

ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ VÀ QUẢN TRỊ KINH DOANH

NGUYỄN NGỌC QUÝ

QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC TẠI NGÂN HÀNG
THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM,
CHI NHÁNH PHÚ THỌ - THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

CHUYÊN NGÀNH: QUẢN LÝ KINH TẾ

THÁI NGUYÊN, NĂM 2013

ĐẠI HỌC THÁI NGUYÊN
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ VÀ QUẢN TRỊ KINH DOANH

NGUYỄN NGỌC QUÝ

QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC TẠI NGÂN HÀNG
THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM,
CHI NHÁNH PHÚ THỌ - THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP

CHUYÊN NGÀNH: QUẢN LÝ KINH TẾ

Mã số: 60.34.04.10

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

Người hướng dẫn khoa học: TS. Đào Thị Hoàng Mai

THÁI NGUYÊN, NĂM 2013

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan rằng, đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi; số liệu và kết quả nghiên cứu trong luận văn là trung thực và chưa hề được sử dụng để bảo vệ một học vị nào.

Tôi cũng xin cam đoan rằng, mọi sự giúp đỡ cho việc thực hiện luận văn này đã được cảm ơn và các thông tin trích dẫn trong luận văn đã được chỉ rõ nguồn gốc./.

TÁC GIẢ LUẬN VĂN

Nguyễn Ngọc Quý

LỜI CẢM ƠN

Tôi xin trân trọng gửi lời cảm ơn sâu sắc nhất đến các thầy, cô giáo đã tận tình truyền đạt cho tôi những kiến thức quý báu trong chương trình đào tạo Thạc sỹ Quản lý Kinh tế trong thời gian học tập và nghiên cứu, đặc biệt là cô giáo TS. Đào Thị Hoàng Mai, người trực tiếp hướng dẫn tôi trong suốt quá trình thực hiện Luận văn tốt nghiệp.

Tôi cũng xin trân trọng gửi lời cảm ơn đến các đồng nghiệp và các cơ quan, đơn vị liên quan đã tạo điều kiện giúp đỡ tôi sưu tầm tài liệu và tham gia đóng góp ý kiến về chuyên môn trong quá trình nghiên cứu.

Tác giả luận văn

Nguyễn Ngọc Quý

MỤC LỤC

	<i>Trang</i>
Lời cảm ơn	i
Lời cam đoan.....	ii
Mục lục.....	iii
Danh mục các kí hiệu, các chữ viết tắt.....	vi
Danh mục các bảng	vii
PHẦN MỞ ĐẦU.....	1
Chương 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC TRONG KINH DOANH NGÂN HÀNG.....	3
1.1. Chiến lược trong kinh doanh ngân hàng.....	3
1.1.1. Khái niệm về chiến lược	3
1.1.2. Vai trò của chiến lược trong kinh doanh ngân hàng.....	4
1.2. Quản trị chiến lược trong kinh doanh ngân hàng	5
1.2.1. Khái niệm về quản trị chiến lược.....	5
1.2.2. Vai trò của quản trị chiến lược trong kinh doanh ngân hàng	6
1.3. Mô hình quản trị chiến lược trong kinh doanh ngân hàng.....	7
1.3.1. Xây dựng mục tiêu chiến lược kinh doanh.....	7
1.3.2. Phân tích môi trường kinh doanh	8
1.3.3. Thiết lập và lựa chọn chiến lược.....	10
1.4. Tổ chức thực hiện.....	21
1.4.1. Quá trình tổ chức thực hiện chiến lược	22
1.4.2. Quá trình kiểm tra, đánh giá và điều chỉnh chiến lược.....	22
Chương 2: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU	24
2.1. Các câu hỏi nghiên cứu.....	24
2.2. Phương pháp nghiên cứu	24
2.2.1. Thu thập thông tin.....	24
2.2.2. Phân tích số liệu:.....	24

2.3. Hệ thống chỉ tiêu nghiên cứu	25
2.3.1. Đánh giá về kết quả kinh doanh của Ngân hàng thương mại cổ phần công thương Việt Nam- chi nhánh Phú Thọ	25
2.3.2. Đánh giá về môi trường hoạt động kinh doanh của Ngân hàng thương mại cổ phần công thương Việt Nam- chi nhánh Phú Thọ	25
Chương 3: THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM- CHI NHÁNH PHÚ THỌ.....	26
3.1. Tổng quan về hoạt động của Ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam- chi nhánh Phú Thọ giai đoạn 2009-2012	26
3.1.1. Hoạt động kinh doanh sinh lời.....	26
3.1.2. Hoạt động dịch vụ thu phí	33
3.1.3. Hoạt động hỗ trợ	35
3.1.4. Kết quả tài chính.....	36
3.2. Thực trạng công tác quản trị chiến lược tại ngân hàng thương mại cổ phần công thương Việt Nam- chi nhánh Phú Thọ (giai đoạn 2009- 2012) ...	37
3.2.1. Công tác xây dựng chiến lược của ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam- chi nhánh Phú Thọ.....	37
3.2.2. Đánh giá công tác thực hiện, kiểm tra chiến lược	50
3.2.3. Nhận xét chung	54
Chương 4: MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM- CHI NHÁNH PHÚ THỌ.....	57
4.1. Phương hướng phát triển của ngân hàng	57
4.1.1. Hoạt động kinh doanh tiền tệ.....	59
4.1.2. Hoạt động kinh doanh dịch vụ.....	59
4.1.3. Công tác chăm sóc khách hàng, văn hóa giao tiếp với khách hàng .	60

