

# NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI VIỆT NAM SAU TÁI CƠ CẤU

● NGUYỄN THỊ ÁNH TUYẾT

## TÓM TẮT:

Việt Nam là một quốc gia đang phát triển với nền kinh tế chuyển đổi theo định hướng thị trường, hệ thống ngân hàng chưa vững mạnh và qui mô chưa lớn so với khu vực và thế giới. Bên cạnh đó, kinh nghiệm kinh doanh của các ngân hàng cũng chưa nhiều, sản phẩm dịch vụ còn nghèo nàn, luật lệ kinh doanh chưa rõ ràng, đầy đủ. Đây là lý do dẫn đến việc sáp nhập, hợp nhất các ngân hàng theo sự chỉ đạo của Chính phủ nhằm sắp xếp, củng cố lại hệ thống ngân hàng, từ đó tăng cường qui mô vốn, an toàn trong kinh doanh ngân hàng, gia tăng khả năng cạnh tranh của các ngân hàng ở thị trường trong và ngoài nước. Bài viết nghiên cứu về năng lực cạnh tranh của các ngân hàng Việt Nam sau khi tái cơ cấu.

**Từ khóa:** cạnh tranh, ngân hàng thương mại, Việt Nam, tái cơ cấu.

## 1. Đặt vấn đề

Với năng lực quản trị còn hạn chế, các ngân hàng thương mại Việt Nam (NHTM Việt Nam) đang phải đối mặt với những rủi ro lớn, gây ảnh hưởng lớn đến nền kinh tế. Từ thực tế này đòi hỏi mỗi ngân hàng phải không ngừng nâng cao năng lực quản trị để cạnh tranh, không chỉ với ngân hàng trong nước mà còn cạnh tranh với các tổ chức tín dụng quốc tế. Vì vậy, việc nghiên cứu năng lực cạnh tranh của các NHTM Việt Nam sau quá trình tái cơ cấu là hết sức cần thiết.

## 2. Tổng quan về năng lực cạnh tranh

### 2.1. Khái niệm năng lực cạnh tranh

Theo Adam Smith (nhà kinh tế học người Anh): “Cạnh tranh trong kinh tế luôn liên quan đến quyền sở hữu, nói cách khác, sở hữu là điều

kiện để cạnh tranh kinh tế diễn ra”. Theo P.Samuelson: “Cạnh tranh là sự kình địch giữa các doanh nghiệp cạnh tranh với nhau để giành khách hàng, thị trường” (Stanley Foster Reed, Alexandria Lajoux, H. Peter Nesvold, 2009).

Từ các khái niệm trên, tác giả rút ra: “Cạnh tranh là sự tranh đua giữa các chủ thể trong quá trình sản xuất, kinh doanh, từ đó tìm ra các lợi thế của mình để cùng tồn tại và phát triển với các chủ thể khác. Mục tiêu của cạnh tranh gia tăng lợi ích cho bản thân các chủ thể cạnh tranh và gia tăng lợi ích cho nền kinh tế”.

### 2.2. Năng lực cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng

Phân tích theo CAMELS là phương pháp phân tích tình hình hoạt động và năng lực của ngân

hàng dựa trên 6 yếu tố cơ bản, đó là: Capital Adequacy (Mức độ an toàn vốn; Asset Quality (Chất lượng tài sản có); Management (Quản lý); Earnings (Lợi nhuận); Liquidity (Thanh khoản); Sensitivity to Market Risk (Mức độ nhạy cảm với rủi ro thị trường).

