

# Tái cấu trúc Ngân hàng có vấn đề

## *Các bài học từ kinh nghiệm toàn cầu*

21-12, 2011

Sameer Goyal  
Ngân hàng Thế giới



THE WORLD BANK

# Nội dung chính

- Các mục tiêu của tái cấu trúc NH
- Bắt đầu từ đâu? Chẩn đoán
- Lựa chọn giải pháp tái cấu trúc
- Các bài học từ kinh nghiệm thế giới
- Các thách thức trong việc tái cấu trúc ngân hàng Việt Nam
- Các công cụ của Ngân hàng thế giới

# Các mục tiêu của tái cấu trúc hệ thống Ngân hàng

## Động cơ tái cấu trúc – Các vấn đề điển hình

- Khủng hoảng tài chính kinh tế – Các vấn đề của khu vực kinh tế thực
- Nợ xấu gia tăng ( căng thẳng của khu vực thực và rủi ro quá mức đối với lĩnh vực bất động sản, ngoại hối, các doanh nghiệp thua lỗ (kể cả doanh nghiệp nhà nước), cho vay bên quen biết.....)
- Mức vốn yếu so với rủi ro-lo sợ mất khả năng trả nợ
- Trung gian không hiệu quả-luồng tín dụng không đủ, theo đuổi rủi ro quá mức của các ngân hàng (nhạy, tăng trưởng tín dụng không được kiểm tra), lãi suất bị bóp méo, tiền nóng...)
- Khuôn khổ giám sát và quản lý yếu
- Thiếu niềm tin vào hệ thống ngân hàng

# Các mục tiêu của tái cấu trúc ngân hàng

*Các mục tiêu này cần được làm rõ trước*

## **Ngắn hạn/ trung hạn**

- Duy trì sự ổn định của hệ thống ngân hàng; Đảm bảo khả năng chi trả, thanh khoản và các trung gian tài chính không bị đình trệ
- Giải quyết các vấn đề một cách kịp thời nhằm ngăn ngừa sự lây lan hoặc các vấn đề hệ thống
- Khôi phục niềm tin vào hệ thống ngân hàng; Có mạng an toàn hoạt động
- Tối thiểu hóa chi phí tái cấu trúc với ngân hàng trung ương, BHTG và/hoặc chính phủ

## **Dài hạn/ Cơ cấu**

- Khuôn khổ quản trị mới
- Xây dựng tính cạnh tranh và khả năng chống chịu
- Tăng cường cơ sở hạ tầng tổng thể của hệ thống tài chính

*Xây dựng khuôn khổ giám sát, quản lý và luật pháp mạnh và năng lực thực hiện và thể chế có liên quan*



# Bắt đầu từ đâu?

- Một khi đã có mục tiêu tổng thể rõ ràng và phương hướng cho việc tái cấu trúc – **“bạn muốn tới đâu”**, để hiểu bản chất, phạm vi và mức độ của các vấn đề - **“xác định nơi chúng ta bắt đầu”**
  - **Chẩn đoán/ Đánh giá**
    - Đánh giá sức khỏe tài chính của các tổ chức (trạng thái vốn, nợ xấu, thanh khoản, khả năng thu lợi nhuận....)
    - Hiểu được các vấn đề cụ thể về tổ chức và cấu trúc như các hạn chế về hệ thống quản lý rủi ro, kiểm soát nội bộ và quản trị, cấu trúc hệ thống IT....
    - Rà soát khuôn khổ giám sát, quản lý và luật pháp
    - Hiểu được năng lực thể chế tại các tổ chức và các cơ quan quản lý
- *Chuẩn bị kết hoạch tái cấu trúc*

