

# GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN TẠI VIỆT NAM: NGHIÊN CỨU TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM (BIDV) - CHI NHÁNH BẠC LIÊU

● TÔ NGỌC NGUYỄN - PHẠM VĂN TÀI

## TÓM TẮT:

Bài viết nhằm phân tích, đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh của BIDV trên địa bàn tỉnh Bạc Liêu. Bài viết sử dụng dữ liệu thứ cấp về các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của BIDV chi nhánh Bạc Liêu nhằm: Phân tích thực trạng năng lực cạnh tranh, phân tích các nhân tố ảnh hưởng, đồng thời đánh giá toàn diện năng lực cạnh tranh của BIDV chi nhánh Bạc Liêu. Dựa trên những phân tích này, bài viết đưa ra những giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của BIDV chi nhánh Bạc Liêu.

**Từ khóa:** Năng lực cạnh tranh, ngân hàng, BIDV chi nhánh Bạc Liêu.

## 1. Đặt vấn đề

Hội nhập quốc tế là xu hướng tất yếu, là tiền đề cần thiết để phát triển nền kinh tế Việt Nam đi vào quỹ đạo chung của thế giới. Trước những cơ hội và thách thức mới đặt ra, các ngành, các lĩnh vực đều phải có sự đổi mới để tồn tại và phát triển trong môi trường ngày càng có nhiều cạnh tranh. Với ngành Tài chính - Ngân hàng, sự cạnh tranh ấy càng khốc liệt hơn. Trong đó, các ngân hàng thương mại (NHTM) đứng trước nguy cơ cạnh tranh với các ngân hàng nước ngoài vào Việt Nam ngày càng nhiều, lợi thế của họ là năng lực tài chính tốt hơn, trình độ quản lý và hệ thống sản phẩm đa dạng, có chất lượng cao, có thể đáp ứng

được các nhu cầu ngày càng đa dạng của khách hàng. Hiện nay, thị trường Việt Nam nói chung và tỉnh Bạc Liêu nói riêng, hệ thống các NHTM ngày càng nhiều, tính cạnh tranh ngày càng cao. Điều này đòi hỏi từng hệ thống NHTM cần xác định cho mình một định hướng phát triển phù hợp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh, hoạt động an toàn và phát triển bền vững trên thị trường.

Trên địa bàn thành phố Bạc Liêu hiện nay có trên 20 ngân hàng đang tham gia hoạt động kinh doanh. Trong số đó, ngân hàng BIDV có thể xem là một ngân hàng có tiềm lực về quy mô, vốn, trình độ, kinh nghiệm so với các ngân hàng lớn khác trên địa bàn. Tuy nhiên để có thể cạnh tranh được

với các ngân hàng khác trên địa bàn, làm sao để giữ chân khách hàng cũ và thu hút được những khách hàng mới để giữ vững vị thế của mình trên thị trường thì việc nghiên cứu tìm hiểu và đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh của BIDV chi nhánh Bạc Liêu để đưa ra những giải pháp phù hợp, nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh, nâng cao vị thế và quy mô hoạt động của BIDV chi nhánh Bạc Liêu là một vấn đề cấp bách.

## 2. Khung lý thuyết của nghiên cứu

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

#### - Năng lực tài chính

Năng lực tài chính là thước đo sức mạnh của một ngân hàng tại một thời điểm nhất định, thể hiện qua các chỉ tiêu:

+ Mức độ an toàn vốn và khả năng huy động vốn

+ Chất lượng tài sản có

+ Mức sinh lời: Là chỉ tiêu phản ánh kết quả hoạt động của ngân hàng, đồng thời cũng phản ánh một phần kết quả cạnh tranh của ngân hàng. Chỉ tiêu mức sinh lời 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, cơ cấu của lợi nhuận, tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE), tỷ suất lợi nhuận trên tổng tài sản có (ROA), các chỉ tiêu về mức sinh lợi trong mối tương quan với chi phí...

ROE (Return on equity): Tỷ lệ thu nhập trên vốn tự có. Chỉ tiêu này thể hiện tỷ lệ thu nhập của một đồng tiền.

