

LỜI MỞ ĐẦU

Trong những năm qua hệ thống Ngân hàng TMCP Việt Nam đã đổi mới một cách căn bản về mô hình tổ chức, cơ chế điều hành và nghiệp vụ... Có thể nói hoạt động của hệ thống Ngân hàng đã có những đóng góp đáng kể trong sự nghiệp đổi mới và phát triển kinh tế đất nước. Thậm chí, Ngân hàng mạnh thì nền kinh tế mạnh, Ngân hàng yếu nền kinh tế yếu, Ngân hàng đổ vỡ nền kinh tế sẽ lâm vào khủng hoảng và sụp đổ. Đó là “doanh nghiệp đặc biệt”, là “hệ thần kinh, là trái tim của nền kinh tế”.

Tuy nhiên, chính sức ép của cạnh tranh và hội nhập sẽ buộc các Ngân hàng Việt Nam phải nỗ lực đổi mới để có thể tồn tại và phát triển. Hiện nay, hệ thống Ngân hàng Việt Nam vẫn còn chịu ảnh hưởng mạnh mẽ bởi can thiệp của các cơ quan chính quyền, tình trạng tài chính yếu kém, khuôn khổ pháp lý chưa hoàn thiện, công nghệ Ngân hàng tụt hậu so với các nước, nợ khó đòi cao, môi trường kinh tế vĩ mô chưa ổn định đã đặt hệ thống Ngân hàng vào tình thế rủi ro khá cao. Vì vậy, lĩnh vực Ngân hàng cần nhanh chóng hội nhập cùng với hệ thống Ngân hàng khu vực và thế giới, xây dựng hệ thống Ngân hàng có năng lực cạnh tranh vững mạnh đáp ứng đầy đủ yêu cầu về vốn và cung ứng sản phẩm dịch vụ cho nền kinh tế đang trong quá trình hội nhập. Không nằm ngoài xu thế đó, Ngân hàng TMCP Sài Gòn Thương tín cũng xác định phải chủ động đẩy mạnh quá trình cải cách, tiếp tục đổi mới triệt để và toàn diện hơn để nâng cao năng lực cạnh tranh, vững bước trên con đường hội nhập kinh tế quốc tế.

Dựa trên những phân tích trên, em chọn đề tài : "***Một số giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Ngân hàng TMCP Sài Gòn Thương tín– Chi nhánh Hải Phòng***". Đề tài nghiên cứu tình hình hoạt động và thực trạng năng lực cạnh tranh của Ngân hàng TMCP Sài Gòn Thương tín, trên cơ sở đó tính toán một số chỉ tiêu phân tích, rút ra nhận xét chủ quan, mạnh dạn đưa ra những kiến nghị mong muốn góp một phần nhỏ trong quá trình không ngừng đổi mới và hoàn thiện của Ngân hàng

Mục đích của đề tài nhằm đánh giá năng lực cạnh tranh của Ngân hàng TMCP Sài Gòn Thương tín – Chi nhánh Hải Phòng ở thời điểm hiện tại; đồng thời xác định các cản trở hạn chế năng lực cạnh tranh của các sản phẩm dịch vụ của Ngân hàng. Trên cơ sở đó, đề xuất một số biện pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Ngân hàng trong thời gian tới.

Ngoài lời mở đầu, kết luận và danh mục tài liệu tham khảo, luận văn được kết cấu theo 3 chương như sau:

**PHẦN 1: NHỮNG LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ CẠNH TRANH VÀ NÂNG CAO
NĂNG LỰC CẠNH TRANH TRONG NHTM**

**PHẦN 2: THỰC TRẠNG VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN
HÀNG TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN – CHI NHÁNH HẢI PHÒNG**

**PHẦN 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA
SACOMBANK – CHI NHÁNH HẢI PHÒNG**

PHẦN 1

NHỮNG LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ CẠNH TRANH VÀ NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH TRONG NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

1.1. Khái quát về cạnh tranh của Ngân hàng Thương mại.

1.1.1. NHTM và các hoạt động cơ bản của NHTM.

1.1.1.1 Khái niệm về NHTM.

Lịch sử nhân loại một cuộc thay đổi kỳ diệu, để rồi kết quả của những sự chuyển mình quá nhiều trong thế kỷ ấy chính là hệ thống các Ngân hàng hiện đại ngày nay với vị trí là “xương cốt, mạch máu của nền kinh tế quốc dân”. Không phải ngẫu nhiên mà Ngân hàng lại ở vào vị trí trụ cột quyết định sự tồn vong của nền kinh tế đất nước như vậy. Chính bề dày lịch sử, thai nghén, ra đời, tồn tại và phát triển cũng như tính chất đặc thù là kinh doanh trên lĩnh vực tiền tệ đã đương nhiên đặt vị trí Ngân hàng vào vị trí huyết mạch đó.

Hoạt động của NHTM đa dạng, phức tạp và luôn thay đổi để bắt kịp sự đổi thay chóng mặt của nền kinh tế. Mỗi một nền kinh tế có một đặc thù riêng, tập quán và luật pháp ở mỗi Quốc gia một khác nên đã nảy sinh nhiều quan niệm, nhiều định nghĩa khác nhau về Ngân hàng. Luật TCTD Việt Nam ghi rõ : “Ngân hàng là một loại hình TCTD được phép thực hiện toàn bộ các hoạt động khác có liên quan”. Trong khái niệm này, hoạt động Ngân hàng được giải thích tại Luật NHNN “ là hoạt động kinh doanh tiền tệ và dịch vụ Ngân hàng với nội dung thường xuyên là nhận tiền gửi và sử dụng số tiền này để cung cấp tín dụng, cung ứng các dịch vụ thanh toán”. [1]

Dù có được xem xét định nghĩa như thế nào thì tập trung lại có thể nói NHTM là một tổ chức trung gian tài chính thực hiện 3 nghiệp vụ cơ bản là: nhận tiền gửi; cho vay và cung cấp các dịch vụ thanh toán cho khách hàng.

1.1.1.2. Các hoạt động của NHTM

NHTM là loại hình tổ chức tài chính được phép hoạt động kinh doanh đa dạng nhất trên thị trường tài chính. nghiệp vụ hoạt động chủ yếu của Ngân hàng thương mại là nghiệp vụ huy động vốn và nghiệp vụ sử dụng vốn [1]

➤ Nghiệp vụ huy động vốn: bao gồm nguồn vốn huy động tiền gửi, nguồn vốn vay và nguồn vốn của Ngân hàng.

✓ Nguồn vốn huy động tiền gửi:

- Tiền gửi không kỳ hạn: là loại tiền gửi mà khách hàng có thể rút ra bất cứ lúc nào.
- Tiền gửi có kỳ hạn: là loại tiền gửi mà khách hàng chỉ được rút ra sau một khoản thời gian nhất định đã được thỏa thuận khi gửi tiền..

- Tiền gửi tiết kiệm: là loại tiền gửi để dành của các tầng lớp dân cư, được gửi vào Ngân hàng để được hưởng lãi, hình thức phổ biến là tiết kiệm có sổ.

✓ Nguồn vốn vay:

- Phát hành các chứng từ có giá: Ngân hàng chủ động phát hành các loại kỳ phiếu Ngân hàng để huy động vốn nhằm thực hiện những dự án đầu tư đã định.

- Vay của các Ngân hàng và các trung gian tài chính khác: Ngân hàng có thể khai thác các khoản vốn nhàn rỗi từ các Ngân hàng hay tổ chức tín dụng khác.

- Vay của Ngân hàng Trung ương: Ngân hàng Thương mại có thể vay vốn của Ngân hàng Trung ương để bổ sung nguồn vốn khả dụng.

- Các nguồn vốn vay khác: khi Ngân hàng có những quan hệ quốc tế rộng lớn, Ngân hàng có thể tranh thủ các khoản vốn tín dụng hoặc tiếp nhận từ các tổ chức tài chính tiền tệ quốc tế.

✓ Nguồn vốn của Ngân hàng:

- Nguồn vốn tự có: bao gồm vốn điều lệ (là số vốn Ngân hàng phải có để đi vào hoạt động và được ghi vào điều lệ) và các quỹ dự trữ được trích từ lợi nhuận ròng hàng năm bổ sung vào vốn tự có.

- Nguồn vốn coi như tự có: gồm phần lợi nhuận chưa chia, các quỹ khác chưa sử dụng có thể xem là phần vốn coi như tự có của Ngân hàng thương mại.

➤ Nghiệp vụ sử dụng vốn: bao gồm nghiệp vụ ngân quỹ, nghiệp vụ cho vay và nghiệp vụ đầu tư.

✓ Nghiệp vụ ngân quỹ:

- Tiền mặt tại quỹ: bao gồm tiền giấy, tiền kim loại có tại kho Ngân hàng. Nhu cầu dự trữ tiền mặt cao hay thấp tùy thuộc vào quy mô hoạt động, nhu cầu rút tiền mặt của khách hàng và tính chất thời vụ trong năm.

- Tiền gửi tại Ngân hàng khác: các Ngân hàng có thể mở tài khoản lẫn nhau để đổi lấy các dịch vụ khác nhau như trung gian thanh toán cho khách hàng, giao dịch ngoại tệ, mua bán chứng khoán...

- Tiền gửi tại NHTW: bao gồm tiền gửi dự trữ bắt buộc tại NHTW và tiền gửi thanh toán.

✓ Nghiệp vụ cho vay: là nghiệp vụ cung ứng vốn trực tiếp của Ngân hàng trực tiếp cho nhu cầu sản xuất kinh doanh và tiêu dùng xã hội được thông qua các hình thức chủ yếu sau:

- Chiết khấu thương phiếu: là nghiệp vụ cho vay ngắn hạn trong đó Ngân hàng mua những thương phiếu chưa đến hạn thanh toán của khách hàng với giá trị bằng giá trị thương phiếu trừ đi phần lợi tức chiết khấu và hoa hồng phí. Đến hạn thanh toán thương phiếu, Ngân hàng sẽ đòi người mắc nợ thương phiếu theo giá trị của thương phiếu.

- Cho vay ứng trước: được thực hiện trên cơ sở hợp đồng tín dụng, trong đó người đi vay được phép sử dụng một hạn mức tín dụng trong một thời hạn nhất định.

- Cho vay vượt chi: là hình thức đặc biệt của cho vay ứng trước, thực hiện trên cơ sở hợp đồng tín dụng, trong đó người đi vay có thể sử dụng một số tiền trong một thời hạn nhất định vượt quá số dư trong tài khoản tại Ngân hàng, đây còn được gọi là cho vay thấu chi.

- Nghiệp vụ cho vay cầm cố: Ngân hàng có thể cho vay khi người đi vay có tài sản cầm cố tại Ngân hàng dưới hình thức tài sản là động sản, các chứng từ có giá, vàng bạc...
- Nghiệp vụ cho vay thế chấp tài sản: Ngân hàng cho vay trên cơ sở người đi vay mang các giấy tờ sở hữu các loại tài sản là bất động sản đến Ngân hàng để thế chấp vay vốn.
- Tín dụng bằng chữ ký: Ngân hàng không trực tiếp giải ngân cho khách hàng mà bằng uy tín Ngân hàng tạo điều kiện cho khách hàng sử dụng vốn của người khác và đảm bảo thanh toán cho khách hàng.
- Tín dụng ủy thác thanh toán: Ngân hàng thực hiện mua lại các loại giấy tờ có giá của khách hàng để thanh toán toàn bộ, giúp doanh nghiệp nhanh chóng thu hồi nợ.
- Tín dụng thuê mua: là hình thức tín dụng trung và dài hạn thực hiện thông qua việc cho thuê tài sản phục vụ cho sản xuất kinh doanh.
- Tín dụng tiêu dùng: với mục đích tài trợ nhu cầu tiêu dùng của các tầng lớp dân cư.
- ✓ Nghiệp vụ đầu tư: bộ phận vốn được Ngân hàng sử dụng vào nghiệp vụ đầu tư phải có tính ổn định cao, chủ yếu là vốn tự có. Các hình thức đầu tư phổ biến là liên doanh, đầu tư chứng khoán. Nghiệp vụ này góp phần nâng cao năng lực thanh toán của Ngân hàng và bảo toàn được ngân quỹ.

1.1.2. Cạnh tranh trong hoạt động kinh doanh của NHTM

1.1.2.1. Nội dung cạnh tranh giữa các NHTM

Cạnh tranh của NHTM là khả năng tạo ra và sử dụng có hiệu quả các lợi thế so sánh, để giành thắng lợi trong quá trình cạnh tranh của các NHTM khác, là nỗ lực hoạt động đồng bộ của Ngân hàng trong một lĩnh vực khi cung ứng cho khách hàng những sản phẩm dịch vụ có chất lượng cao, chi phí rẻ nhằm khẳng định vị trí của Ngân hàng khác trong cùng lĩnh vực ấy.

Giống như bất cứ loại hình đơn vị nào trong kinh tế thị trường, các NHTM trong kinh doanh luôn phải đối mặt với sự cạnh tranh gay gắt. Tuy nhiên so với sự cạnh tranh của Tổ chức kinh tế khác, cạnh tranh giữa các NHTM có những đặc trưng nhất định.

Một là, các đối thủ cạnh tranh trong sự ganh đua nhưng cũng có sự hợp tác với nhau trong một lĩnh vực kinh doanh nhạy cảm.

Hai là, cạnh tranh Ngân hàng luôn phải hướng tới một thị trường lành mạnh, tránh xảy ra rủi ro hệ thống.

Ba là, cạnh tranh Ngân hàng thông qua thị trường có sự can thiệp gián tiếp và thường xuyên của Ngân hàng trung ương của mỗi quốc gia hoặc của khu vực.

Bốn là, cạnh tranh Ngân hàng phụ thuộc mạnh mẽ vào các yếu tố bên ngoài Ngân hàng như môi trường kinh doanh, doanh nghiệp, dân cư, tập quán dân tộc, hạ tầng cơ sở...

Năm là, cạnh tranh Ngân hàng nằm trong vùng ảnh hưởng thường xuyên của thị trường tài chính quốc tế.

1.1.2.2. Các công cụ cạnh tranh của NHTM

➤ Cạnh tranh bằng chất lượng.

Trong nền kinh tế hiện đại ngày nay, khi mà khoa học công nghệ phát triển như vũ bão, sản phẩm ra đời ngày càng phong phú đa dạng, tạo thuận lợi cho sự lựa chọn của người tiêu dùng và đặt nhà kinh doanh trước các áp lực cạnh tranh ngày càng gay gắt. Vì thế, việc nâng cao chất lượng sản phẩm hàm ý phải thỏa mãn cao nhất những yêu cầu đòi hỏi từ phía khách hàng.

Theo quan niệm của khách hàng, một sản phẩm Ngân hàng có chất lượng phải đáp ứng được tốt nhất, nhiều nhất nhu cầu mong muốn của khách hàng, đem lại cho khách hàng một tập hợp tiện ích và lợi ích. Do vậy, khi đánh giá một sản phẩm Ngân hàng có chất lượng, khách hàng thường dựa vào các tiêu chí sau:

- Mức độ tham gia của khách hàng vào quá trình cung ứng sản phẩm dịch vụ ít và đơn giản;

- Tốc độ xử lý nhanh;
- Mức độ chính xác cao;
- Hiệu quả đem lại cho khách hàng lớn;
- Thái độ phục vụ tốt
- Trình độ công nghệ hiện đại.

Thực tế, trên thị trường ngày càng có nhiều Ngân hàng cung ứng sản phẩm dịch vụ cho khách hàng. Vì vậy khách hàng có sự so sánh, đánh giá và quyết định lựa chọn Ngân hàng có dịch vụ chất lượng cao. Thậm chí khách hàng thay đổi quan hệ từ Ngân hàng có dịch vụ chất lượng kém sang Ngân hàng có sản phẩm chất lượng tốt.

Đối với NHTM, để cạnh tranh bằng chất lượng phải xây dựng thật tốt cơ sở hạ tầng hiện đại, nguồn nhân lực bên cạnh việc kết hợp chiến lược thị trường, chiến lược kinh doanh phù hợp. Chỉ có như vậy, các sản phẩm dịch vụ mà NHTM cung cấp mới đáp ứng đúng và đầy đủ, kịp thời nhu cầu từ phía khách hàng.

Cơ sở hạ tầng hiện đại

Cơ sở hạ tầng hiện đại bao gồm cả việc hiện đại hóa công nghệ Ngân hàng và các phương thức kỹ năng nghiệp vụ Ngân hàng tiên tiến nhằm phục vụ cho khách hàng kịp thời, nhanh chóng và chính xác nhất. Chỉ trên cơ sở kỹ thuật công nghệ hiện đại mới cho phép tạo ra những bước phát triển đột phá và nổi bật trong sản phẩm dịch vụ Ngân hàng, tạo ra tiện ích tối đa cho khách hàng, công nghệ giúp cho các NHTM giảm chi phí, giảm thời gian giao dịch, tăng độ an toàn cho khách hàng, từ đó nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ Ngân hàng.

Nguồn nhân lực

Ngân hàng thuộc ngành kinh doanh dịch vụ, vì vậy, có thể nói nguồn nhân lực là nhân tố rất quan trọng tạo nên chất lượng sản phẩm của các NHTM trong quá trình hoạt động, cụ thể:

- Trong quá trình giao dịch trực tiếp với khách hàng, nhân viên Ngân hàng chính là một “hiện hữu” chủ yếu của sản phẩm dịch vụ, có thể làm tăng thêm giá trị của sản phẩm dịch vụ cũng như làm giảm đi, thậm chí làm hỏng giá trị sản phẩm dịch vụ.

- Đa số các ý tưởng cải tiến sản phẩm dịch vụ hoặc cung ứng sản phẩm dịch vụ được đề xuất từ các hoạt động thực tiễn của nhân viên.

- Nhân viên là lực lượng chủ yếu chuyển tải thông tin tín hiệu từ thị trường, từ khách hàng, từ đối thủ cạnh tranh đến các nhà hoạch định chính sách của Ngân hàng.

Chiến lược thị trường

Nghiên cứu thị trường, phân tích những biến động, thị hiếu và nhu cầu khách hàng từ đó nâng cao chất lượng sản phẩm, tạo sự khác biệt hoá trong sản phẩm Ngân hàng từ đó giúp Ngân hàng thu hút được ngày càng nhiều khách hàng.

Chiến lược kinh doanh

Trong môi trường cạnh tranh ngày càng trở nên gay gắt, các NHTM phải quản lý Ngân hàng theo tư duy chiến lược để ban lãnh đạo Ngân hàng sẽ luôn ở thế chủ động, không lúng túng khi môi trường kinh doanh thay đổi, đồng thời kết hợp hài hòa và phát huy tối đa sức mạnh của tất cả các nguồn lực, sử dụng các nguồn lực Ngân hàng một cách hiệu quả nhất góp phần tăng chất lượng sản phẩm dịch vụ Ngân hàng.

➤ Cạnh tranh bằng giá cả.

Giá cả phản ánh giá trị của sản phẩm, giá cả có vai trò quan trọng đối với quyết định của khách hàng. Đối với các NHTM, giá cả chính là lãi suất và mức phí áp dụng cho các dịch vụ cung ứng cho các khách hàng của mình.

Trong việc xác định mức lãi suất và phí, các NHTM luôn đối mặt với những mâu thuẫn: Nếu như NHTM quan tâm đến khả năng cạnh tranh để mở rộng thị phần, thì cần phải đưa ra các mức lãi suất và phí ưu đãi cho các khách hàng. Tuy nhiên, điều này sẽ làm giảm lợi nhuận của NHTM, thậm chí có thể khiến Ngân

hàng bị lỗ. Song nếu NHTM chú trọng đến thu nhập thì phải đưa ra mức lãi suất và phí sao cho đáp ứng được mục tiêu tăng lợi nhuận và điều này có thể dẫn đến làm cho Ngân hàng sẽ bị mất khách hàng, giảm thị phần trong kinh doanh, bởi suy cho cùng thì Ngân hàng luôn quan tâm đến mục tiêu tối thượng trong kinh doanh trên thương trường làm tối đa hóa lợi nhuận. Điều này có nghĩa là cạnh tranh bằng giá cả đang trở thành một biện pháp nghèo nàn nhất vì nó làm giảm bớt lợi nhuận của các NHTM.

➤ **Cạnh tranh bằng hệ thống phân phối.**

Tổ chức hoạt động tiêu thụ sản phẩm là khâu cuối cùng của quá trình kinh doanh. Tổ chức tiêu thụ sản phẩm chính là hình thức cạnh tranh phi giá cả gây ra sự chú ý và thu hút khách hàng.

Kênh phân phối là phương tiện trực tiếp đưa sản phẩm, dịch vụ của Ngân hàng đến khách hàng, đồng thời giúp Ngân hàng nắm bắt chính xác và kịp thời nhu cầu của khách hàng, qua đó, Ngân hàng chủ động trong việc cải tiến, hoàn thiện sản phẩm dịch vụ, tạo điều kiện thuận lợi trong việc cung cấp sản phẩm dịch vụ cho khách hàng.

Để cạnh tranh bằng hệ thống phân phối NHTM phải thực hiện\ tốt chiến lược Marketing kết hợp với việc tổ chức mạng lưới.

Tổ chức mạng lưới

Để tạo sự thuận tiện cho khách hàng ở khắp mọi nơi, NHTM cần có một tổ chức mạng lưới rộng khắp ở các vùng kinh tế chiến lược trong nước, các vị trí thuận lợi ở nước ngoài. Tuy nhiên, việc mở rộng mạng lưới là cần thiết nhưng cần chọn nơi hội đủ điều kiện có lợi cho hệ thống, nếu không sẽ gây trở ngại về vốn cũng như nhân lực, tăng chi phí và giảm lợi nhuận cho Ngân hàng.

Chiến lược Marketing

Để có thể đưa sản phẩm, dịch vụ Ngân hàng đến khách hàng một cách tốt nhất, NHTM phải xây dựng tốt chiến lược Marketing bao gồm:

- Quảng bá thương hiệu;
- Tiếp thị và xúc tiến thương mại;
- Phát triển công nghệ và nghiệp vụ tiên tiến;
- Nghiên cứu đối thủ cạnh tranh;
- Phát triển sản phẩm dịch vụ gắn với phát triển thị trường....

