

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

**BÙI THỊ HUYỀN**

**NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH  
CỦA NGÂN HÀNG TMCP ĐÔNG NAM Á -  
CHI NHÁNH THÁI NGUYÊN**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ THEO ĐỊNH HƯỚNG ỨNG DỤNG**  
**CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**THÁI NGUYÊN - 2017**

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

**BÙI THỊ HUYỀN**

**NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH  
CỦA NGÂN HÀNG TMCP ĐÔNG NAM Á -  
CHI NHÁNH THÁI NGUYÊN**

**Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh**

**Mã số: 60.34.01.02**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ THEO ĐỊNH HƯỚNG ỨNG DỤNG**

**Giáo viên hướng dẫn: PGS TS Nguyễn Duy Dũng**

**THÁI NGUYÊN - 2017**

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan luận văn này là công trình nghiên cứu của riêng tôi, chưa công bố tại bất kỳ nơi nào, mọi số liệu sử dụng trong luận văn này là những thông tin xác thực.

Tôi xin chịu trách nhiệm về lời cam đoan của mình.

*Thái Nguyên, ngày 01 tháng 03 năm 2017*

**Tác giả luận văn**

***Bùi Thị Huyền***

## LỜI CẢM ƠN

Tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc tới PGS.TS Nguyễn Duy Dũng, người thầy đã tận tình hướng dẫn, giúp đỡ tôi trong suốt quá trình nghiên cứu và hoàn thiện đề tài luận văn.

Tôi xin trân trọng cảm ơn các thầy giáo, cô giáo Khoa Quản trị Kinh doanh, Khoa Sau Đại học - Trường Đại học Kinh tế & Quản trị kinh doanh Thái Nguyên - Đại học Thái Nguyên đã đóng góp nhiều ý kiến quý báu giúp đỡ tôi trong quá trình nghiên cứu, hoàn thành luận văn.

Tôi xin chân thành cảm ơn các đồng chí trong Ban lãnh đạo Ngân hàng TMCP Đông Nam Á- Chi nhánh Thái Nguyên, các đồng chí chuyên viên ngân hàng đã tạo điều kiện giúp đỡ tôi hoàn thành luận văn này.

Do bản thân còn nhiều hạn chế nên luận văn không tránh khỏi những thiếu sót, tôi rất mong nhận được những ý kiến đóng góp của các thầy, cô giáo và các bạn.

Tôi xin chân thành cảm ơn!

*Thái Nguyên, ngày 01 tháng 03 năm 2017*

**Học viên**

***Bùi Thị Huyền***

## MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN .....	i
LỜI CẢM ƠN .....	ii
MỤC LỤC.....	iii
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT.....	vi
DANH MỤC BẢNG BIỂU .....	vii
DANH MỤC HÌNH, BIỂU ĐỒ .....	viii
<b>MỞ ĐẦU</b> .....	1
1. Tính cấp thiết của đề tài .....	1
2. Mục tiêu nghiên cứu.....	2
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	2
4. Ý nghĩa khoa học của luận văn .....	3
5. Kết cấu của luận văn .....	3
<b>Chương 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI</b> .....	4
1.1. Cơ sở lý luận về năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại .....	4
1.1.1. Khái quát về cạnh tranh của NHTM .....	4
1.1.2. Khái quát về năng lực cạnh tranh của NHTM .....	8
1.1.3. Mô hình đánh giá năng lực cạnh tranh của NHTM .....	17
1.1.4. Tiêu chí đánh giá năng lực cạnh tranh của NHTM.....	21
1.2. Cơ sở thực tiễn .....	27
1.2.1. Kinh nghiệm nâng cao năng lực cạnh tranh của một số NHTM.....	27
1.2.2. Bài học kinh nghiệm về nâng cao năng lực cạnh tranh cho Ngân hàng TMCP Đông Nam Á - Chi nhánh Thái Nguyên .....	29
<b>Chương 2: PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU</b> .....	31
2.1. Câu hỏi nghiên cứu .....	31
2.2. Phương pháp nghiên cứu.....	31
2.2.1. Phương pháp thu thập dữ liệu .....	31
2.2.3. Phương pháp tổng hợp số liệu, xử lý dữ liệu .....	32
2.2.4. Phương pháp phân tích dữ liệu .....	32