# Lựa chọn giải pháp tái cấu trúc

- Nhiều giải pháp để giải quyết các vấn đề hệ thống/cụ thể

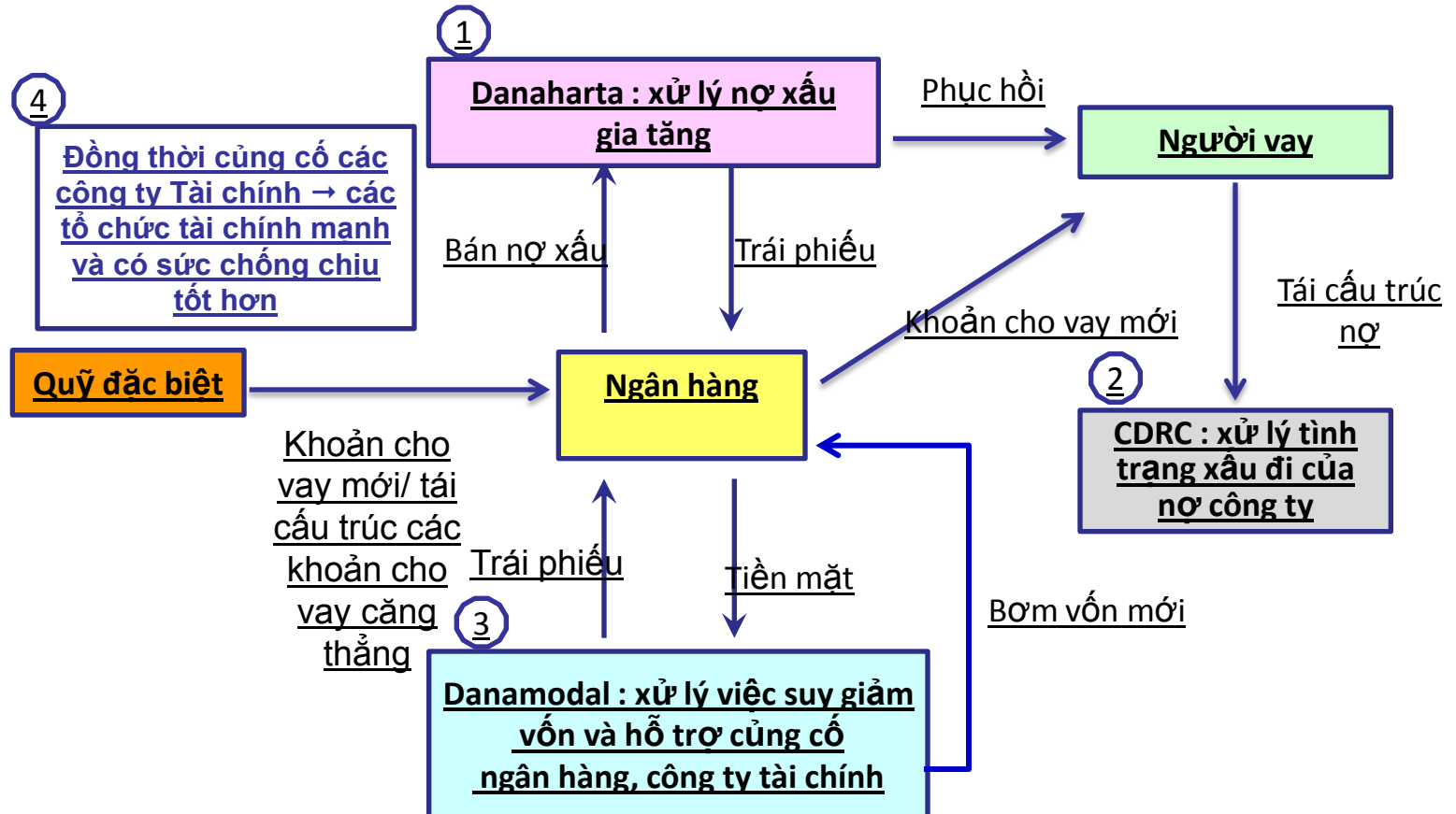
Dấu hiệu/ chỉ số	Các phản ứng có thể có
Mức vốn của hệ thống thấp (lo ngại mất khả năng thanh toán)	Tiếp cận có điều kiện với các quỹ tái cấp vốn; hỗ trợ việc tiếp cận của nhà đầu tư (ví dụ; cho phép các nhà đầu tư nước ngoài tham gia nhiều hơn, chẳng hạn như Thái Lan trong khủng hoảng những năm 1990 ), cổ phần hóa ngân hàng thương mại nhà nước
Nợ xấu tăng một cách có hệ thống	Các yêu cầu về dự phòng và vốn cao hơn, Các công ty Quản lý Tài sản-AMC (tập trung hóa hoặc ngân hàng cụ thể), Mô hình Ngân hàng xấu –Ngân hàng tốt, tái cấu trúc doanh nghiệp
Ngân hàng khó khăn trong việc huy động vốn (tiền gửi) và hỗ trợ cho vay	Tạm thời cung cấp cửa sổ thanh khoản (chức năng người cho vay cuối cùng của NHTW); Tăng cường bảo vệ người gửi tiền để tái lập niềm tin công chúng (ví dụ khủng hoảng năm 2009 đã thúc đẩy một số quốc gia tăng hạn mức BHTG)

