

NÂNG CAO HIỆU QUẢ KINH DOANH TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN VIỆT NAM THỊNH VƯỢNG – CHI NHÁNH LONG AN

Enhancing Business Performance at Vietnam Prosperity Joint Stock Commercial Bank – Long An Branch

Phạm Trường Thịnh¹ và Đoàn Thị Hồng²

¹Học viên cao học Trường Đại học Kinh tế Công nghiệp Long An, Tây Ninh, Việt Nam

²Trường Đại học Kinh tế Công nghiệp Long An, Tây Ninh, Việt Nam
phamtruongthinh@icloud.com

Tóm tắt — Trong bối cảnh thị trường ngân hàng Việt Nam phát triển nhanh và cạnh tranh ngày càng gay gắt, việc nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh tại VPBank – Chi nhánh Long An trở nên đặc biệt quan trọng. Việc đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng về chất lượng dịch vụ và tiện ích sản phẩm là yếu tố then chốt giúp chi nhánh duy trì khách hàng hiện tại và thu hút khách hàng mới. Đồng thời, tối ưu hóa quy trình, ứng dụng công nghệ hiện đại và nâng cao năng lực quản trị rủi ro góp phần củng cố lợi thế cạnh tranh của chi nhánh trước các đối thủ trong và ngoài nước. Từ yêu cầu thực tiễn đó, nghiên cứu tiến hành phân tích, đánh giá thực trạng hiệu quả kinh doanh của VPBank – Chi nhánh Long An giai đoạn 2022 - 2024, qua đó xác định rõ điểm mạnh, hạn chế và nguyên nhân. Trên cơ sở đó, đề xuất các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh giai đoạn 2025 - 2027.

Từ khóa — Hiệu quả kinh doanh, ngân hàng thương mại, VPBank – Chi nhánh Long An.

Abstract — In the context of Vietnam's rapidly developing and increasingly competitive banking market, enhancing the business performance of VPBank – Long An Branch has become particularly important. Meeting customers' growing demands for service quality and product convenience is a key factor that enables the branch to retain existing customers and attract new ones. At the same time, process optimization, the application of modern technologies, and the strengthening of risk management capabilities contribute to reinforcing the branch's competitive advantage over both domestic and foreign competitors. Arising from these practical requirements, the study analyzes and assesses the actual business performance of VPBank – Long An Branch during the period 2022 - 2024, thereby clarifying its strengths, limitations, and underlying causes. On that basis, it proposes solutions to enhance business performance for the period 2025 - 2027.

Keywords — Business performance, commercial bank, VPBank - Long An Branch.

1. Giới thiệu

Nâng cao hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng thương mại (NHTM) là yêu cầu mang tính cấp thiết trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế ngày càng sâu rộng và cạnh tranh trong ngành ngày càng khốc liệt. Đây không chỉ là mục tiêu mà còn là động lực thúc đẩy các ngân hàng đổi mới mô hình hoạt động, ứng dụng công nghệ và cải tiến chất lượng dịch vụ nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh, mở rộng thị phần và phát triển bền vững. Đặc biệt, sau tác động nghiêm trọng của đại dịch Covid-19, nền kinh tế thế giới nói chung và Việt Nam nói riêng đã trải qua nhiều biến động lớn, đặt ra thách thức không nhỏ cho ngành ngân hàng. Trong bối cảnh đó, việc nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh là hết sức cần thiết để các ngân hàng có thể thích nghi linh hoạt và phát triển ổn định trong thời gian tới [1].

Ngân hàng Thương mại cổ phần Việt Nam Thịnh Vượng (VPBank) được thành lập vào năm 1993, trải qua hơn 30 năm xây dựng và phát triển, VPBank đã vươn lên trở thành một trong những ngân hàng thương mại cổ phần hàng đầu tại Việt Nam, tiên phong trong hoạt động ngân hàng bán lẻ và ngân hàng số. Với chiến lược tập trung vào các phân khúc khách hàng cá nhân, doanh nghiệp vừa và nhỏ, cùng sự đầu tư mạnh mẽ vào nền tảng công nghệ và đổi mới mô hình kinh doanh, VPBank đã không ngừng mở rộng quy mô, nâng cao hiệu quả hoạt động và tạo dựng được thương hiệu uy tín trên thị trường.

