

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
HỌC VIỆN TÀI CHÍNH

BỘ TÀI CHÍNH

PHẠM THỊ HẠNH

NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG
THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN
VIỆT NAM

Chuyên ngành : Tài chính - Ngân hàng

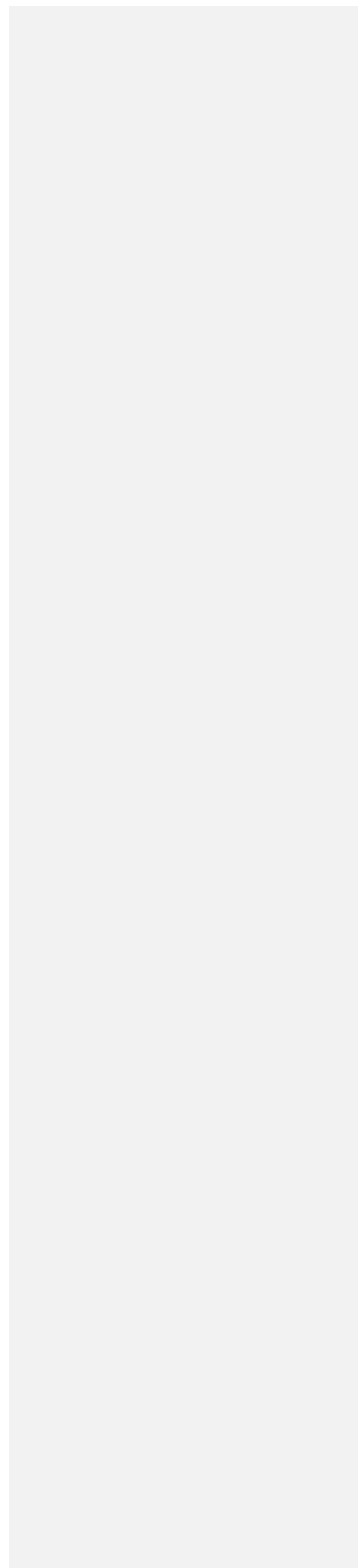
Mã số : 9.34.02.01

TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ

HÀ NỘI – 02/2023

|
|

+



**Công trình được hoàn thành
tại Học viện Tài chính**

Người hướng dẫn khoa học: 1. PGS. TS. Nguyễn Lê Cường
2. TS. Ngô Đức Tiến

Phản biện 1:

Phản biện 2:

Phản biện 3:

**Luận án sẽ được bảo vệ tại Hội đồng chấm luận án
cấp Học viện, họp tại Học viện Tài chính**

Vào hồi..... giờ....., ngày..... tháng..... năm.....

**Có thể tìm hiểu luận án tại Thư viện Quốc gia
và Thư viện Học viện Tài chính**

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Cạnh tranh là một trong những quy luật cơ bản của nền kinh tế thị trường, là động lực để thúc đẩy doanh nghiệp phát triển, thúc đẩy nền kinh tế cũng như cả quốc gia không ngừng tăng trưởng, hoàn thiện và nâng cao chất lượng tăng trưởng. Năng lực cạnh tranh (NLCT) của doanh nghiệp là đề tài quan trọng luôn được giới nghiên cứu quan tâm trong bất kỳ nền kinh tế nào, được xác định cả trên lý luận cũng như thực tiễn. (i) Trong điều kiện môi trường kinh doanh liên tục thay đổi, các doanh nghiệp phải quan tâm đến việc nâng cao năng lực cạnh tranh trên mọi khía cạnh hoạt động, nếu như không muốn bị các đối thủ vượt lên trên. (ii) Thực tiễn cho thấy, trong bối cảnh cuộc CMCN 4.0 ngày càng phát triển, cạnh tranh trong ngành ngân hàng đang trở nên ngày càng mạnh mẽ và phức tạp. (ii) Hiện nay, Chính Phủ, NHNN đã xác định rất rõ chủ trương khuyến khích, thúc đẩy chuyển đổi số của cả hệ thống kinh tế xã hội. Tác động mạnh mẽ của cuộc CMCN 4.0 cùng với các chất xúc tác khác như áp lực cạnh tranh ngày càng mạnh mẽ đến từ các công ty công nghệ tài chính (Fintech) và các tập đoàn công nghệ lớn (Bigtech) đang lấn sân sang lĩnh vực tài chính ngân hàng, sự thay đổi trong hành vi khách hàng và ảnh hưởng của đại dịch Covid-19 đã đẩy nhanh quá trình chuyển đổi số tại các NHTM. (iii) Việc nghiên cứu năng lực cạnh tranh tại BIDV đang là vấn đề cấp thiết.

Như vậy, việc nghiên cứu năng lực cạnh tranh của BIDV là vấn đề cấp thiết về lý luận cũng như thực tiễn trong giai đoạn hiện nay. Chính vì vậy, tác giả đã lựa chọn đề tài luận án *“Năng lực cạnh tranh của Ngân hàng thương mại cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam”*.

2. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu

2.1. Mục tiêu nghiên cứu:

Nghiên cứu về năng lực cạnh tranh của BIDV nhằm đề xuất giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của BIDV đến năm 2030.

2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

Luận án xác định các nhiệm vụ nghiên cứu sau đây:

- Hệ thống hóa lý luận về cạnh tranh, năng lực cạnh tranh trong hệ thống ngân hàng. Nhận diện những đặc trưng về năng lực cạnh tranh của NHTM ở Việt Nam,

nghiên cứu kinh nghiệm nâng cao năng lực cạnh tranh của các NHTM của các quốc gia tương đồng với Việt Nam và các NHTM trong nước.

- Đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh của NHTMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam so với các đối thủ cạnh tranh chính trên các mặt chủ yếu: tài chính, sản phẩm dịch vụ, thương hiệu, mạng lưới, công nghệ, nhân sự... và đánh giá tổng thể năng lực cạnh tranh của BIDV.

- Đưa ra một số giải pháp đối với BIDV nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh và một số kiến nghị với Chính Phủ, các Bộ ngành, NHNN.

3. Câu hỏi nghiên cứu

Để đạt được mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu nêu trên, luận án đã đặt ra các câu hỏi nghiên cứu như sau:

(i) Khung lý thuyết về năng lực cạnh tranh của NHTM là gì? Các hình thức cạnh tranh của NHTM bao gồm những gì? Kinh nghiệm quốc tế, và các bài học có thể ứng dụng trong nâng cao năng lực cạnh tranh của NHTM?

(ii) Thực trạng năng lực cạnh tranh của BIDV trên các tiêu chí tài chính và phi tài chính như thế nào? Kết quả, hạn chế và nguyên nhân là gì?

(iii) Giải pháp nào để nâng cao năng lực cạnh tranh của BIDV trong giai đoạn phát triển hiện nay? Để thực hiện những giải pháp đó, BIDV cần có sự hỗ trợ gì từ cơ quan quản lý?

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

4.1. Đối tượng nghiên cứu của luận án

Đối tượng nghiên cứu của luận án là những vấn đề về lý luận và thực tiễn về năng lực cạnh tranh của NHTM và BIDV.

4.2. Phạm vi nghiên cứu của luận án

Luận án có phạm vi nghiên cứu về không gian và thời gian như sau:

- Về không gian: nghiên cứu tại NHTMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam (riêng ngân hàng, không gồm các công ty con, công ty liên doanh, liên kết), so sánh với các đối thủ cạnh tranh chính gồm: Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam (AGB), Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam (VCB), Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam (CTG), Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng (VPB), Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam (TCB), Ngân hàng TMCP Quân đội (MB),

Ngân hàng TMCP Tiên phong (TPB), Ngân hàng TMCP Sài Gòn Thương tín (STB), Ngân hàng TMCP Á Châu (ACB).

- Về thời gian: dữ liệu sơ cấp và thứ cấp được thu thập trong giai đoạn 2017-2021. Các giải pháp, định hướng đề xuất đến năm 2030.

5. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của luận án

- Ý nghĩa khoa học: trên cơ sở hệ thống hóa các vấn đề cơ bản về cạnh tranh và NLCT, các nhà nghiên cứu, cơ quan quản lý và nhà quản trị ngân hàng có thể tham khảo, hiểu sâu hơn về năng lực cạnh tranh của NHTM, bộ chỉ tiêu và phương pháp đánh giá năng lực cạnh tranh tổng thể của NHTM, các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh đối với NHTM trong điều kiện hiện nay.

- Ý nghĩa thực tiễn: trên cơ sở đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh của BIDV cùng với tham khảo kinh nghiệm các NHTM nước ngoài, luận án rút ra các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh đối với BIDV, từ đó giúp Ban lãnh đạo BIDV có cái nhìn toàn diện về năng lực cạnh tranh của ngân hàng mình, nội hàm trong đó bao gồm đánh giá toàn diện tất cả các mặt hoạt động của BIDV (cả các giá trị hữu hình và giá trị vô hình). Những kiến nghị, giải pháp đưa ra trong luận án đối với Chính Phủ, NHNN giúp điều chỉnh hợp lý hơn các quy định hiện hành, nhằm tạo môi trường cạnh tranh lành mạnh, bình đẳng cho các NHTM, phù hợp với tình hình của thời đại mới.

