

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ TÀI CHÍNH

HỌC VIỆN TÀI CHÍNH



HOÀNG THỊ THANH HUYỀN

**QUẢN TRỊ THANH KHOẢN TẠI NGÂN HÀNG NÔNG
NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT NAM**

Chuyên ngành : Tài chính - Ngân hàng

Mã số: 9.34.02.01

TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SỸ KINH TẾ

HÀ NỘI - 2020

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

Người hướng dẫn khoa học:

1. PGS. TS. Lê Văn Luyện

2. PGS.TS. Đinh Thị Diên Hồng

Phản biện 1:
.....

Phản biện 2:
.....

Phản biện 3:
.....

Luận án sẽ được bảo vệ tại Hội đồng chấm luận án cấp Học viện, họp tại Học viện Tài chính Vào hồi giờ.... ... ngày.....tháng... năm.....

Có thể tìm hiểu luận án tại:

- Thư viện Quốc gia.
- Thư viện Học viện Tài chính.

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài nghiên cứu

NHTM là một doanh nghiệp đặc biệt, kinh doanh trên lĩnh vực tiền tệ - tín dụng, nguồn vốn chủ yếu là huy động từ các tổ chức kinh tế và cá nhân với độ biến động cao để thực hiện cho vay và đầu tư - những tài sản có tính lỏng thấp. Do đó, thanh khoản và QTTK luôn là vấn đề trọng tâm trong quản trị hoạt động kinh doanh của NHTM. Agribank là một trong bốn NHTM lớn nhất Việt Nam và là ngân hàng chủ yếu phục vụ lĩnh vực kinh tế chủ chốt của Việt Nam, hoạt động kinh doanh của Agribank có tác động lớn đến hệ thống ngân hàng và nền kinh tế quốc dân. Tuy nhiên, giai đoạn 2013 - 2018, hoạt động kinh doanh của Agribank bộc lộ nhiều yếu kém, đã tác động đến vấn đề thanh khoản và RRTK tại Agribank. Vì vậy, QTTK tại Agribank đang là một trong những vấn đề đe dọa đến sự tồn tại và phát triển của ngân hàng trong những năm tới và ngân hàng cần phải thực hiện các giải pháp theo lộ trình thích hợp nhằm hoàn thiện QTTK. Hiện nay, đã có một số công trình nghiên cứu trong nước về vấn đề thanh khoản, RRTK, quản trị RRTK của hệ thống NHTM Việt Nam nói chung và Agribank nói riêng. Tuy nhiên, chưa có công trình nào nghiên cứu về QTTK tại Agribank một cách toàn diện và có hệ thống. Xuất phát từ những lý do trên, đề tài ***“Quản trị thanh khoản tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam”*** là thực sự cần thiết, có ý nghĩa cả về phương diện lý thuyết và thực tiễn.

2. Tổng quan tình hình nghiên cứu

Hiện nay, trên thế giới và trong nước có rất nhiều công trình nghiên cứu có liên quan đến QTTK của NHTM được công bố. Phần lớn các nghiên cứu này đều hướng vào thanh khoản, RRTK, quản trị RRTK của NHTM. Tuy nhiên, chưa có những nghiên cứu tổng thể về cơ sở lý luận QTTK của NHTM, đặc biệt chưa có nghiên cứu nào làm

rõ các vấn đề cơ bản của QTTK hiện đại. Đối với các công trình trong nước, hầu hết mới chỉ nghiên cứu, khảo sát thanh khoản, RRTK, quản trị RRTK tại NHTM Việt Nam nói chung và tại Agribank nói riêng với các thông tin, số liệu, điều kiện của giai đoạn trước năm 2017. Chưa có những nghiên cứu khảo sát, đánh giá QTTK tại NHTM Việt Nam, đặc biệt về QTTK tại Agribank giai đoạn 2017 – 2018 để đề xuất các giải pháp hoàn thiện QTTK đến năm 2025. Do đó, cần phải có một nghiên cứu về cơ sở lý luận QTTK của NHTM một cách đầy đủ và có hệ thống, nghiên cứu thực tiễn QTTK tại Agribank giai đoạn 2013 - 2018, từ đó đề xuất những giải pháp và kiến nghị QTTK đến năm 2025 có ý nghĩa và có tính khả thi cao.

3. Mục tiêu nghiên cứu của luận án

Luận án đề xuất hệ thống giải pháp và kiến nghị QTTK tại Agribank đến năm 2025 đảm bảo Agribank hoạt động hiệu quả, phát triển ổn định và bền vững, giữ vững vị trí NHTM hàng đầu Việt Nam.

Nhiệm vụ cụ thể: (i) Hệ thống hoá và làm sâu sắc hơn những vấn đề lý luận cơ bản về thanh khoản và QTTK của NHTM; (ii) Nghiên cứu kinh nghiệm xử lý các tình huống trong QTTK của một số ngân hàng, qua đó rút ra bài học cho Agribank; (iii) Đánh giá đúng thực trạng thanh khoản và QTTK tại Agribank trong giai đoạn 2013 – 2018. Chỉ ra các kết quả đạt được, các hạn chế và nguyên nhân của hạn chế trong QTTK tại Agribank; (iv) Đề xuất hệ thống giải pháp và kiến nghị để hoàn thiện QTTK tại Agribank đến năm 2025, bảo đảm hoạt động kinh doanh hiệu quả, phát triển ổn định và bền vững.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: QTTK của NHTM
- Phạm vi nghiên cứu:
 - + Về nội dung: Luận án nghiên cứu QTTK của NHTM, trong đó tập trung chủ yếu vào vấn đề tổ chức và quy trình QTTK của NHTM.

+ Về không gian: Luận án tập trung nghiên cứu QTTK tại Agribank (không bao gồm các công ty con, công ty liên doanh, liên kết của Agribank).

+ Về thời gian: Khảo sát, phân tích thực trạng QTTK tại Agribank giai đoạn 2013 - 2018. Giải pháp đến năm 2025.

5. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài nghiên cứu

* Ý nghĩa khoa học: Luận án làm sâu sắc hơn cơ sở lý luận về QTTK của NHTM mà các công trình nghiên cứu trước đó chưa đề cập hoặc đề cập chưa có tính hệ thống và đầy đủ. Cụ thể: (i) Làm rõ các vấn đề thanh khoản của NHTM: khái niệm thanh khoản và cơ chế điều hòa thanh khoản của NHTM; (ii) Làm rõ nội hàm “QTTK của NHTM” và các vấn đề cơ bản về QTTK hiện đại của NHTM. Trên cơ sở nghiên cứu kinh nghiệm xử lý các tình huống trong QTTK của một số ngân hàng, luận án chỉ ra các bài học có ý nghĩa cho Agribank trong QTTK.