ROA (Return on assets): Tỷ lệ thu nhập trên tổng tài sản. Chỉ tiêu này thể hiện khả năng sinh lời trên tổng tài sản, tức đánh giá công tác quản lý của ngân hàng, cho thấy khả năng chuyển đổi tài sản của ngân hàng thành thu nhập ròng.

+ Khả năng thanh khoản

- Năng lực hoạt động: Là khả năng chiếm lĩnh thị phần về huy động vốn, tín dụng đầu tư, về các dịch vụ khác của NHTM, cụ thể:

+ Khả năng huy động vốn: là một trong những tiêu chí đánh giá tình hình hoạt động kinh doanh của các ngân hàng. Khả năng huy động vốn tốt thể hiện tính hiệu quả, năng lực, uy tín của ngân hàng đó trên thị trường.

+ Khả năng cho vay và đầu tư: nghiệp vụ cho vay và đầu tư là nghiệp vụ sử dụng vốn quan trọng

nhất, quyết định đến khả năng tồn tại và hoạt động của NHTM. Đây là các nghiệp vụ cấu thành bộ phận chủ yếu và quan trọng của tài sản có của NH.

+ Ngoài ra, năng lực hoạt động của NHTM còn thể hiện ở việc xây dựng hình ảnh, thương hiệu và khả năng mở rộng, phát triển mạng lưới hoạt động của mình.

- Năng lực công nghệ:

Trong lĩnh vực ngân hàng, công nghệ đang ngày càng đóng vai trò như là một trong những nguồn lực tạo ra lợi thế cạnh tranh quan trọng nhất của mỗi ngân hàng. Khả năng nâng cấp và đổi mới công nghệ của các ngân hàng thương mại cũng là chỉ tiêu phản ánh năng lực công nghệ của mỗi ngân hàng. Vì thế, năng lực công nghệ không chỉ thể hiện ở số lượng, chất lượng công nghệ hiện tại mà còn bao gồm cả khả năng mở (khả năng đổi mới) của các công nghệ hiện tại về mặt kỹ thuật cũng như kinh tế.

- Nguồn nhân lực: Nguồn nhân lực là nguồn lực quan trọng và không thể thiếu của bất kỳ ngân hàng nào. Nhân sự của ngân hàng là yếu tố mang tính kết nối các nguồn lực của ngân hàng, đồng thời cũng là cái gốc của mọi cải tiến và đổi mới. Năng lực cạnh tranh về nguồn nhân lực được thể hiện qua một số tiêu chí sau: trình độ đào tạo, trình độ thành thạo nghiệp vụ, động cơ phấn đấu, mức độ cam kết gắn bó với ngân hàng... Nếu một ngân hàng có tốc độ lưu chuyển nhân viên cao hay yếu kém trong nghiệp vụ thì ngân hàng đó sẽ không có khả năng cạnh tranh.

- Năng lực quản trị điều hành: Năng lực quản trị, kiểm soát và điều hành của nhà lãnh đạo trong ngân hàng có vai trò rất quan trọng trong việc đảm bảo tính hiệu quả, an toàn trong hoạt động ngân hàng. Tâm nhìn của nhà lãnh đạo là yếu tố then chốt để có một chiến lược kinh doanh đúng đắn trong dài hạn. Thông thường đánh giá năng lực quản trị, kiểm soát, điều hành của một ngân hàng người ta xem xét đánh giá các chuẩn mực và các chiến lược mà ngân hàng xây dựng cho hoạt động của mình. Hiệu quả hoạt động cao, có sự tăng trưởng theo thời gian và khả năng vượt qua những bất trắc là bằng chứng cho năng lực quản trị cao của ngân hàng.

### 2.2. Các nghiên cứu trước đây

Phù Tường Bội Châu (2013), "Nâng cao năng lực cạnh tranh của Ngân hàng TMCP Xuất nhập

khẩu Việt Nam đến năm 2010”, luận văn thạc sĩ kinh tế, Trường Đại học Kinh tế TP. HCM. Luận văn đã nêu tính cấp thiết của việc phải nâng cao năng lực cạnh tranh của NHTM, cũng như hệ thống hóa cơ sở lý luận về cạnh tranh, năng lực cạnh tranh của NHTM. Phương pháp nghiên cứu chủ yếu là quan sát, thảo luận, phỏng vấn trực tiếp các chuyên gia và khách hàng. Sau đó, dùng phương pháp tổng hợp để so sánh khả năng cạnh tranh của một số NHTM, như: Sacombank, Martinbank, ACB, Techcombank... Qua nghiên cứu, tác giả đưa ra các giải pháp chính để nâng cao năng lực cạnh tranh của SCB là: Giải pháp nâng cao năng lực tài chính, giải pháp về nguồn nhân lực, giải pháp về phát triển mạng lưới, đa dạng hóa các sản phẩm dịch vụ ngân hàng và giải pháp về công nghệ...