2.3. Các chỉ tiêu phân tích .....	33
2.3.1. Năng lực tài chính .....	33
2.3.2. Năng lực công nghệ.....	33
2.3.3. Sự đa dạng của sản phẩm, dịch vụ .....	33
2.3.4. Uy tín, thương hiệu .....	34
2.3.5. Chất lượng nguồn nhân lực .....	34
2.3.6. Năng lực quản lý điều hành .....	34
<b>Chương 3: THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN</b>	
<b>HÀNG TMCP ĐÔNG NAM Á (SEABANK) - CHI NHÁNH THÁI NGUYÊN.....</b>	<b>35</b>
3.1. Tổng quan về ngân hàng TMCP Đông Nam Á - Chi nhánh Thái Nguyên.....	35
3.1.1. Quá trình hình thành, phát triển của Ngân hàng TMCP Đông Nam Á.....	35
3.1.2. Quá trình hình thành, phát triển của Ngân hàng TMCP Đông Nam Á - Chi nhánh Thái Nguyên .....	37
3.1.3. Cơ cấu tổ chức của Ngân hàng TMCP Đông Nam Á - Chi nhánh Thái Nguyên ....	38
3.1.4. Các sản phẩm, dịch vụ của Ngân hàng TMCP Đông Nam Á - Chi nhánh Thái Nguyên.....	41
3.1.5. Kết quả hoạt động của Ngân hàng TMCP Đông Nam Á - Chi nhánh Thái Nguyên trong thời gian gần đây.....	42
3.2. Thực trạng năng lực cạnh tranh của ngân hàng TMCP Đông Nam Á - Chi nhánh Thái Nguyên .....	44
3.2.1. Năng lực tài chính .....	44
3.2.2. Năng lực công nghệ.....	50
3.2.3. Năng lực marketing .....	52
3.2.4. Uy tín, thương hiệu .....	56
3.2.5. Chất lượng nguồn nhân lực .....	57
3.2.6. Năng lực quản lý điều hành .....	60
3.3. Đánh giá của khách hàng về Ngân hàng TMCP Đông Nam Á - Chi nhánh Thái Nguyên.....	61
3.4. Đánh giá năng lực cạnh tranh của Ngân hàng TMCP Đông Nam Á - Chi nhánh Thái Nguyên .....	66

3.4.1. Tổng hợp đánh giá năng lực cạnh tranh của Ngân hàng TMCP Đông Nam Á - Chi nhánh Thái Nguyên thông qua mô hình SWOT.....	66
3.3.2. Thành tựu đạt được .....	67
3.3.3. Hạn chế còn tồn tại.....	68
3.3.3. Nguyên nhân của những hạn chế .....	68
<b>Chương 4: GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG TMCP ĐÔNG NAM Á - CHI NHÁNH THÁI NGUYÊN .....</b>	<b>70</b>
4.1. Quan điểm, định hướng phát triển của Ngân hàng TMCP Đông Nam Á - Chi nhánh Thái Nguyên .....	70
4.2. Vận dụng mô hình SWOT để nâng cao năng lực cạnh tranh của Ngân hàng TMCP Đông Nam Á - Chi nhánh Thái Nguyên.....	71
4.2.1. Phát huy thế mạnh.....	71
4.2.2. Khắc phục điểm yếu.....	72
4.2.3. Tận dụng cơ hội.....	72
4.2.4. Vượt qua thử thách.....	73
4.3. Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của Ngân hàng TMCP Đông Nam Á - Chi nhánh Thái Nguyên .....	74
4.3.1. Nâng cao năng lực tài chính của Ngân hàng.....	74
4.3.2. Đa dạng hóa sản phẩm, dịch vụ của Ngân hàng .....	75
4.3.3. Đẩy mạnh công tác Marketing, quảng bá thương hiệu ngân hàng .....	77
4.3.4. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tại SeABank Thái Nguyên .....	79
4.3.5. Nâng cao chất lượng công nghệ ngân hàng .....	81
4.3.6. Nâng cao chất lượng công tác quản lý .....	81
4.4. Kiến nghị.....	82
4.4.1. Kiến nghị với Chính phủ và các cơ quan quản lý nhà nước .....	82
4.4.2. Kiến nghị đối với Ngân hàng Nhà nước .....	84
<b>KẾT LUẬN.....</b>	<b>85</b>
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>	<b>87</b>
<b>PHỤ LỤC.....</b>	<b>89</b>

**DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT**

<b>Ký hiệu viết tắt</b>	<b>Nội dung viết tắt</b>
ATM	Máy rút tiền tự động
BDS	Bất động sản
CBNV	Cán bộ nhân viên
CNTT	Công nghệ thông tin
HĐV	Huy động vốn
KHCN	Khách hàng cá nhân
KHDN	Khách hàng doanh nghiệp
LNTT	Lợi nhuận trước thuế
NH	Ngân hàng
NHNN	Ngân hàng nhà nước
NHTM	Ngân hàng thương mại
POS	Máy chấp nhận thanh toán thẻ
QHKH	Quan hệ khách hàng
ROA	Lợi nhuận trên tài sản
ROE	Lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu
TCTD	Tổ chức tín dụng
TMCP	Thương mại cổ phần



## DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 1.1: Mô hình ma trận các yếu tố bên trong (IFE) .....	17
Bảng 1.2: Mô hình ma trận các yếu tố bên ngoài (EFE).....	18
Bảng 1.3: Mô hình ma trận hình ảnh cạnh tranh (CPM) .....	19
Bảng 1.4: Mô hình ma trận SWOT .....	20
Bảng 3.1: Hoạt động kinh doanh của Ngân hàng SeABank Thái Nguyên từ 2014 - 2016.....	43
Bảng 3.2: Hoạt động huy động vốn của Ngân hàng TMCP Đông Nam Á - Chi nhánh Thái Nguyên năm 2015 - 2016 .....	45
Bảng 3.3: Hoạt động tín dụng của Ngân hàng TMCP Đông Nam Á - Chi nhánh Thái Nguyên năm 2015 - 2016 .....	47
Bảng 3.4: Thị phần tín dụng của một số NHTM trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên năm 2015 - 2016.....	48
Bảng 3.5: Tỷ lệ sinh lời của một số NHTM trên địa bàn tỉnh Thái Nguyên .....	49
Bảng 3.6: Số lượng máy ATM của một số NHTM tại Thái Nguyên .....	52
Bảng 3.7: Số lượng các sản phẩm của một số NHTM tại Thái Nguyên.....	53
Bảng 3.8: Số lượng nhân sự và trình độ chuyên môn tại Ngân hàng TMCP Đông Nam Á - Chi nhánh Thái Nguyên từ năm 2014 – 2016 .....	58
Bảng 3.9: Số lượng nhân viên và trình độ chuyên môn của một số NHTM tại Thái Nguyên.....	60
Bảng 3.10: Đánh giá của khách hàng về sản phẩm, dịch vụ.....	62
Bảng 3.11: Kết quả đánh giá của khách hàng về nhân viên của SeABank Thái Nguyên.....	63
Bảng 3.12: Đánh giá của khách hàng về cơ sở vật chất.....	64
Bảng 3.13: Đánh giá chung của khách hàng về SeABank Thái Nguyên .....	65
Bảng 3.14: Ma trận SWOT của SeABank Thái Nguyên .....	66

**DANH MỤC HÌNH, BIỂU ĐỒ**

Hình 1.1: Mô hình 5 lực lượng cạnh tranh của Michael Porter.....	13
Hình 3.1: Mô hình tổ chức bộ máy quản lý Ngân hàng TMCP Đông Nam Á - Chi nhánh Thái Nguyên .....	39
Biểu đồ 3.1: Biểu đồ vốn huy động theo kỳ hạn năm 2015 - 2016 của Ngân hàng TMCP Đông Nam Á - Chi nhánh Thái Nguyên.....	46
Biểu đồ 3.2: Quy mô huy động vốn của một số NHTM tại Thái Nguyên năm 2015 - 2016.....	46