* Ý nghĩa thực tiễn: Luận án đánh giá đúng thực trạng QTTK tại Agribank giai đoạn 2013-2018. Các đánh giá về kết quả đạt được, hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế trong QTTK tại Agribank là có cơ sở khoa học và thực tiễn vì bám sát cơ sở lý luận ở chương 1 và các dữ liệu có nguồn gốc rõ ràng, độ tin cậy cao là các báo cáo tài chính đã kiểm toán, báo cáo thường niên của Agribank giai đoạn 2013 - 2018 và kết quả khảo sát bằng bảng hỏi. Luận án đề xuất hệ thống giải pháp và kiến nghị hoàn thiện QTTK tại Agribank đến năm 2025 bảo đảm hoạt động kinh doanh hiệu quả, phát triển ổn định và bền vững. Các giải pháp và kiến nghị có ý nghĩa và có tính khả thi cao vì được luận giải có cơ sở khoa học và bám sát thực tiễn QTTK tại Agribank.

6. Phương pháp nghiên cứu

Thứ nhất, trên nền tảng phương pháp luận duy vật biện chứng và duy vật lịch sử, luận án sử dụng tổng hợp các phương pháp nghiên cứu

truyền thống như sau: Phương pháp thống kê, phương pháp phân tích, phương pháp so sánh và các phương pháp tư duy khoa học khác. **Thứ hai**, phương pháp khảo sát bằng bảng hỏi với 2 nhóm đối tượng là cán bộ làm việc tại các chi nhánh/Phòng giao dịch Agribank và khách hàng cá nhân của Agribank. **Thứ ba**, luận án kế thừa, vận dụng một số kết quả nghiên cứu của các công trình khoa học trong và ngoài nước có liên quan đến nội dung nghiên cứu.

7. Kết cấu luận án

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục các công trình nghiên cứu khoa học đã công bố, phụ lục và danh mục các tài liệu tham khảo, luận án gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về quản trị thanh khoản của ngân hàng thương mại.

Chương 2: Thực trạng quản trị thanh khoản tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam.

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện quản trị thanh khoản tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam.

CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ THANH KHOẢN CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

1.1. Những vấn đề cơ bản về thanh khoản của ngân hàng thương mại

1.1.1. Vài nét về ngân hàng thương mại

1.1.1.1. Khái niệm ngân hàng thương mại

NHTM là một tổ chức kinh doanh tiền tệ với hoạt động cơ bản và thường xuyên là nhận tiền gửi, cấp tín dụng và cung ứng các dịch vụ ngân hàng trong nền kinh tế quốc dân, trong đó có dịch vụ thanh toán.

So với các trung gian tài chính khác, NHTM luôn giữ vai trò vô cùng quan trọng: (i) Cung ứng các dịch vụ ngân hàng đa dạng; (ii) Là cầu nối quan trọng giữa cung và cầu về vốn, đặc biệt tại các nền kinh tế đang phát triển, NHTM vẫn là kênh chủ yếu thu hút và cung cấp vốn cho nền kinh tế; (iii) Là một chủ thể quan trọng truyền dẫn chính sách tiền tệ của NHTW.

1.1.1.2. Đặc điểm kinh doanh của ngân hàng thương mại

Đối tượng kinh doanh của NHTM là tiền tệ; Sản phẩm kinh doanh của NHTM mang tính tương đồng, dễ bắt chước và gắn với yếu tố thời gian; Vốn kinh doanh của ngân hàng chủ yếu huy động từ bên ngoài, tỷ lệ vốn chủ sở hữu thấp hơn nhiều so với các doanh nghiệp ở các lĩnh vực kinh doanh khác; Hoạt động kinh doanh của ngân hàng tác động đến mọi mặt của nền kinh tế quốc dân; Các nghiệp vụ kinh doanh của các NHTM có mối quan hệ chặt chẽ với nhau; Hoạt động kinh doanh của NHTM dựa trên chữ “tín”.

1.1.2. Thanh khoản của ngân hàng thương mại

1.1.2.1. Khái niệm thanh khoản của ngân hàng thương mại

Thanh khoản của NHTM là khả năng đáp ứng một cách kịp thời và đầy đủ các nghĩa vụ tài chính phát sinh trong quá trình hoạt động kinh doanh của ngân hàng như rút tiền gửi, giải ngân các khoản tín dụng đã cam kết, chi trả chi

phí hoạt động hay những nhu cầu phải thanh toán bằng tiền khác với chi phí hợp lý.

Trong hoạt động kinh doanh ngân hàng, khả năng thanh khoản quyết định đến sự tồn tại và phát triển của một ngân hàng vì khi ngân hàng đảm bảo thanh khoản là nền tảng để tạo dựng lòng tin trên thị trường. Một ngân hàng có khả năng thanh khoản tốt không chỉ luôn đáp ứng nhu cầu rút tiền đầy đủ cho khách hàng mà phải có một nguồn dự trữ đủ để đáp ứng nhu cầu giải ngân các khoản vay sinh lời của ngân hàng.

1.1.2.2. Trạng thái thanh khoản ròng của ngân hàng thương mại

Trạng thái thanh khoản ròng (NLP) là chênh lệch giữa tổng cung và tổng cầu thanh khoản tại một thời điểm.

a. Cung thanh khoản: là số tiền sẵn có hoặc có thể có trong một thời gian ngắn để ngân hàng có thể sử dụng.

b. Cầu thanh khoản: là số tiền ngân hàng có nhu cầu chi trả ngay lập tức hoặc trong một thời gian ngắn.

$NLP > 0$ (thặng dư thanh khoản) hoặc $NLP < 0$ (thiếu hụt thanh khoản) là trạng thái thường xảy ra và đều có những ảnh hưởng nhất định đến hoạt động kinh doanh của ngân hàng.

1.1.2.3. Rủi ro thanh khoản

a. Khái niệm rủi ro thanh khoản

Nhìn từ góc độ quản trị NHTM, có thể hiểu: *RRTK phát sinh từ trạng thái mà NHTM không đủ cung thanh khoản để đáp ứng cầu thanh khoản, trạng thái này tác động xấu đến uy tín, thu nhập và khả năng thanh toán cuối cùng của NHTM.*

b. Nguồn gây ra rủi ro thanh khoản

* ***Nguồn bên trong ngân hàng:*** Chiến lược QTTK không phù hợp; Dự đoán thiếu chính xác về cung, cầu thanh khoản; Gia tăng chi phí hoạt động; Sự gia tăng rủi ro trong hoạt động kinh doanh của NHTM

*** Nguồn bên ngoài ngân hàng:** Biến động bất lợi của môi trường kinh doanh; Sự bất ổn của thị trường tài chính.

c. Tác động tiêu cực của rủi ro thanh khoản

*** Tác động đến NHTM:** Tồn thất về tài chính, áp lực tăng vốn, ảnh hưởng đến uy tín và tăng nguy cơ phá sản ngân hàng.

*** Tác động đến nền kinh tế:** Có thể gây rối loạn thị trường tài chính và bất ổn với hệ thống ngân hàng, có thể làm tăng chi tiêu Ngân sách Nhà nước và tác động tiêu cực đến an sinh xã hội.

