

## GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN HOẠT ĐỘNG NGÂN HÀNG ĐẦU TƯ CỦA CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI VIỆT NAM

Mã số: 94.2FiBa.21

Nguyễn Thị Phương Liên  
Trưởng Đại học Thương mại  
Email:ntplien@vcu.edu.vn

Ngày nhận: 04/04/2016

Ngày nhận lại: 16/05/2016

Ngày duyệt đăng: 19/5/2016

Trên thế giới, hoạt động ngân hàng đầu tư là một trong các loại hình hoạt động mang lại doanh thu và tỷ lệ thu nhập đáng kể cho các ngân hàng thương mại (NHTM). Ở Việt Nam, hoạt động này chưa phát triển, tỷ trọng thu nhập từ hoạt động ngân hàng đầu tư trong tổng thu nhập ngân hàng còn khá khiêm tốn. Làm thế nào để phát triển hoạt động ngân hàng đầu tư của các NHTM Việt Nam (cả về số lượng, quy mô và chất lượng) là câu hỏi đặt ra và không dễ có lời giải đáp chính xác cho các nhà nghiên cứu, quản lý, hoạch định chính sách và quản trị ngân hàng.

Trên cơ sở tham chiếu mô hình tổ chức và các loại hình hoạt động ngân hàng đầu tư (NHĐT) của NHTM ở một số nước trên thế giới, khảo sát thực trạng hoạt động này ở các ngân hàng thương mại Việt Nam từ nguồn thông tin, dữ liệu thứ cấp; bài viết chỉ ra một số yếu kém, bất cập và nguyên nhân dẫn đến những hạn chế trong quá trình phát triển, từ đó đề xuất một vài định hướng và giải pháp nhằm phát triển đa dạng mô hình tổ chức, gia tăng số lượng và nâng cao chất lượng hoạt động ngân hàng đầu tư cho các NHTM Việt Nam trong thời gian tới.

**Từ khóa:** hoạt động ngân hàng đầu tư, ngân hàng thương mại

### 1. Cơ sở lý luận và thực tiễn hoạt động

#### Về mô hình tổ chức hoạt động ngân hàng đầu tư

Thực tế hoạt động NHĐT ở các nước trên thế giới cho thấy, cùng với mô hình chuyên biệt/độc lập (hoạt động NHĐT do các công ty chứng khoán/công ty quản lý quỹ... độc lập thực hiện), hoạt động NHĐT còn được thực hiện bởi các NHTM và thường được tổ chức theo một trong ba mô hình sau:

#### Mô hình ngân hàng tổng hợp kiểu Đức (hình 1):

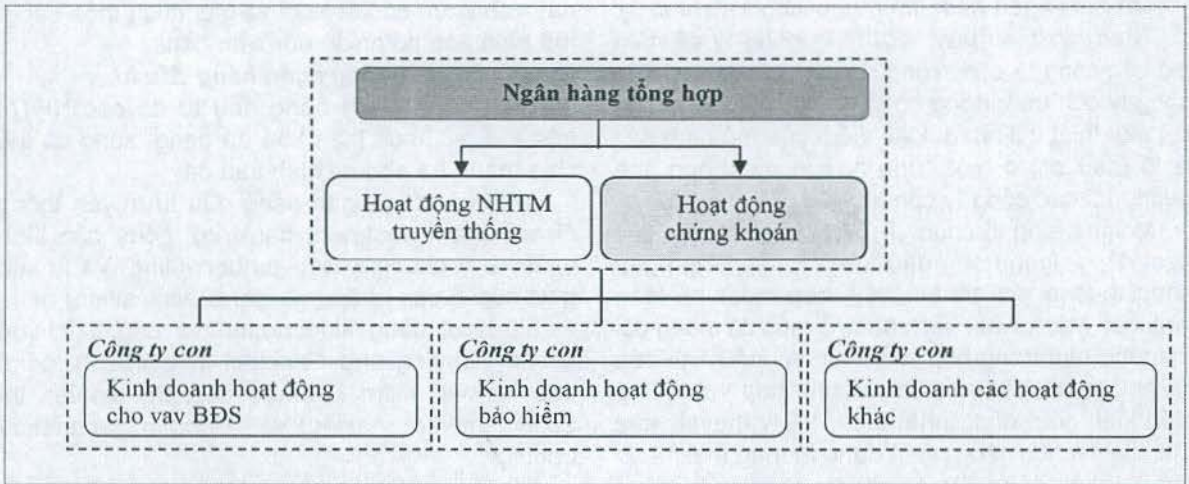
Theo mô hình này, NHTM thực hiện các hoạt động ngân hàng thương mại truyền thống và hoạt động chứng khoán. Hoạt động bảo hiểm và các dịch vụ ngân hàng khác được thực hiện bởi các công ty con của ngân hàng. Mô hình này được áp dụng tại Đức, Pháp, Ý, Hà Lan, Thụy Sĩ. Mô hình này có ưu điểm là các hoạt động ngân hàng đầu tư - hoạt động chứng khoán có thể tận dụng các lợi thế (mạng lưới, công nghệ...) của

bản thân ngân hàng. Tuy nhiên, mô hình này cũng có nhược điểm là có thể có xung đột lợi ích và nếu hoạt động ở một lĩnh vực nào đó có cú sốc mạnh có thể ảnh hưởng đến lĩnh vực hoạt động khác của ngân hàng.

#### Mô hình ngân hàng tổng hợp kiểu Anh (hình 2):

Theo mô hình này, NHTM tập trung thực hiện các dịch vụ ngân hàng thương mại truyền thống. Hoạt động chứng khoán, bảo hiểm và các dịch vụ ngân hàng khác được thực hiện bởi các công ty con của ngân hàng. Mô hình này được áp dụng tại các ngân hàng ở Anh, Nhật. Điểm mạnh của mô hình này là khi có cú sốc mạnh ở một lĩnh vực hoạt động nào đó thì các lĩnh vực hoạt động khác/bộ phận khác của ngân hàng không bị ảnh hưởng. Tuy nhiên, mô hình này không tận dụng được các lợi thế về mạng lưới, công nghệ... của toàn hệ thống ngân hàng.