Để mở rộng thị phần bán lẻ, các Ngân hàng phát triển các hình thức phân phối cùng nhiều tiện ích:

- Kênh phân phối truyền thống. Bao gồm:
 - + Hệ thống các chi nhánh
 - + Ngân hàng Đại lý
- Kênh phân phối hiện đại

Trước năm 1950, các Ngân hàng thường phát triển mạnh mẽ mạng lưới chi nhánh để mở rộng thị phần và gây sức ép lên đối thủ cạnh tranh. Tuy nhiên, từ năm 1980 trở lại đây, các kênh phân phối hiện đại với ưu thế về nhiều mặt đang dần trở thành xu hướng chung. Bao gồm:

+ Các chi nhánh tự động hóa hoàn toàn: Đặc điểm của kênh phân phối này là hoàn toàn do máy móc thực hiện, dưới sự điều khiển của các thiết bị điện tử.

+ Chi nhánh ít nhân viên: Chi nhánh ít nhân viên có vị trí quan trọng trong hệ thống Ngân hàng, nhất là các chi nhánh lưu động. Ưu điểm của chúng là chi phí thấp, hoạt động linh hoạt.

+ Ngân hàng điện tử (E Banking): Phương thức phân phối này thông qua đường điện thoại hoặc máy vi tính. Nó cung cấp cho khách hàng rất nhiều tiện ích, tiết kiệm chi phí và thời gian, hoạt động được ở mọi lúc, mọi nơi. Các giao dịch được thực hiện thông qua các giao dịch điện tử bao gồm: Máy thanh toán tại điểm bán hàng (EFTPOS); Máy rút tiền tự động (ATM); Ngân hàng qua điện thoại (Tel Banking)...

+ Ngân hàng qua mạng: Được chia làm 2 loại, Ngân hàng qua mạng nội bộ; Ngân hàng qua mạng internet.

1.2. Năng lực cạnh tranh của NHTM

1.2.1. Quan niệm về năng lực cạnh tranh của NHTM.

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. Do vậy, cạnh tranh trong NHTM là cũng là sự tranh đua, giành giật khách hàng dựa trên tất cả những khả năng mà Ngân hàng có được để đáp ứng nhu cầu của khách hàng về việc cung cấp những sản phẩm dịch vụ có chất lượng cao, có sự đặc trưng riêng của mình so với các NHTM khác trên thị trường, tạo ra lợi thế cạnh tranh, làm tăng lợi nhuận Ngân hàng, tạo được uy tín, thương hiệu và vị thế trên thương trường.

“Năng lực cạnh tranh của NHTM được đánh giá qua các yếu tố: năng lực tài chính; năng lực công nghệ; nguồn nhân lực; năng lực quản trị điều hành; mạng lưới hoạt động; mức độ đa dạng hóa sản phẩm kinh doanh; ...trong đó, năng lực tài chính và năng lực công nghệ được xem là những yếu tố quan trọng hàng đầu quyết định năng lực cạnh tranh của NHTM.

1.2.2. Các yếu tố tác động đến năng lực cạnh tranh của NHTM

Các đặc điểm trong hoạt động kinh doanh của một NHTM thể hiện năng lực cạnh tranh của NHTM đó, nhưng để phát huy năng lực cạnh tranh này, NHTM còn chịu ảnh hưởng bởi những nhân tố từ bên ngoài. Đó là: [2]

1.2.2.1. Các nhân tố khách quan

➤ *Tác nhân từ phía NHTM mới tham gia thị trường.*

Các NHTM mới tham gia thị trường với những lợi thế quan trọng như:

- + Mở ra những tiềm năng mới
- + Có động cơ và ước vọng giành được thị phần
- + Đã tham khảo kinh nghiệm từ những NHTM đang hoạt động
- + Có được những thông kê đầy đủ và dự báo về thị trường...

Như vậy, bất kể thực lực của NHTM mới là thế nào, thì các NHTM hiện tại đã thấy một mối đe dọa về khả năng thị phần bị chia sẻ; ngoài ra, các NHTM mới có những kế sách và sức mạnh mà các NHTM hiện tại chưa thể có thông tin và chiến lược ứng phó.

➤ *Tác nhân là các NHTM hiện tại*

Tình hình kinh tế trong và ngoài nước tác động rất mạnh đến khả năng tích lũy và đầu tư của người dân, khả năng thu hút tiền gửi, cấp tín dụng và phát triển các sản phẩm của NHTM, khả năng mở rộng hoặc thu hẹp mạng lưới hoạt động của các Ngân hàng... Từ đó làm giảm hay tăng nhu cầu mở rộng tín dụng, triển khai các dịch vụ, mở rộng thị phần của NHTM.

Đây là những mối lo thường trực của các NHTM trong kinh doanh. Đối thủ cạnh tranh ảnh hưởng đến chiến lược hoạt động kinh doanh của NHTM trong tương lai. Ngoài ra, sự có mặt của các đối thủ cạnh tranh thúc đẩy Ngân hàng phải thường xuyên quan tâm đổi mới công nghệ, nâng cao chất lượng các dịch vụ cung ứng để chiến thắng trong cạnh tranh. Để đạt được các mục tiêu trên, các NHTM sẽ áp dụng các chiến lược khác nhau để nâng cao khả năng cạnh tranh của mình.

➤ *Tác nhân là sức ép từ phía khách hàng*

Một trong những đặc điểm quan trọng của ngành Ngân hàng là tất cả các cá nhân, tổ chức kinh doanh sản xuất hay tiêu dùng, thậm chí là các Ngân hàng khác cũng đều có thể vừa là người mua các sản phẩm dịch vụ Ngân hàng, vừa là người

bán sản phẩm dịch vụ cho Ngân hàng. Những người bán sản phẩm thông qua các hình thức gửi tiền, lập tài khoản giao dịch hay cho vay đều có mong muốn là nhận được một lãi suất cao hơn; trong khi đó những người mua sản phẩm (vay vốn) lại muốn mình chỉ phải trả một chi phí vay vốn nhỏ hơn tạo lợi nhuận có hiệu quả và giữ chân được khách hàng cũng như có được nguồn vốn thu hút rẻ nhất có thể.

➤ *Tác nhân là sự xuất hiện các dịch vụ mới*

Sự ra đời ồ ạt của các tổ chức tài chính trung gian đe dọa lợi thế của các NHTM khi cung cấp các dịch vụ tài chính mới cũng như các dịch vụ truyền thống vốn vẫn do các NHTM đảm nhiệm. Các trung gian này cung cấp cho khách hàng những sản phẩm mang tính khác biệt và tạo cho người mua sản phẩm có cơ hội chọn lựa đa dạng hơn, thị trường Ngân hàng mở rộng hơn.

Thị trường tài chính trong nước phát triển mạnh là điều kiện để các Ngân hàng phát triển và gia tăng cung vào một ngành có lợi nhuận, từ đó dẫn đến mức độ cạnh tranh cũng gia tăng.

Mặt khác, đặc điểm hoạt động của các loại hình định chế tài chính có mối liên hệ rất chặt chẽ và có sự hỗ trợ lẫn nhau, như ngành bảo hiểm và thị trường chứng khoán với ngành Ngân hàng. Sự phát triển của thị trường bảo hiểm và thị trường chứng khoán, một mặt chia sẻ thị phần với Ngân hàng, nhưng mặt khác cũng hỗ trợ cho sự tăng trưởng của ngành Ngân hàng thông qua việc cắt giảm chi phí và tạo điều kiện cho các NHTM đa dạng hóa các dịch vụ, tăng khả năng cạnh tranh nhờ tận dụng lợi thế theo phạm vi.

Ngày nay, người ta cho rằng, khi các NHTM mạnh lên nhờ sự rèn luyện trong cạnh tranh, thì hệ thống NHTM sẽ mạnh hơn và có sức đàn hồi tốt hơn sau các cú sốc của nền kinh tế.

1.2.2.2. Nhóm nhân tố chủ quan

Bên cạnh các nhân tố khách quan tác động đến năng lực cạnh tranh của các NHTM, trên thực tế, nhóm các nhân tố thuộc về nội tại của hệ thống NHTM cũng ảnh hưởng rất lớn đến năng lực cạnh tranh của các Ngân hàng này, chúng bao gồm:

- *Năng lực điều hành của ban lãnh đạo Ngân hàng*
- *Quy mô vốn và tình hình tài chính của NHTM*
- *Công nghệ cung ứng dịch vụ Ngân hàng*
- *Chất lượng nhân viên*
- *Cấu trúc tổ chức*
- *Danh tiếng và uy tín của NHTM*

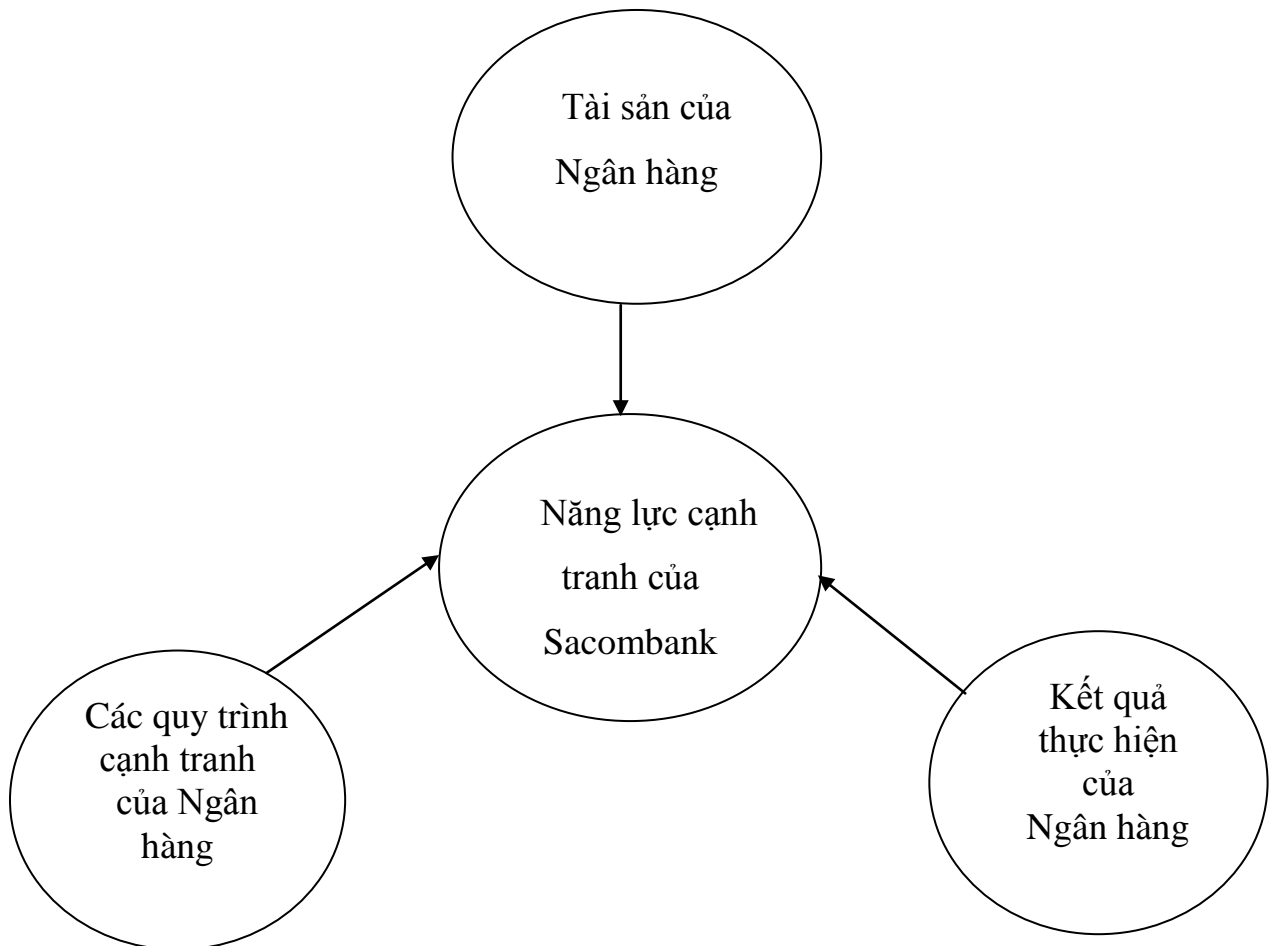
Bên cạnh đó, đặc điểm sản phẩm và đặc điểm khách hàng của NHTM cũng là nhân tố chi phối đến khả năng cạnh tranh trong hoạt động kinh doanh của NHTM. Cụ thể: Cạnh tranh trong kinh doanh của NHTM bị chi phối bởi các đặc điểm hoạt động kinh doanh của nó. Sản phẩm chính sử dụng trong hoạt động kinh doanh của NHTM là tiền, đó là loại sản phẩm có tính xã hội và có tính nhạy cảm cao, chỉ một biến động nhỏ (thay đổi lãi suất) cũng có ảnh hưởng to lớn đến hoạt động kinh doanh của các NHTM nói riêng và hoạt động của toàn xã hội nói chung. Từ đặc điểm này dẫn đến cạnh tranh giữa các NHTM ngày càng trở nên quyết liệt. Có nghĩa là, chính vì sản phẩm kinh doanh có tính nhạy cảm cao đã làm tăng tính cạnh tranh trong hoạt động kinh doanh của NHTM.

➤ *Tác nhân về đặc điểm khách hàng*

Khách hàng của NHTM không phải là khách hàng luôn “trung thành” mà rất dễ bị lôi kéo và thay đổi quan hệ giao dịch. Mức độ trung thành của khách hàng phụ thuộc vào sự đối xử của NHTM với họ, mà cao nhất là lợi ích trực tiếp thu được từ quan hệ giao dịch với Ngân hàng. Khách hàng có thể ngay lập tức thay đổi quan hệ với Ngân hàng để tìm môi lợi lớn hơn nếu họ biết rằng mức lãi mà họ nhận được cao (nếu là sản phẩm bán) và mức lãi suất thấp (nếu là sản phẩm mua) so với Ngân hàng họ quan hệ. Như vậy, sự cạnh tranh của Ngân hàng cũng được nhân lên do đặc điểm khách hàng rất dễ thay đổi quan hệ với Ngân hàng. Các đặc điểm nêu trên được coi là các nhân tố về phía NHTM tạo nên tính cạnh tranh cao của kinh doanh Ngân hàng.

1.2.3. Mô hình APP

Hình 1. Mô hình APP



Mô hình nghiên cứu được xây dựng dựa trên mô hình năng lực cạnh tranh APP. Từ các yếu tố cấu thành nên năng lực cạnh tranh như tài sản, các quy trình cạnh tranh và kết quả thực hiện của Ngân hàng, tiến hành đánh giá năng lực cạnh tranh của Sacombank chi nhánh Hải Phòng

- Tài sản của Ngân hàng: gồm một số yếu tố như Vốn tự có, uy tín thương hiệu, quản trị điều hành, nguồn nhân lực

- Quy trình tạo ra năng lực cạnh tranh: gồm một số yếu tố như chất lượng sản phẩm dịch vụ, công tác chăm sóc khách hàng, khả năng áp dụng công nghệ mới

- Kết quả thực hiện của Ngân hàng: gồm các yếu tố như sự hài lòng của khách hàng, tỷ suất sinh lợi, thị phần, sự khác biệt của sản phẩm dịch vụ

Ngoài ra, sử dụng mô hình SWOT sẽ chỉ ra :

- Các lĩnh vực Ngân hàng sẽ có điểm mạnh để phát huy và những điểm yếu cần khắc phục
- Các thách thức phát sinh và tác động của nó.
- Các cơ hội đang tồn tại trong môi trường kinh doanh và khả năng tạo lợi nhuận đang tiềm ẩn trong đó cũng như khả năng của Ngân hàng có khai thác được hay không.
- Các rủi ro phải gặp trong quá trình kinh doanh.

1.2.4. Các chỉ tiêu phản ánh năng lực cạnh tranh của Ngân hàng

Theo mô hình năng lực cạnh tranh APP (Asset- Processes- Performance) năng lực cạnh tranh có thể được đánh giá bởi một số yếu tố thuộc 3 nhóm chính:

➤ **Tài sản của Ngân hàng (Asset):**

- **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

- **Uy tín thương hiệu:** Kinh doanh trong bất kỳ lĩnh vực nào, đặc biệt là lĩnh vực tiền tệ đòi hỏi Ngân hàng phải có uy tín. Thương hiệu sẽ giúp khách hàng biết nhiều hơn về Ngân hàng và sự tin tưởng của khách hàng là yếu tố thúc đẩy họ đến với Ngân hàng nhiều hơn. Do đó việc xây dựng một thương hiệu mạnh và xây dựng niềm tin vững chắc đối với khách hàng là yếu tố góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh của Ngân hàng so với các đối thủ hoạt động trong cùng lĩnh vực.

- **Năng lực quản trị điều hành:**

Một yếu tố quan trọng quyết định đến sự thành bại trong hoạt động kinh doanh của bất kỳ doanh nghiệp nào là vai trò của những người lãnh đạo doanh

nghiệp, những quyết định của họ có tầm ảnh hưởng đến toàn bộ hoạt động của doanh nghiệp.

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

➤ **Các quy trình cạnh tranh của Ngân hàng (Processes):**

- **Chất lượng:** Trong bất kỳ loại hình kinh doanh sản phẩm hay dịch vụ nào, khách hàng cũng đòi hỏi một tiêu chí quan trọng đó là chất lượng. Sản phẩm dịch vụ của Ngân hàng nào có chất lượng tốt sẽ giúp Ngân hàng đó thu hút nhiều khách hàng và giữ chân họ lâu hơn.

- **Khả năng thuyết phục:** Khách hàng của Ngân hàng không chỉ là những đối tượng cũ mà còn là những khách hàng mới. Họ có thể tìm đến Ngân hàng khi họ chưa hiểu rõ về sản phẩm dịch vụ mà Ngân hàng cung ứng. Khi đó, nếu như Ngân hàng có khả năng thuyết phục tốt, làm họ tin và mua sản phẩm của mình thì khi ấy Ngân hàng đã thành công.

- **Khả năng ứng dụng khoa học công nghệ:** Thành công của Ngân hàng không chỉ có được bởi họ sở hữu công nghệ hiện đại mà còn tùy thuộc vào khả năng ứng dụng công nghệ đó. Ngân hàng nếu đầu tư tốt cho việc ứng dụng khoa học công nghệ vào hoạt động của mình sẽ có thể nâng cao năng lực cạnh tranh so với các đối thủ không có hoạt động này.

- **Hoạt động marketing:** Marketing là một trong những hoạt động nhằm giúp Ngân hàng tiếp cận khách hàng, giúp khách hàng biết đến doanh nghiệp nhiều hơn. Ngân hàng có hoạt động marketing hiệu quả sẽ thu hút được nhiều khách

hàng và họ sẽ nhớ đến sản phẩm dịch vụ của Ngân hàng đó nhiều hơn. Điều đó có tác động tích cực đến việc nâng cao năng lực cạnh tranh của Ngân hàng.

- **Quản lý quan hệ khách hàng:** Thu hút được khách hàng trong điều kiện cạnh tranh gay gắt là một thành công rất lớn nhưng làm sao để giữ chân khách hàng hiện tại là một vấn đề quan trọng. Sự hài lòng của khách về Ngân hàng không chỉ bởi các yếu tố hữu hình mà còn phụ thuộc vào yếu tố vô hình. Đó là sự thân thiện, niềm nở, tôn trọng của nhân viên đối với khách hàng và cảm giác thoải mái mà khách hàng nhận được từ phía Ngân hàng. Do đó, nâng cao công tác chăm sóc khách hàng chính là một trong những cơ sở để nâng cao năng lực cạnh tranh của Ngân hàng.

- **Mạng lưới hoạt động:** nhu cầu của khách hàng thường xuyên thay đổi cả về lượng lẫn về chất. Do đó Ngân hàng cần có những mạng lưới hoạt động tốt để đáp ứng đúng, đủ và kịp thời những nhu cầu của khách hàng. Có như thế khách hàng sẽ tin tưởng và gắn bó với Ngân hàng hơn.

➤ **Kết quả thực hiện của Ngân hàng (Performance):**

- **Sự hài lòng của khách hàng:** Khách hàng là yếu tố làm nên thành công của một doanh nghiệp. Một khi thu hút và giữ chân được khách hàng, doanh nghiệp sẽ thành công và phát triển. Để làm được điều đó, doanh nghiệp cần có khả năng làm hài lòng khách hàng, đây được xem là một trong những yếu tố làm nên năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

- **Thị phần:** Ngoài lợi nhuận thì thị phần cũng là một trong những đích đến cuối cùng của Ngân hàng. Nếu Ngân hàng chưa đạt được thị phần lớn thì Ngân hàng sẽ tập trung nghiên cứu, nâng cao năng lực phục vụ để gia tăng thị phần. Đối với những Ngân hàng đã chiếm được thị phần lớn thì họ sẽ tập trung nghiên cứu giữ vững thị phần đó và cũng sẽ nâng cao năng lực cạnh tranh của mình để thị phần không bị giảm sút.

- **Dòng sản phẩm, dịch vụ cung ứng:** Nhu cầu của khách hàng ngày càng cao đòi hỏi khả năng cung cấp cao của Ngân hàng. Ngân hàng có khả năng cung

cấp nhiều sản phẩm dịch vụ với chất lượng cao sẽ góp phần to lớn vào khả năng thu hút khách hàng.

- **Chi phí/ lãi suất:** Khách hàng đến với Ngân hàng chủ yếu vì hai mục đích là vay tiền và gửi tiền. Vấn đề mà khách hàng quan tâm là lãi suất cho vay (thấp) và lãi suất tiền gửi (cao). Do đó khả năng cạnh tranh về lãi suất là yếu tố rất quan trọng trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh của Ngân hàng.

- **Tỷ suất sinh lợi:** Hoạt động của đa số doanh nghiệp nói chung và Ngân hàng nói riêng đều vì mục tiêu lợi nhuận. Lợi nhuận cao sẽ là điều kiện cần để doanh nghiệp tiếp tục phát triển. Ngân hàng có tỷ suất lợi nhuận cao sẽ có nguồn vật lực lớn hơn và có khả năng nâng cao năng lực cạnh tranh hơn so với các Ngân hàng khác.