Pbam Thị Việt Hà (2014), “Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam”, Luận văn thạc sĩ kinh tế chuyên ngành Tài chính - Ngân hàng, Trường Đại học Kinh tế TP. HCM. Tác giả sử dụng phương pháp thống kê, phân tích, so sánh, phương pháp phỏng vấn chuyên gia, sau đó phân tích năng lực cạnh tranh của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam bằng ma trận SWOT và đánh giá năng lực cạnh tranh bằng ma trận hình ảnh cạnh tranh. Từ đó, đề ra các giải pháp để góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam như: giảm nợ xấu, nâng cao chất lượng tín dụng, tăng khả năng đảm bảo an toàn hoạt động kinh doanh; hoàn thiện hệ thống kênh phân phối; nâng cao chất lượng nguồn nhân lực;

đa dạng hóa và nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ; phát triển hoạt động kinh doanh; nâng cao uy tín thương hiệu. Trên cơ sở nghiên cứu này, tác giả vận dụng ma trận SWOT để đánh giá năng lực cạnh tranh của Ngân hàng TMCP BIDV Việt Nam chi nhánh Bạc Liêu.

**2.3. Đánh giá năng lực cạnh tranh bằng mô hình SWOT (Xem bảng dưới)**

**3. Thực trạng năng lực cạnh tranh của BIDV Bạc Liêu**

**3.1. Thị phần huy động vốn**

Nhìn vào Bảng 1, ta có thể thấy thị phần huy động vốn của Agribank chi nhánh Bạc Liêu là cao nhất, điều này có được là do một số nguyên nhân: Thứ nhất, Agribank chi nhánh Bạc Liêu có một mạng lưới rộng khắp, từ tỉnh xuống đến huyện, xã, thôn, việc huy động vốn có thể đi đến từng hộ gia đình; Thứ hai, Agribank có tuổi đời lâu nhất trong hệ thống ngân hàng, lại là ngân hàng chuyên về cho vay sản xuất nông nghiệp nên đã tạo dựng được lòng tin với người dân, đặc biệt là những người dân lao động... BIDV, Agribank, Vietinbank, trong đó Agribank luôn có thị phần lớn nhất, chi phối thị trường tín dụng địa bàn. Tiếp đến là BIDV Bạc Liêu chiếm thị phần 18,72%; 20,63%; 22.30% từ năm 2016-2018. Trước đây, BIDV Bạc Liêu đứng thứ ba về thị phần huy động vốn Vietinbank nhưng với nỗ lực không ngừng của tập thể cán bộ chi nhánh, sau nhiều năm, BIDV đã tạo được uy tín, thương hiệu trên địa bàn tỉnh nhà, trong nhiều năm thị phần huy động vốn vượt lên và đứng thứ hai từ năm 2015, mặt khác cùng thời điểm tháng 5/2015, MHB sáp nhập vào BIDV.

**Đánh giá năng lực cạnh tranh bằng mô hình SWOT**

<b>Điểm mạnh</b>	<b>Điểm yếu</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- BIDV thể hiện vai trò là công cụ hữu hiệu của Đảng, Chính phủ</li> <li>- BIDV đã chuyển đổi sang mô hình ngân hàng hiện đại.</li> <li>- Tốc độ tăng trưởng cao</li> <li>- Mạng lưới BIDV rộng khắp</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nguồn nhân lực vừa thừa vừa thiếu</li> <li>- Sản phẩm dịch vụ còn yếu kém và chưa đa dạng</li> <li>- Các nguy cơ tiềm ẩn rủi ro còn lớn</li> <li>- Thu nhập từ hoạt động tín dụng vẫn là thu nhập chính</li> </ul>
<b>Cơ hội</b>	<b>Thách thức</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Môi trường toàn cầu hội nhập sâu rộng</li> <li>- Nền kinh tế tiếp tục tăng trưởng</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chia sẻ thị trường, đối thủ cạnh tranh nhiều và đa dạng</li> <li>- Các thể chế luật pháp thay đổi áp dụng theo chuẩn mực quốc tế</li> </ul>