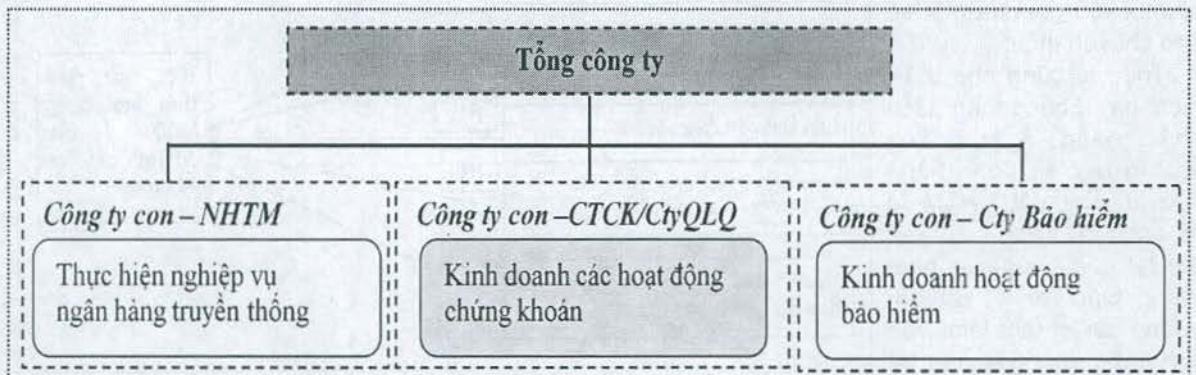
Nguồn: Saunders và Walter (1994)

**Hình 1:** Mô hình ngân hàng tổng hợp kiểu Đức



Nguồn: Saunders và Walter (1994)

**Hình 2:** Mô hình ngân hàng tổng hợp kiểu Anh



Nguồn: Saunders và Walter (1994)

**Hình 3:** Mô hình ngân hàng tổng hợp kiểu Mỹ



*Mô hình ngân hàng tổng hợp kiểu Mỹ (hình 3):*

Theo mô hình này, một tổng công ty sẽ nắm giữ các công ty con, trong đó có ngân hàng. Các công ty con trong tổng công ty không thực sự liên kết mật thiết với nhau. Đặc điểm của mô hình này là lỏng (nếu có) ở một công ty con sẽ không ảnh hưởng tới các công ty con khác.

Mỗi mô hình tổ chức: (i) Tách bạch độc lập các hoạt động ngân hàng đầu tư với chức năng ngân hàng thương mại thuần túy theo mô hình tổng hợp kiểu Mỹ; hay (ii) Tách bạch ở mức độ tương đối theo mô hình tổng hợp kiểu Đức và kiểu Anh đều có những ưu, nhược điểm và phù hợp với những điều kiện hoạt động nhất định. Về lý thuyết, việc tách bạch chức năng ngân hàng thương mại thuần túy và ngân hàng đầu tư sẽ làm tăng mức độ an toàn đối với ngân hàng, đặc biệt khi mảng hoạt động NHĐT có rủi ro cao, bị thua lỗ, giúp ngăn chặn việc phát sinh những mâu thuẫn lợi ích giữa hai hoạt động này. Tuy nhiên, thực tế mô hình tổng hợp, tách bạch ở mức độ tương đối, nhất là mô hình kiểu Đức cũng có những lợi thế do tận dụng được mạng lưới hoạt động, nhân lực, tiềm lực tài chính... của ngân hàng thương mại. Bản thân, nước Mỹ trước đây cũng đã tách bạch hai hoạt động này thông qua Luật Glass-Steagall năm 1933, song đã thay thế bằng Luật Gramm-Leach-Bliley năm 1999 cho phép hình thành những ngân hàng tổng hợp (universal bank). Dưới tác động của khủng hoảng tài chính năm 2008, họ lại ban hành Luật Dodd-Frank 2010 hạn chế các hoạt động rủi ro của ngân hàng thương mại, thay vì việc tái ban hành Luật Glass-Steagall như lời kêu gọi của một số nhà chuyên môn.

Thực tế cũng cho thấy, tách hay không nên tách chức năng ngân hàng thương mại và ngân hàng đầu tư của một NHTM là một chủ đề tranh luận kéo dài tại các quốc gia phát triển. Đặc biệt, khi thị trường tài chính lâm vào tình trạng khủng hoảng thì vấn đề này càng được thảo luận nhiều hơn và cho đến

nay vẫn chưa có kết luận và giải thích thỏa đáng: mô hình nào có nhiều ưu điểm hơn.

### Về các hoạt động ngân hàng đầu tư

Hoạt động ngân hàng đầu tư do các NHTM trên thế giới thực hiện khá đa dạng, song có thể chia thành ba nhóm chính sau đây:

(i) Hoạt động ngân hàng đầu tư truyền thống (Traditional investment banking), gồm: bảo lãnh phát hành chứng khoán (underwriting) và tư vấn mua bán & sáp nhập (merger & acquisition);

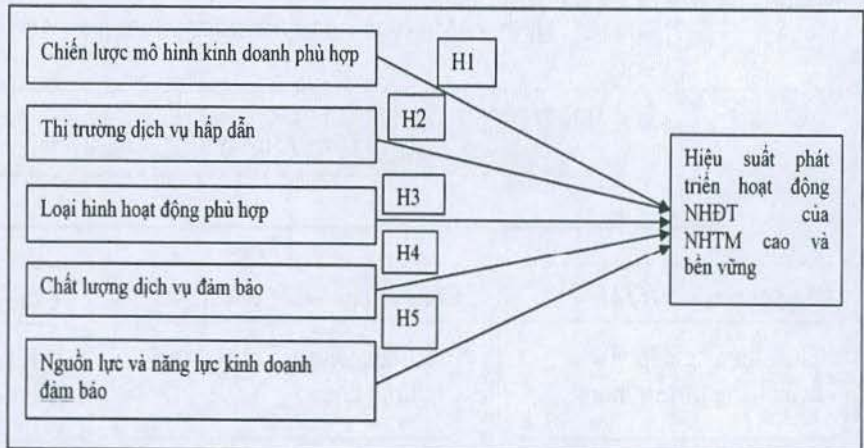
(ii) Hoạt động kinh doanh và đầu tư chứng khoán (Trading and Principal investment), gồm: đầu tư mạo hiểm (venture capital); tạo lập thị trường (market making) và tự doanh (proprietary trading);

(iii) Hoạt động quản lý tài sản và cung cấp dịch vụ chứng khoán (asset management and securities services), gồm: môi giới (prime brokerage); quản lý đầu tư (investment management); quản lý tài chính (financial and money management); hoạt động thanh toán và bù trừ (clearing and settlement)...

