

❑ **PV:** *Thưa ông, ông đánh giá thế nào về hệ thống ngân hàng Việt hiện nay và triển vọng trong tương lai?*

- **Ông David Hovenden:** Với ngân hàng Việt, tôi có cái nhìn tổng quan từ bên ngoài hơn là từ bên trong. Nhìn chung, sự phát triển của các ngân hàng Việt Nam cũng đồng bộ với sự phát triển của nền kinh tế Việt Nam, vốn tăng trưởng rất mạnh 25 năm qua. Tuy nhiên, thách thức lớn nhất với Việt Nam hiện nay là nâng cao năng suất, qua đó nâng cao hiệu quả của nền kinh tế nói chung và hệ thống ngân hàng nói riêng.

So với khu vực, các ngân hàng Việt Nam ở mức khá, chưa tốt bằng các ngân hàng ở Malaysia, Singapore, nhưng cũng không thấp. Tuy nhiên, khi tìm hiểu sâu hơn thì các ngân hàng còn tồn tại nhiều vấn đề phải thay đổi như nợ xấu. Xét về quy mô và mạng lưới thì các ngân hàng Việt còn tương đối nhỏ. Đó có thể không là vấn đề nếu xét về thị trường nội địa, nhưng thời gian tới khi thị trường mở cửa vào năm 2015 và một số giai đoạn sau, thì các ngân hàng Việt Nam sẽ phải cạnh tranh với các ngân hàng Đông Nam Á, đặc biệt là từ Malaysia, Singapore. Đây là những ngân hàng mạnh, họ chiếm lĩnh thị trường nhanh và Việt Nam là thị trường hứa hẹn. Vì vậy quy mô và năng suất là rất quan trọng để cạnh tranh trên cả thị trường nội địa và thị trường quốc tế.

Về triển vọng của ngành Ngân hàng Việt Nam, tôi nghĩ là tốt, nhất là khi họ chú trọng giải quyết vấn đề quy mô, cải tiến chất lượng tín dụng, giảm nợ xấu, chuyển đổi để tăng sức cạnh tranh trên thị trường nội địa và quốc tế... Một cuộc khảo sát chúng tôi thực hiện vừa qua với các nhà điều hành ngân hàng ở ASEAN cho thấy Việt Nam là một trong các thị trường ngân hàng hấp dẫn nhất khu vực. Việt Nam có thể đứng thứ 3 hoặc thứ 2, sau Indonesia.

Thị trường ngân hàng Việt Nam hấp dẫn thứ 3 ở khu vực



Ông David Hovenden

Ông David Hovenden, Giám đốc điều hành, PwC Strategy& Khu vực Đông Nam Á vừa có chuyến thăm ngắn đến Việt Nam. Trong thời gian ít ỏi tại Việt Nam, ông David Hovenden đã dành cho phóng viên TBTCVN cuộc phỏng vấn về hệ thống ngân hàng tại Việt Nam.



Nếu chú trọng giải quyết vấn đề quy mô, cải tiến chất lượng tín dụng, giảm nợ xấu... thì ngành Ngân hàng Việt Nam rất có triển vọng

Ảnh: T.K

❑ **PV:** *Ông vừa nói đến nợ xấu, một vấn đề lớn của ngân hàng Việt Nam, vậy ông có thể chia sẻ một số kinh nghiệm về việc xử lý nợ xấu ở nước ngoài?*

- **Ông David Hovenden:** Một trong những tiêu chuẩn cơ bản để phân biệt ngân hàng tốt và ngân hàng xấu là tỷ lệ nợ xấu. Từ bên ngoài nhìn vào, những vấn đề liên quan đến khủng hoảng toàn cầu không ảnh hưởng nhiều lắm đến ASEAN mà các yếu tố nội tại ảnh hưởng nhiều hơn. Vì thế các

phương pháp đã áp dụng ở châu Âu và Mỹ có thể không hiệu quả với Việt Nam.

Hoạt động cho vay tại Việt Nam phức tạp hơn các nước khác, đặc biệt là liên quan đến doanh nghiệp nhà nước, vì thế có ảnh hưởng đến quyết định cho vay của các ngân hàng. Đây sẽ tiếp tục là một thách thức đối với các ngân hàng của Việt Nam.

Ngân hàng Nhà nước Việt Nam cũng đang thực hiện sáp nhập các ngân hàng yếu để tăng

sức bền cho các ngân hàng. Như tôi đã nói, quy mô là rất quan trọng để chịu được những cú sốc lớn của nền kinh tế, chịu được nợ xấu. Vì vậy việc sáp nhập các ngân hàng nhỏ là một biện pháp tốt để xử lý nợ xấu.