PHẦN 2

THỰC TRẠNG VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN SÀI GÒN THƯƠNG TÍN – CHI NHÁNH HẢI PHÒNG

2.1. Tổng quan về Sacombank

Tên tổ chức :NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN SÀI GÒN
THƯƠNG TÍN

Tên giao dịch quốc tế : SAIGON THUONG TIN COMMERCIAL JOINT
STOCK BANK

Tên viết tắt : SACOMBANK

Trụ sở chính : 266 – 268 Nam Kỳ Khởi Nghĩa, Quận 3, TP.Hồ Chí Minh

Điện thoại : (84-8) 39 320 420

Fax : (84-8) 39 320 424

Website : www.sacombank.com.vn



Logo :

Slogan : Vì cộng đồng – phát triển địa phương

Vốn điều lệ : 6.700.353.000.000

Ngành nghề hoạt động : Tài chính và Ngân hàng.

Tài khoản : Số 4531.00.804 tại NHNN chi nhánh TP.Hồ Chí Minh

Mã số thuế : 030110390

❖ **Ngành nghề kinh doanh:**

- Huy động vốn ngắn hạn, trung và dài hạn dưới hình thức tiền gửi có kỳ hạn, không kỳ hạn, chứng chỉ tiền gửi.

- Tiếp nhận vốn đầu tư và phát triển các tổ chức trong nước, vay vốn của các tổ chức tín dụng khác.
- Cho vay ngắn hạn, trung và dài hạn.
- Chiết khấu thương phiếu, trái phiếu và giấy tờ có giá.
- Hùn vốn và liên doanh theo pháp luật.
- Làm dịch vụ thanh toán giữa các khách hàng.
- Kinh doanh ngoại tệ, vàng bạc, thanh toán quốc tế.
- Huy động vốn từ dịch vụ nước ngoài và các dịch vụ khác.
- Hoạt động bao thanh toán.

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

Ngân hàng Thương mại Cổ phần Sài Gòn Thương Tín (Sacombank) được thành lập và đi vào hoạt động từ ngày 21/12/1991 khi hợp nhất 4 Hợp tác xã tín dụng là: Gò Vấp – Tân Bình – Thành Công - Lữ Gia tại thành phố Hồ Chí Minh với các nhiệm vụ chính là huy động vốn, cấp tín dụng và thực hiện các dịch vụ Ngân hàng.

Với xuất phát điểm là một Ngân hàng nhỏ, ra đời trong giai đoạn khó khăn của đất nước, vốn điều lệ của Sacombank tại thời điểm năm 1991 là 3 tỷ đồng và Ngân hàng hoạt động chủ yếu tại các quận vùng ven thành phố Hồ Chí Minh. Tính đến cuối năm 2010 vốn điều lệ đã lên tới 9.179 tỷ đồng và có 369 Phòng giao dịch bao gồm : các Chi nhánh cấp 1,2,3,4 và các Phòng giao dịch có mặt trên khắp 3 miền : Bắc, Trung, Nam.

Ngày 12/07/2006 Sacombank là Ngân hàng đầu tiên chính thức niêm yết cổ phiếu trên Trung tâm giao dịch chứng khoán TP.HCM (nay là Sở Giao Dịch Chứng Khoán TP.HCM), đây là một sự kiện rất quan trọng và có ý nghĩa cho sự phát triển của thị trường vốn Việt Nam, cũng như tạo tiền đề cho việc niêm yết cổ phiếu của các NHTMCP khác. Đến 16/05/2008, Sacombank cũng là Ngân hàng

Việt Nam tiên phong công bố hình thành và hoạt động theo mô hình Tập đoàn tài chính tư nhân với 11 Công ty thành viên.

Với việc khai trương Văn phòng đại diện Nam Ninh tại Trung Quốc vào tháng 1 năm 2008 và chi nhánh Lào vào năm 2008, Chi nhánh Campuchia năm 2009, Sacombank trở thành Ngân hàng đầu tiên thành lập văn phòng đại diện và chi nhánh tại nước ngoài. Đây được xem là bước ngoặt trong quá trình mở rộng mạng lưới của Sacombank với mục tiêu tạo ra cầu nối trong lĩnh vực kinh doanh tiền tệ, tài chính của khu vực Đông Dương.

Là Ngân hàng tiên phong khai thác các mô hình Ngân hàng đặc thù dành riêng cho phụ nữ (chi nhánh mừng 8 tháng 3) và cho cộng đồng nói tiếng Hoa(Chi nhánh Hoa Việt). Sự thành công của các chi nhánh là minh chứng thuyết phục về khả năng phân khúc thị trường độc đáo và sáng tạo của Sacombank.

. Hiện tại Sacombank có hơn 7000 cán bộ công nhân trẻ, năng động sáng tạo. Sacombank còn có quan hệ với gần 10.986 đại lý của 303 Ngân hàng tại 80 quốc gia và vùng lãnh thổ. Hơn 80.000 cổ đông đại chúng.

Với những nỗ lực phát triển và sự đóng góp tích cực cho nền kinh tế tài chính Việt Nam, Sacombank đã nhận được rất nhiều bằng khen và giải thưởng có uy tín trong nước và quốc tế, điển hình như:

- “Ngân hàng có hoạt động kinh doanh ngoại hối tốt nhất Việt Nam” do Global Finance bình chọn.
- “Ngân hàng bán lẻ tốt nhất Việt Nam 2009”(Best Retail Bank in Vietnam 2009) do The Asian Banker bình chọn.
- “Ngân hàng bán lẻ của năm tại Việt Nam 2007 và 2008” do Asian Banking & Finance bình chọn.
- “Ngân hàng nội địa tốt nhất Việt Nam 2008” do The Asset bình chọn.
- “Ngân hàng tốt nhất Việt Nam 2008” do Global Finance bình chọn.
- “Ngân hàng tốt nhất Việt Nam 2008” do Finance Asia bình chọn.

- “Ngân hàng tốt nhất Việt Nam 2007” do Euromoney bình chọn.
- “Ngân hàng tốt nhất Việt Nam về cho vay doanh nghiệp vừa và nhỏ 2007” do Cộng đồng các doanh nghiệp vừa và nhỏ Châu Âu (SMEDF) bình chọn.
- “Ngân hàng có hoạt động ngoại hối tốt nhất Việt Nam năm 2007” do Global Finance bình chọn.
- Được đánh giá và xếp loại A(loại cao nhất) trong bảng xếp loại của Ngân hàng Nhà nước cho năm 2006 và xếp thứ 04 trong ngành tài chính Ngân hàng tại Việt Nam do chương trình phát triển Liên Hiệp Quốc UNDP đánh giá cho năm 2007.
- Cờ thi đua của Thủ tướng Chính phủ về những thành tích dẫn đầu phong trào thi đua ngành Ngân hàng năm 2007, 2008.
- Bằng khen của Thủ tướng Chính phủ dành cho các hoạt động từ thiện trong suốt các năm qua.
- Bằng khen của Thủ tướng Chính phủ năm 2008 vì có những đóng góp tích cực vào các hoạt động kiểm chế lạm phát trong nền kinh tế.
- Cờ thi đua của Thống đốc NHNN Việt Nam về những thành tích dẫn đầu phong trào thi đua ngành Ngân hàng trong năm 2008.

2.1.2. Tầm nhìn và sứ mệnh của Sacombank

➤ Tầm nhìn

Phấn đấu trở thành Ngân hàng bán lẻ hiện đại và đa năng hàng đầu Việt Nam và khu vực Đông Dương.

➤ Sứ mệnh

Tối đa hóa giá trị cho khách hàng, nhà đầu tư và đội ngũ nhân viên, đồng thời thể hiện cao nhất trách nhiệm với xã hội và cộng đồng.

➤ Năm giá trị cốt lõi

- *Tiên phong (Pioneer)*

Sacombank luôn là người mở đường và sẵn sàng chấp nhận vượt qua thách thức trên hành trình phát triển để tìm ra những hướng đi mới.

- *Luôn đổi mới, năng động và sáng tạo (Innovative, Active and Creative)*

Sacombank nhận thức rằng: đổi mới là động lực phát triển của Ngân hàng. Luôn đổi mới phương pháp tư duy, năng động và sáng tạo biến các thách thức thành cơ hội.

- *Cam kết với mục tiêu chất lượng (Commitment to quality)*

Sự chuyên nghiệp, tận tâm và uy tín cao nhất đối với khách hàng, đối tác, đồng nghiệp là nguyên tắc ứng xử của mỗi thành viên Sacombank.

Sacombank luôn cam kết không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ, tận tâm và uy tín đối với khách hàng mình phục vụ.

- *Trách nhiệm đối với cộng đồng và xã hội (Social responsibility)*

Sacombank luôn ý thức trách nhiệm của mình đối với cộng đồng, xã hội nơi mình hoạt động và luôn tuân thủ phương châm hoạt động “Vi cộng đồng, phát triển địa phương”

- *Tạo dựng sự khác biệt (Differentiation)*

Sacombank luôn đột phá, sáng tạo để không ngừng tạo nên những khác biệt về sản phẩm, phương thức kinh doanh và mô hình quản lý.

Chính sự khác biệt này đã tạo dựng lợi thế cạnh tranh của Sacombank trên thương trường.

2.2. Giới thiệu chung về Chi nhánh Hải Phòng

2.2.1 Quá trình hình thành và phát triển Chi nhánh.

Chi nhánh Hải Phòng thành lập trên cơ sở giấy chứng nhận đăng ký hoạt động do Sở kế hoạch đầu tư TP Hải Phòng cấp ngày 27/10/2006 và chính thức khai trương hoạt động ngày 15/12/2006.

Tên chi nhánh : Ngân hàng Sài Gòn Thương tín Chi nhánh Hải Phòng

Địa Chỉ : 62 – 64 Tôn Đức Thắng – Lê Chân – Hải Phòng

Điện thoại : (031) 3719 999

Fax : 031) 3719 991

Sau hơn 04 năm có mặt tại Hải Phòng, Sacombank đã có những bước phát triển nhanh cả về quy mô hoạt động và hiệu quả. Đáng kể nhất là Sacombank - Chi nhánh Hải Phòng đã từng bước khẳng định được sức mạnh thương hiệu của Sacombank tại thành phố Hải Phòng và xây dựng được một đội ngũ CBNV ngày càng vững mạnh về chuyên môn nghiệp vụ, sẵn sàng đáp ứng yêu cầu nhiệm vụ trong tình hình mới.

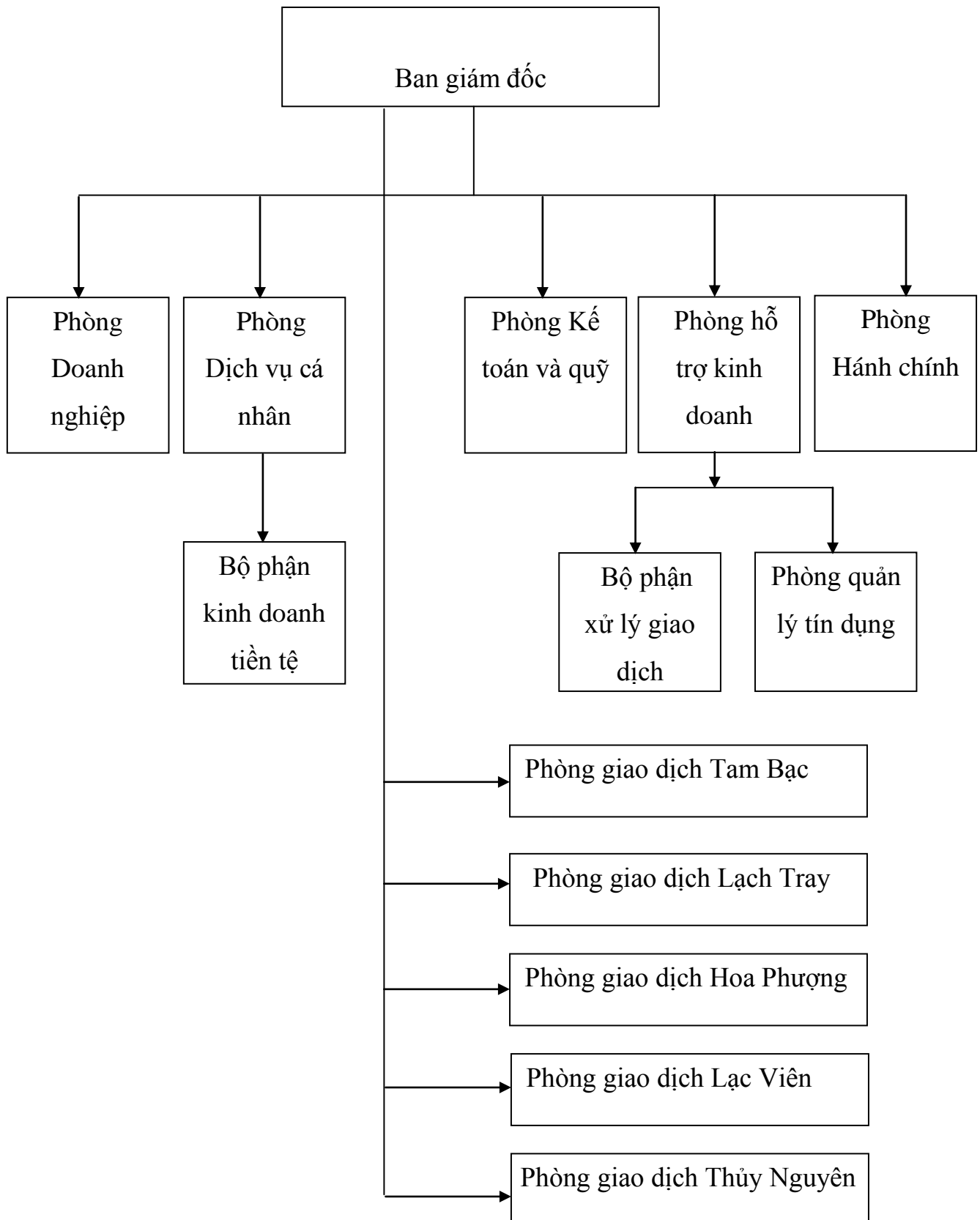
Tại chi nhánh có 05 Phòng nghiệp vụ bao gồm: Phòng Cá Nhân, Phòng Doanh Nghiệp, Phòng Hỗ trợ; Phòng Kế toán & Quỹ; Phòng Hành Chính và 05 Phòng giao dịch trực thuộc, bao gồm: PGD Tam Bạc; PGD Lạch Tray; PGD Hoa Phượng; PGD Lạc Viên; PGD Thủy Nguyên. Tất cả các Phòng nghiệp vụ và PGD đều có các Trưởng/ Phó phòng và phụ trách quản lý.

➤ Các PGD trực thuộc Sacombank Hải Phòng

- Tháng 08/2007, Chi nhánh khai trương PGD Tam Bạc tại số 102 A – Quang Trung – Hồng Bàng – HP
- Tháng 7/2008, Chi nhánh khai trương PGD Lạch Tray tại số 286 Lạch Tray – Lê Chân – HP
- Tháng 4/2010, Chi nhánh khai trương PGD Lạc Viên tại số 176 Đà Nẵng – Ngô Quyền – HP
- Tháng 7/2010, Chi nhánh khai trương PGD Hoa Phượng, tại số 119-121 Đinh Tiên Hoàng – Hồng Bàng – HP
- Tháng 12/2010, Chi nhánh khai trương PGD Thủy Nguyên, tại số 151 Đường Bạch Đằng – Thị Trấn Núi Đèo – Thủy Nguyên – HP.

2.2.2. Cơ cấu tổ chức của Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng.

Hình 2: Sơ đồ cơ cấu tổ chức



2.2.3. Nhiệm vụ của các Phòng ban

Phòng Doanh nghiệp:

- Đối với khách hàng (doanh nghiệp): Thực hiện công tác tiếp thị và tiếp xúc trực tiếp với khách hàng, thực hiện các công việc liên quan đến nghiệp vụ cho vay trong phạm vi trách nhiệm

- Đối với Ngân hàng: Xây dựng kế hoạch tháng, năm; theo dõi đánh giá tình hình thực hiện và đề xuất cho Giám đốc Chi nhánh các biện pháp khắc phục các khó khăn trong công tác.

Phòng Cá nhân:

Cũng giống như bộ phận tín dụng doanh nghiệp chỉ khác ở đối tượng khách hàng. Khách hàng của phòng cá nhân là các cá nhân bao gồm cả người kinh doanh cá thể, người tiêu dùng và cán bộ nhân viên...

- Bộ phận thanh toán quốc tế:

o Hướng dẫn khách hàng và thực hiện tất cả các nghiệp vụ liên quan đến thanh toán quốc tế, kinh doanh ngoại hối theo quy định, quy chế của Ngân hàng.

o Lập chứng từ kế toán, quản lý và lưu trữ hồ sơ có liên quan đến công việc do bộ phận đảm trách.

Phòng Hỗ trợ:

- Bộ phận quản lý tín dụng: Hoàn tất, kiểm tra, thanh lý và lưu trữ hồ sơ liên quan đến hoạt động tín dụng.

- Bộ phận xử lý giao dịch:

o Thực hiện các nghiệp vụ tiền gửi thanh toán và các dịch vụ khác có liên quan đến tài khoản tiền gửi thanh toán theo yêu cầu của khách.

o Thực hiện các tác nghiệp mua bán vàng phục vụ cho hoạt động huy động, cho vay và hoạt động kinh doanh của đơn vị theo quy định của Ngân hàng.

o Lập các chứng từ kế toán liên quan do bộ phận đảm trách.

Phòng Kế toán và quỹ:

- Bộ phận kế toán: quản lý công tác kế toán tại Chi nhánh:
 - o Hướng dẫn, kiểm tra công tác hạch toán kế toán tại Chi nhánh và các đơn vị trực thuộc Chi nhánh. Lập, lưu trữ và bảo quản kho chứng từ kế toán theo quy định.
 - o Xây dựng kế hoạch chi phí điều hành và quản lý chi phí điều hành tại Chi nhánh và lập các báo cáo kế toán theo quy định.
- Bộ phận quỹ:
 - o Thực hiện các công việc liên quan đến thu chi, bóc xếp, xuất nhập, vận chuyển và bảo quản tiền mặt, tài sản quý, giấy tờ có giá

Phòng hành chính:

- o Chịu trách nhiệm về công tác hậu cần của Chi nhánh.
- o Quản lý các vấn đề về nhân sự: Xây dựng kế hoạch tuyển dụng nhân sự hàng năm căn cứ kế hoạch mở rộng mạng lưới và kết quả định biên của Chi nhánh và phối hợp với Phòng nhân sự tại hội sở trong việc tuyển dụng tại Chi nhánh.

2.2.4. Sản phẩm của Chi nhánh

Lĩnh vực hoạt động của Chi nhánh là kinh doanh tiền tệ. Sản phẩm là sản phẩm dịch vụ. Hoạt động kinh doanh chủ yếu là huy động vốn ngắn hạn, trung hạn, dài hạn dưới các hình thức có kỳ hạn và không kỳ hạn; tiếp nhận vốn đầu tư và phát triển ; vay vốn của các tổ chức tín dụng khác; cho vay ngắn hạn, trung hạn, dài hạn; chiết khấu thương phiếu, trái phiếu và các giấy tờ có giá; hùm vốn liên doanh; làm dịch vụ thanh toán giữa các khách hàng; thực hiện kinh doanh ngoại tệ vàng bạc và thanh toán quốc tế, huy động vốn từ nước ngoài.

Chi nhánh có 3 sản phẩm chính là Sản phẩm tiền gửi; Sản phẩm tín dụng; Sản phẩm thanh toán. Ngoài ra còn có thêm một số sản phẩm dịch vụ khác đáp ứng nhu cầu của từng đối tượng khách hàng.

➤ **Sản phẩm tiền gửi**

Khách hàng cá nhân

- Tiết kiệm có kỳ hạn; Tiết kiệm không kỳ hạn

- Tiết kiệm có kỳ hạn dự thưởng; Tiết kiệm linh hoạt; Tiết kiệm tích lũy

Khách hàng doanh nghiệp

- Tiền gửi có kỳ hạn
- Tiền gửi linh hoạt doanh nghiệp; Tiền gửi Thả nổi:
- Tiền gửi Trung hạn linh hoạt; Tiền gửi khác:

➤ **Sản phẩm tín dụng**

Khách hàng cá nhân

- Cho vay sản xuất kinh doanh; Cho vay tiêu dùng
- Cho vay bất động sản; Cho vay an cư:
- Cho vay đi làm việc ở nước ngoài:
- Cho vay cán bộ – công nhân viên; Cho CBNV vay để mua chứng khoán
- Cho vay cầm cố sổ tiết kiệm:
- Cho vay góp chợ; Cho vay nông nghiệp
- Cho vay du học
- Cho vay thấu chi
- Cho vay chứng khoán ; - Cho vay chứng minh

Khách hàng doanh nghiệp

- Cho vay bổ sung vốn lưu động sản xuất kinh doanh, cho vay đầu tư, cho vay dự án
- Cho vay kinh doanh trả góp doanh nghiệp vừa và nhỏ; Cho vay sản xuất kinh doanh đáp ứng vốn kịp thời
- Cho vay đại lý phân phối xe ô tô; Tài trợ mua xe ô tô doanh nghiệp
- Cho vay VND theo lãi suất USD
- Cho vay lãi cản trừ doanh nghiệp khu công nghiệp
- Cho vay ứng trước tiền bán hàng dành cho khách hàng thu hộ:
- Cho vay tài trợ dự án bằng các nguồn vốn ủy thác:
- Thấu chi TK TGTT doanh nghiệp

- Tài trợ thương mại trong nước
- Tài trợ L/C xuất khẩu; Chiết khấu hối phiếu và bộ chứng từ L/C xuất khẩu; Chiết khấu bộ chứng từ nhờ thu xuất khẩu
- Bảo lãnh; Bao thanh toán

➤ ***Thẻ Sacombank***

- Thẻ tín dụng; Thẻ trả trước; Thẻ ghi nợ.