Tùy theo luật pháp của mỗi quốc gia, chiến lược và điều kiện riêng của mỗi NHTM mà sự đa dạng của các loại hình hoạt động và mức độ phát triển hoạt động các NHĐT có những điểm khác nhau.

### 2. Mô hình và phương pháp nghiên cứu

Từ cơ sở lý luận và thực tiễn trên cho phép xây dựng mô hình nghiên cứu phát triển hoạt động ngân hàng đầu tư của các ngân hàng thương mại sau (hình 4):



*Nguồn: Tác giả*

**Hình 4:** Mô hình nghiên cứu phát triển hoạt động ngân hàng điện tử của các ngân hàng thương mại



Phương pháp nghiên cứu được thực hiện là mô tả thống kê tình hình và kết quả hoạt động ngân hàng đầu tư của các ngân hàng thương mại và đối sánh với yêu cầu, kỳ vọng và mục tiêu của hoạt động ngân hàng đầu tư với tư cách là một đơn vị kinh doanh chiến lược (SBU) của NHTM có tính đến yếu tố lịch sử của lĩnh vực này ở các ngân hàng thương mại Việt Nam.

### **3. Thực trạng mô hình tổ chức và hoạt động ngân hàng đầu tư của NHTM Việt Nam**

Tính đến 31/12/2015, tại Việt Nam có 04 NHTM nhà nước (Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam/Agribank, Ngân hàng TNHH MTV Đại Dương/Oceanbank, Ngân hàng TNHH MTV Xây dựng, Ngân hàng TNHH MTV Dầu khí Toàn cầu), 31 NHTM cổ phần (trong đó có 03 ngân hàng được cổ phần hóa từ NHTM nhà nước), 03 ngân hàng liên doanh, 05 ngân hàng 100% vốn nước ngoài và 01 ngân hàng hợp tác xã (Nguồn: [www.sbv.gov.vn](http://www.sbv.gov.vn)).

#### **Về mô hình tổ chức**

Những năm qua, hoạt động NHĐT của các NHTM nhà nước và đa số các NHTM cổ phần đã và đang được tổ chức theo mô hình ngân hàng tổng hợp/đa năng một phần kiểu Anh. Các NHTM thành lập công ty con (công ty quản lý quỹ (CtyQLQ) và công ty chứng khoán (CTCK) để thực hiện các nghiệp vụ NHĐT của mình, nhất là hoạt động chứng khoán, thông qua các đơn vị này. Một số NHTM sở hữu trực tiếp cổ phần chi phối tại các CTCK, CtyQLQ, kiểm soát hoạt động của các công ty con thông qua quyền biểu quyết đa số và để cử thành viên tham gia HĐQT, ban điều hành.

#### **Về hoạt động ngân hàng đầu tư**

##### **(i) Hoạt động ngân hàng đầu tư truyền thống**

- Hoạt động bảo lãnh phát hành chứng khoán

Trên thế giới, bảo lãnh phát hành là một trong các hoạt động NHĐT mang lại doanh thu chính của ngân hàng và đóng vai trò là nghiệp vụ trung tâm, thúc đẩy các hoạt động khác của ngân hàng phát triển. Tại Việt Nam, hoạt động này của NHTM (thực hiện thông qua công ty con - CTCK) còn khiêm tốn và chưa đóng vai trò là nghiệp vụ cốt lõi trong phát triển hoạt động NHĐT. Số lượng CTCK trực thuộc NHTM đã triển khai nghiệp vụ bảo lãnh phát hành những năm qua còn ít, chủ yếu là các CTCK thuộc NHTM lớn như: Vietinbank, BIDV, Agribank và VCB. Công ty Chứng khoán Ngân

hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam (VCBS) là công ty có doanh thu lớn nhất từ hoạt động này năm 2013 cũng chỉ đạt mức doanh thu 24 tỷ đồng, chiếm hơn 50% tổng giá trị toàn thị trường (Nguồn: *Tổng hợp từ báo cáo thường niên của các CTCK trực thuộc ngân hàng*).

- Hoạt động mua bán & sáp nhập

Khác với các nước có nền kinh tế thị trường phát triển (M&A là hoạt động tự thân của các doanh nghiệp), thì ở Việt Nam hoạt động M&A của các NHTM là một trong những chủ trương lớn của Chính phủ và Ngân hàng Nhà nước (NHNN) nhằm tái cơ cấu lại hệ thống NHTM, tránh nguy cơ đổ vỡ ngân hàng, gây xáo trộn và mất an toàn cho cả hệ thống. Cùng với việc sáp nhập ngân hàng nhỏ vào ngân hàng lớn, xu hướng sáp nhập các công ty tài chính yếu (vốn điều lệ thấp, nguồn vốn hoạt động chủ yếu là đi vay các tổ chức tín dụng khác, hoặc vay ngân hàng mẹ) cũng đã và đang được thực hiện, như: Techcombank mua lại Công ty Tài chính Hóa chất (trước đó sở hữu 10%); Maritime Bank mua lại Công ty Tài chính Dệt May (trước đó sở hữu 11%)... Hoạt động M&A không chỉ tạo điều kiện cho các NHTM nâng cao quy mô vốn chủ sở hữu, tài sản và mạng lưới hoạt động (xem bảng 1) mà còn giúp cho các doanh nghiệp nhà nước đẩy nhanh tiến độ thoái vốn đầu tư ngoài ngành theo chủ trương của Chính phủ và các bộ ngành có liên quan.

##### **(ii) Hoạt động kinh doanh và đầu tư chứng khoán**

Từ năm 2010 đến 2014, hoạt động kinh doanh và đầu tư chứng khoán của NHTM chiếm tỷ lệ nhỏ (xem bảng 2). Hoạt động tự doanh của NHTM chưa phát triển, trung bình giá trị chứng khoán kinh doanh của các NHTM chỉ chiếm 0,3% tổng tài sản. Hoạt động góp vốn đầu tư và đầu tư chứng khoán dài hạn chiếm tỷ lệ trung bình khoảng 13% tổng tài sản của các NHTM. Hiện tượng đầu tư chéo, đầu tư ngoài ngành khá phổ biến.