### **3. Năng lực cạnh tranh của các ngân hàng tại Việt Nam sau tái cơ cấu**

#### **3.1. Tình hình hoạt động của các ngân hàng tại Việt Nam hiện nay**

Tính đến đầu năm 2021, Việt Nam có 35 NHTM. Trong số đó, có 4 NHTM có vốn nhà nước: Ngân hàng Ngoại Thương Việt Nam (Vietcombank), Ngân hàng Công Thương Việt Nam (Vietinbank), Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam (BIDV), Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam (Agribank). Nhóm ngân hàng thương mại nhà nước (NHTMNN) đồng thời cũng là nhóm gồm 4 ngân hàng với vốn điều lệ lớn nhất hệ thống, trên 30 nghìn tỷ đồng (Agribank, BIDV, VietinBank và Vietcombank). Ngoài ra, có 3 ngân hàng mà Ngân hàng Nhà nước (NHNN) mua lại, bao gồm: Ngân hàng TNHH MTV Dầu khí toàn cầu (GP Bank), Ngân hàng TNHH MTV Đại Dương (Oeanbank), Ngân hàng TNHH MTV Xây dựng (CBbank). Nhóm ngân hàng thương mại cổ phần (NHTMCP) có 13 ngân hàng có vốn điều lệ từ 10 nghìn tỷ đồng - 30 nghìn tỷ đồng (MSBank, MBBank, SCB, Sacombank, Eximbank,...); Các ngân hàng có vốn điều lệ từ 5 - 10 nghìn tỷ đồng có 4 ngân hàng, số còn lại là các ngân hàng với vốn điều lệ dưới 5 nghìn tỷ đồng.

Trong giai đoạn vừa qua, hệ thống NHTM Việt Nam trải qua nhiều biến động, với hàng loạt các cuộc mua bán và sát nhập có thể kể đến như: hợp nhất 3 NHTMCP Sài Gòn, NH Đệ Nhất và NH Việt Nam Tín Nghĩa thành NH TMCP Sài Gòn; Sát nhập Habubank vào NHTMCP Sài Gòn Hà Nội (SHB); Sát nhập NHTMCP Đại Á vào NHTMCP Phát triển Thành phố Hồ Chí Minh; Hợp nhất Western Bank và Công ty tài chính PVFC thành NHTMCP Đại Chúng (Pvcombank); NHTMCP Đại Tín (Trustbank) đổi tên thành NHTMCP Xây Dựng (VNBC); NHTMCP Nam Việt (Navibank) đổi tên thành NHTMCP Quốc Dân; NHTMCP Phương Nam (SouthernBank) sát

nhập với NHTMCP Sài Gòn Thương Tín (Sacombank). Ngoài ra, việc mua lại bắt buộc 3 NHTM yếu kém (Ocean Bank, VNCB, GPBank) giá 0 đồng của NHNN đã cho thấy một hướng tái cơ cấu nhằm gia tăng quy mô với khả năng cạnh tranh của các NHTM.

#### **3.2. Năng lực cạnh tranh của các ngân hàng ở Việt Nam sau tái cơ cấu**

Hệ thống NHTM Việt Nam tuy đã có những bước phát triển đáng kể về số lượng, quy mô vốn, mạng lưới giao dịch, loại hình sản phẩm,... nhưng trong những năm gần đây đã bộc lộ nhiều vấn đề như về an toàn vốn, tính thanh khoản, nợ xấu... Do đó, việc đánh giá năng lực tài chính của các ngân hàng qua các năm là một yêu cầu thiết yếu. Nghiên cứu được thực hiện dựa trên sự đối chiếu so sánh các tiêu chí của CAMELS giữa các nhóm ngân hàng nhằm xem xét năng lực tài chính của từng nhóm, đồng thời tìm ra những nguyên nhân của những khác biệt đó cũng như vấn đề tồn tại ở mỗi nhóm để đề xuất những gợi ý cho các ngân hàng.

##### **3.2.1. An toàn vốn**

Dựa trên tình hình thực tế về yêu cầu đảm bảo tỷ lệ vốn pháp định, NHNN đã đưa ra Nghị định số 10/2011/NĐ-CP sửa đổi Nghị định số 141/2006/NĐ-CP, theo đó mức vốn điều lệ cho các NHTM tại Việt Nam đến hết ngày 31/12/2011 là 3.000 tỷ đồng. Tuy nhiên, từ năm 2011, hệ thống ngân hàng bắt đầu thu hẹp quy mô cùng với những thương vụ mua bán, sáp nhập của quá trình tái cơ cấu, tập trung chủ yếu vào năm 2012 theo Quyết định số 254/QĐ-TTG của Thủ tướng Chính phủ về phê duyệt đề án “Cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng giai đoạn 2011-2015”. Kết quả cho thấy tốc độ tăng trưởng vốn chủ sở hữu (VCSH) trung bình của các NHTMCP sụt giảm từ 34,51% năm 2010 xuống còn 24,49% năm 2011 và 14,53% năm 2012. Điều này kéo theo sự sụt giảm mạnh của tốc độ tăng trưởng tổng tài sản trung bình từ 44,70% năm 2010, xuống còn 24,31% năm 2011 và 4,00% năm 2012.