6. Những đóng góp mới của luận án

Nghiên cứu đầy đủ sâu sắc về lý luận năng lực cạnh tranh của NHTM, kinh nghiệm nâng cao năng lực cạnh tranh của các NHTM trong và ngoài nước, đặc biệt trong xu hướng của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0, bùng nổ các công nghệ tài chính mới; trên cơ sở đó, luận án đã đưa ra những đóng góp mới về: khái niệm, hệ thống chỉ tiêu đo lường và mô hình đánh giá tổng hợp năng lực cạnh tranh của NHTM nhằm đánh giá năng lực cạnh tranh tổng thể của 1 NHTM trong so sánh với các đối thủ cạnh tranh cả về lý luận và thực trạng.

Nghiên cứu về đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh của BIDV trong so sánh với nhóm đối thủ cạnh tranh chính trên cơ sở đánh giá đầy đủ thực trạng, mức độ đạt được về năng lực cạnh tranh của BIDV thông qua bộ tiêu chí tài chính và phi tài chính.

Đưa ra đề xuất với Chính Phủ và NHNN nhằm tạo điều kiện cho các NHTM nâng cao năng lực cạnh tranh, giải pháp với Ban lãnh đạo BIDV để phát huy các điểm

mạnh, khắc phục điểm yếu, trong đó những giải pháp mới liên quan đến quy mô và chất lượng tài sản, quản trị điều hành, công nghệ, nguồn nhân lực...

7. Kết cấu của luận án

Bên cạnh phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, danh mục bảng biểu, nội dung chính của Luận án gồm 4 chương:

Chương 1. Tổng quan các công trình nghiên cứu liên quan tới đề tài luận án và phương pháp nghiên cứu của luận án.

Chương 2. Cơ sở lý luận về năng lực cạnh tranh của Ngân hàng thương mại

Chương 3. Đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh của Ngân hàng thương mại cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam.

Chương 4. Các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Ngân hàng thương mại cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam.

CHƯƠNG 1. TỔNG QUAN CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN TỚI ĐỀ TÀI LUẬN ÁN VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU CỦA LUẬN ÁN

1.1. TỔNG QUAN CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN TỚI ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

1.1.1. Các nghiên cứu trong nước

1.1.1.1 Các nghiên cứu liên quan đến cạnh tranh và năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại

Các Luận án nghiên cứu về tác động của cạnh tranh đến hiệu quả hoạt động của các ngân hàng thương mại Việt Nam, nâng cao năng lực cạnh tranh của hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam trong điều kiện hội nhập kinh tế quốc tế, mô hình phân tích năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại Việt Nam, năng lực cạnh tranh và mức độ ổn định của các ngân hàng thương mại Việt Nam trong bối cảnh tham gia Hiệp định đối tác toàn diện và tiến bộ xuyên Thái Bình Dương, nâng cao năng lực cạnh tranh của một số ngân hàng như Ngân hàng TMCP Quốc tế, Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam, Ngân hàng Ngoại thương Lào... Một số luận án nghiên cứu về năng lực cạnh tranh trong một lĩnh vực như dịch vụ ngân hàng bán lẻ của NHTMCP Bảo Việt

Đề tài nghiên cứu khoa học và công nghệ cấp Bộ về cạnh tranh không lành mạnh trong hoạt động ngân hàng và các giải pháp chống các hành vi cạnh tranh không lành mạnh, Mối quan hệ giữa cạnh tranh và ổn định hệ thống ngân hàng Việt Nam

1.1.1.2. Các nghiên cứu liên quan đến BIDV

Các Luận án nghiên cứu về chất lượng thẩm định dự án đầu tư tại Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam, Hiệu quả kinh doanh của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam, Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam, Phòng ngừa và hạn chế rủi ro tín dụng tại Ngân hàng thương mại cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam, Quản trị chiến lược của các ngân hàng thương mại nhà nước sau cổ phần hoá: Nghiên cứu điển hình tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam

1.1.1.3. Các nghiên cứu liên quan đến Chỉ số tổng hợp

Một số nghiên cứu đã áp dụng phương pháp xây dựng chỉ số tổng hợp của OECD để xây dựng bộ chỉ số đánh giá mức độ tác động của các dự án đầu tư phát triển đến hệ sinh thái rừng, Bộ chỉ số đổi mới sáng tạo cấp địa phương.

1.1.2. Các nghiên cứu ở nước ngoài

Các công trình ở nước ngoài nghiên cứu về sự thay đổi của các yếu tố kỹ thuật, cạnh tranh và pháp lý tác động đến hiệu quả của hệ thống ngân hàng Mỹ, đánh giá năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại Trung Quốc, phân tích vị thế cạnh tranh của các ngân hàng trên thị trường tiền gửi tại Ukraine, nghiên cứu và cạnh tranh và mức độ tập trung trong hệ thống ngân hàng Bangladesh, xây dựng chỉ số tổng hợp đánh giá mức độ phát triển bền vững, xây dựng chỉ số tổng hợp về sáng tạo quốc gia.

1.1.3. Tổng hợp các vấn đề đã được nghiên cứu và khoảng trống nghiên cứu của luận án

1.1.3.1. Tổng hợp các vấn đề đã được nghiên cứu

Theo nghiên cứu của tác giả, và từ tổng quan nghiên cứu các công trình khoa học từ nước ngoài và trong nước, có thể nhận xét chung như sau:

- Các công trình trong nước: các công trình nghiên cứu tổng quát về NLCT của các NHTM thường nghiên cứu trong bối cảnh hội nhập. Các công trình đều đưa ra nghiên cứu về các loại hình cạnh tranh, các phương thức cạnh tranh trong hoạt động ngân hàng... Các công trình đã đưa ra các phương pháp đánh giá NLCT của hệ thống NHTM trên cơ sở bộ chỉ tiêu định lượng, định tính.

Các công trình nghiên cứu cụ thể tại một NHTM đã đi sâu nghiên cứu về NLCT của ngân hàng đó trong so sánh với các đối thủ cạnh tranh trên thị trường trên cơ sở bộ chỉ tiêu định lượng, định tính. Các công trình đã nghiên cứu kinh nghiệm quốc tế về

nâng cao NLCT của NHTM và vận dụng vào Việt Nam. Một số luận án đã phân tích được các nhân tố tác động tới NLCT của NHTM. Các công trình đều đưa ra được những điểm tích cực và hạn chế của NHTM đó và đưa ra các đề xuất với cơ quan quản lý cũng như các giải pháp với Ban lãnh đạo ngân hàng. Một số công trình đã nghiên cứu về chỉ số tổng hợp song chưa có công trình nào nghiên cứu áp dụng chỉ số tổng hợp để đánh giá năng lực cạnh tranh của NHTM.

Các công trình nghiên cứu về BIDV mới chỉ nghiên cứu về các vấn đề như hiệu quả hoạt động, hoạt động ngân hàng bán lẻ, phòng ngừa và quản lý rủi ro tín dụng... Chưa có công trình nào nghiên cứu chuyên sâu về NLCT của BIDV.

- Các công trình ngoài nước: các công trình đã đưa ra phương pháp đánh giá NLCT ở cấp độ quốc gia và phương pháp đánh giá NLCT của một nhóm NHTM, bộ chỉ tiêu đánh giá NLCT của ngân hàng từ các khía cạnh quy mô, an toàn, thanh khoản và lợi nhuận. Một số công trình cũng đánh giá được mức độ ảnh hưởng của các nhân tố tới NLCT của ngân hàng.

1.1.3.2. Khoảng trống cần nghiên cứu

Nghiên cứu các công trình nêu trên, tác giả nhận thấy:

Chưa có công trình nào nghiên cứu đầy đủ sâu sắc về lý luận NLCT của NHTM, đặc biệt trong xu hướng của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0, bùng nổ các công nghệ tài chính mới. Trong điều kiện hiện nay, công nghệ mới liên tục ra đời, các NHTM chủ yếu cạnh tranh nhau bởi công nghệ, vị thế cạnh tranh của các ngân hàng trên thị trường thay đổi nhanh chóng, nếu như không có nghiên cứu sâu sắc về lý luận NLCT trong xu hướng của cuộc CMCN 4.0 thì sẽ rất khó để xác định vị thế cạnh tranh của ngân hàng trong giai đoạn mới. Chưa có công trình nghiên cứu nào về NLCT của BIDV mà mới chỉ nghiên cứu về NLCT của các ngân hàng khác, trong bối cảnh những năm 2010, khi chưa có tác động của dịch bệnh Covid-19.

Các công trình trên cũng chưa nghiên cứu đầy đủ hệ thống chỉ tiêu đánh giá NLCT của NHTM, đặc biệt là xây dựng Chỉ số tổng hợp nhằm đánh giá NLCT tổng thể của một NHTM trong so sánh với các đối thủ cạnh tranh cả về lý luận và thực trạng. Điều này đặc biệt quan trọng bởi việc đi vào đánh giá NLCT trên từng mặt, từng chỉ tiêu chỉ cho thấy vị thế cạnh tranh của ngân hàng trên từng mặt, đây cũng là phương pháp đánh giá NLCT phổ biến trong các tài liệu trước đây. Song quan trọng hơn là cần đánh giá được NLCT tổng thể của ngân hàng so với đối thủ, xem xét sự

thay đổi thứ hạng của ngân hàng qua từng năm. Một số “khoảng trống” được đề cập ở trên sẽ là định hướng nghiên cứu của luận án.