Tính đến cuối năm 2023, VPBank có vốn điều lệ đạt hơn 67.000 tỷ đồng, là một trong những ngân hàng có quy mô vốn lớn nhất trong hệ thống ngân hàng Việt Nam. Ngân hàng sở hữu mạng lưới rộng khắp với gần 250 chi nhánh và phòng giao dịch trên toàn quốc, cùng hệ sinh thái

<https://doi.org/10.63783/dla.2026.006>

Ngày nộp bài: 10/12/2025; Ngày nhận bản chỉnh sửa: 05/03/2026; Ngày duyệt đăng: 25/03/2026

tài chính đa dạng phục vụ mọi nhu cầu của khách hàng từ cá nhân, doanh nghiệp đến đầu tư, bảo hiểm, tài chính tiêu dùng. Ngân hàng Thương mại cổ phần Việt Nam Thịnh Vượng – Chi nhánh Long An (gọi tắt là VPBank Chi nhánh Long An) là một trong những đơn vị trực thuộc đóng vai trò quan trọng trong chiến lược phát triển khu vực phía nam. Là một chi nhánh trẻ, VPBank Chi nhánh Long An đang từng bước xây dựng đội ngũ nhân sự chất lượng, nâng cao năng lực vận hành và phát triển các sản phẩm dịch vụ phù hợp với đặc điểm địa phương, đặc biệt là khu vực kinh tế nông nghiệp và chế biến nông sản – lĩnh vực thế mạnh của Long An. Tuy nhiên, để có thể cạnh tranh với những chi nhánh ngân hàng thương mại trên địa bàn tỉnh Long An (cũ) và đạt mục tiêu đề ra, VPBank Chi nhánh Long An cần không ngừng nâng cao khả năng tài chính, nâng cao hiệu quả kinh doanh của mình. Hiệu quả hoạt động kinh doanh đóng vai trò quan trọng trong việc định hướng phát triển của ngân hàng. Việc nghiên cứu về hiệu quả sẽ giúp xác định được điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức của chi nhánh, từ đó xây dựng kế hoạch phát triển hợp lý. Sự cạnh tranh ngày càng khốc liệt trong ngành ngân hàng yêu cầu các tổ chức này phải tối ưu hóa hoạt động kinh doanh để duy trì và nâng cao thị phần. Nghiên cứu về hiệu quả sẽ giúp tìm ra các cách cải thiện, tối ưu hóa và tăng cường cạnh tranh.

Nghiên cứu này giúp đánh giá hiệu quả hoạt động của ngân hàng trong việc tạo ra lợi nhuận và giữ vững tăng trưởng kinh doanh. Dựa trên các kết quả nghiên cứu, ngân hàng có thể tìm kiếm cách cải thiện hiệu suất và tối ưu hóa quản lý tài sản, nguồn vốn và rủi ro. Nghiên cứu hiệu quả hoạt động giúp ngân hàng xác định và đánh giá rủi ro trong hoạt động kinh doanh. Điều này cung cấp cơ sở để ngân hàng áp dụng các biện pháp quản lý rủi ro hiệu quả, đảm bảo sự bền vững trong môi trường kinh doanh biến đổi.

2. Cơ sở lý luận về hiệu quả kinh doanh của ngân hàng thương mại

2.1. Khái niệm về hiệu quả hoạt động kinh doanh

Hiệu quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp là một chỉ số quan trọng phản ánh khả năng hoạt động và quản lý của doanh nghiệp trong việc sử dụng nguồn lực để đạt được mục tiêu kinh doanh. Hiệu quả này không chỉ được đo lường qua lợi nhuận mà còn qua nhiều yếu tố khác, bao gồm khả năng sinh lời, hiệu suất sử dụng tài sản, và khả năng đáp ứng nhu cầu của khách hàng [2]. Hiệu quả hoạt động kinh doanh có thể được định nghĩa là tỷ lệ giữa đầu ra và đầu

vào của doanh nghiệp, cho thấy mức độ hiệu quả trong việc chuyển đổi tài nguyên thành sản phẩm và dịch vụ có giá trị [3]. Cụ thể, hiệu quả hoạt động kinh doanh bao gồm các yếu tố như khả năng sinh lời, tỷ lệ chi phí trên doanh thu, và tỷ suất lợi nhuận trên vốn đầu tư. Kotler và Keller đã mở rộng khái niệm này bằng cách nhấn mạnh rằng hiệu quả hoạt động kinh doanh không chỉ liên quan đến lợi nhuận tài chính mà còn bao gồm khả năng thích ứng với sự biến đổi của thị trường và sự linh hoạt trong quản lý quy trình nội bộ [3]. Điều này cho thấy rằng hiệu quả kinh doanh còn phụ thuộc vào khả năng đổi mới và đáp ứng nhanh chóng với thay đổi, từ đó nâng cao sức cạnh tranh và tạo ra giá trị lâu dài.