1.2. Quản trị thanh khoản của ngân hàng thương mại

1.2.1. Khái niệm quản trị thanh khoản

QTTK là việc ngân hàng sử dụng các công cụ, các chính sách, các kỹ thuật thích hợp nhằm đảm bảo cung thanh khoản luôn phù hợp với cầu thanh khoản, giải quyết hài hòa mối quan hệ giữa khả năng thanh khoản với khả năng sinh lời của ngân hàng.

QTTK có nội hàm rộng hơn quản trị RRTK: Chức năng quản trị RRTK là xử lý trạng thái thiếu hụt thanh khoản; Trong khi đó chức năng QTTK ngân hàng tập trung giải quyết hài hòa mối quan hệ giữa khả năng thanh khoản với khả năng sinh lời của ngân hàng, phải thường xuyên, liên tục xử lý các trạng thái thiếu hụt và thặng dư thanh khoản. Hay nói cách khác, quản trị RRTK được coi là một phần trọng yếu của QTTK và có ý nghĩa quyết định đến hiệu quả của QTTK. Một NHTM kiểm soát hiệu quả RRTK là nền tảng quan trọng để đảm bảo thanh khoản.

QTTK có phạm vi rộng hơn quản trị thanh toán: Trong quản trị thanh toán, ngân hàng tập trung tìm các nguồn để giải quyết các nghĩa vụ tài chính của mình; Trong QTTK, ngân hàng tập trung quản lý tài sản đảm bảo tính thanh khoản của tài sản phù hợp với tính thanh khoản của nguồn vốn để luôn đảm bảo khả năng chi trả hiện tại và trong một thời gian nhất định trong tương lai.

1.2.2. Sự cần thiết quản trị thanh khoản của ngân hàng thương mại

Ngân hàng cần phải đáp ứng nhu cầu thanh khoản của khách hàng một cách thường xuyên và đầy đủ trong bất cứ trường hợp nào, vì sự tồn tại và phát triển của mỗi ngân hàng và cả hệ thống ngân hàng.

1.2.3. Nội dung quản trị thanh khoản

1.2.3.1. Chiến lược quản trị thanh khoản

Chiến lược QTTK có thể hiểu là một kế hoạch tổng thể mang tính dài hạn của ngân hàng nhằm đạt mục tiêu QTTK đã xác định trong từng giai đoạn cụ thể. Chiến lược QTTK được thiết lập trên cơ sở khẩu vị RRTK đã được xác định trong từng giai đoạn. Theo khuyến nghị của Ủy ban Basel (năm 2010), HĐQT chịu trách nhiệm phê duyệt chiến lược và khẩu vị RRTK. Chiến lược và khẩu vị RRTK phải được đánh giá lại hàng năm, điều chỉnh khi cần thiết và được truyền đạt trong toàn hệ thống.

1.2.3.2. Chính sách quản trị thanh khoản

Chính sách QTTK có thể hiểu là hệ thống các quy định, hướng dẫn cụ thể về QTTK được thiết lập một cách đầy đủ, rõ ràng dưới dạng văn bản. Nội dung cơ bản của chính sách QTTK bao gồm: Cấu trúc bộ máy QTTK; Vai trò và trách nhiệm các bên liên quan trong bộ máy QTTK; Quy trình và thủ tục QTTK. Chính sách QTTK phải được truyền đạt xuống các phòng ban và các nhân viên liên quan trong hệ thống. Chính sách QTTK phải được đánh giá lại khi có các yếu tố tác động làm thay đổi chiến lược, khẩu vị RRTK của ngân hàng.

1.2.3.3. Cơ chế điều hòa thanh khoản của ngân hàng thương mại

a. Cơ chế quản lý vốn phân tán: là cơ chế quản lý vốn từ các đơn vị quản lý đặt tại trung tâm chi nhánh trong hệ thống ngân hàng. Theo đó, mỗi chi nhánh hoạt động trên nguyên tắc độc lập và tự chủ trong sử dụng nguồn và tạo lập nguồn, việc nhận hỗ trợ từ Trụ sở chính chỉ diễn ra khi các chi

nhánh thiếu hụt và không thể cân đối. Hiệu quả kinh doanh cũng như rủi ro đều do chi nhánh chịu trách nhiệm.

b. Cơ chế quản lý vốn tập trung: Có thể hiểu là cơ chế quản lý vốn từ Trung tâm vốn đặt tại Trụ sở chính. Các chi nhánh trở thành các đơn vị kinh doanh, thực hiện mua bán vốn với Trụ sở chính thông qua Trung tâm vốn. Trụ sở chính sẽ mua toàn bộ tài sản nợ của chi nhánh và bán vốn cho chi nhánh để sử dụng cho tài sản có. Giá của hoạt động mua - bán vốn là giá điều chuyển vốn nội bộ.

1.2.3.4. Tổ chức bộ máy quản trị thanh khoản

Tổ chức bộ máy QTTK là cách thức tổ chức, sắp xếp các bộ phận chức năng của hệ thống QTTK của một NHTM theo những nguyên tắc nhất định, đảm bảo mối liên kết giữa các bộ phận trong hệ thống nhằm đạt mục tiêu QTTK ngân hàng đã lựa chọn. Trong điều kiện yêu cầu về QTTK hiện đại, mô hình tổ chức QTTK của NHTM đảm bảo: HĐQT phê duyệt chiến lược và các chính sách QTTK của ngân hàng; Ủy ban ALCO chịu trách nhiệm chính về QTTK của ngân hàng; Bộ phận nguồn vốn thực hiện chính sách QTTK và báo cáo thanh khoản với Ủy ban ALCO.

1.2.3.5. Quy trình và thủ tục quản trị thanh khoản

a. Nhận diện vị thế thanh khoản

Nhận diện vị thế thanh khoản là quá trình được thực hiện liên tục, có hệ thống nhằm xác định vị thế thanh khoản hiện tại và trong tương lai của NHTM. Nhận diện vị thế thanh khoản của NHTM được thực hiện qua 2 kênh: (i) Nhận diện thông qua bộ chỉ số cảnh báo sớm; (ii) Sử dụng công cụ kiểm tra sức chịu đựng rủi ro (stress-testing).

b. Đo lường thanh khoản

Đo lường thanh khoản là quá trình sử dụng các công cụ, các kỹ thuật và phương pháp để xác định chính xác mức độ thừa/thiếu thanh khoản của ngân hàng.

