

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG



ISO 9001:2008

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH

Sinh viên : Lương Đức Khá
Giảng viên hướng dẫn: ThS. Lã Thị Thanh Thủy

HẢI PHÒNG – 2013

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG

Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh tại ngân hàng TMCP SÀI GÒN THƯƠNG
TÍN – CHI NHÁNH HẢI PHÒNG

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY

NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH

Sinh viên : Lương Đức Khá

Giảng viên hướng dẫn : ThS. Lã Thị Thanh Thủy

HẢI PHÒNG – 2013

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC DÂN LẬP HẢI PHÒNG

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Lương Đức Khá

Mã SV: 1354020005

Lớp: QT1301N

Ngành: Quản trị kinh doanh

Tên đề tài: Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh tại ngân hàng TMCP SÀI GÒN
THƯƠNG TÍN – CHI NHÁNH HẢI PHÒNG

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

1. Nội dung và các yêu cầu cần giải quyết trong nhiệm vụ đề tài tốt nghiệp (về lý luận, thực tiễn, các số liệu cần tính toán và các bản vẽ).
 - Nắm bắt được các cơ sở lý luận về năng lực cạnh tranh và nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngân hàng
 - Tìm hiểu về các ngân hàng Thương mại và hoạt động trong ngân hàng thương mại
 - Tìm hiểu về các điểm mạnh điểm yếu của ngân hàng.....
2. Các số liệu cần thiết để thiết kế, tính toán.
Bảng báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh, bảng điều tra khách hàng.....
3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp.
Ngân hàng TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN- CHI NHÁNH HẢI PHÒNG

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Người hướng dẫn thứ nhất:

Họ và tên: Lã Thị Thanh Thủy

Học hàm, học vị ...ThS: Quản trị kinh doanh

Cơ quan công tác: Trường Đại học dân lập Hải phòng

Nội dung hướng dẫn: Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh tại ngân hàng
TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN – CHI NHÁNH HẢI PHÒNG

Người hướng dẫn thứ hai:

Họ và tên:.....

Học hàm, học vị:.....

Cơ quan công tác:.....

Nội dung hướng dẫn:.....

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 25 tháng 03 năm 2013

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 29 tháng 06 năm 2013

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Người hướng dẫn

Hải Phòng, ngày tháng.....năm 2013

Hiệu trưởng

GS.TS.NGUYỄN Trần Hữu Nghị

PHẦN NHẬN XÉT CỦA CÁN BỘ HƯỚNG DẪN

1. Tinh thần thái độ của sinh viên trong quá trình làm đề tài tốt nghiệp:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. Đánh giá chất lượng của khóa luận (so với nội dung yêu cầu đã đề ra trong nhiệm vụ Đ.T. T.N trên các mặt lý luận, thực tiễn, tính toán số liệu...):

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

3. Cho điểm của cán bộ hướng dẫn (ghi bằng cả số và chữ):

.....
.....
.....

Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm 2013

Cán bộ hướng dẫn

(Ký và ghi rõ họ tên)

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: NHỮNG LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ CẠNH TRANH VÀ NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH TRONG NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI.....	3
1.1. Khái quát về cạnh tranh của Ngân hàng Thương mại.....	3
1.1.1. NHTM và các hoạt động cơ bản của NHTM.....	3
1.1.1.1. Khái niệm về NHTM.	3
1.1.2. Cạnh tranh trong hoạt động kinh doanh của NHTM	6
1.1.2.1. Nội dung cạnh tranh giữa các NHTM.....	6

1.1.2.2. Các công cụ cạnh tranh của NHTM.....	7
1.2. Năng lực cạnh tranh của NHTM.....	11
1.2.1. Quan niệm về năng lực cạnh tranh của NHTM	11
1.2.2. Các yếu tố tác động đến năng lực cạnh tranh của NHTM	12
1.2.3. Các Mô hình về cạnh tranh	15
1.2.3.1. Mô hình APP.....	15
2.1.3.2. Mô hình 5 áp lực cạnh tranh của Michael Porter.....	16
1.2.4. Các chỉ tiêu phản ánh năng lực cạnh tranh của Ngân hàng	18
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN	
HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN SÀI GÒN THƯƠNG TÍN – CHI NHÁNH	
HẢI PHÒNG.....	21
2.1. Khái quát về Ngân Hàng Thương Mại Cổ Phần Sài Gòn Thương Tín - Chi nhánh Hải Phòng.....	21
2.1.1. Giới thiệu chung về quá trình hình thành và phát triển về Ngân hàng Thương Mại Cổ Phần Sài Gòn Thương Tín.....	21
2.1.2 Giới thiệu chung về quá trình hình thành và phát triển về Ngân hàng Thương Mại Cổ Phần Sài Gòn Thương Tín – Chi nhánh Hải Phòng.....	22
2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của Sacombank – Chi nhánh Hải phòng.....	23
2.1.3. Cơ cấu tổ chức hoạt động, chức năng nhiệm vụ của các phòng ban thuộc Sacombank - Chi nhánh Hải phòng	24
2.1.3.1. Mô hình cơ cấu tổ chức.....	24
2.1.3.2. Chức năng, nhiệm vụ chính của các phòng ban.....	25
2.1.4. Hoạt động kinh doanh của Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng.....	27
2.1.4.1. Hoạt động chính của Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng.....	27
2.2. Kết quả hoạt động kinh doanh của Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng năm 2011 – 2012.....	35
2.3. Thực trạng năng lực cạnh tranh của Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng.....	37
2.3.1. Phân tích năng lực cạnh tranh của Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng với các đối thủ cạnh tranh trực tiếp.....	37
2.3.1.1. Tài sản của Ngân hàng	38

2.3.1.2. Các quy trình cạnh tranh	48
2.4. Đánh giá chung về năng lực cạnh tranh của Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng.....	65
2.4.1. Những ưu điểm của Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng.	65
2.4.2. Những hạn chế Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng.....	66
Chương III: giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh tại ngân hàng thương mại cổ phần SÀI GÒN THƯƠNG TÍN- CHI NHÁNH HẢI PHÒNG.	68
3.1. Định hướng phát triển của Sacombank và yêu cầu phải nâng cao năng lực cạnh tranh	68
3.1.1. Định hướng chung của ngành Ngân hàng.....	68
3.1.2. Định hướng của Sacombank	69
3.2.1. Giải pháp 1: Giải pháp nhân sự:.....	71
3.2.2. Giải pháp 2: nâng cao công nghệ.....	74
KẾT LUẬN	77
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO:.....	79

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

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 Việt nam
NHTM	Ngân hàng thương mại
CBNV	Cán bộ nhân viên
TCTD	Tổ chức tín dụng
NHTW	Ngân hàng trung ương
SPDV	San phẩm dịch vụ
CNNV	Chuyên nghiệp nhân viên

LỜI MỞ ĐẦU

Trong giai đoạn 2007-2008 chúng ta đã chứng kiến sự bùng nổ của thị trường tài chính với hàng loạt các ngân hàng mọc lên như: Á châu, Đại Á, Đông Á, Techcombank, sacombank, Liên Việt, An Bình, Đại Dương.....và rất nhiều các ngân hàng khác điều này đã làm cho tốc độ phát triển của thị trường tài chính trở nên nóng, các ngân hàng thi đua nhau cho vay..với rất nhiều hình thức ưu đãi như: đa dạng hóa khả năng trả nợ của khách hàng, áp dụng các chương trình khuyến mại cho vay...chính tốc độ phát triển 1 cách vô kiểm soát như vậy đã khiến cho các ngân hàng thi nhau rơi vào tình trạng bế tắc, khó khăn, đặc biệt là vấn đề nợ xấu đã khiến cho không ít các ngân hàng phải thanh lọc nguồn nhân sự, cắt giảm các chi phí, thu nhỏ quy mô, và điều xấu hơn nữa đó là bị ngân hàng khác thâm tóm. Trước thực trạng đó thì đặt ra 1 vấn đề cấp thiết là: làm thế nào để tồn tại, làm thế nào để chống chọi lại được sự khủng hoảng của thị trường tài chính đang là vấn đề hàng đầu đối với các ngân hàng. Trong đó việc nâng cao năng lực cạnh tranh là điều hết sức cần thiết đối với các ngân hàng. SACOMBANK cũng là số ngân hàng cần phải được xây dựng, củng cố lại nguồn lực để có thể tồn tại và phát triển 1 cách hiệu quả, bền vững...

Xuất phát từ lí luận và thực tiễn đặt ra cho quá trình nâng cao năng lực cạnh tranh của ngân hàng. Sau khi đi sâu tìm hiểu thực tế về các hoạt động tại ngân hàng thương mại cổ phần SÀI GÒN THƯƠNG TÍN. Em đã chọn đề tài “Nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngân hàng SÀI GÒN THƯƠNG TÍN- CHI NHÁNH HẢI PHÒNG” cho đề tài khóa luận tốt nghiệp của mình.

Nội dung của khóa luận ngoài phần mở đầu và kết luận gồm 3 chương:

Chương I: Những lí luận cơ bản về cạnh tranh và nâng cao năng lực cạnh tranh trong NHTM.

Chương II: Thực trạng về năng lực cạnh tranh của NHTM SÀI GÒN THƯƠNG TÍN- CHI NHÁNH HẢI PHÒNG.

Chương III: Giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh tại NHTM SÀI GÒN THƯƠNG TÍN – CHI NHÁNH HẢI PHÒNG.

Nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngân hàng TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN-
CHI NHÁNH HẢI PHÒNG

Trong thời gian thực tập tại ngân hàng, được tiếp cận với thực tế công việc, hiểu về các nghiệp vụ trong ngân hàng, cũng như đi thực tế khách hàng, nhờ sự chỉ bảo giúp đỡ của các anh, chị trong ngân hàng và đặc biệt Với tất cả tấm lòng biết ơn và kính trọng sâu sắc nhất, em xin gửi lời cảm ơn tới CÔ: Thạc Sỹ - GV: LÃ THỊ THANH THỦY, người đã hướng dẫn rất tận tình và luôn giành cho em những ý kiến đóng góp quý báu, và thiết thực nhất để em có thể hoàn thành đề tài nghiên cứu này.

Em xin chân thành cảm ơn!

Hải Phòng, ngày 12 tháng 6 năm 2013

Sinh viên

Lương Đức Khá

CHƯƠNG 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, 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”.

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.

❖ 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 khoảng thời gian nhất định đã được thỏa thuận khi gửi tiền nếu như khách hàng rút tiền trước kỳ hạn thì sẽ áp dụng theo mức lãi suất khác.

+ 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:

Nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngân hàng TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN- CHI NHÁNH HẢI PHÒNG

+ Nguồn vốn tự do: 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 đối 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 NHTM: bao gồm tiền gửi dự trữ bắt buộc tại NHTW và tiền gửi thanh toán.

- Nghiệp vụ cho vay:

+ 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...

+ 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.

1.1.2.2. Các công cụ cạnh tranh của NHTM

a. 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.

b. 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.

c. 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.

d. 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.

e. 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.

f. 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.

g. 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: 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 (POS); 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:

a. 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.

b. 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

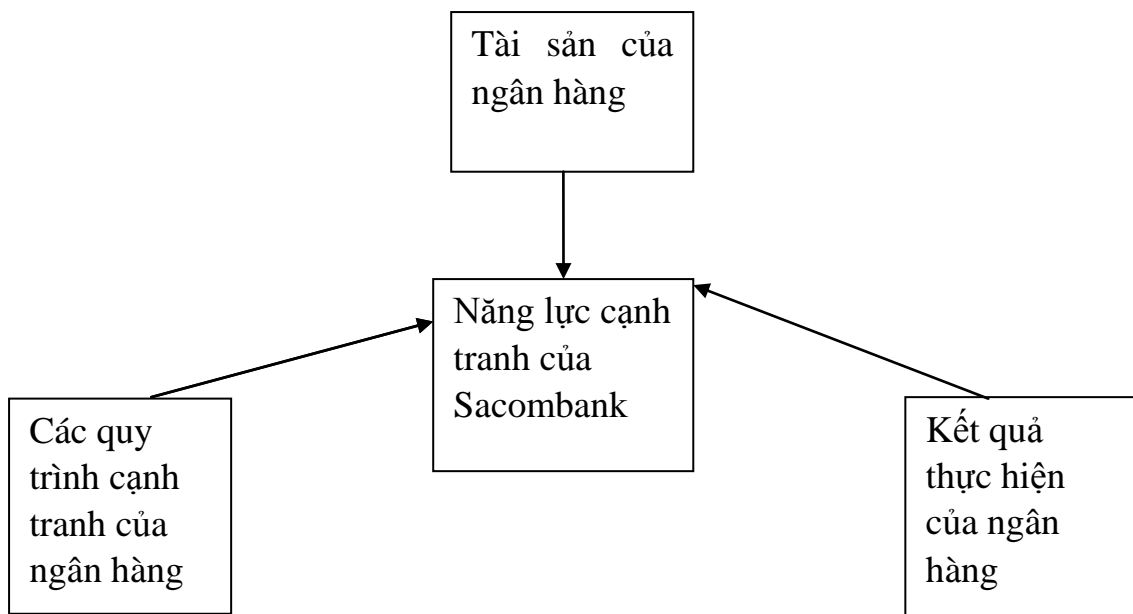
Khách hàng của NHTM không phải là Khách hàng luôn “trung thành” mà rất dễ bị lôi kéo và thay đổi quan hệ giao dịch. Mức độ trung thành của Khách hàng phụ thuộc vào sự đối xử của NHTM với họ, mà cao nhất là lợi ích trực tiếp thu được từ quan hệ giao dịch với Ngân hàng. Khách hàng có thể ngay lập tức thay đổi quan hệ với Ngân hàng để tìm mỗi 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. Các Mô hình về cạnh tranh