Nhóm NHTMNN có tỉ lệ vốn chủ sở hữu/tổng tài sản có rủi ro luôn thấp hơn so với nhóm NHTMCP, trong khi hệ số đòn bẩy tài chính luôn cao hơn so với nhóm NHTMCP. Đối với hoạt động kinh doanh ngân hàng luôn tiềm ẩn rủi ro cao thì những hệ số an toàn vốn của nhóm NHTMNN

trước đây khá thấp, không đủ để thực hiện vai trò là tấm đệm phòng chống rủi ro. Mặt khác, CAR của nhóm NHTMCP luôn lớn hơn chuẩn quy định của CAMELS là 8% và thậm chí là vượt quá 11%. Như vậy, ngân hàng đã dùng vốn cho dự trữ quá nhiều so với vốn đưa vào kinh doanh, trong cơ cấu tài sản sinh lợi thì tài sản có rủi ro thấp nhưng mức sinh lời không cao chiếm tỷ trọng nhiều, làm giảm khả năng cạnh tranh của các ngân hàng so với các kênh đầu tư khác.

Bên cạnh đó, nếu so về quy mô, nguồn vốn chủ sở hữu của các NHTM tại Việt Nam còn khá khiêm tốn so với các NHTM trong khu vực nói riêng và quốc tế nói chung. Như vậy, nếu xét về mặt cạnh tranh trên thị trường quốc tế cũng như trong khu vực, các NHTM Việt Nam vẫn còn thua sút rất nhiều.

### 3.2.2. Chất lượng tài sản

Nhóm NHTMNN có tỉ lệ cho vay khách hàng/tổng tài sản dao động ở khoảng 65% và luôn lớn hơn nhóm NHTMCP. Tuy nhiên, nhóm NHTMCP lại đang trên xu hướng tăng dần. Điều này cho thấy nhóm NHTMCP đang ngày càng mở rộng thị phần tín dụng của mình lên, gia tăng sức cạnh tranh trên thị trường. Tỉ lệ trích lập dự phòng cho vay của nhóm NHTMNN đang có chiều hướng giảm dần, cho thấy chất lượng trong các khoản vay đã được cải thiện, góp phần gia tăng niềm tin của nhà đầu tư đối với ngân hàng, từ đó gia tăng được sức cạnh tranh của nhóm NHTMNN trong tương lai. Ngược lại, nhóm NHTMCP lại có chiều hướng tăng dần tỉ lệ trích lập dự phòng cho vay trong 5 năm qua cho thấy chất lượng tín dụng của nhóm này đang theo chiều hướng xấu và có khả năng ảnh hưởng tiêu cực đến năng lực cạnh tranh của nhóm trên thị trường. Tuy nhiên, nhìn chung, nhóm NHTMNN vẫn luôn có quy mô trích lập dự phòng cao hơn rất nhiều so với nhóm NHTMCP tương ứng với quy mô tín dụng cao hơn.

Nhóm NHTMNN có thể tiếp cận được nguồn vốn giá rẻ nhờ uy tín của ngân hàng như tiền gửi của các tổ chức bảo hiểm, kho bạc nhà nước, tiền gửi thanh toán của các tập đoàn doanh nghiệp, giải ngân vốn ODA,... và NHTMNN có thể huy động hiệu quả nguồn vốn nước ngoài thông qua các kênh vay thương mại, LC,... Trong khi đó, các NHTMCP khó có đủ độ tín nhiệm để thu hút vốn