Đa số các NHTM có vốn nhà nước chi phối đều tham gia vào lĩnh vực chứng khoán thể hiện ở số vốn góp vào các CTCK, CtyQLQ và quy mô tài sản của các đơn vị này. Agribank là ngân hàng có quy mô hoạt động chứng khoán lớn nhất trong số các NHTM nhà nước với 75,21% vốn góp tại Công ty Chứng khoán Agriseco (là CTCK lớn thứ hai trên thị trường với tổng tài sản hơn 3.800 tỷ đồng, vốn



**Bảng 1:** Tình hình M&A của các NHTM Việt Nam (2011-2015)

Năm	Tên tổ chức trước M&A	Tên tổ chức sau M&A	Vốn điều lệ (tỷ đồng)		Tổng tài sản (tỷ đồng)		Mạng lưới (điểm giao dịch)	
			Trước M&A	Sau M&A	Trước M&A	Sau M&A	Trước M&A	Sau M&A
2011	NHTMCP Sài Gòn (SCB), NHTMCP Việt Nam Tín nghĩa (TNB), NHTMCP Đệ Nhất (FCB)	NHTMCP Sài Gòn	SCB: 4.184 TNB: 3.399 FCB: 3.000	10.584	SCB: 77.851 TNB: 58.939 FCB: 17.104	153.626	SCB: 118 TNB: 82 FCB: 27	227
2012	NHTMCP Sài Gòn - Hà Nội (SHB), NHTMCP Nhà Hà Nội (HBB)	NHTMCP Sài Gòn - Hà Nội	SHB: 4.816 HBB: 4.050	8.866	SHB: 66.572 HBB: 33.544	101.116	SHB: 161 HBB: 80	241
2013	NHTMCP Phương Tây (WEB), Tổng Cty Tài chính Cổ phần Dầu khí Việt Nam (PVFC)	NHTMCP Đại chúng Việt Nam	WEB: 3.000 PVFC: 6.000	9.000	WEB: 15.123 PVFC: 88.171	121.621	WEB: 79 PVFC: 25	102
2013	NHTMCP Đại Á (DAB), NHTMCP Phát triển TP.HCM (HDB)	NHTMCP Phát triển TP.HCM	DAB: 3.100 HDB: 5.000	8.100	DAB: 17.910 HDB: 52.783	77.245	DAB: 66 HDB: 125	211
2015	NHTMCP Nhà đồng bằng sông Cửu Long (MHB), NHTMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam (BIDV)	NHTMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam	MHB: 3.369 BIDV: 22.112	31.481	MHB: 45.142 BIDV: 650.340	700.000	MHB: 232 BIDV: 748	981
2015	NHTMCP Phát triển Mê Kông (MDB), NHTMCP Hàng Hải (MSB)	NHTMCP Hàng Hải	MDB: 3.750 MSB: 8.000	11.750	MDB: 6.437 MSB: 107.000	113.437	MDB: 49 MSB: 202	n/a
2015	Ngân hàng TMCP Phương Nam (PNB), Ngân hàng TMCP Sài Gòn Thương Tín (SCB)	NHTMCP Sài Gòn Thương Tín		18.853		290.861		567

Nguồn: Tổng hợp từ Vietfin (2012); www.sbv.gov.vn; Đề án sáp nhập, hợp nhất của các ngân hàng

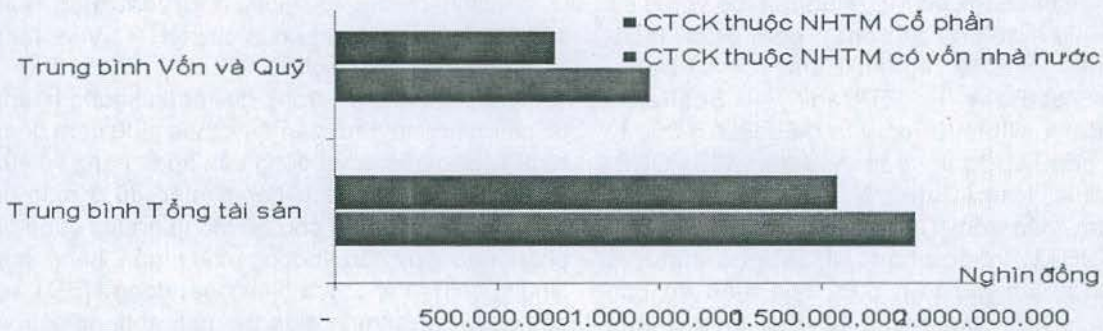
**Bảng 2:** Tỷ lệ giá trị chứng khoán đầu tư và vốn góp trên tổng tài sản của các NHTM Việt Nam

Năm	Tỷ lệ chứng khoán kinh doanh/Tổng tài sản	Tỷ lệ chứng khoán đầu tư + Vốn góp/Tổng tài sản
2010	0,53%	15%
2011	0,22%	14%
2012	0,32%	16%
2013	0,19%	9%
2014	0,25%	11%
Trung bình	0,30%	13%

Nguồn: Tạ Hoàng Hà (2015) và tổng hợp từ BCTC của các CTCK trực thuộc ngân hàng

và quỹ hơn 2.200 tỷ đồng). Các NHTM cổ phần lớn như Ngân hàng TMCP Quân đội (MB Bank), Techcombank,... cũng tham gia vào hoạt động NHĐT (thông qua các công ty con) với quy mô tài sản và vốn trung bình gần tương đương với nhóm NHTM có vốn nhà nước trên 50% (xem hình 5).





Nguồn: Tạ Hoàng Hà, 2015

**Hình 5:** So sánh quy mô vốn và tài sản của các CTCK thuộc NHTM, 2013

*(iii) Hoạt động quản lý tài sản và cung cấp dịch vụ chứng khoán*

Môi giới là hoạt động được tất cả NHTM có công ty chứng khoán triển khai. Thực tế này do hoạt động môi giới không đòi hỏi cao về kỹ thuật chuyên môn nghiệp vụ, quy định về vốn điều lệ để được cấp phép thực hiện dịch vụ khá thấp. Tuy nhiên, kết quả hoạt động này luôn biến động cùng sự thăng trầm của thị trường chứng khoán (TTCK) Việt Nam những năm qua.