1.2.3.1. 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

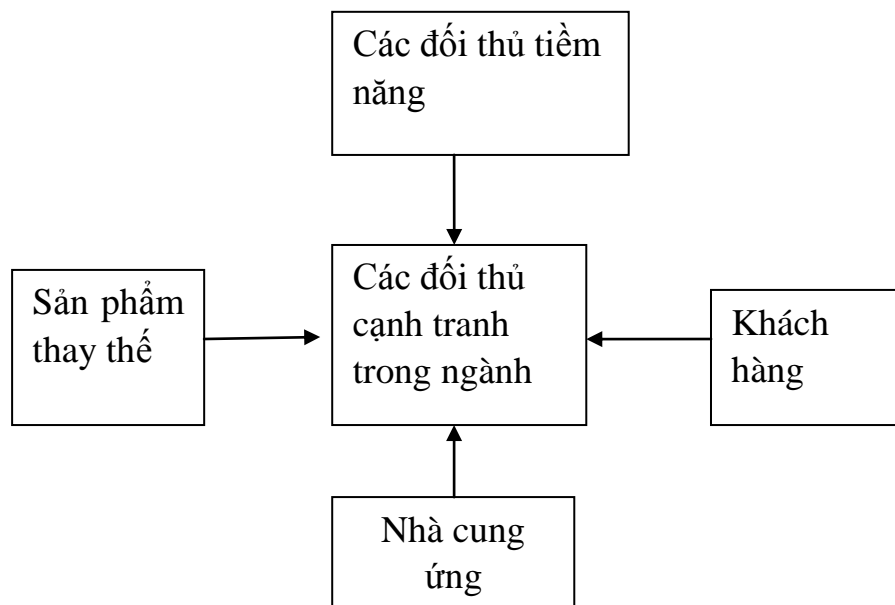
- Tài sản của Ngân hàng: gồm một số yếu tố như Vốn tự có, uy tín thương hiệu, quản trị điều hành, nguồn nhân lực
- Quy trình tạo ra năng lực cạnh tranh: gồm một số yếu tố như chất lượng sản phẩm dịch vụ, công tác chăm sóc khách hàng, khả năng áp dụng công nghệ mới
- Kết quả thực hiện của Ngân hàng: gồm 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.

2.1.3.2. Mô hình 5 áp lực cạnh tranh của Michael Porter

Hình 2. Mô hình 5 áp lực cạnh tranh.



Mô hình 5 áp lực cạnh tranh cho ta thấy một cách tổng quát các yếu tố ảnh tới năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

❖ **Đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn:**

Là doanh nghiệp chưa tham gia loại hình sản phẩm này nhưng có đủ tiềm năng và sẵn sàng nhảy vào kinh doanh. Nghiên cứu đối thủ cạnh tranh tiềm tàng giúp doanh nghiệp dự báo trước được khả năng xâm nhập thị trường của các đối thủ từ đó có kế hoạch xây dựng rào cản dù không phải lúc nào cũng có nguy cơ xâm nhập của đối thủ tiềm ẩn.

❖ **Sản phẩm thay thế:**

Các sản phẩm thay thế là sản phẩm có thể thỏa mãn nhu cầu tương tự của khách hàng nhưng nó lại có đặc trưng tương tự khác. Sức ép do sản phẩm thay thế làm hạn chế thị trường, lợi nhuận của ngành do mức giá cao nhất bị khống chế. Do vậy, mà doanh nghiệp cần chú ý đến nhu cầu, giá cả của sản phẩm thay thế và đặc biệt là phải biết tận dụng công nghệ mới vào sản phẩm của mình.

❖ Khách hàng:

Khách hàng là một bộ phận không thể tách rời trong môi trường cạnh tranh. Sự tín nhiệm của khách hàng có thể là tài sản có giá trị cao nhất của doanh nghiệp. Sự tín nhiệm đó đạt được do doanh nghiệp đã thỏa mãn tốt hơn nhu cầu và thị hiếu của khách hàng so với các đối thủ cạnh tranh. Tuy nhiên không phải lúc nào khách hàng cũng đem lại lợi nhuận hay thuận lợi cho doanh nghiệp.

❖ Nhà cung cấp:

Là những người cung cấp các yếu tố đầu vào cho doanh nghiệp, nó tác động trực tiếp đến số lượng và chất lượng và lợi nhuận của doanh nghiệp. Trong trường hợp nhà cung cấp có áp lực lớn với doanh nghiệp thì làm cho lợi nhuận của doanh nghiệp giảm xuống do không cải thiện yếu tố đầu vào hoặc tăng giá. Trong trường hợp nhà sản xuất, doanh nghiệp có áp lực lớn đối với nhà cung cấp, doanh nghiệp có thể đòi giảm giá nâng cao chất lượng đầu vào mang lại lợi nhuận cho doanh nghiệp.

❖ Đối thủ cạnh tranh hiện tại

Là những doanh nghiệp hoạt động kinh doanh trong cùng ngành có sản phẩm giống như nhau hiệu quả sử dụng tương tự nhau cùng tranh chấp về khách hàng cũng như thị trường hoặc thị phần. Khi phân tích đối thủ cạnh tranh hiện tại chúng ta phải chú ý đến các nhân tố chính: Mục tiêu tương lai của đối thủ, chiến lược.

- Đối với một số ngành có chi phí cố định và chi phí dự trữ lớn thì cường độ cạnh tranh rất lớn.

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:

a. 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 quy định của Ủy ban Basel, vốn tự có của NHTM phải đạt tối thiểu 8% trên tổng tài sản.

- 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.

b. 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.

c. 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.

**CHƯƠNG 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. Khái quát về Ngân Hàng Thương Mại Cổ Phần Sài Gòn Thương Tín -
Chi nhánh Hải Phòng.**

**2.1.1. Giới thiệu chung về quá trình hình thành và phát triển về Ngân hàng
Thương Mại Cổ Phần Sài Gòn Thương Tín.**

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

2.1.2 Giới thiệu chung về quá trình hình thành và phát triển về Ngân hàng Thương Mại Cổ Phần Sài Gòn Thương Tín – Chi nhánh Hải Phòng.

Địa chỉ:

Trụ sở chính của Chi nhánh: Số 62 - 64 Phố Tôn Đức Thắng, Phường Trần Nguyên Hãn, Quận Lê Chân, TP. Hải Phòng.

Chi nhánh có 04 Phòng nghiệp vụ và 05 Phòng giao dịch trực thuộc:

Phòng giao dịch Tam Bạc: Số 102A Quang Trung, Hồng Bàng, Hải Phòng.

Phòng giao dịch Văn Cao: Số 286 Văn Cao, Lê Chân, Hải Phòng.

Phòng giao dịch Lạc Viên: Số 176 Đà Nẵng, Ngô Quyền, Hải Phòng.

Phòng giao dịch Hoa Phượng: Số 119 – 121 Đinh Tiên Hoàng, Hồng Bàng, Hải Phòng.

Phòng giao dịch Thủy Nguyên: Số 151 Đường Bạch Đằng, Thị trấn Núi Đèo, Thủy Nguyên, Hải Phòng.

Đơn vị quản lý trực tiếp: Ngân hàng thương mại cổ phần Sài Gòn Thương Tín (Sacombank).

Lĩnh vực, ngành nghề kinh doanh: Tài chính – Tiền tệ.

Loại hình Ngân hàng: Ngân hàng thương mại cổ phần.

- Tổng quan về lịch sử hình thành và phát triển của Sacombank:

- Sơ lược về quá trình hình thành và phát triển của Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng:

Ngân hàng thương mại cổ phần Sài Gòn Thương Tín – Chi nhánh Hải Phòng được thành lập trên cơ sở giấy Chứng nhận đăng ký hoạt động do Sở kế hoạch đầu tư thành phố Hải Phòng cấp ngày 27/10/2006 và chính thức khai trương hoạt động ngày 15/12/2006 địa điểm trụ sở chính tại 62 - 64 phố Tôn Đức Thắng, phường Trần Nguyên Hãn, quận Lê Chân, Thành Phố Hải Phòng, nâng tổng số lên 161 Chi Nhánh và Phòng giao dịch trên toàn quốc.

Sacombank Hải Phòng cung cấp một số dịch vụ đặc biệt như cho vay góp chợ, cho vay tiểu thương, cho vay hộ kinh doanh cá thể, cho vay kinh doanh chứng khoán, cho vay bao thanh toán.

Sacombank Hải Phòng mong muốn trở thành đầu mối thanh toán của Sacombank tại khu vực Duyên Hải để góp phần tạo nên những chuyển biến tích cực cho nền kinh tế Việt Nam nói chung và kinh tế của Hải Phòng nói riêng. Sau khi đưa chi nhánh Sacombank Hải Phòng đi vào hoạt động chính thức, Sacombank sẽ mở rộng phạm vi các sản phẩm dịch vụ của mình và tiếp tục đẩy mạnh việc thu hút các nguồn tiền gửi của dân cư, đặc biệt là các doanh nghiệp trên địa bàn. Song song theo đó là việc mở rộng các hoạt động thanh toán quốc tế, chuyển tiền trong nước và nước ngoài để phục vụ một cách tốt nhất cho việc phát triển các ngành nghề kinh tế mũi nhọn: cảng biển, công nghiệp đóng tàu, công nghiệp thép, công nghiệp xi măng, công nghiệp chế biến thủy hải sản để từ đó phát triển các khu công nghiệp, khu chế xuất nhằm kêu gọi đầu tư, phát triển các khu đô thị mới.

Chi nhánh Hải Phòng hiện quản lý 05 phòng giao dịch là Phòng giao dịch Tam Bạc(khai trương từ tháng 8/2007); phòng giao dịch Lạch Tray(khai trương tháng 7/2008); Chi nhánh khai trương PGD Lạc Viên (khai trương tháng 4/2010); Chi nhánh khai trương PGD Hoa Phượng (khai trương tháng 7/2010); Chi nhánh khai trương PGD Thủy Nguyên (khai trương tháng 1/2012).

2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của Sacombank – Chi nhánh Hải phòng

a. Chức năng

Ngành nghề kinh doanh chủ yếu của Ngân hàng là huy động vốn và cho vay. Ngân hàng có chức năng kinh doanh tiền tệ, tín dụng và dịch vụ nhằm thúc đẩy sản xuất kinh doanh, dịch vụ của các thành phần kinh tế, các công ty cổ phần, tư nhân, liên doanh với nước ngoài với các đặc trưng:

- Chi nhánh Hải Phòng là một tổ chức có tư cách pháp nhân. Là Chi nhánh cấp 4 của Ngân hàng TMCP Sài Gòn Thương Tín hoạt động theo pháp lệnh của Ngân hàng Nhà nước.

Nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngân hàng TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN-CHI NHÁNH HẢI PHÒNG

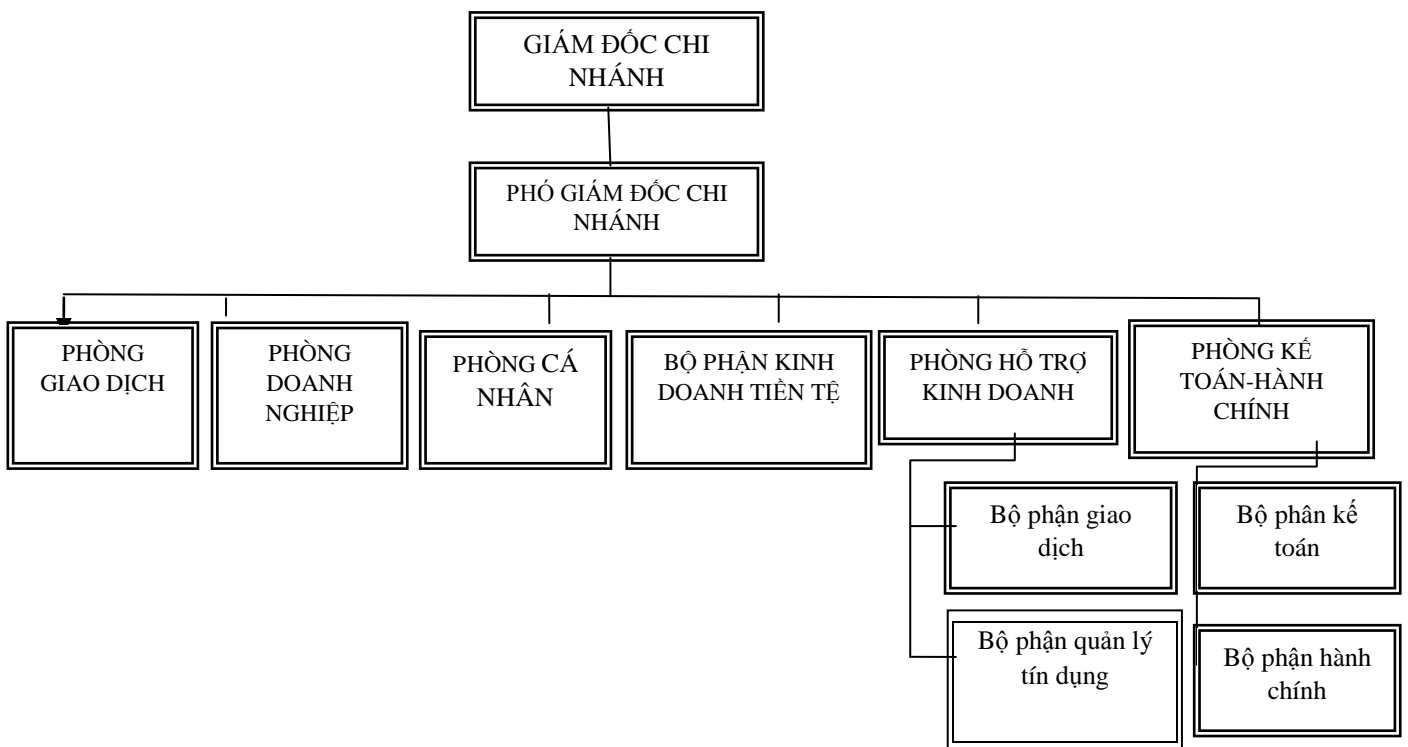
- Huy động vốn: Nhận tiền gửi của Khách hàng bằng tiền VNĐ, ngoại tệ và vàng.
- Sử dụng vốn: Cung cấp tín dụng, đầu tư, hùn vốn kinh doanh bằng VNĐ, ngoại tệ và vàng.
- Các dịch vụ trung gian: Thực hiện thanh toán trong và ngoài nước, thực hiện dịch vụ ngân quỹ, chuyển tiền kiều hối và chuyển tiền nhanh.
- Kinh doanh ngoại tệ và vàng.
- Phát hành, thanh toán thẻ tín dụng và thẻ ghi nợ.