- Giải pháp hay phản ứng mà một chính phủ chọn phụ thuộc vào một số yếu tố- kinh tế chính trị, phạm vi và mức độ nghiêm trọng của vấn đề, các điều kiện kinh tế hiện tại, tình trạng tài chính của các ngân hàng và chính phủ, các hạn chế của khuôn khổ quản lý và pháp luật (kể cả luật phá sản và các luật liên quan khác), năng lực về tổ chức của các tổ chức liên quan.... → *Các giải pháp không nên được xem xét một cách biệt lập***

# Malaysia: Tái cấu trúc Ngân hàng

## Cuối những năm 1990 & 2000

### Kế hoạch áp dụng cách tiếp cận 4 nhánh



Thực hiện trên cơ sở các biện pháp toàn diện để khôi phục ổn định tài chính & các biện pháp giúp đạt được sự phục hồi toàn diện & các sáng kiến

# Xử lý nợ xấu

Các công ty quản lý tài sản - *Các cách tiếp cận khác nhau*

*Phi tập trung*

Banco Latino

Den Norske Bank

Foreningsbanken

Swedbank

Nordbanken, "Securum"

Gota-Retriva

*Tập trung*

Thailand "FRA"

Indonesia IBRA "AMU"

USA "RTC"

Thailand "AMC"

Indonesia IBRA "AMU"

Korea "Kamco"

Malaysia "Danaharta"

Finland "Arsenal"

*Chuyển nhượng nhanh*

*Quản lý tài sản dài hạn*

*Dù được sử dụng rộng rãi, các Công ty Quản lý tài sản đã cho những kết quả hỗn hợp → Trong việc xem xét các giải pháp, cần thiết phải xem xét kinh nghiệm quốc tế cũng như các yếu tố của quốc gia*



# Các bài học:

## *Kinh tế chính trị của việc tái cấu trúc*

- Các **cam kết** và **việc tham gia ở cấp độ cao nhất**
- **Cơ cấu thể chế mạnh và rõ ràng nhằm thực hiện kế hoạch** – bao gồm mục tiêu rõ ràng, thẩm quyền, giao trách nhiệm, các nguồn lực, báo cáo và trách nhiệm giải trình
- Tập trung vào xây dựng **năng lực của các cơ quan quản lý**
- **Hợp tác giữa các bên có lợi ích liên quan** – trong/giữa ngành, các cơ quan quản lý, chính phủ và chế độ chính trị
- **Chiến lược truyền thông minh bạch** với các thông điệp nhất quán
- **Tận dụng đòn bẩy các nhà đầu tư và kiến thức kinh nghiệm quốc tế** để đẩy nhanh quá trình cải cách
- **Vai trò của chính phủ** trong lĩnh vực ngân hàng rõ ràng (với tư cách là chủ sở hữu ngân hàng; đối xử bình đẳng; sân chơi công bằng)

