giá ở góc độ một chi nhánh thành viên mà phải đánh giá trên mức độ các hệ thống NHTM và TCTD trung ương.

b) **Chất lượng tài sản Có:**

- Tổng nợ xấu đến 31/12/2012 là 41,5 tỷ, tỷ lệ nợ xấu chiếm 0,49% tổng dư nợ đây là một tỷ lệ an toàn ngay trong thời kỳ lạm phát, suy thoái kinh tế. Tỷ lệ nợ xấu từ năm 2000 đến nay thường xuyên thấp dưới mức an toàn cho phép (3%) và thấp hơn tỷ lệ nợ xấu chung của các TCTD trên địa bàn.

Bảng 2.10: Tỷ lệ nợ xấu của NHNo Nghệ An so với các TCTD khác

(Đơn vị: tỷ đồng)

Số thứ tự	Tên TCTD	31/12/2010			31/12/2011			31/12/2012		
		Tổng dư nợ	Nợ xấu	Tỷ lệ (%)	Tổng dư nợ	Nợ xấu	Tỷ lệ (%)	Tổng dư nợ	Nợ xấu	Tỷ lệ (%)
1	Agribank	5.798	33	0,57	6.705	50,3	0,75	8.541	41,9	0,49
2	Vietinbank	3.132	18,5	0,59	4.270	28,6	0,67	6.918	102	1,47
3	Vietcombank	2.387	45,4	1,9	3034	61,6	2,03	5.158	117	2,26

(Nguồn: Báo cáo tổng hợp của NHNN Việt Nam chi nhánh Nghệ An)

c) **Khả năng sinh lợi:** Nếu chỉ đánh giá khả năng sinh lời của một chi nhánh thành viên sẽ rất phiến diện do các chi nhánh NHTM, TCTD không thực hiện hạch toán kinh doanh đầy đủ mà kết quả kinh doanh cuối cùng đều tập trung về các định chế TCTD trung ương; ngoài ra các chỉ tiêu như tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu cũng chỉ có thể thực hiện được ở các định chế TCTD trung ương.

Vì vậy trong phạm vi của luận văn này chỉ đánh giá khả năng sinh lợi của NHNo Nghệ An qua một số chỉ tiêu như tốc độ tăng trưởng lợi nhuận, tỷ suất lợi nhuận trên tổng chi phí, tỷ suất sinh lời trên tổng tài sản Có từ 2010 đến 2012 theo bảng so sánh sau:

Bảng 2.11: Kết quả kinh doanh qua các năm

(Đơn vị: tỷ đồng)

TT	Chỉ tiêu	Năm 2010		Năm 2011		Năm 2012		Tăng, giảm		
		Số tiền	± %	Số tiền	± %	Số tiền	± %	11/10	12/11	12/10
1	Lợi nhuận trước thuế	178	18,2	219	23	315	43,8	41	96	137
2	Tổng chi phí	1023	23,2	1253	22,5	1406	12,8	230	153	383
3	Tỷ suất/ tổng chi phí (%)		17,4		17,5		24,1	0,1	6,6	6,7
4	Tổng tài sản có	9354	18	11250	20,3	13863	23,2	1896	2613	4509
5	Tỷ suất/Tổng TSC (ROA)	1,90		1,95		2,27		0,05	0,32	0,37

(Nguồn: Báo cáo hoạt động kinh doanh qua các năm 2010, 2011, 2012)

- Do tốc độ tăng chi phí rất cao so với tốc độ tăng tổng thu nhập dẫn đến tỷ suất lợi nhuận trên tổng chi phí giảm qua các năm, nhưng tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản Có và chỉ tiêu tốc độ lợi nhuận trước thuế luôn tăng trưởng tăng lên hàng năm phản ánh chất lượng sinh lời của NHNo Nghệ An trong môi trường cạnh tranh gay gắt và suy thoái kinh tế vẫn đang được cải thiện ngày một tốt hơn.

d) Khả năng đổi mới tài sản, công nghệ:

Mặc dù có những khó khăn thách thức lớn hơn nhiều so với các TCTD khác do có mạng lưới hoạt động rộng khắp trên tất cả các vùng miền trong tỉnh; lực lượng biên chế đông, chiếm hơn 50% tổng số nhân viên của các TCTD trên địa bàn, tuổi đời bình quân cao hơn các TCTD khác, đa số được đào tạo từ thời bao cấp khả năng tiếp cận công nghệ mới hạn chế. Nhưng trong những năm qua, NHNo Nghệ An lại là đơn vị có khả năng đổi mới tài sản và công nghệ khá nhanh so với các TCTD trên địa bàn.

- Cùng với tiến độ không ngừng nâng cấp các trụ sở văn phòng giao dịch, tốc độ trang bị và đổi mới máy móc thiết bị, công nghệ và các tài sản phục vụ kinh

doanh đã được quan tâm chú trọng tạo niềm tin bền vững đối với khách hàng giao dịch với hệ thống NHNo Nghệ An.

- Tuy nhiên, xét về khả năng tiếp cận và đổi mới tài sản, công nghệ thì do mạng lưới rộng, biên chế đông NHNo, tuổi đời bình quân cao vẫn có nhiều thách thức hơn so với các TCTD khác; bằng chứng cụ thể là nhiều TCTD trên địa bàn đã thực hiện chương trình chuyển đổi từ giao dịch trên FOXPRO sang chương trình giao dịch IPCAS trước NHNo.

e) Khả năng về chất lượng sản phẩm, dịch vụ của NHNo:

- Lợi thế đầu tiên là tính ưu việt về mạng lưới, biên chế và kinh nghiệm của đội ngũ nhân viên Agribank Nghệ An so với các TCTD khác.

Ngoài ra, Agribank Nghệ An còn tổ chức gần 6.000 điểm đặt sổ đăng ký nhu cầu vay vốn ở hầu hết các thôn, bản; thành lập hàng trăm tổ cho vay và thu nợ lưu động; phối hợp với các tổ chức đoàn thể chính trị-xã hội thành lập hơn 8.000 tổ vay vốn tiết kiệm hơn 1 triệu ngày công lao động mỗi năm do nông dân không phải đến NHNo để vay-trả, gửi-rút và thực hiện các giao dịch khác...tạo mọi điều kiện thuận lợi để đáp ứng tốt nhất quan hệ giao dịch giữa ngân hàng với khách hàng.

Với những lợi thế này, NHNo Nghệ An có khả năng cung cấp một cách kịp thời nhiều sản phẩm, dịch vụ ở mọi nơi, mọi lúc đến mọi đối tượng khách hàng.

- Tiếp theo là mức độ thân thiện, gần gũi, gần bó, thấu hiểu tập quán, thói quen và nhu cầu về sản phẩm, dịch vụ của khách hàng của Agribank Nghệ An so với các TCTD khác. Từ đó, các nhân viên Agribank tiến hành điều tra, khảo sát nắm bắt tìm hiểu, kiểm nghiệm về nhu cầu, thị hiếu của khách hàng đối với các sản phẩm, dịch vụ của mình, của các đối thủ cạnh tranh để điều chỉnh kịp thời về nội dung, chất lượng, tính thuận tiện, mức độ an toàn và mức phí cung cấp các sản phẩm, dịch vụ.

- Tốc độ đa dạng hoá sản phẩm, dịch vụ cùng với việc không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ đã khiến cho khả năng cung cấp và chất lượng sản phẩm, dịch vụ của Agribank Nghệ An có bước phát triển tích cực ngang tầm với các NHTM phát triển nhất.

Do những lợi thế về mạng lưới, biên chế và phương pháp tổ chức hoạt động mà các sản phẩm, dịch vụ của Agribank Nghệ An ngày càng được đông đảo khách hàng chấp nhận sử dụng nhiều hơn.

- Tuy nhiên, những khó khăn từ khả năng tiếp cận công nghệ của một bộ phận nhân viên có tuổi đời cao, địa bàn hoạt động rộng, manh mún, giao thông đi lại khó khăn, cơ sở hạ tầng thấp kém và trình độ dân sinh, dân trí chậm phát triển...là những thách thức hạn chế khả năng cung cấp chất lượng sản phẩm, dịch vụ của Agribank Nghệ An so với các TCTD khác.

g) Chất lượng nguồn nhân lực:

** Những khó khăn thách thức:*

- Biên chế đông, chất lượng nguồn nhân lực thấp đa số được đào tạo từ thời bao cấp, thiếu cơ bản khả năng tiếp cận công nghệ mới hạn chế; số cán bộ trẻ được đào tạo cơ bản mới được tuyển dụng thay thế không nhiều do hạn chế về chỉ tiêu định biên; cũng do biên chế đông nên công tác đào tạo và đào tạo lại, công tác tiếp cận công nghệ hiện đại hạn chế.

- Chất lượng nguồn nhân lực đầu vào hạn chế: Do cơ chế của một chi nhánh NHTM quốc doanh trực thuộc: vừa phải thực hiện việc tuyển dụng lao động theo chính sách thay thế, xét tuyển (phi thị trường) có tính đến những yếu tố ưu tiên; mặt khác việc tuyển dụng theo phương thức thi tuyển rất hạn chế về chỉ tiêu do Agribank phân bổ hàng năm đã ảnh hưởng đáng kể đến chất lượng nguồn nhân lực tuyển dụng đầu vào, làm chậm tiến độ nâng cao chất lượng nguồn nhân lực để đáp ứng yêu cầu cạnh tranh và hội nhập.

- Với đặc thù hoạt động trên địa bàn rộng, môi trường hoạt động khó khăn (trên 80% là địa bàn nông nghiệp, nông thôn), đối tượng khách hàng chủ yếu là hộ nông dân món vay manh mún nhỏ lẻ dẫn đến sức ép công việc lớn; mặt khác cơ chế đãi ngộ, cơ hội thăng tiến so với nhiều NHCP hạn chế, thụ động, kém linh hoạt...đã trở thành một trong những động lực thôi thúc một bộ phận nhân viên có năng lực tìm kiếm cơ hội tốt hơn từ những NHCP khác hoặc tìm đến các chi nhánh Agribank

khác có môi trường hoạt động tốt hơn, gây nên hiện tượng chảy máu nguồn nhân lực, chảy máu chất xám...

*** Những lợi thế:**

- Lợi thế về chất lượng nguồn nhân lực lớn nhất của Agribank Nghệ An so với các TCTD khác là kinh nghiệm của đội ngũ nhân viên đã tác nghiệp bình quân 15 – 20 năm trên lĩnh vực hoạt động kinh doanh tiền tệ-tín dụng-ngân hàng.

- Ngoại trừ một bộ phận nhân viên trẻ có động cơ tìm kiếm cơ hội từ các TCTD khác; đa số nhân viên đã gắn bó máu thịt với Agribank qua mỗi chặng đường thăng trầm, biến động và con em họ được đào tạo cơ bản, có năng lực vẫn trung thành với Agribank.

- Những giải pháp nhằm không ngừng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Agribank Nghệ An đã bắt đầu có hiệu quả: Việc vận động những nhân viên cao tuổi năng lực, khả năng tiếp cận công nghệ hạn chế về hưu trước tuổi với nhiều chế độ ưu đãi và thay thế bằng con em họ được đào tạo cơ bản, khả năng tiếp cận tốt hơn; việc sắp xếp, bố trí lại lực lượng lao động cho phù hợp với nhu cầu tiếp cận công nghệ, yêu cầu cạnh tranh-hội nhập đã từng bước góp phần nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của Agribank Nghệ An.

h) Danh tiếng, uy tín và năng lực quản trị điều hành:

*** Danh tiếng và uy tín**

Mặc dù trên địa bàn đến nay đã có 23 định chế tín dụng hoạt động, nhưng hễ nói đến ngân hàng thì điều đầu tiên mọi người dân Nghệ An biết đến là NHNo&PTNT, đã từ hơn 20 năm nay NHNo&PTNT Nghệ An trở thành “*người bạn đồng hành gần gũi, thân thiết, tin cậy*” của họ.

Agribank Nghệ An thường xuyên coi trọng việc xây dựng và phát triển thương hiệu, văn hoá doanh nghiệp; đã xác định triết lý kinh doanh là: “*Agribank Nghệ An mang phồn thịnh đến với khách hàng*” và phương châm hành động “*Trung thực, kỷ cương, sáng tạo, chất lượng, hiệu quả*”...Chính vì vậy mà đến nay Agribank Nghệ An có một lực lượng đông đảo đến hơn 650 ngàn khách hàng có

quan hệ giao dịch thường xuyên, chiếm hơn 50% tổng thị phần khách hàng của các TCTD trên địa bàn.

** Về năng lực quản trị điều hành:*

Khác với các TCTD trên địa bàn, với nhiều đầu mối trực thuộc; biên chế đông, địa bàn hoạt động rộng trên phạm vi toàn tỉnh nên mức độ phức tạp về năng lực quản trị điều hành của Agribank phải cao hơn các TCTD khác.

- NHNo Nghệ An là đơn vị thường xuyên tổ chức xây dựng, bảo vệ và giao KHKD, KHTC hàng năm đến từng chi nhánh, phòng giao dịch trực thuộc và từng người lao động. Tổ chức việc giám sát thực hiện và quyết toán cụ thể các mục tiêu chương trình hoạt động kinh doanh đến từng đối tượng được giao kế hoạch; thực hiện tốt tiến trình quản trị đã đề ra. Vì vậy, thường xuyên hoàn thành toàn diện các mục tiêu đã xây dựng

- Năng lực quản trị của Agribank Nghệ An còn thể hiện ở việc thiết lập, giám sát và thực hiện tốt tiến trình quản trị các mục tiêu dài hạn như: Đã xây dựng và thực hiện tốt các mục tiêu của Đề án cơ cấu lại Agribank Nghệ An giai đoạn 2006 – 2010; đã và đang thực hiện đúng lộ trình Đề án cơ cấu lại Agribank Nghệ An giai đoạn 2011 – 2015...giúp Agribank Nghệ An phát triển bền vững trong môi trường cạnh tranh và hội nhập.

2.1.6. Đánh giá về năng lực cạnh tranh của Agribank Nghệ An

Bảng 2.12: Tổng quan về thị phần hoạt động nói chung

(Đơn vị tính: %)

T	Chỉ tiêu	TP 31/12/2011		TP 31/12/2012		± Thị phần (%)	
		NHNo	TCTD #	NHNo	TCTD #	NHNo	TCTD #
1	Nguồn vốn huy động	25,0	75,0	26,72	73,28	1,72	-1,72
2	Tổng dư nợ	17,9	82,1	15,43	84,57	-2,47	2,47
3	Thanh toán quốc tế	28	72	32	68	4	-4
	Thị phần chung (%)	23,63	76,37	24,72	75,28	1,1	-1,1

(Nguồn: Báo cáo tổng hợp của NHNN Việt Nam chi nhánh Nghệ An)

Thị phần hoạt động nói chung của Agribank Nghệ An trong 3 năm qua, thực tế tăng không đáng kể 1,1%; trong khi trên địa bàn có thêm sự tham gia hoạt động của các TCTD mới thì đây lại là một tín hiệu lạc quan về năng lực cạnh tranh của Agribank Nghệ An).

Đánh giá tổng quát về năng lực cạnh tranh của Agribank Nghệ An:

i. Nhóm chỉ tiêu về hiệu quả kinh tế:

- Tuy thị phần huy động vốn và thị phần dư nợ của Agribank Nghệ An có bị suy giảm trong những năm qua, nhưng nguyên nhân và bản chất của sự suy giảm là không đáng lo ngại có thể khắc phục được, thậm chí có khả năng tích cực trong dài hạn. Tuy nhiên, sự suy giảm về thị phần huy động vốn và dư nợ ngoài những nguyên nhân khách quan còn có những nguyên nhân chủ quan thuộc về nhận thức, trách nhiệm của một bộ phận nhân viên Agribank Nghệ An; đó cũng là thách thức, hạn chế cơ bản về chất lượng nguồn nhân lực là sản phẩm tất yếu của cơ chế quan liêu bao cấp mà Agribank Nghệ An nói riêng và hệ thống Agribank nói chung phải gánh chịu hậu quả nặng nề nhất.

- Để đánh giá mức độ hiện đại của một NHTM, người ta thường nhìn vào khả năng hoạt động TTQT và khả năng cung cấp, chất lượng sản phẩm, dịch vụ ngân hàng. Xét ở khía cạnh này, trong những năm qua Agribank Nghệ An có những bước tiến đáng khích lệ: Doanh số hoạt động ngày càng tăng nhanh, mở rộng được thị phần hoạt động, phát triển khách hàng và tăng được năng lực cạnh tranh đối với các TCTD khác trên địa bàn.

ii. Nhóm chỉ tiêu về tiềm lực tài chính

Có thể tóm lược một cách tổng quan Agribank Nghệ An có nhiều lợi thế hơn là thách thức về tiềm lực tài chính; tuy nhiên thách thức lớn nhất – và quan trọng nhất – là hạn chế về chất lượng nguồn nhân lực, mặc dù đã được khắc phục khá tích cực nhưng vẫn thấp hơn mặt bằng chung của các NHCP trên địa bàn. Đây cũng là hạn chế, thách thức chung của các chi nhánh NHTMQD do phải gánh chịu hậu quả của một thời bao cấp, trong đó Agribank Nghệ An phải gánh chịu hậu quả nặng nề nhất. Đòi hỏi chi nhánh phải có nhiều giải pháp tích cực nhiều hơn nữa nhằm không

ngừng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đáp ứng nhu cầu cạnh tranh và hội nhập.

2.1.6.1. Những lợi thế của Agribank Nghệ An

- Lợi thế đầu tiên phải kể đến là kinh nghiệm, bề dày hoạt động; danh tiếng, uy tín và vị thế của Agribank Nghệ An so với các đối thủ cạnh tranh:

Hệ thống Agribank nói chung và Agribank Nghệ An nói riêng đã có một quá trình hoạt động lâu dài đã tạo lập được hình ảnh, ấn tượng tốt đẹp; danh tiếng, uy tín; vị thế thương hiệu của Agribank đã được xác lập và khẳng định giá trị trên thương trường sau hơn 25 năm hoạt động. Đó là lợi thế lớn nhất cần được phát huy, khai thác một cách triệt để, có hiệu quả.

Do có quá trình hoạt động lâu năm nên NHNo đã tích lũy được nhiều kinh nghiệm quý báu về khả năng quản trị điều hành, thấu hiểu được tâm lý nguyện vọng của khách hàng như: thói quen sinh hoạt, thị hiếu, sự mong đợi và nhu cầu về nội dung, chất lượng, tính tiện ích, giá cả sản phẩm dịch vụ của khách hàng...để từ đó đưa ra các sản phẩm, dịch vụ phù hợp.

- Cũng do trong quá trình hoạt động hơn 25 năm của mình, Agribank Nghệ An đã tạo dựng được danh tiếng và uy tín, xác lập được giá trị thương hiệu, khẳng định được vị thế của một NHTM hàng đầu trên địa bàn trở thành một thứ tài sản vô hình cực kỳ quý giá để thu hút khách hàng; vì thế đến nay Agribank Nghệ An đã có hơn 650 ngàn khách hàng chiếm hơn 50% tổng thị phần về khách hàng trên địa bàn, trong đó có một lực lượng đông đảo khách hàng quen thuộc, khách hàng truyền thống hơn hẳn các TCTD khác. Đây là một lợi thế rất lớn trong việc ổn định và mở rộng khách hàng, đặc biệt là tâm lý người Việt Nam thường có thói quen mua hàng hay giao dịch hàng hoá với những người đã biết.

- Lợi thế tiếp theo là Agribank Nghệ An có mạng lưới giao dịch rộng:

Với 68 chi nhánh, phòng giao dịch có mặt ở hầu hết các thị trấn, thị tứ, khu công nghiệp tập trung ở khắp mọi miền trong tỉnh, mạng lưới hoạt động của Agribank Nghệ An chiếm 39% tổng thị phần về mạng lưới hoạt động của các TCTD trên địa bàn đến 31/12/2012. Không chỉ có thế, Agribank Nghệ An còn tổ chức hàng

trăm lượt tổ cho vay-thu nợ lưu động (tương tự như mô hình ngân hàng lưu động) hàng năm; đặt hơn 6.000 sổ đăng ký vay vốn và thành lập hơn 8.200 tổ vay vốn tại hầu hết các thôn, xã trên địa bàn nhằm đưa Agribank Nghệ An xuống gần dân, sát dân hơn tạo mọi điều kiện thuận lợi cho khách hàng vay- trả, gửi-rút và thực hiện các giao dịch ngân hàng khác ngay tại thôn, xã, tiết kiệm được hơn 1 triệu ngày công lao động mỗi năm cho nông dân do không phải đến trụ sở NHNo giao dịch.