b. Nhiệm vụ

- Là cầu nối nền tài chính quốc gia và nền tài chính quốc tế.
- Là công cụ Nhà nước điều tiết vĩ mô nền kinh tế.
- Là cầu nối giữa doanh nghiệp và thị trường.
- Là nơi cung cấp vốn cho nền kinh tế.

2.1.3. Cơ cấu tổ chức hoạt động, chức năng nhiệm vụ của các phòng ban thuộc Sacombank - Chi nhánh Hải phòng

2.1.3.1. Mô hình cơ cấu tổ chức



(Nguồn: Bộ phận hành chính của Sacombank - chi nhánh Hải Phòng)

2.1.3.2. Chức năng, nhiệm vụ chính của các phòng ban

a) Ban giám đốc: (1 giám đốc chi nhánh và 2 phó giám đốc chi nhánh)

Giám đốc chi nhánh: Là người trực tiếp quản lý điều hành hoạt động của Ngân hàng và chịu trách nhiệm chỉ đạo điều hành nhiệm vụ kinh doanh nói chung và hoạt động cấp tín dụng nói riêng trong phạm vi được ủy quyền. Được phép ủy quyền cho nhân viên thay mình kí kết, điều hành hoạt động của Ngân hàng, thường là ủy quyền cho Phó giám đốc hoặc các trưởng phòng .

Phó giám đốc chi nhánh: Là người trực tiếp điều hành giám sát các hoạt động của các phòng trong Ngân hàng, thực hiện các nhiệm vụ huy động tiền gửi, tiền vay và cung cấp các dịch vụ phù hợp theo cơ chế, quy định của Ngân hàng.

b) Chức năng và nhiệm vụ của bộ phận giao dịch

- Xử lý giao dịch.
- Quản lý tín dụng.
- Quản lý công tác và quỹ:
 - + Công tác kế toán.
 - + Công tác kho quỹ.

c) Chức năng và nhiệm vụ của phòng doanh nghiệp

- Quản lý thực hiện chỉ tiêu bán hàng theo các sản phẩm cụ thể.
- Tiếp thị và quản lý Khách hàng.
- Tiếp thị sản phẩm dịch vụ thanh toán quốc tế.
- Chăm sóc Khách hàng doanh nghiệp.
- Phân tích, thẩm định, đề xuất cấp tín dụng.

d) Chức năng, nhiệm vụ của phòng cá nhân

Chức năng, nhiệm vụ của phòng cá nhân tương tự như phòng doanh nghiệp. Chỉ khác một bên là Cá nhân và một bên là Tổ chức.

e) Chức năng, nhiệm vụ của bộ phận kinh doanh tiền tệ

- Tiếp thị:
 - + Quản lý, thực hiện chỉ tiêu bán hàng theo sản phẩm cụ thể.
 - + Tiếp thị và quản lý Khách hàng.

- + Chăm sóc Khách hàng.
- Thẩm định:
 - + Thẩm định các hồ sơ cấp tín dụng.
 - + Chức năng khác.
- f) Chức năng, nhiệm vụ của phòng hỗ trợ kinh doanh
 - Xử lý giao dịch.
 - Tổ chức và thực hiện nghiệp vụ ngân quỹ:
 - + Thu chi tiền mặt, tài sản quý, giấy tờ có giá.
 - + Kiểm đếm phân loại, đóng bó tiền theo quy định.
 - + Thực hiện việc giao nhận vận chuyển tiền mặt, tài sản quý và giấy tờ có giá.
 - + Thực hiện các nghiệp vụ khác liên quan đến giao dịch tại quầy theo quy định.
 - Quản lý tín dụng:
 - + Hỗ trợ công tác tín dụng.
 - + Kiểm soát tín dụng.
 - + Quản lý nợ.
- g) Chức năng, nhiệm vụ của phòng kế toán hành chính
 - Quản lý công tác kế toán tại Chi nhánh.
 - Quản lý nghiệp vụ an toàn kho quỹ:
 - + Bảo quản tiền mặt, tài sản quý, giấy tờ có giá.
 - + Giám sát công tác giao nhận, thu chi tiền mặt, tài sản quý, giấy tờ có giá nhằm đảm bảo an toàn kho quỹ.
 - + Bóc xếp, vận chuyển tiền mặt, giấy tờ có giá.
 - + Thực hiện việc mở kho và đóng cửa kho quỹ.
 - + Trực tiếp giữ và quản lý chìa khóa kho tiền theo quy định.
 - Quản lý công tác hành chính
 - + Công tác hành chính.
 - + Công tác nhân sự.
 - + Công tác IT.

2.1.4. Hoạt động kinh doanh của Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng.

2.1.4.1. Hoạt động chính của Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng.

- Huy động vốn: huy động vốn ngắn hạn, trung hạn, dài hạn của các tổ chức kinh tế và tầng lớp dân cư dưới hình thức tiền gửi có kỳ hạn, không kỳ hạn, chứng chỉ tiền gửi, phát hành giấy tờ có giá, tiếp nhận vốn đầu tư và phát triển của các tổ chức trong nước, ngoài nước, vay vốn của các tổ chức tín dụng khác ...
- Hoạt động tín dụng: cho vay ngắn hạn, trung và dài hạn đối với các tổ chức và cá nhân, chiết khấu thương phiếu, trái phiếu, giấy tờ có giá...
- Hoạt động khác: Thực hiện dịch vụ thanh toán, kinh doanh vàng bạc, ngoại tệ, thanh toán quốc tế, đầu tư...

2.1.4.2. Sản phẩm, dịch vụ của Ngân hàng

Sản phẩm và dịch vụ		Phân loại	Đặc điểm
1. Sản phẩm tiền gửi	Khách hàng cá nhân	Tiết kiệm có kỳ hạn	Khách hàng gửi tiền được nhận lãi suất cao căn cứ vào kỳ hạn gửi, gồm các loại tiền VND, USD, EUR, Vàng (Chứng chỉ huy động vàng).
		Tiết kiệm không kỳ hạn	Phục vụ cho nhu cầu gửi hoặc rút tiền mặt ngay khi cần. Thích hợp cho Khách hàng nhận tiền từ trong và ngoài nước chuyển đến.
		Tài khoản tiền gửi thanh toán	Ngoài việc có thể gửi và rút ngay khi cần, Khách hàng còn có thể sử dụng các công cụ thanh toán như ủy nhiệm chi, séc, thẻ, dịch vụ ngân hàng điện tử... để chuyển tiền, thanh toán.
		Tiền gửi có	Tương tự các tiện ích của tiết kiệm có kỳ

**Nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngân hàng TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN-
CHI NHÁNH HẢI PHÒNG**

		kỳ hạn	hạn. Khách hàng gửi tiền không cần lưu giữ/ xuất trình thẻ tiết kiệm khi giao dịch tại sacombank.
		Tiền gửi tương lai	Là loại hình tiền gửi có kỳ hạn được mở dưới hình thức gửi góp một số tiền cố định hàng tháng để đạt được số tiền thụ hưởng mong muốn trong tương lai.
	Khách hàng doanh nghiệp	Tiền gửi thanh toán	Đáp ứng các nhu cầu nhận và thanh toán của tổ chức một cách nhanh chóng cùng nhiều tiện ích đi kèm.
		Tiền gửi có kỳ hạn	Là loại tài khoản tiền gửi mà khách hàng có thể lựa chọn nhiều kỳ hạn khác nhau tại Sacombank tùy theo kế hoạch sử dụng vốn của mình, gồm các loại tiền bằng VND, USD, EUR.
2.Sản phẩm tín dụng	Khách hàng cá nhân	Vay kinh doanh	Tài trợ vốn cho khách hàng để phục vụ hoạt động sản xuất, kinh doanh hàng hóa và dịch vụ (bao gồm cả lĩnh vực nông nghiệp). Trong đó, ngoài hình thức vay kinh doanh thông thường còn có hình thức vay kinh doanh nhanh nhằm đáp ứng nhu cầu cấp bách, thủ tục nhanh gọn, vay mở rộng tỷ lệ đến 100% giá trị Bất động sản thế chấp.
		Vay tiêu dùng - Bảo	Tài trợ vốn cho khách hàng có nhu cầu tiêu dùng và dùng bất động sản làm tài sản đảm

**Nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngân hàng TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN-
CHI NHÁNH HẢI PHÒNG**

	toàn	bảo, mức cho vay tối đa lên đến 100% nhu cầu vốn, thời hạn 15 năm.
	Vay mua nhà	Tài trợ vốn cho khách hàng có nhu cầu mua/nhận chuyển nhượng bất động sản (nhà, căn hộ, đất ở), thời hạn cho vay tối đa đến 30 năm.
	Vay tiêu dùng - Cán bộ công nhân viên Nhà nước	Tài trợ vốn cho các cá nhân là CBCNV công tác tại đơn vị nhà nước dưới hình thức vay tín chấp nhằm phục vụ nhu cầu tiêu dùng trên cơ sở nguồn trả nợ từ tiền lương và phụ cấp.
	Vay tiêu dùng - Bảo tín	Tài trợ vốn cho khách hàng CBNV công tác tại các đơn vị được Sacombank chấp nhận có nguồn trả nợ từ tiền lương hoặc các khoản thu nhập hợp pháp khác. Tổng mức cho vay tối đa lên đến 500 triệu đồng/khách hàng. Không cần tài sản bảo đảm.
	Vay tiêu thương mại	Tài trợ vốn cho các khách hàng là tiểu thương có nhu cầu bổ sung vốn kinh doanh tại các chợ. Mức tài trợ lên đến 500 triệu đ.
	Vay du học	Tài trợ vốn cho khách hàng có nhu cầu du học tại chỗ hoặc du học tại nước ngoài. Mức tài trợ 100% nhu cầu, thời hạn 10 năm.
	Vay mua	Tài trợ vốn cho khách hàng có nhu cầu mua

**Nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngân hàng TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN-
CHI NHÁNH HẢI PHÒNG**

		xe ô tô	xe ô tô và dùng chính chiếc xe mua làm tài sản đảm bảo, thời hạn cho vay tối đa đến 5 năm
	Khách hàng doanh nghiệp	Cho vay bổ sung vốn lưu động sản xuất kinh doanh, cho vay đầu tư, cho vay dự án	Là các sản phẩm cho vay sản xuất kinh doanh truyền thống mà Sacombank cung cấp cho khách hàng doanh nghiệp để bổ sung vốn sản xuất kinh doanh, đầu tư, dự án.
		Thấu chi TKTGTT doanh nghiệp	Là sản phẩm cho vay nhằm tài trợ vốn lưu động thiếu hụt tạm thời trong quá trình kinh doanh, hoạt động dịch vụ của doanh nghiệp.
2.Sản phẩm thẻ	Thẻ nội địa		Thẻ thanh toán nội địa Sacom Passport, thẻ thanh toán đồng thương hiệu Vn-Pay, thẻ tín dụng đồng thương hiệu Sacom-Metro, thẻ tín dụng nội địa..
	Thẻ quốc tế		Thẻ thanh toán quốc tế Sacom Visa Debit, thẻ tín dụng quốc tế Sacom Visa credit...
3.Dịch vụ chuyển tiền	Chuyển tiền trong nước		Thực hiện dịch vụ chuyển và nhận tiền theo yêu cầu của khách hàng tại các tỉnh, thành trên toàn lãnh thổ Việt Nam, gồm: Chuyển tiền trong hệ thống Sacombank. - Chuyển tiền ngoài hệ thống. - Chuyển tiền ngân hàng liên kết.

**Nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngân hàng TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN-
CHI NHÁNH HẢI PHÒNG**

	Chuyển tiền ra nước ngoài, từ nước ngoài vào Việt Nam		Thực hiện các dịch vụ nhằm hỗ trợ khách hàng chuyển ngoại tệ ra nước ngoài, từ nước ngoài vào Việt Nam để sử dụng vào các mục đích khám chữa bệnh, công tác, du lịch, du học, thanh toán tiền hàng hóa, ...
	Chuyển tiền Money Gram		Nhận tiền từ nước ngoài chuyển về, khách hàng có thể nhận tiền sau 10 phút kể từ khi người gửi hoàn tất thủ tục chuyển.
3. Ngân hàng điện tử	Internet Banking	Truy vấn thông tin	<p>Quản lý thông tin tài khoản Ngân hàng nhanh chóng, mọi lúc, mọi nơi với các chức năng:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Truy vấn thông tin chi tiết số dư và giao dịch tài khoản tiền gửi thanh toán, tiết kiệm không kỳ hạn, tiết kiệm có kỳ hạn. - Truy vấn thông tin tài khoản tiền vay tại Sacombank.
		Chuyển khoản trong hệ thống nhận bằng TK	Là phương thức giao dịch Ngân hàng nhanh chóng, tiện lợi, an toàn. Khách hàng có thể thực hiện các lệnh chuyển khoản trong hệ thống Sacombank đến người thụ hưởng nhận bằng TK qua Internet Banking
		Chuyển khoản ngoài hệ thống	Khách hàng có thể thực hiện chuyển khoản đến người thụ hưởng bằng TK/CMND tại bất kỳ Ngân hàng khác tại Việt Nam.

**Nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngân hàng TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN-
CHI NHÁNH HẢI PHÒNG**

		Thanh toán hóa đơn	Khách hàng không phải đến ngân hàng/đơn vị cung cấp dịch vụ để thực hiện các giao dịch thanh toán hóa đơn. Khách hàng có thể thực hiện các giao dịch 24/7 (kể cả ngoài giờ làm việc của các nhà cung cấp dịch vụ). Giúp Khách hàng kiểm soát được việc thanh toán cho các hóa đơn tiêu dùng hàng kỳ kịp thời, tránh bị chậm trễ.
		Thanh toán Thẻ tín dụng	Khách hàng có thể chủ động thanh toán dư nợ Thẻ tín dụng Sacombank của chính khách hàng hoặc của người khác mọi lúc mọi nơi.
		1 Nạp tiền điện thoại di động	Khách hàng có thể thực hiện nạp tiền điện thoại di động trả trước (tất cả các mạng tại Việt Nam) qua InternetBanking
	MobileBanking	Truy vấn thông tin	Truy vấn số dư và lịch sử giao dịch tài khoản: Yêu cầu nhận bản kê giao dịch tài khoản (sổ phụ) tiền gửi tiết kiệm không kỳ hạn, tiền gửi thanh toán qua email. Truy vấn thông tin: Tỷ giá vàng, các loại ngoại tệ, Địa chỉ các điểm đặt máy ATM của Sacombank.

**Nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngân hàng TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN-
CHI NHÁNH HẢI PHÒNG**

		Dịch vụ báo số dư tự động	Nhận tin nhắn báo giao dịch tài khoản tự động (tài khoản tiền gửi thanh toán, tài khoản tiết kiệm không kỳ hạn). Nhận tin nhắn báo thông tin các sự kiện, sản phẩm dịch vụ mới, chương trình khuyến mãi, thông báo mới nhất,... của Sacombank.
	Phone Banking	Truy vấn thông tin	<ul style="list-style-type: none"> • Nghe số dư tài khoản tiền gửi thanh toán, tiền gửi tiết kiệm không kỳ hạn và tài khoản tiền vay. • Nghe thông tin lãi suất tiền gửi, tỷ giá hiện hành của Sacombank. • Thông tin điểm đặt máy ATM của Sacombank. • Nghe các thông tin, thông báo mới nhất của Sacombank.
	Các DV ứng dụng công nghệ NHĐT	Ủy thác thanh toán hóa đơn	<p>Khách hàng có thể ủy quyền cho Ngân hàng định kỳ tự động trích tiền từ TK của khách hàng để thanh toán cho các hóa đơn tiêu dùng (điện, điện thoại cố định, ADSL, nước....)</p> <p>Khách hàng có thể đến quầy giao dịch để thực hiện thanh toán hóa đơn. Đối với thanh toán tiền điện KH có thể nhận được hóa đơn VAT ngay sau khi thanh toán tại quầy.</p>
		Thanh toán hóa đơn tại quầy	
4.Các sản phẩm	Kinh doanh ngoại tệ		Nhận thu đổi các ngoại tệ mặt của khách hàng vãng lai, mua bán các loại ngoại tệ trên tài khoản và bán cho khách hàng có nhu

Nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngân hàng TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN-
CHI NHÁNH HẢI PHÒNG

dịch vụ khác		cầu; thực hiện mua bán ngoại tệ trên thị trường ngoại hối trong nước và quốc tế, các loại giao ngay, kỳ hạn, ...
	Chi trả hộ lương cán bộ - công nhân viên	Nhận tiền mặt hoặc trích từ tài khoản tiền gửi thanh toán của tổ chức kinh tế để thanh toán lương cho CBCNV theo thời gian nhất định hàng tháng.

Nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngân hàng TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN-
CHI NHÁNH HẢI PHÒNG

2.2. Kết quả hoạt động kinh doanh của Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng năm 2011 – 2012.

Bảng 1. Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh năm 2011- 2012

Đơn vị: Tỷ đồng, %

Khoản mục	Năm 2011			Năm 2012			Chênh lệch giá trị	
	Kế Hoạch	Thực Tế	Kế Hoạch	Kế Hoạch	Thực Tế	Kế Hoạch	Mức tăng	Tỷ lệ tăng
A.THU HOẠT ĐỘNG	44,329	48,319	109%	64,121	51,938	81%	3,619	7.49%
1.Thu ròng từ lãi	31,705	34,876	110%	48,837	41,023	84%	6,147	17.63%
2.Thu dịch vụ thuần	5,003	5,954	119%	7,047	6,554	93%	600	10.08%
3.Thu thuần kinh doanh ngoại hối	5,528	5,086	92%	5,505	2,257	41%	(2,829)	-55.62%
4.Thu thuần khác		2,404			2,105		(299)	-12.44%
B. CHI PHÍ HOẠT ĐỘNG	20,752	20,960	101%	28,402	25,562	90%	4,602	21.96%
1.Chi phí điều hành	20,128	20,329	101%	27,716	24,944	90%	4,615	22.70%
-Chi phí nhân viên		12,035			16,280		4,245	35.27%
-Chi tài sản		5,124			5,437		313	6.11%
-Chi hoạt động và quản lý công vụ		3,170			3,227		7 ⁵	1.80%
2.Chi nộp thuế, lệ phí	751	631	84%	754	618	82%	(13)	-2.06%
C.Lợi nhuận trước dự phòng rủi ro	23,585	27,359	116%	35,643	26,376	74%	(983)	-3.59%
D.Dự phòng rủi ro	2,000	(60)	-3%	(3,048)	(3,200)	105%	(3,140)	
E.Lợi nhuận trước thuế TNDN	21,761	27,419	126%	32,189	23,176	72%	(4,243)	-15.47%
F.Thuế TNDN		6,855			5,794		(1,061)	-15.47%
G.LỢI NHUẬN SAU THUẾ TNDN		20,564			17,382		(3,182)	-15.47%

Bảng phân tích báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh cho ta thấy, lợi nhuận sau thuế năm 2012 so với năm 2011 giảm 3.182 triệu đồng tương ứng với tỷ lệ giảm là 15,47%, điều đó cho thấy kết quả kinh doanh của Sacombank Hải Phòng năm 2012 có phần giảm sút hơn so với năm 2011.

Xem xét các chỉ tiêu phản ánh doanh thu và chi phí ta thấy:

Khoản thu từ hoạt động: Năm 2011 hoàn thành vượt mức kế hoạch đề ra, đạt 109% so với kế hoạch đầu năm, nhưng sang đến năm 2012 thì doanh thu từ hoạt động chỉ đạt 81% so với kế hoạch, không hoàn thành chỉ tiêu kế hoạch đặt ra. Song doanh thu năm 2012 so với năm 2011 vẫn tăng 3.619 triệu đồng tương ứng với 7,49% so với năm 2011. Đây được xem là thành tích của Ngân hàng trong năm qua. Trong đó:

Thu từ lãi hoàn thành 110% kế hoạch đề ra vào năm 2011, sang năm 2012 chỉ đạt 84% kế hoạch, thu ròng từ lãi năm 2012 so với năm 2011 tăng 6.147 triệu đồng tương ứng với tỷ lệ tăng là 17.63%. Đây là nguyên nhân chính làm cho doanh thu của Sacombank Hải Phòng tăng trong năm 2012.

Thu dịch vụ thuần hoàn thành vượt mức kế hoạch đề ra vào năm 2011 là 119% và chỉ đạt 93% kế hoạch vào năm 2012; doanh thu dịch vụ thuần tăng lên so với năm 2011 là 600 triệu đồng tương đương với 10,08% so với năm 2011.

Thu thuần kinh doanh ngoại hối thì không hoàn thành kế hoạch đề ra trong 2 năm, năm 2011 đạt 92% so với kế hoạch, còn sang năm 2012 thì chỉ đạt 41% so với kế hoạch; năm 2012 giảm 2.829 triệu đồng tương ứng với 55,62% so với năm 2011.

Chi phí hoạt động: Năm 2011 chi phí hoạt động chi vượt mức kế hoạch là 101%, sang đến năm 2012 chi phí hoạt động chỉ đạt 90% so với kế hoạch. Đây là thành tích đáng ghi nhận của Ngân hàng trong việc giảm thiểu chi phí kinh doanh nhằm nâng cao lợi nhuận của doanh nghiệp. Nhưng khi xét đến sự chênh lệch của chi phí hoạt động năm 2012 so với năm 2011 thì lại tăng lên 4.602 triệu đồng tương đương với 21,96%. Chi phí hoạt động tăng lên do:

Chi phí điều hành tăng lên 4.615 triệu đồng tương ứng với 22,70% so với năm 2011, trong khi chi nộp thuế và lệ phí giảm 13 triệu đồng song mức giảm không đáng kể chỉ giảm 3,59% so với năm 2011.

Năm 2012 được các nhà kinh tế đánh giá là năm khó khăn chung của bất kì các doanh nghiệp nào, bất kỳ các nhà băng nào. Trong khi nhiều doanh nghiệp rơi vào tình trạng phá sản, mất khả năng chi trả, dư nợ xấu quá nhiều thì Sacombank Hải Phòng vẫn duy trì được mức lợi nhuận trong năm 2012, mặc dù lợi nhuận sau thuế có giảm so với năm 2011. Điều đó chứng tỏ tình hình hoạt động kinh doanh của Ngân hàng vẫn hoạt động hiệu quả.

2.3. Thực trạng năng lực cạnh tranh của Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng.

2.3.1. Phân tích năng lực cạnh tranh của Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng với các đối thủ cạnh tranh trực tiếp.

Năm 2007- 2008 chúng ta đã chứng kiến sự bùng nổ của thị trường tài chính. Có rất nhiều các ngân hàng, các tập đoàn đầu tư tài chính được thành lập. Điều này đã khiến cho sự cạnh tranh giữa các ngân hàng ngày càng khốc liệt hơn. Tính đến cuối năm 2012, toàn Thành phố đã có trên 50 tổ chức tín dụng, trong đó có sự góp mặt của 35 Ngân hàng: 4 Ngân hàng TM Nhà nước, 28 Ngân hàng TMCP, 3 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 TMCP Kỹ thương Việt Nam (Techcombank).

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.

Nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngân hàng TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN- CHI NHÁNH HẢI PHÒNG

Techcombank sau hơn 19 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: Vốn của 3 NHTMCP giai đoạn năm 2011 – 2012

Đơn vị tính: Tỷ đồng

Tên Ngân hàng	Sacombank		ACB		Tecombank	
	Năm 2011	Năm 2012	Năm 2011	Năm 2012	Năm 2011	Năm 2012
Vốn điều lệ	10.39,676	12.425,421	9.376,965	12.377,59	8.788,078	8.848,078
Vốn chủ sở hữu	12.542,684	14.224,154	11.986,245	13.642,55	11.547,56	13.290,76

(Nguồn: Báo cáo hoạt động của các ngân hàng)

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 Sacombank là cao hơn so với ACB và Techcombank. Mặt khác, Vốn chủ sở hữu của Sacombank lại nhiều hơn (14.224,154 tỷ đồng năm 2012). Vốn chủ sở hữu nhiều hơn sẽ giúp Sacombank thuận lợi hơn trong kinh doanh cũng như tạo niềm tin với khách hàng. 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

Nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngân hàng TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN- CHI NHÁNH HẢI PHÒNG

ạnh cạnh tranh của mình thông qua kinh nghiệm quản lý, công nghệ, sản phẩm mới...