# Bài học rút ra: Các nhân tố đóng góp vào thành công rút ra từ kinh nghiệm quốc tế trong Tái cấu trúc khu vực ngân hàng

- **Mục tiêu tái cấu trúc:** Khôi phục các điều kiện tài chính ổn định cho phát triển kinh tế ⇒ không dừng lại ở việc “làm sạch” bảng cân đối tài sản của các ngân hàng. Tái cấu trúc ngân hàng **không phải là một hành động đơn lẻ** ⇒ là một phần của sự phát triển khu vực tài chính và chuyển đổi kinh tế
- Tái cấu trúc các ngân hàng **cùng với việc phát triển thị trường trái phiếu & thị trường vốn để phân chia rủi ro có tính toán** thông qua các loại hoạt động tài trợ kinh tế đa dạng
- Thiết lập **kế hoạch tổng quát có trình tự với mục tiêu rõ ràng**, khung thời gian & kết quả cuối cùng. Mô hình tái cấu trúc cần dựa trên **việc giảm gánh nặng ngân sách**
- Tiến hành tái cấu trúc ngân hàng phải **dựa trên những yếu tố kỹ thuật & kinh tế**, do các nhóm chuyên gia kinh tế giàu kinh nghiệm thực hiện. Cần phải có **sự chuẩn bị đầy đủ cho cán bộ** là những đối tượng có thể bị ảnh hưởng bởi quá trình tái cấu trúc
- Tái cấu trúc đi kèm với **các biện pháp đảm bảo ổn định tiền tệ & tài chính** trong suốt giai đoạn tái cấu trúc.