Hoạt động quản lý tài sản và cung cấp các dịch vụ chứng khoán khác như quản lý quỹ, tư vấn đầu tư, quản lý tài chính... nhìn chung chưa phát triển. Dịch vụ quản lý quỹ được thực hiện thông qua công ty quản lý quỹ trực thuộc NHTM. Tuy nhiên, nghiệp vụ này được rất ít ngân hàng triển khai (Vietinbank, BIDV, Đông Nam Á, MB Bank). Hoạt động này phát sinh không thường xuyên và doanh thu chiếm một tỷ lệ rất nhỏ.

**Đánh giá chung**

Trong những năm qua, các NHTM Việt Nam tập trung chủ yếu cho phát triển các hoạt động thuộc chức năng ngân hàng thương mại thuần túy. Hoạt động NHĐT mới ở giai đoạn sơ khai, với số lượng hoạt động nghiệp vụ ít, quy mô thấp. Do giới hạn về quy mô vốn, nhiều ngân hàng (qua CTCK trực thuộc) chỉ triển khai cung cấp các dịch vụ đòi hỏi mức vốn pháp định thấp hơn. Chỉ những CTCK trực thuộc ngân hàng mẹ có tiềm lực tài chính mạnh mới có khả năng triển khai hoạt động tự doanh chứng khoán và bảo lãnh phát hành. Hoạt động NHĐT cũng chỉ được tổ chức theo một mô hình duy nhất - mô hình tổng hợp kiểu Anh.

Những hạn chế trên do nhiều nguyên nhân, song theo tôi, có thể kể đến một số lý do chính sau:

*Thứ nhất*, quy định pháp lý về hoạt động NHĐT và mô hình tổ chức hoạt động NHĐT của các NHTM ở Việt Nam còn khá mờ nhạt.

Hiện nay, chưa có văn bản pháp lý nào của Việt Nam quy định cụ thể về hoạt động NHĐT. Luật Các tổ chức tín dụng (TCTD) năm 2010 (có hiệu lực từ 01/01/2011), cho phép NHTM thực hiện nghiệp vụ bảo lãnh phát hành chứng khoán sau khi: (i) Đăng ký với cơ quan chủ quản là NHNN Việt Nam và (ii) Được sự chấp thuận của Ủy ban Chứng khoán Nhà nước (UBCKNN) thông qua công ty con, công ty liên kết. Theo đó, Luật mới chỉ quy định mô hình NHTM ở Việt Nam là mô hình "NHTM đa năng hạn chế" hay "mô hình ngân hàng tổng hợp", nghĩa là NHTM được thực hiện các hoạt động ngân hàng truyền thống (như nhận tiền gửi, cấp tín dụng và cung ứng các dịch vụ thanh toán), và tùy theo mức độ rủi ro của từng nghiệp vụ NHĐT, NHTM được phép trực tiếp hoặc gián tiếp (thông qua công ty con, công ty liên kết như công ty chứng khoán/quản lý quỹ) thực hiện các nghiệp vụ NHĐT.

*Thứ hai*, quy mô vốn tự có, hoạt động quản trị, điều hành và chất lượng nhân lực của các NHTM Việt Nam còn nhiều hạn chế.

Đến cuối năm 2015, mặc dù các NHTM Việt Nam đều đã đáp ứng quy định về vốn pháp định, song vẫn chỉ được xếp vào nhóm các ngân hàng nhỏ và trung bình trong khu vực. Căn cứ vào mức vốn điều lệ, có thể chia các NHTM Việt Nam thành 3 nhóm: Nhóm 1 (có vốn điều lệ  $\geq 10.000$  tỷ đồng): gồm Vietinbank, BIDV, Agribank, Vietcombank, Sacombank, Eximbank,



SCB, Maritimebank và MB. Nhóm 2 (có vốn điều lệ từ 5.000 - 10.000 tỷ đồng): gồm ACB, techcombank, SHB, HDBank, VPBank, LienVietPostBank, TPBank, SeaBank, DongABank. Nhóm 3 (có vốn điều lệ < 5.000 tỷ đồng): gồm ABBank, Bắc Á Bank, VIB, OCB, VietABank, NamABank, NCB, BaoVietBank... Hệ số an toàn vốn (CAR) của các NHTM (nhất là các NHTM thuộc nhóm NHTM nhà nước và nhà nước nắm giữ trên 50% vốn điều lệ) còn thấp, mức bình quân tính tại thời điểm tháng 5/2015 là 9,6% (xem bảng 3).

**Bảng 3:** Một vài chỉ tiêu tài chính của các hệ thống NHTM ở Việt Nam

Đơn vị: tỷ đồng, %

Loại hình TCTD	Tổng tài sản có		Vốn tự có		Vốn điều lệ		ROA	ROE	Hệ số an toàn vốn
	Số tuyệt đối	Tốc độ tăng trưởng	Số tuyệt đối	Tốc độ tăng trưởng	Số tuyệt đối	Tốc độ tăng trưởng			
NHTM Nhà nước	2,896,430	0,70	183,204	7,96	134,901	0,52	0,18	2,48	9,60
NHTM cổ phần	2,715,910	-2,34	220,403	8,49	193,115	1,05	0,12	1,49	13,14
NH liên doanh, nước ngoài	712,934	1,56	112,745	6,96	88,588	2,27	0,16	0,97	34,43

Ghi chú: Số liệu ở bảng 3 tính đến 31/5/2015, tốc độ tăng trưởng so với thời điểm cuối năm 2014; Khối NHTM Nhà nước bao gồm cả các NHTM cổ phần có vốn nhà nước trên 50%.  
 Nguồn: Website www.sbv.gov.vn

Về hoạt động quản trị, điều hành: thời gian qua, nhiều NHTM đã tập trung kiện toàn bộ máy nhân sự chủ chốt, nhân sự cấp cao nhằm nâng cao chất lượng, hiệu quả công tác quản trị điều hành; củng cố và hoàn thiện hệ thống quản trị rủi ro, kiểm soát và kiểm toán nội bộ. Bên cạnh đó, vẫn còn không ít ngân hàng bộc lộ nhiều yếu kém trong quản trị, điều hành; chạy theo doanh số, lợi nhuận bằng mọi giá, bất chấp quy định của pháp luật.