Một số NHTMCP có vốn của Ngân hàng nước ngoài gồm:

Bảng 3: Các NHTMCP trong nước có sở hữu của đối tác nước ngoài

NHTMCP	Đối tác nước ngoài	Tỉ 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	30%
	Công ty Tài chính Quốc tế (IFC)	
	Standard Chartered Bank	
	Dragon Financial Holdings Ltd	
Tecombank	HSBC	26%

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 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 Sacombank của Ngân hàng. Nó góp phần không nhỏ trong việc gia tăng sức mạnh cạnh tranh của NHTM trong đó có Sacombank.

2. Uy tín thương hiệu

Qua kết quả khảo sát 300 khách hàng trong địa bàn thành phố Hải Phòng Sacombank Hải Phòng và một số Ngân hàng khác được biết đến như sau:

Bảng 4: Mức độ nhận biết thương hiệu của Ngân hàng

Đơn vị tính: Người

STT	Ngân hàng	Số lượng	Tỉ lệ
1	Sacombank	90	30%
2	ACB	110	36%
3	Tecombank	100	34%

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.

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 “Ghế 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, ông 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.

Trái ngược với Sacombank thì Teccombank và ACB có giám đốc kinh nghiệm lâu năm điều này cho thấy Sacombank có cái nhìn toàn diện về nguồn

Nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngân hàng TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN- CHI NHÁNH HẢI PHÒNG

nhân lực trẻ. Trọng dụng tài năng trẻ, coi trọng sự năng động, sáng tạo và nhiệt huyết dành cho công việc.

4. Nguồn nhân lực

Sacombank đặc biệt chú trọng tới công tác tuyển dụng, đào tạo nguồn nhân lực đạt chất lượng cao, chuyên nghiệp, có trình độ cao và khả năng phục vụ khách hàng tốt. Điều này được thể hiện thông qua sự liên kết giữa Sacombank và trường đại học hải phòng, gần đây nhất trong năm 2012 sacombank và trường đại học dân lập hải phòng cũng đã liên kết với nhau. Thông qua đó Sacombank cam kết sẽ tiếp nhận các sinh viên thực tập và đào tạo những sinh viên ưu tú ấy trở thành những sinh viên có khả năng làm việc chuyên nghiệp hơn, có cái nhìn toàn diện về các hoạt động ngân hàng cũng như các kỹ năng làm việc.

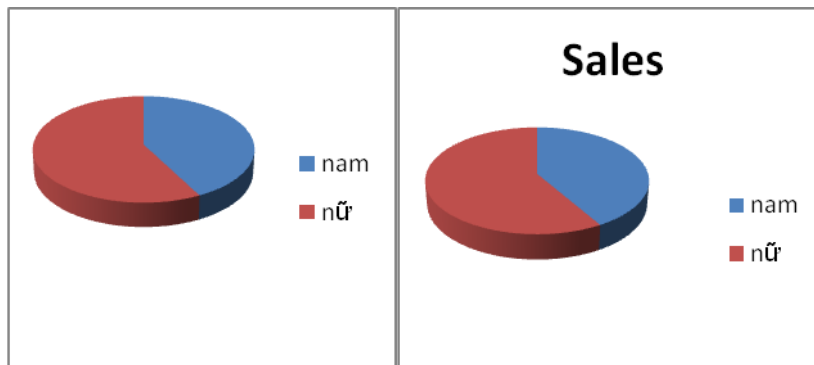
Tuy nhiên nhìn chung trước tình hình kinh tế khó khăn như hiện nay thì các ngân hàng đang gặp phải một xu thế chung đó là thừa nguồn nhân lực. trong năm qua các ngân hàng đã phải thực hiện rất nhiều các hoạt động sa thải nhân viên kém năng lực và đạo đức nghề nghiệp. Dưới đây là thống kê về cơ cấu nhân viên theo trình độ chuyên môn của 3 NHTMCP tại Hải Phòng.

Bảng 5: Cơ cấu lao động theo giới tính

Đơn vị tính: người, %

Chỉ tiêu	Năm 2011		Năm 2012		Chênh lệch	
	Số lượng	Tỷ trọng	Số lượng	Tỷ trọng	Tuyệt đối	Tương đối
Giới tính	104	100%	113	100%	9	8.65%
Nam	44	42.31%	47	41.59%	3	2.88%
Nữ	60	57.69%	66	58.41%	6	5.77%

(Nguồn: Phòng hành chính của 3 Ngân hàng năm 2012).



Cơ cấu lao động theo giới tính năm 2011. b. Cơ cấu lao động theo giới tính 2012

Biểu đồ 1. Cơ cấu lao động theo giới tính.

Qua biểu đồ 1 ta thấy số lượng lao động trong Chi nhánh năm 2012 tăng 9 lao động (tương ứng 8,65%) so với năm 2011. Việc tăng lao động trên của Chi nhánh là hoàn toàn hợp lý bởi vì vào đầu tháng 1/2012, Ngân hàng Sacombank - Chi nhánh Hải Phòng khai trương thêm Phòng giao dịch ở Số 151 Đường Bạch Đằng, Thị trấn Núi Đèo, Thủy Nguyên, Hải Phòng. Cụ thể số nhân viên được sắp xếp như sau:

Bộ phận giao dịch gồm 4 nhân viên nữ, bảo vệ 2 nhân viên nam, bộ phận kỹ thuật 1 nhân viên nam, 1 trưởng phòng và 1 phó phòng giao dịch nữ. Năm 2011 số lao động nam có 44 người chiếm 42,31% trong tổng số lao động, lao động nữ có 60 người chiếm 57,69%. Năm 2012 lao động nam tăng 3 người so với năm 2011, chiếm 41,59% trong tổng số lao động, lao động nữ tăng 6 người so với năm 2011 chiếm 58,41% trong tổng số lao động. Sở dĩ lao động nữ chiếm tỷ lệ lớn hơn lao động nam là do đặc thù công việc trong lĩnh vực Ngân hàng đòi hỏi phải có ngoại hình đẹp cộng với việc giao tiếp tốt để thuyết phục Khách hàng sử dụng sản phẩm dịch vụ của Ngân hàng, huy động vốn từ Khách hàng... Vì vậy đòi hỏi nhân viên nữ phải khéo léo, thành thạo các nghiệp vụ chuyên môn của Chi nhánh. Lao động nam chủ yếu làm bảo vệ và làm trong bộ phận IT (bộ phận kỹ thuật).

Nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngân hàng TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN-
CHI NHÁNH HẢI PHÒNG

• Cơ cấu lao động theo độ tuổi

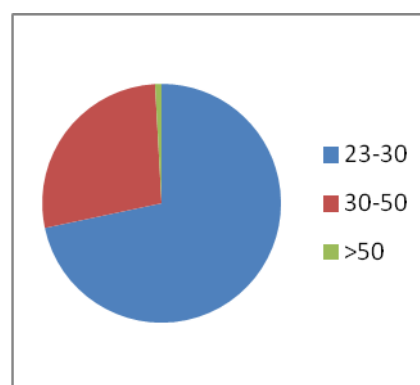
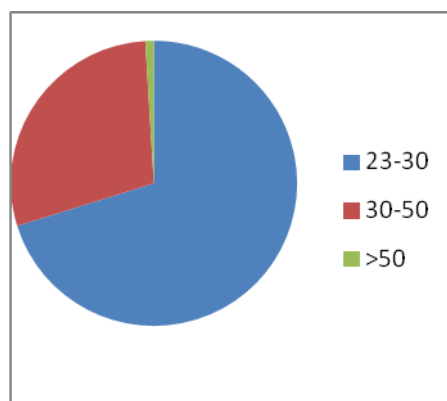
Bảng 6: cơ cấu lao động theo độ tuổi.

Đơn vị tính: Người, %

Chi tiêu	Năm 2011		Năm 2012		Chênh lệch	
	Số lượng	Tỷ trọng	Số lượng	Tỷ trọng	Tuyệt đối	Tương đối
Độ tuổi	104	100%	113	100%	9	8.65%
23-30	73	70.19%	81`	71.68%	8	7.69%
30-50	30	28.85%	31	27.43%	1	0.96%
>50	1	0.96%	1	0.89%	0	0.00%

(Nguồn: phòng hành chính kế toán)

Biểu đồ 2: Cơ cấu lao động theo độ tuổi.



- a. Cơ cấu lao động theo độ tuổi năm 2011 b. Cơ cấu lao động theo độ tuổi năm 2012

Qua bảng và biểu đồ 2 ta thấy: Đội ngũ nhân viên của Ngân hàng nằm trong độ tuổi từ 23-30 tuổi chiếm 70,19% vào năm 2011 và tăng lên thành 71,68% vào năm 2012, một đội ngũ nhân sự trẻ, năng động, sáng tạo, giàu nhiệt huyết. Đối với nhóm tuổi từ 30-50 năm 2012 tăng 1 lao động (tương ứng với tỷ trọng 0,96%) so với năm 2011. Lao động trong độ tuổi này chủ yếu là những người có thâm niên và có kinh nghiệm. Phân tích cơ cấu lao động theo độ tuổi như trên ta thấy được việc bố trí, sắp xếp lao động của Sacombank - Chi nhánh Hải Phòng là rất hợp lý bởi vì Chi nhánh biết kết hợp lao động trẻ năng động sáng tạo với đội ngũ nhân viên có kinh nghiệm để bổ sung, trao đổi kỹ năng chuyên môn nghiệp vụ để hoàn thành tốt công việc trong lĩnh vực kinh doanh

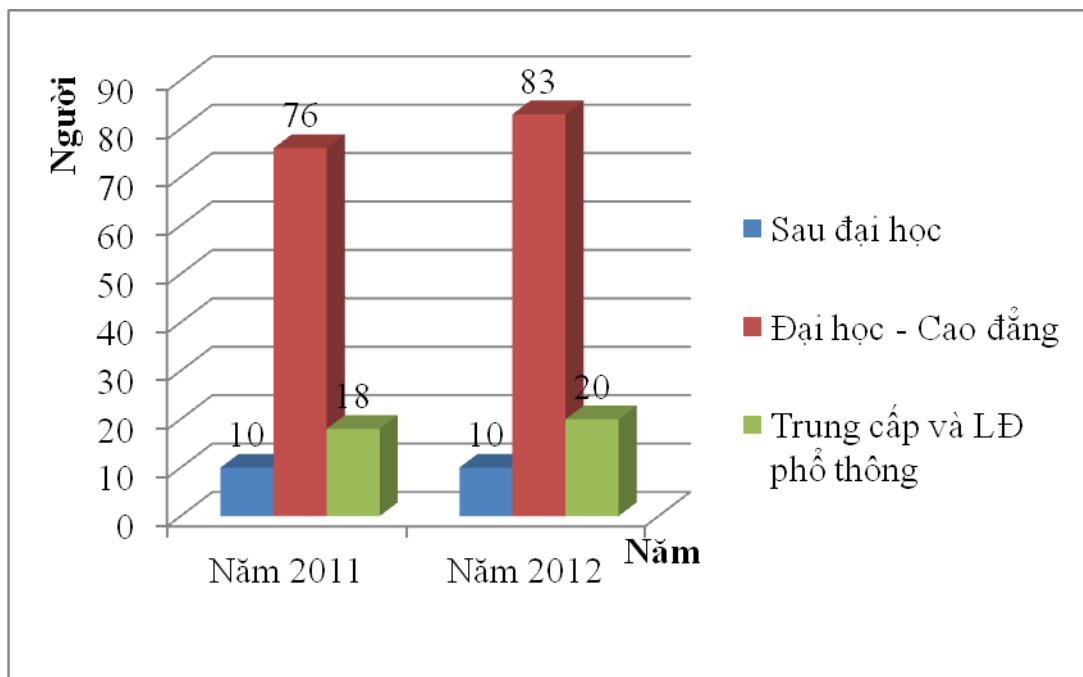
**Nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngân hàng TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN-
CHI NHÁNH HẢI PHÒNG**

của Ngân hàng. Đánh giá chung về cơ cấu lao động của Sacombank - Chi nhánh Hải Phòng là Ngân hàng có đội ngũ nhân sự trẻ, đầy tiềm năng. Đây cũng là chiến lược phát triển nguồn nhân lực của Ngân hàng.

Bảng 7: Cơ cấu lao động theo trình độ. Đơn vị tính: Người, %

Chỉ tiêu	Năm 2011		Năm 2012		Chênh lệch	
	Số lượng	Tỷ trọng	Số lượng	Tỷ trọng	Tuyệt đối	Tương đối
Trình độ	104	100%	113	100%	9	8.65%
Sau đại học	10	9.62%	10	8.85%	0	0.00%
Đại học - Cao đẳng	76	73.08%	83	73.45%	7	6.73%
Trung cấp và LĐ phổ thông	18	17.30%	20	17.70%	2	1.92%

(Nguồn: phòng hành chính kế toán).



Biểu đồ 3: cơ cấu lao động theo trình độ.