1.2. CÁC PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU CỤ THỂ

1.2.1. Quy trình nghiên cứu của luận án

Quy trình nghiên cứu của luận án gồm 5 giai đoạn:

Giai đoạn 1: Tiếp cận vấn đề nghiên cứu

Giai đoạn 2: Tổng quan tài liệu và xây dựng cơ sở lý luận về năng lực cạnh tranh của NHTM

Giai đoạn 3: Xây dựng tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh của NHTM

Giai đoạn 4: Thực trạng năng lực cạnh tranh của BIDV

Giai đoạn 5: Khuyến nghị với Ban lãnh đạo BIDV và cơ quan quản lý nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của BIDV

1.2.2. Phương pháp nghiên cứu

Luận án sử dụng kết hợp các phương pháp nghiên cứu phổ biến hiện nay để nghiên cứu về lý luận cạnh tranh và năng lực cạnh tranh của NHTM cũng như phân tích thực trạng năng lực cạnh tranh của BIDV. Cụ thể gồm các phương pháp: phương pháp luận khoa học duy vật biện chứng và duy vật lịch sử của Chủ nghĩa Mác – Lênin, các phương pháp quy nạp, diễn giải, phân tích, tổng hợp, đối chiếu, so sánh, hệ thống hóa, khái quát hóa, phương pháp thống kê, phương pháp so sánh, phương pháp tổng hợp, phương pháp chuyên gia, phương pháp suy luận logic. Luận án cũng nghiên cứu các phương pháp để xây dựng Chỉ số tổng hợp để từ đó lựa chọn ra phương pháp phù hợp nhất sử dụng cho đánh giá năng lực cạnh tranh của NHTM.

CHƯƠNG 2. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

2.1. CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

2.1.1. Khái niệm cạnh tranh và cạnh tranh của ngân hàng thương mại

Cạnh tranh của NHTM là việc các NHTM ganh đua trong quá trình hoạt động nhằm nhằm gia tăng lợi thế, thị phần, tìm kiếm lợi nhuận so với mức trung bình của ngành trên cơ sở khẩu vị rủi ro.

2.1.2. Các loại hình cạnh tranh của ngân hàng thương mại

- **Căn cứ vào chủ thể tham gia, cạnh tranh của NHTM có thể chia thành 3 nhóm:** cạnh tranh giữa các NHTM nội địa với nhau, cạnh tranh giữa các NHTM trong

nước với các ngân hàng nước ngoài trên thị trường trong nước, cạnh tranh giữa ngân hàng và các tổ chức tài chính phi ngân hàng

- **Căn cứ vào hành vi được sử dụng trong cạnh tranh, có thể chia cạnh tranh của NHTM thành:** cạnh tranh lành mạnh và cạnh tranh không lành mạnh

2.1.3. Các hình thức cạnh tranh của ngân hàng thương mại

2.1.3.1. Cạnh tranh về sản phẩm dịch vụ: cạnh tranh thông qua đa dạng hóa sản phẩm, dịch vụ; cạnh tranh thông qua nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ; cạnh tranh về giá sản phẩm, dịch vụ

2.1.3.2. Cạnh tranh thông qua mạng lưới phân phối: phân phối và tiêu thụ sản phẩm là khâu cuối cùng của quá trình kinh doanh. Sản phẩm dịch vụ ngân hàng có đặc trưng là không thể lưu trữ nên việc phân phối sản phẩm trở nên vô cùng quan trọng. Xây dựng và tổ chức tốt các kênh phân phối sẽ giúp thu hút khách hàng, mang lại lợi thế cạnh tranh cho ngân hàng.

2.1.3.3. Cạnh tranh về công nghệ: cuộc CMCN 4.0 đang diễn ra mạnh mẽ trên toàn cầu, tất cả các ngành nghề lĩnh vực đều đang tích cực chuyển đổi số. Chất lượng sản phẩm dịch vụ ngân hàng phụ thuộc lớn vào công nghệ và các ngân hàng giờ đây không chỉ là cạnh tranh bằng sản phẩm, dịch vụ mà dường như cạnh tranh giữa các ngân hàng đã chuyển thành cạnh tranh về công nghệ.

2.1.3.4. Cạnh tranh về nguồn nhân lực: Đối với mỗi ngành trong nền kinh tế, nguồn nhân lực luôn đóng vai trò quan trọng hàng đầu. Còn với ngành ngân hàng, nguồn nhân lực có vai trò đặc biệt quan trọng, là động lực, là mục tiêu cho sự phát triển của mỗi ngân hàng. Mặc dù làn sóng CMCN 4.0 đang đe dọa đến việc việc làm của đội ngũ giao dịch viên ngân hàng, song cũng chính vì thế mà ngân hàng đang rất “khát” nhân sự chất lượng cao, có khả năng làm chủ công nghệ.

2.1.4. Tính đặc thù trong cạnh tranh của ngân hàng thương mại

- Hoạt động kinh doanh ngân hàng là một ngành kinh doanh có điều kiện, đòi hỏi sự quản lý chặt chẽ của cơ quan quản lý nhà nước.

- Sản phẩm thường có ít sự khác biệt giữa các chủ thể cạnh tranh.

- Chủ thể cạnh tranh rất đa dạng: không chỉ các NHTM (trong nước, ngoài nước) cạnh tranh lẫn nhau, hiện nay có rất nhiều tổ chức kinh tế phi ngân hàng tham gia vào hoạt động ngân hàng,

- Khách hàng sử dụng sản phẩm ngân hàng rất dễ dàng để chuyển sang ngân hàng khác.

- Cấu trúc nguồn vốn của NHTM làm nên sự khác biệt trong cạnh tranh của NHTM so với các loại hình doanh nghiệp khác

2.2. NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

2.2.1. Quan niệm về năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại

Năng lực cạnh tranh của NHTM là khả năng của NHTM để sử dụng các nguồn lực nội tại (gồm vốn, công nghệ, nguồn nhân lực, hệ thống mạng lưới, uy tín thương hiệu...) để thu hút khách hàng, mở rộng thị phần và tạo ra lợi nhuận

Năng lực cạnh tranh của NHTM cũng có những đặc trưng riêng, đặc biệt là ở thị trường Việt Nam: năng lực cạnh tranh của NHTM liên quan đến cơ cấu sở hữu vốn của NHTM: các NHTM có vốn Nhà nước chịu sự chi phối, quản lý chặt chẽ của cổ đông nhà nước do đó có những lợi thế và bất lợi riêng. Trong thời đại CMCN 4.0, năng lực cạnh tranh của NHTM thể hiện qua năng lực về đổi mới công nghệ, chạy đua ứng dụng công nghệ nhằm cải thiện trải nghiệm của khách hàng. Năng lực cạnh tranh của NHTM không chỉ là khả năng tạo ra lợi thế mà còn thể hiện ở khả năng đảm bảo an toàn, quản trị rủi ro...

2.2.2. Sự cần thiết nâng cao năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại

Bất kỳ doanh nghiệp nào cũng cần không ngừng nâng cao năng lực cạnh tranh để có thể tồn tại và phát triển trên thị trường, đặc biệt là NHTM. Nền kinh tế càng phát triển, nhu cầu về các sản phẩm tài chính ngày càng đa dạng hơn, đó cũng đồng thời là động lực để các NHTM mở rộng mạng lưới, đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ, đầu tư cho công nghệ và nhân lực để phục vụ tốt nhất cho khách hàng... Thực trạng cạnh tranh gay gắt giữa các NHTM, cùng với các đối thủ mới trên thị trường dẫn đến phải nâng cao năng lực cạnh tranh của NHTM: trong bối cảnh hội nhập và cuộc CMCN 4.0 ngày càng phát triển, cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng trở nên ngày càng gay gắt và phức tạp.

