

GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN KIÊN LONG TRÊN ĐỊA BÀN THÀNH PHỐ CHÂU ĐỐC, TỈNH AN GIANG

Trương Thị Thu Thảo^{1*}

TÓM TẮT

Nghiên cứu hệ thống hóa cơ sở lý luận về nâng cao năng lực cạnh tranh (NLCT) trong ngân hàng thương mại cổ phần Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc, xác định các tiêu chí đánh giá NLCT và các nhân tố ảnh hưởng đến NLCT trong ngân hàng thương mại cổ phần. Ngoài ra, kinh nghiệm về NLCT trong ngân hàng thương mại cổ phần của một số địa phương trong nước, từ đó rút kết bài học cho ngân hàng thương mại cổ phần Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc. Thông qua kết quả phân tích thực tiễn kết quả hoạt động công tác NLCT trong ngân hàng thương mại cổ phần Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc giai đoạn 2021 - 2023 đã chỉ ra một số hạn chế trong hoạt động này. Trên cơ sở phân tích, đánh giá thực công tác NCNL trong ngân hàng thương mại cổ phần Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc, đề tài đề xuất giải pháp nhằm nâng cao NCNL trong ngân hàng thương mại cổ phần Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc, tỉnh An Giang trong thời gian tới.

Từ khóa: Nâng cao, Năng lực cạnh tranh, Ngân hàng thương mại

ABSTRACT

Research to systematize the theoretical basis for improving competitiveness (CVC) in Kien Long Joint Stock Commercial Bank, Chau Doc City Branch, identify criteria for assessing CVC and factors affecting CVC in joint stock commercial banks. In addition, the experience of CVC in joint stock commercial banks of some localities in the country, thereby drawing lessons for Kien Long Joint Stock Commercial Bank, Chau Doc City Branch. Through the results of analyzing the practical results of CVC activities in Kien Long Joint Stock Commercial Bank, Chau Doc City Branch in the period of 2021 - 2023, some limitations in this activity have been pointed out. Based on the analysis and assessment of CVC activities in Kien Long Joint Stock Commercial Bank, Chau Doc City Branch, the topic proposes solutions to improve CVC in Kien Long Joint Stock Commercial Bank, Chau Doc City Branch, An Giang Province in the coming time.

Keywords: Improve, Competitiveness, Commercial Bank

¹. Học viên cao học, Trường Đại học Cửu Long

* Người chịu trách nhiệm bài viết: Trương Thị Thu Thảo (Email: truongthithuthao@gmail.com)

1. Giới thiệu

Qua những dữ liệu đã có trong quá trình hoạt động của Ngân hàng Thương mại Cổ phần (NHTMCP) Kiên Long, cùng với những đánh giá tổng quan của tác giả đối với các nhân tố ảnh hưởng đến năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại Việt Nam đã giúp cho tác giả có những phân tích và đưa ra những giải pháp phù hợp, việc nghiên cứu của tác giả dựa trên cơ sở phương pháp luận chủ nghĩa duy vật biện chứng và duy vật lịch sử đồng thời tác giả cũng đã sử dụng phương pháp tổng hợp, thống kê, phân tích và so sánh để từ đó đưa ra những giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh cho NHTMCP Kiên Long như: tăng vốn điều lệ, cơ cấu lại nợ, làm sạch bảng cân đối, đổi mới công tác quản trị, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đầu tư công nghệ.... Trong những năm tài chính vừa qua NHTMCP Kiên Long đã tạo được vị thế thành công và đạt hiệu quả cao trong hệ thống ngân hàng thương mại (NHTM) Việt Nam. Thế nhưng NHTMCP Kiên Long cũng còn tồn tại không ít những yếu kém, cũng như đang phải đối mặt với những khó khăn và thách thức phía trước. Để tận dụng tốt những lợi thế của mình trên cơ sở xác định những điểm yếu, lợi dụng cơ hội mà thị trường mang lại để vượt qua những thách thức. Nhóm nghiên cứu đã chọn đề tài “*Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại cổ phần Kiên Long trên địa bàn thành phố Châu Đốc*” để nghiên cứu là đáp ứng được nhu cầu cấp thiết của ngân hàng thương mại cổ phần Kiên Long trong giai đoạn hiện.