Bảng 1. Thị phần vốn huy động tại tỉnh Bạc Liêu giai đoạn 2016-2018

Đơn vị: Tỷ đồng

STT	Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Tăng trưởng 2017/2016		Tăng trưởng 2018/2017	
					Giá trị	%	Giá trị	%
1	Agribank	2.819	3.406	3.745	587	20,82	339	9,95
2	Vietinbank	1.054	1.165	1.298	111	10,53	133	11,41
3	BIDV	1.518	1.886	2.343	368	24,24	457	24,23
4	Vietcombank	565	670	786	105	18,58	116	17,31
5	Sacombank	933	1.056	1.235	123	13,18	179	16,95
6	DongAbank	1.210	945	1.075	-265	-21,90	130	13,76
7	NH Chính sách xã hội	10	15	23	5	50,00	8	53,33
Tổng cộng		8.109	9.143	10.505	1.034	12,75	1.362	14,90
Thị phần BIDV/Tổng huy động (%)		18,72	20,63	22,30				

Nguồn: NHNN Việt Nam chi nhánh tỉnh Bạc Liêu

### 3.2. Thị phần cho vay của ngân hàng BIDV

Đối với thị phần cho vay (Bảng 2) đối với nền kinh tế, thì các NHTM nhà nước vẫn chiếm thị phần chi phối và thị phần tương đối ổn định qua các năm. Trong đó, đứng đầu là Agribank với thị phần lên đến 33,21%, BIDV Bạc Liêu đứng thứ 2 với thị phần là 18,92%, thứ 3 là Vietinbank với 14,21%.

## 4. Đánh giá năng lực cạnh tranh của BIDV Bạc Liêu

### 4.1. Điểm mạnh

Với vị thế là một trong những ngân hàng hàng đầu tại Việt Nam, BIDV thể hiện được vai trò là công cụ hữu hiệu của Đảng, Chính phủ trong điều hành kinh tế vĩ mô, thực thi chính sách tiền tệ phù hợp với mục tiêu ổn định kinh tế vĩ mô, kiểm soát

Bảng 2. Thị phần cho vay tại tỉnh Bạc Liêu giai đoạn 2016-2018

Đơn vị: Tỷ đồng

STT	Chỉ tiêu	Năm 2016	Năm 2017	Năm 2018	Tăng trưởng 2017/2016		Tăng trưởng 2018/2017	
					Giá trị	%	Giá trị	%
1	Agribank	5.682	6.576	7.354	894	15,73	778	11,83
2	Vietinbank	2.183	2.686	3.145	503	23,04	459	17,09
3	BIDV	3.319	3.647	4.188	328	9,88	541	14,83
4	Vietcombank	1.460	2.102	3.096	642	43,97	994	47,29
6	Sacombank	868	1.068	1.974	200	23,04	906	84,83
11	DongAbank	338	365	425	27	7,98	60	16,44
12	NH Chính sách xã hội	1.596	1.731	1.957	135	8,45	226	13,06
Tổng cộng		13.250	18.175	22.139	2.729	17,67	3.964	21,81
Thị phần BIDV/Tổng cho vay (%)		22,10	20,06	18,92				

Nguồn: NHNN Việt Nam chi nhánh tỉnh Bạc Liêu

làm phát, chống suy giảm kinh tế, đảm bảo an sinh xã hội. Đóng góp quan trọng cho sự phát triển của kinh tế đất nước thông qua áp dụng kịp thời các chính sách lãi suất, tỷ giá, dự trữ bắt buộc, các cơ chế huy động vốn, cho vay.

Những năm qua, nền kinh tế Việt Nam nói chung và tỉnh Bạc Liêu nói riêng có nhiều thăng trầm, tuy nhiên BIDV Bạc Liêu duy trì tốc độ tăng trưởng cao, hiệu quả; hoàn thành toàn diện các mục tiêu, chỉ tiêu của kế hoạch kinh doanh. BIDV Bạc Liêu luôn cố gắng đưa ra các chính sách đổi mới, tư duy đổi mới, hoạt động kinh doanh năng động, linh hoạt và thích ứng với hoàn cảnh, môi trường.