Về chất lượng nhân lực: mặc dù TTCK Việt Nam đã khai trương và chính thức đi vào hoạt động trên 15 năm, nhưng có thể nói rằng chất lượng nhân lực thực hiện hoạt động NHĐT của các NHTM vẫn còn nhiều hạn chế, bất cập, nhất là các hoạt động đòi hỏi chất lượng nhân lực cao như hoạt động tư vấn, bảo lãnh phát hành. Sự yếu kém, hạn hẹp về trình độ, kỹ năng, kinh nghiệm của nhân viên là nguyên nhân tất yếu làm giảm chất lượng, hiệu quả hoạt động NHĐT.

**4. Định hướng và giải pháp phát triển hoạt động ngân hàng đầu tư của các NHTM Việt Nam**

**(i) Về mô hình tổ chức**

Thực tế cho thấy, trong giai đoạn khủng hoảng tài chính những năm gần đây, thua lỗ từ hoạt động NHĐT (bao gồm hoạt động của ngân hàng và của CTCK trực thuộc ngân hàng) mặc dù ở mức độ thấp, chưa gây rủi ro cho hệ thống nhưng cũng đã phần nào gây tổn thương cho ngân hàng mẹ. Những NHTM chỉ thực hiện hoạt động NHĐT với các chức năng trung gian thu phí, như: nghiệp vụ môi giới, lưu ký chứng khoán, mua bán theo yêu

cầu của khách hàng, tư vấn đầu tư thì rủi ro, thua lỗ tài chính cũng như mâu thuẫn lợi ích là không lớn. Các trường hợp bị thua lỗ nhiều trong thời kỳ khủng hoảng chủ yếu do quá sa đà vào hoạt động tự doanh và nắm giữ danh mục những sản phẩm tài chính phức tạp, trong khi các cơ chế giám sát chưa đủ mạnh.

Vì vậy, việc tách bạch hoàn toàn hoạt động NHĐT của các NHTM ở Việt Nam (theo mô hình kiểu Anh như hiện nay) chưa chắc đã là giải pháp tốt nhất và duy nhất. Để tận dụng được các lợi thế vốn có của ngân hàng, nên chăng, có thể cho phép NHTM lựa chọn một trong ba mô hình ngân hàng tổng hợp (kiểu Anh, kiểu Đức và kiểu Mi) cho phù hợp với điều kiện riêng của mỗi ngân hàng và quy định pháp lý. Các mô hình này có thể cùng tồn tại mà không gây ra xung đột lợi ích với điều kiện cần định hướng rõ phân khúc khách hàng và các loại dịch vụ cung cấp cho mỗi mô hình quản lý. Cụ thể là:



+ Các ngân hàng lớn với ưu thế về vốn, kinh nghiệm và hệ thống mạng lưới có thể hướng tới các khách hàng doanh nghiệp quy mô lớn, có thể tổ chức hoạt động NHĐT kiểu Đức, kết hợp các sản phẩm tín dụng truyền thống với hoạt động NHĐT truyền thống (bảo lãnh phát hành, môi giới, tư vấn M&A...) để bán chéo sản phẩm. Việc tổ chức, quản lý hoạt động NHĐT theo mô hình này giúp ngân hàng có điều kiện giảm chi phí giao dịch cho khách hàng khi họ có nhu cầu sử dụng sản phẩm bán chéo và/hoặc chuyển đổi từ dịch vụ NHĐT sang dịch vụ NHTM mà không bị ảnh hưởng bởi có nhiều tổ chức ngân hàng tham gia cung cấp dịch vụ.

+ Các hoạt động NHĐT cần sử dụng số vốn lớn như: hoạt động tự doanh, đầu tư góp vốn, để hạn chế rủi ro, cần tổ chức quản lý những hoạt động này theo mô hình kiểu Mỹ hoặc kiểu Anh.

+ Các NHTM nhỏ, năng lực quản trị rủi ro hạn chế, mọi hoạt động NHĐT đều phải tổ chức quản lý theo mô hình kiểu Mỹ hoặc kiểu Anh.

Để có thể tổ chức triển khai hoạt động NHĐT của các NHTM theo một trong các mô hình trên, cần tiếp tục hoàn thiện hệ thống pháp luật của Việt Nam theo hướng: (i) Quy định rõ điều kiện về vốn tự có và năng lực quản trị điều hành, quản trị rủi ro của NHTM đến mức nào thì được phép tổ chức các hoạt động NHĐT truyền thống (bảo lãnh phát hành, môi giới, tư vấn M&A...) theo kiểu Đức; (ii) Các hoạt động tự doanh, đầu tư góp vốn... bắt buộc phải tổ chức quản lý theo mô hình kiểu Mỹ hoặc kiểu Anh và chỉ được thực hiện khi có đủ điều kiện về vốn và năng lực quản trị rủi ro; (iii) Hoàn thiện các quy định pháp lý, bổ sung và cụ thể hóa các quy định về an toàn vốn tối thiểu, xác định giới hạn góp vốn đầu tư, hoạt động tự doanh và lĩnh vực đầu tư, thắt chặt quy định về việc NHTM bơm vốn từ công ty trực thuộc là doanh nghiệp hoạt động kinh doanh chứng khoán... nhằm hạn chế rủi ro trong hoạt động NHĐT.