nước ngoài. Do đó, nhờ có nguồn vốn rẻ nên NHTMNN đang chiếm ưu thế trong việc thu hút khách hàng so với NHTMCP khi họ có thể cho vay với lãi suất thấp hơn so với nhóm NHTMCP. Đây là một lợi thế hiện nay của nhóm NHTMNN, năng lực cạnh tranh cũng nhờ đó mà tăng cao lên. Ngoài ra, doanh nghiệp nhà nước vốn là khách hàng chính của NHTMNN nhưng với tiến trình cổ phần hóa và những biểu hiện yếu kém của đối tượng cho vay này nên NHTMNN đã đẩy mạnh cơ cấu lại khách hàng theo hướng nâng tỉ trọng khách hàng là doanh nghiệp nhỏ và vừa, khách hàng cá nhân. Còn doanh nghiệp nhà nước sẽ chỉ chú trọng các doanh nghiệp xếp hạng tín dụng tốt từ A trở lên. Vì thế, chất lượng các khoản vay của NHTMNN đã có tín hiệu tốt lên khi tỉ lệ trích lập dự phòng rủi ro đã có chiều hướng giảm dần, đây là một động thái để NHTMNN cải thiện hiệu quả kinh doanh, nâng uy tín cũng như năng lực cạnh tranh của mình lên. Tuy nhiên, tỉ lệ này vẫn còn ở mức cao có thể là do tổn động từ các khoản nợ xấu liên quan đến các doanh nghiệp nhà nước trước đây vẫn chưa thể xử lý triệt để hết được.

### 3.2.3. Năng lực quản lý

So với các ngân hàng trong khu vực, chi phí hoạt động của các ngân hàng Việt Nam cao hơn nhiều. Chính vì vậy, cần phải xem xét lại cách thức quản trị và vận hành hoạt động của hệ thống ngân hàng ở Việt Nam. Xét cả 2 chỉ tiêu chi phí/tổng tài sản và chi phí/thu nhập thì nhóm NHTMCP đều có tỉ lệ lớn hơn so với nhóm NHTMNN. So với hoạt động ngân hàng của các quốc gia Châu Á Thái Bình Dương khác, Việt Nam có tỷ lệ chi phí hoạt động so với thu nhập từ hoạt động cao nhất, vì thế, các ngân hàng cần tìm kiếm nhiều biện pháp hơn để cắt giảm chi phí này. Đây là những dấu hiệu mà cả 2 nhóm ngân hàng đều cần phải xem xét lại vấn đề quản lý hoạt động, kiểm soát chi phí của ngân hàng mình.

### 3.2.4. Khả năng sinh lời (ROA)

Xét về Khả năng sinh lời (ROA): Giai đoạn 2009 - 2011. ROA của nhóm NHTMCP luôn lớn hơn nhóm NHTMNN. Tuy nhiên, từ năm 2011 đến năm 2015, mặc dù ROA của cả 2 nhóm đều giảm nhưng nhóm NHTMCP đã giảm mạnh hơn nhiều dẫn đến ROA của nhóm này nhỏ hơn so với nhóm NHTMNN. Trong khi đó, ROE của nhóm

NHTMNN luôn lớn hơn so với nhóm NHTMCP trong suốt nhiều năm qua. Và một dấu hiệu không tốt trong giai đoạn 2011-2015, ROE của cả 2 nhóm này đều trên chiều hướng giảm mạnh.

Tuy nhiên, năm 2016, tình hình kết quả hoạt động kinh doanh của các ngân hàng có sự khởi sắc trở lại, các chính sách điều hành của NHNN và Chính phủ hỗ trợ tích cực cho hoạt động kinh doanh của ngành Ngân hàng, tỷ số ROA đạt 0,50% và ROE đạt 6,68%.

Năm 2018 và 2019, nhiều ngân hàng tăng trưởng mạnh, vốn chủ sở hữu tăng nhằm đảm bảo tỷ lệ an toàn vốn theo Thông tư số 41/2016/TT-NHNN. Tuy nhiên, tốc độ tăng trưởng lợi nhuận sau thuế của các ngân hàng lại tăng nhanh hơn tốc độ tăng trưởng vốn chủ sở hữu, do đó tỷ lệ ROE vẫn được duy trì ở mức cao đạt 10,77% và ROA đạt 0,85%. Năm 2020 và năm 2021, do ảnh hưởng của đại dịch Covid-19 đã ảnh hưởng đến tốc độ tăng trưởng của nền kinh tế, ngành Ngân hàng cũng gặp nhiều khó khăn trong hoạt động kinh doanh.