Qua biểu đồ 3: Sự biến động về lao động của Chi nhánh trong năm 2011, 2012 không chỉ có sự gia tăng về số lượng mà chất lượng của đội ngũ nhân sự trẻ cũng được tăng lên. Số lượng lao động có trình độ Sau đại học là 10 người,

Nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngân hàng TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN-
CHI NHÁNH HẢI PHÒNG

đây là đội ngũ nhân sự cấp cao của Chi nhánh. Số lượng nhân sự có trình độ Đại học - Cao đẳng tăng lên 7 lao động so với năm 2011, tương ứng với 6,73%. Lượng nhân sự có trình độ Đại học - cao đẳng chiếm tỉ trọng lớn trong cơ cấu lao động, chiếm tới 73.45% vào năm 2012. Đây được xem là thành tích của Ngân hàng trong việc tuyển dụng nhân viên ưu tú có ngoại hình, kỹ năng và có kinh nghiệm trong lĩnh vực hoạt động kinh doanh của Chi nhánh. Số lượng lao động có trình độ Trung cấp và LĐ phổ thông năm 2012 so với năm 2011 tăng lên 2 người tương ứng với tỉ lệ 1,92%. Số lao động này chủ yếu là nam làm trong bộ phận kỹ thuật và phòng bảo vệ.

Bảng 8: So sánh cơ cấu lao động theo trình độ chuyên môn của 3 NHTMCP tại Hải Phòng năm 2012

Chỉ tiêu	Sacombank		ACB		Tcombank	
Số lượng CBNV	113	100%	214	100%	104	100%
CBNV có trình độ trên đại học	10	8.85%	22	10.2%	9	8.65%
CBNV có trình độ đại học – Cao đẳng	83	73.45%	152	71.02%	74	71.16%
CBNV có trình độ Trung cấp và lao động phổ thông	20	17.7%	40	18.78%	21	20.19%
Cán bộ trẻ	73/113		128/214		62/104	

Nguồn: (Sacombank, ACB, Techcombank)

Qua bảng so sánh trên ta thấy ở cả 3 Ngân hàng tỷ lệ CBNV có trình độ Đại học – Cao đẳng 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 10,2%, ACB có tỷ lệ cao nhất so với Sacombank và Techcombank.. Nhưng trong đó tỷ lệ Đại học tại Sacombank lại chiếm 73.45% cao hơn so với ACB (71.02%) và Techcombank (71.16%). Ngoài ra tỉ lệ cán bộ trẻ của Sacombank Hải Phòng chiếm tỉ lệ (64,6%) 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

a. 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. 9: 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...	
Sản phẩm, dịch vụ 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 SPDV	> 100	

(Nguồn: phòng hành chính kế toán)

Bảng 2.10: Các sản phẩm, dịch vụ của ACB – Hải Phòng

Sản phẩm tiền gửi	Cá nhân	Tiết kiệm lãi suất thả nổi, Tiết kiệm 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, Vay cầm cố chứng khoán niêm yết, Vay mua xe Ô tô 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...	
Sản phẩm, dịch vụ 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	
Tổng SPDV	> 150	

Bảng 2.11: Các sản phẩm, dịch vụ của Tecombank – 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@st saving...
	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@st Access; 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	
Sản phẩm, dịch vụ 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 SPDV	> 80	

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

Nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngân hàng TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN-
CHI NHÁNH HẢI PHÒNG

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.

Bảng 2.12: Kết quả khảo sát chất lượng dịch vụ của Sacombank HP

Đơn vị tính: %

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 tạomới 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 kế toán)

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 vấn tỉ mỉ.

b. 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 2.13: Mô tả hiện trạng 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
Tecombank Hải Phòng	Teminos, xT24 - R10	Toàn hệ thống	Có

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.

•

acombank :

Trong thời gian qua, Sacombank đã quan tâm và đầu tư nhiều vào việc áp dụng công 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 ngân 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 thống 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 mục tiêu phát triển AN TOÀN – HIỆU QUẢ, trong nhiều năm qua Sacombank Hải Phòng không ngừng áp dụng những công nghệ hiện đại vào quản lý và vận hành hệ thống: Tiếp nhận việc triển khai hệ thống Ngân hàng cốt lõi trên toàn hệ thống (hợp tác với Công ty Temenos-Thụy Sĩ). Điều này đã tạo điều kiện thuận lợi cho Sacombank Hải Phòng nâng cao chất lượng quản lý và hoạt động, đẩy mạnh dịch vụ Ngân hàng điện tử và sẵn sàng tiến đến công nghệ Ngân hàng thế hệ mới nhằm tối ưu hóa hoạt động.

Năm 2009: Hoàn tất nâng cấp hệ thống Ngân hàng cốt lõi từ Smartbank trên T24, phiên bản R8 trên toàn hệ thống cùng với việc khánh thành và đưa Data Center hiện đại, đạt chuẩn quốc tế đầu tiên trong hệ thống Ngân hàng thương mại Việt Nam. Đây là dấu ấn về ứng dụng công nghệ Ngân hàng của Hội sở Sacombank nói chung và Sacombank – Chi nhánh Hải Phòng nói riêng nhằm phục vụ chiến lược phát triển trong giai đoạn mới, xây dựng hạ tầng công nghệ Ngân hàng tiên tiến, nâng cao năng lực quản trị, điều hành hoạt động và phát triển bền vững, phát triển dịch vụ Ngân hàng đa dạng, thúc đẩy thanh toán không dùng tiền mặt, quản trị rủi ro và bảo mật hệ thống thông tin Ngân hàng.

Ngày 14/4/2011: Triển khai thành công Data warehouse với giải pháp Oracle Exadata – giải pháp kho dữ liệu tập trung hỗ trợ công tác dự báo, phân tích giúp đưa ra quyết định kinh doanh hiệu quả, đồng thời cung cấp cho Khách hàng những sản phẩm dịch vụ Ngân hàng hiện đại, đa tiện ích.

Các dự án công nghệ Ngân hàng tiếp tục được triển khai mới như hệ thống báo cáo quản trị, hệ thống đánh giá thông tin Khách hàng, đặc biệt là quy trình vận hành T24 đã được cải tiến nhằm giảm thời gian giao dịch và nâng cao hiệu suất làm việc của nhân viên, dự án nâng cấp hệ thống T24/R8 lên T24/R11 đã được khởi động từ tháng 10/2011 nhằm nâng cao tính năng của hệ thống Core và các tiện ích ứng dụng.

Hoàn tất các dự án công nghệ liên quan công tác nghiệp vụ và giao dịch khách hàng, nâng cao chất lượng phục vụ của giao dịch viên, triển khai thành công mô hình giao dịch một cửa.

Nâng cấp hệ thống thanh toán theo tiêu chuẩn yêu cầu của tổ chức thanh toán Swit nhằm nâng cao tính an toàn trong nghiệp vụ thanh toán quốc tế và chất lượng dịch vụ.

Triển khai các ứng dụng nâng cao hiệu suất làm việc của nhân viên. Hệ thống e – office nhằm xây dựng cổng thông tin tổng hợp tạo điều kiện thuận lợi cho nhân viên tham khảo các thông tin.

- 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 sàn 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 2012), 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.

Với mong muốn đáp ứng nhu cầu giao dịch trực tuyến ngày càng cao của khách hàng, ACB đã cải tiến và nâng cấp website www.acbonline.com.vn và chính thức được triển khai từ ngày 25/4/2013.

ACB Online phiên bản mới là nền tảng ứng dụng công nghệ cao của IBM được mã hóa theo chuẩn SSL 2048 bit/ngày. Cơ sở dữ liệu của Oracle giúp đáp

ứng thời gian nhanh và các thiết bị tường lửa hàng đầu đang phục vụ 10 triệu giao mỗi ngày với mức độ an toàn và bảo mật cao nhất.

Theo lãnh đạo chuyên trách của ACB, phiên bản mới là sản phẩm hoàn thiện và đa dạng nhất; cung cấp các giải pháp giao dịch trực tuyến với hơn 25 tính năng dành cho khách hàng cá nhân và hơn 30 tính năng dành cho khách hàng doanh nghiệp. Trong đó, một số tính năng được đánh giá là thế mạnh của ACB Online phiên bản mới này là dịch vụ thẻ, quản lý tài khoản, chuyển tiền, thanh toán dịch vụ, tiền gửi và thanh toán quốc tế ... Cùng với nâng cấp về công nghệ, ACB Online phiên bản này có giao diện mới được đầu tư thiết kế hiện đại và thân thiện.

Đặc biệt, nhân dịp triển khai ACB Online phiên bản mới, từ ngày 24/4 đến 24/6/2013, ACB đã liên kết với Smartlink triển khai chương trình khuyến mại “Lướt online, lộc may đầy túi” dành cho các khách hàng cá nhân sử dụng ACB Online phiên bản mới thực hiện giao dịch chuyển khoản ngoài hệ thống ACB, nạp tiền điện thoại di động cho thuê bao trả trước và thanh toán cước điện thoại di động cho thuê bao trả sau.

-

ecombank 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 1/2011 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 2012 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.

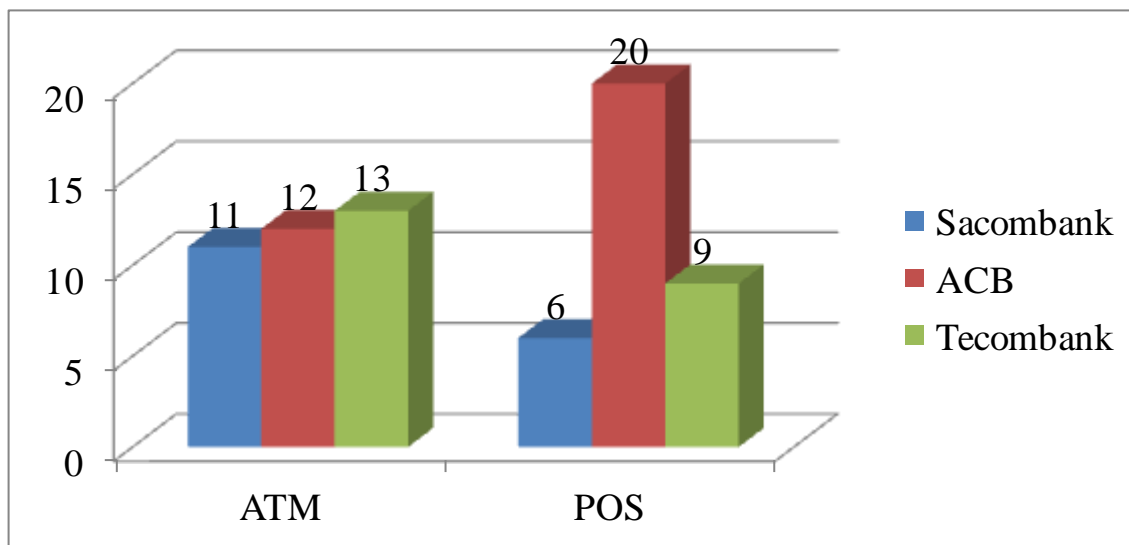
Nhìn chung, cả 3 Ngân hàng đều sử dụng những công nghệ phần mềm hiện đại nhất trên thế giới. Các phần mềm đều giúp cho Ngân hàng hoạt động tốt trong công tác quản lý cũng như giao dịch với khách hàng nhanh chóng và bảo mật ở một khía cạnh liên quan, số lượng máy ATM và POS được trang bị không ngừng tăng 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:

Bảng 2.14: Số lượng máy ATM và POS của 3 NHTMCP tại Hải Phòng đến thời điểm năm 31/12/2012

Số lượng	Sacombank Hải Phòng	ACB Hải Phòng	Tecombank Hải Phòng
ATM	11	12	13
POS	6	20	9

(Nguồn: phòng hành chính kế toán)

Biểu đồ 4: số lượng máy ATM và máy POS của 3 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 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. Vì tâm lý của người Việt Nam là vẫn rất thích để tiền mặt hơn, họ cho rằng sẽ tiện lợi hơn rất nhiều so với việc dùng thẻ. Và đặc biệt là đôi khi họ lo sẽ bị nhầm lẫn khi rút tiền, hoặc không an toàn...

c. quan hệ khách hàng:

Có thể nói rằng bất cứ sản phẩm nào được sản xuất ra, hay bất cứ loại hình dịch vụ nào xuất hiện thì cũng là để phục vụ nhu cầu của khách hàng. Các ngân hàng thương mại cũng không ngoại lệ. họ luôn luôn muốn đáp ứng nhu cầu cho khách hàng một cách tốt nhất: chất lượng tốt, giá cả hợp lý, nhanh chóng, tiện lợi, an toàn.... Các ngân hàng thương mại thực hiện các hoạt động nhằm tạo dựng mối quan hệ với khách hàng như: tổ chức các chương trình khuyến mại,

rút thăm trúng thưởng, tri ân khách hàng, tặng quà cho khách vip vào các ngày lễ, tặng quà khi khách hàng gửi tiết kiệm....

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, đặc biệt sacombank đưa ra gói sản phẩm cho vay góp trợ rất linh hoạt và nhanh chóng. Có thể nói đây là ngách thị trường mới và độc đáo của sacombank, sacombank đã đi trước các đối thủ trong vấn đề này. Các đơn vị cung ứng thuyền viên, nhân như cho vay CBNV, thẻ tín dụng..