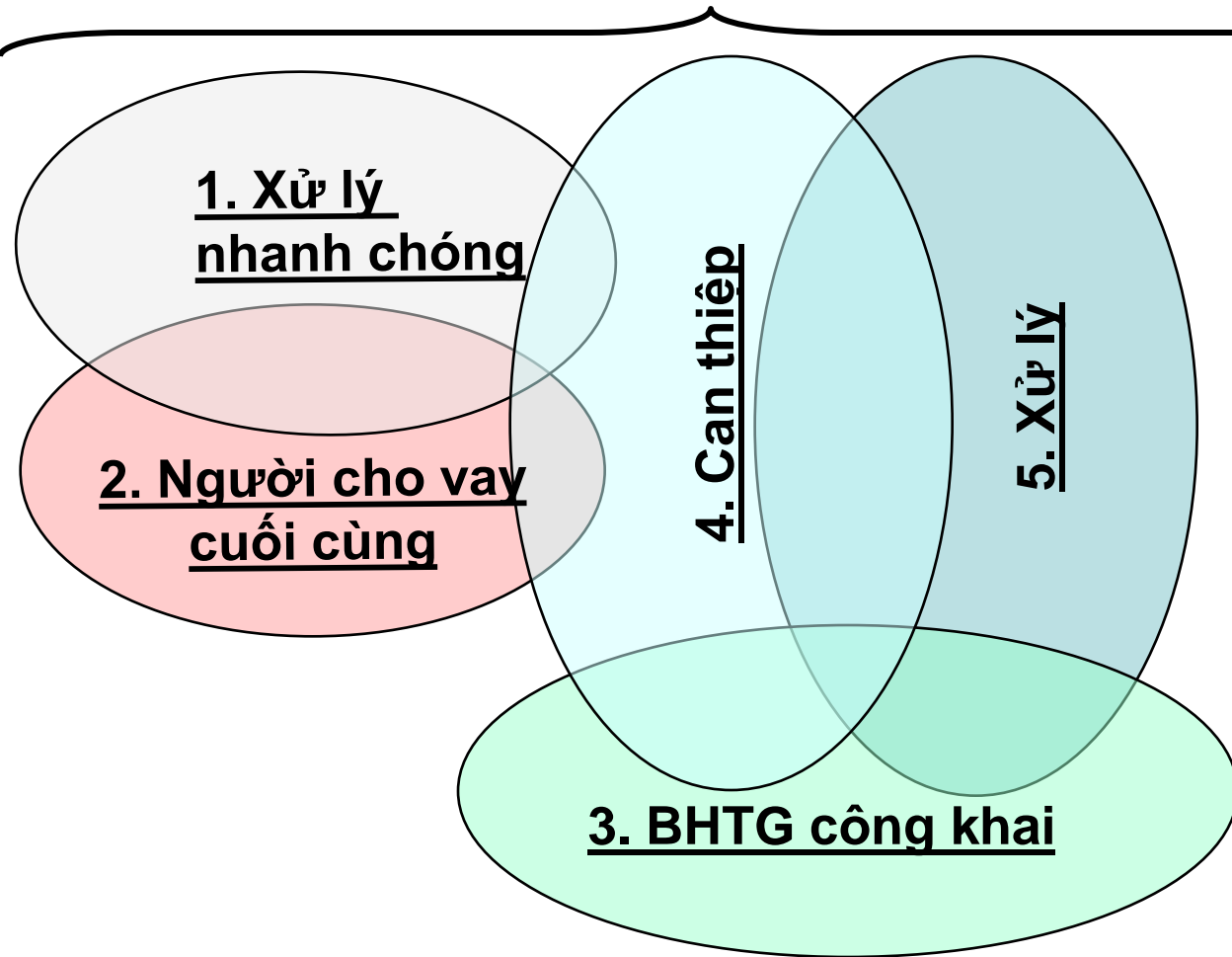


# Bài học rút ra:

## *Công tác chuẩn bị và Mạng an toàn tài chính*

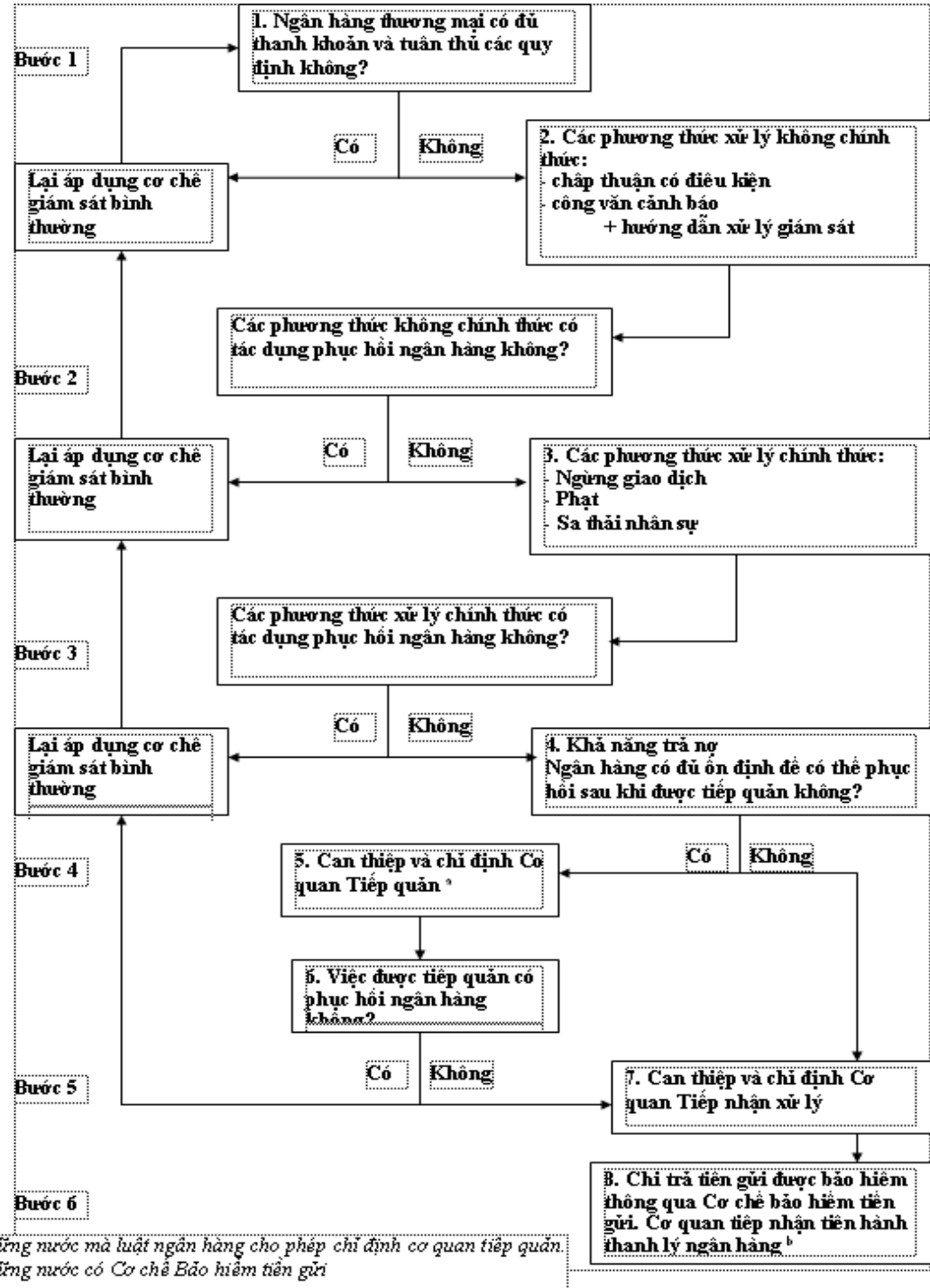
Giám sát thông thường

Cảnh báo sớm



# Cây ra quyết định về việc xử lý ngân hàng có vấn đề

Bộ Công cụ Xử lý Ngân hàng của WB



# Tái cấu trúc ngành ngân hàng Việt Nam

## *Thách thức*

- **Tổng tài sản của khu vực ngân hàng tương đương 2 lần GDP** → tái cơ cấu tổng thể cần nhiều nguồn lực (khác với quá khứ)
- Sau thời kỳ tăng trưởng tín dụng nhanh, **chất lượng danh mục tín dụng của ngân hàng gặp rủi ro** → đặt vấn đề về sự đủ vốn. Cần công cụ và năng lực thẩm tra nhằm hiểu rõ tầm nghiêm trọng của vấn đề.
- **Khung pháp lý điều tiết hoạt động ngân hàng** vẫn chưa theo kịp các tiêu chuẩn quốc tế. Cần xem lại việc cho phá sản ngân hàng và khung pháp lý cho việc tái cơ cấu tổ chức. Cần liên hệ với việc tái cơ cấu doanh nghiệp nhà nước. Cần cải thiện nhanh năng lực thể chế có liên quan.