* Phương pháp tiếp cận các chỉ số thanh khoản (Phương pháp đo lường thanh khoản tĩnh): Sử dụng các chỉ số tài chính hay các chỉ số thanh khoản để đánh giá khả năng thanh khoản của NHTM. Bao gồm: Tỷ lệ khả năng chi trả; Tỷ lệ dư nợ cho vay so với tổng tiền gửi (LDR); Tỷ lệ tối đa của nguồn vốn ngắn hạn được sử dụng để cho vay trung, dài hạn; Chỉ số trạng thái tiền mặt; Chỉ số đầu tư chứng khoán và chỉ số chứng khoán thanh khoản; Chỉ số năng lực cho vay; Tỷ lệ bảo đảm thanh khoản (LCR); Tỷ lệ tài trợ ổn định ròng (NSFR).

* Phương pháp thang dao hạn (Phương pháp đo lường thanh khoản động): Là phương pháp QTTK bằng cách dự đoán cung cầu thanh khoản, dự đoán khe hở thanh khoản, từ đó đưa ra chính sách QTTK. Công cụ để thực hiện là thang dao hạn.

c. Kiểm soát thanh khoản

Kiểm soát thanh khoản là việc ngân hàng sử dụng các công cụ, các biện pháp cần thiết để đảm bảo duy trì NLP phù hợp với mục tiêu kinh doanh trong từng giai đoạn nhất định. NHTM kiểm soát thanh khoản thông qua các công cụ chủ yếu: Các giới hạn/ hạn mức thanh khoản; Dự trữ thanh khoản; Tiếp cận thị trường; Lập kế hoạch dự phòng.

d. Giám sát và báo cáo trạng thái thanh khoản

* ***Giám sát thanh khoản:*** Phải được thực hiện thường xuyên, ở tất cả các hoạt động liên quan, chủ yếu thông qua các chỉ số thanh khoản. Trách nhiệm giám sát được phân theo cấp độ quản trị, trong đó cấp cao nhất là HĐQT và BĐH.

* ***Báo cáo trạng thái thanh khoản:*** Các báo cáo được lập, phân bổ và gửi đến cho các bộ phận chịu trách nhiệm giám sát thanh khoản. Tần suất báo cáo thanh khoản có thể là hàng ngày, hàng tuần, hàng tháng. Định dạng nội dung của báo cáo thanh khoản tùy thuộc vào đặc điểm của từng ngân hàng.

1.2.5. Các nhân tố ảnh hưởng đến quản trị thanh khoản của ngân hàng thương mại

1.2.5.1. Các nhân tố khách quan: Môi trường kinh tế; Môi trường pháp lý; Môi trường chính trị; Môi trường văn hóa xã hội; Sự phát triển của thị trường tài chính.

1.2.5.2. Các nhân tố chủ quan: Năng lực QTTK của ngân hàng; Mô hình tổ chức QTTK; Hệ thống cơ sở dữ liệu phục vụ QTTK; Chất lượng nguồn nhân lực thực hiện QTTK; Quy mô, uy tín ngân hàng trong hệ thống; Khả năng cạnh tranh của ngân hàng trong hệ thống; Sự minh bạch thông tin của các NHTM.

1.3. Kinh nghiệm quản trị thanh khoản của một số ngân hàng và bài học cho Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam

1.3.1. Các tình huống trong quản trị thanh khoản của một số ngân hàng thương mại

Luận án nghiên cứu các tình huống tại: Continental Illinois National Bank and Trust Company (năm 1984); Northern Rock Bank (năm 2007); Washington Mutual (năm 2008); ACB (năm 2003).

1.3.2. Bài học kinh nghiệm cho Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam

Qua việc nghiên cứu kinh nghiệm xử lý một số tình huống trong QTTK của các ngân hàng trong và ngoài nước, NCS rút ra 8 bài học có ý nghĩa cho Agribank trong QTTK: Thiết lập hệ thống QTTK đủ mạnh; Nâng cao công tác dự báo kinh tế vĩ mô; Có kế hoạch hành động trong trường hợp khẩn cấp; Chiến lược kinh doanh thận trọng; Duy trì đệm thanh khoản; Xây dựng lòng tin từ khách hàng; Quan tâm đến mối quan hệ giữa các rủi ro với RRTK; Vai trò điều tiết của NHNN và sự hỗ trợ của các NHTM trong xử lý sự cố thanh khoản và RRTK.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ THANH KHOẢN TẠI NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT NAM

2.1. Khái quát hoạt động kinh doanh của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam giai đoạn 2013 - 2018

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam

Thành lập theo Nghị định số 53/HĐBT ngày 26/3/1988 của Hội Đồng Bộ trưởng, quá trình phát triển từ năm 1988 đến nay Agribank đã trở thành ngân hàng đầu giữ vai trò chủ đạo và chủ lực trong phát triển kinh tế Việt Nam, là ngân hàng duy nhất có mô hình tổ chức hoạt động theo 4 cấp.

2.1.2. Tổ chức bộ máy của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam

Từ năm 2011 Agribank chuyển đổi hoạt động sang mô hình Công ty TNHH một thành viên do Nhà nước sở hữu 100% vốn điều lệ và HĐQT là cơ quan đứng đầu. Đến năm 2018, mô hình tổ chức tại Trụ sở chính được sắp xếp lại phù hợp với yêu cầu thực tế, từng bước đưa Agribank hoạt động theo mô hình của một NHTM hiện đại. Tính đến ngày 31/12/2018, Agribank có 2.232 chi nhánh phủ rộng khắp trên cả nước và đội ngũ lao động lớn (gần 40.000 người)

2.1.3. Hoạt động kinh doanh của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam giai đoạn 2013 - 2018

Giai đoạn 2013 – 2018: Quy mô hoạt động của Agribank có xu hướng tăng, trong đó tín dụng và vốn huy động trên thị trường 1 chiếm tỷ trọng cao nhất và tăng trưởng ổn định; Khả năng an toàn hoạt động còn hạn chế, bởi vì hệ số CAR còn thấp so với một số NHTM khác, tỷ lệ nợ xấu giảm dần nhưng nợ xấu đã bán cho VAMC chưa được xử lý triệt để; Khả

năng sinh lời được cải thiện nhưng vẫn còn thấp so với các NHTM khác, đặc biệt là VCB.

2.2. Thực trạng thanh khoản tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam giai đoạn 2013 - 2018

Phân tích các chỉ số thanh khoản tại Agribank giai đoạn 2013 – 2018 cho thấy: tình hình thanh khoản của Agribank được cải thiện rõ rệt qua các năm. Tuy nhiên, vẫn còn các hạn chế như: (i) Khả năng chi trả của Agribank so với VCB, BIDV, Vietinbank còn thấp; (ii) Nguy cơ rủi ro từ sự bất cân xứng về kỳ hạn giữa huy động vốn và cho vay vẫn tiềm ẩn; (iii) Dự trữ tiền mặt, chứng khoán thanh khoản thấp trong khi năng lực cho vay, tỷ lệ nợ xấu cao so với VCB, BIDV, Vietinbank.