Mạng lưới của BIDV Bạc Liêu được mở rộng chủ yếu ở các trung tâm, thị trấn trong địa bàn tỉnh những cánh tay kéo dài của chi nhánh để phục vụ phát triển kinh tế địa phương cũng như cung cấp các sản phẩm dịch vụ ngân hàng mang lại hiệu quả kinh doanh cho chi nhánh.

#### **4.2. Điểm yếu**

Bên cạnh những điểm mạnh trên, BIDV Bạc Liêu còn nhiều điểm yếu, thiếu sót cần phải khắc phục và chuyển thành điểm mạnh thì mới đứng vững được trong cạnh tranh.

Nguồn nhân lực hiện nay vừa thừa vừa thiếu, do quá trình sáp nhập ngân hàng MHB sang, đã có nhiều cán bộ nghỉ việc, chuyển công tác. Trình độ nguồn nhân lực hạn chế, chưa chuyên nghiệp, thiếu các tố chất cho nhu cầu hội nhập, ngoại ngữ yếu.

Sản phẩm - dịch vụ còn nhiều hạn chế và chưa đa dạng, tiện ích chưa nhiều, tác nghiệp và thời gian giao dịch còn dài. Các sản phẩm, dịch vụ điện tử còn ít, chất lượng không cao, chưa bắt phá đột phá được nhiều.

Các công cụ công nghệ quản trị còn ít - còn thiếu, nhất là hệ thống thông tin quản lý nên quản trị doanh nghiệp chưa mang tính chuyên sâu.

Các nguy cơ tiềm ẩn về rủi ro còn lớn, nhất là tín dụng nếu xử lý nợ xấu tốt mà không tiếp tục quản lý rủi ro tốt, tính tuân thủ không cao, hoạt động kiểm tra giám sát không tốt.

Mô hình hoạt động còn chậm được triển khai và chuyển hướng cả tập trung bán buôn lẫn mở rộng và đẩy mạnh bán lẻ, tập trung cho dịch vụ dân cư và cá thể. Không chỉ như vậy, BIDV nói

chung và BIDV Bạc Liêu nói riêng còn chịu sự can thiệp sâu và trực tiếp bởi các cơ quan quản lý nhà nước.

#### **4.3. Cơ hội**

Cùng với những cơ hội chung của toàn bộ nền kinh tế cũng như hệ thống ngân hàng trong điều kiện hội nhập được phân tích ở trên, BIDV cũng có những cơ hội riêng. Cụ thể là:

Một thị trường toàn cầu - hội nhập sâu - rộng, có nhiều cơ hội để quyết định kinh doanh đạt hiệu quả cao.

Nâng cao được tính chuyên nghiệp thông qua việc tiếp nhận được các kỹ năng kinh nghiệm kinh doanh quản trị doanh nghiệp hiện đại v.v... Các sản phẩm, dịch vụ, đẩy mạnh và tăng cường thúc đẩy các sản phẩm - dịch vụ trong nước phát triển, công nghệ, kỹ năng tác nghiệp, vận hành v.v... ngày càng được đổi mới và hoàn thiện.

Thúc đẩy nâng cao trình độ nguồn nhân lực và nâng cao năng suất lao động.

Cơ cấu lợi nhuận, thu nhập được cải thiện, có thêm nhiều nguồn thu và lợi nhuận từ các hoạt động hội nhập.

Trong hoạt động kinh doanh BIDV Bạc Liêu phải biết phối hợp giữa điểm mạnh và cơ hội kinh doanh của ngân hàng. Từ đó mới có thể chuyển điểm yếu thành điểm mạnh, tạo năng lực cạnh tranh tốt cho ngân hàng.