Với lợi thế này Agribank Nghệ An có thể cung cấp sản phẩm, dịch vụ kịp thời ở mọi nơi, mọi lúc đối với mọi đối tượng có nhu cầu.

- *Lợi thế thứ 3 là biên chế đông*: Với một đội ngũ 1.059 nhân viên chiếm hơn 50% tổng số nhân viên của tất cả các TCTD trên địa bàn, Agribank Nghệ An là chi nhánh thành viên có lực lượng nhân viên lớn nhất trong toàn hệ thống Agribank và lớn gấp nhiều lần số lượng nhân viên của các TCTD khác trên địa bàn tỉnh Thanh Hoá. Đây là một lợi thế để Agribank Nghệ An tuyên truyền quảng bá hình ảnh, thương hiệu của mình thông qua đội ngũ nhân viên và cùng với việc không ngừng đổi mới, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực trong những năm vừa qua, NH này đã và đang chiếm giữ thị phần hoạt động chủ yếu trong tổng thị phần hoạt động của các TCTD.

2.1.5.2. Những khó khăn thách thức của Agribank Nghệ An.

- ***Trở ngại đầu tiên và lớn nhất của Agribank Nghệ An chính là chất lượng nguồn nhân lực:***

Với một đội ngũ nhân viên có tuổi đời cao (bình quân 42,3 tuổi), đa số được đào tạo tại chức, số cán bộ trẻ được đào tạo cơ bản mới được tuyển dụng thay thế không nhiều, tỷ lệ cán bộ có trình độ đại học trở lên tương đối thấp chỉ mới chiếm 46,6% tổng số biên chế; hạn chế khả năng tiếp cận công nghệ mới - đặc biệt là trình độ ngoại ngữ và công nghệ thông tin- Đây chính là trở ngại lớn nhất của Agribank Nghệ An trong việc nâng cao chất lượng cung cấp các sản phẩm, dịch vụ và đổi mới công nghệ thực hiện lộ trình hiện đại hoá công nghệ ngân hàng so với các đối thủ cạnh tranh.

Mặt khác, do đặc thù hoạt động chủ yếu trên địa bàn nông nghiệp, nông thôn, manh mún nhỏ lẻ dẫn đến sức ép công việc lớn; mặt khác cơ chế đãi ngộ, cơ hội thăng tiến so với nhiều NHCP hạn chế, thụ động, kém linh hoạt... đã trở thành một trong những động lực thôi thúc một bộ phận nhân viên có năng lực tìm kiếm cơ hội tốt hơn từ những NHCP khác hoặc tìm đến các chi nhánh Agribank khác có môi trường hoạt động tốt hơn, gây nên hiện tượng chảy máu nguồn nhân lực, chảy máu chất xám... góp phần làm suy giảm chất lượng nguồn nhân lực của Agribank Nghệ An.

- Trở ngại thứ hai là số lượng đầu mối nhiều, biên chế đông, màng lưới rộng, môi trường hoạt động không thuận lợi:

Với biên chế hơn 1.000 nhân viên hoạt động tại 68 chi nhánh, phòng giao dịch có mặt ở khắp các vùng miền trong tỉnh; đây vừa là lợi thế, nhưng đồng thời vừa là trở ngại của Agribank Nghệ An. Những lợi thế về phương diện màng lưới và biên chế đã được đề cập ở phần trên; tại đây chỉ phân tích khía cạnh trở ngại từ phương diện này:

- Agribank Nghệ An có tới 40% chi nhánh, phòng giao dịch hoạt động trên địa bàn miền núi cách xa hội sở chính trung bình 100 km (chi nhánh xa nhất đến 200 km) còn nhiều khó khăn hạn chế về môi trường kinh doanh như: nền sản xuất hàng hoá chậm phát triển, cơ sở hạ tầng yếu kém, trình độ dân sinh, dân trí thấp... ngoại trừ NHNo và NHCSXH, các định chế tín dụng khác không có chi nhánh tại khu vực này do hiệu quả kinh doanh thấp.

Địa bàn hoạt động chủ yếu gắn liền với nông nghiệp, nông dân, nông thôn là khu vực kinh tế chậm phát triển nhất, trình độ sản xuất kinh doanh, dân sinh, dân trí hạn chế hơn nhiều so với khu vực thành thị; việc cung cấp các sản phẩm dịch vụ ngân hàng manh mún nhỏ lẻ, chi phí hoạt động cao; bên cạnh đó lại phải thường xuyên gánh chịu những rủi ro bất khả kháng từ thiên tai, dịch bệnh, mất mùa, rớt giá... hạn chế khả năng sinh lời của tài sản có.

Do phải quản lý nhiều đầu mối nên mức độ phức tạp trong quản trị điều hành của Agribank Nghệ An cao hơn các TCTD khác; mặt khác tốc độ đổi mới tài sản, công nghệ cũng khó khăn hơn nhiều.

- Do lực lượng nhân viên đông đã hạn chế đáng kể đến công tác đào tạo và đào tạo lại ảnh hưởng đến việc thực hiện lộ trình nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, nhân tố có tính quyết định nâng cao năng lực cạnh tranh của Agribank Nghệ An.

- Thách thức thứ 3 là từ chính cơ chế tổ chức của hệ thống Agribank:

Thách thức đầu tiên từ cơ chế tổ chức của hệ thống Agribank nói chung và Agribank Nghệ An nói riêng là tổ chức và hoạt động theo định chế của một hệ thống NHTM nhà nước với một mô hình tổ chức và biên chế công kênh, kém hiệu quả, thiếu tính chủ động, linh hoạt trong việc thực hiện các chính sách đối với người lao động, sử dụng nguồn nhân lực và hạn chế về cơ chế tuyển dụng đầu vào.

Chính sách của Nhà nước đối với người lao động quy định, người lao động trong các DNNN phải được đảm bảo việc làm và thu nhập. Trong những năm qua, do điều kiện lịch sử để lại, lực lượng lao động của Agribank Nghệ An với biên chế đông, trình độ bất cập, một bộ phận cán bộ lớn tuổi được đào tạo từ thời bao cấp rất khó khăn trong việc tiếp cận kiến thức mới, trong đó có không ít người không có khả năng đáp ứng yêu cầu kinh doanh trong bối cảnh cạnh tranh và hội nhập; nhưng thực hiện chính sách của nhà nước đối với người lao động, chi nhánh vẫn phải vận dụng đảm bảo bố trí việc làm và thu nhập ổn định cho số lao động này chi nhánh vẫn phải vận dụng đảm bảo bố trí việc làm và thu nhập ổn định cho số lao động này (mang nặng tính bao cấp), mặc dù việc sử dụng họ hiệu quả hết sức hạn chế.

Do cơ chế của một chi nhánh NHTM quốc doanh trực thuộc: một mặt Agribank Nghệ An vừa phải thực hiện việc tuyển dụng lao động theo chính sách thay thế, xét tuyển (phi thị trường) có tính đến những yếu tố ưu tiên mà thực chất là còn mang nặng tính bao cấp; mặt khác việc tuyển dụng theo phương thức thi tuyển rất hạn chế về chỉ tiêu do Agribank phân bổ hàng năm đã ảnh hưởng đáng kể đến chất lượng nguồn nhân lực tuyển dụng đầu vào, làm chậm tiến độ nâng cao chất lượng nguồn nhân lực để đáp ứng yêu cầu cạnh tranh và hội nhập.

Cũng do cơ chế tổ chức quy định chức năng, nhiệm vụ của Agribank Nghệ An hoạt động chủ yếu trên địa bàn nông nghiệp, nông thôn, đối tượng khách hàng chủ yếu là hộ nông dân món vay manh mún nhỏ lẻ dẫn đến sức ép công việc lớn;

mặt khác cơ chế đãi ngộ, cơ hội thăng tiến hạn chế, thụ động, kém linh hoạt của một định chế tín dụng quốc doanh...đã trở thành một trong những động lực thôi thúc một bộ phận nhân viên trẻ, được đào tạo cơ bản, có năng lực tìm kiếm cơ hội tốt hơn từ những NHCP khác hoặc tìm đến các chi nhánh Agribank khác có môi trường hoạt động tốt hơn, gây nên hiện tượng chảy máu nguồn nhân lực, chảy máu chất xám...

Ngay trong lĩnh vực đổi mới tài sản, công nghệ của hệ thống Agribank nói chung và của Agribank Nghệ An nói riêng bị ràng buộc bởi cơ chế tài chính của một định chế tín dụng quốc doanh với rất nhiều những hạn chế, ràng buộc về mặt quy trình, thủ tục...thiếu tính chủ động, không kịp thời trong việc đầu tư đổi mới tài sản, công nghệ dẫn đến sự suy giảm năng lực cạnh tranh so với các định chế tín dụng ngoài quốc doanh.

2.1.6.3. Nguyên nhân của những hạn chế

i. Nguyên nhân khách quan:

- Nguyên nhân đầu tiên mang tính quyết định nhất là do hệ thống Agribank là sản phẩm của một định chế tín dụng bao cấp, đã bị chìm ngập quá sâu trong cơ chế này dẫn đến cơ chế, mô hình tổ chức hoạt động mang nặng tính bao cấp, chậm đổi mới, hạn chế chất lượng nguồn nhân lực...không phù hợp với cơ chế thị trường cạnh tranh và hội nhập.

- Nguyên nhân tiếp theo thuộc về môi trường pháp lý, môi trường kinh tế vĩ mô: Tuy Luật NHNN và Luật các TCTD đã có hiệu lực từ nhiều năm nay, nhưng việc thực thi pháp luật vẫn chưa đồng bộ và tồn tại nhiều vấn đề bất cập: Việc cấp phép thành lập ồ ạt các NHTMCP, TCTD còn quá nhiều sơ hở; việc tuân thủ Luật các TCTD và chức năng quản lý nhà nước về công tác tiền tệ-tín dụng-ngân hàng trong những năm vừa qua chưa nghiêm túc dẫn đến tình trạng cạnh tranh không lành mạnh giữa các NHTM, TCTD.

ii. Nguyên nhân chủ quan:

- Tốc độ đổi mới cơ chế mô hình tổ chức và hoạt động kinh doanh, tiến độ nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đổi mới tài sản, công nghệ của hệ thống

Agribank nói chung, Agribank Nghệ An nói riêng chậm hơn nhiều so với các TCTD khác.