➤ ***Dịch vụ chuyển tiền***

- Chuyển tiền trong nước; Chuyển tiền ra nước ngoài; Chuyển tiền từ nước ngoài về Việt Nam

➤ ***Thanh toán quốc tế:***

- Chuyển tiền bằng điện (T/T); Chuyển tiền 01 giờ
- Nhờ thu; Tín dụng chứng từ.
- Các sản phẩm, dịch vụ liên quan khác

➤ ***Các sản phẩm dịch vụ khác***

- Kinh doanh ngoại tệ; Chuyển đổi ngoại tệ
- Chi trả hộ lương cán bộ – công nhân viên
- Thu chi hộ tiền bán hàng
- Bảo lãnh
- Dịch vụ bất động sản
- Dịch vụ cho thuê ngăn tủ sắt
- Dịch vụ Phone-banking
- Hỗ trợ du học
- Thanh toán hóa đơn điện.

Ngoài ra, Sacombank còn cung cấp các dịch vụ như: tư vấn đầu tư, nhận ủy thác đầu tư và quản lý tài sản, chiết khấu các chứng từ có giá và các dịch vụ Ngân hàng khác trong khuôn khổ được phép hoạt động của Sacombank.

2.2.5. Kết quả hoạt động kinh doanh của Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng giai đoạn 2009 – 2010

**Bảng 2.1 : Bảng kết quả hoạt động kinh doanh Sacombank Hải Phòng
(2009 – 2010)**

ĐVT : Triệu đồng

| STT | Chi tiêu | 2009 | 2010 | Chênh lệch | |
|------------|--|---------------|---------------|--------------|------------------|
| | | | | Tuyệt đối | Tương đối (%) |
| 1 | Thu nhập lãi và các khoản thu nhập tương tự | 29,050 | 32,309 | 3,259 | 111.2 |
| 2 | Chi phí lãi và các chi phí tương tự | 10,338 | 10,962 | 624 | 106. |
| I | Thu nhập thuần từ lãi | 18,712 | 21,347 | 2,635 | 114.1 |
| 3 | Thu nhập từ hoạt động dịch vụ | 6,697 | 6,737 | 40 | 100.6 |
| 4 | Chi phí hoạt động dịch vụ | 63 | 92 | 29 | 146 |
| II | Lãi/lỗ thuần từ hoạt động dịch vụ | 6,634 | 6,645 | 11 | 100.2 |
| III | Lãi lỗ thuần từ hoạt động kinh doanh ngoại hối | 4,820 | 5,251 | 431 | 108.9 |
| 5 | Thu nhập từ hoạt động khác | 1,127 | 1,221 | 94 | 108.3 |
| 6 | Chi phí hoạt động khác | 22 | 26 | 4 | 118.2 |
| IV | Lãi/lỗ thuần từ hoạt động khác | 1,105 | 1,195 | 90 | 108.1 |
| V | Thu nhập từ góp vốn, mua cổ phiếu | - | - | - | - |
| VI | Chi phí hoạt động | 2,152 | 3,281 | 1,129 | 152.5 |
| VII | Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh trước DPRR tín dụng | 29,119 | 31,157 | 2,038 | 107 |
| VIII | Chi phí dự phòng rủi ro tín dụng | 5,894 | 1,792 | -4,102 | 30.4 |
| IX | Tổng lợi nhuận trước thuế | 23,225 | 29,365 | 6,140 | 126.4 |

(Nguồn : Phòng Kế toán Sacombank Hải Phòng)

Qua báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh trên ta thấy hiệu quả hoạt động kinh doanh của Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng năm 2010 đã tăng lên so với năm 2009.[3]

Tổng lợi nhuận trước thuế của năm 2010 là 29.365 triệu đồng, đã tăng lên 6.140 triệu đồng so với năm 2009 tương ứng với mức tăng 26,4%. Sở dĩ có sự tăng như vậy là do : Thu nhập lãi và các khoản thu nhập tương tự của năm 2010 là 32.309 triệu đồng tăng thêm 11,2% so với năm 2009. Thu nhập thuần từ lãi của năm 2010 là 21.347 triệu đồng tăng 14,1% so với 18.712 triệu đồng của năm 2009. Lãi thuần từ hoạt động dịch vụ năm 2010 là 6.645 triệu đồng so với năm 2009 là 6.634 triệu đồng đã tăng lên 11 triệu đồng, tương ứng với 100.2%. Năm 2010 các hoạt động khác của Ngân hàng tăng không cao 90 triệu đồng so với năm 2009. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh trước dự phòng rủi ro tín dụng năm 2010 là 31.157 triệu đồng so với năm 2009 là 29.119 triệu đồng đã tăng lên 2.038 triệu đồng tương ứng với 107%.

Ngoài ra còn có các khoản chi phí như : Chi phí lãi và các chi phí tương tự năm 2010 là 10.962 triệu đồng tăng so với năm 2009 là 624 triệu đồng. Chi phí hoạt động dịch vụ năm 2010 là 6.737 triệu đồng tăng so với năm 2009 là 6.697 triệu đồng . Chi phí hoạt động khác năm 2010 là 92 triệu đồng tăng lên 29 triệu đồng so với năm 2009 nhưng không đáng kể. Chi phí quản lý chung năm 2010 là 3.281 triệu đồng tăng lên 1.129 triệu đồng so với năm 2009 tương ứng với 152.5%. Chi phí dự phòng rủi ro tín dụng năm 2010 là 1.792 đã giảm đáng kể so với năm 2009 là 4.102 triệu đồng. Kế hoạch năm 2011 phải tăng 48% lợi nhuận so với năm trước. Cho nên Ngân hàng cần phải giữ cho hoạt động kinh doanh của mình không bị tụt giảm và cần phải đẩy mạnh những hoạt động kinh doanh khác đem lại lợi nhuận cao.

2.3. Thực trạng năng lực cạnh tranh của Sacombank

2.3.1. Phân tích năng lực cạnh tranh của Sacombank - Chi nhánh Hải Phòng với các đối thủ khác

Hải Phòng là nơi tập trung một số lượng lớn các tổ chức tín dụng. Tính đến cuối năm 2010, toàn Thành phố đã có trên 50 tổ chức tín dụng, trong đó có sự góp

mặt của 35 Ngân hàng: 04 Ngân hàng TM Nhà nước, 28 Ngân hàng TMCP, 03 Ngân hàng liên doanh. Do Sacombank được xem là một trong những Ngân hàng TMCP lớn nên các Ngân hàng TMCP trong nhóm này là đối thủ cạnh tranh trực tiếp nhất. Như vậy số lượng đối thủ cạnh tranh được chọn phân tích gồm 2 đối thủ, mẫu được chọn theo phương pháp phán đoán, các Ngân hàng được chọn là những Ngân hàng có hoạt động mạnh ở Hải Phòng: là Ngân hàng Thương mại Cổ phần Á Châu (ACB) và Ngân hàng Kỹ thương Việt Nam (Techcombank).

o ACB là một trong những Ngân hàng TMCP lớn có quy mô tương đương với Sacombank. Trong khối Ngân hàng TMCP, ACB là Ngân hàng dẫn đầu về tổng tài sản, vốn huy động, cho vay và lợi nhuận. Đây là đối thủ cạnh tranh lớn nhất của Sacombank trong khối Ngân hàng TMCP.

o Techcombank sau hơn 17 năm hoạt động, Techcombank khẳng định là một trong những Ngân hàng TMCP hàng đầu, đặc biệt là Ngân hàng đi đầu trong cung cấp dịch vụ hiện đại, đáp ứng nhu cầu thiết thực của khách hàng. Đây cũng là một trong những đối thủ lớn của Sacombank.

2.3.1.1. Tài sản của Ngân hàng

1. Vốn tự có của Sacombank

Để có thể thấy rõ được vốn của Sacombank, ta có bảng thống kê về Vốn điều lệ và Vốn chủ sở hữu 3 NHTMCP sau :

Bảng 2.2: Vốn của 3 NHTMCP trong giai đoạn 2009 - 2010

ĐVT: Tỷ đồng

| Tên Ngân hàng | Sacombank | | ACB | | Techcombank | |
|----------------|-----------|-----------|----------|-----------|-------------|-----------|
| | 2009 | 2010 | 2009 | 2010 | 2009 | 2010 |
| Vốn điều lệ | 6.700,35 | 9.179,23 | 7.814,14 | 9.376,96 | 5.400,42 | 6.932,184 |
| Vốn chủ sở hữu | 10.289,2 | 13.633,11 | 9.640,4 | 11.198,74 | 7.323,83 | 9.389,35 |

(Nguồn : Báo cáo tài chính của các NHTMCP năm 2010, đã kiểm toán)

Vốn điều lệ là số vốn đã được đăng ký khi thành lập Ngân hàng, ở đây ta có thể thấy số Vốn điều lệ của ACB là cao hơn so với Sacombank và Techcombank. Nhưng mặt khác, Vốn chủ sở hữu của Sacombank lại nhiều hơn (13.633,1 tỷ đồng năm 2010). Vốn chủ sở hữu nhiều hơn sẽ giúp Sacombank thuận lợi hơn trong kinh doanh cũng như tạo niềm tin với khách hàng. Cả 3 Ngân hàng đều có Vốn chủ sở hữu nhiều hơn Vốn điều lệ chứng tỏ rằng các Ngân hàng đang kinh doanh rất thuận lợi.

Theo xu thế tăng vốn như trên của các NHTMCP thì năng lực cạnh tranh của các NHTMCP sẽ được nâng lên đáng kể, tất yếu sẽ ảnh hưởng đến vị trí của Sacombank trên thị trường Việt Nam trong thời gian sắp tới.

Bên cạnh việc tăng vốn của mình, các NHTMCP đã chủ động lựa chọn đối tác chiến lược của mình là các NHNNg để liên kết nhằm tạo tăng cường sức mạnh cạnh tranh của mình thông qua kinh nghiệm quản lý, công nghệ, sản phẩm mới... Một số NHTMCP có vốn của NHNNg gồm:

Bảng 2.3: Các NHTMCP trong nước có sở hữu của đối tác nước ngoài

| NHTMCP | Đối tác nước ngoài | Tỷ lệ sở hữu (% vốn cổ phần) |
|---------------|--|---|
| Sacombank | Austrlia and New Zealan Banking Group | 9.93% |
| | Dargon Financial Holdings Limited | 8.66% |
| | VietNam Dargon Fund Limited | 1.14% |
| ACB | Connaught Investors Dragon Financial Holdings Ltd Công ty Tài chính Quốc tế (IFC) Standard Chartered Bank | 30% |
| Techcombank | HSBC | 26% |

(Nguồn: Tổng hợp từ các trang web của các NHTMCP)

Ngoài những lợi ích mang giá trị thực tế mà các NHTMCP có được thông qua sự liên kết với các Tổ chức tài chính hay Tập đoàn tài chính nước ngoài mà các NHTMCP còn tạo được uy tín, thương hiệu của mình nhờ thương hiệu của các đối tác chiến lược trên. Điều này rất quan trọng đối với hoạt động kinh doanh của Ngân hàng. Nó góp phần không nhỏ trong việc gia tăng sức mạnh cạnh tranh của NHTM đó.

Nếu như tại Techcombank có đối tác là HSBC - tập đoàn tài chính lớn nhất thế giới về giá trị vốn hóa thị trường thì tại Sacombank đối tác ANZ - tập đoàn Ngân hàng và tài chính quốc tế lớn. ANZ cũng là Ngân hàng hàng đầu của Australia tại khu vực Châu Á – Thái Bình Dương, được thành lập tại Australia hơn 150 năm trước. Hiện nay, ANZ là một trong 50 Ngân hàng lớn nhất thế giới. Ở ACB thì đối tác lại là 1 Công ty tài chính Quốc tế - IFC thuộc nhóm Ngân hàng thế giới.

Việc có sở hữu của các đối tác nước ngoài có uy tín và tên tuổi trên thế giới sẽ làm cho khách hàng tin tưởng hơn khi giao dịch với Ngân hàng. Vì thế mà, áp lực cạnh tranh ngày càng được đẩy lên vai các NHTMCP trong đó có Sscombank.

2. Uy tín thương hiệu

Qua kết quả khảo sát 200 khách hàng trong địa bàn thành phố Hải Phòng Sacombank Hải Phòng và một số Ngân hàng khác được biết đến như sau:

Bảng 2.4: Mức độ nhận biết thương hiệu Ngân hàng

ĐVT: Người

| STT | Ngân hàng | Số lượng | Tỷ lệ |
|-----|-------------|----------|-------|
| 1 | Sacombank | 90 | 30% |
| 2 | ACB | 110 | 36% |
| 3 | Techcombank | 100 | 34% |

(Nguồn : Phòng hành chính Sacombank Hải Phòng)

Theo Hiệp hội Marketing Hoa Kỳ: “Thương hiệu là một cái tên, một từ ngữ, một dấu hiệu, một biểu tượng, một hình vẽ hay tổng hợp tất cả các yếu tố trên

nhằm xác định một sản phẩm hay dịch vụ của 1 hay 1 nhóm- người bán và phân biệt các sản phẩm hay dịch vụ đó với đối thủ cạnh tranh. Thương hiệu là tài sản vô hình, vô giá của doanh nghiệp”

Thương hiệu làm cho khách hàng tin tưởng vào chất lượng, yên tâm và tự hào khi sử dụng sản phẩm. Uy tín cao của nhãn hiệu sẽ đem lại lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp, giúp doanh nghiệp có điều kiện “phòng thủ”, chống lại sự cạnh tranh quyết liệt về giá. Như vậy, một khi khách hàng đã nhận biết được thương hiệu của Ngân hàng, họ sẽ hình thành nên một sự tin tưởng đối với Ngân hàng và cao hơn nữa là lòng trung thành đối với Ngân hàng. Do đó, Ngân hàng có uy tín thương hiệu mạnh sẽ có được mức độ nhận biết cao của khách hàng hay nói cách khác, mức độ nhận biết của khách hàng đối với thương hiệu Ngân hàng cao chứng tỏ Ngân hàng có uy tín thương hiệu mạnh.

Theo kết quả khảo sát thì Ngân hàng ACB được khách hàng nhớ đến nhiều nhất với tỷ lệ 36%. Do được thành lập tại Hải Phòng lâu hơn nên uy tín thương hiệu của ACB Hải Phòng khá mạnh và đã trở thành một hình ảnh trong tiềm thức của khách hàng. Techcombank cũng chiếm một vị trí khá quan trọng trong nhận thức của khách hàng với mức độ nhận biết 34%. Như vậy với những hoạt động quảng bá thương hiệu, Techcombank đã tạo dựng được một thương hiệu khá uy tín trong địa bàn hoạt động.

Sacombank luôn đầu tư rất nhiều vào hoạt động kinh doanh nhằm mang lại lợi ích lớn nhất cho khách hàng. Không chỉ thế, Sacombank còn tổ chức những hoạt động khác nhau như: “Sacombank chạy vì sức khỏe cộng đồng”, quỹ học bổng “Ươm mầm cho những ước mơ”, chương trình “Ghé đá nơi công cộng”. Những hoạt động này mang tính nhân văn cao đẹp, không chỉ có tác dụng quảng bá thương hiệu Sacombank mà còn góp phần làm cho hình ảnh Sacombank trở nên gần gũi và thân thiết hơn với mọi tầng lớp dân cư Hải Phòng. Nhưng do mới đi vào hoạt động được hơn 4 năm nên qua khảo sát thì mức độ nhận biết của khách hàng đối với thương hiệu Sacombank chưa cao, chỉ chiếm tỷ lệ 30%. Sacombank Hải

Phòng cần có nhiều nỗ lực hơn nữa trong việc quảng bá thương hiệu nhằm tạo dựng một hình ảnh uy tín và bền vững trong lòng khách hàng.

3. Năng lực quản trị điều hành

Một trong những thế mạnh mà Sacombank Hải Phòng có được không thể không kể đến là năng lực lãnh đạo của giám đốc Hoàng Hải Vương. Là một giám đốc với tuổi đời còn trẻ, anh sinh năm 1976. Đầy tài năng và rất có uy tín trong ngành và các đối tác khác. Đặc biệt trong cách điều hành, anh luôn khéo léo tạo áp lực cần thiết để giúp nhân viên luôn cố gắng trong công việc mang lại hiệu quả cao nhất, anh luôn tạo cơ hội cho nhân viên của mình được phát huy khả năng làm việc độc lập, sáng tạo. Đó là một trong những cách điều hành, quản lý hiện đại mà không phải vị giám đốc nào cũng có.

Nếu như ở Sacombank là giám đốc trẻ, tại ACB và Techcombank lại có những giám đốc lâu năm với nhiều kinh nghiệm và nhạy bén với thời cuộc cũng giúp cho Ngân hàng hoạt động có hiệu quả.

4. Nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực giữa các Ngân hàng không có sự khác biệt lớn. Mỗi Ngân hàng đều có những chính sách phát triển nguồn nhân lực nhằm đào tạo một đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, có trình độ cao và khả năng phục vụ khách hàng tốt. Tuy nhiên nhìn chung các Ngân hàng hiện đang gặp tình trạng thiếu nhân lực phục vụ cho một số lượng lớn khách hàng cũng như phục vụ cho sự phát triển của Ngân hàng. Dưới đây là thống kê về cơ cấu nhân viên theo trình độ chuyên môn của 3 NHTMCP tại Hải Phòng.

**Bảng 2.5: Cơ cấu nhân viên theo trình độ chuyên môn của 3 NHTMCP
tại Hải Phòng năm 2010**

ĐVT: Người

| Chỉ tiêu | Sacombank | | ACB | | Techcombank | |
|--|-----------|-----------|----------|-----------|-------------|-----------|
| | Số lượng | Tỷ lệ (%) | Số lượng | Tỷ lệ (%) | Số lượng | Tỷ lệ (%) |
| Số lượng CBNV | 130 | 100% | 240 | 100% | 124 | 100% |
| CBNV có trình độ trên Đại học | 7 | 5.38% | 17 | 7.47% | 6 | 4.84% |
| CBNV có trình độ Đại học hoặc tương đương | 88 | 67.7% | 140 | 58.3% | 80 | 64.5% |
| CBNV có trình độ Cao đẳng hoặc tương đương | 18 | 13.85% | 48 | 20.1% | 23 | 18.56% |
| CBNV có trình độ khác | 17 | 13.07% | 35 | 14.13% | 15 | 12.1% |
| CBNV là cán bộ trẻ | 104/130 | | 182/240 | | 93/124 | |

(Nguồn: Phòng hành chính của 3 Ngân hàng năm 2010)

Qua bảng so sánh trên ta thấy ở cả 3 Ngân hàng tỷ lệ CBNV có trình độ Đại học hoặc tương đương chiếm tỷ lệ cao hơn chứng tỏ 3 Ngân hàng chú trọng chất lượng nhân viên ngay từ đầu vào. Với tỷ lệ CBNV có trình độ trên Đại học chiếm 7.47%, ACB có tỷ lệ cao nhất so với Sacombank và Techcombank.. Nhưng trong đó tỷ lệ Đại học tại Sacombank lại chiếm 67.7% cao hơn so với ACB (58.3%) và Techcombank (64.5%). Ngoài ra tỷ lệ cán bộ trẻ tại Sacombank (80%) chiếm tỷ lệ cao hơn so với 2 Ngân hàng . Đây là một lợi thế cho Ngân hàng trên địa bàn , tạo ra một lợi thế cạnh tranh so với các Ngân hàng khác. CBNV trẻ năng động, bắt nhịp nhanh với công việc, nhưng lại có điểm yếu ở các nhân viên này là thiếu kinh nghiệm làm việc thực tế và tính chủ động trong công việc. Sacombank Hải Phòng cần phải khắc phục nhược điểm này.

Bên cạnh đó, 3 Ngân hàng vẫn đang đẩy mạnh vấn đề tìm kiếm, bổ sung thêm nguồn lực con người, đặc biệt là nguồn nhân lực chất lượng cao, thậm chí xem đây là yếu tố tiên quyết để nâng cao năng lực cạnh tranh của Ngân hàng.

Tại Sacombank, nhân viên không chỉ được đào tạo chuyên môn mà còn được huấn luyện phong cách làm việc chuyên nghiệp. Khách hàng đến giao dịch được đón tiếp niềm nở, được hỏi về nhu cầu và nhân viên sẽ tư vấn để có thể phục vụ khách hàng một cách nhanh nhất. Nhân viên Sacombank xây dựng quy trình làm việc cho nhân viên theo tiêu chuẩn 5S-MS (Sẵn sàng, sẵn sóc, sạch sẽ, sắp xếp, sàng lọc và khách hàng bí mật). Bất cứ lúc nào các nhân viên đều có thể bị kiểm tra tiêu chuẩn 5S bởi một trong những giám sát của Ngân hàng. Điều đó góp phần nâng cao tinh thần trách nhiệm của nhân viên. Nguồn nhân lực của Sacombank Hải Phòng có trình độ chuyên môn cao, khả năng phục vụ khách hàng tốt. Tuy nhiên so với số lượng khách hàng hiện tại thì số lượng nhân viên tương đối ít, đặc biệt là giao dịch viên. Khách hàng thường đến giao dịch với Sacombank khá đông nhưng số lượng giao dịch viên không đủ để thực hiện các giao dịch một cách nhanh chóng. Điều đó đôi khi gây nên tâm lý khó chịu cho khách hàng khi phải chờ đợi quá lâu. Đây là một trong những hạn chế về nguồn nhân lực của Sacombank và cũng là của các Ngân hàng khác, chất lượng được đáp ứng nhưng số lượng chưa đầy đủ.

2.3.1.2. Các quy trình cạnh tranh

1. Chất lượng

Chất lượng sản phẩm dịch vụ là yếu tố làm nên thành công của Ngân hàng. Sản phẩm mà Ngân hàng cung cấp không phải là sản phẩm hữu hình mà là một loại hình dịch vụ thuộc lĩnh vực tài chính. Như vậy chất lượng ở đây được đánh giá như là chất lượng dịch vụ mà Ngân hàng cung cấp.