#### **4.4. Thách thức**

Những thách thức không nhỏ trong hội nhập kinh tế đã đặt ra không chỉ cho riêng BIDV Bạc Liêu mà cho cả hệ thống BIDV yêu cầu phải cải tổ. Bên cạnh khó khăn chung đó, BIDV Bạc Liêu cũng phải đối đầu với thách thức của bản thân ngân hàng đó là:

Chia sẻ thị trường - thị phần - thu nhập, đối thủ cạnh tranh nhiều và đa dạng. Sức ép, áp lực cạnh tranh lớn hơn do tháo bỏ các rào cản, do phải thực hiện các cam kết tự do hóa thương mại và thị trường nhiều biến động hơn.

Các nguy cơ tụt hậu vẫn luôn là thách thức nếu không quyết liệt thực hiện đổi mới trên tất cả các phương diện và lĩnh vực hoạt động nhất là công nghệ - nguồn nhân lực - quản trị doanh nghiệp - các sản phẩm - dịch vụ - quản trị rủi ro.

Các nguy cơ, rủi ro sẽ rất cao nếu tăng trưởng và kiểm soát tăng trưởng thông qua các chuẩn

mức và thông lệ không được tuân thủ tốt. Các quyết định kinh doanh phải được cân nhắc kỹ về các lợi ích và rủi ro hơn.

Các thể chế luật pháp thay đổi áp dụng theo các chuẩn mực quốc tế - khách hàng có nhiều lựa chọn hơn.

#### **4.5. Hạn chế và nguyên nhân**

##### *- Hạn chế:*

Bên cạnh những kết quả đạt được trên, BIDV còn tồn tại một số hạn chế sau:

Sản phẩm cung cấp còn nghèo nàn so với khối ngân hàng thương mại cổ phần và khối ngân hàng nước ngoài; hệ thống sản phẩm mang nặng tính truyền thống nghèo nàn về chủng loại, đặc biệt tiện ích chưa cao.

Kênh phân phối chưa được đa dạng hóa: kênh phân phối chưa đa dạng, hiệu quả thấp, chủ yếu vẫn là tiếp xúc qua quầy, qua kênh phân phối truyền thống. Các hình thức giao dịch dựa trên cơ sở công nghệ thông tin chưa phổ biến. Các giao dịch tự động chưa phát triển mạnh.

Tỷ lệ cho vay/nguồn vốn huy động cao dẫn đến khả năng cạnh tranh của BIDV Bạc Liêu trong việc mở rộng hoạt động cho vay.

Chính sách đãi ngộ chưa thỏa đáng khiến việc cạnh tranh về nguồn nhân lực của BIDV bị ảnh hưởng, có một số nguồn nhân lực giỏi bị thu hút bởi các ngân hàng khác.

##### *- Nguyên nhân:*

##### *Nguyên nhân chủ quan:*

Khả năng cung ứng dịch vụ mới: Việc triển khai nghiên cứu phát triển sản phẩm mới tập trung ở hội sở chính các chi nhánh triển khai thực hiện, do đó có những sản phẩm dịch vụ tính thực tiễn và nghiên cứu thị trường chưa cao, chưa phù hợp với tình hình thực tế ở từng chi nhánh.

Công tác marketing hoạt động chưa hiệu quả: Chưa có chiến lược marketing cụ thể rõ ràng, công tác ứng dụng marketing còn yếu.

Việc mở rộng các kênh phân phối hiện đại diễn ra còn chậm: Đi kèm với sử dụng vốn để mở rộng chi nhánh, các ngân hàng còn sử dụng để nâng cấp công nghệ, đưa vào triển khai các kênh phân phối hiện đại.

Chất lượng dịch vụ ngân hàng, chất lượng nhân viên trực tiếp cung ứng dịch vụ còn chưa

tốt; với nhiều sản phẩm đặc trưng và là thế mạnh của BIDV Bạc Liêu như bảo lãnh, cho vay dự án... thì khách hàng cũng còn chưa hài lòng về chất lượng phục vụ. Còn đối với các sản phẩm, dịch vụ mà BIDV Bạc Liêu chưa có thế mạnh như e-banking thì số lượng khách hàng còn chưa hài lòng phần lớn về các trung tâm hỗ trợ khách hàng còn khá nhiều.

##### *Nguyên nhân khách quan:*

Trình độ và tính chất nền kinh tế chưa phát triển, dân trí thấp nên các dịch vụ tài chính chưa thể thực hiện rộng rãi và có hiệu quả.