❑ **PV:** *Theo ông, các ngân hàng Việt Nam nên làm gì để khai thác được thị trường bán lẻ tiềm năng lớn của mình?*

- **Ông David Hovenden:** Các ngân hàng Việt Nam phải xác định rõ họ muốn khai thác gì từ thị

trường ngân hàng bán lẻ. Có nhiều cách để thực hiện chiến lược ngân hàng bán lẻ. Một cách truyền thống là mở nhiều chi nhánh. Ngân hàng Nhà nước hiện đang hạn chế mở chi nhánh, do đó có thể nghĩ việc triển khai online banking, mobile banking. Ở thị trường ASEAN, mobile banking là phân khúc quan trọng hơn do sự phổ biến của thiết bị này.

Xét về nhiều mặt, ASEAN đang dẫn đầu thế giới về các ứng dụng ngân hàng, các giải pháp thanh toán trên điện thoại di động. Việt Nam cũng có thể tận dụng các tiến bộ về công nghệ ngân hàng trong khu vực và học hỏi từ các nước. Vấn đề đặt ra là ngân hàng phải xác định được chiến lược của mình để xác định phân khúc khách hàng và khu vực địa lý cụ thể. Có ngân hàng hướng đến khách hàng ở thành phố lớn, có ngân hàng tập trung vào tài chính vi mô. Ví dụ ngân hàng BRI của Indonesia chuyên cung cấp dịch vụ tài chính vi mô cho các đối tượng khách hàng nghèo với các khoản vay rất nhỏ, với 60 triệu khách hàng, kết nối bằng công nghệ vệ tinh. Đây thực sự là một chính sách bán lẻ rất tập trung. Do đó, cần suy nghĩ về chiến lược, kênh phân phối sản phẩm để có thể thành công trên thị trường bán lẻ.

❑ **PV:** *Trong bài trình bày của mình tại Diễn đàn Việt Nam CEO Summit 2014 vừa qua, ông có nói về “3 lý lẽ biện hộ” mà các ngân hàng Việt Nam có thể đưa ra khi “ngại thay đổi”. Ông có thể phân tích kỹ hơn những “lý lẽ” này?*

- **Ông David Hovenden:** Tôi tin ngành Ngân hàng Việt cần phải chuyển đổi. Thông thường, lý lẽ hay được đưa ra là “chúng tôi

rất khác biệt, điều kiện của chúng tôi khác nên không thể áp dụng mô hình tương tự ở các nước”. Thực tế chúng tôi đã làm việc rất nhiều ở châu Á, cả ngân hàng nội địa và ngân hàng khu vực, thì không có nhiều khác biệt giữa các ngân hàng. Ngân hàng ở đâu cũng có những vấn đề cơ bản liên quan đến các nhu cầu về tài chính như cho vay, giao dịch, đầu tư, rủi ro. Tuy nhiên, môi trường chính sách có thể khác nhau. Một trong những thách thức lớn nhất cho các ngân hàng Việt Nam là môi trường chính sách, như những hạn chế về đầu tư, mở chi nhánh, giới hạn tín dụng..., nhưng thực ra các nước khác cũng có những hạn chế tương tự. Vì vậy, các ngân hàng Việt Nam có thể học được nhiều bài học từ các nước khác và áp dụng linh hoạt theo thực tế tại nước mình.

Lý do thứ hai là “chúng tôi không có khả năng chuyển đổi quy mô lớn, chúng tôi có hoạt động nhỏ lẻ nên không thể thay đổi tổng thể, chúng tôi không có nguồn nhân lực đủ năng lực”. Tuy nhiên ở đâu cũng có sự thiếu hụt năng lực. Điều mấu chốt trong quá trình chuyển đổi là xác định mục tiêu của mình và đưa ra lộ trình cụ thể thực hiện.

Lý do thứ 3 là “chúng tôi vẫn có thể thành công mà không cần thay đổi mô hình hoạt động”. Đứng trước làn sóng tăng trưởng, những người khác tiến lên, bạn cũng tiến lên, nhưng người chiến thắng thực sự là người hướng đến hiện đại hóa mô hình hoạt động. Tôi cho rằng các ngân hàng Việt Nam cần cải tiến mô hình, ứng dụng công nghệ nhiều hơn.

❑ **PV:** *Xin cảm ơn ông!*
HOÀNG YẾN (thực hiện)