~~2.2.3. Nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại~~

Formatted: None

2.2.3.1. Các nhân tố chủ quan

~~Năng lực quản trị của Ban lãnh đạo ngân hàng: trong bối cảnh môi trường kinh doanh ngày càng cạnh tranh gay gắt và biến động khó lường, vai trò của quản trị có ý nghĩa quyết định đến hoạt động, kết quả kinh doanh của NHTM.~~

~~Quy mô vốn và năng lực tài chính của ngân hàng: đối với NHTM, quy mô vốn quyết định trực tiếp đến khả năng mở rộng hoạt động kinh doanh của ngân hàng.~~

~~Nguồn nhân lực: điều này đặc biệt quan trọng với các NHTM vì ngân hàng là một ngành dịch vụ, sản phẩm không phải hữu hình nên ngoài điều kiện về giá phí, khách hàng chủ yếu đánh giá sản phẩm dịch vụ qua tốc độ xử lý, cách thức phục vụ, quy trình thủ tục của ngân hàng khi giao dịch.~~

~~Năng lực quản trị quan hệ khách hàng và dịch vụ khách hàng: trong điều kiện cạnh tranh gay gắt hiện nay, các doanh nghiệp ngày càng chú trọng tới công tác chăm sóc khách hàng nhằm giữ chân khách hàng hiện có và lôi kéo thêm khách hàng mới sử dụng sản phẩm dịch vụ của mình.~~

~~Năng lực quản trị rủi ro: quản trị rủi ro là vấn đề sống còn với NHTM.~~

~~Văn hóa doanh nghiệp: đây là một yếu tố quan trọng trong NLCT của ngân hàng, ngày nay các ngân hàng ngày càng chú trọng tới xây dựng và lan tỏa văn hóa doanh nghiệp.~~

~~Cuối cùng nhưng rất quan trọng, đó là công nghệ: trong cuộc cạnh tranh về công nghệ, quy mô lớn không còn là lợi thế cạnh tranh mà có thể lại là một yếu tố làm chậm quá trình chuyển đổi số của ngân hàng. Khi đó, những ngân hàng chuyển đổi số nhanh và mạnh sẽ là những những ngân hàng nắm lợi thế về cạnh tranh và có thể giành chiến thắng trong cuộc đua về công nghệ.~~

2.2.3.2. Các nhân tố khách quan

~~Nhân tố quốc tế: Một ngân hàng có quan hệ hợp tác tốt với các ngân hàng nước ngoài, đặc biệt là có sự tham gia của cổ đông chiến lược nước ngoài, sẽ giúp nâng lực cạnh tranh của ngân hàng tốt hơn so với các ngân hàng không hoặc chưa hợp tác.~~

Formatted: Style3

Formatted: Style3, Left, Indent: First line: 0.5 cm, Line spacing: single, Pattern: Clear

Formatted: Style3, Left, Indent: First line: 0.5 cm, Line spacing: single

Formatted: Style3, Left, Indent: First line: 0.5 cm, Line spacing: single, Pattern: Clear

~~Nhân tố chính trị, pháp luật: thể chế chính trị ổn định và khuôn khổ pháp luật đầy đủ, rõ ràng sẽ giúp các NHTM hoạt động kinh doanh thuận lợi, công bằng, khi đó năng lực cạnh tranh cũng được đánh giá một cách khách quan, công khai, minh bạch.~~

~~Các nhân tố kinh tế, tài chính bao gồm tốc độ tăng trưởng kinh tế, lạm phát, tỷ giá, lãi suất... ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của NHTM và có thể làm thay đổi bức tranh tương quan cạnh tranh giữa các NHTM.~~

2.2.43. Tiêu chí đo lường năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại

2.2.43.1. Tiêu chí về tài chính

Bộ chỉ tiêu CAMELS được sử dụng phổ biến nhất cả tại Việt Nam cũng như trên thế giới, Luận án đề xuất sử dụng bộ chỉ tiêu này để đánh giá năng lực cạnh tranh về tài chính của NHTM.

Bộ chỉ tiêu phân tích theo CAMELS gồm các chỉ tiêu được chia thành 6 nhóm (là các chữ cái viết tắt của CAMELS) gồm Capital (vốn), Assets Quality (chất lượng tài sản); Management (quản lý); Earnings (khả năng sinh lời); Liquidity (khả năng thanh khoản) và Sensitivity (độ nhạy cảm với các rủi ro thị trường).

a) Nhóm chỉ tiêu về năng lực vốn: Tỷ lệ an toàn vốn (CAR), Quy mô vốn chủ sở hữu

b) Nhóm chỉ tiêu về quy mô và chất lượng tài sản: Quy mô tổng tài sản, Quy mô Dự nợ tín dụng, Quy mô huy động vốn, Tỷ lệ nợ xấu, Tỷ lệ nợ nhóm 2, Tỷ lệ bao phủ nợ xấu

c) Nhóm chỉ tiêu về quản trị điều hành: Tỷ lệ chi phí hoạt động so với tổng thu nhập hoạt động (CIR)

d) Nhóm chỉ tiêu về khả năng sinh lời: Tỷ lệ lợi nhuận trước thuế so với vốn chủ sở hữu bình quân (ROA); Tỷ lệ lợi nhuận trước thuế so với vốn chủ sở hữu bình quân (ROE); Thu nhập lãi cận biên (NIM); Chênh lệch thu chi (hay Tổng thu nhập thuần trước DPRRTD); Lợi nhuận trước thuế; Tỷ trọng thu nhập

e) Nhóm chỉ tiêu về khả năng thanh khoản, cơ cấu dư nợ và tiền gửi: Tỷ lệ dư nợ cho vay so với tổng tiền gửi (LDR); Tỷ trọng dư nợ trung dài hạn; Tỷ trọng tiền gửi không kỳ hạn; Tỷ trọng dư nợ bán lẻ

f) Chỉ tiêu về độ nhạy cảm với các rủi ro thị trường: Tỷ lệ chênh lệch tài sản nhạy cảm lãi suất và nợ phải trả nhạy cảm lãi suất so với vốn chủ sở hữu

2.2.43.2. Tiêu chí phi tài chính

Dựa trên các hình thức cạnh tranh của NHTM được nêu tại mục 2.1.3, các tiêu chí phi tài chính đánh giá năng lực cạnh tranh của NHTM bao gồm:

- Đánh giá năng lực cạnh tranh về sản phẩm dịch vụ:
- Đánh giá năng lực cạnh tranh về mạng lưới
- Đánh giá năng lực cạnh tranh về công nghệ:
- Đánh giá năng lực cạnh tranh về nguồn nhân lực:
- Đánh giá chỉ số hài lòng, trung thành của khách hàng với NHTM

2.2.54. Mô hình đánh giá tổng hợp năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại

2.2.54.1. Mô hình SWOT

SWOT là viết tắt của các chữ cái đầu tiên của các từ: Strengths (Điểm mạnh); Weaknesses (Điểm yếu); Opportunities (Cơ hội); Threats (Thách thức).

2.2.54.2. Mô hình năm lực lượng cạnh tranh của Michael Porter

Theo Porter, nhà quản lý chiến lược cần phải phân tích được 5 lực lượng này và đánh giá mức độ ảnh hưởng tới hoạt động của doanh nghiệp: Khả năng thương lượng (quyền lực) của nhà cung cấp, khả năng thương lượng (quyền lực) của khách hàng, sự cạnh tranh khốc liệt giữa các đối thủ trong cùng một ngành/lĩnh vực, mối đe dọa từ những sản phẩm, dịch vụ thay thế.

2.2.54.3. Mô hình ma trận vị thế cạnh tranh

Yếu tố thành công quan trọng (Critical success factors: CSF) là các chỉ tiêu/lĩnh vực quan trọng quyết định đến NLCT của doanh nghiệp.

$$\text{Vị thế thị trường của NHTM} = \sum r_i * w_i$$

Trong đó, r_i là thứ tự xếp hạng của CSF_i (ví dụ 1,2,3...); w_i là trọng số của CSF_i

2.2.54.4. Mô hình Chỉ số tổng hợp (Composite Index) phản ánh vị thế thị trường

Phương pháp xác định Chỉ số tổng hợp phản ánh điểm vị thế thị trường được thực hiện theo hướng dẫn xây dựng chỉ số tổng hợp theo Sổ tay hướng dẫn của Tổ chức hợp tác và Phát triển kinh tế (OECD). Các bước như sau:

Bước 1: Chọn chỉ tiêu thành phần

Cần lựa chọn các chỉ tiêu đại diện nhất cho mỗi nhóm tiêu chí tài chính/phi tài chính và đảm bảo giá trị của chỉ tiêu đó càng thấp càng tốt hoặc càng cao càng tốt thì đưa vào chỉ số tổng hợp mới có ý nghĩa.

Bước 2: Xử lý dữ liệu bị thiếu

Bước 3: Chuẩn hóa dữ liệu: sử dụng phương pháp Min - max

Bước 4: Xác định trọng số chỉ tiêu thành phần

Luận án sử dụng phương pháp EW (những chỉ tiêu có cùng mức độ quan trọng thì cho trọng số ngang nhau) và tham khảo cách phân chia trọng số của The Asian Banker với các chỉ tiêu để xây dựng chỉ số tổng hợp đo lường sức mạnh của 500 ngân hàng lớn nhất châu Á.