Trong những năm gần đây kinh tế vĩ mô có nhiều biến động, lạm phát diễn biến phức tạp ảnh hưởng tới sự phát triển của thị trường tài chính, từ đó tác động tiêu cực đến kết quả kinh doanh của ngân hàng.

Môi trường pháp lý chưa hoàn thiện, tệ quan liêu và thủ tục hành chính còn rườm rà phức tạp, cản đường phát triển các ngân hàng.

Nền kinh tế mới ở bước đầu của hội nhập mở cửa, cơ sở hạ tầng còn nhiều yếu kém, hệ thống giao thông, cơ sở sản xuất... còn nhiều bất cập.

#### **5. Một số giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của BIDV Bạc Liêu**

- Đa dạng hóa các hình thức huy động vốn
- Đẩy mạnh công tác marketing để thu hút khách hàng gửi tiền
- Thực hiện chiến lược cạnh tranh huy động vốn năng động và hiệu quả:

+ Tổ chức nghiên cứu đối thủ cạnh tranh: Đây là công việc quan trọng để thực hiện chiến lược cạnh tranh. Việc nghiên cứu phải thường xuyên trên cơ sở so sánh: sản phẩm, giá cả (lãi suất), các hoạt động quảng cáo, mạng lưới ngân hàng với các đối thủ gần gũi (các ngân hàng cùng địa bàn).

+ Áp dụng cơ chế tỷ giá, lãi suất linh hoạt, rút ngắn chênh lệch giá mua, giá bán. Có ưu đãi giá cho những khoản tiền mua, bán, gửi lớn và những khách hàng đặc biệt nhằm động viên khích lệ họ thực hiện dịch vụ qua ngân hàng.

+ Cán bộ làm công tác huy động vốn phải tự hoàn thiện mình để trở thành người tinh thông nghiệp vụ. Khi giao dịch với khách hàng ngoài việc nói năng niềm nở, lịch sự và thực hiện nghiệp vụ, cán bộ còn biết tư vấn, đưa lời khuyên, trả lời các

câu hỏi của khách hàng một cách thỏa đáng về các vấn đề liên quan, làm như vậy sẽ tăng niềm tin của khách hàng đối với ngân hàng từ đó họ sẽ yên tâm gửi gắm tài sản vào BIDV Bạc Liêu.

Thẩm định các dự án đầu tư, phương án sản xuất kinh doanh được coi là khâu quan trọng nhất trước khi quyết định cấp tín dụng nên cán bộ phải tập trung tất cả các kiến thức, kỹ năng nghiệp vụ với tinh thần trách nhiệm cao nhất. Thực tế cho thấy chất lượng thẩm định tín dụng có vai trò quyết định đến hiệu quả của khoản vay nói riêng và cả danh mục cho vay nói chung.

- Đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ và triển khai các dịch vụ mới, nâng cao chất lượng dịch vụ.

- Đa dạng kênh phân phối và thực hiện phân phối hiệu quả.

Tăng cường hiệu quả của hệ thống tự phục vụ (self services) - hệ thống ATM với khả năng cung cấp hàng chục loại dịch vụ khác nhau, có thể hoạt động thay cho một chi nhánh ngân hàng với hàng chục nhân viên giao dịch.

- Đẩy mạnh ứng dụng các nghiệp vụ phái sinh, tăng cường các biện pháp khơi tăng nguồn ngoại tệ, phát triển và nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh ngoại tệ.

- Đào tạo và đào tạo lại cho nguồn nhân lực hiện có.

- Có chính sách tuyển dụng thu hút nguồn nhân lực trẻ, có trình độ cao.

- Tạo ra môi trường làm việc và chế độ đãi ngộ hợp lý.

- Tăng cường công tác đào tạo, chuẩn hóa về trình độ công nghệ thông tin cho toàn bộ các cán bộ nhân viên BIDV Bạc Liêu, từ cấp lãnh đạo cao nhất (để khai thác thông tin có sẵn trong hệ thống sử dụng công nghệ Olap) đến nhân viên tác nghiệp (nhằm tăng hiệu quả làm việc và chất lượng phục vụ khách hàng). Đây cần được coi là một công việc có tính ưu tiên cao do tính ảnh hưởng của trình độ khai thác và quản lý công nghệ thông tin đối với năng lực cạnh tranh của BIDV Bạc Liêu. Đào tạo phải được coi là một quá trình thường xuyên và liên tục cho sự phát triển nhanh của công nghệ thông tin.