2.3. Thực trạng quản trị thanh khoản tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam giai đoạn 2013 - 2018

2.3.1. Một số đặc điểm của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam có tác động đến quản trị thanh khoản

Bao gồm: Mạng lưới hoạt động rộng; Hoạt động theo mô hình Công ty TNHH một thành viên với 100% vốn Nhà nước; Thực hiện sứ mệnh phục vụ lĩnh vực nông nghiệp, nông thôn và nông dân; Đội ngũ nhân sự lớn với nhiều trình độ khác nhau.

2.3.2. Thực trạng tổ chức và quy trình quản trị thanh khoản tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam giai đoạn 2013 - 2018

2.3.2.1. Chiến lược quản trị thanh khoản của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam

Hiện nay, Agribank hoạch định chiến lược QTTK phù hợp với chiến lược kinh doanh đến năm 2025, tầm nhìn đến năm 2030. Mục tiêu chiến lược QTTK của Agribank là: Tăng trưởng nguồn vốn huy động và đảm bảo an toàn thanh khoản; Tăng trưởng tín dụng phù hợp và nâng cao chất lượng tín dụng; Đảm bảo khả năng chi trả hàng ngày tại các đơn vị kinh

doanh; Đảm bảo khả năng chi trả ngoại tệ tại các chi nhánh. Trên cơ sở chiến lược QTTK, ngân hàng xác định khẩu vị RRTK trong từng thời kỳ. Ban Kế hoạch - Nguồn vốn tham mưu cho HĐQT về hoạch định chiến lược QTTK và HĐQT là người phê duyệt.

2.3.2.2. Chính sách quản trị thanh khoản của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam

Trên cơ sở những quy định của NHNN liên quan đến bảo đảm an toàn hoạt động ngân hàng và các văn bản nội bộ về QTTK tại Agribank như Quyết định 1275/QĐ-NHNo-KHTH, Quyết định 2140/QĐ-HĐTV-TKDB, Quyết định 510/QĐ-HĐTV-TKDB và Quyết định 1891/QĐ-HĐTV-KHNV, chính sách QTTK tại Agribank đã được thiết lập. Các văn bản nội bộ về QTTK tại Agribank chưa nhiều nhưng đã có sự tiến bộ, tạo cơ sở để QTTK của Agribank chặt chẽ và hoàn thiện hơn.

2.3.2.3. Cơ chế điều hòa thanh khoản tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam

Hiện nay, cơ chế điều hòa thanh khoản tại Agribank là cơ chế phân tán. Tại chi nhánh: Tự cân đối nguồn và sử dụng vốn để đảm bảo khả năng chi trả hàng ngày, nếu thừa vốn sẽ gửi vốn cho Trụ sở chính, nếu thiếu vốn sẽ vay vốn từ Trụ sở chính. Tại Trụ sở chính: Xác định và thông báo phí điều hòa vốn nội bộ đến các chi nhánh hàng tháng; Điều hành phí phân theo đối tượng/ kỳ hạn; Quản lý hạn mức dư nợ, dư có tài khoản điều chuyển vốn nội bộ; Giao định mức tồn quỹ tiền mặt cho các chi nhánh.

2.3.2.4. Tổ chức bộ máy quản trị thanh khoản của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam

Tổ chức bộ máy QTTK tại Agribank đã được thiết lập và hình thành một số bộ phận chức năng từ Trụ sở chính đến các đơn vị kinh doanh. Tại Trụ sở chính: Ban Kế hoạch - Nguồn vốn là đầu mối QTTK, thực hiện báo cáo thanh khoản và đề xuất phương án thanh khoản với HĐQT, Tổng giám đốc. Hệ thống KT - KSNB bao gồm Ban KT – KSNB tại Trụ sở chính và các

phòng KT – KSNB tại các chi nhánh loại 1 và một số chi nhánh loại 2. KToNB mới chỉ thiết lập tại Trụ sở chính và trực thuộc sự chỉ đạo điều hành của Ban kiểm soát. Các đơn vị kinh doanh QTTK hàng ngày trong hoạt động kinh doanh của mình.

2.3.2.5. Quy trình quản trị thanh khoản tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam

a. Nhận diện vị thế thanh khoản

Ban Kế hoạch - Nguồn vốn có nhiệm vụ nhận diện vị thế thanh khoản. Giai đoạn 2013 - 2015, Agribank thường xuyên kiểm soát các yếu tố: Sự gia tăng tập trung trong danh mục TSC - TSN; Chất lượng tín dụng của ngân hàng; So sánh tốc độ tăng của cho vay với tốc độ tăng của tiền gửi; So sánh chi phí tài trợ vốn so với thị trường; Sự phụ thuộc của ngân hàng vào các nguồn tài trợ bán buôn. Giai đoạn 2016 – 2018, Agribank nhận diện vị thế thanh khoản qua các dấu hiệu cảnh báo sớm. Công cụ stress testing chưa được sử dụng để nhận diện vị thế thanh khoản tại Agribank.

b. Đo lường thanh khoản

Agribank chủ yếu sử dụng phương pháp đo lường thanh khoản tĩnh. Các chỉ số được Agribank quy định để đo lường thanh khoản là: Tỷ lệ dự trữ thanh khoản; Tỷ lệ khả năng chi trả trong 30 ngày; LDR; Tỷ lệ của nguồn vốn ngắn hạn được sử dụng để cho vay trung, dài hạn. Ban Kế hoạch - Nguồn vốn có nhiệm vụ đo lường thanh khoản và đánh giá khả năng thanh khoản của Agribank qua việc xác định và tuân thủ các giới hạn thanh khoản theo quy định của NHNN và Agribank từng thời kỳ.

c. Kiểm soát thanh khoản

Agribank sử dụng các công cụ kiểm soát thanh khoản sau:

* ***Giới hạn thanh khoản:*** Ban Kế hoạch - Nguồn vốn thực hiện kiểm soát thanh khoản thông qua việc xác định và tuân thủ các giới hạn/hạn mức thanh khoản của các đơn vị kinh doanh. Các giới hạn thanh khoản của Agribank trong giai đoạn 2013 – 2018 như sau:

Bảng 2.9. Các giới hạn thanh khoản của Agribank

TT	Chỉ số thanh khoản	Giới hạn của Agribank
1	Tỷ lệ dự trữ thanh khoản	$\geq 10\%$
2	Tỷ lệ khả năng chi trả trong 30 ngày đối với đồng Việt Nam	$\geq 50\%$
3	Tỷ lệ khả năng chi trả trong 30 ngày đối với ngoại tệ	$\geq 10\%$
4	Tỷ lệ nguồn vốn ngắn hạn được sử dụng để cho vay trung, dài hạn	- Từ ngày 01/7/2016 đến ngày 31/12/2016 tối đa 60% - Từ ngày 01/1/2017 đến ngày 31/12/2017 tối đa 50% - Từ ngày 01/01/2018 tối đa 40%
5	Tỷ lệ dư nợ cho vay so với tổng tiền gửi	$\leq 90\%$

* **Dự trữ thanh khoản:** Giai đoạn 2013 – 2018, Agribank chủ yếu dựa vào dự trữ thứ cấp và vay nợ khi có khó khăn về thanh khoản.