Như vậy dù là khách hàng nào thì Sacombank cũng hướng tới mục tiêu là mang lại giá trị cao nhất cho khách hàng, niềm tin cho khách hàng, luôn tận tâm, trọn chữ tín với khách hàng nhằm mang lại hiệu quả cao nhất.

d. 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 2.15: Mạng lưới hoạt động của các Ngân hàng tại Hải Phòng
đến cuối năm 2012**

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

Nguồn: (Tổng hợp báo cáo hoạt động của các ngân hàng năm 2012)

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 thành lập sau nhưng Sacombank hải phòng cũng đã có tới 5 phòng giao dịch và một chi nhánh. Đặc biệt là sự mở rộng phòng giao dịch ở Thủy Nguyên, cho thấy Sacombank rất chú trọng tới công tác mở rộng thị trường, và nắm bắt cơ hội đúng lúc..Thủy nguyên là một thị trường có thể nói là rất tiềm năng, đang nằm trong dự án phát triển của thành phố tới năm 2020

e. Kết quả thực hiện của ngân hàng:

• Sự hài lòng của khách hàng:

Sự hài lòng của khách hàng có thể trả lời cho câu hỏi: chất lượng phục vụ của ngân hàng đã tốt hay chưa, dịch vụ đó có thỏa mãn được nhu cầu của khách hàng hay chưa? Do vậy sự hài lòng của khách hàng chính là sự thành công của doanh nghiệp.

- Qua điều tra 100 đã giao dịch tại 3 ngân hàng:

BẢNG 2.16: Mức độ đánh giá của khách hàng về 3 ngân hàng.

Ngân hàng	Rất hài lòng	Hài lòng	không hài lòng
Sacombank	82	16	2
ACB	83	16	1
Techcombank	81	17	2

Qua bảng trên ta thấy tỉ lệ làm hài lòng của khách hàng ở 3 ngân hàng là tương c
từ phái khách hàng, sự thiếu hiểu biết về luật tổ chức tín dụng...

Giữa các ngân hàng không có sự chênh lệch quá cao về yếu tố trên, cho ta thấy các ngân hàng cũng đã rất chú trọng công tác chăm sóc khách hàng,

phục vụ khách hàng một cách chuyên nghiệp nhất, mang lại lợi ích cho khách hàng.

- 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. Nhưng hiện nay chính sách của Sacombank là muốn tăng thu từ hoạt động dịch vụ lên điều này có nghĩa là Sacombank sẽ chú trọng hơn nữa vào khả năng cung ứng dịch vụ cho khách hàng..

Bảng 2.17: thị phần huy động và tín dụng của các ngân hàng.

Tên ngân hàng TMCP	Huy động vốn (%)		Tín dụng (%)	
	Năm 2011	Năm 2012	Năm 2011	Năm 2012
Sacombank	1.9	2	1.3	1.41
ACB	2.3	2.4	1.92	2
Techcombank	2.0	2.13	1.6	1.71
Các Ngân hàng và TCTD khác	93.8	93.45	95.18	94.88

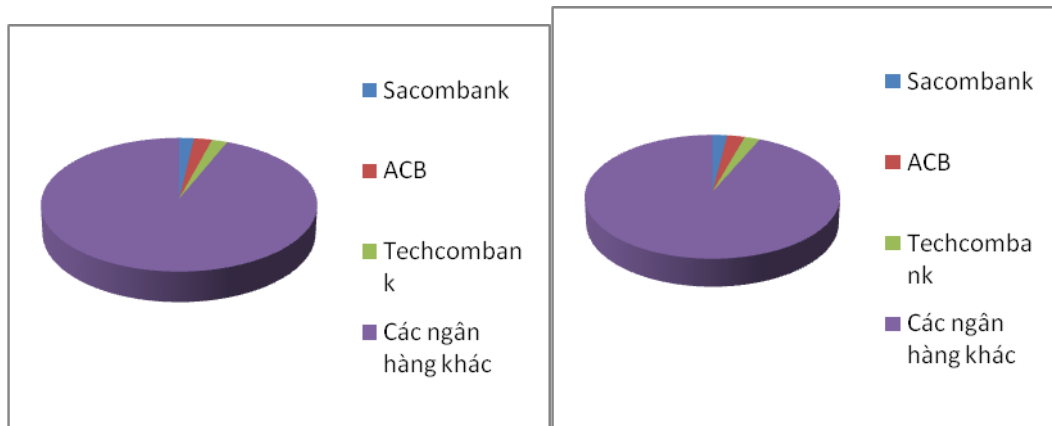
(Nguồn: Báo cáo thường niên của các NHTMCP năm 2011 – 2012).

Chúng ta có thể thấy rằng thị phần của 3 ngân hàng trong khối các ngân hàng thương mại đang có xu hướng tăng, việc này là nhờ vào khối ngân hàng thương mại cổ phần đã có một "quá trình Thánh Gióng" về quy mô, đặc biệt là trong giai đoạn chuyển mình của nền kinh tế.

Sacombank hoạt động dựa theo nguyên tắc “loại nhuận là nhất thời, thị phần là bền vững” vì vậy trong những năm qua Sacombank luôn chú trọng vào công tác mở rộng thị trường, phát triển quy mô.

- Thị phần huy động vốn

Biểu đồ 5: Thị phần huy động vốn tại Hải Phòng.



a. Thị phần huy động năm 2011.

b. Thị phần huy động năm 2012

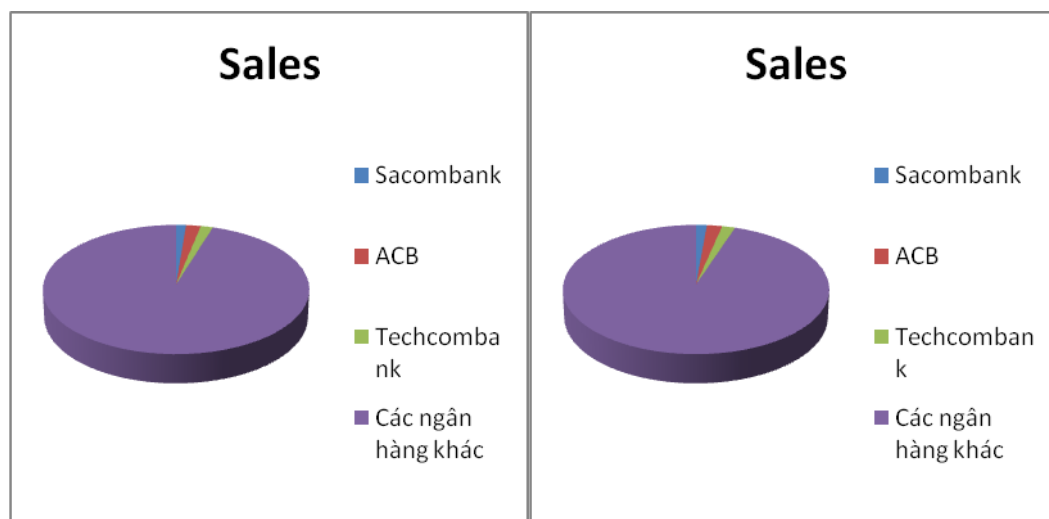
Nhìn vào biểu đồ ta thấy thị phần của Sacombank là trung bình so với các ngân hàng lớn như ACB, Techcombank.. nhưng trong năm qua thị phần của Sacombank đã có chiều hướng tăng lên. Năm 2011-2012 đã tăng từ 1.9 lên 2.02

Cho thấy rằng khả năng giành thị phần của Sacombank đang dần được hoàn thiện. Trong năm 2012 Sacobank đã tổ chức các chương khuyến mại như: xuân đặc tài- tết phát lộc với nhiều phần quà hấp dẫn như: bộ ấm chén bình trà đình long, ipad.. và đặc biệt là khách hàng có cơ hội trúng thưởng chuyến du lịch đi Mỹ 2 người với trị giá 200.000.000/ người. và nhiều phần quà hấp dẫn khác.

Sau khi gửi tiết kiệm 6 tỷ đồng vào phòng giao dịch Văn cao thì ông Trương Thanh Tú đã trúng giải thưởng rút thăm đó là chiếc Ipad sành điệu.. điều này đã mang lại niềm vui cho khách hàng và họ quan niệm năm nay sẽ là năm may mắn, đã có rất nhiều khách hàng tới gửi tiết kiệm và tham gia chương trình rút thăm trúng thưởng ai cũng có quà mang về.

- Thị phần tín dụng:

Biểu đồ 6. Thị phần tín dụng tại hải phòng.



a. Thị phần tín dụng năm 2011. b. thị phần tín dụng năm 2012.

Thị phần tín dụng của Sacombank tăng từ 1.3 lên 1.41 chứng tỏ rằng Sacombank đang rất nỗ lực trong công tác tín dụng vừa đảm bảo được mức độ an toàn về cho vay nhưng cũng không bỏ lỡ cơ hội có thể nói rằng tỷ lệ tín dụng của Sacombank trong tình hình hiện nay là khá tốt điều này đã mang lại sự an toàn cho Sacombank trong suốt thời gian qua.

Tuy ACB là ngân hàng có tỷ lệ tín dụng cao hơn Sacombank, nhưng tỷ lệ nợ xấu của ACB năm 2012 là 2.50% cao hơn so với Sacombank. Sacombank chỉ có 2.05%.

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.

- **Lãi suất:**

Trong thời gian vừa qua chúng ta đã chứng kiến sự thay đổi lớn lao trong việc áp dụng mức lãi suất trần của NHNH đối với các ngân hàng TMCP.

Mức lãi suất liên tục giảm từ 8% / năm. Xuống 7.5% thậm chí một số ngân hàng còn giảm mức lãi suất huy động xuống 6.5%-7.0% đối với kỳ hạn gửi dưới 12 tháng. Đây có thể coi là sự khó khăn trong công tác huy động vốn. Tuy nhiên trước sự khủng hoảng của nền kinh tế như hiện nay thì đây được xem như là một thái cực dậy của nền kinh tế. lãi suất huy động giảm=> lãi suất cho vay giảm=> giảm chi phí đầu tư... 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.

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 6 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

- Đội ngũ nhân viên còn trẻ đôi khi vẫn thiếu kinh nghiệm, chưa tinh nhuệ.
- Hoạt động TTQT và ngoại hối còn hạn chế.
- Chưa xâm nhập được sâu vào các doanh nghiệp xuất nhập khẩu, trong khi đó Hải Phòng lại là thành phố có cảng biển, hoạt động xuất nhập khẩu rất mạnh.

• Mạng lưới hoạt động: mạng lưới hoạt động của Sacombank Hải Phòng còn nhỏ, chưa bao quát, nhiều khu vực chưa có phòng giao dịch.

Nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngân hàng TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN- CHI NHÁNH HẢI PHÒNG

- 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.

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	Điểm yếu của Sacombank
Dòng SP, DV cung ứng đa dạng.	Công nghệ của Sacombank chưa đồng bộ.
Tạo được mối quan hệ tốt với khách hàng.	Khả năng quản lý chi phí chưa thực sự tốt.
Hoạt động Marketing mạnh.	Sản phẩm thẻ còn hạn chế về thời gian và tính năng.
Lãnh đạo điều hành có nhiều tài năng.	Đội ngũ nhân viên chưa thực tình nhuệ.
Được nhiều ưu ái của Hội sở về vốn	Hoạt động TTQT, ngoại hối còn hạn chế
	chưa xâm nhập được vào thị trường xuất nhập khẩu

**Chương III: giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh tại ngân hàng
thương mại cổ phần 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

Năm 2013 được coi là năm quyết định trong tiến trình thực hiện các giải pháp nhằm cứu vớt nền kinh tế. 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 đẩy mạnh thanh toán không dùng tiền mặt tại Việt Nam giai đoạn 2013-2018.

(Trích dẫn: <http://www.thuongmai.vn/tin-tuc/tai-chinh/ngan-hang/31599-8-nhiem-vu-nganh-ngan-hang-nam-2013.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 2013-2020 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 17 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 2013-2020 tăng bình quân 15-17%/năm. Theo đó: Vốn điều lệ tăng từ 15%-20%/năm cho giai đoạn 2013-2020; 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 2013-2020; - 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%;

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.

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: 71

3.2.1. Giải pháp 1: Giải pháp nhân sự:

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 để có thể thực hiện được các hoạt động cạnh tranh một cách tốt nhất thì nhân tố chính phải là nhân tố về mặt nhân sự. Một thực tế nữa đang tồn tại đó là hiện nay số lượng CBNV ngân hàng lại quá thừa nhưng cũng lại là thiếu. Vì sao? Đó là do sự tuyển dụng một cách ồ ạt vào những năm trước, chính vì tuyển dụng ồ ạt cho lên các ngân hàng thiếu đi sự lựa

chọn kỹ lưỡng, hay là sự sắc bén trong công tác tuyển dụng đã thiếu đi. Cho nên số lượng CBNV khi được tuyển dụng chưa thật sự đạt trình độ cao. Vì vậy dẫn tới tình trạng hiện nay là các ngân hàng đang thừa những CBNV yếu kém, nhưng lại thiếu đi những CBNV tinh nhuệ, sắc sảo trong công việc. do đó việc lựa chọn sắp xếp lại nguồn nhân sự là điều hết sức cần thiết cho ngân hàng.

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 nhân sự.

- Đưa CBNV xuất sắc đi đào tạo tại các ngân hàng liên kết, hoặc tại các trường đào tạo ngân hàng..

- Ngân hàng nên thành lập một ngân sách để phục vụ cho các hoạt động tuyển dụng.

- Khi tuyển dụng thì phải thông báo rộng khắp để mọi ứng viên có nhu cầu tới tham gia nộp hồ sơ, từ đó sẽ có nhiều sự lựa chọn hơn cho nhà tuyển dụng.

