

Tái cấu trúc hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam

NCS. NGUYỄN QUỲNH HOA

Trường Đại học Ngân hàng TP.HCM

Từ khi VN mở cửa thị trường ngân hàng, tài chính, hoạt động của hệ thống ngân hàng VN đã bộc lộ nhiều vấn đề bất ổn mang tính hệ thống, đó là: sở hữu chéo, thanh khoản kém, nợ xấu tăng cao, chất lượng quản trị điều hành hạn chế, sản phẩm dịch vụ nghèo nàn, ... mà nếu không có biện pháp can thiệp kịp thời sẽ có nguy cơ xảy ra rủi ro mất an toàn hệ thống. Vì thế, bài viết đánh giá thực trạng tái cấu trúc hệ thống ngân hàng thương mại (NHTM) VN giai đoạn 2008 - 2012, từ đó đề xuất giải pháp nhằm đóng góp cho quá trình tái cấu trúc hệ thống NHTM VN trong thời gian tới. Trong bài viết, tác giả sử dụng phương pháp thống kê, phân tích để củng cố cho kết luận của mình.

Từ khóa: *Ngân hàng thương mại, tái cấu trúc, sản phẩm, dịch vụ, nợ xấu*

1. Giới thiệu

Theo Ngân hàng Thế giới (WB, 1998), tái cấu trúc ngân hàng bao gồm một loạt các biện pháp được phối hợp chặt chẽ nhằm duy trì hệ thống thanh toán quốc gia và khả năng tiếp cận các dịch vụ tín dụng, đồng thời xử lý các vấn đề còn tồn tại trong hệ thống tài chính là nguyên nhân gây ra khủng hoảng. Tại VN, tái cấu trúc hệ thống NHTM đã được đặt ra từ những năm cuối thập niên 1990 khi hệ thống NHTM trong nước bộc lộ rõ những yếu kém và rủi ro mang tính hệ thống dưới tác động của khủng hoảng tài chính châu Á. Kết quả là hệ thống ngân hàng đã hoạt động ổn định hơn và có những đóng góp rất lớn với việc phát triển kinh tế. Tuy nhiên, từ khi VN cam kết thực hiện WTO và Hiệp định thương

mại VN – Mỹ, tăng dần theo lộ trình nói lỏng các quy định đối với các tổ chức tài chính nước ngoài sau năm 2010, đặc biệt là sau cuộc khủng hoảng kinh tế thế giới 2008, hoạt động của hệ thống ngân hàng VN đã bộc lộ những yếu kém về khả năng chống đỡ với những cú sốc từ bên ngoài,... tái cấu trúc hệ thống ngân hàng lại trở thành vấn đề cấp bách hơn bao giờ hết. Bài viết sử dụng phương pháp thống kê, phân tích để đánh giá thực trạng tái cấu trúc của các NHTM VN, chỉ ra những hạn chế và đề xuất các giải pháp hữu ích góp phần cho quá trình tái cấu trúc hệ thống NHTM VN trong thời gian tới.

2. Thực trạng tái cấu trúc hệ thống ngân hàng thương mại VN

Thứ nhất, về nhận thức

Hầu hết các NHTM VN nhận thức được tầm quan trọng cũng như cơ hội, thách thức trong quá trình tham gia công cuộc tái cơ cấu và đã chủ động xây dựng, triển khai kế hoạch tái cơ cấu nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh để phát triển. Tuy nhiên, vẫn còn một số ngân hàng chưa mặn mà với việc tái cấu trúc, nhất là các ngân hàng nhỏ vì hầu hết những ngân hàng này hoạt động kém hiệu quả nên nếu quá trình tái cấu trúc diễn ra thì đây sẽ là những ngân hàng đầu tiên bị sáp nhập hoặc giải thể. Chính điều này đã gây khó khăn cho Chính phủ khi thực hiện công cuộc tái cơ cấu NHTM.