Các chỉ tiêu và tỷ trọng: (1) Tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu (CAR) 15%; (2) Tổng tài sản (TTS) 10%; (3) Tăng trưởng Dư nợ (TTDN) 2,5%; (4) Tăng trưởng Huy động vốn (TTHĐV) 2,5%; (5) Tỷ lệ nợ xấu (NPL), lấy giá trị nghịch đảo (1/NPL) 10%; (6) Tỷ lệ tiền gửi không kỳ hạn (CASA) 5%; (7) Tỷ lệ bao phủ nợ xấu (LLR) 7,5%; (8) Tỷ lệ chi phí hoạt động/tổng thu nhập (CIR) 5%; (9) Chênh lệch thu chi (CLTC) 5%; (10) Tỷ lệ khả năng sinh lời trên TTS (ROA) 7,5%; (11) Lợi nhuận trước thuế (LNTT) 10%; (12) Tỷ trọng thu phi lãi / Tổng thu nhập (TTTPL); (13) Số điểm mạng lưới (ML) 5%; (14) Thu nhập bình quân nhân viên (TNBQ) 5%; (15) Chỉ số ICT Index (ICT) 5%

Bước 5. Tính toán Chỉ số tổng hợp

$$CI_c^t = \sum_{q=1}^m I_{qc}^t * w_q$$

CI_c^t là chỉ số tổng hợp của NHTM c tại thời điểm t

I_{qc}^t là chỉ tiêu q của NHTM c tại thời điểm t đã được chuẩn hóa

w_q là trọng số của chỉ tiêu q

Chỉ số CI thu được của các NHTM đảm bảo có thể so sánh với nhau và so sánh giữa các năm.

2.2.35. Nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại

2.2.35.1. Các nhân tố chủ quan

Năng lực quản trị của Ban lãnh đạo ngân hàng: trong bối cảnh môi trường kinh doanh ngày càng cạnh tranh gay gắt và biến động khó lường, vai trò của quản trị có ý nghĩa quyết định đến hoạt động, kết quả kinh doanh của NHTM.

Quy mô vốn và năng lực tài chính của ngân hàng: đối với NHTM, quy mô vốn quyết định trực tiếp đến khả năng mở rộng hoạt động kinh doanh của ngân hàng.

Nguồn nhân lực: điều này đặc biệt quan trọng với các NHTM vì ngân hàng là một ngành dịch vụ, sản phẩm không phải hữu hình nên ngoài điều kiện về giá phí, khách hàng chủ yếu đánh giá sản phẩm dịch vụ qua tốc độ xử lý, cách thức phục vụ, quy trình thủ tục của ngân hàng khi giao dịch.

- **Năng lực quản trị quan hệ khách hàng và dịch vụ khách hàng:** trong điều kiện cạnh tranh gay gắt hiện nay, các doanh nghiệp ngày càng chú trọng tới công tác chăm sóc khách hàng nhằm giữ chân khách hàng hiện có và lôi kéo thêm khách hàng mới sử dụng sản phẩm dịch vụ của mình.

Năng lực quản trị rủi ro: quản trị rủi ro là vấn đề sống còn với NHTM.

Văn hóa doanh nghiệp: đây là một yếu tố quan trọng trong NLCT của ngân hàng, ngày nay các ngân hàng ngày càng chú trọng tới xây dựng và lan tỏa văn hóa doanh nghiệp.

Cuối cùng nhưng rất quan trọng, đó là công nghệ: trong cuộc cạnh tranh về công nghệ, quy mô lớn không còn là lợi thế cạnh tranh mà có thể lại là một yếu tố làm chậm quá trình chuyển đổi số của ngân hàng. Khi đó, những ngân hàng chuyển đổi số nhanh và mạnh sẽ là những ngân hàng nắm lợi thế về cạnh tranh và có thể giành chiến thắng trong cuộc đua về công nghệ.

2.2.35.2. Các nhân tố khách quan

Nhân tố môi trường quốc tế: Một ngân hàng có quan hệ hợp tác tốt với các ngân hàng nước ngoài, đặc biệt là có sự tham gia của cổ đông chiến lược nước ngoài, sẽ giúp năng lực cạnh tranh của ngân hàng tốt hơn so với các ngân hàng không hoặc chưa hợp tác.

Nhân tố môi trường chính trị, pháp luật: thể chế chính trị ổn định và khuôn khổ pháp luật đầy đủ, rõ ràng sẽ giúp các NHTM hoạt động kinh doanh thuận lợi, công bằng, khi đó năng lực cạnh tranh cũng được đánh giá một cách khách quan, công khai, minh bạch.

Các nhân tố kinh tế, tài chính bao gồm tốc độ tăng trưởng kinh tế, lạm phát, tỷ giá, lãi suất... ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của NHTM và có thể làm thay đổi bức tranh tương quan cạnh tranh giữa các NHTM.

2.3. KINH NGHIỆM NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

2.3.1. Kinh nghiệm nâng cao năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại

2.3.1.1. Kinh nghiệm của ngân hàng nước ngoài về nâng cao năng lực cạnh tranh

Kinh nghiệm của Ngân hàng Phát triển Singapore: thay vì xây dựng ngân hàng theo cách truyền thống, DBS đã nhìn thấy cơ hội trong việc thúc đẩy tăng trưởng, tăng năng lực cạnh tranh nhờ công nghệ và đã thành công.

Kinh nghiệm của Ngân hàng Bangkok Thái Lan, Citibank tại Nhật Bản: các NHTM nên đẩy mạnh tăng thu từ dịch vụ phi tín dụng. Bởi lẽ, thu từ dịch vụ phi tín dụng có các lợi thế về tiết kiệm chi phí, sử dụng ít vốn hơn và rủi ro thấp hơn.

2.3.1.2. Kinh nghiệm của một số ngân hàng thương mại Việt Nam về nâng cao năng lực cạnh tranh

Những kinh nghiệm để Vietcombank giữ vững vị trí dẫn đầu về lợi nhuận, lương thưởng của nhân viên và môi trường làm việc tốt đó là: hoạt động đa năng, kiện toàn mô hình tổ chức theo những thông lệ quốc tế tốt nhất, chú trọng tới công tác quản trị rủi ro, coi công tác nhân sự là quan trọng hàng đầu. Kinh nghiệm của Techcombank: mở rộng nền khách hàng, xây dựng phong cách làm việc Agile tại các trụ sở làm việc, chú trọng đầu tư vào công nghệ.

2.3.2. Bài học kinh nghiệm đối với Ngân hàng thương mại cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam: quản trị ngân hàng theo thông lệ quốc tế, đa dạng hóa và nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ, đặc biệt là các sản phẩm phi tín dụng, xây dựng văn hóa doanh nghiệp gắn với phát triển nguồn nhân lực có chất lượng, thực hiện triệt để các biện pháp tăng vốn, đầu tư vào công nghệ, chú trọng tới công tác quản trị rủi ro, đặc biệt là rủi ro tín dụng

CHƯƠNG III. THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM

3.1. KHÁI QUÁT VỀ NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM

3.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển

Trải qua lịch sử 65 năm, BIDV đã có 4 lần thay đổi tên gọi để phù hợp với tính chất hoạt động, phù hợp với chiều dài xây dựng, phát triển đất nước: (i) Giai đoạn 1957 - 1981: Ngân hàng Kiến Thiết Việt Nam; (ii); (iii) Giai đoạn 1990 - 2012: Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam; (iv) Giai đoạn 1981 -1990: Ngân hàng Đầu tư và Xây dựng Việt Nam 2012 - nay: Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam.

3.1.2. Cơ cấu tổ chức và bộ máy quản lý của Ngân hàng thương mại cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam

3.1.2.1. Cơ cấu tổ chức Ngân hàng thương mại cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam

3.1.2.2. Bộ máy quản lý Ngân hàng thương mại cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam

3.1.3. Kết quả hoạt động kinh doanh giai đoạn 2017-2021

Trong giai đoạn 2017 – 2021, BIDV đạt tốc độ tăng trưởng tốt: tổng tài sản tăng 10,1%/năm, tổng dư nợ tăng 12,1%/năm, huy động vốn tăng 12,3%/năm. Tỷ lệ nợ xấu có xu hướng giảm trong giai đoạn 2019-2021 cho thấy nỗ lực của BIDV trong kiểm soát chất lượng tín dụng.

3.2. BỐI CẢNH KINH TẾ VĨ MÔ GIAI ĐOẠN 2017 - 2021

Bối cảnh kinh tế vĩ mô giai đoạn 2017 – 2021 chia thành 2 giai đoạn: Giai đoạn 2017-2019: nền kinh tế tăng trưởng tốt với 2 năm liên tiếp GDP đạt mức tăng trưởng trên 7% (2018-2019). Giai đoạn 2020 – 2021: đây là giai đoạn chứng kiến nền kinh tế trong nước chịu tác động nặng nề bởi dịch bệnh, đặc biệt là năm 2020 và 9 tháng đầu năm 2021 và sau đó là giai đoạn phục hồi.

3.3. THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM GIAI ĐOẠN 2017 – 2021

3.3.1. Thực trạng năng lực cạnh tranh của Ngân hàng thương mại cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam theo các tiêu chí tài chính

3.3.1.1. Nhóm chỉ tiêu năng lực vốn

a) Hệ số an toàn vốn CAR:

CAR của BIDV ở nhóm thấp (cùng với các NHTM có vốn Nhà nước chi phối) do những khó khăn trong quá trình tăng vốn.

b) Quy mô vốn chủ sở hữu:

Quy mô vốn CSH của BIDV đứng vị trí thứ 4 năm 2017-2018, sang năm 2019-2020 lên vị trí thứ 3 nhờ thương vụ hợp tác với Hana bank, tuy nhiên sang năm 2021 lại tụt xuống vị trí thứ 4.

3.3.1.2. Quy mô và chất lượng tài sản

a) Quy mô hoạt động

- **Tổng tài sản:** Tổng tài sản của BIDV gần như liên tục ở vị trí thứ nhất từ năm 2017 đến nay (bị giành vị trí bởi Agribank vào năm 2018 và năm 2020), đến năm 2021, BIDV đã giành lại vị trí thứ nhất trên thị trường.

- **Dư nợ tín dụng:** Dư nợ tín dụng của BIDV sau một thời gian duy trì vị trí số 2 sau Agribank từ năm 2017 đến năm 2020. Sang năm 2021, dư nợ của BIDV tăng trưởng cao (tăng 12% so với đầu năm) nên đã bứt phá lên vị trí thứ 1, thay thế Agribank (dư nợ Agribank tăng 8,4%).

- **Huy động vốn:** Quy mô huy động vốn của BIDV luôn giữ vị trí số 2 thị trường từ năm 2017 đến nay, sau Agribank.

b) Chất lượng tài sản: tỷ lệ nợ xấu: ngược với vị thế về quy mô hoạt động, chất lượng tài sản của BIDV đang ở mức thấp; tỷ lệ nợ nhóm 2: tương tự tỷ lệ nợ xấu, tỷ lệ nợ nhóm 2 của BIDV hiện cao thứ 5 trong nhóm so sánh.

- **Tỷ lệ bao phủ nợ xấu:** Tỷ lệ bao phủ nợ xấu tăng từ 70-90% trong giai đoạn 2017-2019 lên hơn 90% năm 2020, và đặc biệt năm 2021, BIDV có mức tăng tỷ lệ bao phủ nợ xấu vượt bậc, lên tới 229%, đứng thứ 3 sau VCB (424%) và MB (349%).

3.3.1.3. Quản trị điều hành

3.3.1.3. Quản trị điều hành

Chi phí hoạt động kinh doanh/Tổng TNR của BIDV giảm dần qua các năm và được kiểm soát tốt ở mức dưới 40%.

3.3.1.4. Khả năng sinh lời và hiệu quả hoạt động

ROA, ROE: Mặc dù quy mô tổng tài sản, vốn CSH thuộc nhóm lớn nhất, song ROA, ROE của BIDV còn thấp trong nhóm so sánh do lợi nhuận tăng trưởng thấp (nguyên nhân chính là do trích lập DPRR lớn, thực tế chênh lệch thu chi của BIDV đứng thứ 2 trong nhóm so sánh).

NIM: NIM của BIDV có xu hướng thu hẹp và giảm thứ hạng, cụ thể năm 2017-2018 NIM của BIDV ở vị trí số 7/10, năm 2019 ở vị trí số 9/10, năm 2020 xuống vị trí số 10/10 và đến năm 2021 tăng nhẹ lên vị trí 9/10.

Chênh lệch thu chi (thu nhập ròng trước DPRR tín dụng): chênh lệch thu chi của BIDV đứng vị trí thứ nhất năm 2017, đến năm 2018-2020 bị xuống vị trí thứ 2-3, sang năm 2021 về vị trí thứ 2, đứng sau VPB. Chênh lệch thu chi của VPB năm 2021 tăng đột biến nhờ thương vụ M&A.

Lợi nhuận trước thuế: mặc dù chênh lệch thu chi luôn ở top đầu trong nhóm so sánh, song do BIDV dành nguồn lực lớn để trích DPRR, lành mạnh hóa tài chính nên lợi nhuận trước thuế của BIDV chỉ đứng top dưới và giảm thứ hạng qua từng năm (năm 2017 đứng thứ 3, thậm chí năm 2020 giảm xuống thứ 8).

Cơ cấu thu nhập: Cơ cấu thu nhập của hầu hết các ngân hàng đều có sự chuyển dịch theo hướng gia tăng tỷ trọng nguồn thu phi lãi, giảm dần tỷ trọng của nguồn thu lãi song tỷ trọng nguồn thu phi lãi của BIDV còn thấp so với đối thủ.

3.2.1.5. Khả năng thanh khoản, cơ cấu

Tỷ lệ Dự nợ/ Huy động vốn: Tỷ lệ Dự nợ/huy động vốn (LDR) của BIDV mặc dù giảm so với năm 2020 (từ 92% xuống 89%), song vẫn còn ở mức cao so với một số ngân hàng trong nhóm so sánh.

Huy động vốn không kỳ hạn là nguồn vốn có chi phí đầu vào thấp nhất của NHTM. Tỷ trọng tiền gửi KKH của BIDV giảm dần vị trí trong những năm gần đây. Tuy nhiên, xét về số tuyệt đối, số dư tiền gửi KKH của BIDV luôn đứng thứ 2.

Tỷ trọng dự nợ trung dài hạn: tỷ trọng dự nợ trung dài hạn của BIDV giảm dần qua từng năm, từ 41,9% năm 2017 xuống 35,1% năm 2021. Tại cuối năm 2021, tỷ lệ này của BIDV thấp nhất trong nhóm so sánh.

Tỷ trọng dự nợ bán lẻ/tổng dự nợ: Quy mô dự nợ bán lẻ của BIDV luôn đứng vị trí thứ 2, tỷ trọng dự nợ bán lẻ/ tổng dự nợ luôn đứng vị trí thứ 9 trong nhóm so sánh trong suốt giai đoạn 2017-2021.

3.3.1.6. Mức độ nhạy cảm với rủi ro thị trường

Từ năm 2018 đến nay, mức độ nhạy cảm với rủi ro thị trường của BIDV luôn ở mức tốt nhất trong nhóm NHTM NHTM có vốn Nhà nước chi phối.

3.3.2. Thực trạng năng lực cạnh tranh của BIDV theo các tiêu chí phi tài chính

3.3.2.1. Sản phẩm – dịch vụ

Về điểm mạnh: danh mục sản phẩm đa dạng, đáp ứng gần như đầy đủ nhu cầu của khách hàng, lãi suất giá phí tương đối cạnh tranh, quy trình phục vụ và phong cách giao dịch ngày càng chuyên nghiệp, theo hướng năng động, phù hợp với giới trẻ. BIDV đã có nhiều sản phẩm dịch vụ có hàm lượng công nghệ cao, đáp ứng nhu cầu đa dạng và ngày càng cao của khách hàng.

Về điểm còn hạn chế: Đối với sản phẩm dịch vụ bán lẻ: một số sản phẩm tín dụng chưa thể triển khai trên kênh số hóa; còn xảy ra tình trạng cạnh tranh nội bộ về giá, phí, lãi suất; một số quy trình thủ tục còn phức tạp, chất lượng phục vụ chưa đồng đều giữa các chi nhánh. Lãi suất tiền gửi đôi khi chưa thực sự cạnh tranh với các NHTMCP khác. Đối với sản phẩm dịch vụ bán buôn: chính sách về tài sản đảm bảo chưa thực sự cạnh tranh, lãi suất cho vay USD chưa thực sự cạnh tranh với các đối thủ khác, kênh bán hàng (với sản phẩm tiền gửi) vẫn chủ yếu là kênh quầy mà chưa đẩy mạnh kênh số. Chưa đẩy mạnh bán chéo sản phẩm thanh toán với các sản phẩm khác.

3.3.2.2. Mạng lưới kênh phân phối

- **Kênh phân phối truyền thống (Chi nhánh, phòng giao dịch):** Hiện nay, mạng lưới của BIDV xếp **thứ 2** trong nhóm NHTMCP. Dù kênh bán hàng số phát triển mạnh trong những năm gần đây và là xu thế tương lai song hệ thống mạng lưới vật lý hiện vẫn là kênh bán hàng quan trọng.

- **Kênh phân phối hiện đại:** BIDV đã hợp tác với 35 công ty Fintech, 756 nhà cung cấp dịch vụ, kết hợp với Tập đoàn Bưu chính viễn thông Việt Nam (VNPT) triển khai dịch vụ Mobile Money.

3.3.2.3. Công nghệ

Về hạ tầng kỹ thuật: BIDV có hệ thống cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin đã được đầu tư tương đối đầy đủ, hoạt động khá ổn định. **Về hệ thống ứng dụng và phát triển sản phẩm:** hệ thống ứng dụng của BIDV đáp ứng cơ bản yêu cầu kinh doanh và quản trị điều hành. Tuy nhiên, một số mặt còn hạn chế so với các đối thủ cụ thể về hệ thống ứng dụng, về phát triển sản phẩm. **Về chuyển đổi số và phát triển ngân hàng số:** BIDV đã tăng cường ứng dụng CNTT nhằm nâng cao năng lực quản trị điều hành, triển khai các hệ thống ứng dụng CNTT quan trọng phục vụ hoạt động kinh

doanh, quản trị, điều hành của các bộ phận và các cấp lãnh đạo, quản lý. Tuy nhiên, một số nội dung còn chậm. **Về nhân lực CNTT:** số lượng nhân lực CNTT của BIDV còn khá thấp so với quy mô và yêu cầu. **Chỉ số ICT Index:** BIDV luôn đứng đầu trong nhóm NHTM, trong đó năm 2020 (công bố năm 2021, là năm công bố gần nhất).