- Hiện nay vấn đề mà chúng ta điều biết đó là tâm lý chạy việc của các CBNV thông qua mối quan hệ mà người ta chạy vào ngân hàng, số tiền chạy việc có lúc là 150. Triệu, 300 triệu... đây là vấn đề hết sức tế nhị nhưng cũng rất nan giải cho các ngân hàng. Qua phiếu điều tra 100 Sinh viên trường Đại học khu vực hải phòng khi được hỏi là : “ bạn có muốn làm việc và cống hiến cho ngân hàng Sacombank không” thì 100 người đều trả lời tôi có, tôi khao khát được cống hiến và làm việc tại Sacombank. Nhưng 90 người trong số đó nói tôi không đủ điều kiện để được làm tại ngân hàng, không phải vì không đủ điều kiện về ngoại hình, trình độ,, mà là không đủ điều kiện về tiền để chạy việc.

Qua đó chúng ta có thể thấy mức độ hấp dẫn của ngân hàng với các ứng viên là điều quá rõ ràng, nhưng tại sao mà các ứng viên lại không được cống hiến cho Sacombank là vì lý do sau:

+ Thông tin tuyển dụng chưa được rộng, chưa được lớn để các ứng viên biết

+ Còn tiêu cực trong quá trình tuyển dụng.

Sacombank cần phải khắc phục được những điểm yếu đó thì công tác tuyển dụng sẽ hoàn toàn tốt.

- Sacombank phải chú trọng vào công tác đào tạo, nâng cao trình độ về chuyên môn nghiệp vụ mà cả về trình độ đạo đức nghề nghiệp.

- Thanh lọc cắt giảm ngay những CBNV làm việc kém hiệu quả, thiếu trung thực, để tập trung lại những CBNV làm việc tốt, hiệu quả cao. Từ đó tìm ra các chế độ đãi ngộ hợp lý để vừa động viên khuyến khích họ làm việc và cũng là để tránh cho tình trạng chảy máu chất xám xảy ra.

3. Chi phí thực hiện giải pháp. Để thực hiện biện pháp đẩy mạnh trình độ nhân sự Chi nhánh. Sacombank Hải Phòng cần xác định một chi phí cụ thể. Chi phí cụ thể:

Bảng 3.1. chi phí thực hiện giải pháp nhân sự:

Đơn vị: đồng.

Chỉ tiêu	Chi phí
Thông báo tuyển dụng	3.000.000
Chi phí đào tạo	100.000.000.
Chi phí tuyển dụng	40.000.000
Các chi phí có liên quan khác	10.000.000
Tổng	180.000.000

4. Kết quả mong đợi.

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

- chất lượng trình độ đội ngũ nhân sự sẽ được chuyên nghiệp cao hơn, khả năng chăm sóc khách hàng sẽ tốt hơn.

- Trước khi chưa được đào tạo bài bản, chưa có sự hỗ trợ của công nghệ thì thời gian xử lý một giao dịch của giao dịch viên phải mất tới 5 phút. Nhưng sau khi được đào tạo chuyên sâu về các nghiệp vụ, các kỹ năng tin

học, kỹ năng công nghệ mới được hoàn thiện thì rút ngắn thời gian xử lý một giao dịch của giao dịch viên chỉ mất 2 phút 25 giây. Như vậy đây là bước đột phá đáng kể trong chất lượng, tính chuyên nghiệp của đội ngũ CBNV.

- Đạo đức nghề nghiệp của các CBNV được nâng cao hơn, trình độ chất lượng được nâng cao, giảm sai sót trong quá trình làm việc. đây cũng là yếu tố quan trọng giúp giảm nợ xấu tại các ngân hàng.

- Hình ảnh thương hiệu Sacombank sẽ được nâng lên một tầm cao mới, các khách hàng, các ứng viên sẽ xem sự phát triển của Sacombank là ổn định bền vững, trên tiêu chí về chất lượng phục vụ khách hàng.

3.2.2. Giải pháp 2: nâng cao công nghệ.

1. Căn cứ thực hiện giải pháp

- Trong lĩnh vực dịch vụ tài chính, các mảng hoạt động đều gắn liền với việc tiếp nhận và xử lý thông tin, do vậy việc ứng dụng công nghệ thông tin có ý nghĩa quan trọng đối với ngành ngân hàng để phát triển bền vững và có hiệu quả cao.

Biết rõ điều đó, các ngân hàng trong nhiều năm qua đã có những đầu tư đáng kể vào hệ thống nền tảng công nghệ của mình.

- Hiện tại về mặt công nghệ của Sacombank so với các đối thủ vừa và nhỏ thì có đầu tư hơn, nhưng so với ngân hàng lớn như ACB, Techcombank, thì Công nghệ của Sacombank còn thua kém họ rất nhiều. mà công nghệ trong ngân hàng quyết định một phần không nhỏ tới hiệu quả làm việc, tới sự hài lòng của khách hàng. Chính vì vậy để có thể nâng cao năng lực cạnh tranh cho mình thì Sacombank cần phải nâng cấp hệ thống công nghệ thông tin.

2. Công việc cần làm:

- Sacombank cần phải đầu tư hơn nữa vào công nghệ trong thời gian tới, ví dụ như nâng cấp hệ thống đường mạng khi thông báo vào tài khoản cho khách hàng, nâng cấp hệ thống công nghệ thanh toán không dùng tiền mặt...

- Đưa các CBNV đi đào tạo để có thể hiểu một cách rõ ràng nhất về chức năng hoạt động của các yếu tố công nghệ mới.

- Có thể xin hội sở điều nhân sự giỏi trong hội sở về.
- Qua điều tra 100 khách hàng cho biết mức độ hài lòng về công nghệ hiện hữu của Sacombank thì đa phần khách hàng đều đánh giá không cao về công nghệ của Sacombank. Chính vì điều này đã có một số khách hàng rời bỏ Sacombank mà sang các ngân hàng khác. Đây là điều đặc biệt nguy hiểm. đòi hỏi Sacombank phải đưa ra biện pháp khắc phục tình trạng này.
 - Hình ảnh của Sacombank sẽ được cải thiện đáng kể trước khách hàng, đưa Sacombank lên một vị thế mới
 - Khi CBNV của Sacombank chuyên nghiệp, khả năng chăm sóc khách hàng tốt thì Sacombank sẽ thu hút được rất nhiều khách hàng về với ngân hàng của mình.
 - Qua đó Sacombank có thể cắt giảm các chi phí về hoạt động, nâng cao hiệu quả của hoạt động kinh doanh ngân hàng.

3. Dự kiến chi phí:

Bảng 3.2. Dự kiến chi phí của dự án đầu tư nâng cấp công nghệ:

Đơn vị: đồng.

Chỉ tiêu	Chi phí
Nâng cấp chất lượng mạng	200.000.000
Công nghệ làm thẻ ATM	2.000.000.000
Cải tiến công nghệ trên một số trang web	100.000.000
Tổng	2.300.000.000

4. Kết quả thu được:

Sau khi nâng cấp công nghệ mới thì dự kiến kết quả sẽ thu được như sau:

- dịch vụ chăm sóc khách hàng, cũng như sự hài lòng về chất lượng dịch vụ tại Sacombank được cao hơn, mang lại những tiện ích cho khách hàng, nhanh chóng chính xác, an toàn tiện lợi, mang tính bảo mật cao.

Nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngân hàng TMCP SÀI GÒN THƯƠNG
TÍN- CHI NHÁNH HẢI PHÒNG

- Thương hiệu của Sacombank cũng từ đây được nâng cao hơn, giúp Sacombank nâng cao được năng lực cạnh tranh trong khối các ngân hàng thương mại.

Dưới đây là bảng dự kiến về mức độ hài lòng về chất lượng phục vụ qua điều tra 200 khách hàng.

Chỉ tiêu	Không Hài lòng	Hài lòng	Rất hài lòng
Tính CNNV	0	25	175
Tiện ích khi sử dụng dịch vụ	0	20	180
Các giao dịch qua internet tại nhà	0	24	176

Qua bảng trên ta có thấy, mức độ hài lòng của khách hàng đã được cải thiện đáng kể. nếu như trước đây qua điều tra 100 người thì có tới 16 người chỉ hài lòng thì bây giờ dự kiến điều tra 200 khách hàng thì mới chỉ có 25 người hài lòng, và không có khách hàng nào không hài lòng cả. Như vậy thì mức độ hài lòng của khách hàng cho ta thấy được tính chuyên nghiệp, chuyên môn cao của đội ngũ CBNV và chất lượng dịch vụ của ngân hàng cung cấp, mang lại sự tiện ích cho khách hàng.

KẾT LUẬN

Nâng cao năng lực cạnh tranh là vấn đề vô cùng quan trọng và cần thiết đối với không chỉ hoạt động kinh trong ngân hàng, trước những áp lực cạnh tranh hết sức gay gắt của các đối thủ, buộc các ngân hàng phải có biện pháp tổng thể để nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngân hàng của mình. Để đảm bảo cho sự tồn tại và phát triển của các ngân hàng một cách bền vững với phương châm : “ AN TOÀN- HIỆU QUẢ”. Thì các ngân hàng phải thường xuyên đánh giá lại các lợi thế cạnh tranh, các nguồn lực hiện tại , xem xét cơ hội và thách thức trong tương lai.. để có thể xây dựng cho mình một chiến lược phù hợp phát huy thế mạnh, khắc phục yếu kém từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh, giúp ngân hàng phù hợp với mục tiêu phát triển của mình.

Trong những năm vừa qua ngân hàng SÀI GÒN THƯƠNG TÍN- CHI NHÁNH HẢI PHÒNG đã có rất nhiều thay đổi trong công tác quản lí nói chung và đưa ra định hướng cho tương lai nói riêng nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh. Kết quả đạt được là trong những năm qua Sacombank không ngừng lớn mạnh, mở rộng quy mô phát triển của mình. Từ đó nâng cao chất lượng cuộc sống cho CBNV Sacombank.

Qua việc đưa ra các giải pháp nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh cho ngân hàng Sacombank, với sự cố gắng của bản thân, kết hợp với những kiến thức đã học và qua thời gian thực tập tại ngân hàng SÀI GÒN THƯƠNG TÍN- CHI NHÁNH HẢI PHÒNG em đã mạnh dạn đưa ra một số biện pháp có tính chất tham khảo nhằm nâng cao hiệu quả xây dựng chiến lược kinh doanh cho ngân hàng SÀI GÒN THƯƠNG TÍN- CHI NHÁNH HẢI PHÒNG. Em mong rằng nó sẽ đóng góp một phần nhỏ vào Quá trình hoạch định chiến lược cho ngân hàng trong thời gian tới.

Tuy nhiên: “nâng cao năng lực cạnh tranh ” là một đề tài hết sức rộng lớn và mang tầm vĩ mô, ảnh hưởng bởi các quy định pháp lý và hoạt động của nhà nước. Bên cạnh đó do sự hạn chế về trình độ, và thời gian nên bài viết của em không thể tránh khỏi những hạn chế thiếu sót. Em rất mong nhận được sự chỉ

bảo đóng góp ý kiến của các thầy cô trong nhà trường, của tập thể ban lãnh đạo ngân hàng, và các bạn, để khóa luận của em được hoàn thiện hơn.

Với tất cả tấm lòng biết ơn và kính trọng sâu sắc nhất, em xin gửi lời cảm ơn tới CÔ: Thạc Sĩ - GV: LÃ THỊ THANH THỦY, người đã hướng dẫn rất tận tình và luôn giành cho em những ý kiến đóng góp quý báu, và thiết thực nhất để em có thể hoàn thành đề tài nghiên cứu này.

Em xin trân trọng cảm ơn các Thầy Cô giáo trường Đại học DÂN LẬP HẢI PHÒNG đã tận tình giảng dạy cho em trong suốt bốn năm học tập vừa qua, với lòng biết ơn sâu sắc nhất.

Qua đây, em cũng chân thành cảm ơn Ban lãnh đạo ngân hàng SÀI GÒN THƯƠNG TÍN- CHI NHÁNH HẢI PHÒNG, các chuyên gia ngân hàng, các anh, chị và các bạn học viên lớp Quản trị kinh doanh . Các khách hàng đang quan hệ với SACOMBANK.... đã hỗ trợ, thực hiện bản thăm dò, tham gia đóng góp ý kiến chuyên môn, ...trong thời gian tôi thực tập, làm việc, và thực hiện bài khóa luận tốt nghiệp này.

Em xin chân thành cảm ơn!

Hải phòng, ngày 12 tháng 6 năm 2013

Sinh viên

Lương Đức Khá

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Michael E. Porter, “ Chiến Lược Cạnh Tranh” của nhà xuất bản trẻ và DT Books.
2. Philip Kotler, “ Quản Trị Marketing” dịch giả Vũ Trọng Hùng, năm xuất bản 2011, thuộc bản quyền NXB.
3. Nguyễn Thanh Hội, năm 2005 “ Quản Trị Nhân Sự” NXB Thống kê.
4. Sacombank Hải Phòng. 2011,2012. Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh 2011,2012 của Sacombank Hải Phòng
5. Sacombank, ACB, Techcombank. Báo cáo thường niên của Sacombank, ACB và Techcombank 2011, 2012 –
6. 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.
7. - Tạp chí Ngân hàng các số năm 2012.
8. 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
www.taichinhvietnam.com
www.e-sacombank.com.vn