## **6. Kết luận**

Khi tham gia vào sân chơi toàn cầu, bản thân các NHTM sẽ phải đối mặt với sự cạnh tranh gay gắt hơn từ yêu cầu bản thân nền kinh tế và chính từ các NHTM với nhau. Các NHTM trong nước còn yếu kém về nhiều mặt đòi hỏi cần có những bước đi phù hợp. Chính vì vậy, việc đẩy nhanh nghiên cứu và áp dụng giải pháp thích hợp để nâng cao năng lực cạnh tranh là điều rất cần thiết và quan trọng. Đây là vấn đề cốt lõi của doanh nghiệp nói chung và của ngân hàng nói riêng để đứng vững và phát triển trong nền kinh tế thị trường ■

## **TÀI LIỆU THAM KHẢO:**

1. Nguyễn Đăng Dờn (2009), *Nghiệp vụ ngân hàng thương mại*, Trường Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh.
2. Phan Thị Thu Hà (2007), *Giáo trình Ngân hàng Thương mại*, Nxb Đại học Kinh tế Quốc dân - Hà Nội
3. Ngô Hương (2005), *Giáo trình Lý thuyết tiền tệ và ngân hàng*, Nxb Thống kê Hà Nội.
4. Ngô Hương & TS. Phan Đình Thế (2006), *Giáo trình Quản trị kinh doanh ngân hàng*, Nxb Thống kê Hà Nội.
5. Nguyễn Minh Kiều (2007), *Nghiệp vụ ngân hàng hiện đại*, Nxb Thống kê, TP. Hồ Chí Minh.
6. Nguyễn Thị Mùi (2008), *Quản trị ngân hàng thương mại*, Nxb Tài chính, Hà Nội.
7. Nguyễn Văn Tiến (2012), *Quản trị rủi ro trong kinh doanh ngân hàng*, Nxb Thống kê, Hà Nội.
8. Báo cáo tổng kết năm 2016, 2017, 2018 của BIDV Bạc Liêu.
9. Quốc hội Nước Cộng hòa Xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2010), *Luật các Tổ chức tín dụng*, Hà Nội.

10. Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam (2008), Quyết định số 4589/QĐ-TCCB về việc ban hành quy định chức năng, nhiệm vụ chính của các Phòng/Tổ nghiệp vụ thuộc Chu nhánh, Sở Giao dịch Ngân hàng Đầu tư và Phát triển, Hà Nội.

11. Tạp chí Ngân hàng từ năm 2015 đến năm 2018.

Ngày nhận bài: 12/3/2019

Ngày phản biện chấp nhận và đăng bài: 22/3/2019

Ngày chấp nhận đăng bài: 1/4/2019

Thông tin tác giả:

1. ThS.TÔ NGỌC NGUYỄN

Học viên thạc sĩ quản lý kinh tế, Trường Đại học Bình Dương

2. TS. PHẠM VĂN TÀI

Trường khoa Thương mại quốc tế, Trường Cao đẳng Kinh tế đối ngoại

**SOLUTIONS TO IMPROVE THE COMPETITIVENESS  
OF COMMERCIAL BANKS IN VIETNAM:  
CASE STUDY OF THE JOINT STOCK COMMERCIAL BANK  
FOR INVESTMENT AND DEVELOPMENT  
OF VIETNAM (BIDV) - BAC LIEU BRANCH**

● Master. TO NGOC NGUYEN

Binh Duong University

● Ph.D PHAM VAN TAI

Dean, Faculty of International Commerce

College Of Foreign Economic Relation

**ABSTRACT:**

The study is to analyze and evaluate the current state of the competitiveness of BIDV in Bac Lieu province. The study used the secondary data on factors affecting competitiveness of BIDV Bac Lieu branch in order to analyze the bank's current competitiveness, analyze influencing factors as well as evaluate the bank's competitiveness comprehensively. Based on these analyses, the study propose some solutions to improve the competitiveness of BIDV Bac Lieu branch.

**Keywords:** Competitiveness, bank, BIDV Bac Lieu branch.