* **Tiếp cận thị trường:** Giai đoạn 2013 - 2018, để xử lý các vấn đề thanh khoản, Agribank chủ yếu vay nợ NHNN và tham gia thị trường tài chính với tư cách là nhà đầu tư chứng khoán, việc sử dụng công cụ phái sinh là rất ít.

d. Giám sát và báo cáo thanh khoản

* **Giám sát thanh khoản:** Bộ phận chịu trách nhiệm giám sát thanh khoản tại Agribank gồm: HĐQT và Tổng giám đốc, ban Kế hoạch - Nguồn vốn, bộ phận KT - KSNB, Giám đốc chi nhánh và các bộ phận nghiệp vụ. Ban Kế hoạch - Nguồn vốn giám sát thanh khoản thông qua các chỉ số thanh khoản và các dấu hiệu cảnh báo sớm. KT - KSNB kiểm tra, giám sát thanh khoản thông qua các hình thức: (i) Kiểm tra các báo cáo, các tài liệu của các bộ phận nghiệp vụ như kế toán và ngân quỹ, tín dụng...; (ii) Phòng

vấn trực tiếp cán bộ các bộ phận nghiệp vụ; (iii) Kiểm tra, giám sát trên hệ thống IPCAS.

*** Báo cáo thanh khoản:** Căn cứ vào các báo cáo liên quan trực tiếp đến thanh khoản do các Ban chuyên môn khác nhau tại Trụ sở chính thực hiện. Agribank chưa có một báo cáo thanh khoản tổng hợp cung cấp đầy đủ thông tin về thanh khoản định kỳ của ngân hàng cho HĐQT, Tổng giám đốc.

2.4. Đánh giá thực trạng quản trị thanh khoản tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam giai đoạn 2013 - 2018

2.4.1. Những kết quả đạt được

- Thực hiện hoạch định chiến lược QTTK bám sát chiến lược kinh doanh của ngân hàng với mục tiêu cụ thể, rõ ràng về nguồn vốn, dư nợ cho vay nền kinh tế, dư nợ cho vay lĩnh vực nông nghiệp, nông thôn. Giai đoạn 2013 - 2018, chiến lược QTTK theo hướng quản lý chặt chẽ nguồn vốn trong toàn hệ thống và kiểm soát tăng trưởng tín dụng nhằm đảm bảo an toàn kinh doanh.

- Về cơ bản Agribank đã thiết lập được chính sách QTTK thông qua việc ban hành các văn bản pháp lý nội bộ liên quan, phù hợp với quy định của NHNN. Chính sách QTTK đã quy định đầy đủ hơn các vấn đề cơ bản của QTTK tại Agribank, tạo cơ sở nâng cao hiệu quả QTTK tại Agribank.

- Trong cơ cấu tổ chức QTTK tại Agribank đã thiết lập được các bộ phận chức năng cơ bản theo thông lệ như chức năng QTTK, chức năng KT - KSNB, chức năng KtoNB. .

- Thiết lập được quy trình QTTK thống nhất trong toàn hệ thống. Nhiều vấn đề mới, hiện đại, tiếp cận với chuẩn mực quốc tế đã được Agribank đưa ra trong các bước của quy trình.

2.4.2. Những hạn chế

- Mục tiêu của chiến lược QTTK chưa được thực thi hiệu quả.

- Chính sách QTTK chưa hoàn thiện. Chẳng hạn: Quy định về việc sử dụng các công cụ và phương pháp QTTK chưa đầy đủ, rõ ràng; Quy

định về vai trò và trách nhiệm của các bên liên quan trong QTTK như HĐTV, BĐH, KToNB chưa cụ thể

- Tổ chức bộ máy QTTK chưa thiết lập đầy đủ các bộ phận chức năng cần thiết và chưa đảm bảo tính độc lập, chưa đảm bảo tính thống nhất và sự liên kết chặt chẽ giữa các bộ phận. Số lượng và chất lượng nguồn nhân lực phục vụ QTTK còn hạn chế.

- Nội dung, trách nhiệm của các bên liên quan trong các bước của các quy trình QTTK chưa được quy định cụ thể, rõ ràng. Việc thực hiện quy trình QTTK tại Agribank còn một số bất cập: (i) Công cụ stress testing chưa được sử dụng để nhận diện vị thế thanh khoản; (ii) Chủ yếu sử dụng phương pháp đo lường thanh khoản tĩnh; (iii) Việc sử dụng các công cụ hiện đại nhằm hỗ trợ thanh khoản của ngân hàng còn hạn chế, chẳng hạn: các hợp đồng phái sinh, các hợp đồng Repo; (iv) Các báo cáo thanh khoản chủ yếu là ngắn hạn, chưa được lập đầy đủ như quy định nội bộ và đặc biệt chưa có một báo cáo thanh khoản tổng hợp thông tin đầy đủ về thanh khoản định kỳ của ngân hàng.

2.4.3. Nguyên nhân của những hạn chế

2.4.3.1. Nguyên nhân khách quan: Môi trường kinh tế vĩ mô của Việt Nam vẫn còn nhiều bất ổn; Các văn bản pháp lý vẫn còn nhiều bất cập và chậm tiến bộ so với các chuẩn mực quốc tế; Thị trường tài chính trong nước chưa phát triển; Hiệu quả của hoạt động thanh tra, giám sát NHTM của NHNN chưa cao.

2.4.3.2. Nguyên nhân chủ quan: Hoạt động KT - KSNB còn kém hiệu quả; Trình độ và nhận thức về QTTK của Agribank còn chưa tốt; Hệ thống cơ sở dữ liệu phục vụ QTTK còn nhiều bất cập; Khả năng dự báo điều kiện thị trường của Agribank còn nhiều hạn chế; Cơ chế điều hòa thanh khoản của Agribank có nhiều hạn chế; Uy tín và quy mô của Agribank trong hệ thống NHTM Việt Nam.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ THANH KHOẢN TẠI NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT NAM

3.1. Định hướng quản trị thanh khoản tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam giai đoạn 2019 - 2025

3.1.1. Định hướng phát triển ngân hàng thương mại Việt Nam đến năm 2025

Phát triển hệ thống các TCTD theo hướng các TCTD trong nước đóng vai trò chủ lực; dựa trên nền tảng công nghệ, quản trị ngân hàng tiên tiến, phù hợp với chuẩn mực hoạt động theo thông lệ quốc tế, hướng tới đạt trình độ tiên tiến của nhóm 4 nước dẫn đầu khu vực ASEAN vào năm 2025.