Nhìn chung, hiệu quả kinh doanh của các NHTM đang có xu hướng giảm dần. Quy mô vốn chủ sở hữu, quy mô tài sản tăng đều qua các năm, nhưng hiệu quả kinh doanh lại giảm. Đây là dấu hiệu cho thấy tính cạnh tranh ngày càng cao của ngành Ngân hàng, các ngân hàng buộc phải giảm đi lợi nhuận của mình để gia tăng tính cạnh tranh với nhau.

### **3.2.5. Mức độ thanh khoản**

Rủi ro đối với nhóm NHTMNN sẽ ít hơn và hiển nhiên gia tăng niềm tin đối với khách hàng, nhà đầu tư gia tăng được năng lực cạnh tranh của mình, do chỉ số LDR của nhóm NHTMNN lại khá cao, luôn ở mức trên 80%, trong khi nhóm NHTMCP thì dao động xung quanh mức 75%.

Theo đề án Cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng, Chính phủ Việt Nam định hướng sẽ từng bước giảm tỷ lệ dư nợ tín dụng so với vốn huy động của nhóm NHTMNN về mức không quá 90% nhằm tăng thêm các điều kiện đảm bảo an toàn trong hoạt động, đặc biệt là về thanh khoản và kiểm soát tăng trưởng tín dụng ở các NHTMNN. Hiện nay, tỉ lệ LDR của nhóm NHTMNN tính theo bình quân tuy ở mức khá cao nhưng vẫn đảm bảo an toàn dưới 90%, mặt khác các ngân hàng này có thể tận dụng tối đa nguồn vốn huy động để sinh lời.

### **3.2.6. Mức độ nhạy cảm với rủi ro thị trường**

Cả 2 nhóm ngân hàng đều có hệ số nhạy cảm lãi suất lớn hơn 1. Tuy nhiên, có một sự chênh lệch lớn giữa 2 nhóm, nhóm NHTMCP luôn duy trì ổn định ở mức khoảng 1.1, trong khi nhóm NHTMNN có nhiều biến động hơn, ở mức 2.36 - 2.8, bởi vì với quy mô và phạm vi hoạt động của nhóm NHTMNN lớn hơn nhiều so với nhóm NHTMCP

### **3.3. Nhận xét năng lực cạnh tranh của các ngân hàng ở Việt Nam sau tái cơ cấu**

Quy mô vốn tự có của các NHTM Việt Nam còn nhỏ bé so với các ngân hàng khác trong khu vực và thế giới. Mặc dù quy mô vốn của các NHTM Việt Nam gia tăng đáng kể trong thời gian qua, tất cả các NHTM đã đạt được mức vốn tối thiểu theo quy định nhưng so với các ngân hàng khác trong khu vực Đông Nam Á và thế giới thì còn khá nhỏ bé. Điều này làm cho các NHTM Việt Nam hạn chế khả năng chống đỡ rủi ro khi có những bất ổn trên thị trường tài chính, ngân hàng và hạn chế khả năng cạnh tranh so với những ngân hàng khác trong khu vực và thế giới.

Nợ xấu còn cao và chưa được xử lý dứt điểm. Nợ xấu tại các NHTM Việt Nam vẫn cao, chưa được xử lý dứt điểm thậm chí còn có dấu hiệu tăng lên vì những khó khăn từ bản thân các khách hàng và nền kinh tế.

Cơ cấu tổ chức và hoạt động chuyển biến còn chậm. Bộ máy quản lý và quy trình hoạt động còn cồng kềnh với số lượng lao động và số lượng chi nhánh, phòng giao dịch quá nhiều nhưng phân bố không hợp lý và làm việc kém hiệu quả. Ngoài ra, việc triển khai mô hình mới còn chậm và trình độ nhân lực còn chưa đáp ứng được yêu cầu xây dựng và phát triển thể chế quản trị hiện đại.