Có thể thấy sự đa dạng hóa trong sản phẩm, dịch vụ tại 3 Ngân hàng qua các bảng sau

Bảng 2.6 : Các sản phẩm, dịch vụ của Sacombank – Hải Phòng

| | | |
|--------------------------------|---|---|
| | | |
| Sản phẩm tiền gửi | Cá nhân | Tiết kiệm có kỳ hạn, tiết kiệm linh hoạt... |
| | Doanh nghiệp | Tiền gửi thả nổi; Tiền gửi trung hạn linh hoạt |
| Sản phẩm tín dụng | Cá nhân | Cho vay góp chợ - nông nghiệp; Cho vay du học; Cho vay chứng minh; Cho vay chứng khoán... |
| | Doanh nghiệp | Cho vay đại lý phân phối xe ô tô; Tài trợ thương mại trong nước; Cho vay bổ sung vốn lưu động SXKD; Bảo lãnh; Bao thanh toán... |
| Thẻ | Thẻ tín dụng quốc tế Sacombank Visa; Thẻ ghi nợ PassportPlus; Thẻ trả trước quốc tế Visa Lucky Gift... | |
| Dịch vụ chuyển tiền | Chuyển tiền từ nước ngoài về Việt Nam; Chuyển tiền MoneyGram; Chuyển tiền Bankdraft... | |
| Thanh toán quốc tế | Phát hành và thanh toán Bankdraft; Chuyển tiền một giờ; Tín dụng chứng từ xuất nhập khẩu; Xuất nhập khẩu trọn gói... | |
| SP,DV khác | Tài trợ xuất nhập khẩu; Hợp Đồng Tương Lai Hàng Hóa; Dịch vụ Sacombank M-Plus; Dịch vụ nhận sổ phụ qua Email; Thanh toán và chuyển khoản trực tuyến; Dịch vụ thu đổi séc du lịch; Dịch vụ giữ hộ tài liệu quan trọng; Dịch vụ cho thuê ngăn tủ sắt; Dịch vụ trung gian thanh toán mua bán Bất động sản; Hỗ trợ du học | |
| Tổng SP, DV | >100 | |

(Nguồn : www.sacombank.com.vn)

Bảng 2.7: Các sản phẩm, dịch vụ của ACB – Hải Phòng

| | | |
|--------------------------------|--|---|
| Sản phẩm tiền gửi | Cá nhân | Tiết kiệm Lãi suất thả nổi ; Tiết kiệm - bảo hiểm Lộc Bảo Toàn; Tiền gửi đầu tư trực tuyến... |
| | Doanh nghiệp | Đầu tư linh hoạt kèm quyền chọn; Tiền gửi Upstair... |
| Sản phẩm tín dụng | Cá nhân | Vay ứng tiền ngày T ; Vay cầm cố chứng khoán niêm yết; Vay mua xe Ôtô thế chấp bằng chính xe mua ; Vay trả góp sinh hoạt tiêu dùng... |
| | Doanh nghiệp | Tài trợ tài sản cố định – dự án; Các dự án tài trợ đặc biệt cho doanh nghiệp vừa và nhỏ; |
| Thẻ | Tặng bảo hiểm cho chủ thẻ; Thẻ ghi nợ nội địa ACB 365 Styles ; Thẻ trả trước quốc tế Visa Extra Prepaid... | |
| Dịch vụ chuyển tiền | Chuyển tiền từ nước ngoài về Việt Nam; Chuyển tiền MoneyGram; Chuyển tiền Bankdraft... | |
| Thanh toán quốc tế | Thanh toán biên mậu; Chuyển tiền CAD nhập khẩu, xuất khẩu... | |
| SP,DV khác | Cho thuê tài chính xe cơ giới ;Thư tín dụng nội địa ;Giao dịch quyền chọn; Dịch vụ quản lý tài khoản tập trung; Dịch vụ Bankdraft đa ngoại tệ; Dịch vụ Quản lý Tài khoản Tiền Nhà đầu tư tại các Công ty Chứng khoán ; Các sản phẩm liên kết về bảo hiểm... | |
| Tổng SP, DV | ➤ 150 | |

(Nguồn: www.acb.com.vn)

Bảng 2.8: Các sản phẩm, dịch vụ của Techcombank – Hải Phòng

| | | |
|----------------------------|--|--|
| Sản phẩm tiền gửi | Cá nhân | Tiết kiệm an tâm công tác; Tiết kiệm đa năng; Tiết kiệm Online; Tài khoản tiết kiệm F@stsaving... |
| | Doanh nghiệp | Tiết kiệm linh hoạt – Fast Invest; Tiền gửi thực gửi... |
| Sản phẩm tín dụng | Cá nhân | Cho vay siêu linh hoạt áp dụng cho hộ kinh doanh; Cho vay theo hạn mức tín dụng quay vòng áp dụng cho hộ kinh doanh... |
| | Doanh nghiệp | Tiền gửi thực gửi; Vay vốn lưu động theo món; Tài trợ dự án trọn gói; Tài trợ xuất khẩu nông sản |
| Thẻ | Thẻ thanh toán nội địa F@stAccess; Techcombank Smile – Điểm ưu đãi cho chủ thẻ Techcombank Visa; Thẻ đồng thương hiệu Vietnam Airlines Techcombank Visa... | |
| Dịch vụ chuyển tiền | Dịch vụ chuyển tiền quốc tế đi nước ngoài qua tài khoản; Gửi tiền và nhận tiền nước ngoài qua Western Union... | |
| Thanh toán quốc tế | Thanh toán biên mậu; Thu tín dụng và nhờ thu xuất nhập khẩu; | |
| SP, DV khác | Các sản phẩm Bảo hiểm; Thanh toán hóa đơn; Các sản phẩm ngoại hối và phòng ngừa rủi ro; Các sản phẩm quản lý tiền tệ và thanh khoản... | |
| Tổng SP, DV | >80 | |

(Nguồn: www.techcombank.com.vn)

- Qua các bảng trên ta thấy số lượng sản phẩm, dịch vụ của cả 3 Ngân hàng khá đa dạng đáp ứng mọi nhu cầu của khách hàng. Nếu sản phẩm của 3 Ngân hàng đều giống nhau thì khách hàng sẽ mua sản phẩm, dịch vụ của bất kỳ Ngân hàng nào. Nhưng nếu một Ngân hàng biết đưa ra những đặc tính vượt trội hơn sản phẩm của các Ngân hàng khác thì khách hàng sẽ tìm đến Ngân hàng đó nhiều hơn. Vì vậy sự khác biệt trong sản phẩm dịch vụ cung ứng là một nhân tố quan trọng góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh của Ngân hàng.

Một ví dụ cụ thể về sản phẩm Cho vay du học ở 3 Ngân hàng:

Bảng 2.9: So sánh về sản phẩm cho vay du học của 3 Ngân hàng

| | ACB | Sacombank | Techcombank |
|--------------------------------|---|--|--|
| Sản phẩm hỗ trợ | Tư vấn du học, xác nhận năng lực tài chính để phỏng vấn, phát hành thẻ tín dụng, chuyển tiền ra nước ngoài, bảo hiểm y tế | Tư vấn du học, chứng minh năng lực tài chính, chuyển tiền ra nước ngoài. | Chuyển tiền ra nước ngoài. |
| Mức cho vay | Cho vay tất cả các khoản học phí và sinh hoạt phí của người học | Cho vay tất cả các khoản học phí. | Không quá 70% toàn bộ chi phí khoá học |
| Thời hạn vay | Tối đa 15 năm | Tối đa 10 năm | Tối đa 60 tháng |
| Lãi suất vay(VND,tháng) | 0.9-1.5% | 1.3% | 1.1% |

(Nguồn: Website của các Ngân hàng)

Qua bảng trên cho thấy, nếu thực hiện khoản vay du học tại ACB thì khách hàng được vay số tiền đủ trang trải học phí trong các năm học ở nước ngoài. Khách hàng sẽ chủ động hơn trong việc trả nợ do tiền vay của khách hàng không nhất thiết phải trả theo phân kỳ hàng tháng và thời hạn vay dài. Tại Sacombank, khoản cho vay này mặc dù không có nhiều điểm ưu việt so với ACB nhưng lại hơn Techcombank. Khoản vay du học ở Sacombank sẽ có mức cho vay là toàn bộ khoản học phí với thời gian tối đa là 10 năm lãi suất là 1.3%, nhưng tại Techcombank mức cho vay chỉ dừng lại với mức không quá 70% toàn bộ cho phí khóa học, thời gian tối đa là 60 tháng, lãi suất 1.1%.

Bên cạnh đó, các sản phẩm thanh toán quốc tế của Sacombank đa dạng và phong phú cũng mang lại nguồn doanh thu lớn cho Ngân hàng, tạo được một lợi thế cạnh tranh. Cụ thể là tổng thu phí thanh toán quốc tế là 1.413 triệu đồng (đã loại trừ thu chênh lệch tỷ giá) và đạt 94.16% so với kế hoạch. ACB cũng là 1 trong các Ngân hàng có nguồn doanh thu lớn từ các sản phẩm thanh toán quốc tế.

Chất lượng dịch vụ của Ngân hàng còn được thể hiện qua thái độ phục vụ của nhân viên. Tại ACB và Techcombank chưa có nhân viên tư vấn đến hỏi về nhu cầu của khách hàng khi họ đến Ngân hàng. Khách hàng đến giao dịch phải tự đến quầy hỏi nhân viên khiến cho việc giao dịch mất nhiều thời gian hơn.

Khả năng phục vụ của nhân viên Sacombank góp phần tạo ra một hình ảnh tốt trong lòng khách hàng, góp phần làm cho khách hàng trung thành với Ngân hàng hơn. Khả năng phục vụ của nhân viên Sacombank được khách hàng đánh giá như sau:

Bảng 2.10: Kết quả khảo sát chất lượng dịch vụ của Sacombank Hải Phòng

ĐVT :%

| Chỉ tiêu | Rất hài lòng | Hài lòng | Không hài lòng |
|---|--------------|----------|----------------|
| Nhân viên hiểu rõ nhu cầu của khách | 86.32 | 13.68 | 0 |
| Nhân viên quan tâm đến lợi ích của khách | 88.64 | 11.02 | 0.21 |
| Nhân viên biết tạo mới quan hệ thân thiện | 87.84 | 12.16 | 0 |
| Nhân viên luôn chú tâm phục vụ | 89.83 | 13.16 | 0 |

(Nguồn: Phòng hành chính Sacombank Hải Phòng)

Qua bảng so sánh ta có thể thấy khách hàng đánh giá khá tốt về năng lực phục vụ của nhân viên Sacombank. Trong đó yếu tố nhân viên luôn chú tâm phục vụ được đánh giá cao nhất với tỷ lệ rất hài lòng là 89.83%. Tuy nhiên yếu tố nhân viên quan tâm đến lợi ích của khách chưa được đánh giá tốt và vẫn còn một số ý kiến phản đối. Nhân viên Sacombank Hải Phòng cần chú tâm hơn nữa trong việc tìm hiểu và quan tâm đến lợi ích của khách hàng để họ cảm thấy thật sự hài lòng khi đến giao dịch.

Với Sacombank có riêng 1 bàn tư vấn cho khách hàng, mọi thắc mắc sẽ được giải đáp và nhân viên sẵn sàng phục vụ nhu cầu của khách hàng. Bên cạnh đó điều kiện vật chất của Sacombank luôn đầy đủ và bắt mắt, mọi nhân viên đều đồng nhất trong trang phục lẫn kiểu tóc tạo ra một phong cách làm việc chuyên nghiệp, đảm bảo mang đến cho khách hàng không chỉ là những sản phẩm dịch vụ chất lượng

cao mà còn là cảm giác thoải mái khi đến giao dịch. Nhưng do còn hạn chế về nhân viên tư vấn nhiều lúc khách hàng đến đông nên không thể tư vấn1 cách tỉ mỉ.

Mỗi Ngân hàng lại có những sản phẩm mang Thương hiệu riêng:

- Tại Techcombank:* F@st i-Bank là sản phẩm công nghệ tiêu biểu của Techcombank với nhiều tính năng nổi bật như: Quản lý tài khoản hữu hiệu: truy vấn số dư, quản lý khoản vay, tiết kiệm; Công cụ thanh toán an toàn, bảo mật: vé máy bay, hóa đơn điện thoại, bảo hiểm, tiền điện...; Chuyển tiền trong và ngoài hệ thống Techcombank; Gửi tiết kiệm online... Ví dụ: Thẻ đồng thương hiệu Vietnam Airlines: Khi khách hàng đặt vé máy bay chặng nội địa và quốc tế qua website của Vietnam Airlines có thể thanh toán tiền vé thông qua F@st i-Bank trong vòng 12 giờ một cách nhanh chóng và đơn giản mà không cần đến phòng vé hoặc thanh toán bằng các hình thức online khác. Với quy trình thanh toán đơn giản, khách hàng sử dụng F@st i-Bank chỉ cần nhập mã đặt chỗ, các thông tin sẽ tự động hiện ra và có thể thanh toán tiền vé ngay lập tức một cách chính xác, an toàn.

- Tại ACB:* Một điểm khác biệt trong số những sản phẩm dịch vụ của ACB so với các loại thẻ của các Ngân hàng khác là thẻ ATM 365 Style. Ngày nay thẻ ATM được sử dụng khá nhiều trong cả. Biết được tình trạng này, ACB là Ngân hàng đầu tiên cung cấp dịch vụ rút tiền mặt từ thẻ ATM có bảo hiểm. Với thẻ 365 Style của ACB, khách hàng có thể thực hiện các giao dịch tại hơn 6000 máy ATM của ACB và các điểm nhận thẻ của Banknetvn. Điểm đặc biệt của thẻ 365 Style là khách hàng được bảo hiểm trong thời gian rút tiền tại máy ATM đến 15 phút sau khi thực hiện giao dịch. Nếu khách hàng gặp bất kỳ rủi ro gì trong khoản thời gian này, ACB sẽ bồi thường số tiền mà khách hàng vừa giao dịch. Đây là một thế mạnh mà ACB đã khai thác nhằm tăng lòng tin của khách hàng đối với sản phẩm dịch vụ của Ngân hàng.

- Tại Sacombank:* Dịch vụ đặc trưng mà các Ngân hàng khác trong địa bàn chưa có như dịch vụ chuyển vàng, dịch vụ chuyển tiền tận nhà nội địa trong thời gian nhanh nhất mà không cần có tài khoản tại Sacombank. Dịch vụ này thích hợp

cho những người già, những người bị hạn chế vì điều kiện đi lại, điều kiện vận chuyển những số tiền lớn. Với đặc tính:

- Chuyển tiền trong vòng 6 giờ làm việc, tối đa 36 giờ
- Nộp tiền mặt hoặc trích tiền từ tài khoản để chuyển.
- Không hạn chế số tiền chuyển tối thiểu hay tối đa.
- Không cần chứng minh mục đích chuyển/nhận tiền.
- Phí chuyển cạnh tranh

Sacombank luôn đảm bảo cung ứng dịch vụ cho khách hàng đúng thời gian đã hứa. Chẳng hạn đối với dịch vụ chuyển tiền, khách hàng có thể nhận tiền sau khoảng 30 phút kể từ khi hoàn thành việc chuyển tiền. Nếu sau 30 phút mà khách hàng chưa nhận được, nhân viên Sacombank sẽ gọi điện trực tiếp đến nơi khách hàng chuyển tiền để đảm bảo giao tiền cho khách hàng đúng hạn.

Tuy nhiên hoạt động của Sacombank vẫn còn một hạn chế trong việc giao nhận thẻ ATM cho khách hàng. Đối với thẻ nội địa PassportPlus, khách hàng có thể nhận thẻ ngay sau khi làm xong thủ tục cần thiết, điều này là nổi bật về thẻ của Sacombank, với ACB và Techcombank thì sau 7 ngày mới nhận được thẻ nội địa. Nhưng đối với thẻ ghi nợ và thẻ tín dụng thì do hoạt động của Sacombank Hải Phòng phụ thuộc vào trung tâm thẻ tại Hội sở nên đôi khi đến ngày khách hàng đến lấy thẻ nhưng chưa nhận được và khách hàng phải đi lại nhiều lần. Đây là hạn chế của Sacombank so với Ngân hàng khác. Sacombank Hải Phòng có thể khắc phục bằng cách tổ chức bộ phận thẻ tại chi nhánh, đảm bảo cung cấp thẻ cho khách hàng đúng thời gian. Như vậy khả năng phục vụ về thời gian giao dịch của Sacombank chưa thật sự ở mức tốt.

2. Khả năng ứng dụng khoa học công nghệ

Khoa học công nghệ là phương tiện giúp Ngân hàng hiện đại hóa hoạt động của mình. Trong thời gian qua, các Ngân hàng không ngừng đầu tư vào việc áp dụng hệ thống công nghệ mới vào hoạt động. Những năm gần đây, hệ thống Ngân

hàng lõi được các Ngân hàng sử dụng rộng rãi trong hoạt động của mình. Tuy nhiên việc ứng dụng của các Ngân hàng không giống nhau. Mỗi Ngân hàng áp dụng một phần mềm riêng phù hợp với hoạt động của mỗi Ngân hàng. Ta có thể thấy rõ việc áp dụng hệ thống Ngân hàng lõi của các Ngân hàng trong bảng dưới đây:

Bảng 2.11: Mô tả hiện trạng công nghệ của các Ngân hàng

| Ngân hàng | Phần mềm sử dụng | Mức độ áp dụng | Phục vụ trực tuyến |
|-----------------------|------------------|----------------|--------------------|
| Sacombank Hải Phòng | T24-R8 | Toàn hệ thống | Có |
| ACB Hải Phòng | TCBS | Toàn hệ thống | Có |
| Techcombank Hải Phòng | Teminos, T24-R10 | Toàn hệ thống | Có |

(Nguồn: Website các Ngân hàng)

Qua bảng tổng hợp ta có thể thấy hầu hết các Ngân hàng đều áp dụng hệ thống Ngân hàng lõi vào hoạt động và mức độ áp dụng là trong toàn hệ thống. Với khả năng phục vụ trực tuyến, các Ngân hàng có thể cung cấp dịch vụ cho khách hàng rộng khắp, nâng cao hiệu quả hoạt động của Ngân hàng. Có thể thấy, việc ứng dụng công nghệ đang diễn ra ở hầu hết các Ngân hàng, việc áp dụng đó chỉ khác nhau ở chỗ phần mềm mà mỗi Ngân hàng chọn sử dụng.

❖ Sacombank Hải Phòng:

Trong thời gian qua, Sacombank đã quan tâm và đầu tư nhiều vào việc áp dụng nghệ mới vào hoạt động Ngân hàng. Sacombank Hải Phòng là chi nhánh thứ 3 trong hệ thống Sacombank ứng dụng CoreBanking vào hoạt động Ngân hàng. Hiện nay hệ thống nhân hàng lõi T24 phiên bản R8 đã được triển khai sử dụng. Đây là hệ công nghệ Ngân hàng đang được các Ngân hàng trên thế giới sử dụng. T24 là hệ có kiến trúc hiện đại:

- Độc lập với nền tảng phần cứng, hệ điều hành. Hệ thống này có thể chạy được trên nhiều nền tảng phần cứng khác nhau như IBM, HP, SUN, DELL...
- Độc lập với cơ sở dữ liệu

- Có kiến trúc mở, dễ dàng nâng cấp.

Với tính chuẩn mực của T24-R8, Sacombank có thể:

- Dễ dàng phát triển sản phẩm, đẩy mạnh phát triển kinh doanh nhờ vào kiến trúc dựa trên sản phẩm và khả năng tham số hóa cao.
- Nhờ vào mô hình Extended Multi-Company để quản lý theo từng khu vực, mỗi khu vực có thể áp dụng một chế độ lãi suất, tỷ giá và biểu phí dịch vụ khác nhau.
- Dễ dàng áp dụng hệ thống kế toán quản trị, tăng cường quản lý rủi ro.
- Phát triển các ứng dụng nội bộ mà không phá vỡ tính chuẩn mực của lõi.

Với việc khai thác tốt tính năng của T24, Sacombank Hải Phòng có thể dễ dàng cải tiến việc cung cấp các dịch vụ Ngân hàng hoàn chỉnh với nhiều kênh phân phối bao gồm mạng ATM, CC (Trung tâm dịch vụ khách hàng- Contract Center). Như vậy, Sacombank Hải Phòng đã được trang bị những yếu tố kỹ thuật công nghệ hiện đại để có thể nâng cao hiệu quả hoạt động của mình so với các đối thủ cạnh tranh.

Bên cạnh việc ứng dụng công nghệ mới vào hoạt động, Sacombank còn là thành viên của hệ thống SWIFT. Đây là một trong những bước ngoặt quan trọng trong việc phát triển hệ thống thông tin của Sacombank. Hệ thống SWIFT giúp cho việc trao đổi thông tin giữa Sacombank Hải Phòng, Hội sở, Ngân hàng nước ngoài và khách hàng được thực hiện thông suốt, thuận tiện và nhanh chóng. Mỗi bức điện thông qua SWIFT chỉ mất vài giây, tiết kiệm được rất nhiều thời gian so với fax, telex..., hạn chế thời gian chờ đợi của khách hàng, giúp nâng cao khả năng phục vụ tại Chi nhánh

❖ ACB Hải Phòng

Với việc ứng dụng toàn diện giải pháp TCBS “Giải pháp Ngân hàng tổng thể” (The Complete Banking Solution – TCBS). từ năm 2001 đến nay, ACB đã trở thành Ngân hàng hàng đầu trong ứng dụng công nghệ thông tin tại Việt Nam. Giải pháp TCBS có thiết kế mềm dẻo, độ số hóa cao cho phép ACB cung cấp cho khách hàng nhiều sản phẩm đặc thù, có hàm lượng công nghệ cao như: quản lý tiền mặt,

sản phẩm bao thanh toán, quản lý số liệu gửi vàng và ngoại tệ, dự thưởng – xổ số, và gần đây nhất là sản giao dịch vàng..., góp phần giữ vững vị trí hàng đầu của ACB trong khối các Ngân hàng thương mại cổ phần tại Việt Nam. ACB sử dụng dịch vụ tài chính Reuters, gồm Reuters Monitor: cung cấp mọi thông tin tài chính và Reuters Dealing System: công cụ mua bán ngoại tệ.

Với việc nâng cấp này (từ phiên bản TCBS 2000 lên phiên bản TCBS 2007), ACB đã tiếp cận với công nghệ tiên tiến đang được áp dụng tại Mỹ, Canada... cũng như trở thành thành viên câu lạc bộ các Ngân hàng sử dụng TCBS với cơ hội giao lưu học tập từ các Ngân hàng bạn.

So với phiên bản cũ, hệ thống TCBS mới cho phép .

- Quản lý tốt hơn quan hệ giữa Ngân hàng – khách hàng, thông hiểu và cung cấp dịch vụ tốt hơn cho khách hàng.