3.1.2. Định hướng quản trị thanh khoản tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam giai đoạn 2019 – 2025

Hoàn thiện bộ máy QTTK độc lập hướng tới đáp ứng chuẩn mực Basel; Tăng cường sử dụng các phương pháp đo lường, công cụ QTTK hiện đại; Đẩy nhanh đầu tư công nghệ, hoàn thiện hệ thống công nghệ thông tin và cơ sở dữ liệu; Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, phát triển đội ngũ có trình độ, am hiểu về QTTK; Nâng cao năng lực tài chính.

3.2. Cơ hội, thách thức đối với quản trị thanh khoản tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam trong thời gian tới

Trong điều kiện hội nhập và tác động của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0, QTTK tại Agribank sẽ đối mặt với 3 cơ hội và 7 thách thức đòi hỏi Agribank phải có những giải pháp QTTK theo lộ trình thích hợp.

3.3. Giải pháp hoàn thiện quản trị thanh khoản tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam

3.3.1. Tái cơ cấu bộ máy quản trị thanh khoản

Theo NCS, mục tiêu đến cuối năm 2025, Agribank cần có bộ máy QTTK độc lập, quản lý tập trung tại Trụ sở chính với đầy đủ các bộ phận chức năng cần thiết theo thông lệ. Do đó, ngân hàng cần: (i) Thiết lập đầy đủ các

bộ phận chức năng cần thiết trong bộ máy QTTK; (ii) Làm rõ trách nhiệm, quyền hạn QTTK của các bộ phận chức năng trong bộ máy.

3.3.2. Tổ chức thực hiện cơ chế quản lý vốn tập trung

Agribank cần tổ chức thực hiện cơ chế quản lý vốn tập trung theo lộ trình thích hợp: *Thứ nhất*, chuẩn bị đầy đủ các điều kiện về nhân lực và vốn; *Thứ hai*, lựa chọn và lập kế hoạch chuyển đổi cụ thể cho từng chi nhánh; *Thứ ba*, Trung tâm vốn xác định giá chuyển vốn; *Thứ tư*, vận hành chương trình định giá chuyển vốn nội bộ FTP.

3.3.3. Sắp xếp và kiện toàn nhân sự phù hợp với tổ chức bộ máy quản trị thanh khoản

Để tái cơ cấu bộ máy QTTK thành công, Agribank cần:

- Sắp xếp lại đội ngũ nhân sự trong tổ chức bộ máy QTTK: (i) Xây dựng các bộ tiêu chuẩn nhân sự cho từng bộ phận chức năng trong bộ máy QTTK; (ii) Đánh giá lại trình độ chuyên môn và năng lực của đội ngũ nhân sự trong bộ máy QTTK hiện tại để sàng lọc, phân loại cán bộ. Căn cứ vào các bộ tiêu chuẩn nhân sự đã xây dựng để bố trí cán bộ vào vị trí phù hợp.

- Nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự phục vụ QTTK.

3.3.4. Hoàn thiện cơ sở dữ liệu phục vụ quản trị thanh khoản

TheoNCS, mục tiêu đến cuối năm 2025, Agribank phải có một hệ thống cơ sở dữ liệu mạnh, quản lý tập trung tại Trụ sở chính nhằm phục vụ QTTK. Do đó, ngân hàng cần: Xây dựng danh mục thông tin cần được lưu trữ trong hệ thống cơ sở dữ liệu phục vụ QTTK; Lựa chọn giữ lại các trường cần thiết và xác định các trường dữ liệu mới cần bổ sung; Xây dựng phần mềm tích hợp các trường dữ liệu cũ và các trường dữ liệu mới; Tiếp tục nâng cấp và hiện đại hóa hệ thống IPCAS trong toàn hệ thống.

3.3.5. Hoàn thiện các công cụ quản trị thanh khoản

- Sử dụng công cụ stress testing: Theo NCS, mục tiêu đến cuối năm 2025, Agribank có thể áp dụng stress testing theo mô hình thống kê hoàn chỉnh. Vì vậy, ngân hàng cần: (i) Thành lập một bộ phận chuyên trách thuộc

Ban Kế hoạch - Nguồn vốn đảm nhận các công việc liên quan đến stress testing; (ii) Áp dụng stress testing theo lộ trình như sau: Chạy thử mô hình thống kê dựa vào dữ liệu lịch sử và kinh nghiệm của chuyên gia và khi dữ liệu phục vụ QTTK đầy đủ, Agribank sử dụng phương pháp thống kê hoàn chỉnh.

- Tăng cường sử dụng các công cụ phái sinh theo lộ trình thích hợp.

- Hoàn thiện hệ thống công cụ hạn mức thanh khoản.

- Thiết lập và duy trì các mối quan hệ trên thị trường.

- Xây dựng hệ thống cảnh báo sớm RRTK: Xây dựng bộ chỉ số cảnh báo sớm RRTK và xác định mức ngưỡng cho các chỉ số cảnh báo; Xây dựng mô hình cảnh báo sớm để nhận biết các điều kiện có thể đẩy ngân hàng đến tình huống khó khăn thanh khoản, từ đó đưa ra biện pháp đối phó.

3.3.6. Cải tiến phương pháp đo lường thanh khoản

Cải tiến phương pháp đo lường thanh khoản cần được Agribank thực hiện thành 2 giai đoạn: (i) Hoàn thiện công cụ đo lường thanh khoản tĩnh và chuẩn bị điều kiện cho đo lường thanh khoản động; (ii) Thực hiện đo lường thanh khoản động.

3.3.7. Nâng cao hiệu quả kiểm soát thanh khoản

Agribank cần nâng cao hiệu quả kiểm soát thanh khoản bằng việc lập kế hoạch đảm bảo đủ vốn dự phòng tại bất cứ thời điểm nào. Vì vậy, ngân hàng cần tập trung vào xử lý các vấn đề: (i) Đánh giá mức vốn dự phòng thanh khoản của ngân hàng; (ii) Định kỳ, Hội đồng ALCO phối hợp với Ban Kế hoạch - Nguồn vốn lập kế hoạch dự phòng thanh khoản. .

3.3.8. Nâng cao hiệu quả giám sát và báo cáo thanh khoản

3.3.8.1. Nâng cao hiệu quả giám sát thanh khoản

Agribank cần nâng cao hiệu quả KT - KSNB góp phần nâng cao hiệu quả giám sát thanh khoản tại ngân hàng: Xây dựng đội ngũ nhân sự KT - KSNB đủ về chất và lượng; Hoàn thiện quy trình và thủ tục KT -

KSNB; Tăng cường kiểm tra, kiểm soát trực tuyến thông qua hệ thống IPCAS của ngân hàng, Tăng cường sự giám sát thường xuyên của KToNB đối với KT - KSNB tại chi nhánh.