Thứ hai, về xử lý nợ xấu

Vấn đề nợ xấu đã được NHNN, các NHTM và các ban ngành liên quan đặc biệt quan tâm xử lý trong thời gian qua bằng các biện pháp:

cơ cấu lại nợ một cách cách hợp lý, giảm lãi suất tiền vay đối với cả lĩnh vực ưu tiên, đồng thời tăng cường trích lập, sử dụng dự phòng rủi ro để xử lý nợ xấu theo quy định của pháp luật. Với những nỗ lực của NHNN và các NHTM, tính đến cuối năm 2012, các NHTM VN đã xử lý được 65.740 tỷ đồng nợ xấu bằng dự phòng rủi ro và số dự phòng rủi ro chưa sử dụng là 61.012 tỷ đồng; số nợ xấu được cơ cấu lại 237.500 tỷ đồng.

Tuy nhiên, quá trình xử lý nợ xấu của các NHTM VN trong thời gian qua còn rất nhiều hạn chế: Bản thân các NHTM đã không trích lập đầy đủ, trung thực dự phòng rủi ro tín dụng nên việc xử lý nợ xấu làm lành mạnh, an toàn hệ thống mà NHNN chưa thể xử lý dứt điểm suốt thời gian qua. Ngoài ra, nợ xấu được xử lý chủ yếu bằng dự phòng rủi ro tín dụng cho thấy hoạt động xử lý nợ của các NHTM VN vẫn chưa thực sự có hiệu quả vì việc thường xuyên sử dụng quỹ dự phòng rủi ro để xử lý nợ xấu khiến lợi nhuận của ngân hàng bị ảnh hưởng, từ đó kéo theo những hệ quả xấu trong hoạt động kinh doanh và giảm lợi thế cạnh tranh trên thị trường.

Thứ ba, về tăng vốn tự có

Vốn tự có của các NHTM VN tăng nhanh từ năm 2008 đến 2012 là nhờ có nguồn vốn từ ngân sách nhà nước cấp bổ sung, phát hành cổ phiếu, sáp nhập các NHTM cổ phần với nhau, lợi nhuận tăng trưởng cao trong giai đoạn này đã kéo theo quỹ dự trữ bổ sung vốn điều lệ và lợi nhuận giữ lại tăng lên. Chính những quy định về mức vốn tối thiểu của NHNN cùng với sự nỗ lực của các NHTM VN mà tính đến thời điểm 31/12/2012 tất cả các NHTM VN đều đạt được

mức vốn điều lệ theo quy định là 3.000 tỷ đồng, hệ số CAR được cải thiện đáng kể. Mặc dù vốn tự có và hệ số an toàn vốn tối thiểu của các NHTM VN có những chuyển biến tích cực, song nếu so sánh với các quốc gia khác trong khu vực Đông Nam Á thì vốn điều lệ của các NHTM VN còn rất khiêm tốn. Chẳng hạn, tính đến cuối năm 2012, Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn VN là ngân hàng có vốn điều lệ lớn nhất nhưng cũng chỉ đạt 29.605 tỷ đồng tương đương 1.421 triệu USD (trong khi đó OCBC bank của Singapore có vốn điều lệ là 18.018 triệu USD).

Thứ tư, về hệ thống quản trị

Năng lực quản trị điều hành của các NHTM VN đã được nâng lên, nhiều ngân hàng áp dụng mô hình quản trị hiện đại, tiến gần đến mô hình quản trị của thế giới. Cơ cấu tổ chức bộ máy Hội đồng quản trị, bộ máy điều hành, các phòng ban ở các ngân hàng cũng được tổ chức sắp xếp lại nhằm xác định trách nhiệm, quyền hạn của các bộ phận, các cấp. Tuy nhiên, hệ thống quản trị của các NHTM VN vẫn bộc lộ nhiều nhược điểm như: vai trò thực tế của Hội đồng quản trị và Ban điều hành chưa được phân biệt rõ ràng; chưa coi trọng vấn đề quản trị rủi ro; quản trị công ty tại các NHTM chưa được quan tâm đúng mức và chưa được coi là mô hình thực sự cần thiết cho phát triển kinh doanh; rất nhiều NHTM thiếu vắng các thành viên độc lập là những người có uy tín, có kinh nghiệm trong các ủy ban thuộc Hội đồng quản trị.

Thứ năm, về sản phẩm

Các NHTM VN đã và đang không ngừng nghiên cứu và đưa ra những sản phẩm mới để ngày càng đáp ứng tốt hơn nhu cầu của

nền kinh tế. Nếu như trước đây, các NHTM VN thực hiện nhiệm vụ chủ yếu là cho vay và huy động thì đến nay hệ thống đã lớn mạnh và hoạt động đa dạng trên các mặt dịch vụ. Các dịch vụ tín dụng và phi tín dụng của ngân hàng đã đáp ứng được các nhu cầu cơ bản của khách hàng trong, ngoài nước và đã xây dựng được niềm tin trong lòng người sử dụng dịch vụ. Chẳng hạn, nói đến ACB là người ta nghĩ ngay đến thái độ phục vụ ân cần, thời gian chờ đợi ngắn. Bên cạnh những kết quả đạt được, việc phát triển sản phẩm của các NHTM VN còn tồn tại những vấn đề như: số lượng sản phẩm chưa phong phú, nhất là nghiệp vụ ngân hàng quốc tế; chưa chú trọng nhiều đến cạnh tranh về chất lượng phục vụ và công nghệ mà chủ yếu nhờ mở rộng mạng lưới, cạnh tranh về giá cả và lãi suất.

Thứ sáu, về nhân lực

Để đạt được hiệu quả cao trong hoạt động kinh doanh của mình, vấn đề nhân sự được các NHTM hết sức quan tâm. Vì vậy, ngay từ khâu tuyển dụng các ngân hàng cũng đề ra các tiêu chuẩn cụ thể và áp dụng các chính sách đãi ngộ tốt để giữ và chiêu dụ nhân tài. Tỷ trọng nhân sự có trình độ từ đại học trở lên của các NHTM VN ngày càng gia tăng và chiếm tỷ lệ rất cao, chẳng hạn tỷ lệ này ở ACB là 93%, của Techcombank là 93,33%. Tuy nhiên, hiện tại, đội ngũ nhân lực trong các NHTM VN đang tồn tại một số hạn chế: thiếu hụt nghiêm trọng kiến thức về ngân hàng như một ngành kinh doanh, thiếu tự tin trong giao tiếp, thiếu khả năng tư duy sáng tạo, ...

Thứ bảy, về công nghệ

Hệ thống NHTM VN đã xây dựng được một hạ tầng CNTT

tương đối hiện đại đã sử dụng phục vụ nhu cầu phát triển kinh tế – xã hội và chủ động hội nhập với khu vực và thế giới. Bên cạnh việc triển khai hệ thống phần mềm quản trị lõi ngân hàng nhằm giúp thực hiện các nghiệp vụ giao dịch, quản trị hoạt động ngân hàng hàng ngày, cung cấp ứng dụng CNTT như một dịch vụ nhằm phục vụ mục tiêu kinh doanh của ngân hàng, giúp đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ, đảm bảo an ninh hệ thống, chống thất thoát dữ liệu, đồng thời giảm chi phí, thời gian cung ứng dịch vụ cũng như khả năng mở rộng nhanh chóng theo yêu cầu của hoạt động kinh doanh. Mặc dù các NHTM VN đã ý thức được tầm quan trọng của việc ứng dụng công nghệ hiện đại trong hoạt động kinh doanh ngân hàng nhưng do hạn chế về vốn, kinh nghiệm nên việc triển khai còn chưa đạt hiệu quả cao, mức độ hiện đại còn thua kém so với các chi nhánh NHNN và ngân hàng 100% vốn nước ngoài.

Thứ tám, về mô hình tổ chức hoạt động

Hầu hết mô hình tổ chức hoạt động của các NHTM VN đã được sắp xếp, phân định thành các bộ phận kinh doanh, hỗ trợ và kiểm soát. Công tác chuyên đổi, vận hành mô hình tổ chức mới của các NHTM VN đã cơ bản đáp ứng được các yêu cầu đề ra: thực hiện được mục tiêu chuyển đổi từ mô hình ngân hàng truyền thống sang mô hình NHTM hiện đại, đa năng; tạo ra được sự phân tách về mặt tổ chức giữa khối kinh doanh với các khối quản lý rủi ro, tác nghiệp và hỗ trợ; thúc đẩy triển khai các dịch vụ, sản phẩm mới. Mặc dù đã có rất nhiều cố gắng trong việc chuyển đổi mô hình tổ chức hoạt động nhưng đến nay mô hình tổ chức của các

NHTM vẫn còn những điểm chưa hoàn thiện: vẫn còn tình trạng các phòng ban nghiệp vụ từ trụ sở chính và chi nhánh được phân nhiệm theo nghiệp vụ và phân khúc theo địa giới hành chính, chưa chú trọng phân nhiệm theo nhóm khách hàng và loại hình dịch vụ như thông lệ quốc tế; mạng lưới chi nhánh phân bố chưa hợp lý.

Thứ chín, về sở hữu

Cấu trúc sở hữu của hệ thống NHTM VN ngày càng đa dạng phù hợp với trình độ phát triển kinh tế trong nước và xu thế hội nhập, mở cửa thị trường tài chính. Tuy nhiên, cơ cấu sở hữu chéo giữa các NHTM, sự tham gia của các tập đoàn kinh tế vào các NHTM đang là nguyên nhân của một số ảnh hưởng tiêu cực đến sự an toàn và lành mạnh của hệ thống ngân hàng VN như: sở hữu chéo có thể giúp các ngân hàng cho vay theo quan hệ mà hệ quả là nảy sinh rất nhiều khoản nợ xấu; sở hữu chéo tạo ra rủi ro mang tính hệ thống vì vấn đề thanh khoản và khả năng trả nợ của một ngân hàng có thể kéo theo những vấn đề tương tự ở rất nhiều các ngân hàng khác; sở hữu chéo có thể dẫn tới tình trạng tăng vốn ảo nên nguồn lực và khả năng chống đỡ rủi ro của ngân hàng không được đánh giá đúng mức. Vì vậy, vấn đề đặt ra đối với cơ quan hoạch định chính sách là làm thế nào để giảm tình trạng sở hữu chéo trong khu vực ngân hàng và làm thế nào để giảm tác động của các cấu trúc sở hữu chéo đến việc tuân thủ các quy định đảm bảo hoạt động an toàn.

Tóm lại, trong thời gian qua, mặc dù việc tái cấu trúc hệ thống NHTM VN đã đạt được một số thành quả đáng khích lệ nhưng cũng còn không ít những hạn chế.

Vi vậy, trong thời gian tới cần phải tiếp tục tiến hành các biện pháp tái cấu trúc hệ thống NHTM VN để hoạt động của các NHTM VN có thể đạt được mục tiêu: “An toàn – Hiệu quả - Phát triển bền vững – Hội nhập quốc tế” Chính phủ (2009), Nghị định 59/2009/NĐ-CP ngày 16/7/2009.

3. Đề xuất một số giải pháp tái cấu trúc hệ thống ngân hàng thương mại VN trong thời gian tới

Mục tiêu lớn của tái cấu trúc là tạo một hệ thống ngân hàng đa dạng về loại hình, quan hệ sở hữu và quy mô, trong đó có các ngân hàng đủ mạnh để có thể cạnh tranh trong khu vực và quốc tế, có các ngân hàng làm trụ cột cho cả hệ thống ngân hàng trong nước và có các ngân hàng có quy mô nhỏ và vừa hoạt động trong những phân khúc thị trường khác nhau. Để đạt được mục tiêu này, những giải pháp được đề xuất là:

Nhóm giải pháp vĩ mô

Thứ nhất, tiến hành thanh tra đánh giá, phân loại, phân nhóm ngân hàng thương mại dựa vào các tiêu chí, tiêu chuẩn đánh giá ngân hàng tốt, an toàn. Nhóm những ngân hàng kém nhất, không đáp ứng các tiêu chuẩn đánh giá sẽ bị buộc chấm dứt hoạt động, sáp nhập vào các ngân hàng có tình hình tài chính tốt hơn. Nhóm ngân hàng có khả năng phục hồi và nhóm ngân hàng có tình hình tài chính tốt được khuyến khích sáp nhập để hình thành ngân hàng mới có quy mô lớn hơn, hoạt động hiệu quả hơn.

Thứ hai, sửa đổi, bổ sung, hoàn thiện hành lang pháp lý: các cấp quản lý cần xây dựng hành lang pháp lý về hoạt động ngân hàng thật công khai, minh bạch và công bằng để tạo điều kiện cho

các NHTM được bình đẳng trong cạnh tranh, đảm bảo an toàn hệ thống đồng thời cải thiện niềm tin của công chúng vào hệ thống ngân hàng; đưa vào thực hiện các tiêu chuẩn quản trị mới, các quy định về an toàn và phòng tránh rủi ro theo thông lệ quốc tế; hình thành môi trường kinh doanh lành mạnh, xóa bỏ phân biệt đối xử giữa các NHTM.

Thứ ba, nâng cao vai trò định hướng, quản lý, giám sát của NHNN và Chính phủ. Việc giám sát của NHNN và Chính phủ đối với các NHTM phải được tiến hành thường xuyên – liên tục, linh hoạt và hỗ trợ các tổ chức được giám sát, đảm bảo tính hệ thống, phối hợp các chính sách hiệu quả và hợp tác với quốc tế trong giám sát tài chính để các ngân hàng hoạt động an toàn, hiệu quả, tránh tình trạng cạnh tranh không lành mạnh.

Thứ tư, tiếp tục cổ phần hóa NHTM nhà nước. Việc cổ phần hóa các NHTM nhà nước tạo điều kiện cho các ngân hàng này chủ động hơn trong hoạt động của mình: nâng cao năng lực tài chính, cải thiện chất lượng dịch vụ, gia tăng sức cạnh tranh và hiệu quả hoạt động để thực sự trở thành những ngân hàng nòng cốt trong hoạt động của hệ thống NHTM VN.

Thứ năm, phối hợp có hiệu quả việc tái cấu trúc hệ thống NHTM với việc phát triển mạnh các thị trường tài chính: thị trường chứng khoán, thị trường bảo hiểm và các quỹ đầu tư theo những tiêu chuẩn quốc tế để đáp ứng nhu cầu vốn cho nền kinh tế.

Thứ sáu, tiếp tục chủ động hội nhập quốc tế trong lĩnh vực tiền tệ, tín dụng và ngân hàng. Quá trình hội nhập này cần phải được tính toán cụ thể sao cho phù hợp với

năng lực của các NHTM VN và khả năng quản lý và giám sát của các cơ quan quản lý Nhà nước.

Thứ bảy, xử lý vấn đề sở hữu chéo. Vấn đề mấu chốt trong công tác xử lý sở hữu chéo là phải đảm bảo ngăn ngừa hành vi cố tình vi phạm, đồng thời triệt tiêu lợi ích từ việc sở hữu chéo của các cá nhân và tổ chức. Để thực hiện điều này, đòi hỏi phải có sự phối hợp đồng bộ giữa NHNN và các Bộ ngành liên quan trong việc ban hành các văn bản pháp quy cũng như việc kiểm soát việc thực thi các điều khoản quy định.

Nhóm giải pháp từ phía các NHTM

Thứ nhất, tăng cường năng lực tài chính. Các NHTM cần chủ động nâng cao năng lực tài chính của mình trên các phương diện chính như: vốn tự có, chất lượng tài sản, thanh khoản, khả năng sinh lời. Để làm được điều này trước tiên các NHTM cần phải từng bước tăng vốn điều lệ bằng các biện pháp: phát hành cổ phiếu cho nhà đầu tư trong nước và nước ngoài, tự nguyện sáp nhập, hợp nhất với nhau; khi tiến hành đầu tư hay cho vay mới cần tuân thủ đúng quy trình; minh bạch thông tin và trích lập đầy đủ các khoản dự phòng; tuân thủ yêu cầu an toàn trong hoạt động kinh doanh về cơ cấu huy động và cơ cấu cho vay; hạn chế rủi ro, tiết giảm chi phí và nâng cao khả năng sinh lời.

Thứ hai, nâng cao năng lực quản trị điều hành. Để nâng cao năng lực quản trị điều hành, các NHTM VN cần tách bạch rõ quyền hạn, trách nhiệm của các ban, trung tâm tại hội sở chính cũng như tăng cường sự phối hợp giữa các ban này với các chi nhánh toàn hệ thống; xây dựng hệ thống cảnh báo sớm và phát triển hệ thống công cụ, chương

trình phần mềm phục vụ công tác quản lý rủi ro thị trường, tác nghiệp theo chuẩn mực và thông lệ quốc tế; tăng cường và nâng cao chất lượng công tác dự báo, nghiên cứu thị trường phục vụ cho công tác quản trị, điều hành nhằm phát triển dịch vụ phi tín dụng; có chính sách đãi ngộ tốt cho những nhà quản lý giỏi để giữ và thu hút nhân tài.

Thứ ba, cải thiện chất lượng sản phẩm hiện có và không ngừng phát triển sản phẩm mới. Các NHTM cần phải tận dụng tất cả những lợi thế về nguồn nhân lực, công nghệ để nâng cao chất lượng sản phẩm hiện có cũng như không ngừng đưa ra các sản phẩm mới nhằm đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách hàng. Làm được điều này sẽ giúp ngân hàng tạo được niềm tin với khách hàng và giúp ngân hàng ngày càng khẳng định được vị thế của mình trong trên thị trường.

Thứ tư, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực theo hướng nâng cao trình độ chuyên môn, khả năng sáng tạo, khả năng giao tiếp, phong cách làm việc chuyên nghiệp. Để làm được điều này, ngay từ khâu tuyển dụng cần phải đặt ra các tiêu chí cần thiết cụ thể đồng thời kết hợp đào tạo và đào tạo lại thường xuyên cán bộ. Đối với các cán bộ quản lý các cấp có tiềm năng nên có kế hoạch đào tạo, thực tập, trao đổi nhân viên giữa với các ngân hàng uy tín của nước ngoài hoạt động trong và ngoài nước.

Thứ năm, tiếp tục đổi mới công nghệ ngân hàng. Trong thời gian qua, mặc dù việc ứng dụng công nghệ ngân hàng của các NHTM VN đã tiến một bước xa nhưng so với các NHTM của các nước tiên tiến trên thế giới thì công nghệ sử dụng ở các NHTM VN còn khá lạc hậu. Do đó, các NHTM VN phải

có kế hoạch cụ thể và tiến hành đổi mới công nghệ nhằm tạo ra những sản phẩm dịch vụ có tính cạnh tranh cao, khả năng bảo mật thông tin tốt để nâng cao năng lực cạnh tranh của mình.

Thứ sáu, sắp xếp lại mạng lưới một cách khoa học. Suốt một thời gian dài, các NHTM VN đã không ngừng mở rộng mạng lưới mà không chú ý nhiều đến tính hiệu quả, khả năng quản lý, nguồn lực, .. vì vậy đã dẫn đến tình trạng có nơi rất thừa (các thành phố, đô thị lớn), có nơi rất thiếu (nông thôn, vùng xa xôi). Những nơi thừa thì cạnh tranh không lành mạnh để giành giật khách hàng, những nơi thiếu thì lãng phí nguồn lực. Vậy nên, trong thời gian tới các NHTM cần phải có giải pháp cụ thể cơ cấu lại mạng lưới như sáp nhập, giải thể, thay đổi nhân sự quản lý, ... trong điều kiện hạn chế tối thiểu sự xáo trộn, hoang mang về tâm lý đối với đội ngũ nhân sự.

4. Kết luận

Tóm lại, có thể nói, tái cơ cấu hệ thống ngân hàng đã và đang là vấn đề cấp thiết không chỉ đối với riêng ngành ngân hàng mà đối với toàn bộ nền kinh tế. Vì vậy, không chỉ các NHTM, Ngân hàng Nhà nước mà các cơ quan chức năng, bộ ngành đều phải cùng chung tay thực hiện. Mặt khác, đây là một vấn đề lớn nên không thể nóng vội trong quyết định, cần phải tính toán kỹ lưỡng trong từng bước hành động để xây dựng nên một hệ thống ngân hàng phát triển lành mạnh, làm nền tảng cho việc tái cơ cấu toàn bộ nền kinh tế ●

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Báo cáo thường niên của các NHTM VN (từ năm 2008 đến năm 2012).
 Claudia Dziobek, Ceyla Pazarbasioglu (1998), *Lessons from Systemic Bank Restructuring*, IMF.
 David S.Hoelscher (2006), *Bank Restructuring and Resolution*, IMF.
 Đức Huy (2011), *Hệ thống ngân hàng Việt: Rát cần một cuộc "đại tu"*, <http://dantri.com.vn/c76/s76-536358/he-thong-ngan-hang-viet-rat-can-1-cuoc-dai-tu.htm>, 25/4/2012.

Phạm Đỗ Chí (2012), *Cải tổ ngân hàng: Mời chi "chữa cháy"*, <http://vietnamnet.vn/vn/kinh-te/vef/62708/cai-to-ngan-hang-moi-chi--chua-chay-.html>, 26/4/2012.
 Phạm Hằng (2011), *Cơ cấu lại hệ thống ngân hàng thương mại*, <http://www.baomoi.com/Co-cau-lai-he-thong-ngan-hang-thuong-mai/126/6956734.epi>, 22/4/2012.
 Trần Sĩ Chương (2012), *"Tứ huyết" của hệ thống ngân hàng*, <http://vietnamnet.vn/vn/chinh-tri/tuanvietnam/71910>, 22/4/2012.
 Sanjay Kalra (2012), *Banking System Restructuring*, IMF.



Xây dựng ngân hàng xanh...

(Tiếp theo trang 9)

Hart, Stuart. (1995), "Does It Pay To Be Green? An Empirical Examination Of The Relationship Between Emissions Reduction And Firm Performance", *Business Strategy and the Environment* (September).
 Heim, G and Zenklusen, O (2005), "Sustainable Finance: Strategy Options for Development Financing Institutions", *Eco: Fact*, Stampfenbachstrass, Zurich, 2005.
 Jan Willem van Gelder, (2006), "Sustainable Banking In Practice: A Closer Look At The Nominees For The 2006 Financial Times Sustainable Banking Awards", Banktrack., Profundo.
 Jeucken, M (2001) "Sustainable Finance and Banking, The finance Sector and The Future of the Planet", *Earthscan*, London,
 Jeucken, M and Bouma, J,J (1999) "The Changing Environment of Banks", *GMI Theme Issue*, GMI-27, Autumn, 1999.
 Pravakar Sahoo, Bibhu Prasad Nayak, (2008), *Green Banking in India*, Institute Of Economic Growth University Of Delhi Enclave North Campus, Delhi.
 Rutherford, Michael (1994), "At what Point can pollution be said to cause damage to the Environment?", *The Banker*, January.
 Schmidheiny, S and Federico J L Zorraquyn, (1996), *Financing Change: The Financial Community, Eco-Efficiency and Sustainable development*, Cambridge, MIT Press.
 Sesit, Michael R, (1996), "Disclosure fails to Meet Needs of Big Investors: Survey Shows Institutions Feel Company Reports Yeild Insufficient Data", *Wall Street Journal*.
 Starogiannis, D (2006), "What is Environmental Responsibility of Banks", *UNEP FI Conference*, June.
 Thompson,-Hilary-J, (1995) "The Role of Financial Institutions in Encouraging Improved Environmental Performance" in Rogers,-Michael-D., ed. *Business And The Environment*. New York: St. Martin's Press; London: Macmillan Press; 271-81
 UNEP Finance Initiatives (2002), *Financial Institution Initiative Signatories*, http://unepfi.net/fii/signatories_country.htm