- Nâng cao quản lý hệ thống, quản lý an toàn.

- Xem xét tiếp cận các module mới, các sản phẩm tích hợp với TCBS được OSI phát triển.

- Chuẩn bị sẵn cơ sở kỹ thuật cho tương lai với khả năng xử lý và quản lý 5 - 10 lần khả năng hiện tại.

❖ Techcombank Hải Phòng

Techcombank là Ngân hàng đầu tiên sử dụng giải pháp của Teminos, và cho tới hiện tại khá nhiều Ngân hàng đang triển khai giải pháp này. Techcombank còn sử dụng Công nghệ bảo mật mà Ngân hàng sử dụng cho hệ thống Internet Banking là của RSA, công nghệ đạt tiêu quốc tế, được kiểm nghiệm về tính an toàn, hiệu quả đáp ứng nhu cầu khắt khe của các Ngân hàng hàng đầu thế giới.

Từ tháng 1/2009 vừa chính thức đưa vào áp dụng công nghệ “Chứng thực và Xác thực nhất thời” (OTAC). Công nghệ OTAC (One Time Authentication Certification), một sáng chế độc quyền quốc tế của MobizCom, là giải pháp tự phát sinh mã xác thực cho mỗi giao dịch.

Năm 2010, đầu tư công nghệ nhằm nâng cao hiệu suất công việc và mang lại dịch vụ khác biệt cho khách hàng:

- Tiến hành nâng cấp hệ thống Ngân hàng lõi (core banking) lên phiên bản mới nhất T24R10 mở ra khả năng kết nối với các ứng dụng mới nhằm đáp ứng tốt hơn những yêu cầu nghiệp vụ, dịch vụ tài chính Ngân hàng hiện đại đồng thời hỗ trợ nền tảng cho việc thiết kế và giới thiệu các sản phẩm giàu tính công nghệ đáp ứng mọi nhu cầu từ đơn giản tới phức tạp của khách hàng.

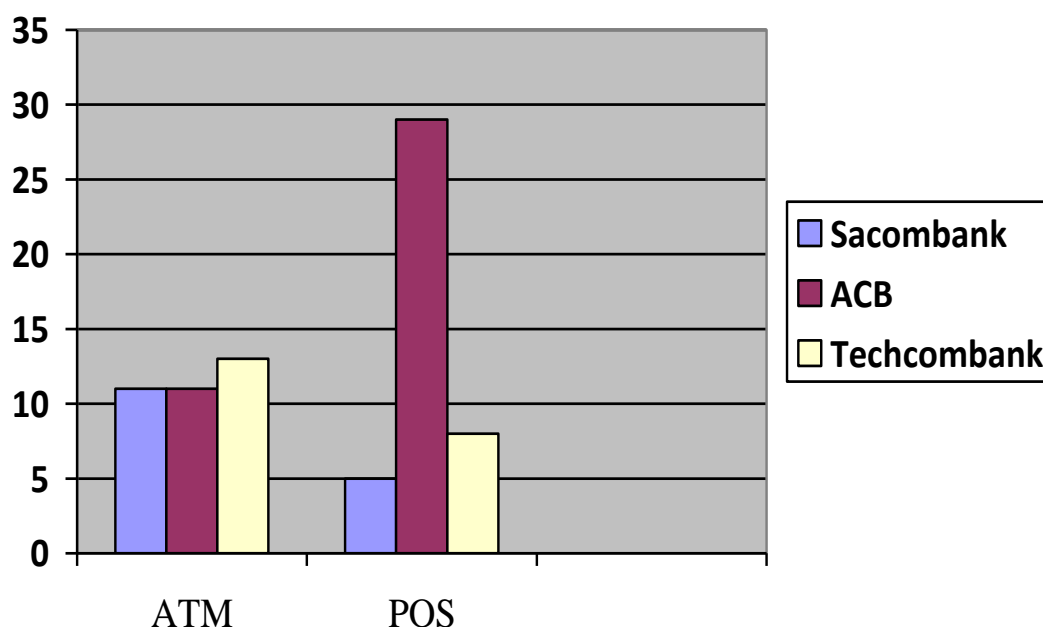
- Đầu tư vào giải pháp tự động hóa quy trình xử lý và thẩm định hồ sơ tín dụng cho khách hàng (LOS – Loan Origination System) do công ty hàng đầu về các giải pháp IT – Exeprian cung cấp. Với việc đầu tư và triển khai hệ thống LOS, Ngân hàng sẽ cung cấp tới khách hàng dịch vụ tín dụng Ngân hàng chuyên nghiệp và nhanh gọn tương đương với tiêu chuẩn của các Ngân hàng quốc tế

Nhìn chung, cả 3 Ngân hàng đều sử dụng những công nghệ phần mềm hiện đại nhất trên thế giới. Các phần mềm đều giúp cho Ngân hàng hoạt động tốt trong công tác quản lý cũng như giao dịch với khách hàng nhanh chóng và bảo mật

Ở một khía cạnh liên quan, số lượng máy ATM và POS được trang bị không ngừng tăng lên qua các năm đã tạo điều kiện giảm tải các giao dịch tại các Ngân hàng, nâng cao chất lượng phục vụ cho khách hàng cá nhân và phát triển dịch vụ Ngân hàng bán lẻ. Đặc biệt là Chỉ thị số 20/2007/CT-TTg của Thủ tướng Chính phủ về trả lương qua tài khoản cho các đối tượng hưởng lương từ Ngân sách nhà nước thì thị trường thẻ lại càng được phát triển. Thực tế, Số lượng máy ATM và POS của Sacombank - Chi nhánh Hải Phòng so với các 2 NHTMCP tại Hải Phòng cụ thể như sau:

**Biểu đồ 2.1: Số lượng máy ATM và POS của 3 NHTMCP tại Hải Phòng
đến thời điểm năm 31/12/2010**

ĐVT: Máy



(Nguồn: Trang Web của các Ngân hàng)

Xét về số lượng máy ATM tại Hải Phòng, thì hiện tại Sacombank vẫn đứng sau ACB và Techcombank, thế nhưng xét về những tiện ích, tính đa dạng và chuẩn loại thẻ cho đến thời điểm này thì Sacombank không thua kém nhiều ACB và Techcombank và một số NHTM khác.

Các Ngân hàng đầu tư vào ATM nhiều nhằm kích thích thị trường, Sacombank thành lập muộn hơn so với ACB và Techcombank nên việc tìm vị trí thuận tiện đặt ATM khó khăn hơn do vậy mà thị phần vẫn còn nhỏ. Nhìn chung là thị trường thẻ Việt Nam nói chung và Hải Phòng nói riêng vẫn chưa thật sự phát triển mạnh.

5. Quản lý quan hệ khách hàng

Quan hệ với khách hàng là mối quan hệ không thể thiếu của bất kỳ Ngân hàng nào. Nó làm nên thành công của Ngân hàng. Hầu hết các Ngân hàng đều nhận thức được điều đó nên những hoạt động của Ngân hàng đều nhằm hướng đến phục vụ khách hàng một cách tốt nhất. Những hoạt động phổ biến của các Ngân hàng trong

công tác quản lý quan hệ khách hàng là xây dựng những chương trình khuyến mại thông qua những sản phẩm dịch vụ của Ngân hàng, những hoạt động tặng hoa, tặng quà cho khách hàng đến giao dịch trong những ngày lễ.

Sacombank cũng luôn nhận thức tầm quan trọng của việc quản lý quan hệ khách hàng nên hoạt động của Ngân hàng luôn đặt khách hàng lên hàng đầu. Mọi hoạt động của Sacombank đều được thực hiện theo phương châm “Khách hàng hài lòng, Sacombank thành công”. Do đó Ngân hàng đặt ra tiêu chí hoạt động là “Chuyên nghiệp, chính xác, nhanh chóng, thân thiện, tận tâm”.

Với các khách hàng khối Doanh nghiệp, khách hàng truyền thống và lâu năm của Sacombank, Sacombank luôn có những chính sách ưu đãi hơn về lãi suất cũng như các dịch vụ liên quan khác. Vào các ngày lễ tết, các Doanh nghiệp còn được tặng hoa và quà như một lời chúc mừng và tri ân đối với những gì họ đóng góp cho Ngân hàng. Với các khách hàng tiềm năng, Sacombank luôn tạo điều kiện có thể để giúp khách hàng sử dụng các sản phẩm, dịch vụ của Ngân hàng một cách dễ dàng hơn.

Với các khách hàng thuộc khối Cá nhân: Cũng như với các khách hàng khách hàng khối Doanh nghiệp, nhân viên của Sacombank luôn phục vụ một cách tận tình, mọi thắc mắc của khách hàng đều được giải đáp cặn kẽ. Các khách hàng VIP, Sacombank cũng linh hoạt hơn trong các sản phẩm, dịch vụ mà không theo chuẩn nào để phục vụ yêu cầu của các vị khách đặc biệt này. Luôn thường xuyên gọi điện hỏi thăm, cũng như là nhớ sinh nhật của các khách hàng. Họ không chỉ là khách hàng mà là đối tác bởi khi khách hàng góp phần mang lại nguồn tài sản quan trọng trong một thời gian dài thì họ thực sự trở thành đối tác của Ngân hàng. Ví dụ như: “Với khách hàng có nhu cầu chi tiêu nhiều, Sacombank cấp cho họ hạn mức thấu chi cao hơn quy định, khách hàng khác thường xuyên dùng dịch vụ thanh toán quốc tế, chuyển tiền thì Sacombank lại có ưu đãi giảm phí để hỗ trợ, nhất là khi họ giao dịch với khối lượng lớn”. Đưa ra các dịch vụ dành riêng cho khách hàng VIP chính là sự khẳng định của Ngân hàng trong việc hướng tới sự hoàn thiện về chất

lượng và nâng cao văn hóa bán hàng. Sacombank luôn tìm kiếm những khách hàng tiềm năng cho mình. Ngân hàng đang khai thác nguồn từ các đơn vị hành chính sự nghiệp có thu, các đơn vị cung ứng thuyền viên, xuất khẩu lao động kết hợp với việc tiếp thị sản phẩm cá nhân như cho vay CBNV, thẻ...

Như vậy, dù là khách hàng nào thì Sacombank luôn hướng đến phục vụ khách hàng trọn tâm trọn tìn bằng tinh thần trách nhiệm cao nhất.

6. Mạng lưới hoạt động

Mạng lưới hoạt động cũng được đánh giá là một tiêu chí phản ánh năng lực cạnh tranh của Ngân hàng. Nếu xét về quy mô của kênh phân phối, một Ngân hàng có mạng lưới hoạt động rộng khắp thì khả năng tiếp xúc với khách hàng cao. Trong thời gian hoạt động, các Ngân hàng luôn cố gắng xây dựng thêm những điểm giao dịch mới nhằm mở rộng mạng lưới hoạt động, tăng khả năng tiếp xúc khách hàng. Ta có thể thấy rõ hơn sự chênh lệch về mạng lưới hoạt động của các Ngân hàng qua bảng sau:

**Bảng 2.12: Mạng lưới hoạt động của các Ngân hàng tại Hải Phòng
đến cuối năm 2010**

| Ngân hàng | Số lượng điểm giao dịch |
|------------------|--------------------------------|
| Sacombank | 6 |
| ACB | 10 |
| Techcombank | 7 |

Chú thích: điểm giao dịch gồm chi nhánh, phòng giao dịch

(Nguồn: Tổng hợp báo cáo hoạt động năm 2010 của các Ngân hàng)

Như vậy tại Hải Phòng, ACB dẫn đầu với mạng lưới hoạt động gồm 10 điểm giao dịch trong khắp thành phố Hải Phòng, tiếp theo là Techcombank với 7 điểm giao dịch. Hệ thống phân phối rộng khắp như vậy giúp cho ACB và Techcombank dễ dàng tiếp xúc với khách hàng và tạo được một hệ khách hàng lớn.

Mặc dù được thành lập muộn hơn, hơn 4 năm hoạt động nhưng Sacombank Hải Phòng đã mở được 5 Phòng giao dịch trải đều ở các quận nội thành nâng số điểm giao dịch lên 6 đơn vị. Chứng tỏ lượng khách hàng sau 4 năm đến với Sacombank ngày càng nhiều hơn. Cho thấy chiến lược phát triển thị trường của Sacombank – Hải Phòng là rất tốt

2.3.1.3. Kết quả thực hiện của Ngân hàng

1. Sự hài lòng của khách hàng:

Sự hài lòng của khách hàng là chìa khóa làm nên thành công và mang lại lợi nhuận cho Ngân hàng.

- Điều tra 100 người đã giao dịch tại Sacombank – Hải Phòng

Bảng 2.13: Số liệu khảo sát ý kiến khách hàng của Sacombank– Hải Phòng

ĐVT: %

| Ngân hàng | Rất hài lòng | Hài lòng | Không hài lòng |
|-----------|--------------|----------|----------------|
| Sacombank | 81 | 16 | 3 |

(Nguồn: Phòng hành chính Sacombank Hải Phòng)

- Điều tra 100 người đã giao dịch tại ACB– Hải Phòng

Bảng 2.14: Số liệu khảo sát ý kiến khách hàng của ACB– Hải Phòng

ĐVT: %

| Ngân hàng | Rất hài lòng | Hài lòng | Không hài lòng |
|-----------|--------------|----------|----------------|
| ACB | 83 | 15 | 2 |

(Nguồn: Phòng hành chính ACB Hải Phòng)

- Điều tra 100 người đã giao dịch tại Techcombank– Hải Phòng

Bảng 2.15: Số liệu khảo sát ý kiến khách hàng của Techcombank – Hải Phòng

ĐVT: %

| Ngân hàng | Rất hài lòng | Hài lòng | Không hài lòng |
|-------------|--------------|----------|----------------|
| Techcombank | 80 | 16 | 4 |

(Nguồn: Phòng hành chính Techcombank Hải Phòng)

Qua bảng khảo sát điều tra trên, ý kiến của khách hàng khi đã giao dịch tại 3 Ngân hàng thì Sacombank Hải Phòng có mức độ rất hài lòng của khách hàng 81%. Tỷ lệ này cho thấy công tác phục vụ khách hàng của Sacombank thực hiện chưa thực sự tốt. Vẫn còn một số khách hàng không hài lòng về khả năng phục vụ của Sacombank Hải Phòng. Tỷ lệ này tuy không cao nhưng đặt ra cho Sacombank Hải Phòng một sự nỗ lực để có thể phục vụ khách hàng tốt nhất, mang đến cho khách hàng sự hài lòng cao nhất.

Nhìn chung, dù các Ngân hàng đã có nhiều nỗ lực trong công tác chăm sóc khách hàng nhưng vẫn chưa mang đến cho khách hàng mức độ hài lòng cao nhất. Việc mang đến cho khách hàng sự hài lòng cao chính là góp phần thu hút và giữ chân khách hàng.

2. Thị phần:

Thị phần là biểu hiện của hiệu quả hoạt động và khả năng thu hút khách hàng của Ngân hàng. Hoạt động chủ yếu của Ngân hàng là huy động vốn và cho vay. Trong năm 2009-2010, hoạt động huy động vốn và dư nợ của Sacobank tăng lên không đáng so với các Ngân hàng trong đại bàn Hải Phòng.

Đến thời điểm 31/12/2010, tổng dư nợ cho vay và huy động vốn của 3 NHTMCP tại Hải Phòng được thể hiện dưới bảng sau:

Bảng 2.16: Thị phần các NHTMCP tại Hải Phòng giai đoạn 2009 – 2010

| Tên NHTMCP | Huy động vốn (%) | | Tín dụng (%) | |
|-----------------------------------|------------------|----------|--------------|----------|
| | Năm 2009 | Năm 2010 | Năm 2009 | Năm 2010 |
| Sacombank | 1.67 | 1.83 | 1.23 | 1.3 |
| ACB | 2.2 | 2.36 | 1.83 | 1.94 |
| Techcombank | 1.9 | 2.06 | 1.53 | 1.64 |
| Các Ngân hàng và TCTD khác | 94.23 | 93.75 | 95.01 | 95.12 |

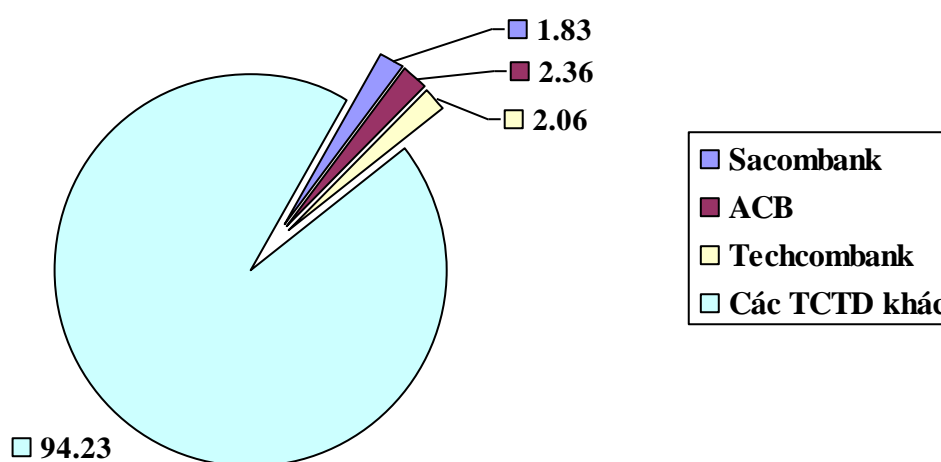
(Nguồn: Báo cáo thường niên của các NHTMCP năm 2009 – 2010)

Sacombank hoạt động theo quan điểm “Lợi nhuận là tức thời, thị phần là vĩnh cửu” nên Ngân hàng luôn đầu tư rất nhiều cho mọi hoạt động nhằm duy trì và nâng cao thị phần trên địa bàn hoạt động

❖ Thị phần huy động vốn

Biểu đồ 2.2: Thị phần huy động vốn năm 2010 tại Hải Phòng

ĐVT: %



Mặc dù hiện tại thị phần huy động vốn của Sacombank chiếm tỷ trọng tương đối thấp(1.83%) so với toàn Thành phố. Thế nhưng tỷ trọng đã và đang có xu hướng tăng(1.67% năm 2009 tăng lên 1.83% năm 2010). Điều này cho thấy sức mạnh cạnh tranh của Sacombank đang được chiều hướng tăng lên. Trong năm

2010, Sacombank đã tiến hành 2 chương trình khuyến mãi đặc thù “55 năm giải phóng Hải Phòng – 55 ngày trúng thưởng” và “Vui hè gửi tiền, trúng liền giải thưởng” phù hợp với thị hiếu của người dân nhưng mới chỉ đạt được mục tiêu là duy trì khách hàng hiện hữu và thu hút được phần nhỏ khách hàng mới. Vì cùng lúc, các Ngân hàng trên địa bàn liên tục đưa ra các chương trình khuyến mãi rầm rộ với giá trị chương trình lớn và lãi suất hấp dẫn.

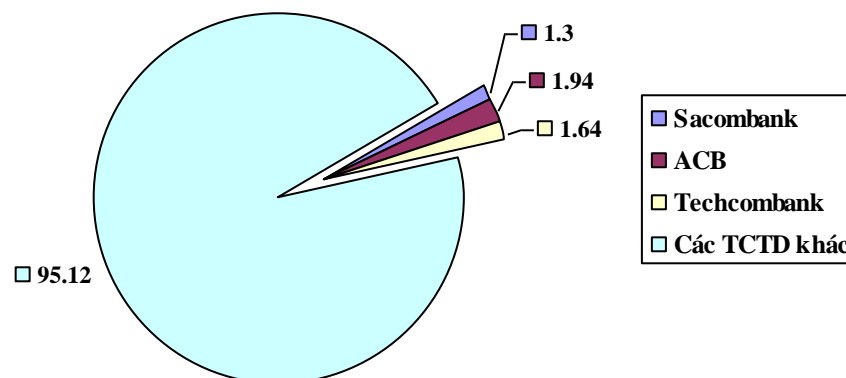
Mặt khác, lượng huy động ngoại tệ và vàng trong năm 2010 đã tăng thêm 13 tỷ đồng đạt con số 279 tỷ đồng. Có thể giải thích rằng Hải Phòng là thành phố có lượng Việt Kiều rất đông đảo nên kiều hối đổ về cũng lớn hơn so với các khu vực khác. Nắm rõ được điểm này, Chi nhánh đã tận dụng sức ảnh hưởng để có thể huy động được tối đa lượng ngoại tệ và vàng nhân rồi trong dân cư.

Sự tăng lên về thị phần huy động vốn không chỉ đơn giản làm cho tính cạnh tranh về huy động tăng mà tất yếu sẽ kéo theo sự tăng lên về những sản phẩm dịch vụ khác có liên quan đến tài khoản, thanh toán...

❖ Thị phần tín dụng

Biểu đồ 2.3: Thị phần tín dụng năm 2010

ĐVT: %



Thị phần tín dụng của Sacombank tăng từ mức 1.23% năm 2009 toàn Thành phố lên 1.3% năm 2010. Do Công tác điều hành thanh khoản của Ngân hàng vào thời điểm cuối năm gặp nhiều khó khăn nên ảnh hưởng đến kế hoạch tăng trưởng

tín dụng của Chi nhánh, gây áp lực cho công tác kinh doanh của Chi nhánh trong năm 2011.

Chi nhánh cấp tín dụng cho đối tượng khách hàng chủ yếu là các doanh nghiệp nhỏ và vừa, các hộ kinh doanh cá thể, cá nhân có thu nhập cao dưới các hình thức cho vay bổ sung vốn lưu động kinh doanh, cho vay đầu tư mua sắm tài sản cố định, cho vay tiêu dùng phục vụ đời sống, cho vay mua xe ô tô, cho vay du học, cho vay góp chợ...

Đối tượng vay vốn của Chi nhánh Hải Phòng tập trung chủ yếu vào 2 thành phần chính là Công ty Cổ phần và Công ty Trách nhiệm hữu hạn chiếm khoảng 45% và thành phần kinh tế cá thể, chiếm 55% tổng dư nợ cho vay trong năm. Tuy nhiên, Chi nhánh vẫn chưa thâm nhập được vào khối doanh nghiệp nhà nước do là Ngân hàng xuất hiện sau trên địa bàn. Trong thời gian tới, Chi nhánh cần tích cực đẩy mạnh tầm ảnh hưởng đối với Doanh nghiệp Nhà nước.