3.3.2.4. Nguồn nhân lực

Về số lượng lao động: BIDV có lợi thế về nguồn nhân lực với quy mô lao động đứng đầu và ổn định qua các năm. Tuy nhiên, tốc độ tăng số lượng lao động đang có chiều hướng giảm trong giai đoạn 5 năm vừa qua. **Về thu nhập bình quân nhân viên:** BIDV nằm ở nhóm thu nhập khá.

3.3.2.5. Đánh giá năng lực cạnh tranh của BIDV từ phía khách hàng

Điểm mạnh: Nhìn chung, chỉ số CSAT và NPS của BIDV ở ngưỡng tốt so với mức điểm bình quân của ngành tài chính trên thị trường và có xu hướng tăng

Điểm cần cải thiện: Người dùng dịch vụ ngân hàng điện tử của BIDV có xu hướng tăng nhanh tuy nhiên tỷ lệ truy cập dịch vụ sau khi đăng ký/tài ứng dụng chỉ ở ngưỡng trung bình trên thị trường.

3.3.3. Đánh giá tổng hợp năng lực cạnh tranh của Ngân hàng thương mại cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam

3.3.3.1. Đánh giá tổng hợp năng lực cạnh tranh của Ngân hàng thương mại cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam qua mô hình SWOT

Điểm mạnh về quy mô, công nghệ, nguồn nhân lực

Điểm yếu về chất lượng tín dụng, năng lực vốn, chỉ tiêu sinh lời

3.3.3.1. Đánh giá tổng hợp năng lực cạnh tranh của Ngân hàng thương mại cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam qua Chỉ số tổng hợp

Qua 4 bước tính toán được Chỉ số tổng hợp, BIDV là ngân hàng có vị thế thị trường đứng thứ 5 trong các ngân hàng so sánh, giữ vị trí so với năm 2020. Khoảng cách của BIDV tiến gần hơn đến ngân hàng đứng đầu và thứ hai.

3.4. ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM

3.4.1. Kết quả đạt được

3.4.1.1. Kết quả đạt được trên góc độ tài chính

Thứ nhất, nâng cao năng lực tài chính, bảo toàn và phát triển nguồn vốn Nhà nước tại BIDV

Thứ hai, quy mô hoạt động tăng trưởng tích cực.

Thứ ba, chất lượng tín dụng được kiểm soát tốt; công tác xử lý, thu hồi nợ đạt kết quả tích cực.

Thứ tư, hiệu quả kinh doanh đạt kết quả tốt

Thứ năm, thực hiện đầy đủ nghĩa vụ với Nhà nước, đảm bảo quyền lợi của cổ đông và người lao động

3.4.1.2. Kết quả đạt được trên góc độ phi tài chính

Thứ nhất, hoàn thành xây dựng và triển khai Chiến lược kinh doanh tổng thể; Tập trung xây dựng các Chiến lược cấu phần làm nền tảng, định hướng cho giai đoạn 5 năm 2021-2025

Thứ hai, đẩy mạnh chuyển đổi số, phát triển các dịch vụ ngân hàng số hiện đại, tập trung triển khai hoàn thành các dự án CNTT trọng điểm

Thứ ba, sắp xếp lại hệ thống mạng lưới, thúc đẩy phân phối đa kênh, nâng cấp và hiện đại hóa kênh phân phối truyền thống

Thứ tư, đổi mới nhận diện thương hiệu, chú trọng công tác đào tạo và nghiên cứu khoa học, lan tỏa văn hóa doanh nghiệp trong hệ thống

3.4.2. Những tồn tại, hạn chế

3.4.2.1. Hạn chế về góc độ tài chính: năng lực vốn, chất lượng tài sản (tỷ lệ nợ xấu có xu hướng gia tăng), khả năng sinh lời, hiệu quả hoạt động còn thấp.

3.4.2.2. Hạn chế về góc độ phi tài chính: về sản phẩm dịch vụ, nhân sự công nghệ...

3.4.3. Nguyên nhân của những tồn tại, hạn chế

3.4.3.1. Nguyên nhân chủ quan

Chất lượng tín dụng của BIDV cần tiếp tục cải thiện, chủ yếu do các khoản nợ xấu từ giai đoạn trước để lại. Tỷ trọng tiền gửi không kỳ hạn (CASA) của BIDV tăng trưởng thấp do giai đoạn 2017 – 2021 BIDV chưa triển khai miễn phí chuyển tiền trên Smart banking. Tỷ trọng thu nhập từ hoạt động phi tín dụng còn ở mức thấp, do BIDV chưa đẩy mạnh bán chéo sản phẩm.

Đối với các tồn tại, hạn chế về mặt phi tài chính: lãi suất hay chính sách của BIDV đôi khi chưa cạnh tranh được với đối thủ do tuân thủ cao các quy định. Về nhân sự, mặc dù trình độ đội ngũ cán bộ của BIDV được đánh giá là tốt so với mặt bằng chung, song BIDV vẫn thiếu đội ngũ chuyên gia giỏi... Phong cách làm việc cần tiếp

tục đổi mới theo hướng hiện đại. Chất lượng hoạt động của các chi nhánh chưa đồng đều. BIDV có quy mô lớn nhất trong các TCTD tại Việt Nam, đây là một lợi thế, song cũng là một thách thức với BIDV khi thực hiện chuyển đổi số.

3.4.3.2. Nguyên nhân khách quan

Dịch bệnh Covid diễn biến phức tạp, ảnh hưởng tiêu cực đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp và người dân. Tỷ lệ LDR của BIDV cao một phần do quy định của NHNN chưa thực sự hợp lý. Những khó khăn trong quá trình tăng vốn hay chi trả lương do BIDV là NHTM có vốn Nhà nước chi phối.

CHƯƠNG IV. GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN

HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM

4.1. ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM VÀ YÊU CẦU QUAN ĐIỂM NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH

4.1.1. Định hướng phát triển của ngành ngân hàng đến năm 2030

4.1.1.1. Chiến lược phát triển ngành ngân hàng đến năm 2030

Quyết định số 986/QĐ-TTg ngày 08/08/2020 của Thủ tướng Chính Phủ về việc phê duyệt chiến lược phát triển ngành ngân hàng Việt Nam đến năm 2025, định hướng đến năm 2030

4.1.1.2. Những xu hướng của ngành ngân hàng trong năm (05) năm tới

Quá trình chuyển đổi số của các ngân hàng sẽ diễn ra ngày càng mạnh mẽ. Xu hướng tái cơ cấu hệ thống tổ chức tín dụng. Xu hướng phát triển tài chính xanh. Xu hướng hội nhập, khung hội nhập tài chính ASEAN có thể được xem là lộ trình hội nhập rõ nét nhất đối với Việt Nam. Xu thế sáp nhập và hợp nhất (M&A), bán chiến lược trong lĩnh vực ngân hàng sẽ sôi động hơn trong thời gian tới. Xu hướng chuyển dịch thu nhập sang các hoạt động sử dụng ít vốn hơn (hoạt động phi tín dụng)

Formatted: Font: Times New Roman Bold, Condensed by 0.3 pt

Formatted: Indent: First line: 0 cm

4.1.2. Định hướng phát triển của BIDV

4.1.3.1. Sứ mệnh: BIDV đem lại lợi ích, tiện ích tốt nhất cho khách hàng, cổ đông, người lao động và cộng đồng xã hội.

4.1.3.2. Tầm nhìn, giá trị cốt lõi: là ngân hàng hàng đầu khu vực Đông Nam Á, phần đầu nằm trong nhóm 100 Ngân hàng lớn nhất khu vực Châu Á.

4.1.3. Quan điểm nâng cao năng lực cạnh tranh của BIDV

Nâng cao năng lực cạnh tranh phải đảm bảo tuân thủ pháp luật của Nhà nước. Nâng cao năng lực cạnh tranh phải đảm bảo an toàn, chất lượng tài sản, cơ cấu hợp lý. Nâng cao năng lực cạnh tranh phải đảm bảo hiệu quả kinh doanh. Nâng cao năng lực cạnh tranh phải đảm bảo đãi ngộ cho nhân viên

4.2. GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM

4.2.1. Nâng cao năng lực cạnh tranh về tài chính

4.2.1.1. Nâng cao năng lực về vốn

Triển khai các biện pháp nâng cao năng lực vốn: (i) Phát hành bổ sung cho cổ đông hiện hữu; (ii) Chào bán cho nhà đầu tư nước ngoài và phát hành riêng lẻ cho nhóm cổ đông; (iii) tăng từ nguồn trái phiếu chuyển đổi (khi phù hợp). (iv) Phát hành trái phiếu cấp 2 đủ điều kiện tính vào vốn tự có; (v) Tăng vốn từ nguồn thặng dư phát hành thêm cổ phần trong trường hợp bán được cổ phần đầu tư cho nhà đầu tư nước ngoài, phát hành riêng lẻ và phát hành ESOP.