2. Cơ sở lý luận có liên quan

Theo WEF (1997) báo cáo về khả năng cạnh tranh toàn cầu thì năng lực cạnh tranh được hiểu là khả năng, năng lực mà doanh

nh nghiệp có thể duy trì vị trí của nó một cách lâu dài và có ý chí trên thị trường cạnh tranh, bảo đảm thực hiện một tỷ lệ lợi nhuận ít nhất bằng tỷ lệ đòi hỏi tài trợ những mục tiêu của doanh nghiệp, đồng thời đạt được được những mục tiêu của doanh nghiệp đặt ra. Cũng giống như mọi doanh nghiệp, NHTM cũng là một doanh nghiệp và là một doanh nghiệp đặc biệt, vì thế NHTM cũng tồn tại vì mục đích cuối cùng là lợi nhuận. Vì thế, các NHTM cũng tìm đủ mọi biện pháp để cung cấp sản phẩm, dịch vụ có chất lượng cao với nhiều lợi ích cho khách hàng, với mức giá và chi phí cạnh tranh nhất, bên cạnh sự đảm bảo về tính chính xác, độ tin cậy và sự tiện lợi nhất nhằm thu hút khách hàng, mở rộng thị phần để đạt được lợi nhuận cao nhất cho ngân hàng. Với những đặc điểm chuyên biệt của mình, sự cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng cũng có những đặc thù nhất định: (1) Lĩnh vực kinh doanh của ngân hàng có liên quan trực tiếp đến tất cả các ngành, các mặt của đời sống kinh tế - xã hội. Do đó: NHTM cần có hệ thống sản phẩm đa dạng, mạng lưới chi nhánh rộng và liên thông với nhau để phục vụ mọi đối tượng khách hàng và ở bất kỳ vị trí địa lý nào. (2) Lĩnh vực kinh doanh của ngân hàng là dịch vụ, đặc biệt là dịch vụ có liên quan đến tiền tệ. Đây là một lĩnh vực nhạy cảm. (3) Để thực hiện kinh doanh tiền tệ, NHTM phải đóng vai trò tổ chức trung gian huy động vốn trong xã hội. Nguồn vốn để kinh doanh của ngân hàng chủ yếu từ vốn huy động được và chỉ một phần nhỏ từ vốn tự có của ngân hàng. Do đó, yêu cầu ngân hàng phải có trình độ quản lý chuyên nghiệp, năng lực tài chính vững mạnh cũng như có khả năng kiểm soát và phòng ngừa rủi ro hữu hiệu để đảm bảo kinh doanh an toàn, hiệu quả.

Các tiêu thức đánh giá năng lực cạnh tranh của NHTM.

Năng lực tài chính: Năng lực tài chính của NHTM được thể hiện qua các yếu tố sau: (1) Vốn tự có: Về mặt lý thuyết, vốn điều lệ và vốn tự có đang đóng vai trò rất quan trọng trong hoạt động ngân hàng. Vốn điều lệ cao sẽ giúp ngân hàng tạo được uy tín trên thị trường và tạo lòng tin nơi công chúng. Vốn tự có thấp đồng nghĩa với sức mạnh tài chính yếu và khả năng chống đỡ rủi ro của ngân hàng thấp. Theo qui định của Ủy ban Basel, vốn tự có của NHTM phải đạt tối thiểu 8% trên tổng tài sản có rủi ro chuyển đổi của ngân hàng đó. Đó là điều kiện đảm bảo an toàn cho hoạt động kinh doanh của ngân hàng. (2) Qui mô và khả năng huy động vốn: Khả năng huy động vốn là một trong những tiêu chí đánh giá tình hình hoạt động kinh doanh của ngân hàng. Khả năng huy động vốn còn thể hiện tính hiệu quả, năng lực và uy tín của ngân hàng đó trên thị trường. Khả năng huy động vốn tốt cũng có nghĩa là ngân hàng đó sử dụng các sản phẩm dịch vụ, hay công cụ huy động vốn có hiệu quả, thu hút được khách hàng. (3) Khả năng thanh khoản: Theo chuẩn mực quốc tế, khả năng thanh toán của ngân hàng thể hiện qua tỷ lệ giữa tài sản “có” có thể thanh toán ngay và tài sản “Nợ” phải thanh toán ngay. Chỉ tiêu này đo lường khả năng ngân hàng có thể đáp ứng được nhu cầu tiền mặt của người tiêu dùng. Khi nhu cầu về tiền mặt của người gửi tiền bị giới hạn, thì uy tín của ngân hàng đó bị giảm một cách đáng kể, kết quả là NHTM đó sẽ bị phá sản nếu để điều này xảy ra. (4) Khả năng sinh lời: Khả năng sinh lời là thước đo đánh giá tình hình kinh doanh của NHTM. Mức sinh lời được phân tích qua các thông số sau: Thu nhập sau thuế ROE = (tỷ lệ thu nhập trên vốn tự có- return on equity) Vốn chủ sở hữu ROE: thể hiện tỷ lệ thu nhập của một đồng vốn chủ sở hữu Thu nhập sau thuế ROA = (tỷ lệ thu

nhập trên tổng tài sản- return on assets) Tổng tài sản ROA: thể hiện khả năng sinh lời trên tổng tài sản- đánh giá công tác quản lý của ngân hàng, cho thấy khả năng chuyển đổi tài sản của ngân hàng thành thu nhập ròng. (5) Mức độ rủi ro: Mức độ rủi ro của ngân hàng thường được đo lường bằng 2 chỉ tiêu cơ bản sau: Hệ số an toàn vốn (CAR: capital adequacy ratio) Chất lượng tín dụng (tỷ lệ nợ quá hạn) Hệ số CAR chính là tỷ lệ giữa vốn chủ sở hữu trên tổng tài sản có rủi ro chuyển đổi (theo Ủy ban giám sát tín dụng Basel). Theo chuẩn quốc tế thì CAR tối thiểu phải đạt 8%. Tỷ lệ này càng cao cho thấy khả năng tài chính của ngân hàng càng mạnh, càng tạo được uy tín, sự tin cậy của khách hàng với ngân hàng càng lớn. Chất lượng tín dụng thể hiện chủ yếu thông qua tỷ lệ nợ quá hạn/ tổng nợ. Nếu tỷ lệ này chấp cho thấy chất lượng tín dụng của NHTM đó tốt, tình hình tài chính của ngân hàng đó lành mạnh và ngược lại thì tình hình tài chính của NHTM đó cần được quan tâm..

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Phương pháp chọn mẫu nghiên cứu

- Phương pháp thu thập số liệu

Số liệu thứ cấp: bao gồm các tài liệu, hồ sơ, văn bản, quy định trong NHTMCP Kiên Long TP Châu Đốc, tỉnh An Giang.

Số liệu sơ cấp: Thu thập số liệu sơ cấp được thực hiện qua phỏng vấn các khách hàng của trong NHTMCP Kiên Long TP Châu Đốc, tỉnh An Giang. Đây là đề tài rộng, được đề cập đến nhiều bộ phận và dưới nhiều góc độ khác nhau. Tuy nhiên, nghiên cứu chỉ đi sâu nghiên cứu công nâng cao NLCT trong NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc

- Phương pháp xử lý số liệu: Để đánh giá thực trạng công tác NLCT trong NHTMCP

Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc, nghiên cứu sử dụng các số liệu thứ cấp được NHTMCP hàng Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc giai đoạn từ năm 2021 - 2023. Thông qua số liệu thu thập được, tập hợp thống kê và tổng hợp mô tả thành các bảng số liệu, các biểu đồ,... bằng phần mềm Excel. Đồng thời, sử dụng phương pháp thống kê, so sánh để đối chiếu giữa các năm, tiến hành so sánh các nội dung. Sử dụng kết quả phân tích thấy mặt mạnh và mặt hạn chế trong công tác NLCT trong NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc. Từ đó, làm cơ sở đề xuất các giải pháp nâng cao NLCT trong NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc, tỉnh An Giang.

3.2 Phương pháp phân tích

Nghiên cứu áp dụng phương pháp thống kê, so sánh, phân tích, tổng hợp để khái quát đánh giá thực trạng công tác nâng cao NLCT trong NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc, tỉnh An Giang.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1 Năng lực công nghệ

Hiện nay, hiện đại hóa ngân hàng chính là một ngôn ngữ của hội nhập kinh tế quốc tế. Hiện nay, NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc đang từng bước trang bị hệ thống CNTT hiện đại, hầu như tất cả các NHTM nội địa đều đã hoàn tất chương trình hệ thống ngân hàng lõi. Điểm mạnh của NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc là tốc độ hiện đại hóa công nghệ của họ đang nhanh hơn các NHTM quốc doanh, nhạy bén và linh hoạt hơn trong việc tiếp cận và sử dụng các công nghệ ngân hàng mới và hiện đại. NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc cũng là một trong số những ngân hàng đầu tiên triển khai dịch vụ Internet Banking và Mobile Banking. Với nền tảng công nghệ hiện đại cùng chiến lược đầu tư xuyên suốt, NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP

Châu Đốc đã và đang đạt đến mục tiêu “Trao ngân hàng tận tay khách hàng”.

4.2 Năng lực về hệ thống mạng lưới

Nhờ sự cẩn trọng, chiến lược thâm nhập thị trường bài bản, NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc ngày càng lấn sâu, mạng lưới trở thành thế mạnh duy nhất của ngân hàng. Với ngân hàng, mạng lưới trước nay vẫn là một kênh hữu hiệu để nâng cao thị phần, là yếu tố quan trọng nâng cao nhận thức và độ trung thành thương hiệu của người dân. NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc trong những năm gần đây là những ngân hàng tiên phong trong việc mở rộng mạng lưới. Trong giai đoạn hiện nay, đây là một hướng đi đúng đắn của NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc trong nước để giành thị phần trước khi ngân hàng nhà nước xâm nhập vào thị trường trong nước sâu và rộng hơn. Mạng lưới rộng chính là một điểm mạnh của NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc trong nước trong cuộc cạnh tranh với ngân hàng nhà nước. So với ngân hàng nhà nước, các NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc có lợi thế là am hiểu thị trường trong nước về tâm lý, tập quán và có bề dày quan hệ, chăm sóc khách hàng. Điều quan trọng là NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc trong nước phải có chiến lược giữ chân khách hàng cũ và thu hút thêm khách hàng mới trước các đối thủ mạnh về tiềm lực tài chính và khả năng quản trị, marketing.

4.3 Chất lượng nguồn nhân lực

NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc cũng có điểm mạnh, nhất là về chính sách thu hút nguồn nhân lực, không ngại chi những khoản tiền lương và ưu đãi lớn để lôi kéo người có năng lực từ ngân hàng khác. Bên cạnh đó, điểm yếu của NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc là do chạy đua mở rộng mạng lưới mà sự chuẩn bị về nhân lực không theo

kip tốc độ mở rộng quy mô hoạt động, ngân hàng thuộc nhóm đều có những năm tốc độ tăng của chi nhánh, phòng giao dịch cao hơn tốc độ tăng của số lượng nhân viên. Theo tìm hiểu một số cán bộ ngân hàng trên địa bàn, chuẩn bị nhân sự cho chi nhánh mới đôi khi cũng chỉ là chuẩn bị một giám đốc chi nhánh từ tuyển mới hoặc chuyển nhân sự sẵn có, sau đó giám đốc này sẽ tự tổ chức tuyển dụng nhân viên cho chi nhánh mình. Các chi nhánh mới liên tục ra đời nhưng đội ngũ nhân viên thiếu sự đồng bộ nên khó có được sự chuyên nghiệp. Việc mở rộng trước mắt có thể giúp ngân hàng giành chỗ trên thị trường, nhưng về lâu dài nếu chất lượng lao động không được cải thiện thì ngân hàng nhà nước sẽ là nơi thu hút khách hàng đến với đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp và dịch vụ tốt hơn.

4.4 Năng lực quản trị và điều hành

Năng lực quản trị điều hành thật sự sẽ giúp ngân hàng không chỉ phát triển trong thời điểm tốt mà còn giúp ngân hàng vượt qua trong giai đoạn khó khăn. Điều này đòi hỏi không chỉ năng lực quản trị của một cá nhân mà là sự phối hợp điều hành bộ máy hoạt động của toàn ngân hàng. Khả năng này phần nào được thể hiện qua mô hình tổ chức quản lý của ngân hàng hiện nay. Mô hình tổ chức chưa có sự phân tách thực sự theo các kênh kinh doanh hoặc chức năng, một

khách hàng do nhiều bộ phận phục vụ. Mô hình tổ chức và quản lý hiện tại của NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc được phân biệt chủ yếu theo chức năng với hai cơ cấu quyền lực là cấp quản trị điều hành và cấp quản lý kinh doanh gồm ban điều hành và cấp trực tiếp kinh doanh, tuy đã cải tiến nhiều theo mô hình của văn bậc lộ một số hạn chế: Thiếu sự tách bạch vai trò của hội đồng quản trị và ban điều hành. Hội đồng quản trị hoặc là không tập trung được các luồng thông tin chủ yếu về hoạt động ngân hàng để xây dựng, kiểm tra các mục tiêu chiến lược và các quyết định phòng ngừa rủi ro; hoặc lại tham gia quá sâu vào các hoạt động thường ngày của cấp quản lý kinh doanh.

4.5 Ma trận hình ảnh cạnh tranh

Để đề ra các giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc, ngoài việc phân tích các yếu tố nội tại, môi trường vi mô, vĩ mô, tác giả xem xét thêm mối tương quan với các đối thủ cạnh tranh chính trên cơ sở nghiên cứu thêm thông tin của các chuyên gia là Giám đốc, Phó Giám đốc, Trưởng/Phó phòng ban chức năng trong ngành tài chính ngân hàng thông qua bảng khảo sát ý kiến. Từ đó lập ma trận hình ảnh cạnh tranh giữa NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc, Vietinbank TP Châu Đốc và ACB TP Châu Đốc.

Bảng 1. Ma trận hình ảnh cạnh tranh

Yếu tố cạnh tranh	Mức độ quan trọng	Kiên Long TP Châu Đốc		Vietinbank TP Châu Đốc		ACB TP Châu Đốc	
		Phân loại	Điểm quan trọng	Phân loại	Điểm quan trọng	Phân loại	Điểm quan trọng
(1)	(2)	(3)	(4)=(3)*(2)	(5)	(6)=(5)*(2)	(7)	(8)=(7)*(2)
1. Hình ảnh thương hiệu	0,18	4	0,69	3	0,53	2	0,42
2. Sự đa dạng của sản phẩm	0,11	3	0,33	3	0,31	3	0,32
3. Khả năng cạnh tranh về giá	0,12	3	0,36	3	0,41	3	0,31

Yếu tố cạnh tranh	Mức độ quan trọng	Kiên Long TP Châu Đốc		Vietinbank TP Châu Đốc		ACB TP Châu Đốc	
		Phân loại	Điểm quan trọng	Phân loại	Điểm quan trọng	Phân loại	Điểm quan trọng
4. Chất lượng nguồn nhân lực	0,13	3	0,42	3	0,37	3	0,41
5. Thị phần	0,10	3	0,31	3	0,27	2	0,23
6. Kênh phân phối	0,07	3	0,18	3	0,18	3	0,17
7. Mô hình tổ chức	0,06	3	0,17	3	0,16	3	0,17
8. Hoạt động Marketing	0,07	3	0,18	2	0,17	3	0,21
9. Tiềm lực tài chính	0,08	4	0,30	3	0,26	3	0,20
10. Trình độ công nghệ	0,09	3	0,30	3	0,25	3	0,25
Tổng	1,00		3,24		2,92		2,69

Nguồn: Số liệu điều tra thực tế, năm 2024

Qua ma trận hình ảnh cạnh tranh trên, so với 2 đối thủ, NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc có tổng điểm quan trọng cao nhất là 3,24 điểm nhờ vào lợi thế chính là hình ảnh thương hiệu, chất lượng nguồn nhân lực và khả năng cạnh tranh về giá.

5. Giải pháp nâng cao NLCT trong NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc, tỉnh An Giang

5.1 Về sản phẩm, dịch vụ

Đối với NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc, tiềm lực tài chính còn yếu nên tiến hành chuyên môn hóa và phát triển các sản phẩm, dịch vụ mà khách hàng đang sử dụng nhiều; các sản phẩm, dịch vụ cốt yếu là thế mạnh, tránh việc đầu tư dàn trải gây tốn kém nhưng manh mún, không hiệu quả. Trong thời điểm hiện tại, ngân hàng nên củng cố các dịch vụ đang cung cấp theo hướng nâng cao chất lượng, giảm bớt chi phí, thủ tục. Ngân hàng cũng nên thực hiện phân đoạn thị trường mục tiêu của mình, tránh việc chạy đua cạnh tranh

một cách thiếu định hướng, vươn tới những nhóm khách hàng có đòi hỏi quá cao về chất lượng công nghệ, dịch vụ vượt quá khả năng. Với khách hàng là DN có thể phân đoạn theo vị trí địa lý, loại hình hay quy mô; còn với các khách hàng cá nhân có thể phân đoạn theo các tiêu chí nhân khẩu như tuổi tác, nghề nghiệp, thu nhập. Phân đoạn khách hàng hợp lý, chính xác sẽ giúp ngân hàng tập trung được nguồn lực, tiết kiệm chi phí marketing và nâng cao chất lượng dịch vụ cho đối tượng khách hàng của mình.

5.2 Về năng lực tài chính

NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc chỉ có thể gia tăng năng lực tài chính thông qua việc gia tăng lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh bằng cách thu hút thêm nhiều khách hàng bằng nhiều biện pháp như: (1) Nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ, nên tập trung vào các sản phẩm là thế mạnh, phát triển thêm nhiều sản phẩm, dịch vụ mới để tạo sự khác biệt trong cạnh tranh. Các hoạt động này sẽ giúp

ngân hàng đa dạng thêm nguồn thu, góp phần gia tăng lợi nhuận; (2) Nâng cao chất lượng phục vụ bằng cách nâng cao trình độ, tính chuyên nghiệp của nhân viên. Ngân hàng nên định kỳ tổ chức các lớp tập huấn về nghiệp vụ, kỹ năng giao tiếp cho nhân viên. Bên cạnh đó, ngân hàng có thể tổ chức các buổi họp định kỳ để các nhân viên gặp gỡ, trao đổi, đúc kết kinh nghiệm làm việc; (3) Nên tìm cách rút ngắn thời gian, đơn giản hoá thủ tục để tạo sự thuận lợi cho khách hàng. Ngân hàng này nên bố trí một bộ phận tư vấn đặt tại quầy giao dịch của trụ sở để kịp thời hỗ trợ, hướng dẫn quy trình cho khách hàng góp phần rút ngắn thời gian giao dịch và gây thiện cảm với khách hàng; (4) Ngân hàng cần tăng cường công tác marketing trên địa bàn nhiều hơn nữa. Công tác quảng bá thương hiệu có thể được thực hiện thông qua những cuộc ra quân khảo sát, tiếp thị sản phẩm, dịch vụ ngân hàng đến từng nhà, từng cơ quan, từng khu chợ. Ngân hàng đều có thể áp dụng phương pháp này để gia tăng sự hiểu biết của người dân đối với ngân hàng.

5.3 Về chất lượng nguồn nhân lực

NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc nên soạn thảo thật chi tiết quy trình làm việc của từng loại nghiệp vụ, bao gồm cả những thao tác cần thực hiện, tình huống cần phải xử lý và chuẩn mực đạo đức cần phải tuân thủ, phổ biến đến toàn bộ nhân viên để tạo sự đồng bộ cho toàn ngân hàng, xem đó là một cẩm nang hoạt động. Bên cạnh, cần có cơ chế kiểm tra, giám sát việc tuân thủ thực hiện để có những xử lý đúng đắn đối với các vi phạm hoặc có những điều chỉnh phù hợp với tình hình thực tế. Thực hiện nghiêm túc, thành thạo các quy trình tác nghiệp sẽ giúp cho đội ngũ nhân viên ngân hàng có sự tự tin và phong cách chuyên nghiệp, góp phần thể hiện đẳng cấp của ngân hàng. Ngân hàng cần chú trọng công tác đào

tạo một cách bài bản thông qua những khóa học thực tiễn về nghiệp vụ, sản phẩm, dịch vụ ngân hàng, kết hợp với đào tạo chuyên sâu sau khi nhân viên đã có kinh nghiệm làm việc và năng lực để đề cử vào những vị trí cao hơn thay vì chỉ tìm kiếm nhân viên có năng lực từ ngân hàng khác. Những kiến thức này cần được thường xuyên cập nhật để người lao động luôn theo sát và thực hiện tốt những chính sách của ngân hàng.

Xây dựng văn hóa ngân hàng để giữ chân người lao động có năng lực. Sự phân công công việc hợp lý, thu nhập công bằng và xứng đáng với sức lao động, những chính sách phúc lợi và môi trường làm việc bình đẳng luôn là những mục tiêu mà nhiều người lao động muốn hướng tới. Dưới đây là một số gợi ý thực hiện cho ngân hàng còn thiếu sót trong quản trị nhân sự và xây dựng văn hóa ngân hàng: (1) Có chính sách đề bạt căn cứ vào năng lực chứ không phải thâm niên làm việc hay các mối quan hệ quen biết để đảm bảo sự công bằng; (2) Tạo cơ hội tốt nhất cho nhân viên phát huy hết năng lực để khuyến khích người lao động tiếp tục cống hiến; (3) Xây dựng cơ chế lương, thưởng linh hoạt theo năng lực và kết quả công việc, không cào bằng tiền lương thực tế. Khen thưởng đột xuất, định kỳ đối với các cá nhân, đơn vị có thành tích xuất sắc hay sáng kiến cải tiến công việc; (4) Cần thiết lập tốt mối quan hệ giữa nhà quản trị với nhân viên, đặc biệt là các nhân viên giỏi và giữa các nhân viên với nhau. Từ đó, tạo nên một văn hóa DN mà tất cả các nhân viên ràng buộc với nhau không chỉ bởi trách nhiệm công việc mà còn hỗ trợ nhau với tinh thần đồng đội, đồng nghiệp. Ban lãnh đạo ngân hàng cần quan tâm đến nhân viên của mình, xây dựng lòng trung thành, sự tin tưởng và phát triển thành cam kết cộng tác với ngân hàng.

5.4 Về năng lực quản trị, điều hành

Ngân hàng nên xem xét tuyển dụng các nhà quản lý ngân hàng chuyên nghiệp người nước ngoài sẽ giúp thúc đẩy việc chuyển giao kinh nghiệm và bí quyết quản lý hiện đại của ngành ngân hàng trên thế giới. Ngân hàng cần đẩy mạnh việc chuẩn hóa các quy trình quản lý và vận hành cho phù hợp với hoạt động của chi nhánh tại địa bàn. Tất cả các quy trình trong ngân hàng cần được tích hợp trong hệ thống tin học, tự động để đảm bảo hoạt động được trôi chảy và giảm bớt chi phí hành chính. Ngân hàng có thể tổ chức các khóa đào tạo quản trị cho các nhân viên chưa phải là lãnh đạo. Qua đó sẽ tạo động lực làm việc cho người lao động, giúp các nhân viên có điều kiện thấu hiểu, thông cảm và chia sẻ những khó khăn của lãnh đạo, từ đó sẽ hỗ trợ lãnh đạo hoàn thành tốt công việc. Qua các khóa học sẽ phát hiện được những nhân viên có năng lực lãnh đạo để bổ nhiệm vào các vị trí cao khi mở rộng mạng lưới, tiết kiệm chi phí tuyển dụng thêm bên ngoài.

5.5 Về hiện đại hóa công nghệ ngân hàng

Ngân hàng nên xin Hội sở cho lắp đặt thêm các ATM trên địa bàn, tại những địa điểm có tiềm năng để gia tăng sự thuận tiện, thu hút thêm nhiều khách hàng. Ngân hàng phải thường xuyên nâng cấp, bảo trì máy móc, đường truyền để đảm bảo tính an toàn và chính xác trong giao dịch. Ngân hàng cần ưu tiên tăng cường công tác đào tạo, chuẩn hóa về trình độ khai thác và quản lý CNTT cho nhân viên. Đây là một quá trình cần được tiến hành thường xuyên và liên tục để đảm bảo bắt kịp tốc độ phát triển nhanh của CNTT. Ngân hàng phải coi công nghệ là chủ chốt, là khâu đột phá để tồn tại và phát triển trong giai đoạn hiện nay, lấy công nghệ làm then chốt để phát triển các

sản phẩm, dịch vụ ngân hàng hiện đại trên cơ sở đảm bảo phòng chống được rủi ro, bảo mật và hoạt động an toàn.