Ngoài công tác cấp phát tín dụng, Chi nhánh quan tâm đến công tác tư vấn và bán chéo các sản phẩm nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng và tăng thu dịch vụ.

Chi nhánh thường xuyên quan tâm đến các nhu cầu của khách hàng và tư vấn kịp thời những thay đổi về chính sách tín dụng, lãi suất, tỷ giá nên được khách hàng đánh giá cao.

Toàn thành phố có trên 50 tổ chức tín dụng, Sacombank Hải Phòng đạt tỷ lệ trên là một sự nỗ lực rất lớn, đồng thời cũng thể một sự thành công trong hoạt động của Sacombank Hải Phòng trên thị trường khu vực.

3. Dòng sản phẩm, dịch vụ cung ứng:

Đáp ứng nhu cầu ngày càng đa dạng của khách hàng, các Ngân hàng tăng cường cung cấp những sản phẩm dịch vụ nhằm bắt kịp nhu cầu thị trường. Số lượng sản phẩm dịch vụ của các Ngân hàng ngày càng tăng

Đáp ứng nhu cầu ngày càng đa dạng của khách hàng, các Ngân hàng tăng cường cung cấp những sản phẩm dịch vụ nhằm bắt kịp nhu cầu thị trường. Số lượng sản phẩm dịch vụ của các Ngân hàng ngày càng tăng:

Bảng 2.17: Dòng sản phẩm, dịch vụ cung ứng của các Ngân hàng

ĐVT: Sản phẩm

| Ngân hàng | Số lượng sản phẩm, dịch vụ cung ứng |
|-------------------------|--|
| Sacombank – Hải Phòng | > 100 |
| ACB – Hải Phòng | >150 |
| Techcombank – Hải Phòng | >80 |

(Nguồn: Website của các Ngân hàng)

Theo bảng 2.17 ta có thể thấy ACB là Ngân hàng có khả năng cung cấp sản phẩm dịch vụ đa dạng nhất trong số 3 Ngân hàng. Với dòng sản phẩm dịch vụ trên 150 loại, ACB có thể đáp ứng tốt nhu cầu ngày càng đa dạng của khách hàng. Không chỉ đáp ứng về số lượng mà các sản phẩm của ACB còn mang tính thực tế cao. Tuy nhiên, một số sản phẩm dịch vụ vẫn chưa được nhiều người quan tâm nên doanh số bán sản phẩm dịch vụ đó vẫn còn thấp.

Còn với sản phẩm của Techcombank luôn kỳ vọng sản phẩm sẽ đáp ứng được nhu cầu của khách hàng về một phương thức sử dụng dịch vụ Ngân hàng hiện đại, tiện lợi và an toàn, phù hợp với xu hướng “số hoá” của cuộc sống. Trong những năm qua, Techcombank là Ngân hàng luôn luôn nỗ lực phát triển các công cụ thương mại điện tử và cũng là Ngân hàng tham gia năng động và tích cực vào quá trình phát triển thương mại điện tử của Việt Nam.

Hiện nay, dịch vụ bán lẻ chiếm tỷ trọng rất lớn trong hoạt động của Sacombank. Trong thời gian qua, Sacombank đã mở rộng cung ứng một dòng sản phẩm, dịch vụ đa dạng phong phú. Với dòng sản phẩm khoảng trên 100 loại, khách hàng có thể lựa chọn những sản phẩm phù hợp nhất với nhu cầu của mình. Bên cạnh những sản phẩm cơ bản như thẻ, sản phẩm tiền gửi, Sacombank còn hướng tới phục vụ khách hàng với những sản phẩm mới cho vay tiểu thương với lãi suất chuẩn của Ngân hàng nhằm hỗ trợ vốn cho những người buôn bán nhỏ, tránh tình trạng họ phải vay nặng lãi của tư nhân. Những sản phẩm của Sacombank không chỉ

hướng tới mục đích lợi nhuận mà còn mang tính nhân văn, vì vậy làm cho khách hàng ngày càng tin tưởng và trung thành với Ngân hàng.

Nhờ vào năng lực tài chính của toàn hệ thống, Sacombank còn sản xuất và kinh doanh vàng. Vàng thần tài Sacombank có chất lượng cao và mẫu mã đẹp. Đến với Sacombank, khách hàng không chỉ có thể gửi tiền mà còn có thể mua vàng và gửi tiết kiệm bằng vàng. Như vậy, Sacombank luôn hướng tới phục vụ nhu cầu của mọi khách hàng. Nhưng theo Thông tư số 11/2011/TT-NHNN, Ngân hàng Nhà nước yêu cầu: kể từ ngày 1-5-2011, tổ chức tín dụng chấm dứt huy động và cho vay vốn bằng vàng. Nhưng do Sacombank sản xuất vàng nên có lợi thế trong mua bán, mặc dù mất thu nhập do không huy động và cho vay vàng nhưng lại có thể tăng thị phần từ thị phần của những Ngân hàng không có vàng.

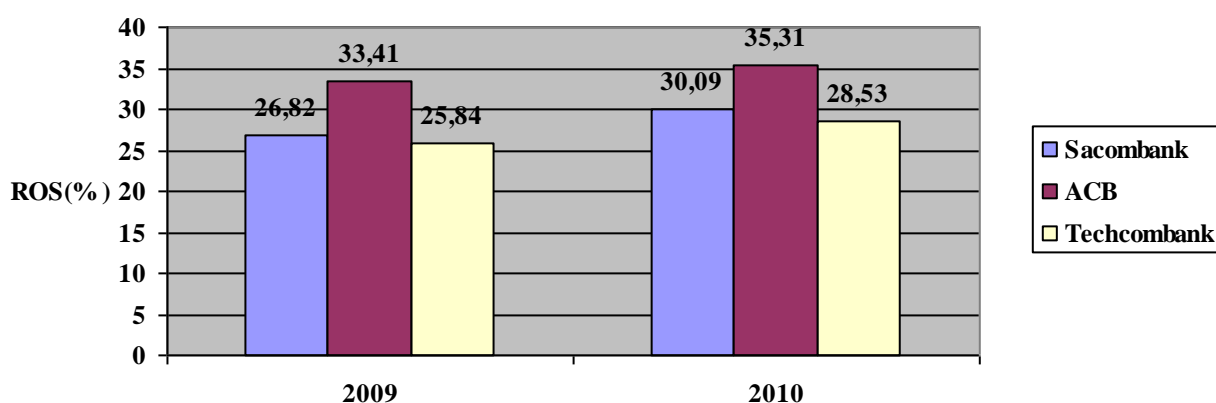
4.Lãi suất

Đối với các NHTMCP hiện nay nói chung và Sacombank Hải Phòng nói riêng yếu tố lãi suất là rất quan trọng. Nó được coi là tiêu chí, là chiến lược để thu hút khách hàng. Tuy nhiên, mức lãi suất đều phải bám vào lãi suất cơ bản của NHNN quy định trong từng thời kỳ. Với lãi suất 14% như hiện nay, thì Ngân hàng đang đứng trước nguy cơ không huy động được vốn, vì lãi suất thấp nên người dân sẽ đem tiền đi đầu tư vào các lĩnh vực khác có lãi hơn như bất động sản, ngoại tệ hay kinh doanh vàng...Do vậy mà để nâng cao được năng lực cạnh tranh của mình, Sacombank Hải Phòng đã cơ những chính sách ưu đãi hơn với những khách hàng ruột của mình, hay các khách hàng có lượng tiền gửi vào lớn

5.Khả năng sinh lợi

Khả năng sinh lợi là chỉ tiêu thể hiện hiệu quả hoạt động của Ngân hàng. Tỷ lệ này không giống nhau giữa các Ngân hàng qua các năm. Có thể thấy được chỉ tiêu này qua biểu đồ sau:

Biểu đồ 2.4: Tỷ suất sinh lợi của 3 Ngân hàng



(Nguồn: Phòng kế toán của 3 Ngân hàng)

Trong số 3 Ngân hàng TMCP được chọn phân tích thì Sacombank có tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu đạt 30.09% năm 2010 tăng 4.07% so với năm 2009. Điều đó cho thấy hiệu quả hoạt động và khả năng quản lý chi phí của Sacombank khá tốt. Trong bối cảnh kinh tế khó khăn của năm 2009-2010, Sacombank đạt được kết quả như thế là một sự nỗ lực rất lớn. Tỷ suất sinh lợi cao cũng là một trong những yếu tố làm nên năng lực cạnh tranh của Sacombank. Nó thúc đẩy Ngân hàng ngày càng nâng cao hơn nữa khả năng phục vụ của mình để duy trì và nâng cao hiệu quả hoạt động, và vì thế nâng cao hơn nữa năng lực cạnh tranh của Ngân hàng.

Bên cạnh đó, ACB đạt một tỷ lệ ROS khá cao năm 2010 là 35.31%, cao hơn nhiều so với Techcombank. Điều này phản ánh khả năng quản lý chi phí khá tốt của ACB, càng giảm thiểu được chi phí thì lợi nhuận đạt được càng cao.

2.4. Đánh giá chung về năng lực cạnh tranh của Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng

2.4.1. Những ưu điểm của Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng.

Tuy hoạt động trong khu vực có sự tập trung của nhiều tổ chức tín dụng với mức độ cạnh tranh khá cao nhưng Sacombank đã đạt được những kết quả khá tốt. So với các đối thủ cạnh tranh, Sacombank Hải Phòng có một vài điểm mạnh:

- Nguồn nhân lực có trình độ chuyên môn cao, giỏi kỹ năng và khả năng phục vụ khách hàng tốt.
- Sacombank Hải Phòng có khả năng ứng dụng KHCN cao. Việc áp dụng những công nghệ mới vào hoạt động giúp cho quy trình xử lý giao dịch của Sacombank đạt tốc độ cao, nâng cao năng lực cạnh tranh của Ngân hàng.
- Có nhiều hoạt động quản lý khách hàng, mọi hoạt động của Ngân hàng đều hướng đến khách hàng, tạo được mối quan hệ tốt với khách hàng.
- Mức độ hài lòng của khách hàng đối với Sacombank Hải Phòng khá cao.
- Thị phần: tuy mới hoạt động hơn 4 năm nhưng Sacombank Hải Phòng đã chiếm một thị phần tương đối trong tổng giá trị của tất cả các tổ chức tín dụng trong toàn tỉnh. Cụ thể trong năm 2010, hoạt động cho vay của Sacombank Hải Phòng chiếm 1.3%, huy động vốn chiếm 1.83% trong tổng giá trị cho vay và huy động của toàn thành phố.

2.4.2. Những hạn chế Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng.

Sau hơn 4 năm hoạt động, tuy đã tổ chức những hoạt động mang tính xã hội góp phần tạo dựng một hình ảnh tốt nhưng mức độ nhận biết của khách hàng đối với thương hiệu Sacombank còn hạn chế.

- Số lượng giao dịch viên còn hạn chế so với lượng khách hàng và chưa đủ đáp ứng cho sự phát triển của Ngân hàng.
- Chất lượng dịch vụ của Sacombank vẫn còn một số hạn chế về thời gian đáp ứng nhu cầu khách hàng, đặc biệt là thời gian mở thẻ do Chi nhánh chưa có bộ phận thẻ độc lập với trung tâm thẻ của toàn hệ thống tại Hội sở. Đây là một hạn chế so với đối thủ có thế mạnh
- Mạng lưới hoạt động: tuy mạng lưới hoạt động của Sacombank Hải Phòng còn nhỏ, chưa bao quát, nhiều khu vực chưa có phòng giao dịch
- Một số sản phẩm còn hạn chế, đặc biệt là sản phẩm thẻ ATM. Tính năng của thẻ ATM còn hạn chế và số máy ATM trong tỉnh còn ít.

- Trong số 3 Ngân hàng được xét: Sacombank và 2 đối thủ cạnh tranh, Sacombank đạt tỷ suất sinh lợi chưa cao, điều đó thể hiện khả năng quản lý chi phí của Sacombank chưa thực sự tốt

Qua nhận xét trên, Sacombank Hải Phòng có năng lực cạnh tranh cao hơn các đối thủ. Tuy nhiên Sacombank Hải Phòng vẫn còn tồn tại một số hạn chế nhất định Sacombank Hải Phòng cần nỗ lực phát triển hơn nữa để không chỉ giữ vững được vị thế hiện tại mà còn phát triển hơn nữa trong tương lai.

Thông qua những phân tích về năng lực cạnh tranh của Sacombank Hải Phòng về những yếu tố thuộc tài sản của Ngân hàng, các quy trình cạnh tranh và kết quả thực hiện của Ngân hàng, ta có thể nhận thấy những điểm mạnh, điểm yếu của Sacombank Hải Phòng so với 2 đối thủ trong bảng sau:

Bảng 2.18: Bảng ưu thế cạnh tranh và điểm yếu của Sacombank – Hải Phòng

| Ưu thế cạnh tranh của Sacombank - HP | Điểm yếu của Sacombank - HP |
|---|---|
| 1. Lãnh đạo điều hành có nhiều tài năng | 1. Số lượng giao dịch viên còn hạn chế |
| 2. Nguồn nhân lực chất lượng cao | 2. Sản phẩm thẻ còn hạn chế về thời gian và tính năng |
| 3. Cơ sở vật chất trang thiết bị hiện đại | 3. Khả năng quản lý chi phí chưa thực sự tốt |
| 4. Khả năng ứng dụng KHCN cao | 4. Hoạt động Marketing còn yếu |
| 5. Dòng SP, DV cung ứng đa dạng | 5. Thị phần còn tương đối nhỏ |
| 6. Tạo được mối quan hệ tốt với khách hàng | |

PHẦN 3

GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH TẠI NGÂN HÀNG TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN – CHI NHÁNH HẢI PHÒNG.

3.1. Định hướng phát triển của Sacombank và yêu cầu phải nâng cao năng lực cạnh tranh

3.1.1. Định hướng chung của ngành Ngân hàng

Dựa trên triển vọng kinh tế trong và ngoài nước, Quốc hội và Chính phủ đã xác định, năm 2011 cần phối hợp chặt chẽ điều hành chính sách tài khóa, điều hành CSTT chủ động, linh hoạt và thận trọng, góp phần thực hiện mục tiêu tăng trưởng kinh tế, kiềm chế lạm phát và quản lý nhập siêu.

NHNN đã xác định mục tiêu và các nhiệm vụ trọng tâm trong năm 2011. Cụ thể là:

- **Tập trung xây dựng, ban hành đồng bộ và kịp thời hệ thống văn bản** hướng dẫn Luật NHNN và Luật các TCTD nhằm tạo hành lang pháp lý vững chắc cho hoạt động Ngân hàng;

- **Điều hành CSTT chủ động, linh hoạt và thận trọng theo nguyên tắc thị trường, phối hợp chặt chẽ với chính sách tài khóa** và các chính sách kinh tế vĩ mô khác nhằm kiểm soát lạm phát và ổn định kinh tế vĩ mô, tổng phương tiện thanh toán tăng 21-24%, tín dụng đối với nền kinh tế tăng khoảng 23%. Lãi suất và tỷ giá được điều hành ở mức phù hợp với các cân đối kinh tế vĩ mô, đảm bảo an toàn hệ thống, nâng cao hiệu quả quản lý nhà nước của NHNN;

- **Điều hành tỷ giá và quản lý ngoại hối theo tín hiệu thị trường**, phù hợp với diễn biến lãi suất, cân đối hài hòa cung – cầu ngoại tệ, tăng tính thanh khoản cho thị trường và thúc đẩy xuất khẩu, hạn chế nhập siêu, giảm dần tình trạng đô la

hoá trong nền kinh tế. Phối hợp với các bộ, ngành liên quan theo dõi, quản lý chặt chẽ thị trường vàng và thị trường ngoại tệ;

- **Tiếp tục nâng cao chất lượng tín dụng**, đánh giá thực trạng chất lượng tín dụng của các TCTD để áp dụng các biện pháp thích hợp nhằm kiểm soát chặt chẽ quy mô, chất lượng và cơ cấu tín dụng

- **Theo dõi, giám sát chặt chẽ và dự báo kịp thời diễn biến kinh tế vĩ mô**, diễn biến thị trường tài chính trong nước và quốc tế để phục vụ có hiệu quả công tác chỉ đạo, điều hành hoạt động tiền tệ, Ngân hàng;

- **Tăng cường khả năng phát hiện, cảnh báo sớm rủi ro** trong hoạt động Ngân hàng. Kết hợp có hiệu quả giữa thanh tra, giám sát việc chấp hành chính sách pháp luật với thanh tra, giám sát rủi ro trong hoạt động của đối tượng thanh tra, giám sát Ngân hàng.

- **Tiếp tục củng cố, sắp xếp lại các TCTD** phù hợp với thông lệ và chuẩn mực quốc tế, tăng cường tính công khai minh bạch trong hoạt động Ngân hàng;

- Triển khai đầy mạnh thanh toán không dùng tiền mặt tại Việt Nam giai đoạn 2011-2015.

(Trích dẫn: <http://www.thuongmai.vn/tin-tuc/tai-chinh/ngan-hang/31599-8-nhiem-vu-nganh-ngan-hang-nam-2011.html>)

3.1.2. Định hướng của Sacombank

Trong bối cảnh hậu quả của cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu chưa được khắc phục hoàn toàn và khả năng phục hồi dự báo sẽ bắt đầu trong vòng 3-5 năm tới, Chiến lược phát triển Sacombank giai đoạn 2011-2020 và phương hướng – mục tiêu – nhiệm vụ giai đoạn 2011 – 2015 tiếp tục kiên định với mục tiêu “*Trở thành Ngân hàng bán lẻ hàng đầu Khu vực*” và hoạt động theo định hướng “*Hiệu quả - An toàn - Bền vững*”, Sacombank sẽ tập trung vào các nhóm Chiến lược sau:

1. Chiến lược nguồn nhân lực:

Mục tiêu: Số lượng CBNV đến năm 2015 là 13.000 người. Theo đó:

- Tăng cường tuyển dụng những nhân sự giỏi có năng lực đáp ứng yêu cầu tuyển dụng của nội bộ;

- Phát hiện nhân sự giỏi nội bộ, đào tạo chuẩn bị cho nhân sự kế thừa

- Xây dựng các chính sách tuyển dụng, đào tạo và phát triển nhằm ổn định nhân sự, duy trì tỷ lệ nhân sự nghỉ việc dưới 10%/năm.

2. Chiến lược công nghệ Ngân hàng:

CNTT đóng vai trò rất lớn trong việc tăng trưởng kinh doanh. Theo định hướng phát triển của một Ngân hàng hiện đại, Sacombank cần phải thực thi chiến lược công nghệ mạnh cho thời kỳ 2011-2020 nhằm:

- Tăng năng suất làm việc của nhân viên tác nghiệp và đa dạng SPDV hiện đại như các Ngân hàng quốc tế dựa trên nền tảng công nghệ tiên tiến qua việc liên tục hoàn thiện, bổ sung và nâng cấp hệ thống T24;

- Nâng cao năng lực cạnh tranh và năng lực quản lý của Ngân hàng, qua việc triệt để khai thác tính năng vượt trội của hệ thống Ngân hàng lõi, hệ thống kho dữ liệu (Data warehouse) và tiếp tục triển

3. Chiến lược tài chính:

Trong giai đoạn 10 năm tới, Sacombank tiếp tục tập trung vào các mục tiêu tài chính sau:

- Đặt trọng tâm vào mục tiêu tăng trưởng vốn chủ sở hữu, sao cho giai đoạn 2011-2020 tăng bình quân 15-17%/năm. Theo đó: Vốn điều lệ tăng từ 15%-20%/năm cho giai đoạn 2011-2020; Tận dụng tối đa nguồn vốn thứ cấp để làm đòn bẩy cho sự tăng trưởng;

- Tổng tài sản tăng bình quân 15-20%/năm cho giai đoạn 2011-2020;

- Lợi nhuận trước thuế tăng trưởng bình quân 17-20%/năm;

- Lợi nhuận sau thuế / Vốn chủ sở hữu (ROE) bình quân đạt 15-17%;

- Lợi nhuận sau thuế / Tổng tài sản (ROA) bình quân đạt 1,5-1,7%;

- Cổ tức hàng năm/vốn cổ phần (chia bằng cổ phiếu hoặc tiền mặt) bình quân 14-20%/năm và được chi trả bằng tiền mặt hoặc bằng cổ phiếu do HĐQT xem xét quyết định cho từng năm tài chính kể từ năm 2011.

4. Chiến lược kênh phân phối:

Mục tiêu đến năm 2020, mạng lưới của Sacombank dự kiến đạt khoảng 600 điểm giao dịch, bao phủ toàn vẹn lãnh thổ Việt Nam. Ngoài các điểm giao dịch tại Lào và Campuchia, Sacombank còn mở rộng hoạt động sang Malaysia, Singapore, Mỹ, Úc, Châu Âu và một số nước khác trong khu vực ASEAN.

Chiến lược kinh doanh (Huy động, cho vay):

- Tổng nguồn vốn tăng trưởng ở mức 18%/năm trong giai đoạn 2011-2015 và 19% cho giai đoạn 2016-2020. Trong đó, huy động từ dân cư chiếm 65-85% trong tổng cơ cấu huy động của Ngân hàng.

- Dự nợ cho vay tăng trưởng bình quân 20%/năm trong giai đoạn 2011-2015 và 19%/năm cho giai đoạn 2016-2020.

- Tỷ lệ Cho vay/Huy động bình quân 60-80%/năm.

5. Chiến lược sản phẩm, dịch vụ (SPDV):

- Tập trung phát triển SPDV bán lẻ, theo đó tăng dần tỷ trọng nguồn thu từ dịch vụ trong cơ cấu thunhập. Tỷ trọng tổng doanh thu từ dịch vụ/tổng thu nhập của Ngân hàng sẽ đạt tỷ lệ bình quân 12-18%/năm cho giai đoạn 2011-2015 và bình quân 30%/năm cho giai đoạn 2016-2020;

- Đáp ứng tất cả các nhu cầu của khách hàng về SPDV tài chính theo định hướng Ngân hàng bán lẻ, trong đó chú trọng hoạt động bán chéo SPDV với các đối tác có liên kết và các công ty thành viên trong Tập đoàn Sacombank, nhằm cung ứng cho thị trường các sản phẩm tài chính trọn gói với giá thành hợp lý;

- Đảm bảo chất lượng SPDV Ngân hàng hàng đầu trong nước và các nước cận biên nhằm tối đa hóa mức độ hài lòng của khách hàng; đồng thời tạo sự khác biệt

trong SPDV nhằm mang lại hiệu quả thiết thực cũng như nâng cao tính cạnh tranh của Ngân hàng;

- Phát triển các sản phẩm mới trong lĩnh vực tiền tệ như sản phẩm phái sinh, các sản phẩm cơ cấu, các sản phẩm chứng khoán nợ...