Năng lực quản trị điều hành còn nhiều hạn chế ở mọi cấp điều hành. Mặc dù có những chuyển biến tích cực trong hệ thống quản trị của các NHTM nhưng việc thiếu các thành viên độc lập trong Hội đồng quản trị, sự hạn chế trong trình độ của những người điều hành vẫn là nhân tố hạn chế hiệu quả quản lý tại các ngân hàng. Sự thiếu rõ ràng và minh bạch trong mối quan hệ giữa Hội đồng quản trị, Ban điều hành, Ban kiểm soát cũng chưa có được những cơ chế giải quyết triệt để nên dẫn tới giảm tính độc lập của Ban kiểm soát khi thực hiện vai trò của mình.

Công nghệ chưa đáp ứng được các yêu cầu của NHTM hiện đại. Việc đáp ứng các nhu cầu về sử dụng thẻ trong dân cư còn hạn chế vì chưa có sự tương thích, liên kết trên diện rộng giữa các hệ thống phát hành các loại thẻ của các ngân hàng khác nhau, dịch vụ thẻ ATM chưa kết nối chung toàn ngành ngân hàng. Bên cạnh đó, vấn đề về bảo mật thông tin vẫn chưa đáp ứng được yêu cầu, nạn hacker đối với phần mềm ngân hàng vẫn xảy ra, cũng như các hình thức lừa đảo trực tuyến nhằm đánh cắp thông tin cá nhân truy cập tài khoản và “rút ruột” chủ thẻ, máy ATM quá tải, máy ATM bị rò rỉ điện,... Nguy cơ rủi ro vẫn còn tiềm ẩn với cả khách hàng và ngân hàng nên các ngân hàng chỉ dám triển khai giao dịch thanh toán qua mạng với số tiền nhỏ.

Vấn đề chi phí dành cho tái cơ cấu là bao nhiêu và lấy từ những nguồn nào cũng chưa được làm rõ. Các chi phí liên quan đến việc thực hiện các giải pháp tái cơ cấu của chính các tổ chức tín dụng (TCTD) như: chi phí đánh giá chất lượng tài sản, chi phí sắp xếp lại, giải thể các TCTD thua lỗ, phá sản, chi phí bồi thường cho người gửi tiền, chi phí nâng cao năng lực quản trị, hoạt động của các TCTD, chi phí thoái vốn, rút khỏi lĩnh vực đầu tư phi tài chính,... chưa được đề cập đến.

Tình trạng sở hữu chéo giữa các ngân hàng chưa được xử lý. Hiện tại, sở hữu chéo giữa các ngân hàng chưa được khắc phục, do đó, những rủi ro tiềm ẩn như nợ xấu tăng nhanh vẫn còn đó và gánh nặng đối với cơ quan quản lý nhà nước vẫn rất lớn.

#### **4. Một số gợi ý để nâng cao năng lực cạnh tranh của các ngân hàng ở Việt Nam sau tái cơ cấu**

##### **4.1. Nhóm giải pháp đề xuất từ phía Chính phủ và Ngân hàng Nhà nước**

Chính phủ cần phải sử dụng linh hoạt, kết hợp hài hòa chính sách tiền tệ và chính sách tài khóa trong điều hành kinh tế vĩ mô; Hoàn thiện hệ thống Luật NHNN và Luật các TCTD; Cải cách doanh nghiệp nhà nước, tạo ra sân chơi bình đẳng hơn cho các doanh nghiệp cạnh tranh; Tăng cường vai trò thanh tra, giám sát của NHNN đối với hoạt động kinh doanh của các TCTD; Công bố rõ ràng, đầy đủ các tiêu chí để phân chia, xếp loại các ngân hàng.

##### **4.2. Nhóm giải pháp đề xuất từ phía hệ thống ngân hàng thương mại**

NHTM đóng vai trò quan trọng trong quá trình cơ cấu lại hệ thống các TCTD, đồng thời phải được cơ cấu lại toàn diện thông qua các giải pháp cụ thể sau đây:

- Tiếp tục đẩy mạnh cổ phần hóa Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam.

- Tăng nhanh quy mô và năng lực tài chính thông qua bảo đảm đủ mức vốn tự có theo tiêu chuẩn an toàn vốn của Basel II.