3.3.8.2. Hoàn thiện hệ thống báo cáo thanh khoản

Để có một hệ thống báo cáo thanh khoản chính xác; đầy đủ, toàn diện; kịp thời, Agribank cần:

- Bổ sung một số báo cáo sau: Báo cáo thanh khoản định kỳ/ hàng tuần về chỉ số thanh khoản; về cung - cầu thanh khoản; Báo cáo kế hoạch dự phòng thanh khoản hàng quý; Báo cáo độ lệch kỳ hạn để QTTK ngắn hạn.

- Xây dựng một báo cáo thanh khoản tổng hợp cung cấp đầy đủ thông tin thanh khoản định kỳ của ngân hàng.

3.3.9. Nâng cao công tác dự báo kinh tế vĩ mô

Agribank cần xây dựng danh mục các chỉ tiêu cần báo cáo; Xây dựng mô hình kinh tế và thành lập một bộ phận chuyên trách thuộc phòng nguồn vốn để thu thập, phân tích, dự báo các điều kiện kinh tế vĩ mô.

3.3.10. Nâng cao chất lượng tín dụng

- Nâng cao chất lượng các khoản cho vay mới: Hoàn thiện chính sách tín dụng; Nâng cao hiệu quả hoạt động KT - KSNB hoạt động tín dụng; Thực hiện tốt công tác thẩm định tín dụng.

- Xử lý triệt để các khoản nợ xấu của ngân hàng: Rà soát, đánh giá lại các khoản nợ hiện đang được ngân hàng cơ cấu lại; Thực hiện phân loại nợ, trích lập dự phòng rủi ro theo đúng quy định của NHNN; Áp dụng biện pháp thích hợp đối với từng khoản nợ xấu khác nhau; Tăng cường sự hợp tác chặt chẽ giữa Agribank với VAMC để sớm thu hồi các khoản nợ còn tồn đọng.

3.3.11. Nâng cao vị thế, uy tín của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam

3.3.11.1. Tăng vốn chủ sở hữu đảm bảo đủ vốn theo quy định của NHNN

- Áp dụng các biện pháp tiết giảm chi phí hoạt động
- Phát hành các giấy nợ thứ cấp
- Tăng vốn điều lệ.

3.3.11.2. Hoàn thiện chính sách chăm sóc khách hàng

Agribank cần tập trung vào: Nâng cao kỹ năng giao dịch và cải thiện thái độ phục vụ khách hàng; Nâng cấp dịch vụ và tăng cường chất lượng dịch vụ; Đa dạng hóa dịch vụ; Sử dụng các biện pháp tác động vào lợi ích kinh tế của khách hàng.

3.3.12. Gia tăng nguồn vốn huy động trung, dài hạn

Tập trung nghiên cứu để đưa ra những sản phẩm huy động trung - dài hạn linh hoạt; Tăng cường phát hành giấy tờ có giá để huy động vốn; Sử dụng đa dạng các kênh thông tin để công bố rộng rãi về hoạt động kinh doanh của Agribank đến các khách hàng; Nâng cao sự hiểu biết của cán bộ giao dịch về các sản phẩm huy động trung - dài hạn của ngân hàng để tư vấn, chăm sóc khách hàng tốt hơn.

3.4. Một số kiến nghị

3.4.1. Kiến nghị đối với Chính Phủ, các Bộ, ngành liên quan

Tạo lập môi trường kinh tế, chính trị và xã hội ổn định; hoàn thiện, phát triển và lành mạnh hoá thị trường tài chính; đẩy nhanh quá trình cổ phần hóa Agribank; Phát triển thị trường mua - bán nợ để xử lý nợ xấu của NHTM.

3.4.2. Kiến nghị đối với Ngân hàng Nhà nước

Nâng cao hiệu quả điều hành chính sách tiền tệ; Hoàn thiện khung pháp lý QTTK NHTM; Nâng cao hiệu quả công tác thanh tra giám sát các NHTM; Tăng cường giám sát và xử lý vi phạm về tuân thủ chế độ thông tin báo cáo của NHTM; Thận trọng trong việc xử lý khủng hoảng truyền thông.

KẾT LUẬN

Luận án với đối tượng nghiên cứu là QTTK của NHTM, nên tập trung làm rõ các vấn đề lý luận và thực tiễn liên quan đến QTTK của NHTM. Về lý luận, luận án trình bày hệ thống cơ sở lý luận về QTTK của NHTM, nghiên cứu kinh nghiệm xử lý các tình huống trong QTTK của một số NHTM nhằm rút ra các bài học QTTK cho Agribank. Về thực tiễn, luận án phân tích thực trạng thanh khoản của Agribank giai đoạn 2013 - 2018; phân tích và đánh giá đúng thực trạng QTTK tại Agribank giai đoạn 2013 – 2018 làm cơ sở đề ra các giải pháp hoàn thiện QTTK tại Agribank đến năm 2025.

Bên cạnh những kết quả đạt được, luận án còn một số khía cạnh chưa thực hiện được như sau: (i) Luận án chưa nghiên cứu mở rộng nhiều NHTM Việt Nam cũng như trong khu vực và trên thế giới; (ii) Luận sử dụng nguồn dữ liệu từ các báo cáo thường niên và báo cáo tài chính đã kiểm toán của từng NHTM và qua điều tra khảo sát bằng bảng hỏi mà không sử dụng mô hình định lượng.

NCS mong muốn những vấn đề đã được đề cập trong luận án sẽ góp phần nhỏ cho các nhà quản trị ngân hàng nói chung và Agribank nói riêng trong việc nghiên cứu, triển khai QTTK tại NHTM trong thời gian tới. Đồng thời, những khía cạnh chưa thực hiện được của luận án có thể được các nghiên cứu tiếp theo thực hiện. NCS rất mong nhận được nhiều ý kiến nhận xét, đóng góp của các nhà nghiên cứu, các thầy cô giáo và Hội đồng khoa học để tiếp tục hoàn thiện nghiên cứu của mình.

Trân trọng cảm ơn!

DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH ĐÃ CÔNG BỐ CỦA TÁC GIẢ LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN

1. Hoàng Thị Thanh Huyền, Bài báo “Quản trị rủi ro thanh khoản tại một số ngân hàng trên thế giới và bài học cho Việt Nam”, *Tạp chí tài chính*, Kỳ 1, tháng 04/2019 (702).
2. Hoàng Thị Thanh Huyền, Bài báo “Khả năng thanh khoản của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam”, *Tạp chí kinh tế và dự báo*, số 11, tháng 04/2019.