- Tư tưởng ý nại, thói quen bao cấp, thiếu chủ động, linh hoạt, sáng tạo; tác phong làm việc thiếu tính chuyên nghiệp, sự lệ thuộc quá nhiều vào những thói quen truyền thống...của một bộ phận cán bộ, nhân viên đã hạn chế đáng kể đến năng lực cạnh tranh của Agribank Nghệ An.

- Công tác luân chuyển cán bộ được thực hiện tương đối thường xuyên, nhưng thực tế chủ yếu là luân chuyển nhân viên, rất ít có trường hợp luân chuyển, thay đổi cán bộ quản trị điều hành hoạt động kinh doanh ở các đơn vị trực thuộc (ngoại trừ trường hợp về hưu hoặc bị kỷ luật) tạo nên một sức ỳ quá lớn về tư duy chiến lược kinh doanh của đội ngũ cán bộ lãnh đạo cơ sở. Việc kiểm tra, sát hạch, bỏ phiếu tín nhiệm...định kỳ vẫn còn mang nặng tính hình thức.

- Định hướng lộ trình cổ phần hoá và xây dựng Agribank trở thành một tập đoàn tài chính hoạt động kinh doanh đa năng hàng đầu ở Việt Nam đã được xác định từ nhiều năm trước, nhưng do nhiều nguyên nhân cả chủ quan và khách quan đến nay vẫn chưa thực hiện được.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Từ những cơ sở lý thuyết về các tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh của một NHTM trong chương 1, chương 2 khái quát sơ lược quá trình hình thành và phát triển, điếm qua kết quả hoạt động kinh doanh của Agribank Nghệ An trong những năm qua.

Kế tiếp là đánh giá năng lực cạnh tranh của Agribank theo mô hình SWOT và dự đoán những xu hướng cạnh tranh của các NHTM trong giai thời gian sắp tới.

Sau cùng là đánh giá năng lực cạnh tranh của Agribank với các đối thủ khác, dựa trên những tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh của NHTM trong chương một, để đi đến những tóm tắt về năng lực cạnh tranh của Agribank và đi đến giải pháp để nâng cao năng lực cạnh tranh của Agribank trong chương 3.

CHƯƠNG 3

ĐỀ XUẤT MỘT SỐ GIẢI PHÁP VÀ KIẾN NGHỊ NHẪM NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NHNo&PTNT NGHỆ AN

Năm 2013, dự báo kinh tế Thế giới tiếp tục có những biến động khó lường, nền kinh tế trong nước tiếp tục đối mặt với nhiều khó khăn thách thức. Ngân hàng Nhà nước tiếp tục thực hiện chính sách tiền tệ chặt chẽ, thận trọng với mục tiêu kiềm chế lạm phát, ổn định kinh tế vĩ mô, đồng thời thực hiện việc tái cấu trúc hệ thống ngân hàng. Các ngân hàng cổ phần sẽ mạnh lên sau khi sát nhập, cơ cấu lại và tiếp tục sẽ là đối thủ cạnh tranh trực tiếp, gây ảnh hưởng không nhỏ đến hoạt động của Agribank. Trước tình hình đó đòi hỏi phải làm tốt công tác dự báo, nắm bắt diễn biến của nền kinh tế, thị trường tiền tệ, thị trường lãi suất, để vận dụng vào thực tiễn một cách linh hoạt, đảm bảo thực hiện tốt mục tiêu đề ra.

3.1. Mục tiêu, định hướng của Agribank Nghệ An

3.1.1. Mục tiêu, định hướng

**** Mục tiêu tổng quát***

“Tiếp tục giữ vững vai trò chủ đạo trong đầu tư tín dụng và dịch vụ ngân hàng trên thị trường tài chính nông thôn, đồng thời chú trọng thị trường đô thị, luôn mãi là người bạn đồng hành thủy chung và tin cậy của hàng vạn hộ sản xuất và doanh nghiệp. Đổi mới toàn diện và nâng cao chất lượng các mặt hoạt động, bảo đảm an toàn hiệu quả.”

**** Mục tiêu chủ yếu năm 2013:***

- Tiếp tục giữ vững và củng cố vị thế chủ đạo - chủ lực của Agribank Nghệ An trong vai trò cung cấp tín dụng cho chương trình công nghiệp hoá, hiện đại hoá nông nghiệp, nông thôn; phấn đấu tăng trưởng nguồn vốn (cả nội và ngoại tệ) 18%, dư nợ cho vay tăng 18%, với tỷ trọng trung và dài hạn vốn thông thường 38% trên tổng dư nợ vốn thông thường; tỷ lệ nợ xấu dưới 3% tổng dư nợ; thu dịch vụ tăng tối thiểu 12%.

- Không ngừng phát triển về số lượng và nâng cao chất lượng cung cấp các sản phẩm dịch vụ mới theo dự án WB trên nền tảng công nghệ thông tin phù hợp theo lộ trình kế hoạch của Agribank; phấn đấu ngày càng nâng cao tỷ lệ thu dịch vụ trên tổng thu nhập ròng.

- Tiếp tục bổ sung hoàn thiện và thực hiện có hiệu quả cơ chế khoán tài chính, khoán bút toán đến nhóm và người lao động; cải thiện chất lượng tài sản nợ, tài sản có nâng cao hiệu quả kinh doanh, kiên quyết thực hiện triệt để tiết kiệm giảm thiểu các chi phí không trực tiếp phục vụ cho hoạt động kinh doanh để không ngừng nâng cao thu nhập cho người lao động.

- Tập trung nâng cao chất lượng công tác quản trị rủi ro trên cơ sở nâng cao chất lượng hệ thống thu thập thông tin khách hàng, chương trình quản lý rủi ro tín dụng; chất lượng tài sản có ngay từ khâu lựa chọn khách hàng, điều tra thẩm định; tập trung xử lý nợ tồn đọng, khai thác triệt để các khoản nợ đã XLRR để nâng cao năng lực tài chính.

- Không ngừng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, nâng cao năng suất, hiệu quả lao động trên cơ sở đầu tư vào con người và phát triển năng lực nhân viên; đổi mới và tăng cường công tác đào tạo bằng nhiều hình thức đa dạng; tiếp tục duy trì và phát triển sâu rộng phong trào thi đua 2 giỏi: “*Giỏi nghiệp vụ chuyên môn, giỏi ứng dụng tin học*” để không ngừng nâng cao trình độ nghiệp vụ chuyên môn, khả năng ứng dụng công nghệ - đặc biệt là khả năng tiếp cận với các sản phẩm ngân hàng tiên tiến hiện đại.

- Tiếp tục cải cách cơ cấu tổ chức và điều hành; nâng cao năng lực điều hành và phát triển các kỹ năng quản trị ngân hàng hiện đại; nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động của bộ máy kiểm tra, kiểm soát nội bộ để đáp ứng nhu cầu cạnh tranh và hội nhập.

** Các chỉ tiêu phấn đấu đến năm 2013*

Bảng 3.1: Các chỉ tiêu phấn đấu đến năm 2013

(Đơn vị: Tỷ đồng)

CHỈ TIÊU	Thực hiện 2012	Mục tiêu đến 2013
Tổng nguồn vốn huy động	11.752	13.867
Tốc độ tăng trưởng	42,3%	18%
Tỷ trọng tiền gửi dân cư/ tổng nguồn vốn	87,8%	88%
Tổng dư nợ	8.541	10.078
Tốc độ tăng trưởng	27,39%	18%
Tỷ lệ cho vay trung, dài hạn	35,22%	35%
Tỷ lệ nợ xấu	0,49%	< 3%
Tốc độ tăng trưởng lợi nhuận	20%	25%
Tỷ lệ thu dịch vụ/thu nhập ròng	10%	15%

(Nguồn: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh năm 2012)

3.1.2. Xu thế cạnh tranh giữa các TCTD trong tương lai

- Trên địa bàn đô thị ngày càng có nhiều chi nhánh NHCP ra đời, mức độ cạnh tranh sẽ ngày càng trở nên gay gắt; trong tương lai ngắn hạn các TCTD vẫn chủ yếu cạnh tranh trong lĩnh vực huy động vốn, cho vay và thu hút nguồn nhân lực có chất lượng; và ngày càng cạnh tranh gay gắt về các chất lượng, khả năng cung ứng các sản phẩm dịch vụ ngân hàng, kinh doanh đa năng và tính chuyên nghiệp của đội ngũ nhân viên ngân hàng. Các TCTD không chỉ hạn chế hoạt động trên phạm vi khu vực đô thị mà sẽ tiếp tục vươn xa đến khu vực nông thôn, trước mắt là vùng ven, vùng lân cận; sau đó sẽ tiếp tục vươn xa hơn nữa để tìm kiếm khách hàng.

- Các định chế tài chính – tín dụng nông thôn, hệ thống NHCSXH và Quỹ TDND cũng sẽ gia tăng áp lực bằng các lợi thế riêng của mình, trước hết là cạnh tranh trong lĩnh vực cho vay các đối tượng có thu nhập trung bình và khá. Riêng

lĩnh vực dịch vụ và huy động vốn sẽ còn có thêm hệ thống Bưu điện, bảo hiểm...nhưng tỷ trọng không đáng kể.

- Về triển vọng: nếu Agribank có được chiến lược, lộ trình hợp lý (và các định chế tài chính – tín dụng khác tuân thủ nghiêm túc Luật các TCTD) thì ở địa bàn nông thôn Agribank vẫn là định chế tín dụng số 1.

Riêng ở địa bàn đô thị sẽ là sự cạnh tranh quyết liệt giữa các định chế tài chính – tín dụng và vấn đề “ai thắng ai” phụ thuộc vào chiến lược, quyết sách kinh doanh và năng lực tài chính của mỗi định chế. Nhưng cá nhân tôi tin rằng Agribank Nghệ An sẽ nỗ lực đổi mới và đề ra chiến lược hoạt động với những giải pháp phù hợp để chiến thắng trong cạnh tranh.

Tuy nhiên, mức và tốc độ tăng trưởng trên các lĩnh vực huy động vốn và cho vay sẽ không còn cao như các thời kỳ trước đó mà trọng tâm là củng cố chất lượng và tăng trưởng bền vững, riêng lĩnh vực hoạt động dịch vụ sẽ tăng trưởng nhanh cả về doanh thu và tỷ lệ trên tổng thu nhập ròng.

3.1.3. Thách thức từ các đối thủ cạnh tranh

- Lợi thế của các đối thủ cạnh tranh vẫn là cơ chế thoáng, tinh gọn, năng động hơn; mặt khác do ra đời sau họ có quyền lựa chọn thu hút những khách hàng tốt từ Agribank bằng những ưu đãi riêng có của cơ chế NHCP.