- **Lập kế hoạch dự phòng** (khả năng sẵn sàng) cần được xây dựng một cách chi tiết.
- Tầm quan trọng của khung quy định **sự phối hợp giữa các cơ quan** – MOF, SBV, SSC, DIV, MOJ ...
- **Tính minh bạch và Công bố thông tin** rất quan trọng nhưng hiện rất hạn chế
- **Việc Tư vấn và Phối hợp** giữa các bên liên quan rất quan trọng – trách nhiệm thực hiện bất kỳ kế hoạch nào của ngân hàng

# Các công cụ của Ngân hàng thế giới

## Phân tích

- Chương trình đánh giá lĩnh vực tài chính (ASAP)
- Mô hình dự báo tài chính
- Mô phỏng nhằm xác định những lỗ hổng (pháp lý, phối hợp, năng lực, ...) trong việc sẵn sàng xử lý áp lực tài chính / tình thế khủng hoảng
- Lập kế hoạch dự phòng – Công cụ xử lý ngân hàng
- Đánh giá quản trị ngân hàng

## Hoạt động

- Các khoản vay tái cấu trúc ngân hàng và tổ chức
- Các khoản vay chính sách phát triển nhằm hỗ trợ cải cách hệ thống ngân hàng



# Cám ơn!

Sameer Goyal  
sgoyal@worldbank.org

Điều phối viên khu vực Tài chính và Tư nhân  
Ngân hàng thế giới, Việt Nam