**(ii) Về các hoạt động ngân hàng đầu tư**

Hiện nay, vẫn có không ít người quan ngại về việc cho phép NHTM kết hợp hai lĩnh vực hoạt động: NHTM thuần túy và NHĐT do sự kết hợp này chứa đựng nhiều rủi ro cho bản thân NHTM, người gửi tiền cũng như cho toàn bộ nền kinh tế. Tuy nhiên, thực tế cho thấy, không có hoạt động

kinh doanh nào mà không tiềm ẩn rủi ro, trong đó có hoạt động NHTM thuần túy. Ngay cả khi môi trường kinh doanh bất lợi, trong khi hàng loạt doanh nghiệp thua lỗ, đổ vỡ thì vẫn có những doanh nghiệp, ngân hàng đứng vững và phát triển. Từ thực tế sự sụp đổ của một số NHTM ở các nước do nguyên nhân thực hiện hoạt động NHĐT quá mức, để tồn tại và phát triển, các NHTM Việt Nam cần nghiên cứu kỹ lưỡng để có quyết định thực hiện các hoạt động NHĐT một cách thích hợp tùy theo điều kiện, năng lực cụ thể của mỗi ngân hàng và đặc điểm của mỗi loại hình hoạt động NHĐT. Điều quan trọng là mỗi ngân hàng cần trả lời chính xác được các câu hỏi: kinh doanh những hoạt động NHĐT nào, kinh doanh như thế nào và biết dừng tại đâu.

Trước mắt các NHTM Việt Nam cần tập trung vào mảng nghiệp vụ NHĐT truyền thống (bảo lãnh phát hành, IPO, M&A, môi giới, tư vấn...). Khi năng lực quản trị rủi ro được củng cố và hoàn thiện, các ngân hàng mới có thể phát triển mạnh các nghiệp vụ đầu tư chứng khoán. Với các nghiệp vụ thu phí và hưởng hoa hồng như bảo lãnh phát hành chứng khoán, tư vấn, là các nghiệp vụ NHĐT mang lại thu nhập ổn định, rủi ro thấp nhưng cần có kiến thức chuyên môn và hiểu biết trong nhiều lĩnh vực, các NHTM cần nâng cao nghiệp vụ của cán bộ, dành nguồn lực để chiếm lĩnh thị phần của mảng kinh doanh này. Tuy nhiên, như đã phân tích ở trên, trong các hoạt động NHĐT, thời gian qua, nghiệp vụ bảo lãnh phát hành chủ yếu do các CTCK trực thuộc NHTM lớn triển khai. Để phát triển nghiệp vụ này, ngân hàng cần sự hỗ trợ của các bộ phận liên quan khác như: môi giới, nghiên cứu và phân tích, tư vấn... Vì vậy, nếu muốn tham gia vào lĩnh vực bảo lãnh phát hành, ngân hàng cần xây dựng cơ sở hạ tầng cung cấp dịch vụ đa dạng. Bên cạnh đó, ngân hàng có thể nghiên cứu kết hợp phát triển dịch vụ bảo lãnh phát hành cùng với dịch vụ tín dụng. Việc kết hợp các sản phẩm tín dụng sẵn có với nghiệp vụ bảo lãnh phát hành, theo tôi, sẽ mang lại các lợi ích: (i) Nâng cao khả năng cạnh tranh của ngân hàng trong nước với các ngân hàng tổng hợp nước ngoài; (ii) Giúp ngân hàng có nhiều cơ hội đa dạng hóa các hoạt động kinh doanh với chu kỳ kinh doanh



không đồng nhất, từ đó cho phép ngân hàng hạn chế rủi ro, ít biến động hơn về lợi nhuận; và (iii) Giúp ngân hàng giảm được chi phí tìm kiếm, thu thập thông tin khách hàng, do ngân hàng đã nắm bắt được thông tin về hoạt động kinh doanh, các dự án và năng lực của khách hàng vay vốn từ hoạt động tín dụng. Theo Luật Các TCTD hiện hành, NHTM không được trực tiếp cung cấp dịch vụ bảo lãnh phát hành mà phải thông qua các công ty con là CTCK. Do đó, để kết hợp bảo lãnh phát hành với dịch vụ tín dụng, điều kiện cần thiết đối với các NHTM Việt Nam là phải xây dựng được một cơ chế chia sẻ thông tin khách hàng hiệu quả giữa ngân hàng mẹ và CTCK thành viên để khai thác, tận dụng các thông tin sẵn có.

Hoạt động tự doanh chứng khoán và đầu tư góp vốn là các nghiệp vụ NHĐT thường mang lại lợi nhuận khổng lồ cho các ngân hàng tổng hợp trên thế giới, nhưng cũng là hoạt động khiến các ngân hàng phải đối mặt với nhiều loại rủi ro. Vì vậy, nếu không được trang bị đầy đủ kiến thức và kinh nghiệm về lĩnh vực quản trị rủi ro, các ngân hàng sẽ không nhận biết và quản trị được các rủi ro tiềm tàng trong mỗi giao dịch và có khả năng phải đối mặt với thua lỗ lớn do tỷ lệ đòn bẩy tài chính cao. Do đó, không ngừng học hỏi, thường xuyên tổ chức đào tạo và đào tạo lại, cập nhật kiến thức tiến tiến và hiện đại về quản trị ngân hàng; tăng cường và nâng cao chất lượng quản trị điều hành, đổi mới hệ thống quản trị ngân hàng phù hợp với thông lệ quốc tế; hiện đại hóa công cụ quản trị rủi ro, nâng cao chất lượng kiểm soát và khả năng cảnh báo rủi ro sớm; xây dựng hệ thống kiểm tra, kiểm soát nội bộ mạnh,... cũng là những giải pháp vô cùng quan trọng, và là điều kiện tiên quyết nếu ngân hàng muốn triển khai các hoạt động NHĐT có rủi ro tiềm ẩn cao.

### 5. Kết luận

Hoạt động NHĐT mang đến nguồn thu nhập lớn nhưng cũng tiềm ẩn nhiều nguy cơ rủi ro cho NHTM. Để hoạt động NHĐT của các NHTM Việt Nam phát triển an toàn và bền vững, ngoài sự nỗ lực của Nhà nước trong việc khai thông và tạo lập môi trường pháp lý đầy đủ và rõ ràng; yếu tố có tính chất quyết định thuộc về khả năng của mỗi ngân hàng trong việc lựa chọn mô hình và các

hoạt động NHĐT sao cho phù hợp với điều kiện thị trường, năng lực riêng có của mỗi ngân hàng và đặc điểm mỗi loại hình hoạt động NHĐT. ♦

### Tài liệu tham khảo:

1. Ngân hàng Nhà nước và một số NHTM, *Báo cáo thường niên các năm từ 2010 - 2014*.
2. Các CTCK trực thuộc ngân hàng, *Báo cáo tài chính các năm từ 2010 - 2014*.
3. Tạ Hoàng Hà (2015), *Phát triển hoạt động ngân hàng đầu tư tại Việt Nam*, Luận án tiến sĩ.
4. Website [www.sbv.gov.vn](http://www.sbv.gov.vn) download ngày 28/3/2016
5. Saunders, A., and Walter, I. (1994), *Universal Banking in the United States: What could we gain? What could we lose?*.