- Đối tượng khách hàng, lĩnh vực đầu tư chủ yếu tuy do Agribank lựa chọn, nhưng là một NHTM quốc doanh Agribank vẫn phải đầu tư phục vụ định hướng phát triển kinh tế – xã hội trên địa bàn; trong tương lai chủ yếu vẫn phải là khu vực nông nghiệp, nông dân, nông thôn sẽ hạn chế đến năng suất, chất lượng, hiệu quả kinh doanh; trong khi các NHCP không bắt buộc phải thực hiện chức năng này.

- Lợi thế về cơ chế tài chính và chính sách đãi ngộ vật chất linh hoạt, thông thoáng và cơ hội thăng tiến, nguồn nhân lực đầu vào (cũng xuất phát từ cơ chế), địa bàn làm việc...sẽ hấp dẫn và thu hút đội ngũ nhân viên của Agribank và các nguồn lực từ bên ngoài có chất lượng tốt.

- Ưu thế về tín dụng chính sách của NHCSXH bị các quan chức địa phương lợi dụng, cùng với sự kiểm soát lỏng lẻo của định chế này đã và đang lấn sân

Agribank trong việc đầu tư tín dụng đối với các hộ có thu nhập trung bình và khá ở khu vực nông thôn.

- Lợi thế về đội ngũ nhân viên trẻ, tác phong làm việc chuyên nghiệp của một số NHCP cũng là một thách thức không nhỏ đối với Agribank.

3.1.4 Vận dụng mô hình SWOT để nâng cao năng lực cạnh tranh của Agribank Nghệ An

3.1.4.1 Phát huy thế mạnh

Ngày nay, khi áp lực cạnh tranh trong hoạt động kinh doanh ngân hàng càng gia tăng, các NHTM luôn tìm mọi cách để nâng cao sức mạnh cạnh tranh của mình, trong đó, việc tận dụng những lợi thế có mà mình có sẵn để phát huy sức mạnh được là bước đi ngắn nhất và hiệu quả nhất. Các lợi thế mà Agribank sẽ phát huy là:

Thứ nhất, tận dụng mạng lưới rộng khắp để phát triển sản phẩm dịch vụ, hướng Agribank trở thành Ngân hàng bán lẻ hàng đầu trên địa bàn.

Thứ hai, Tranh thủ sự hỗ trợ của Chính phủ và các Tổ chức quốc tế để tiếp cận và sử dụng nguồn vốn “giá rẻ” để phát triển công nghệ, nâng cao chất lượng nhân sự, củng cố và phát huy thị phần...

3.1.4.2 Khắc phục điểm yếu

Không chỉ riêng Agribank Nghệ An mà bất cứ TCTD nào cũng luôn tồn tại những yếu kém nhất định. Do vậy, khắc phục những điểm yếu của mình và biến chúng thành những lợi thế, những cơ hội nhằm tăng cường sức mạnh cạnh tranh cho sự phát triển là điều mà bất cứ tổ chức nào cũng mong muốn. Để làm được điều đó Agribank Nghệ An cần phải:

Thứ nhất, nâng cao chất lượng nhân sự trên cơ sở xây dựng và đào tạo một đội ngũ nhân viên với một tư tưởng mới, hiểu và nhận biết được tầm quan trọng của khách hàng đối với sự tồn vong và phát triển của ngân hàng. Đào tạo một đội ngũ lao động với tinh thần làm việc hết mình, cống hiến vì sự nghiệp của Agribank.

Thứ hai, đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ, hoàn thiện chất lượng chất lượng dịch vụ trên những lợi thế về mạng lưới, thương hiệu và sự ủng hộ của Chính phủ...

Thứ ba, để khắc phục rủi ro tín dụng mà Agribank phải gánh chịu trong những năm qua qua chính đối tượng đầu tư của Agribank mang lại, thì Agribank phải tận dụng tốt nhất những lợi thế của Chính phủ để khắc phục những điểm yếu này, bằng cách hoán chuyển rủi ro cho một đối tượng khác đó chính là Cty bảo hiểm. Bên cạnh đó, Agribank cần phải tạo sự gắn kết chặt chẽ hơn nữa với Chính quyền địa phương, các Đoàn thể, Tổ chức, Hội.. để làm tốt vai trò tín dụng nông nghiệp của mình.

Thứ tư, Hoàn thiện cơ sở hạ tầng, đảm bảo tính đồng bộ về lĩnh vực công nghệ.

Thứ năm, nâng cao chất lượng công tác báo cáo để làm cơ sở cho việc dự báo và định hướng phát triển của Agribank Nghệ An trên cơ sở phát triển của ngành và theo đúng với xu thế và chủ trương của Đảng và Nhà nước.

3.1.4.3 Tận dụng cơ hội

Hội nhập không chỉ mở ra cho nền kinh tế Việt Nam những cơ hội mới mà còn tạo ra vô số những cơ hội cho ngành ngân hàng nói chung và Agribank nói riêng. Thế nhưng, việc tận dụng những cơ hội đó như thế nào? để biến chúng thành sức mạnh và sử dụng chúng như là một công cụ để gia tăng sức mạnh trong cạnh tranh mới là điều quan trọng. Để biến những cơ hội đó thành chìa khóa cho sự thành công của Agribank thì Agribank cần phải:

Thứ nhất, nhanh chóng phát triển những dòng sản phẩm mang tính công nghệ cao (dòng sản phẩm E-banking, mobile_banking, internet_banking); Đẩy mạnh và phát triển xu hướng kinh doanh của ngân hàng theo hướng ngân hàng bán lẻ hiện đại dựa trên những lợi thế cho sẵn có (mạng lưới rộng khắp).

Thứ hai, tranh thủ sự hợp tác của các NHNNg để tiếp cận phương pháp quản lý chuyên nghiệp, công nghệ mới. Bên cạnh đó, cần phải tranh thủ sự quan tâm, hỗ trợ về mặt tài chính, công nghệ của các tổ chức tài chính quốc tế như WB, ODA... để

củng cố và nâng cấp hệ thống công nghệ thông tin, chất lượng nhân sự cấp... nhằm nâng cao sức mạnh cạnh tranh.

3.1.4.4 Vượt qua thử thách

Có lẽ điều mà các NHTM nói chung và Agribank nói riêng là làm sao? và làm như thế nào? với những điểm mạnh, trên sự hiểu rõ về những điểm yếu đang tồn tại của mình với việc tận dụng những cơ hội của thị trường để vượt qua mọi thử thách đang và sẽ đối mặt phía trước.

Để biến những lợi thế mà mình đang có, những cơ hội mà thị trường đã tạo ra trên những điểm yếu của mình để vượt qua những thử thách của thị trường nhằm tạo lợi thế trong cạnh tranh Agribank cần phải:

Thứ nhất, tăng cường sức mạnh tài chính để đầu tư phát triển công nghệ mới, hoàn thiện cơ sở hạ tầng, nâng cấp trang thiết bị nhằm cải tiến “tốc độ” truyền tải dữ liệu giữa các chi nhánh và hội sở, giữa chi nhánh và phòng giao dịch đảm bảo sự chính xác, an toàn và nhanh chóng trong mọi giao dịch. Tránh tình trạng tắc nghẽn khi giao dịch, gây thiệt hại cho khách hàng và ảnh hưởng đến uy tín của Ngân hàng. Bên cạnh đó, cần chú trọng đến công tác quản trị mạng, vì một khi các sản phẩm công nghệ cao được sử dụng thì vấn đề “trộm cắp” thông tin, tài sản của khách hàng sẽ tin vi hơn và hậu quả nghiêm trọng hơn.

Thứ hai, hoàn thiện và nâng cao vai trò quản trị trong hoạt động kinh doanh ngân hàng như: quản trị tài sản nợ_có, quản trị rủi ro, quản trị nhân sự Vì một khi xu thế cạnh tranh ngày càng gia tăng giữa các ngân hàng thì rủi ro trong hoạt động kinh doanh ngân hàng sẽ càng gia tăng. Ngoài ra, không chỉ riêng ngành ngân hàng mới đối mặt với xu thế cạnh tranh mà tất cả các ngành khác trong nền kinh tế cũng phải chịu chung áp lực đó, vì vậy tính đổ vỡ của thị trường cũng sẽ gia tăng. Điều này tất yếu làm cho ngành ngân hàng không tránh khỏi liên lụy vì thế hoàn thiện và nâng cao vai trò quản trị rủi ro là điều cần phải chú trọng.

Thứ ba, tiếp tục hoàn thiện chế độ tiền lương, chế độ đãi ngộ, công tác tuyển dụng để thu hút nguồn nhân lực có “chất xám” đảm bảo tạo ra một đội ngũ nhân

viên giàu nghị lực, đủ năng lực để quản lý và điều hành trong giai đoạn hiện tại và kế thừa trong tương lai.

Cuối cùng, tạo nên sự khác biệt trong chính hoạt động kinh doanh của mình dựa trên các sản phẩm, con người và chất lượng dịch vụ.