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

- Đổi mới hệ thống quản trị ngân hàng phù hợp với thông lệ, chuẩn mực quốc tế tiên tiến, đặc biệt tăng cường hiện đại hóa hệ thống quản trị rủi ro, nâng cao hiệu quả hệ thống kiểm soát, kiểm toán nội bộ để các NHTM có khả năng tự kiểm soát một cách có hiệu quả các loại rủi ro trong hoạt động, trước hết là chất lượng tín dụng và khả năng thanh khoản.

- Hiện đại hóa hệ thống công nghệ để tạo điều kiện phát triển dịch vụ ngân hàng mới và nâng cao chất lượng dịch vụ ngân hàng, đồng thời hỗ trợ quản trị ngân hàng có hiệu quả.

- Tiếp tục mở rộng mạng lưới chi nhánh, điểm giao dịch, trong đó ưu tiên khu vực nông thôn và các chi nhánh nước ngoài; phát triển mạnh các kênh phân phối điện tử để tăng khả năng tiếp cận dịch vụ của khách hàng.

- Tiến hành rà soát, củng cố các hoạt động kinh doanh chính của các NHTM, giảm các hoạt động kinh doanh tiềm ẩn nhiều rủi ro, không có hiệu quả.

- Đa dạng hóa các phương thức huy động vốn; kiểm soát tăng trưởng tín dụng phù hợp với nguồn vốn về quy mô và cơ cấu kỳ hạn; từng bước giảm tỷ lệ dư nợ tín dụng so với vốn huy động về mức không quá 90%.

- Phát triển nhanh đội ngũ cán bộ quản lý, điều hành và nghiệp vụ có chất lượng cao, đồng thời có chính sách hợp lý để thu hút, sử dụng và quản lý có hiệu quả cán bộ; tăng cường đào tạo, bồi dưỡng cán bộ về kỹ năng lãnh đạo, chuyên môn nghiệp vụ và nâng cao ý thức trách nhiệm, đạo đức nghề nghiệp của cán bộ ■

**TÀI LIỆU THAM KHẢO:**

1. Ngân hàng Thương mại cổ phần Ngoại Thương Việt Nam (2021), *Báo cáo tài chính thường niên, Báo cáo từ năm 2011 đến năm 2020*.
2. Ngân hàng Thương mại cổ phần Công Thương Việt Nam (2021), *Báo cáo tài chính thường niên từ năm 2011 đến năm 2020*.
3. Ngân hàng TMCP Sài Gòn Thương Tín (2021), *Báo cáo tài chính thường niên từ năm 2011 đến năm 2020*.
4. Ngân hàng TMCP Quốc dân (2021), *Báo cáo tài chính thường niên từ năm 2011 đến năm 2020*.
5. Ngân hàng TMCP Phương Nam, (2021), *Báo cáo tài chính thường niên từ năm 2011 đến năm 2020*.
6. Stanley Foster Reed, Alexandria Lajoux, H. Peter Nesvold, (2009), *The art of M&A*, Mc Grow Hill.

**Ngày nhận bài: 14/4/2021**

**Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 14/5/2021**

**Ngày chấp nhận đăng bài: 24/5/2021**

*Thông tin tác giả:*

**ThS. NGUYỄN THỊ ÁNH TUYẾT**

**Trường Đại học Công nghiệp Thực phẩm TP. Hồ Chí Minh**

**THE COMPETITIVENESS OF VIETNAMESE BANKS  
AFTER THE RESTRUCTURING PROCESS**

● Master. **NGUYEN THI ANH TUYET**  
Ho Chi Minh University of Food Industry

**ABSTRACT:**

Vietnam is a developing country and the countrys economy is moving towards a socialist-oriented market economy. The countrys banking system is quite small, Vietnamese banks have little business experience, banking products and services are still poor, and business rules are not completed. These reasons lead to the merger and consolidation of banks under the direction of the Government of Vietnam in order to re-arrange and strengthen the banking system. This paper studies the competitiveness of Vietnamese banks after the restructuring process.

**Keywords:** competition, commercial banks, Vietnam, restructuring.