6. Kết luận

Để tiếp tục đứng vững và phát triển bền vững trong tương lai, NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc cần hoàn thiện thêm nhiều mặt về năng lực tài chính, trình độ quản lý, chất lượng nguồn nhân lực cũng như hạ tầng công nghệ mới có thể nâng cao năng lực cạnh tranh trước sự thâm nhập ngày càng sâu rộng của các ngân hàng nhà nước. NHTMCP Kiên Long chi nhánh TP Châu Đốc cần chủ động tập trung vào giải quyết các vấn đề đang tồn tại cũng như đề xuất sự quan tâm hỗ trợ từ các cấp chính quyền địa phương, các sở ban ngành có liên quan. Có thể nói, ngân hàng là một trong những lĩnh vực hết sức nhạy cảm và phải mở cửa gần như hoàn toàn theo các cam kết gia nhập WTO. Hệ thống ngân hàng được xếp vào diện chủ chốt, cần được tái cơ cấu nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh. Để giành thế chủ động trong tiến trình hội nhập, cần xây dựng một ngân hàng có uy tín, đủ năng lực cạnh tranh, hoạt động có hiệu quả cao, an toàn, có khả năng huy động tốt hơn các nguồn vốn trong xã hội và mở rộng đầu tư.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Bùi Thị Vân Anh (2011), *Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Tổng Công ty Tài chính cổ phần dầu khí Việt Nam*. Luận văn thạc sĩ. Đại học Cần Thơ.
- [2] Bùi Văn Trinh & Trần Ngọc Nhân (2013), *Nghiên cứu sự hài lòng của khách hàng đối với dịch vụ của Vietinbank khu vực Vĩnh Long, Cần Thơ*. Phát triển và Hội nhập, số 13.

- [3] Đặng Hữu Mẫn (2010), *Nâng cao năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại Việt Nam*. Tạp chí Khoa học và Công nghệ Đại học Đà Nẵng, số 5.
- [4] Đinh Thu Hương & Vũ Thị Thanh Thủy (2014), *Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh cho Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam*. Tạp chí Ngân hàng, số 7.
- [5] Hoàng Xuân Bích Loan (2008), *Nâng cao sự hài lòng của khách hàng tại Ngân hàng đầu tư và Phát triển Việt Nam chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh*. Luận văn thạc sĩ. Trường Đại học Kinh tế TP.HCM.
- [6] Lê Cảnh Quốc (2010), *Đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng về chất lượng dịch vụ tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam – Chi nhánh Cần Thơ*. Luận văn thạc sĩ. Đại học Cần Thơ.
- [7] Mai Văn Nam và Lưu Thanh Đức Hải (2009), *Phương pháp nghiên cứu khoa học*. Trường Đại học Cần Thơ.
- [8] Trương Thị Hiền (2007), *Việt Nam gia nhập WTO – Một số vấn đề lý luận và thực tiễn*. Tạp chí Phát triển nhân lực, số 1.
- [9] Đinh Thái Hoàng, Nguyễn Hữu Lam, Phạm Xuân Lan (1998), *Quản trị chiến lược phát triển vị thế cạnh tranh*. Hà Nội: NXB Giáo dục.
- [10] Đặng Đức Thành (2010), *Nâng cao năng lực cạnh tranh các doanh nghiệp thời hội nhập*. NXB Thanh Niên.
- [11] Đặng Thị Hiếu Lát (2006), “*Nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp Việt Nam trở thành thành viên WTO*”, Tạp chí nghiên cứu kinh tế.
- [12] Micheal E. Porter (1988), *Competitive Strategy*, The Free Press, New York. 11 Cris.