3.2. Những giải pháp cơ bản nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của Agribank Nghệ An

Để không ngừng nâng cao năng lực cạnh tranh, Agribank Nghệ An phải thực hiện có hiệu quả chiến lược 4 M “*Men, Machine, Money, Marketing*” tập trung vào 4 nguồn lực cơ bản: “*Con người, công nghệ, tài chính, Marketing*”, thực hiện tốt triết lý kinh doanh “*Agribank mang phồn thịnh đến với khách hàng*” và Văn hoá doanh nghiệp NHNo&PTNT Việt Nam: “*Trung thực, sáng tạo, kỷ cương, chất lượng, hiệu quả*”. Cụ thể là:

3.2.1. Không ngừng củng cố nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

Đây là giải pháp cơ bản nhất mang tính quyết định đến việc nâng cao năng lực cạnh tranh của Agribank Nghệ An hiện nay và trong tương lai để thực hiện thắng lợi các mục tiêu đã đề ra. Để thực hiện có hiệu quả giải pháp này với thực trạng về chất lượng nguồn nhân lực, chính sách và cơ chế tuyển dụng như hiện nay, Agribank Nghệ An phải làm tốt những vấn đề cơ bản sau:

a) Tổ chức sử dụng có hiệu quả cao nhất nguồn nhân lực hiện có trên cơ sở bố trí, sắp xếp hợp lý nhất đội ngũ cán bộ, nhân viên; ưu tiên tập trung nguồn nhân lực chất lượng cao cho những địa bàn có mức độ cạnh tranh gay gắt như tại các thành phố Vinh, thị xã Cửa Lò, nơi có nhiều TCTD cũng tham gia hoạt động.

b) Nghiên cứu xây dựng và thực hiện chiến lược, lộ trình đào tạo- đào tạo lại và quản trị nguồn nhân lực phù hợp thông qua các biện pháp:

Một là: *Tập trung rà soát, đánh giá lại thực trạng đội ngũ cán bộ để có biện pháp đào tạo, sắp xếp phù hợp*:

Hàng năm tổ chức rà soát, phân tích, đánh giá, phân loại chất lượng của đội ngũ cán bộ trong toàn chi nhánh, cụ thể đến từng cán bộ theo chức trách nhiệm vụ được giao để có biện pháp sắp xếp, đào tạo phù hợp đối với từng nhóm đối tượng theo phân loại cán bộ:

- Đối với những cán bộ hoàn thành tốt nhiệm vụ. Chia thành 02 nhóm:

+ Nhóm 1: Những cán bộ hoàn thành tốt nhiệm vụ hiện tại và có chiều hướng phát triển tốt trong tương lai: Chủ yếu tập trung đào tạo khả năng tiếp cận công nghệ hiện đại để tiến tới làm chủ công nghệ nhằm đáp ứng nhu cầu phát triển kinh doanh trên lộ trình cạnh tranh và hội nhập. Lựa chọn trong số này những cán bộ trẻ, có năng lực, được đào tạo cơ bản, có phẩm chất chính trị tốt để quy hoạch đào tạo đội ngũ cán bộ quản lý, lãnh đạo cho tương lai.

+ Nhóm 2: Những cán bộ hoàn thành tốt nhiệm vụ hiện tại, nhưng khả năng đáp ứng nhu cầu phát triển trong tương lai còn hạn chế: Tập trung đào tạo nâng cao cả về trình độ nghiệp vụ chuyên môn và khả năng tiếp cận công nghệ hiện đại.

- Đối với những cán bộ hoàn thành nhiệm vụ được giao: Phân tích cụ thể nguyên nhân để có kế hoạch đào tạo phù hợp đối với từng nhóm nguyên nhân và đối tượng cụ thể nhằm tập trung nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ và khả năng tiếp cận công nghệ tiên tiến, đáp ứng ngày càng có hiệu quả hơn nhu cầu nhiệm vụ được giao.

- Đối với những cán bộ chưa hoàn thành nhiệm vụ: Phân tích cụ thể nguyên nhân chưa hoàn thành nhiệm vụ để sắp xếp, đào tạo theo hướng:

+ Những cán bộ có khả năng đào tạo: Yêu lĩnh vực nào tập trung đào tạo lĩnh vực đó.

+ Những cán bộ đã cao tuổi không còn khả năng đào tạo để nâng cao khả năng nghiệp vụ chuyên môn và tiếp cận công nghệ được sắp xếp, bố trí lại công việc phù hợp hoặc có thể vận động về hưu trước tuổi với nhiều chính sách ưu đãi, kể cả việc bố trí cho con thay thế nếu được đào tạo cơ bản, đúng chuyên ngành để nâng cao dần chất lượng cán bộ.

Hai là Không ngừng đổi mới chân chính và nâng cao chất lượng, hiệu quả của công tác đào tạo:

Công tác đào tạo phải được đổi mới cả về phương pháp lẫn hình thức đào tạo nhằm tăng cường cả về số lượng, chất lượng và hiệu quả đào tạo, phù hợp với yêu cầu phát triển kinh doanh: Kế hoạch đào tạo xây dựng cụ thể, hình thức đào tạo phù hợp với yêu cầu công việc. Các nội dung đào tạo tập huấn tại chỗ được chuẩn bị kỹ, sát với thực tế, phù hợp với từng đối tượng đào tạo.

Định kỳ tổ chức thi tay nghề, nghiệp vụ đối với tất cả các lĩnh vực chuyên môn như: Quản lý điều hành, tín dụng, kế toán – tin học, ngân quỹ... lấy kết quả thi nghiệp vụ định kỳ hàng năm làm cơ sở cho việc đánh giá, xét tăng lương, đưa vào diện quy hoạch cán bộ kế cận, sắp xếp lại lao động, quy hoạch công tác đào tạo và đào lại đội ngũ cán bộ để đáp ứng được nhu cầu công tác kinh doanh trong môi trường cạnh tranh, hội nhập.

Ba là Đa dạng hoá các hình thức đào tạo:

- Gửi đi đào tạo nâng cao trình độ tại các trường Đại học chuyên ngành (Học viện Ngân hàng, Kinh tế quốc dân, ngoại thương, luật...) những cán bộ, nhân viên chưa tốt nghiệp đại học kinh tế hoặc bổ sung văn bằng 2 đáp ứng nhu cầu cạnh tranh, hội nhập. Tuyển dụng mới những sinh viên tốt nghiệp các trường Đại học kinh tế chính quy, nâng tỷ lệ cán bộ có trình độ đại học và trên đại học chiếm tối thiểu 85% biên chế vào năm 2013.

- Thường xuyên cử cán bộ có năng lực tham gia các lớp đào tạo do Trung tâm đào tạo NHNo Việt Nam tổ chức nhằm không ngừng nâng cao trình độ chuyên môn, tiếp cận với kiến thức ngân hàng tiên tiến và công nghệ hiện đại. Để số cán bộ này trở thành đội ngũ “tiểu giáo viên” chủ yếu của NHNo tỉnh trong việc triển khai tập huấn nghiệp vụ và ứng dụng công nghệ tại chi nhánh.

- Đồng thời với các hình thức đào tạo nâng cao trình độ tại các trường đại học và trang bị kiến thức nghiệp vụ, khả năng ứng dụng công nghệ mới tại Trung tâm đào tạo; thường xuyên mở các lớp tập huấn tại NHNo tỉnh cho đội ngũ “tiểu giáo viên” của các chi nhánh trực thuộc để về triển khai tập huấn nghiệp vụ chuyên môn và các chương trình ứng dụng tại NHNo cơ sở. Kết thúc mỗi đợt tập huấn tất cả các học viên phải viết thu hoạch đánh giá kết quả, mức độ tiếp thu và xếp loại làm cơ sở cho việc triển khai kế hoạch đào tạo tiếp theo.

- Hàng năm mời các chuyên gia đầu ngành thuyết giảng về những kiến thức kinh tế và ngân hàng hiện đại nhằm nâng cao nhận thức và cập nhật thông tin cho đội ngũ cán bộ chủ chốt trong toàn chi nhánh.

Bốn là Công tác đào tạo tập trung vào các lĩnh vực mà trình độ của đại bộ phận cán bộ còn nhiều hạn chế, bất cập:

+ Đối tượng đã có trình độ tin học cơ bản thì tập trung đào tạo nâng cao khả năng ứng dụng tin học trong tác nghiệp hàng ngày theo từng loại hình nghiệp vụ. Mở các lớp đào tạo, tập huấn riêng cho từng nhóm đối tượng như: Cán bộ quản lý, điều hành; trưởng, phó phòng, tổ trưởng kế toán; thanh toán viên; cán bộ làm công tác thống kê, TTBC; kiểm tra viên; cán bộ tín dụng...

+ Động viên, khuyến khích cán bộ tự học thêm vi tính, ngoại ngữ ngoài giờ, tạo điều kiện thuận lợi cho cán bộ tự mua sắm trang bị máy vi tính riêng để nâng cao trình độ trong lĩnh vực này.

- Đối với lĩnh vực chuyên môn nghiệp vụ: Tập trung đào tạo để cán bộ cập nhật được các nghiệp vụ mới và các lĩnh vực còn nhiều hạn chế như: Thanh toán quốc tế, W.B., các hình thức bảo lãnh, các sản phẩm dịch vụ của NHNo, chế độ TTBC, lĩnh vực marketing, quản trị rủi ro trong hoạt động NH, quy định về phân loại nợ để trích lập dự phòng và XLRR, phân tích tài chính doanh nghiệp, thẩm định các dự án cho vay...

Năm là Cần kết hợp chặt chẽ giữa việc đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ với công tác giáo dục chính trị tư tưởng cho đội ngũ cán bộ và quản trị nguồn nhân lực:

- Song song với việc đào tạo để không ngừng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ; phải kết hợp chặt chẽ với việc tăng cường công tác giáo dục chính trị - tư tưởng, đạo đức tác phong nghề nghiệp; Thường xuyên cải tiến đổi mới tác phong lề lối làm việc nâng cao tính chuyên nghiệp của đội ngũ cán bộ, xây dựng và thực hiện một phong cách “Văn hoá giao dịch” văn minh hiện đại, thực hiện tốt văn hoá doanh nghiệp NHNo&PTNT Việt Nam "Trung thực, kỷ cương, sáng tạo, chất lượng, hiệu quả" nhằm tạo nên một đội ngũ cán bộ “Vừa hồng, vừa chuyên” để thu hút ngày càng đông đảo khách hàng đến với NHNo Nghệ An, đáp ứng nhu cầu phát triển kinh doanh trong lộ trình cạnh tranh và hội nhập.

- Đồng thời với công tác đào tạo, công tác quản trị và sử dụng nguồn nhân lực thực sự đổi mới theo hướng tích cực ngày càng hợp lý và có hiệu quả hơn, thể hiện qua những nội dung sau:

+ Đổi mới tích cực trong việc quy hoạch và sử dụng cán bộ: Mạnh dạn sử dụng những cán bộ trẻ, có năng lực, biết quan tâm chú trọng đến những cán bộ có

tâm huyết, có nhiều kinh nghiệm bố trí vào các vị trí then chốt từ NHNo tỉnh đến các chi nhánh trực thuộc. Đồng thời, kiên quyết thay thế những cán bộ quản lý không còn đủ khả năng đảm đương được nhiệm vụ, trở thành lực cản của sự phát triển.

+ Rà soát, sắp xếp lại đội ngũ cán bộ, nhân viên bố trí lại công tác cho phù hợp với năng lực, sở trường của từng cán bộ theo hướng giảm biên chế gián tiếp, tăng cường đội ngũ cán bộ làm công tác trực tiếp; tập trung những cán bộ trẻ được đào tạo cơ bản, có khả năng tiếp cận nhanh nhạy với kiến thức và công nghệ tiên tiến cho những khu vực, lĩnh vực có môi trường cạnh tranh gay gắt nhằm chuẩn bị đào tạo đội ngũ tác nghiệp hoàn hảo, giao tiếp tốt, tinh thông nghiệp vụ đi tiên phong trong lộ trình cạnh tranh và hội nhập.