4.1.4. Triển khai áp dụng hệ thống quản lý chất lượng ISO.....	61
4.1.5. Công tác an sinh xã hội.....	62
4.2. Một số kiến nghị nhằm hoàn thiện công tác quản trị chiến lược.....	64
4.2.1. Giải pháp hoàn thiện công tác xây dựng chiến lược	64
4.2.2. Kiến nghị về hoàn thiện công tác tổ chức thực hiện chiến lược.....	71
KẾT LUẬN.....	78
TÀI LIỆU THAM KHẢO	80
PHỤ LỤC	

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

ATM:	Máy rút tiền tự động
BGD:	Ban giám đốc
CBCNVC- LĐ:	Cán bộ công nhân viên chức lao động
CSSX:	Cơ sở sản xuất
HĐQT:	Hội đồng quản trị
KHCN:	Khách hàng cá nhân
KHDN:	Khách hàng doanh nghiệp
L/C (Letter of credit):	Thư tín dụng
NHCT	Ngân hàng Công Thương
NHNN:	Ngân hàng nhà nước
NHTM:	Ngân hàng thương mại
PGD:	Phòng giao dịch
PGĐ:	Phó giám đốc
QTCL:	Quản trị chiến lược.
TCTD:	Tổ chức tín dụng
TMCP:	Thương mại cổ phần.
TK:	Tài khoản
XNK:	Xuất nhập khẩu
Vietinbank:	Ngân hàng thương mại cổ phần công thương Việt Nam
WTO:	Tổ chức thương mại thế giới

DANH MỤC CÁC BẢNG, SƠ ĐỒ

	<i>Trang</i>
Bảng 1.1. Bảng tổng hợp môi trường kinh doanh / tình hình nội bộ doanh nghiệp.....	19
Bảng 1.2. Bảng phân tích ma trận SWOT	20
Bảng 3.1: Bảng tổng hợp nguồn vốn huy động giai đoạn 2009- 2012.....	26
Bảng 3.2: Phân loại nguồn huy động theo loại tiền giai đoạn 2009- 2012.....	28
Bảng 3.3: Bảng tổng hợp dư nợ giai đoạn 2009- 2012.....	29
Bảng 3.4: Bảng tổng hợp chất lượng dư nợ giai đoạn 2009- 2012.....	31
Bảng 3.5. Bảng kê số lượng L/C hàng xuất và nhập khẩu	33
Bảng 3.6. Kết quả hoạt động kế toán và dịch vụ thu phí năm 2009- 2012.....	34
Bảng 3.7: Một số kết quả tài chính của ngân hàng TMCP công thương Việt Nam- CN Phú Thọ năm 2009- 2012.....	36
Bảng 3.8. Mục tiêu kinh doanh hàng năm	50
Bảng 4.1. Bảng phân tích ma trận SWOT ngân hàng.....	68
Sơ đồ 1.1. Mô hình quản trị chiến lược tổng quát	14
Sơ đồ 2.1: Mô hình tổ chức ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam- Chi nhánh Phú Thọ.....	83

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế, để có thể tồn tại và cạnh tranh được trên thị trường, các ngân hàng thương mại Việt Nam đang phải đối mặt với hàng loạt khó khăn và thách thức. Là một trong những ngân hàng thương mại quốc doanh hàng đầu của Việt Nam, ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam có vai trò quan trọng trong việc thực thi chính sách tiền tệ của nhà nước, kiểm chế, đẩy lùi lạm phát, ổn định tiền tệ và thúc đẩy phát triển kinh tế. Trước áp lực cổ phần hóa và áp lực cạnh tranh ngày càng gay gắt, cả trong và ngoài nước, ngân hàng cần phải có chiến lược hợp lý, phát huy được điểm mạnh và nắm bắt thời cơ kinh doanh để có thể giữ vững vị thế như hiện nay và không ngừng phát triển trong tương lai.

Câu hỏi đặt ra là: Những điểm mạnh, điểm yếu cũng như những cơ hội, thách thức đối với ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam hiện nay là gì?

Việc xây dựng một hệ thống quản trị chiến lược hợp lý có thể giúp ngân hàng trả lời được câu hỏi trên. Tuy nhiên quản trị chiến lược là một lĩnh vực còn khá mới mẻ đối với các doanh nghiệp Việt Nam nên trong quá trình thực hiện, các nhà quản trị còn khá lúng túng và chưa phát huy được hiệu quả tốt nhất của quản trị chiến lược đối với hoạt động của ngân hàng.

Đề tài “*Quản trị chiến lược tại ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam, chi nhánh Phú Thọ - Thực trạng và giải pháp*” được thực hiện nhằm mục đích hệ thống hóa các cơ sở lý thuyết liên quan đến quản trị chiến lược trong ngân hàng, ứng dụng vào tình hình thực tế tại chi nhánh Phú Thọ của Ngân hàng TMCP Công Thương Việt Nam, với tham vọng đưa ra các khuyến nghị có ý nghĩa thiết thực đối với hoạt động quản trị của ngân hàng.

2. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu:

Phân tích thực trạng QTCL tại Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam- chi nhánh Phú Thọ, từ đó đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện