

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ TÀI CHÍNH

HỌC VIỆN TÀI CHÍNH



LÊ THANH HẢI

**CHUYỂN DỊCH CƠ CẤU TÀI SẢN TẠI NGÂN HÀNG
THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN
VIỆT NAM**

TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ

Hà Nội – 2026

Công trình được hoàn thành tại : HỌC VIỆN TÀI CHÍNH

Người hướng dẫn khoa học:

1. PGS.TS Lê Xuân Trường
2. TS. Vũ Quốc Dũng

Phản biện 1:

Phản biện 2:

Phản biện 3:

Luận án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng đánh giá Luận án cấp Học viện, họp tại Học viện Tài chính vào hồi.....giờngày.....tháng.....năm 2026

Có thể tìm hiểu luận án tại thư viện:
(ghi tên các thư viện nộp luận án)

LỜI NÓI ĐẦU

1. TÍNH CẤP THIẾT CỦA ĐỀ TÀI NGHIÊN CỨU

Ngân hàng thương mại (NHTM) là doanh nghiệp đặc biệt hoạt động trong lĩnh vực tiền tệ - tín dụng - dịch vụ ngân hàng, giữ vai trò trung tâm đối với vận hành thị trường tài chính và ổn định kinh tế vĩ mô. Do hoạt động ngân hàng luôn hàm chứa nhiều loại rủi ro, các NHTM phải giải quyết đồng thời hai mục tiêu: **nâng cao khả năng sinh lời** và **bảo đảm an toàn**. Bài toán này được cụ thể hóa thông qua việc phân bổ, sử dụng vốn để hình thành cơ cấu tài sản (Tài sản Có) hợp lý; kết quả và chất lượng của quá trình phân bổ được phản ánh trên hệ thống báo cáo tài chính, giúp nhà quản trị đánh giá hiệu quả - mức độ an toàn - tính bền vững và điều chỉnh chiến lược theo thời kỳ. Tại Việt Nam, hệ thống TCTD đã trải qua nhiều giai đoạn tái cơ cấu, trong đó chuyển dịch cơ cấu tài sản theo hướng **hiệu quả hơn, rủi ro thấp hơn và bền vững hơn** là nội dung xuyên suốt. Trong bối cảnh đó, BIDV - NHTM nhà nước đã cổ phần hóa, quy mô lớn và có vai trò trụ cột - đã triển khai tái cơ cấu mạnh mẽ giai đoạn 2018-2024, đặc biệt là chuyển dịch cơ cấu tài sản, qua đó đạt nhiều kết quả tích cực về quy mô, thị phần và hiệu quả. Tuy nhiên, chuyển dịch cơ cấu tài sản tại BIDV vẫn còn những điểm hạn chế (cân bằng bán lẻ/SME chưa đạt kỳ vọng, cơ cấu ngành và kỳ hạn chưa tối ưu, rủi ro tập trung khách hàng lớn, nợ xấu có xu hướng tăng trở lại, NIM còn thấp...), đặt ra yêu cầu cần có nghiên cứu hệ thống để luận giải cơ sở lý luận, đánh giá thực trạng và đề xuất giải pháp phù hợp. Vì vậy, NCS lựa chọn đề tài: “*Chuyển dịch cơ cấu tài sản tại Ngân hàng TMCP Đầu tư & Phát triển Việt Nam*” làm đề tài Luận án Tiến sĩ.

2. TỔNG QUAN VỀ TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU

2.1. Tổng quan các công trình nghiên cứu có liên quan đến luận án

2.1.1. Nghiên cứu ở nước ngoài

2.1.1.1. Các nghiên cứu liên quan đến cơ cấu tài sản và chuyển dịch cơ cấu tài sản của NHTM

Các nghiên cứu quốc tế về chuyển dịch cơ cấu trong lĩnh vực tài chính - ngân hàng thường tiếp cận theo hướng so sánh cơ cấu qua thời kỳ và lượng hóa mức độ dịch chuyển bằng các công cụ định lượng như phương pháp véc-tơ/hệ số cos, Decomposition Measure... Một số công trình tiêu biểu tập trung vào tối ưu cơ cấu tài sản, xu hướng tái cấu trúc danh mục theo chu kỳ, vai trò vốn tự có - công nghệ - hợp nhất ngành, và tác động của tăng trưởng tín dụng đến ổn định vĩ mô; các kết quả này gợi mở cách tiếp cận chuyển dịch cơ cấu Tài sản Có gắn với hiệu quả, khẩu vị rủi ro và bối cảnh điều hành chính sách.

2.1.1.2. Các nghiên cứu về mối quan hệ giữa chuyển dịch cơ cấu tài sản của NHTM với các mục tiêu hoạt động của NHTM

Nhóm nghiên cứu này phân tích tác động của cấu trúc danh mục cho vay/đa dạng hóa đến hiệu quả hoạt động (ROA, ROE, NIM), rủi ro và tính ổn định; sử dụng các chỉ số như HHI và các thước đo “khoảng cách” danh mục để đánh giá mức tập trung/phân tán. Một số nghiên cứu cho thấy đa dạng hóa có thể cải thiện hiệu quả và giảm rủi ro ở mức hợp lý nhưng cũng phát sinh chi phí giám sát nếu vượt ngưỡng tối ưu; đây là cơ sở quan trọng để xây dựng khung đánh giá chuyển dịch cơ cấu Tài sản Có theo hướng cân bằng hiệu quả - an toàn.

2.1.2. Nghiên cứu ở trong nước

2.1.2.1. Các nghiên cứu liên quan đến cơ cấu tài sản và chuyển dịch cơ cấu tài sản của NHTM

Ở Việt Nam, nhiều công trình về chuyển dịch cơ cấu đã vận dụng đại số tuyến tính (vector/cos) và các chỉ tiêu tỷ trọng, độ lệch, Decomposition để lượng hóa mức dịch chuyển; đồng thời nhấn mạnh vai trò đa dạng hóa danh mục, giảm phụ thuộc vào một cấu phần tài sản, và tăng cường quản trị Tài sản - Nợ (ALM/ALCO), FTP, hệ thống thông tin quản trị phục vụ điều hành danh mục.

2.1.2.2. Các nghiên cứu về mối quan hệ giữa chuyển dịch cơ cấu tài sản của NHTM với các mục tiêu hoạt động của NHTM

Các nghiên cứu trong nước khẳng định chuyển dịch cơ cấu tín dụng theo phân khúc/ ngành nghề có thể tác động rõ đến NIM và hiệu quả, đồng thời đặt yêu cầu kiểm soát rủi ro tập trung. Tuy nhiên, nhiều nghiên cứu mới dừng ở một vài chiều phân tích (chủ yếu theo ngành), chưa tích hợp đầy đủ các chiều khách hàng - kỳ hạn - khu vực và ràng buộc vốn/thanh khoản theo Basel.

2.1.2.3. Các công trình nghiên cứu về BIDV

Một số luận án/đề tài về BIDV tiếp cận từ góc độ năng lực cạnh tranh, hiệu quả kinh doanh, quản trị chiến lược và phát triển bán lẻ - chuyển đổi số. Các công trình này cung cấp cơ sở tham khảo quan trọng về bối cảnh, chiến lược và những vấn đề nội tại của BIDV, song nhìn chung chưa đi sâu lượng hóa và đánh giá tối ưu chuyển dịch cơ cấu Tài sản Có theo một khung tiêu chí tích hợp.

2.2. Tổng hợp các kết quả chủ yếu từ các công trình nghiên cứu liên quan đến đề tài Luận án

* Về lý luận, các nghiên cứu đã hình thành nền tảng về cơ cấu tài sản ngân hàng dựa trên lý thuyết danh mục, quản trị rủi ro lãi suất và quản trị danh mục tín dụng; nhấn mạnh mối liên hệ giữa chiến lược kinh doanh - cơ cấu tài sản - hiệu quả sinh lời.

* Về thực tiễn, các nghiên cứu cho thấy vai trò của tái cấu trúc tổng thể, xử lý nợ xấu, củng cố vốn, thiết lập giới hạn danh mục, phát triển ALM/ALCO và đầu tư công nghệ. Về

giải pháp, xu hướng chung là đa dạng hóa danh mục, tăng tài sản thanh khoản an toàn, thúc đẩy ngân hàng số, nâng năng lực quản trị rủi ro và giám sát hiệu quả theo các chỉ số/KPI.

**Về giải pháp:*

Các nghiên cứu khuyến nghị NHTM **giảm phụ thuộc tín dụng truyền thống**, tăng tài sản đầu tư an toàn và thanh khoản cao, đồng thời **đa dạng hóa danh mục tín dụng**. Về quản trị, cần **hoàn thiện ALM/ALCO, xây dựng KPI giám sát danh mục và chuẩn hóa đánh giá rủi ro**. Đồng thời, **tăng cường năng lực quản trị rủi ro và ứng dụng công nghệ số, Big Data, AI, stress test** để tối ưu hóa cơ cấu tài sản.

2.3. Khoảng trống trong các nghiên cứu liên quan đến Luận án

2.3.1. Khoảng trống về lý luận

Phần lớn công trình còn thiên về mô tả, chưa xây dựng khung lý thuyết và phương pháp đánh giá tính tối ưu của chuyển dịch cơ cấu Tài sản Có khi đặt trong ràng buộc Basel II/III, đồng thời chưa tích hợp đầy đủ các động lực mới như tín dụng xanh, chuyển đổi số và thu nhập ngoài lãi. Ngoài ra, nhiều nghiên cứu chưa kết nối đồng thời giữa quy mô - cơ cấu - hiệu quả - an toàn vốn/thanh khoản trong một hệ tiêu chí thống nhất.

2.3.2. Khoảng trống về thực tiễn

Chưa có nghiên cứu phân tích toàn diện chuyển dịch cơ cấu tài sản tại BIDV giai đoạn 2018-2024 theo hướng tích hợp các mảng ngân quỹ - đầu tư - cho vay, gắn với đánh giá hiệu quả sinh lời, an toàn vốn và thanh khoản theo Basel II/III; cũng như chưa lượng hóa mức độ tối ưu và các nguyên nhân cốt lõi một cách hệ thống.

2.4. Những vấn đề cần giải quyết của luận án

2.4.1. Về phương diện lý luận

Luận án tập trung làm rõ cơ cấu tài sản trong NHTM và khái niệm chuyển dịch cơ cấu tài sản theo tiếp cận hiện đại; phân tích nội dung chuyển dịch ở cấp nhóm hoạt động và trong nội bộ từng hoạt động; xây dựng bộ tiêu chí đánh giá chuyển dịch theo cả quy mô và chất lượng, gắn với sinh lời, an toàn vốn, thanh khoản và rủi ro tập trung; đồng thời xác định các nhân tố ảnh hưởng từ nội tại ngân hàng và môi trường bên ngoài trong bối cảnh chuẩn mực Basel II/III.

2.4.2. Về phương diện thực tiễn

Luận án thu thập, xử lý dữ liệu và đánh giá khách quan thực trạng chuyển dịch cơ cấu tài sản tại BIDV giai đoạn 2018-2024, không chỉ mô tả biến động tỷ trọng mà còn đặt trong khung chất lượng chuyển dịch (hiệu quả - vốn - thanh khoản - phân tán rủi ro), từ đó rút ra nhận định về mức độ hợp lý và bền vững của quá trình chuyển dịch.

2.4.3. Về phương diện giải pháp

Trên cơ sở kết quả nghiên cứu, luận án đề xuất hệ giải pháp đồng bộ theo định hướng cân bằng tối ưu sinh lời - an toàn vốn - thanh khoản - bền vững, tập trung vào tái cấu trúc danh mục tín dụng/đầu tư/ngân quỹ; nâng năng lực ALM và quản trị rủi ro tập trung - rủi ro kỳ hạn; thúc đẩy tín dụng xanh và chuyển đổi số; tăng thu ngoài lãi và hiệu quả sử dụng vốn, kèm lộ trình và cơ chế tổ chức thực thi - giám sát đến 2030.

3. ĐỐI TƯỢNG VÀ PHẠM VI NGHIÊN CỨU

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Luận án nghiên cứu các vấn đề lý luận và thực tiễn về chuyển dịch cơ cấu tài sản của NHTM.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

Nội dung tập trung vào chuyển dịch cơ cấu tài sản theo nhóm hoạt động hình thành Tài sản Có gồm ngân quỹ, cho vay và đầu tư; trong đó phân tích sâu chuyển dịch cơ cấu cho vay theo khách hàng, thành phần kinh tế, kỳ hạn, chất lượng tín dụng, mức độ tập trung, gắn với tín dụng xanh và chuyển đổi số. Nghiên cứu thực hiện tại BIDV giai đoạn 2018-2024 và đề xuất định hướng/giải pháp đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2040.

4. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Luận án vận dụng phương pháp luận duy vật biện chứng và duy vật lịch sử; kết hợp các phương pháp tổng hợp, thống kê - so sánh, phân tích định tính - định lượng; sử dụng Decomposition Measure để đo lường mức độ chuyển dịch; vận dụng đại số tuyến tính (Véc-tơ/Cos) để lượng hóa cường độ dịch chuyển cơ cấu; đồng thời áp dụng cách tiếp cận đánh giá tổng hợp theo logic tối ưu có ràng buộc Basel II/III nhằm xem xét trạng thái cân bằng giữa sinh lời điều chỉnh rủi ro, an toàn vốn, thanh khoản và sức chống chịu chu kỳ.

5. CÂU HỎI NGHIÊN CỨU CỦA LUẬN ÁN

Câu hỏi 1: Cơ sở lý luận của chuyển dịch cơ cấu Tài sản Có tại NHTM là gì, trong đó các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình chuyển dịch bao gồm những nội dung nào?

Câu hỏi 2: Chuyển dịch cơ cấu tài sản tại BIDV giai đoạn 2018-2024 diễn ra như thế nào và mức độ tối ưu được đánh giá ra sao khi xét đồng thời hiệu quả sinh lời, an toàn vốn và thanh khoản theo Basel II/III?

Câu hỏi 3: BIDV cần những giải pháp nào để chuyển dịch cơ cấu Tài sản Có thành công giai đoạn 2025-2030?

6. Ý NGHĨA KHOA HỌC, THỰC TIỄN VÀ ĐÓNG GÓP MỚI CỦA LUẬN ÁN

Về khoa học, luận án hệ thống hóa và bổ sung khung lý luận về chuyển dịch cơ cấu tài sản, làm rõ nội dung - phương thức chuyển dịch và xây dựng hệ tiêu chí đánh giá cả

quy mô và chất lượng, đồng thời lồng ghép bối cảnh tín dụng xanh và chuyển đổi số. Về thực tiễn, luận án phân tích có hệ thống thực trạng chuyển dịch cơ cấu tài sản tại BIDV giai đoạn 2018-2024, chỉ ra thành tựu, hạn chế và nguyên nhân; từ đó đề xuất giải pháp đồng bộ, khả thi nhằm thúc đẩy chuyển dịch cơ cấu Tài sản Có theo hướng hiệu quả, an toàn và bền vững trong giai đoạn tới.

7. KẾT CẤU LUẬN ÁN

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo và phụ lục, nội dung chính của luận án gồm 03 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về chuyển dịch cơ cấu tài sản của NHTM.

Chương 2: Thực trạng chuyển dịch cơ cấu tài sản tại BIDV.

Chương 3: Giải pháp chuyển dịch cơ cấu tài sản tại BIDV.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHUYỂN DỊCH CƠ CẤU TÀI SẢN CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

1.1. KHÁI QUÁT VỀ CƠ CẤU TÀI SẢN CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

1.1.1. Tài sản của ngân hàng thương mại

NHTM là doanh nghiệp đặc biệt kinh doanh tiền tệ, thực hiện toàn bộ hoạt động ngân hàng nhằm mục tiêu lợi nhuận. Tài sản của NHTM (Tài sản Có) là toàn bộ nguồn lực kinh tế do ngân hàng kiểm soát, hình thành từ huy động vốn và vốn chủ sở hữu, có khả năng mang lại lợi ích kinh tế trong tương lai.

Danh mục tài sản của NHTM bao gồm bốn nhóm cơ bản: (i) ngân quỹ; (ii) cho vay; (iii) đầu tư chứng khoán và góp vốn; (iv) tài sản khác. Trong đó, cho vay thường chiếm tỷ trọng lớn nhất và là nguồn thu nhập chủ yếu nhưng cũng tiềm ẩn rủi ro tín dụng cao; đầu tư chứng khoán và tài sản thanh khoản đóng vai trò điều tiết rủi ro và thanh khoản; tài sản cố định và tài sản khác hỗ trợ năng lực hoạt động dài hạn.

1.1.2. Cơ cấu tài sản của ngân hàng thương mại

Cơ cấu tài sản phản ánh tỷ trọng các khoản mục trong tổng tài sản và thể hiện chiến lược phân bổ vốn của ngân hàng. Đây là tập hợp danh mục tài sản được cấu thành theo các tiêu thức nhất định, phản ánh mức độ cân bằng giữa sinh lời - rủi ro - thanh khoản.

Cơ cấu tài sản của NHTM có các đặc điểm cơ bản: (i) tính đa dạng khoản mục; (ii) tài sản tài chính chiếm tỷ trọng chủ yếu; (iii) tiềm ẩn rủi ro cao, đặc biệt là rủi ro tín dụng và thanh khoản; (iv) chịu sự chi phối chặt chẽ của quy định pháp lý; và (v) có tính linh hoạt theo chu kỳ kinh tế.

Việc phân loại cơ cấu tài sản được thực hiện theo các nhóm: cơ cấu ngân quỹ; cơ cấu cho vay (theo thời hạn, ngành, đối tượng khách hàng, mức độ tập trung, định hướng tín dụng xanh, kênh phân phối (chuyển đổi số là trọng tâm); cơ cấu đầu tư; và cơ cấu tài sản khác. Mỗi cách phân loại phục vụ mục tiêu quản trị và kiểm soát rủi ro khác nhau.

1.2. CHUYỂN DỊCH CƠ CẤU TÀI SẢN CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

1.2.1. Khái niệm

Chuyển dịch cơ cấu tài sản là quá trình điều chỉnh tỷ trọng các khoản mục tài sản trong tổng thể danh mục theo thời gian, phù hợp với mục tiêu lợi nhuận, khẩu vị rủi ro và yêu cầu giám sát. Đây là quá trình mang tính chủ động, phản ánh năng lực quản trị danh mục và thích ứng với môi trường kinh doanh.

1.2.2. Ý nghĩa

Chuyển dịch cơ cấu tài sản giúp ngân hàng:

- (i) Tối ưu hóa mối quan hệ lợi nhuận - rủi ro;
- (ii) Thích ứng với biến động thị trường và chính sách;
- (iii) Đa dạng hóa danh mục, giảm rủi ro tập trung;
- (iv) Hiện thực hóa chiến lược kinh doanh;
- (v) Nâng cao hiệu quả sử dụng vốn và năng lực cạnh tranh.

1.2.3. Phương thức chuyển dịch

Chuyển dịch cơ cấu tài sản được thực hiện theo hai phương thức:

1.2.3.1 Phương thức chuyển dịch thụ động: phát sinh do biến động môi trường kinh tế, chính sách hoặc hành vi khách hàng.

1.2.3.2 Phương thức chuyển dịch chủ động: được hoạch định và triển khai theo quy trình gồm thiết lập cơ cấu mục tiêu - tổ chức thực hiện - giám sát rủi ro - điều chỉnh.

Trong mô hình hiện đại, ngân hàng sử dụng các công cụ định lượng như RAROC, ICAAP, stress test, quản trị ALM và FTP để đảm bảo chuyển dịch theo nguyên tắc tối ưu hóa lợi nhuận điều chỉnh rủi ro trong giới hạn vốn và thanh khoản theo Basel II/III.

1.2.4. Nội dung chuyển dịch cơ cấu tài sản

1.2.4.1. Chuyển dịch cơ cấu tài sản tổng thể theo chuẩn Basel II/III

Trên cơ sở lý thuyết và chuẩn mực Basel II/III, chuyển dịch cơ cấu tài sản của NHTM nhằm tối ưu lợi nhuận - rủi ro trong giới hạn vốn và thanh khoản. Khung lý thuyết gồm ba động lực nội tại và một cơ chế giám sát bên ngoài.

Ba động lực nội tại gồm điều chỉnh danh mục tài sản giữa tín dụng, đầu tư và thanh khoản để tối ưu RAROC; điều chỉnh rủi ro thông qua xếp hạng nội bộ và stress test nhằm cải

thiện chất lượng tài sản; và thay đổi chiến lược khách hàng để giảm hệ số rủi ro bình quân và nâng hiệu quả vốn.

Bên ngoài, khung Basel II/III với các trụ cột về vốn, giám sát và minh bạch thị trường cùng các chuẩn thanh khoản LCR, NSFR định hướng ngân hàng duy trì tài sản chất lượng cao và cân bằng giữa lợi nhuận, vốn và thanh khoản.

1.2.4.2. Chuyển dịch cơ cấu tài sản trong nội bộ từng hoạt động

* **Chuyển dịch cơ cấu ngân quỹ**

* **Chuyển dịch cơ cấu cho vay**

Trong từng hoạt động, chuyển dịch diễn ra theo các trục:

- (1) Chuyển dịch cơ cấu tài sản theo đối tượng khách hàng
- (2) Chuyển dịch cơ cấu tài sản theo ngành kinh tế
- (3) Chuyển dịch cơ cấu tài sản theo thời hạn
- (4) Chuyển dịch cơ cấu tài sản theo mức độ tập trung vốn
- (5) Chuyển dịch cơ cấu tài sản theo định hướng tín dụng xanh
- (6) Chuyển dịch cơ cấu tài sản theo kênh phân phối (số hóa là trọng tâm)

* **Chuyển dịch cơ cấu đầu tư, liên doanh góp vốn**

* **Chuyển dịch cơ cấu tài sản có khác**

1.2.5. Tiêu chí đánh giá chuyển dịch cơ cấu tài sản

Việc đánh giá được thực hiện theo hai nhóm tiêu chí:

1.2.5.1 Đánh giá chuyển dịch cơ cấu tài sản theo quy mô

(1) Độ lệch tỷ trọng từng loại tài sản trong danh mục

Công thức xác định như sau:

$$G(T_i) = T_i(n) - T_i(o)$$

Trong đó:

- $G(T_i)$: Đại lượng đo lường mức độ chuyển dịch cơ cấu của khoản mục i .
- $T_i(n)$: Tỷ trọng của khoản mục i tại thời điểm nghiên cứu
- $T_i(o)$: Tỷ trọng của khoản mục i tại thời điểm gốc

Nếu $G(T_i) > 0$ cho thấy tỷ trọng của khoản mục i đã tăng lên trong cơ cấu sử dụng vốn, ngụ ý ngân hàng đang ưu tiên phân bổ vốn nhiều hơn vào khoản mục này; Nếu $G(T_i) < 0$ có nghĩa là tỷ trọng của khoản mục i đã giảm xuống, cho thấy ngân hàng đang giảm mức độ tập trung vốn vào khoản mục đó; Nếu $G(T_i) = 0$: Tỷ trọng của khoản mục i không thay đổi.

(2) Tỷ lệ và hệ số chuyển dịch cơ cấu tài sản của NHTM

- **Tỷ lệ chuyển dịch cơ cấu tài sản của NHTM theo phương pháp véc tơ (K_{ts})**

Phương pháp véc tơ cung cấp một cách tiếp cận **định lượng** để đo lường **mức độ tương đồng hoặc khác biệt trong cơ cấu tài sản của NHTM** giữa hai thời điểm khác nhau.

$$\cos \Phi = \frac{\sum_{i=1}^n S_i(t_0) \times S_i(t_1)}{\sqrt{\sum_{i=1}^n S_i^2(t_0) \times \sum_{i=1}^n S_i^2(t_1)}}$$

Trong đó:

$S_i(t)$: là tỷ trọng tài sản i (%); Φ : được coi là góc hợp bởi hai véc tơ cơ cấu $S(t_0)$ và $S(t_1)$; $\cos\Phi$ càng lớn bao nhiêu thì cơ cấu tài sản các thời điểm nghiên cứu càng gần nhau bấy nhiêu và ngược lại.

Để đánh giá trực giác qui mô chuyển dịch cơ cấu tài sản có thể so sánh góc Φ với giới hạn tối đa của sự sai lệch giữa hai véc tơ. Khi phản ánh tỷ lệ chuyển dịch cơ cấu tài sản, chỉ số K_{ts} (tỷ lệ chuyển dịch cơ cấu tài sản), được xác định theo công thức:

$$K_{ts\ i} = \Phi * 100/90^\circ$$

(ở đây góc Φ đã được chuyển từ radian sang độ)

Hệ số K_{ts} này càng lớn chứng tỏ tỷ lệ chuyển dịch cơ cấu tài sản của NHTM càng cao và ngược lại. [37]

- *Hệ số chuyển dịch cơ cấu sử dụng vốn của NHTM theo phương pháp đo lường thành phần (Dm)*: Vận dụng để đánh giá mức độ chuyển dịch cơ cấu đối tượng nghiên cứu xét theo hệ số.

$$Dm = \sum p_{i(t1)} \times \log \frac{p_{i(t1)}}{p_{i(t0)}}$$

Trong đó: $p_{i(t1)}$: là tỷ trọng tài sản loại i năm t_1 ; $p_{i(t0)}$: là tỷ trọng tài sản loại i năm t_0

Nếu Dm càng cao mức độ chuyển dịch cơ cấu càng lớn, ngược lại nếu Dm càng nhỏ, mức độ chuyển dịch cơ cấu tài sản không đáng kể.

Hệ số chuyển dịch cơ cấu bình quân ký hiệu là Xdm , Xdm được xác định như sau:

$$Xdm = (Dm_1 + Dm_2 + Dm_3 + Dm_n)/n$$

Trong đó: Xdm : Dm bình quân; n : số kỳ nghiên cứu

Nếu $Dm > Xdm$ cho thấy cơ cấu tài sản của NHTM có sự chuyển dịch lớn và ngược lại nếu $Dm < Xdm$ thì cơ cấu tài sản chuyển dịch không đáng kể trong cả giai đoạn.

(3) Chỉ tiêu HHI

HHI là chỉ tiêu được sử dụng để đo lường mức độ tập trung danh mục tài sản hoặc một đối tượng nghiên cứu.

(i) *HHI theo giá trị danh mục*: Với danh mục gồm n nhóm (ngành, khách hàng, khu vực...).

$$HHI = \sum s_i^2$$

Trong đó: $s_i = x_i / X$: tỷ trọng nhóm I; x_i : quy mô của nhóm i (dư nợ hoặc giá trị đầu tư); $X = \sum x_i$: tổng quy mô danh mục

(ii) *HHI điều chỉnh rủi ro*: Hệ số này cho phép phản ánh tập trung rủi ro thay vì chỉ tập trung giá trị.

$$HHI^{RWA} = \sum w_i^2, \text{ với } w_i = (s_i \times RW_i) / \sum (s_k \times RW_k)$$

(iii) *HHI chuẩn hoá (Normalized HHI)*:

$$NHHI = (HHI - 1/n) / (1 - 1/n)$$

Hệ số này giúp so sánh giữa các danh mục khác nhau về số nhóm.

1.2.5.2 *Đánh giá chuyển dịch cơ cấu tài sản theo tiêu chí chất lượng*

** Nhóm chỉ tiêu hiệu quả*

Hiệu quả kinh doanh NHTM được đo lường bởi một số chỉ tiêu chủ yếu NIM, ROA và ROE. Các chỉ tiêu này chịu ảnh hưởng trực tiếp từ **cơ cấu tài sản sinh lãi và mức độ rủi ro gắn với các tài sản đó**. Chuyển dịch cơ cấu tài sản theo hướng chất lượng cao được hiểu là quá trình **tái phân bổ từ các tài sản lợi suất thấp nhưng an toàn tuyệt đối (dự trữ sơ cấp) sang các tài sản sinh lãi cao hơn nhưng vẫn được kiểm soát rủi ro**, đồng thời đa dạng hóa nguồn thu để giảm phụ thuộc vào biên lãi thuần.

+ *Chỉ tiêu NIM (Net Interest Margin - Biên lãi ròng)*

+ *Chỉ tiêu ROA, ROE*

+ *Các chỉ tiêu thu ngoài lãi*: phí dịch vụ, thanh toán, bảo lãnh, kinh doanh ngoại hối, thẻ và ngân hàng số.

Các nghiên cứu quốc tế cho thấy việc gia tăng tỷ trọng thu ngoài lãi giúp giảm độ nhạy của lợi nhuận đối với chu kỳ lãi suất và tín dụng, đồng thời tạo nguồn thu ổn định với mức tiêu tốn vốn thấp theo logic quản trị rủi ro của Basel II và Basel III.

** Nhóm chỉ tiêu chất lượng tài sản, rủi ro*

+ *Tỷ lệ nợ xấu*

+ *Tỷ lệ nợ có khả năng mất vốn*

+ *Chất lượng đầu tư (nợ xấu trái phiếu quá hạn/tổng giá trị đầu tư)*

** Nhóm chỉ tiêu an toàn vốn, đảm bảo thanh khoản*

+ Tỷ lệ an toàn vốn

$$\text{CAR} = \frac{\text{Vốn tự có}}{\text{RWA} + 12,5 \times (\text{K}_{\text{OR}} + \text{K}_{\text{MR}})} \times 100\% \text{ —}$$

Trong đó: RWA: Tổng tài sản có RRTD (Risk weighted assets); K_{OR} : Vốn yêu cầu cho RRHD (Operational risk capital requirements); K_{MR} : Vốn yêu cầu cho rủi ro thị trường (Market risk capital requirements); Vốn tự có: Là tổng hợp các loại vốn mà ngân hàng có thể sử dụng để hấp thụ các khoản lỗ.

Nếu CAR cao cho thấy NHTM có khả năng chống chịu tốt hơn trước những cú sốc kinh tế bất ngờ. Ngược lại, CAR thấp có thể là dấu hiệu của rủi ro tiềm ẩn và có thể yêu cầu NHTM phải tăng vốn hoặc giảm quy mô tài sản có rủi ro.

+ Các chỉ tiêu đảm bảo khả năng thanh khoản

- Chỉ số trạng thái ngân quỹ:
- Tỷ lệ dự trữ thanh khoản:
- NSFR (Net Stable Funding Ratio - Tỷ lệ nguồn vốn ổn định ròng)
- IRRBB (Interest Rate Risk in the Banking Book - rủi ro lãi suất trên sổ ngân hàng)
- Quản trị tập trung rủi ro đối tác

*** Phương pháp đánh giá “tối ưu” trong chuyển dịch cơ cấu tài sản tại NHTM**

Căn cứ Basel II/III và khung pháp lý của NHNN, khung lý thuyết đánh giá tối ưu chuyển dịch cơ cấu tài sản của NHTM được xây dựng dựa trên ba trụ cột: khả năng sinh lời, an toàn vốn và thanh khoản.

Trước hết, về khả năng sinh lời, cơ cấu tài sản ảnh hưởng trực tiếp đến NIM, ROA và ROE; chuyển dịch hợp lý là tái phân bổ từ tài sản lợi suất thấp sang tài sản sinh lãi cao hơn nhưng vẫn kiểm soát rủi ro và không làm suy yếu các chỉ tiêu thanh khoản. Đồng thời, nâng cao chất lượng tín dụng và tăng nguồn thu ngoài lãi giúp cải thiện hiệu quả hoạt động mà không làm gia tăng quá mức tài sản rủi ro.

Về an toàn vốn, với công thức $\text{CAR} = \text{Vốn tự có}/\text{RWA}$, việc mở rộng tín dụng phải đi kèm kiểm soát tốc độ tăng RWA và tăng cường các tài sản rủi ro thấp để duy trì CAR ổn định.

Về thanh khoản, theo Basel III, cơ cấu tài sản phải bảo đảm LCR và NSFR đạt chuẩn; việc giảm dự trữ sơ cấp chỉ hợp lý khi được thay thế bằng HQLA sinh lãi như TPCP hoặc tín phiếu NHNN.

Khung đánh giá tối ưu gồm ba lớp: tuân thủ quy định NHNN; tiệm cận chuẩn Basel III; và đạt hiệu quả kinh tế điều chỉnh rủi ro (RAROC, mật độ RWA, chi phí thanh khoản).

Chuyển dịch cơ cấu tài sản được coi là tối ưu bền vững khi đồng thời bảo đảm chuẩn thanh khoản và vốn, cải thiện NIM-ROA-ROE-RAROC, kiểm soát rủi ro tập trung và ổn định qua chu kỳ.

Do đó, đánh giá tối ưu cần trả lời ba câu hỏi: cơ cấu mới có tăng hiệu quả, duy trì an toàn vốn - thanh khoản và bền vững dài hạn hay không.

1.2.6. Nhân tố ảnh hưởng

1.2.6.1 Nhóm nhân tố khách quan:

- * *Hành lang pháp lý và yêu cầu giám sát*
- * *Phát triển thị trường tài chính*
- * *Chính sách vĩ mô*
- * *Chu kỳ kinh tế*
- * *Mức thu nhập của các kênh đầu tư*

Trong đó, hành lang pháp lý có tác động hệ thống và bắt buộc mạnh nhất.

1.2.6.2 Nhóm nhân tố chủ quan:

- * *Chiến lược kinh doanh và năng lực quản trị*
- * *Tiềm lực tài chính*
- * *Hệ thống QTRR và xếp hạng nội bộ*
- * *Công nghệ và dữ liệu*
- * *Cơ chế ALM và FTP*

Trong các yếu tố này, chiến lược kinh doanh giữ vai trò định hướng cốt lõi.

1.3. KINH NGHIỆM VÀ BÀI HỌC ĐỐI VỚI BIDV

Kinh nghiệm từ Vietcombank, VietinBank, Techcombank và Citibank cho thấy xu hướng chung là:

Thứ nhất, đa dạng hóa danh mục tài sản theo hướng nâng cao hiệu quả sinh lời có kiểm soát.

Thứ hai, tối ưu chi phí vốn thông qua nâng cao CASA gắn với chuyển đổi số.

Thứ ba, phát triển thu nhập ngoài lãi như một trụ cột hỗ trợ cho tăng trưởng bền vững.

Thứ tư, hiện đại hóa quản trị rủi ro gắn với chuẩn Basel II/III.

Thứ năm, tái cơ cấu tài sản theo nguyên tắc cân bằng giữa lợi nhuận và an toàn.

Từ đó rút ra bài học cho BIDV: tái cân bằng danh mục theo hướng hiệu quả - an toàn - bền vững; nâng cao chất lượng tín dụng; tối ưu vốn theo RWA; tăng tài sản thanh khoản chất lượng cao; và hiện đại hóa quản trị rủi ro.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Chương 1 đã xây dựng khung lý luận toàn diện về cơ cấu và chuyển dịch cơ cấu tài sản của NHTM theo tiếp cận hiện đại gắn với Basel II/III. Luận án đã làm rõ khái niệm, nội dung, phương thức, tiêu chí đánh giá và các nhân tố ảnh hưởng; đồng thời rút ra bài học kinh nghiệm từ thực tiễn trong và ngoài nước.

Khung lý thuyết này là nền tảng để phân tích thực trạng chuyển dịch cơ cấu tài sản tại BIDV giai đoạn 2018-2024 trong các chương tiếp theo của luận án.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG CHUYỂN DỊCH CƠ CẤU TÀI SẢN TẠI NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ & PHÁT TRIỂN VIỆT NAM

2.1. KHÁI QUÁT VỀ NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM

2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam

2.1.2. Cơ cấu tổ chức và bộ máy quản lý của Ngân hàng TMCP Đầu tư & Phát triển Việt Nam

2.1.3. Kết quả hoạt động kinh doanh chủ yếu của BIDV

- *Tổng tài sản*
- *Về vốn chủ sở hữu*
- *Về nguồn vốn huy động*
- *Về hoạt động cho vay*
- *Về hiệu quả hoạt động*

Giai đoạn 2018-2024, BIDV đạt bước tiến vượt bậc khi quy mô tài sản, tín dụng và huy động đều tăng mạnh, lợi nhuận cải thiện đáng kể nhờ cơ cấu tín dụng an toàn, QTRR và đa dạng hóa thu nhập. Tuy vậy, áp lực nâng cao hiệu quả, kiểm soát nợ tái cơ cấu và tăng CASA, đặc biệt vấn đề cần cải thiện NIM vẫn là trọng tâm để BIDV thu hẹp khoảng cách hiệu quả với nhóm dẫn đầu, đồng thời duy trì vị thế ngân hàng trụ cột của hệ thống tài chính Việt Nam.

2.2 THỰC TRẠNG CHUYỂN DỊCH CƠ CẤU TÀI SẢN TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM

2.2.1 Chuyển dịch cơ cấu tài sản tại BIDV xét theo tiêu chí quy mô, cấu trúc

2.2.1.1 Chuyển dịch cơ cấu tài sản tổng thể xét theo tiêu chí quy mô, cấu trúc

Giai đoạn 2018-2024, BIDV duy trì tăng trưởng tài sản với cơ cấu chủ yếu là cho vay khách hàng, đồng thời tăng dần đầu tư chứng khoán và điều hành ngân quỹ linh hoạt theo thanh khoản. Chỉ tiêu độ lệch tỷ trọng cho thấy các dịch chuyển diễn ra có kiểm soát; các chỉ tiêu $Dmts$, Kts và $\cos\Phi$ phản ánh cơ cấu theo hoạt động không biến động lớn mà chủ yếu điều

chính thận trọng trong khuôn khổ an toàn và năng lực quản trị. Vì vậy, tính hợp lý của chuyển dịch cần được đánh giá thêm qua tiêu chí chất lượng, đặc biệt là mối quan hệ hiệu quả - rủi ro - thanh khoản.

Về hiệu quả tổng thể, việc tái cấu trúc tài sản Nợ và vận hành FTP linh hoạt đã góp phần giảm chi phí vốn và cải thiện biên lợi nhuận điều chỉnh rủi ro. NIM tăng từ khoảng 2,65% lên xấp xỉ 2,90%; ROA từ 0,52-0,55% lên khoảng 1,0%; ROE từ 12-13% lên 18-19%, trong khi CAR cải thiện ở mức vừa phải. Điều này cho thấy chuyển dịch tài sản Có tại BIDV không đơn thuần là mở rộng quy mô, mà là kết quả của phân bổ vốn theo RAROC và quản trị Basel II/III theo hướng an toàn, bền vững.

2.2.1.2. Chuyển dịch cơ cấu tài sản tại BIDV theo từng loại tài sản

(1) Chuyển dịch cơ cấu ngân quỹ

Giai đoạn 2018-2024, ngân quỹ tại BIDV biến động tương đối mạnh, phản ánh điều hành thanh khoản linh hoạt dưới tác động của DTBB và cơ chế ALCO/ALM - FTP tập trung. Tỷ trọng ngân quỹ tăng mạnh năm 2019 (4,62% → 10,03%) nhằm củng cố thanh khoản, sau đó giảm về 4,07% năm 2020 khi ưu tiên tín dụng, và giai đoạn 2020-2024 dao động trong khoảng 3,7%-6%. Tiền mặt duy trì thấp (~1-1,3%) cho thấy hiệu quả quản lý vốn tập trung. Các chỉ tiêu Dmnq, Knq và cos Φ xác nhận sự điều chỉnh có kiểm soát nhưng có thay đổi cấu trúc nội bộ theo hướng chủ động, phù hợp khuôn khổ Basel II/III.

Về thu nhập, lãi tiền gửi NHNN chiếm tỷ trọng rất nhỏ, trong khi lãi tiền gửi và cho vay TCTD khác giữ vai trò chính; tổng thu nhập hoạt động tăng tương ứng. Tuy nhiên, hệ số chuyển dịch thu nhập ngân quỹ rất thấp và cos Φ gần 1 cho thấy cấu trúc thu nhập nhìn chung ổn định, thiên về đảm bảo thanh khoản hơn là tối đa hóa lợi nhuận. Tổng thể, việc giảm dự trữ sơ cấp, tăng dự trữ thứ cấp và vận hành FTP/ALM tập trung giúp BIDV tối ưu chi phí vốn, hỗ trợ NIM và vẫn duy trì an toàn thanh khoản.

(2) Chuyển dịch trong hoạt động đầu tư, liên doanh góp vốn

Giai đoạn 2018-2024, hoạt động đầu tư chứng khoán của BIDV được điều chỉnh linh hoạt nhằm cân bằng thanh khoản - lợi suất - an toàn vốn trong khuôn khổ Basel II/III. Các chỉ tiêu Dmđt, Kđt và cos Φ đt cho thấy phần lớn thời kỳ danh mục được duy trì ổn định, riêng giai đoạn 2020-2021 có điều chỉnh mạnh hơn theo chu kỳ lãi suất. Cơ cấu đầu tư chuyển dần từ trái phiếu Chính phủ sang giấy tờ có giá của TCTD uy tín để cải thiện lợi suất nhưng vẫn kiểm soát rủi ro. Thu lãi từ chứng khoán tăng đáng kể, khẳng định vai trò ngày càng quan trọng của kênh đầu tư, trong đó chứng khoán sẵn sàng để bán giữ vị trí chủ đạo, còn nhóm do TCKT khác phát hành giảm mạnh sau 2021. Bên cạnh đó, cơ cấu đầu tư tại BIDV trong giai đoạn phân tích có thiên hướng ưu tiên các tài sản an toàn, có tính thanh khoản cao, hơn là được thiết kế như một cấu phần sinh lời chiến lược trong tổng thể bảng cân đối.

Hoạt động góp vốn liên doanh, liên kết duy trì quy mô tương đối ổn định, tập trung chủ yếu vào công ty con trong hệ sinh thái, phản ánh định hướng dài hạn và phân bổ vốn thận trọng. Các biến động chủ yếu mang tính kỹ thuật thay vì thay đổi chiến lược tổng thể, phù hợp giới hạn pháp lý và yêu cầu vốn cao theo Basel. Tổng thể, danh mục đầu tư và góp vốn của BIDV được điều hành theo hướng ổn định, có chọn lọc, đảm bảo cân bằng rủi ro - vốn - lợi nhuận và hỗ trợ phát triển bền vững.

(3) Chuyển dịch cơ cấu cho vay

Giai đoạn 2018-2024, BIDV tăng trưởng tín dụng có kiểm soát trong khuôn khổ Basel II/III, dư nợ tăng từ 988 nghìn tỷ lên 2.018 nghìn tỷ (CAGR ~12,6%) đồng thời tái cấu trúc danh mục theo hướng tối ưu RWA-CAR-NIM. Theo đối tượng khách hàng, ngân hàng giảm tỷ trọng bán buôn (67% xuống 56%), hạ mạnh KHDN lớn, tăng bán lẻ và FDI; HHI theo đối tượng giảm (0,292 xuống 0,266), mức độ phụ thuộc Top 20 khách hàng giảm còn ~9%, cho thấy rủi ro tập trung được cải thiện. Theo ngành, BIDV thu hẹp BĐS, BOT, khai khoáng, tăng thương mại - dịch vụ; HHI bán buôn giảm nhưng vẫn ở mức trung bình do thương mại-công nghiệp còn lớn. Ở mảng bán lẻ, cơ cấu nghiêng về SXKD cá nhân và tín dụng có TSDB, HHI giảm; theo kỳ hạn, tín dụng ngắn hạn tăng lên 65,1%, giúp an toàn thanh khoản song làm biên lợi nhuận dài hạn chưa tối ưu.

Chất lượng tín dụng cải thiện mạnh đến 2021 (NPL 0,8%) rồi tăng nhẹ lên 1,27% năm 2024; bán lẻ kiểm soát tốt hơn bán buôn/SME. Tín dụng xanh tăng nhanh (75,7 nghìn tỷ; ~3,75% dư nợ) với NPL rất thấp (~0,06%), hỗ trợ CAR nhưng còn tập trung cao theo ngành năng lượng tái tạo. Số hóa (RLOS, STP, iBank, SCF) thúc đẩy tín dụng bán lẻ và cải thiện hiệu quả vận hành; cơ cấu thu ngoài lãi đa dạng hơn, HHI giảm từ 0,33 xuống 0,24, giảm phụ thuộc NII (~72% năm 2024).

Tuy vậy, danh mục vẫn chưa phân tán tối ưu do bán buôn và một số ngành truyền thống còn lớn; cơ cấu kỳ hạn nghiêng ngắn hạn; áp lực nợ nhóm 2/NPL sau 2022 gia tăng; tín dụng xanh và quy trình số hóa chưa hoàn toàn “end-to-end”. Giai đoạn 2025-2030, BIDV cần tiếp tục giảm tập trung, nâng tỷ trọng trung-dài hạn hợp lý, siết chất lượng tín dụng và nâng chiều sâu số hóa - thu ngoài lãi để tối ưu đồng thời RWA, NIM và CAR.

2.2.2. Chuyển dịch theo tiêu chí chất lượng

2.2.2.1. Khả năng sinh lời

Giai đoạn 2018-2024, BIDV từng bước giảm phụ thuộc thu nhập lãi thuần, tăng thu ngoài lãi, tỷ lệ NII/Tổng thu nhập giảm còn khoảng 72% năm 2024. Các chỉ tiêu sinh lời cải thiện rõ: NIM tăng từ 2,65% lên 2,9%; ROA từ 0,52% lên 1%; ROE từ 12% lên 19%. Kết quả này gắn với chuyển dịch cơ cấu tài sản theo hướng giảm ngân quỹ lợi suất thấp, tăng cho vay bán lẻ/SME và đầu tư chứng khoán chất lượng cao, qua đó nâng hiệu quả sinh lời.

2.2.2.2. Về chất lượng tài sản, rủi ro

NPL giảm mạnh giai đoạn 2018-2021 (1,6% → 0,8%), sau đó tăng nhẹ lên 1,27% năm 2024 do yếu tố chu kỳ. Tín dụng bán lẻ và tín dụng xanh có chất lượng tốt hơn bán buôn. Tổng thể, chất lượng tài sản của BIDV được kiểm soát ở mức trung bình khá trong hệ thống và vẫn còn dư địa cải thiện.

2.2.2.3. Về khả năng thanh khoản

+ Hệ số an toàn vốn (CAR)

BIDV duy trì CAR trên chuẩn quy định và tuân thủ Thông tư 41 dù quy mô tài sản tăng mạnh. Vốn chủ sở hữu tăng nhờ lợi nhuận tích lũy và trái phiếu vốn cấp 2. Cơ cấu tài sản ưu tiên tín dụng bán lẻ có TSDB, doanh nghiệp FDI và trái phiếu Chính phủ, giúp kiểm soát RWA, tuy CAR vẫn ở mức trung bình trong nhóm ngân hàng lớn.

+ Khả năng thanh khoản

Các chỉ tiêu thanh khoản đều vượt chuẩn NHNN, LDR và vốn ngắn hạn cho vay trung dài hạn nằm trong vùng kiểm soát. Danh mục trái phiếu Chính phủ và tín phiếu NHNN khoảng 8-11% tổng tài sản đóng vai trò dự trữ thứ cấp. Xu hướng chuyển dịch sang tài sản thanh khoản sinh lãi giúp tối ưu thanh khoản và hiệu quả vốn.

2.2.2.4. Đánh giá sự tối ưu trong chuyển dịch cơ cấu tài sản tại BIDV

Khung đánh giá “tối ưu” được đối chiếu theo hai lớp chuẩn: NHNN (thanh khoản, LDR, vốn ngắn hạn cho vay T-DH) và Basel III (CAR, LCR, NSFR, HQLA, IRRBB). Kết quả cho thấy BIDV tiệm cận trạng thái “an toàn chủ động”: giảm dự trữ sơ cấp lợi suất thấp, tăng dự trữ thứ cấp và HQLA, đồng thời tái phân bổ sang tài sản sinh lãi nhưng vẫn giữ các chỉ tiêu trong vùng kiểm soát.

Các chuẩn NHNN đều vượt ngưỡng; LCR đạt 100,1% và NSFR 106,3% năm 2024, phản ánh cân đối kỳ hạn tốt và nền HQLA 13-20% TTS (CKĐT 8-11% TTS). Tuy nhiên, CAR chỉ quanh 9,3-10,4% cho thấy dư địa vốn chưa rộng; việc tăng GTCG TCTD có thể làm tăng độ nhạy lãi suất nếu không kiểm soát IRRBB. Cơ cấu cho vay và vốn ngắn hạn cho vay T-DH 20-26% tiệm cận tối ưu về rủi ro chuyển hạn nhưng còn thiên về thận trọng. Thu ngoài lãi phân tán hơn (HHI 0,33→0,24), hỗ trợ vốn nội sinh và giảm tiêu tốn RWA. Tổng thể, BIDV đạt “tiệm cận tối ưu”, song để bền vững cần tăng Tier 1, củng cố HQLA Level 1 và siết quản trị IRRBB/rủi ro đối tác.

2.3. ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ CHUYỂN DỊCH CƠ CẤU TÀI SẢN TẠI BIDV

2.3.1. Mặt đạt được

***Thứ nhất**, quá trình chuyển dịch cơ cấu tài sản đã thực hiện theo chiều sâu

***Thứ hai**, hệ thống chính sách và quy trình phục vụ chuyển dịch cơ cấu tài sản được xây dựng đồng bộ, gắn kết chặt chẽ giữa kỷ luật rủi ro và mục tiêu sinh lời

* **Thứ ba**, quản trị rủi ro và quản trị cho vay được cải thiện rõ rệt theo hướng tiệm cận thông lệ Basel

* **Thứ tư**, cơ cấu tài sản theo hoạt động được tái cân bằng theo hướng đồng thời tối ưu thanh khoản - sinh lời - an toàn vốn

* **Thứ năm**, kỷ luật tuân thủ các tỷ lệ an toàn được duy trì chặt chẽ

2.4.2. Một số hạn chế và nguyên nhân

2.3.2.1. Một số hạn chế

* **Thứ nhất**, rủi ro tập trung và tính tối ưu danh mục theo logic “lợi suất - rủi ro - vốn” của Basel vẫn còn dư địa cải thiện: (i) chất lượng tín dụng chịu áp lực dự phòng gia tăng sau 2022, nợ nhóm 2/NPL có xu hướng tăng làm ảnh hưởng RAROC và CAR; (ii) cơ cấu theo đối tượng/ngành chưa đạt điểm rơi mục tiêu, tỷ trọng một số ngành chu kỳ còn cao, hàm ý rủi ro tập trung và yêu cầu stress test/giới hạn ngành chặt chẽ hơn; (iii) cơ cấu kỳ hạn thiên về an toàn thanh khoản, TDH chưa tối ưu lợi suất, đặt ra bài toán cân bằng LCR/NSFR với NIM và IRRBB; (iv) dư nợ nhóm khách hàng liên quan còn đáng kể trong bối cảnh lộ trình siết giới hạn mới, đòi hỏi quản trị room, hợp vốn và phân bổ RWA chủ động để tránh áp lực vốn.

* **Thứ hai**, tín dụng xanh còn chiếm tỷ trọng nhỏ, tỷ trọng tín dụng SMEs không tăng và khung quản trị rủi ro ESG cần hoàn thiện theo chuẩn Basel; đồng thời, số hóa chưa khép kín end-to-end ở mảng bán buôn, quy trình còn phân mảnh, ảnh hưởng năng suất và hiệu quả kiểm soát rủi ro vận hành/dữ liệu.

* **Thứ ba**, cấu trúc sử dụng vốn vẫn thiên về tín dụng truyền thống; mức độ đa dạng hóa bảng cân đối và nguồn thu (đặc biệt thu phí, HQLA chất lượng cao, nghiệp vụ tiêu tốn RWA thấp) chưa tương xứng với quy mô, khiến lợi nhuận còn nhạy với chu kỳ lãi suất và chi phí vốn.

* **Thứ tư**, NIM duy trì ở mức tương đối thấp so với nhóm có lợi thế CASA/fee, làm mỏng biên sinh lời, thu hẹp vùng đệm hấp thụ chi phí rủi ro và khiến hiệu quả kinh tế của chuyển dịch sang bán lẻ/SME chưa được phát huy tối đa.

* **Thứ năm**, danh mục đầu tư của BIDV vẫn thiên về các tài sản an toàn, có tính thanh khoản cao, hơn là được thiết kế như một cấu phần sinh lời chiến lược trong tổng thể bảng cân đối

2.3.2.2. Nguyên nhân của những hạn chế

Nguyên nhân của các hạn chế trong chuyển dịch cơ cấu tài sản tại BIDV có thể quy về việc chưa áp dụng hiệu quả phương thức quản trị danh mục theo chuẩn Basel II/III, khiến nhiều vấn đề như tín dụng xanh, FDI, trung dài hạn phát triển chậm, rủi ro tập trung còn tồn tại và NIM cải thiện hạn chế.

Thứ nhất, quá trình chuyển dịch cơ cấu còn mang tính phản ứng theo thị trường và chỉ tiêu ngắn hạn, thay vì dựa trên kịch bản và tối ưu danh mục. Điều này làm tín dụng trung dài hạn bị hạn chế do quy trình phức tạp, tâm lý e ngại rủi ro và áp lực thanh khoản; cơ cấu ngành chuyển dịch chậm do cơ chế giới hạn cứng nhắc; tín dụng FDI kém cạnh tranh do FTP USD cao và nguồn vốn ngoại tệ chưa tối ưu theo NSFR; tín dụng xanh và SMEs phát triển chậm do thiếu cơ chế định giá rủi ro và ưu đãi vốn; CASA tăng chậm do cơ chế khuyến khích chưa phù hợp; nguồn thu ngoài lãi và danh mục đầu tư chưa phát huy vai trò do thiếu điều hành theo kịch bản.

Thứ hai, mô hình tín dụng phân tán, quy trình phê duyệt nhiều tầng và hệ thống công nghệ thiếu tích hợp làm giảm hiệu quả số hóa, đặc biệt ở mảng bán buôn, dẫn đến quy trình kép, dữ liệu phân tán và hạn chế khả năng quản trị danh mục theo thời gian thực.

Thứ ba, công tác thẩm định và quản lý khách hàng còn bất cập, phụ thuộc nhiều vào khai báo và thiếu công cụ dữ liệu, làm gia tăng rủi ro tập trung và giảm khả năng giám sát danh mục theo khẩu vị rủi ro.

Thứ tư, việc triển khai chiến lược tại các đơn vị chưa đồng bộ, còn thiên về mục tiêu ngắn hạn, trong khi năng lực dự báo và phân tích ngành chưa đủ sâu, làm chậm điều chỉnh danh mục theo chu kỳ.

Thứ năm, chất lượng nhân sự và năng lực dữ liệu – công nghệ chưa đồng đều, làm hạn chế việc áp dụng các công cụ Basel như mô hình hóa, stress test và định giá theo rủi ro.

Thứ sáu, sự phối hợp giữa các đơn vị chưa chặt chẽ, còn tối ưu cục bộ theo chức năng, làm suy yếu quản trị danh mục tổng thể và kéo dài rủi ro tập trung.

Bên cạnh đó, các yếu tố khách quan như biến động kinh tế toàn cầu, thị trường tài sản suy giảm, cơ chế “room tín dụng”, rủi ro địa chính trị, chuyển đổi số và sự thiếu đồng bộ chính sách vĩ mô cũng làm gia tăng chi phí vốn, rủi ro danh mục và hạn chế khả năng chủ động tối ưu cơ cấu tài sản theo Basel.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Trên cơ sở lý luận Chương 1, Chương 2 phân tích toàn diện thực trạng chuyển dịch cơ cấu Tài sản Có tại BIDV giai đoạn 2018-2024 trong bối cảnh kinh tế biến động và yêu cầu tái cơ cấu theo Basel II/III, nhằm trả lời mức độ tối ưu của quá trình này khi xét đồng thời hiệu quả sinh lời, an toàn vốn và thanh khoản.

Luận án đánh giá chuyển dịch theo quy mô và cấu phần (ngân quỹ, tín dụng, đầu tư...), chỉ ra xu hướng giảm tài sản lợi suất thấp, tăng tài sản sinh lời và đa dạng hóa danh mục gắn với kiểm soát rủi ro. Đồng thời, các chỉ tiêu NIM, ROA, ROE, CAR, LCR, NSFR và chất

lượng tín dụng được phân tích tổng hợp để xác định mức độ tối ưu không chỉ về lợi nhuận mà cả về an toàn vốn và thanh khoản.

Trên cơ sở đó, Chương 2 làm rõ kết quả đạt được, các hạn chế và nguyên nhân từ cả nội tại ngân hàng và môi trường vĩ mô, qua đó tạo nền tảng thực tiễn cho Chương 3 đề xuất định hướng và giải pháp chuyển dịch cơ cấu Tài sản Có BIDV giai đoạn 2025-2030 theo hướng hiệu quả, an toàn và bền vững.

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP CHUYỂN DỊCH CƠ CẤU TÀI SẢN TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM

3.1. BỐI CẢNH TÌNH HÌNH KINH TẾ XÃ HỘI VÀ ĐỊNH HƯỚNG CHUYỂN DỊCH CƠ CẤU TÀI SẢN CỦA BIDV ĐẾN NĂM 2030, TẦM NHÌN ĐẾN NĂM 2040

Môi trường toàn cầu và trong nước biến động mạnh đòi hỏi BIDV chủ động điều chỉnh cơ cấu tài sản, vốn và quản trị rủi ro theo Basel.

3.1.1. Bối cảnh tình hình kinh tế xã hội.

3.1.1.1 Trên thế giới: Lãi suất cao, bảo hộ thương mại và rủi ro địa chính trị gây áp lực tỷ giá - dòng vốn; đồng thời số hóa và tài chính xanh là xu thế chủ đạo, buộc BIDV tăng quản trị ALM, ESG và đầu tư công nghệ.

3.1.1.2. Trong nước: Tăng trưởng, FDI và hạ tầng tạo cơ hội mở rộng tín dụng; song BĐS và chu kỳ lãi suất còn rủi ro. BIDV cần ưu tiên sản xuất, FDI, kinh tế số và kiểm soát lĩnh vực nhạy cảm.

3.1.1.3. Xu hướng phát triển ngành kinh tế trọng điểm: Năng lượng tái tạo, công nghiệp chế biến, công nghệ số và dịch vụ tiêu dùng là động lực chính; BĐS cần thận trọng.

3.1.1.4. Dự báo xu thế ngành tài chính - ngân hàng

Ngân hàng số, thu ngoài lãi và tài chính bền vững sẽ chi phối giai đoạn 2030-2040; BIDV phải nâng chuẩn Basel III và tăng tín dụng xanh.

Tóm lại, thích ứng số hóa, ESG và hội nhập sẽ quyết định thành công chuyển dịch cơ cấu tài sản bền vững của BIDV.

3.1.2. Định hướng chuyển dịch cơ cấu tài sản của BIDV

3.1.2.1 Định hướng, quan điểm tổng thể

Giai đoạn 2025-2030, tầm nhìn đến 2050, BIDV xác định cơ cấu lại tài sản là nhiệm vụ chiến lược trung tâm, rút kinh nghiệm từ giai đoạn 2018-2024 khi một số lĩnh vực rủi ro bộc lộ giới hạn tăng trưởng nóng. Định hướng mới đặt trên nguyên tắc **an toàn - hiệu quả - bền**

vững, gắn chuẩn Basel III và ESG, không đánh đổi ổn định dài hạn lấy tăng trưởng ngắn hạn. Đến **2030**, ngân hàng hướng tới cơ cấu tín dụng cân bằng hơn (bán lẻ/SME khoảng 50%), gia tăng thu ngoài lãi và năng lực số; về dài hạn đến **2050**, mục tiêu là trở thành ngân hàng số thông minh, có năng lực cạnh tranh khu vực và quốc tế.

3.1.2.2. Định hướng cụ thể

Trong giai đoạn **2025-2030**, BIDV định vị vai trò “ngân hàng cửa ngõ” FDI và đối tác chủ lực cho hạ tầng - năng lượng tái tạo, phấn đấu **đến 2030** dẫn dắt hệ sinh thái tín dụng xanh và số tại Việt Nam, thuộc nhóm đầu Đông Nam Á về quy mô và hiệu quả. Trọng tâm là tăng tỷ trọng bán lẻ, SME, FDI và tín dụng xanh hằng năm; ưu tiên công nghệ cao, logistics, BĐS KCN; kiểm soát chặt lĩnh vực rủi ro. Song song, ngân hàng triển khai tối ưu RWA và giới hạn tập trung theo lộ trình Basel III, đẩy mạnh số hóa end-to-end (eKYC, STP $\geq 70\%$ bán lẻ) trong giai đoạn **2025-2030**, tạo nền tảng quản trị hiện đại và nâng tầm cạnh tranh đến **2040-2050**.

3.2. GIẢI PHÁP THÚC ĐẨY CHUYỂN DỊCH CƠ CẤU TÀI SẢN TẠI BIDV

3.2.1. Nhóm giải pháp nâng cao năng lực xây dựng mục tiêu và quản trị quá trình chuyển dịch cơ cấu tài sản tại BIDV

Tầm quan trọng của nhóm giải pháp

Đây là nhóm ưu tiên số 1 vì **là nền móng** quyết định hiệu quả các nhóm khác: BIDV thiếu chủ yếu ở năng lực **đặt-lượng hóa mục tiêu và quản trị quá trình** (từ Hội sở đến chi nhánh), nên dễ triển khai rời rạc, chạy theo chỉ tiêu ngắn hạn. Nhóm này cũng xử lý **nguyên nhân gốc** của cơ cấu thiên tín dụng, NIM thấp, rủi ro tập trung và các mảng triển khai chậm (xanh, TDH, số hóa bán buôn) do chưa có mục tiêu-lộ trình-hạn mức-chế tài rõ. Theo Basel II/III, đây là nhóm tác động trực tiếp **Pillar 2** (risk appetite, phân bổ vốn theo rủi ro, giám sát danh mục theo chu kỳ), tạo “khung vận hành” để các nhóm CASA-tín dụng-đa dạng hóa thu nhập-thanh khoản-hỗ trợ đi đúng hướng.

Nội dung của nhóm giải pháp

BIDV cần chuyển từ quản trị phản ứng sang **điều hành chủ động theo kịch bản** và phân bổ vốn theo rủi ro, triển khai 4 trụ cột: (i) xây “bộ khung mục tiêu” cơ cấu TSC gắn **CAR-RAROC-ROE điều chỉnh rủi ro** và rà soát khẩu vị rủi ro định kỳ; (ii) thiết kế cơ cấu mục tiêu theo **kịch bản** (mô phỏng tác động đến CAR/NIM/thanh khoản), cập nhật tối thiểu 6 tháng/lần; (iii) chuẩn hóa chính sách-giới hạn danh mục (ngành/khách hàng/đầu tư) và nâng XHTDNB làm công cụ **định giá rủi ro & phân bổ vốn**; (iv) xây dashboard danh mục thời gian thực, gắn stress test để chủ động “rebalance” và báo cáo ALCO/HĐQT.

Lộ trình 2025-2030: 2025-2026 đặt nền (mục tiêu-risk appetite-RAROC-dữ liệu/kịch bản); 2027-2028 vận hành đồng bộ (kịch bản, stress test, dashboard, điều chỉnh chính sách theo định lượng); 2029-2030 hoàn **thiện** theo Basel III (gắn ALCO-stress test-phân bổ vốn, tối ưu CAR-NIM-RWA-thanh khoản). Cơ chế thực thi theo điều hành tập trung: HĐQT/ALCO phê duyệt mục tiêu-giới hạn-RWA; khối/chi nhánh triển khai theo hạn mức; giám sát bằng KPI gắn **RAROC, mật độ RWA, LCR/NSFR, tập trung danh mục** và rà soát hàng quý.

3.2.2. Nhóm giải pháp tăng cường và nâng cao hiệu quả chuyển dịch cơ cấu cho vay

Trọng tâm là **CASA + tín dụng theo phân khúc + TDH + chất lượng tín dụng + xanh & số**, tiếp cận theo Basel (tối ưu RWA/RAROC, kiểm soát tập trung, nâng NFI). Lộ trình đến 2030 hướng tới CASA ~30%+, mở rộng SME/FDI có chọn lọc, tăng TDH đi kèm nguồn vốn ổn định, giảm NPL và nâng tỷ trọng dư nợ xanh.

3.2.3. Nhóm giải pháp chuyển đổi mô hình kinh doanh theo Basel II/III, giảm sự phụ thuộc vào hoạt động tín dụng truyền thống

Chuyển sang mô hình đa trụ cột: tín dụng ổn định + dịch vụ/đầu tư là động lực; mục tiêu 2030 **giảm NII ~60%, tăng NFI ~40%** qua cash management, bảo lãnh, bancassurance, FX/hedging, tài chính xanh, bán chéo theo hệ sinh thái số; triển khai theo 2025-2026 (nền), 2027-2028 (mở rộng), 2029-2030 (hoàn thiện).

3.2.4. Nhóm giải pháp nâng cao hiệu quả cơ cấu đầu tư tại BIDV

Định vị đầu tư là trụ cột quản trị bằng cân đối: lỗi **HQLA/TPCP** an toàn, lớp điều tiết lợi suất theo chu kỳ và lớp chiến lược (vốn góp/công ty con) theo **RAROC**; tăng quản trị duration, VaR/stress test, phân bổ theo kịch bản; mục tiêu trung hạn nâng đóng góp đầu tư & công ty con khoảng **15-20%** thu nhập hợp nhất.

3.2.5. Nhóm giải pháp nâng cao khả năng thanh khoản của BIDV

Chuyển từ tuân thủ sang **thanh khoản chủ động** dựa ALM/FTP, HQLA, LCR/NSFR; vận hành liquidity pool, giám sát thời gian thực và stress test định kỳ. Lộ trình 2025-2026 củng cố nền, 2027-2028 điều tiết chủ động, 2029-2030 số hóa tối ưu để thanh khoản trở thành lợi thế cạnh tranh.

3.2.6. Nhóm giải pháp hỗ trợ

Tập trung 6 “hạ tầng” vận hành: (i) năng lực phân tích-dự báo thị trường/stress test; (ii) tăng Tier 1 và cơ cấu nguồn vốn (CASA, vốn dài hạn); (iii) chuẩn hóa XHTDNB và tích hợp **RAROC/EL/stress test** vào phân bổ vốn-định giá; (iv) siết quản trị **lãi dự thu/lãi treo** để

minh bạch NII; (v) nâng cấp mô hình điều hành tập trung (ALCO, quản trị tập trung rủi ro/tài sản); (vi) hiện đại hóa CNTT-dữ liệu, dashboard danh mục gần thời gian thực.

3.3. Một số kiến nghị

3.3.1. Kiến nghị với Chính phủ

Tái cơ cấu hệ thống hỗ trợ SME và các định chế chính sách để dòng vốn ưu tiên “đúng địa chỉ”; hoàn thiện thị trường mua bán nợ và tái cấu trúc VAMC theo hướng thị trường hóa để **giải phóng vốn kẹt**, rút ngắn xử lý nợ xấu, tạo dư địa BIDV dịch chuyển sang bán lẻ/SME/FDI/xanh và TDH an toàn.

3.3.2. Kiến nghị với Ngân hàng Nhà nước

Điều hành CSTT theo hướng giảm chi phí vốn hợp lý; ổn định tỷ giá/thị trường vàng; đẩy nhanh tái cơ cấu TCTD yếu và xử lý nợ xấu; ban hành cơ chế tín dụng xanh (ưu đãi hệ số rủi ro/nguồn vốn) và tạo điều kiện tăng vốn cho NHTMNN (giữ lại cổ tức), giúp BIDV củng cố **CAR/Basel III**, giảm rủi ro tập trung và tăng nguồn vốn quốc tế chi phí thấp.

Tóm lại: nếu đồng bộ các giải pháp nội tại và kiến nghị thể chế, đến **2030** BIDV có thể chuyển dịch cơ cấu tài sản theo hướng **xanh - an toàn - hiệu quả**, nâng quản trị danh mục theo Basel III, giảm phụ thuộc tín dụng truyền thống và tiệm cận thông lệ các ngân hàng hàng đầu ASEAN.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Trên cơ sở lý luận Chương 1 và kết quả phân tích thực trạng chuyển dịch cơ cấu Tài sản Có tại BIDV giai đoạn 2018-2024 ở Chương 2, Chương 3 đã xây dựng hệ thống giải pháp thúc đẩy chuyển dịch cơ cấu Tài sản Có giai đoạn 2025-2030, tầm nhìn 2040 theo định hướng an toàn - hiệu quả - bền vững và phù hợp lộ trình Basel II/III.

Luận án xác định rõ quan điểm, mục tiêu và định hướng tái cơ cấu danh mục theo hướng tăng tài sản sinh lời chất lượng, kiểm soát rủi ro tín dụng - thanh khoản - tập trung và tối ưu hóa vốn tự có. Trên cơ sở các hạn chế đã nhận diện, sáu nhóm giải pháp trọng tâm được đề xuất, trong đó nhấn mạnh nâng cao năng lực xây dựng mục tiêu, điều hành và giám sát chuyển dịch gắn với ALM, FTP, phân bổ vốn theo rủi ro và đánh giá hiệu quả theo RAROC.

Đồng thời, Luận án kiến nghị hoàn thiện hành lang pháp lý và cơ chế giám sát nhằm tạo điều kiện cho BIDV triển khai Basel III đầy đủ. Qua đó, Chương 3 hình thành khung giải pháp khả thi giúp BIDV nâng cao hiệu quả sử dụng vốn, củng cố an toàn vốn và thanh khoản, tăng sức cạnh tranh đến năm 2030, tầm nhìn 2040.

KẾT LUẬN CHUNG

Chuyển dịch cơ cấu Tài sản Có theo hướng tối ưu hóa quan hệ lợi nhuận - rủi ro là yêu cầu chiến lược đối với các NHTM trong bối cảnh biến động kinh tế và chuẩn mực Basel II/III ngày càng chặt chẽ. Với BIDV, giai đoạn 2018-2024 đặt ra yêu cầu vừa duy trì vai trò ngân hàng trụ cột, vừa tái cấu trúc danh mục nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng vốn và tăng sức chống chịu rủi ro. Luận án được thực hiện nhằm xây dựng khung tiếp cận tổng thể, kết nối lý luận - thực tiễn - giải pháp cho quá trình này.

Về lý luận, Luận án hệ thống hóa cơ sở khoa học về chuyển dịch cơ cấu Tài sản Có theo cách tiếp cận tích hợp, làm rõ nội hàm, phương thức và tiêu chí đánh giá trên cả ba trụ cột: sinh lời, an toàn vốn và thanh khoản. Về thực tiễn, nghiên cứu phân tích toàn diện quá trình chuyển dịch tại BIDV giai đoạn 2018-2024 trong mối liên hệ với cấu trúc Tài sản Nợ, cơ chế FTP và yêu cầu Basel, chỉ ra những kết quả tích cực song vẫn còn dư địa tối ưu hiệu quả điều chỉnh rủi ro và đa dạng hóa danh mục.

Trên cơ sở đó, Luận án đề xuất các nhóm giải pháp cho giai đoạn 2025-2030, tầm nhìn 2040, tập trung hoàn thiện ALM, phân bổ vốn theo rủi ro, kiểm soát tập trung, phát triển tín dụng xanh và đẩy mạnh số hóa. Kết quả nghiên cứu có ý nghĩa thực tiễn đối với BIDV và các NHTM Việt Nam trong lộ trình áp dụng Basel III.

Tác giả trân trọng cảm ơn các thầy hướng dẫn và các nhà khoa học, chuyên gia, đồng nghiệp đã hỗ trợ, góp ý trong suốt quá trình nghiên cứu.

DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC CÓ LIÊN QUAN ĐÃ CÔNG BỐ CỦA TÁC GIẢ

1. Lê Thanh Hải (2025), Chuyển dịch đầu tư vốn sang tín dụng xanh tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam, Tạp chí Công Thương, số 10, tháng 2/2025.
2. Lê Thanh Hải (2025), Dự báo xu thế phát triển ngành tài chính – ngân hàng và khuyến nghị giải pháp chuyển dịch cơ cấu cho vay vốn tại các ngân hàng thương mại Việt Nam, Tạp chí Kinh tế và Dự báo, số 05, tháng 3/2025.
3. Lê Thanh Hải (2025), Mối quan hệ giữa môi trường kinh tế vĩ mô và chuyển dịch cơ cấu tín dụng tại BIDV, Tạp chí Kinh tế và Dự báo, số tháng 2/2025.
4. Lê Thanh Hải (2025), Chất lượng tín dụng của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam – Chi nhánh Từ Liêm, Tạp chí Nghiên cứu Tài chính Kế toán, số 285, kỳ 1, tháng 4/2025.
5. Lê Thanh Hải (2022), Đề xuất mô hình đánh giá sự hài lòng của khách hàng đối với chất lượng dịch vụ ngân hàng điện tử, Tạp chí Công Thương, số 4, tháng 3/2022.
6. Lê Thanh Hải (2006), Bàn về việc đánh giá kinh doanh ngoại tệ trong các ngân hàng thương mại, Tạp chí Thị trường Tài chính Tiền tệ, số 7, tháng 4/2006.
7. Lê Thanh Hải (2005), Đánh giá hiệu quả của kênh dẫn truyền tỷ giá trong điều hành chính sách tiền tệ ở Việt Nam, Tạp chí Ngân hàng, số 12, tháng 12/2005.