+ Thực hiện tốt công tác điều động, luân chuyển cán bộ kể cả cán bộ quản lý, điều hành lãnh đạo nhằm nâng cao hiệu quả chất lượng của công tác quản trị điều hành ở các chi nhánh, phòng giao dịch trực thuộc và trong toàn NHNo tỉnh; trên cơ sở ban hành các quy định cụ thể để tạo điều kiện bố trí sắp xếp cán bộ hợp lý trên phạm vi toàn tỉnh, nâng cao được chất lượng hoạt động trong mỗi đơn vị để nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của từng đơn vị trực thuộc và toàn chi nhánh.

b) Tiếp tục nghiên cứu xây dựng hoàn thiện các công cụ tạo động lực nội bộ tác động đến mọi cán bộ, nhân viên trong hệ thống như: Cơ chế khoán tài chính, kế hoạch, thi đua-khen thưởng, quy hoạch, bổ nhiệm, đề bạt, tiền lương, tiền thưởng và thu nhập...nhằm khai thác có hiệu quả cao nhất tiềm năng trí tuệ nội lực, tính tự giác, tự nỗ lực phấn đấu vươn lên vì chính bản thân mỗi cán bộ, nhân viên và vì doanh nghiệp; để mọi người ngày càng gắn bó tâm huyết với Agribank Nghệ An, hạn chế tình trạng chảy máu chất xám làm suy giảm chất lượng nguồn nhân lực.

3.2.2. *Đẩy nhanh tốc độ đổi mới tài sản, công nghệ*

Cùng với giải pháp không ngừng nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, việc đẩy nhanh tốc độ đổi mới tài sản, công nghệ có ý nghĩa quyết định nâng cao năng lực cạnh tranh của Agribank Nghệ An.

Với một đội ngũ nhân viên có chất lượng cao, có khả năng làm chủ công nghệ hiện đại thì việc không ngừng đổi mới công nghệ sẽ tạo ra một thứ “*vũ khí toàn năng*” để đa dạng hoá và không ngừng nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ - đặc biệt là các sản phẩm dịch vụ tiên tiến hiện đại dựa trên nền tảng công nghệ cao – Góp

phần chủ yếu nâng cao năng lực quản trị điều hành, năng suất, hiệu quả lao động. Điều này có ý nghĩa đặc biệt quan trọng đối với Agribank Nghệ An với đặc thù hoạt động là cung cấp một khối lượng lớn sản phẩm dịch vụ nhưng giá trị lại manh mún, nhỏ lẻ; việc áp dụng công nghệ hiện đại sẽ làm giảm đáng kể áp lực quá tải về khối lượng công việc, thời gian tác nghiệp và nâng cao tính chuyên nghiệp của đội ngũ nhân viên (Điển hình là việc huy động và cho vay món nhỏ, cho vay qua tổ ở khu vực nông thôn). Từ đó cung cấp được nhiều sản phẩm dịch vụ với chất lượng cao và thu hút được ngày càng đông đảo khách hàng hơn.

Mục tiêu trước mắt của Agribank Nghệ An là triển khai kịp thời các chương trình ứng dụng mới, chương trình bổ xung nâng cao quản trị điều hành, cho phép ứng dụng nhiều sản phẩm dịch vụ ngân hàng hiện đại, như: chuyển, nhận tiền nhiều nơi (AGRY_PAY), chuyển tiền kiều hối trên IPCAS, Internet Banking, nâng cấp chương trình thu ngân sách nhà nước, bán vé máy bay qua mạng...Nâng cấp đường truyền tại các PGD trong toàn tỉnh lên tốc độ cao. Làm tốt công tác đào tạo tập huấn về chương trình giao dịch trên IPCAS. Duy trì tốt các hoạt động hệ thống, thiết bị ứng dụng hiện đại, đảm bảo an toàn, đường mạng thông suốt, cập nhật thông tin phục vụ tốt công tác chỉ đạo điều hành và các mặt hoạt động kinh doanh của chi nhánh.

3.2.3. Không ngừng nâng cao năng lực tài chính

Để thực hiện có hiệu quả 2 nhóm giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và đổi mới tài sản - công nghệ, thì điều kiện hết sức cần thiết là phải không ngừng nâng cao năng lực tài chính và các nhóm giải pháp này luôn luôn có sự tác động qua lại lẫn nhau: Thực hiện có hiệu quả nhóm giải pháp này sẽ là tiền đề cơ sở để thực hiện tốt nhóm giải pháp kia và ngược lại.

- Như các phần trước đã trình bày, Agribank Nghệ An là một chi nhánh thành viên của hệ thống Agribank nên không thể quyết định được việc nâng cao chỉ tiêu về vốn tự có của cả hệ thống. Tuy nhiên, Agribank Nghệ An cần phải không ngừng nâng cao chất lượng tài sản có, mức độ sinh lời, giảm thiểu rủi ro...để góp phần nâng cao chỉ tiêu về vốn tự có và mức độ an toàn vốn tự có của toàn hệ thống.

- Nâng cao chất lượng tài sản có, giảm thiểu nợ xấu đồng nghĩa với việc Agribank Nghệ An phải trích dự phòng rủi ro ít hơn để tăng lợi nhuận; góp phần quyết định tới việc nâng cao mức độ sinh lời do chất lượng tài sản có được nâng lên,

thu nhập từ việc đầu tư của chi nhánh sẽ được nâng lên rõ rệt. Từ đó, chi nhánh có đủ nguồn lực về khả năng tài chính để thực hiện các giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đổi mới tài sản – công nghệ và thực hiện các chính sách khách hàng; nâng cao năng lực cạnh tranh.

Trong những năm vừa qua Agribank Nghệ An đã thực hiện khá tốt những nội dung này thông qua một hệ thống giải pháp đồng bộ từ việc ban hành các cơ chế quy định về khoán tài chính, kế hoạch, xây dựng và tổ chức thực hiện tốt quy trình tín dụng, tăng cường công tác kiểm tra giám sát, quy định trách nhiệm vật chất đối với những khoản nợ xấu, nợ XLRR do nguyên nhân chủ quan...nên tỷ lệ nợ xấu của chi nhánh chỉ thường xuyên ở mức trên dưới 1% tổng dư nợ luôn thấp hơn tỷ lệ bình quân của các TCTD trên địa bàn và thấp hơn nhiều so với tỷ lệ an toàn cho phép; lợi nhuận tăng trưởng với tốc độ nhanh và vững chắc qua các năm.

- Riêng chỉ tiêu về khả năng chống đỡ rủi ro thường xuyên được chi nhánh quan tâm chú trọng: Từ việc trích lập dự phòng rủi ro, việc chấp hành nghiêm túc các tỷ lệ dự trữ bắt buộc, dự trữ thanh toán theo quy định của NHNN Việt Nam; đến việc chú trọng quan tâm hàng đầu đến công tác huy động vốn để tăng trưởng đầu tư và bảo đảm khả năng thanh khoản. Đặc biệt, là nguồn vốn huy động có kỳ hạn từ khu vực dân cư của chi nhánh thường xuyên chiếm tỷ trọng chủ yếu trong tổng nguồn vốn huy động tạo nên tính ổn định và khả năng thanh khoản cao trong hoạt động kinh doanh.

Tuy nhiên, để không ngừng nâng cao năng lực cạnh tranh Agribank Nghệ An cần thực hiện có hiệu quả hơn nữa các nhóm giải pháp nâng cao năng lực tài chính đã đề ra.

3.2.4. Phát triển mạnh mẽ và không ngừng nâng cao chất lượng hoạt động marketing

Có một nguồn nhân lực chất lượng cao, công nghệ hiện đại, khả năng tài chính mạnh nhưng hoạt động marketing hạn chế sẽ không nhiều người biết đến danh tiếng, uy tín, thương hiệu và các sản phẩm, dịch vụ của một ngân hàng có tiềm lực lớn. Đó là lý do mà Agribank Nghệ An cần phải thực hiện đồng bộ chiến lược “4 M” bao gồm 4 nguồn lực chủ yếu là: “con người, công nghệ, tài chính và marketing”.

Hoạt động marketing hiện nay của Agribank Nghệ An còn nhiều hạn chế cả về bề rộng lẫn chiều sâu và tính chuyên nghiệp. Chi nhánh tuy đã thành lập phòng marketing để chuyên sâu chỉ đạo các hoạt động của nghiệp vụ này, nhưng các hoạt động mới chỉ xoay quanh việc tư vấn khách hàng, các nghiệp vụ quảng cáo, tuyên truyền, tiếp thị; việc nghiên cứu xây dựng các chiến lược về chính sách sản phẩm, chính sách khách hàng, quảng bá thương hiệu...chủ yếu vẫn do phòng kế hoạch – tổng hợp đảm nhận; tại các chi nhánh, phòng giao dịch trực thuộc chưa có bộ phận chuyên môn và nhân sự thực hiện nghiệp vụ này.

- Trước mắt, Agribank Nghệ An cần tăng cường bố trí bổ sung những chuyên viên có khả năng nghiên cứu xây dựng và tổ chức thực hiện một chiến lược marketing ngân hàng hiện đại cho phòng marketing; chuyển giao nhiệm vụ nghiên cứu xây dựng chiến lược, chính sách sản phẩm, chính sách khách hàng, quảng bá thương hiệu...từ phòng kế hoạch – tổng hợp sang phòng marketing.

Đồng thời, tăng cường công tác đào tạo nghiệp vụ marketing cho đội ngũ nhân viên để không ngừng nâng cao chất lượng hoạt động và tính chuyên nghiệp trong lĩnh vực hoạt động marketing.

- Từng bước thành lập bộ phận phụ trách hoạt động marketing ở các chi nhánh, phòng giao dịch trực thuộc, trước hết là đối với các chi nhánh trên địa bàn thành thị. Rà soát và lựa chọn những nhân viên có khả năng làm công tác marketing chuyên nghiệp nói chung và tư vấn khách hàng nói riêng.

- Khai thác có hiệu quả lợi thế về mạng lưới, biên chế nhằm đẩy mạnh công tác quảng bá về danh tiếng, uy tín, vị thế, thương hiệu của Agribank Nghệ An.

- Tiếp tục nghiên cứu xây dựng bổ sung và hoàn thiện các chính sách khách hàng theo từng phân khúc thị trường, phù hợp với từng đối tượng khách hàng, từng lĩnh vực cung cấp sản phẩm dịch vụ.