4.2.1.2. Nâng cao năng lực về quy mô và chất lượng tài sản

Quy mô hoạt động của BIDV luôn ở vị trí dẫn đầu, song chất lượng tín dụng cần tiếp tục được cải thiện. Giải pháp đặt ra trong giai đoạn tới bao gồm: Tiếp tục giữ vững vị thế số 1 thị trường về quy mô hoạt động, đồng thời hướng tới cơ cấu tài sản nợ - tài sản có, cơ cấu thu nhập hợp lý hơn. Tích cực xử lý và thu hồi nợ xấu, nợ tiềm ẩn rủi ro. Nâng cao năng lực quản trị rủi ro, hạn chế nợ xấu mới phát sinh. Điều hành tăng trưởng tín dụng phù hợp với mục tiêu cơ cấu lại danh mục tín dụng và tài sản có rủi ro. Nâng cao hiệu quả hoạt động đầu tư.

4.2.1.4. Nâng cao khả năng sinh lời và hiệu quả hoạt động

Kiên định mục tiêu chuyển dịch cơ cấu thu nhập theo hướng gia tăng tỷ trọng thu nhập từ hoạt động phi lãi theo xu hướng chung của các NHTM trên thế giới

Gia tăng tính ổn định, bền vững các nguồn thu từ lãi trong bối cảnh nguồn thu từ

lãi vẫn chiếm tỷ trọng chủ yếu trong giai đoạn tới.

Để thúc đẩy thu từ hoạt động Bancassurance, BIDV và công ty bảo hiểm BIC, MetLife cần có sự kết hợp chặt chẽ, tạo hệ sinh thái

Nâng cao hiệu quả hoạt động của các khối công ty con, công ty liên doanh, liên kết, rà soát, cơ cấu lại danh mục đầu tư nhằm gia tăng hiệu quả, tăng dần tỷ suất sinh lời từ hoạt động đầu tư góp vốn mua cổ phần trong bối cảnh kinh doanh thị trường hải ngoại gặp khó khăn. Thực hiện các giải pháp tiết kiệm chi phí

4.2.2. Nâng cao năng lực cạnh tranh về các mặt phi tài chính

4.2.2.1. Nâng cao năng lực cạnh tranh về sản phẩm dịch vụ

Phát triển các phân khúc khách hàng mục tiêu. Nâng cao chất lượng dịch vụ và hiệu quả công tác marketing chăm sóc khách hàng và chất lượng dịch vụ

4.2.2.2. Nâng cao năng lực cạnh tranh về mạng lưới

Đối với mạng lưới Chi nhánh: tiếp tục phân nhóm các chi nhánh trên cơ sở chất lượng, hiệu quả hoạt động để có chính sách điều hành phù hợp. Đối với mạng lưới Phòng giao dịch: tập trung củng cố, sắp xếp mạng lưới Phòng giao dịch hiện có. Chủ động nghiên cứu và đề xuất triển khai mô hình đại lý ngân hàng. Tiếp tục đẩy mạnh phân phối đa kênh, nâng cấp và hiện đại hoá kênh phân phối ngân hàng điện tử, số hóa, hợp nhất các kênh (Omnichannel) . Nghiên cứu mô hình chi nhánh/phòng giao dịch “Ngân hàng xanh”

4.2.2.3. Nâng cao năng lực cạnh tranh về công nghệ

Thứ nhất, triển khai Chiến lược phát triển CNTT của BIDV giai đoạn 2021-2025, định hướng đến năm 2030; Chiến lược phát triển Ngân hàng số tại BIDV

Thứ hai, chú trọng chuyển đổi số để trở thành một trong những ngân hàng chuyển đổi số nhanh và mạnh nhất.

4.2.2.4. Nâng cao năng lực cạnh tranh về nguồn nhân lực

Thực hiện công tác tuyển dụng, sắp xếp lao động gắn với việc chuyển đổi mô hình tổ chức, mạng lưới hoạt động và rà soát, sắp xếp lại lực lượng lao động hiện có phù hợp với năng lực, trình độ cán bộ. Công tác nhân sự của BIDV còn chậm chuyển đổi số, do đó cần đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin trong công tác tổ chức nhân sự: tuyển dụng, khảo thí, quản lý cán bộ... Xây dựng văn hóa doanh nghiệp BIDV trong đó trọng tâm ở việc củng cố văn hóa tuân thủ và văn hóa hóa học hỏi sáng tạo. Chú trọng phát triển đội ngũ chuyên gia.

4.2.2.5. Nâng cao năng lực quản trị điều hành

Cần xác định rõ vai trò của HĐQT trong các công việc theo nguyên tắc HĐQT tập trung vào nhiệm vụ định hướng, giám sát và giải trình, giảm bớt sự vụ mang tính chất điều hành. Đối với quản trị tổ chức: nên sắp xếp lại mô hình tổ chức chi nhánh và Phòng giao dịch theo hướng gọn nhẹ. Tiếp tục bổ sung và hoàn thiện mô hình tổ chức của Trụ sở chính. Hoàn thiện và nâng cấp, áp dụng hệ thống quản trị rủi ro phù hợp với các nguyên tắc, chuẩn mực của Hiệp ước Basel 2 (phương pháp nâng cao), Basel 3

4.3. KIẾN NGHỊ

4.3.1. Kiến nghị với Quốc hội, Chính Phủ

Hoàn thiện thể chế, tăng cường kiểm tra, giám sát. Thực hiện các biện pháp tăng vốn cho các NHTM có vốn nhà nước chi phối. Đẩy nhanh quá trình sửa các Luật. Đề xuất Chính Phủ chỉ đạo thực hiện các giải pháp phát triển lành mạnh thị trường vốn. Tăng cường giáo dục tài chính.

4.3.2. Kiến nghị với Ngân hàng nhà nước

Hoàn thiện thể chế ngành ngân hàng, nâng cao tính minh bạch, tuân thủ các thông lệ quốc tế...

KẾT LUẬN

Luận án đã đưa ra lý luận về cạnh tranh và năng lực cạnh tranh của NHTM. Trong đó, Luận án đã đưa ra khái niệm và cạnh tranh của NHTM, các loại hình cạnh tranh của NHTM, các hình thức cạnh tranh của NHTM (từ đó là tiền đề để xây dựng bộ tiêu chí đo lường năng lực cạnh tranh của NHTM), và tính đặc thù trong cạnh tranh của NHTM. Đối với năng lực cạnh tranh của NHTM, Luận án cũng đưa ra khái niệm, sự cần thiết nâng cao năng lực cạnh tranh của NHTM, các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của NHTM gồm nhân tố chủ quan và nhân tố khách quan. Luận án đã nghiên cứu bộ chỉ tiêu đánh giá năng lực cạnh tranh của NHTM gồm các chỉ tiêu tài chính (theo mô hình CAMELS – mô hình đánh giá các chỉ tiêu tài chính phổ biến nhất hiện nay) và các tiêu chí phi tài chính (sản phẩm dịch vụ, mạng lưới, công nghệ, nguồn nhân lực). Luận án cũng đưa ra 4 mô hình đánh giá tổng thể năng lực cạnh tranh của NHTM và kết luận 2 mô hình là phù hợp để áp dụng. Luận án cũng đã nghiên cứu kinh nghiệm nâng cao năng lực cạnh tranh của các ngân hàng nước ngoài cũng như trong nước, từ đó rút ra bài học kinh nghiệm cho BIDV.

Từ lý luận đã nghiên cứu, luận án đã đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh

của BIDV, so sánh với nhóm đối thủ cạnh tranh chính trên cơ sở đánh giá đầy đủ thực trạng, mức độ đạt được về năng lực cạnh tranh của BIDV thông qua bộ tiêu chí tài chính và phi tài chính (gồm sản phẩm dịch vụ, mạng lưới, sức mạnh thương hiệu, công nghệ, nguồn nhân lực). Luận án cũng đã tính toán Chỉ số tổng hợp đánh giá năng lực cạnh tranh để đưa ra đánh giá tổng thể, toàn diện về năng lực cạnh tranh của BIDV so với đối thủ cạnh tranh. Luận án đã đánh giá kết quả đạt được và những tồn tại hạn chế của BIDV và chỉ ra các nguyên nhân (chủ quan, khách quan) của những tồn tại, hạn chế đã nêu. Từ đó cho thấy những vấn đề cần cải thiện nhất của BIDV là về chất lượng tài sản, tăng vốn, nguồn nhân lực (đặc biệt là nhân lực công nghệ thông tin)...

Luận án cũng đã đề xuất một số kiến nghị với Quốc hội, Chính Phủ và NHNN nhằm tạo điều kiện cho các NHTM nói chung có điều kiện tốt hơn, đầy đủ hơn để nâng cao năng lực cạnh tranh, trong đó có BIDV, thúc đẩy khẳng định uy tín, thương hiệu, vị thế của BIDV trên thị trường, năng lực cạnh tranh của BIDV không ngừng được củng cố và nâng cao.

**DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN
CỦA NGHIÊN CỨU SINH**

1. Phạm Thị Hạnh, Nguyễn Lê Cường (2021), “*Method of competitive assessment of commercial banks, research application for BIDV case*”, Journal of Finance & Accounting Research, Số 01(9), tr.87.

2. Phạm Thị Hạnh (2022), “*Chuyển đổi số, giải pháp trọng tâm nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại và một số giải pháp cho BIDV*”, Tạp chí nghiên cứu Tài chính kế toán, Số 02(223), tr.80