### Summary

Investment banking constitutes one of the operations that bring considerable revenues to commercial banks in the world but in Vietnam, it has not strongly developed as seen in the modest contribution it makes to the total revenue of commercial banks. How to develop investment banking operations of Vietnam commercial banks in quantity, scale and quality is a big question that is not easy for researchers, administrators, policy makers and bank managers to answer.

By comparing organizational models and kinds of investment banking operations of commercial banks in some countries worldwide, researching the situation of these operations in Vietnam commercial banks via secondary data and information, the author identifies some weaknesses and limitations, finds out the reasons for these problems in the development process, then proposes some orientations and solutions to diversify the organizational model, increase the quantity and enhance the quality of investment banking in Vietnam commercial banks in the coming time.



quyết định mua sắm dễ dàng hơn và nhiều hơn. Đây cũng là một trong những yếu tố tác động tới việc quay lại siêu thị hay không của khách hàng.

Yếu tố thứ hai mà các siêu thị cần quan tâm đó là trưng bày bên trong cửa hàng siêu thị. Sản phẩm hàng hóa trong cửa hàng siêu thị được sắp đặt và trưng bày đẹp có tính nghệ thuật, nhưng đồng thời trưng bày trong cửa hàng siêu thị phải bắt mắt và có sức hấp dẫn. Giá cả hàng hóa được được niêm yết rõ ràng để các khách hàng dễ nhìn thấy, tờ rơi được trình bày chi tiết các thông tin cần thiết. Cửa hàng cần cung cấp thông tin trong cửa hàng siêu thị và các chỉ dẫn về các chương trình khuyến mãi đầy đủ và sắp xếp trưng bày thông tin cho hợp lý.

Yếu tố thứ ba của bầu không khí mà các siêu thị cần tập trung hoàn thiện đó là bài trí bên trong cửa hàng siêu thị. Cần thiết kế và bố trí khu vực bán hàng trong cửa hàng siêu thị hợp lý, cân nhắc giữa các nhóm hàng sao cho thuận tiện và phù hợp trong tìm kiếm hàng hóa cần mua của khách hàng. Sắp xếp bài trí khu vực các kệ hàng, các ụ hàng, nơi đặt hàng trong cửa hàng siêu thị khoa học để khách hàng dễ đi lại. Đặc biệt đường đi lối lại trong siêu thị sắp xếp hợp lý để có thể di chuyển dễ dàng. Các kệ hàng, hàng hóa và vị trí các nhóm hàng liên quan đến nhau trong tiêu dùng còn được bố trí gần nhau để tiện cho việc lựa chọn hàng hóa của khách hàng đồng thời gợi mở cho khách hàng nhu cầu mua sắm các hàng có liên quan trong tiêu dùng. Trong các cửa hàng siêu thị nên sử dụng các kệ giá tử hiện đại.

Yếu tố thứ tư, ngoài ra các cửa hàng siêu thị và các siêu thị cũng phải quan tâm tới không gian bên ngoài cửa hàng. Những yếu tố thuộc về không gian bên ngoài tạo ra ấn tượng hình ảnh bên ngoài trong tâm trí của các khách hàng và của công chúng. Vì vậy, các siêu thị cần thiết kế đặc điểm bề ngoài thống nhất, đặc biệt đối với các dấu hiệu nhận biết về thị giác, các hình khối, kiểu mặt ngoài, màu sắc để đảm bảo dễ nhớ và có sức thu hút. Ngoài ra để tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng bãi đỗ xe của cửa hàng siêu thị cần thuận tiện cho khách hàng.

Như vậy, sử dụng các yếu tố thuộc bầu không khí của cửa hàng các siêu thị cũng có thể tạo ấn tượng tốt cho khách hàng và khiến họ muốn quay lại siêu thị và thúc đẩy được họ quyết định mua sắm ở siêu thị thay vì mua ở các siêu thị cạnh tranh khác. Vì vậy, bầu không khí có thể tạo hình ảnh khác biệt và tạo lợi thế cạnh tranh cho các siêu thị trong thu hút khách hàng mua sắm, vì vậy

các siêu thị cần phải có nhưng đầu tư đúng mức phát triển yếu tố của bầu không khí để có thể hỗ trợ đắc lực hoạt động kinh doanh của siêu thị. ♦

**Tài liệu tham khảo:**

1. Norshamliza Chamhuria and Peter J. Battb (2013), *Exploring the Factors Influencing Consumers Choice of Retail Store When Purchasing Fresh Meat in Malaysia*, International Food and Agribusiness Management Review, Volume 16, Special Issue 3.
2. L. W. Turley & Ronald E. Milliman (2000), *Atmospheric Effects on Shopping Behavior: A Review of the Experimental Evidence*, Journal of Business Research, 49, p.193-211, ISSN 0148-2963/00.
3. Kordelia Spies & Friedrich Hesse & Kerstin Loesch (1997), *Store atmosphere, mood and purchasing behavior*, International Journal of Research in Marketing 14 1997. p. 1-17.
4. R. F. Yalch and E. R. Spangenberg (2000), *The Effects of Music in a Retail Setting on Real and Perceived Shopping Times*, Journal of Business Research 49, p. 139-147.
5. Sherman, E., Mathur, A., & Smith, R. B. (1997), *Store environment and consumer purchase behavior: Mediating role of consumer emotions*, Psychology and Marketing, 14(4), 361-378.

**Summary**

The article researches the impacts of components of supermarket atmosphere on buying decisions of Hanoi consumers via Fivimart distribution channel. The researchers conducted a customer survey with a sample of 222 people who usually shop in Hanoi-based supermarkets. Research findings and analysis reveal that there exist positive relations between atmosphere components and buying decisions of supermarket shoppers. These components consist of internal atmosphere, point-of-sales display, arrangement of supermarket shelves. These findings can be a foundation for supermarkets to satisfy their customers as well as improve components to keep customers coming back to increase supermarket sales.