- Tổ chức xây dựng, thực hiện tốt văn hoá doanh nghiệp và triết lý kinh doanh của Agribank nói chung, mang màu sắc của Agribank Nghệ An nói riêng trên phạm vi toàn chi nhánh.

3.3. Những đề xuất, kiến nghị

3.3.1. Kiến nghị với NHNo&PTNT Việt Nam

- Đẩy nhanh tiến độ cổ phần hoá và lộ trình xây dựng Agribank trở thành tập đoàn tài chính lớn mạnh hàng đầu ở Việt Nam: Đầu tiên là sẽ khắc phục được những hạn chế, trở ngại của một mô hình tổ chức theo định chế tín dụng nhà nước công kênh, nhiều đầu mối trung gian, kém năng động, linh hoạt và hạn chế tính tự chủ như đã trình bày về những khó khăn thách thức của hệ thống Agribank nói chung và Agribank Nghệ An nói riêng tại chương 2.

3.3.2. Kiến nghị với UBND tỉnh Nghệ An

Để khắc phục tình trạng nền kinh tế nông nghiệp thiếu sản xuất tập trung, dẫn đến việc cung cấp các sản phẩm dịch vụ của Agribank Nghệ An manh mún, nhỏ lẻ dẫn đến chi phí cao hạn chế khả năng sinh lời.

- Đề nghị UBND tỉnh Nghệ An cần phải có quy hoạch tổng thể thống nhất đối với các vùng sản xuất hàng hoá tập trung; quy hoạch vùng nguyên liệu phải gắn với liền với công nghiệp chế biến và công nghệ sau thu hoạch để nâng cao giá trị sản lượng hàng hoá và thực hiện tốt chương trình công nghiệp hoá, hiện đại hoá nông nghiệp, nông thôn.

- Chỉ đạo các ngành, các cấp đẩy nhanh tiến độ chuyển giao công nghệ, áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật, công nghệ sinh học trong các ngành sản xuất nông, lâm, ngư, diêm nghiệp; đồng thời thường xuyên phổ cập thông tin về các tiêu chuẩn kỹ thuật của hàng hoá nông sản xuất khẩu theo yêu cầu của từng thị trường cụ thể đến nông dân nhằm nâng cao giá trị tổng sản lượng hàng hoá nói chung và giá trị của hàng hoá xuất khẩu nói riêng; nâng cao sức cạnh tranh của hàng hoá nông sản Việt Nam trên thị trường quốc tế.

- Đề nghị chỉ đạo cấp uỷ-chính quyền các cấp; đặc biệt là các ban đại diện NHCSXH và UBND cấp xã yêu cầu xác định đúng đối tượng cho vay hộ nghèo do ngân hàng CSXH thực hiện: Nên quy định cụ thể đối tượng cho vay phải là hộ nghèo được ngành Lao động thương binh xã hội cấp sổ; việc cho vay các đối tượng không được cấp sổ (Thường gọi là hộ cận nghèo) với chính sách tín dụng ưu đãi như hộ nghèo dễ gây nên nhiều hiện tượng tiêu cực, mất công bằng xã hội và cạnh tranh không lành mạnh đối với các định chế tín dụng nông thôn khác, trong đó có Agribank Nghệ An.

3.3.3. Kiến nghị với NHNN Việt Nam

- Tăng cường hơn nữa chức năng quản lý nhà nước đối với các định chế tín dụng thông qua công tác thanh, kiểm tra, giám sát nhằm ngăn chặn và xử lý kịp thời các hành vi vi phạm Luật Ngân hàng, Luật các TCTD và các quy định của NHNN. Đặc biệt là nên bổ sung các quy định, điều kiện chặt chẽ hơn nữa về việc thành lập và hoạt động của các NHTMCP nhằm hạn chế tình trạng cạnh tranh không lành mạnh giữa các TCTD và đảm bảo an toàn hệ thống.

- Tổ chức giám sát toàn diện hoạt động cấp tín dụng của hệ thống NHCSXH để hạn chế việc cho vay không đúng đối tượng, đảm bảo công bằng xã hội.

3.3.4. Kiến nghị với Chính phủ và các Bộ, ngành TW

- Tập trung các nguồn vốn đầu tư ổn định với lãi suất ưu đãi cho việc quy hoạch và phát triển các vùng sản xuất hàng hoá xuất khẩu, vùng sản xuất nguyên liệu tập trung thông qua một ngân hàng đầu mối, nên giao cho Agribank quản lý đầu tư. NSNN hàng năm nên giành một phần vốn chuyển cho Agribank để đầu tư cho nông nghiệp, nông dân, nông thôn.

- Tụy Nghị định 41/2010/NĐ-CP đã nâng mức cho vay không phải bảo đảm bằng tài sản đến 50 triệu đồng. Nhưng để đảm bảo an toàn vốn cần phải có một hành lang pháp lí rõ ràng, cụ thể và đủ mạnh trong việc xử lí tài sản đối với những hộ vay vốn không phải thế chấp tài sản, nhưng cố tình chây ỳ không trả nợ ngân hàng.

- Nhà nước cần ban hành và triển khai thực hiện đồng bộ các chính sách về phát triển kinh tế nông nghiệp, nông thôn như các chính sách về tài chính-tín dụng, thuế, bảo hiểm, bảo hộ nông sản, chế biến tiêu thụ, xuất khẩu...nhằm nâng cao hiệu quả kinh tế nông nghiệp.

- Cần phải có quy hoạch tổng thể thống nhất đối với các vùng sản xuất hàng hoá tập trung; quy hoạch vùng nguyên liệu phải gắn với liền với công nghiệp chế biến và công nghệ sau thu hoạch để nâng cao giá trị sản lượng hàng hoá.

- Đẩy nhanh tiến độ chuyển giao công nghệ, áp dụng tiến bộ khoa học kỹ thuật, công nghệ sinh học trong sản xuất nông, lâm, ngư, diêm nghiệp nhằm nâng cao giá trị tổng sản lượng hàng hoá nói chung và giá trị của hàng hoá xuất khẩu nói riêng; nâng cao sức cạnh tranh của hàng hoá nông sản Việt Nam trên thị trường quốc tế.

- Nghiên cứu miễn việc duy trì số dư tiền gửi của NHNo&PTNT Việt Nam tại Ngân hàng CSXH để tăng khả năng thanh khoản của Agribank, có thêm nguồn vốn cho vay nông nghiệp, nông thôn và tăng hiệu quả kinh doanh của Agribank.

- Trong các định chế tín dụng phục vụ nông nghiệp – nông thôn hiện nay và trong cả tương lai NHNo và NHCSXH là 2 định chế tín dụng chủ yếu, chiếm thị phần lớn nhất. Chính phủ nên có sự định hướng quy định về chức năng cụ thể của 2 định chế tín dụng này:

+ NHCSXH chủ yếu hoạt động cấp tín dụng theo chính sách phục vụ lĩnh vực đảm bảo an sinh xã hội.

+ NHNo&PTNT chủ yếu hoạt động cấp tín dụng phục vụ phát triển khu vực nông nghiệp, nông dân, nông thôn.

Để tránh cho vay chồng chéo, cạnh tranh không lành mạnh giữa 2 định chế tín dụng nông thôn chủ yếu và đảm bảo công bằng xã hội.

- Tạo mọi điều kiện thuận lợi thúc đẩy nhanh tiến trình cổ phần hoá và xây dựng Agribank trở thành tập đoàn tài chính kinh doanh đa năng lớn mạnh hàng đầu ở Việt Nam.

KẾT LUẬN

Vấn đề nâng cao năng lực cạnh tranh nói chung, của Agribank Nghệ An nói riêng đã và đang là một tất yếu khách quan; đó không còn chỉ là vấn đề ai thắng ai mà còn quyết định đến sự tồn tại hay không tồn tại của mỗi doanh nghiệp trong cơ chế thị trường cạnh tranh và hội nhập.

Chuyên đề đã cố gắng tổng kết những vấn đề cơ bản về lý luận, cũng như đánh giá phân tích thực trạng về năng lực cạnh tranh, những lợi thế, thách thức và nguyên nhân trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh của Agribank Nghệ An.

Trên cơ sở đó đề ra 4 nhóm giải pháp cơ bản tập trung vào việc nâng cao 4 nguồn lực chủ yếu của Agribank Nghệ An là con người, công nghệ, tài chính, marketing; đồng thời kiến nghị với NHNo&PTNT Việt Nam, NHNN Việt Nam, UBND tỉnh Nghệ An, Chính phủ và các Bộ, ngành hữu quan những vấn đề có liên quan đến lĩnh vực phát triển nông nghiệp, nông dân nông thôn và tạo môi trường cạnh tranh lành mạnh giữa các TCTD nhằm không ngừng nâng cao năng lực cạnh tranh của Agribank Nghệ An.

Tin tưởng rằng, nếu Agribank Nghệ An tổ chức thực hiện một cách đồng bộ, có hiệu quả 4 nhóm giải pháp đã đề ra; cùng với các đề xuất kiến nghị nêu tại chương 3 của khoá luận được thực thi một cách hữu hiệu thì Agribank Nghệ An có nhiều khả năng đạt được những mục tiêu đã đề ra, nâng cao được năng lực cạnh tranh của mình đối với các TCTD trên địa bàn./.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Những vấn đề lý luận về cạnh tranh và nâng cao năng lực cạnh tranh của các NHTM – Giáo trình giảng dạy của Học viện Ngân hàng Hà Nội, trường Đại học Kinh tế quốc dân Hà Nội;
2. Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh, tổng kết chuyên đề các năm 2010, 2011, 2012 của NHNo&PTNT tỉnh Nghệ An;
3. Báo cáo tổng hợp tiền tệ – tín dụng hàng năm của chi nhánh NHNN Nghệ An;
4. Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh của các chi nhánh NHCSXH, NHCT, NHĐT và PT, NHNT và một số TCTD khác trên địa bàn tỉnh Nghệ An;
5. Nghị định số 141/2010/NĐ-CP của Chính phủ “Về một số chính sách tín dụng phục vụ phát triển nông nghiệp, nông thôn”.
6. Các trang web của các NHTM và các trang thông tin kinh tế gồm:
<http://www.sacombank.com.vn>;
<http://www.bidv.com.vn>;
<http://www.agribank.com.vn>;
<http://www.vcb.com.vn>
Tổng cục thống kê <http://www.gso.gov.vn>
Công thông tin điện tử tỉnh Nghệ An <http://www.nghean.gov.vn>