6. Chiến lược Quản trị - Điều hành:

- Hoàn thiện cơ chế quản trị Ngân hàng theo mô hình tiên tiến;

- Xây dựng và ổn định mô hình tổ chức và cơ cấu nhân sự cũng như mô hình kinh doanh cho phù hợp;

- Xây dựng cơ chế điều hành tập trung, kiên định và xuyên suốt từ Hội sở tới các điểm giao dịch trên cơ sở hệ thống dự báo hữu hiệu;

- Xây dựng bộ máy QLRR tiên tiến, chuyên nghiệp và hoàn thiện bộ máy kiểm toán nội bộ theo chuẩn mực quốc tế;

3.2. Các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng

Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng phấn đấu đạt các chỉ tiêu kinh doanh do Ngân hàng và khu vực giao với định hướng của ban Giám đốc.

Theo đó số dư huy động cuối năm 2011, quy đổi ước đạt 1.100 tỷ đồng, tăng trưởng 46% so với đầu năm. Trong đó nguồn VND tăng trưởng 69%. Số dư cho vay cuối năm quy đổi đạt 1.016 tỷ đồng, tăng trưởng 48% so với đầu năm

Kế hoạch tài chính :

- Thu thuần dịch vụ : 5.000 triệu đồng tăng 25% so với 2010.

- Thu thuần kinh doanh ngoại hối : 5.500 triệu đồng, tăng 16% so với năm 2010

- Lợi nhuận sau điều hòa vốn : 24.667 triệu đồng giảm 13% (tính lợi nhuận theo phương pháp điều hòa vốn mới từ tháng 1/2011)

- Lợi nhuận sau trích dự phòng rủi ro : 21.736 triệu đồng

Để thực hiện tốt các mục tiêu đề ra cũng như khắc phục điểm yếu của mình, đồng thời nâng cao hơn nữa khả năng cạnh tranh của mình, Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng cần có các biện pháp sau:

3.2.1. Giải pháp 1: Giải pháp Marketing

1. Căn cứ thực hiện giải pháp

- Trong thời gian vừa qua, cuộc cạnh tranh của các Ngân hàng diễn ra rất khốc liệt. Do đó việc thực hiện các hoạt động Marketing nhằm giữ vững lượng khách hàng và thu hút thêm các khách hàng mới là việc cần làm thường xuyên
- Các chương trình Marketing được thực hiện ở Hội sở vì thế mà Chi nhánh không mất nhiều chi phí làm chương trình Marketing. Nhưng điều này đôi khi ít có hiệu quả, vì tính vùng miền không được đề ý tới. Dẫn tới khách hàng trên địa bàn Hải Phòng chưa có cảm nhận được hết thương hiệu Ngân hàng. Do đó đôi khi sẽ mất cơ hội chiếm lĩnh thị phần trên đại bàn của mình.

2. Những công việc phải làm..

Trong thời gian tới Sacombank Hải Phòng cần thực hiện tốt một số công việc sau để nâng cao chất lượng công tác Marketing.

- Ngân hàng nên thành lập một ngân sách để phục vụ cho các hoạt động Marketing.
- Cho in các sản phẩm, dịch vụ chính của Sacombank lên đồng sau sổ tiết kiệm của để khách hàng có thể biết về sản phẩm của Sacombank.
- Tăng cường hoạt động công ích bằng việc tham gia các hoạt động mang lại lợi ích cho cộng đồng và góp phần quảng bá hình ảnh cho Chi nhánh. Tài trợ cho các chương trình khuyến học của làng trẻ SOS – Hoa Phượng.
- Xây dựng Pano quảng cáo tại các trục đường chính.

3. Chi phí thực hiện giải pháp.

Để thực hiện biện pháp đẩy mạnh công tác Marketing tại Chi nhánh. Sacombank Hải Phòng cần xác định một chi phí cụ thể.

Chi phí cụ thể:

Bảng 3.1: Bảng dự kiến chi phí khi thực hiện giải pháp Marketing

| Chỉ tiêu | Chi phí |
|---|--------------------|
| Chi phí đặt Pano quảng cáo tại các trục đường chính/ năm | 60.000.000 |
| Tài trợ chương trình khuyến học “ Uơm mầm những ước mơ” tại làng trẻ SOS – Hoa Phượng | 500.000.000 |
| Chi phí in ấn | 10.000.000 |
| Các chi phí khác có liên quan | 80.000.000 |
| Tổng chi phí | 650.000.000 |

4. Kết quả mong đợi.

Sau khi biện pháp được thực hiện có thể mang lại một số kết quả:

- Đảm bảo tính chất của thương hiệu được quản lý đúng đắn và nhất quán: quản lý thương hiệu, chuẩn hóa hình ảnh thương hiệu
- Đảm bảo nâng cao hình ảnh và giá trị của thương hiệu và tạo sự khác biệt thông qua thực hiện các chương trình truyền thông theo chiến lược

Từ những hoạt động trên dự kiến sẽ có kết quả như sau:

- + Mức độ nhận biết của khách hàng về thương hiệu Sacombank tăng lên 5%
- + Tổng thu nhập tăng thêm 2%

Với việc tăng lên như trên sẽ giúp Sacombank Hải Phòng nâng cao năng lực cạnh tranh với các Ngân hàng khác đồng thời tăng thêm Lợi nhuận như sau:

Bảng 3.2: Bảng dự kiến lợi ích từ giải pháp Marketing

ĐVT: Triệu đồng

| STT | Chỉ tiêu | Trước khi thực hiện | Sau khi thực hiện | Chênh lệch | |
|-----|----------------------|---------------------|-------------------|------------|-----------|
| | | | | Tuyệt đối | Tương đối |
| 1 | Tổng Thu nhập | 45,518 | 46,428 | 910 | 2% |
| 2 | Tổng Chi phí | 16,153 | 16,803 | 650 | 4% |
| 3 | Lợi nhuận trước thuế | 29,365 | 29,625 | 260 | 1% |

Sau khi thực hiện giải pháp, lợi nhuận tăng so với năm 2010 là 1%, tương ứng với 260.000.000 đồng. Đồng thời sẽ làm cho thị phần của Sacombank Hải Phòng tăng lên cụ thể:

- Thị phần huy động vốn: chiếm 1.89% tại Hải Phòng (tăng lên 0.06% so với năm 2010 là 1.83%)

- Thị phần tín dụng: chiếm 1.33% tại Hải Phòng (tăng lên 0.03% so với năm 2010 là 1.3%)

Nếu như áp dụng giải pháp Marketing, lợi nhuận đem lại không cao nhưng hy vọng năng lực cạnh tranh của Ngân hàng sẽ được cải thiện thêm

3.2.2. Giải pháp 2: Mở rộng thêm Phòng giao dịch

1. Căn cứ thực hiện giải pháp

Hiện tại Sacombank Hải Phòng mới chỉ có 1 Chi nhánh chính và 5 PGD, số lượng còn ít.

Tuy nhiên các PDG mới chỉ nằm trong các quận nội thành vì vậy rất khó có thể tiếp cận được đối tượng khách hàng ở ngoại thành.

Nhất là trong tình hình hiện nay, khi mà các Ngân hàng đang phải cạnh tranh gay gắt để tồn tại và xác định cho mình vị trí trên địa bàn Hải Phòng thì việc tiến hành mở rộng thêm PDG trở nên rất quan trọng. PDG mới được mở sẽ giúp cho Sacombank thu hút thêm lượng khách hàng, mở rộng được thị phần, nâng cao khả năng cạnh tranh.

2. Những công việc phải làm

- Theo dự án quy hoạch của Thành phố cho đến năm 2015, một số quận huyện ở ngoại thành sẽ được phát triển trở thành khu trung tâm đô thị mới như quận Dương Kinh, quận Kiến An, huyện An Dương...

- Vì vậy, bước đầu Chi nhánh sẽ đề xuất lên NHNN và Hội sở tại Thành phố Hồ Chí Minh để mở rộng thị trường, đặt thêm 1 PDG tại quận Kiến An. Việc đặt 1 PDG mới tại quận này mang lại nhiều lợi ích và đáp ứng được mục tiêu kinh doanh của Chi nhánh như: giá thành thuê mặt bằng tại địa điểm trên rẻ, dân cư đông đúc có thu nhập cao, có nhiều dự án phát triển kinh tế, có nhiều Doanh nghiệp hoạt động trên địa bàn với các ngành nghề phù hợp với sản phẩm dịch vụ của Sacombank, giao thông thuận tiện.

- Cử nhân viên có kinh nghiệm tìm địa điểm đặt PDG mới, xem xét nên đặt ở đâu để thuận tiện giao dịch với khách hàng.

3. Chi phí thực hiện

Để có thể mở thêm 1 PDG, Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng cần có 1 chi phí cụ thể, rõ ràng:

Bảng 3.3: Bảng dự kiến chi phí khi thực hiện giải pháp mở rộng phòng giao dịch

| Chỉ tiêu | Chi phí |
|------------------------|----------------------|
| Thuê nhà/năm | 240.000.000 |
| Chi phí đầu tư ban đầu | 900.000.000 |
| Chi phí Pano quảng cáo | 10.000.000 |
| Chi cho nhân viên/ năm | 600.000.000 |
| Chi phí điện nước/năm | 60.000.000 |
| Chi phí khác | 5.000.000 |
| Tổng chi phí | 1.815.000.000 |

4. Kết quả mong đợi

Dự kiến sau khi mở rộng thêm 1 PDG, thì các hoạt động kinh doanh sẽ có kết quả dự kiến như sau:

- Thu nhập tăng : 10%.
- Thị phần tăng : 0.43%

Bảng 3.4: Bảng dự kiến lợi ích từ giải pháp mở thêm PDG

ĐVT: Triệu đồng

| STT | Chỉ tiêu | Trước khi thực hiện | Sau khi thực hiện | Chênh lệch | |
|-----|----------------------|---------------------|-------------------|------------|-----------|
| | | | | Tuyệt đối | Tương đối |
| 1 | Tổng Thu nhập | 45,518 | 50,126 | 4,608 | 10% |
| 2 | Tổng Chi phí | 16,153 | 17,363 | 1,210 | 7% |
| 3 | Lợi nhuận trước thuế | 29,365 | 32,763 | 3,398 | 12% |

Với việc mở thêm PGD tại quận Kiến An, mặc dù tổng chi phí tăng 7% nhưng mang lại cho giúp cho Ngân hàng chiếm lĩnh được thị phần khách hàng tại đây. Đồng thời sẽ làm tăng lợi nhuận cho Ngân hàng lên 12%.

Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng sẽ tiếp tục giữ được vị trí nằm trong top đầu của khối NHTMCP tại thành phố Hải Phòng cũng như có được những lợi thế nhất định khi tiếp cận các quận, huyện trong thành phố trong thời gian tới.

KẾT LUẬN

Dịch vụ Ngân hàng là một trong những dịch vụ cơ bản của nền kinh tế. Sự phát triển của sản phẩm dịch vụ Ngân hàng có liên quan nhiều đến tăng cường các ngành trong nền kinh tế quốc dân và đời sống dân cư.

Sau hơn 4 năm được thành lập, Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng đã đạt được những bước tiến khá vững chắc. Tuy nhiên nếu so sánh với các Ngân hàng trong thành phố, Sacombank vẫn còn là 1 Ngân hàng nhỏ và còn thiếu nhiều kinh nghiệm. Việc xây dựng giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh trong giai đoạn tới có ý nghĩa quyết định cho sự tồn tại và phát triển của Sacombank – Hải Phòng trong tương lai.

Xuất phát từ nhu cầu thực tiễn, luận văn nghiên cứu tập trung vào các nội dung: Nêu một số lý luận cơ bản về năng lực cạnh tranh trong NHTM, phân tích thực trạng năng lực cạnh tranh của Sacombank từ đó đưa ra các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Sacombank – Hải Phòng. Các giải pháp bao gồm:

Giải pháp 1: Giải pháp Marketing.

Giải pháp 2: Mở rộng thêm Phòng giao dịch.

Em xin chân thành cảm ơn Ban giám đốc, các Anh, Chị phòng ban của Chi nhánh và đặc biệt là cô giáo Th.s Cao Thị Hồng Hạnh đã tạo điều kiện và tận tình giúp đỡ em hoàn thành đề tài nghiên cứu này

Trên đây là toàn bộ nội dung của bài luận văn:” Một số giải pháp nâng cao năng lực của Ngân hàng TMCP Sài Gòn Thương tín - Chi nhánh Hải Phòng”. Mặc dù rất cố gắng, nhưng do thời gian có hạn cộng với kinh nghiệm bản thân còn hạn chế nên bài biết khó tránh khỏi những thiếu sót, sai lầm nhất định. Rất mong được những ý kiến đóng góp của Quý Thầy, Cô cùng toàn thể các bạn có quan tâm đến đề tài này.

Em xin chân thành cảm ơn!

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

| | |
|-------------|---|
| NHTM | : Ngân hàng Thương mại |
| NHTM CP | : Ngân hàng Thương mại cổ phần |
| Sacombank | : Ngân hàng thương mại cổ phần Sài Gòn Thương Tín |
| ACB | : Ngân hàng thương mại cổ phần Á Châu |
| Techcombank | : Ngân hàng thương mại cổ phần kỹ thương |
| HSBC | : Hongkong and Shanghai Banking Corporation |
| NHLD | : Ngân hàng liên doanh |
| NHNN | : Ngân hàng Nhà nước |
| NHTW | : Ngân hàng Trung ương |
| NHNNg | : Ngân hàng nước ngoài |
| TCTC | : Tổ chức tài chính |
| TCTD | : Tổ chức tín dụng |
| ATM | : Máy rút tiền tự động |
| CBNV | : Cán bộ nhân viên |

DANH MỤC CÁC HÌNH, BẢNG, BIỂU

DANH SÁCH CÁC HÌNH

| | |
|------------------------------------|----|
| Hình 1. Mô hình APP | 16 |
| Hình 2: Sơ đồ cơ cấu tổ chức | 27 |

DANH SÁCH CÁC BẢNG

| | |
|---|----|
| Bảng 2.1 : Bảng kết quả hoạt động kinh doanh Sacombank Hải Phòng | 32 |
| (2009 – 2010) | 32 |
| Bảng 2.2: Vốn của 3 NHTMCP trong giai đoạn 2009 - 2010 | 34 |
| Bảng 2.3: Các NHTMCP trong nước có sở hữu của đối tác nước ngoài..... | 35 |
| Bảng 2.4: Mức độ nhận biết thương hiệu Ngân hàng | 36 |
| Bảng 2.5: Cơ cấu nhân viên theo trình độ chuyên môn của 3 NHTMCP..... | 39 |
| tại Hải Phòng năm 2010 | 39 |
| Bảng 2.6 : Các sản phẩm, dịch vụ của Sacombank – Hải Phòng | 41 |
| Bảng 2.7: Các sản phẩm, dịch vụ của ACB – Hải Phòng..... | 42 |
| Bảng 2.8: Các sản phẩm, dịch vụ của Techcombank – Hải Phòng | 43 |
| Bảng 2.9: So sánh về sản phẩm cho vay du học của 3 Ngân hàng | 44 |
| Bảng 2.10: Kết quả khảo sát chất lượng dịch vụ của Sacombank Hải Phòng..... | 46 |
| Bảng 2.11: Mô tả hiện trạng công nghệ của các Ngân hàng..... | 49 |
| Bảng 2.12: Mạng lưới hoạt động của các Ngân hàng tại Hải Phòng..... | 55 |
| đến cuối năm 2010 | 55 |
| Bảng 2.13: Số liệu khảo sát ý kiến khách hàng của Sacombank– Hải Phòng..... | 56 |
| Bảng 2.14: Số liệu khảo sát ý kiến khách hàng của ACB– Hải Phòng | 56 |
| Bảng 2.15: Số liệu khảo sát ý kiến khách hàng của Techcombank – Hải Phòng.... | 57 |
| Bảng 2.16: Thị phần các NHTMCP tại Hải Phòng giai đoạn 2009 – 2010..... | 58 |
| Bảng 2.17: Dòng sản phẩm, dịch vụ cung ứng của các Ngân hàng..... | 61 |
| Bảng 2.18: Bảng ưu thế cạnh tranh và điểm yếu của Sacombank – Hải Phòng..... | 65 |
| Bảng 3.1: Bảng dự kiến chi phí khi thực hiện giải pháp Marketing..... | 72 |

| | |
|--|----|
| Bảng 3.2: Bảng dự kiến lợi ích từ giải pháp Marketing | 73 |
| Bảng 3.3: Bảng dự kiến chi phí khi thực hiện giải pháp mở rộng phòng giao dịch | 74 |
| Bảng 3.4: Bảng dự kiến lợi ích từ giải pháp mở thêm PDG | 75 |

DANH SÁCH CÁC BIỂU ĐỒ

| | |
|--|----|
| Biểu đồ 2.1: Số lượng máy ATM và POS của 3 NHTMCP tại Hải Phòng đến thời điểm năm 31/12/2010..... | 53 |
| Biểu đồ 2.2: Thị phần huy động vốn năm 2010 tại Hải Phòng..... | 58 |
| Biểu đồ 2.3: Thị phần tín dụng năm 2010..... | 59 |
| Biểu đồ 2.4: Tỷ suất sinh lợi của 3 Ngân hàng | 63 |

TÀI LIỆU THAM KHẢO

[1]. Nguyễn Đăng Dờn, Giáo trình Nghiệp vụ Ngân hàng Thương mại, 2009, Nhà xuất bản Đại học quốc gia TP.HCM

[2]. Nguyễn Thị Phương Thảo, Luận văn thạc sỹ kinh tế - Nâng cao năng lực cạnh tranh của Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam thời kỳ hậu WTO, 2008, Đại học kinh tế thành phố Hồ Chí Minh.

[3]. Sacombank Hải Phòng. 2009,2010. Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh 2009,2010 của Sacombank Hải Phòng

- Sacombank, ACB, Techcombank. Báo cáo thường niên của Sacombank, ACB và Techcombank 2009, 2010

- Cao Thị Hồng Hạnh, Giáo trình giảng dạy môn Quản trị chiến lược, 2010 Khoa Quản trị kinh doanh – Trường Đại học Dân lập Hải Phòng.

- Micheal E.Porter, Chiến lược cạnh tranh, NXB trẻ, 05/2010,

- Tạp chí Ngân hàng các số năm 2010.

- Một số Website:

www.acb.com.vn: Ngân hàng Thương mại Cổ phần Á Châu

www.sacombank.com.vn: Ngân hàng Thương mại Cổ phần Sài Gòn Thương tín

www.techcombank.com.vn: Ngân hàng Thương mại Cổ phần Kỹ Thương Việt Nam

www.sbv.gov.vn: Ngân hàng Nhà nước Việt Nam

MỤC LỤC

| | |
|---|-----------|
| LỜI MỞ ĐẦU | 1 |
| PHẦN 1: NHỮNG LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ CẠNH TRANH VÀ NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH TRONG NHTM..... | 3 |
| 1.1. Khái quát về cạnh tranh của NHTM. | 3 |
| 1.1.1. NHTM và các hoạt động cơ bản của NHTM. | 3 |
| 1.1.2. Cạnh tranh trong hoạt động kinh doanh của NHTM | 6 |
| 1.2. Năng lực cạnh tranh của NHTM..... | 12 |
| 1.2.1. Quan niệm về năng lực cạnh tranh của NHTM. | 12 |
| 1.2.2. Các yếu tố tác động đến năng lực cạnh tranh của NHTM | 12 |
| 1.2.3. Mô hình APP | 16 |
| 1.2.4. Các chỉ tiêu phản ánh năng lực cạnh tranh của Ngân hàng | 17 |
| PHẦN 2: THỰC TRẠNG VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN - CHI NHÁNH HẢI PHÒNG..... | 21 |
| 2.1. Tổng quan về Sacombank | 21 |
| 2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển | 22 |
| 2.1.2. Tầm nhìn và sứ mệnh của Sacombank..... | 24 |
| 2.2. Giới thiệu chung về Chi nhánh Hải Phòng | 25 |
| 2.2.1. Quá trình hình thành và phát triển Chi nhánh. | 25 |
| 2.2.2. Cơ cấu tổ chức của Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng..... | 27 |
| 2.2.3. Nhiệm vụ của các Phòng ban | 28 |
| 2.2.5. Kết quả hoạt động kinh doanh của Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng giai đoạn 2009 – 2010 | 32 |
| 2.3. Thực trạng năng lực cạnh tranh của Sacombank | 33 |
| 2.3.1. Phân tích năng lực cạnh tranh của Sacombank - Chi nhánh Hải Phòng với các đối thủ khác..... | 33 |

| | |
|---|-----------|
| 2.4. Đánh giá chung về năng lực cạnh tranh của Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng..... | 63 |
| 2.4.1. Những ưu điểm của Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng. | 63 |
| 2.4.2. Những hạn chế Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng. | 64 |
| PHẦN 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH TẠI NGÂN HÀNG TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN –CHI NHÁNH HẢI PHÒNG..... | 66 |
| 3.1. Định hướng phát triển của Sacombank và yêu cầu phải nâng cao năng lực cạnh tranh..... | 66 |
| 3.1.1. Định hướng chung của ngành Ngân hàng..... | 66 |
| 3.1.2. Định hướng của Sacombank | 67 |
| 3.2. Các giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Sacombank– Chi nhánh Hải Phòng..... | 70 |
| 3.2.1. Giải pháp 1: Giải pháp Marketing..... | 71 |
| 3.2.2. Giải pháp 2: Mở rộng thêm Phòng giao dịch | 73 |
| KẾT LUẬN | 76 |
| DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT | |
| DANH MỤC CÁC HÌNH, BẢNG, BIỂU | |
| TÀI LIỆU THAM KHẢO | |