Hiệu quả hoạt động của NHTM, xét về bản chất là mức độ đạt được mục tiêu hoạt động đã đề ra với việc sử dụng tối ưu các nguồn lực về vốn, tài sản, lao động, công nghệ và thông tin trong những điều kiện ràng buộc nhất định. Không chỉ dừng lại ở khía cạnh tài chính, hiệu quả hoạt động còn phản ánh khả năng cung ứng dịch vụ an toàn, chất lượng, mức độ tuân thủ các quy định pháp lý và đóng góp của ngân hàng vào phát triển kinh tế – xã hội [4]. Từ góc độ tài chính, hiệu quả hoạt động thường được đồng nhất với khả năng sinh lời và sử dụng tài sản một cách tiết kiệm, thể hiện qua các chỉ tiêu như tỷ suất sinh lời trên tổng tài sản (ROA), tỷ suất sinh lời trên vốn chủ sở hữu (ROE), biên độ lãi ròng (NIM), tỷ lệ thu nhập lãi thuần và cơ cấu thu nhập ngoài lãi. Tuy nhiên, nếu chỉ xem xét hiệu quả dưới góc độ lợi nhuận sẽ chưa phản ánh đầy đủ rủi ro tiềm ẩn, tính bền vững của kết quả kinh doanh và tác động lan tỏa đến hệ thống tài chính. Từ góc độ quản trị ngân hàng, hiệu quả hoạt động còn gắn với khả năng duy trì thanh khoản, bảo đảm an toàn vốn, kiểm soát nợ xấu, tối ưu hóa chi phí hoạt động và nâng cao chất lượng dịch vụ. Một ngân hàng được đánh giá là hoạt động hiệu quả khi vừa đạt được lợi nhuận kỳ vọng, vừa duy trì được trạng thái tài chính lành mạnh, ít rủi ro và tạo dựng được uy tín trên thị trường [5].

2.2. Sự cần thiết nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của ngân hàng thương mại

Trong bối cảnh kinh tế toàn cầu không ngừng biến đổi và cạnh tranh ngày càng khốc liệt, các NHTM đang đối diện với nhiều thách thức phức tạp. Việc nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh không chỉ là yêu cầu bắt buộc để duy trì sự tồn tại mà còn là yếu tố quyết định đến sự phát triển bền vững của các ngân hàng [6, 7].

Thứ nhất, nâng cao hiệu quả hoạt động là điều kiện sống còn để ngân hàng thương mại tồn

tại và phát triển trong môi trường cạnh tranh gay gắt. Quá trình tự do hóa tài chính, hội nhập quốc tế và sự tham gia của các ngân hàng nước ngoài, các định chế tài chính phi ngân hàng, cùng với sự xuất hiện của các công ty công nghệ tài chính (Fintech), buộc các ngân hàng phải liên tục cải thiện hiệu quả để duy trì thị phần và lợi thế cạnh tranh.

Thứ hai, hiệu quả hoạt động cao giúp ngân hàng tăng cường năng lực tài chính, nâng cao khả năng chống chịu trước các cú sốc kinh tế vĩ mô và rủi ro thị trường. Ngân hàng có lợi nhuận tốt, cơ cấu tài sản lành mạnh, quản trị rủi ro hiệu quả sẽ chủ động hơn trong việc trích lập dự phòng, tăng vốn tự có và đáp ứng các chuẩn mực an toàn vốn ngày càng nghiêm ngặt theo Basel, góp phần ổn định hệ thống tài chính – ngân hàng.

Thứ ba, nâng cao hiệu quả hoạt động của ngân hàng thương mại còn gắn với việc giảm chi phí vốn cho nền kinh tế. Khi ngân hàng vận hành hiệu quả, chi phí huy động và chi phí hoạt động giảm, biên lợi nhuận được tối ưu hóa, ngân hàng có điều kiện cung cấp tín dụng với lãi suất hợp lý hơn, mở rộng tiếp cận tài chính cho doanh nghiệp và người dân, từ đó thúc đẩy đầu tư, tiêu dùng và tăng trưởng kinh tế.

Thứ tư, trong bối cảnh chuyển đổi số và phát triển ngân hàng số, nâng cao hiệu quả hoạt động gắn liền với chiến lược đổi mới mô hình kinh doanh, ứng dụng mạnh mẽ công nghệ thông tin và dữ liệu lớn. Ngân hàng cần đầu tư có trọng điểm vào hạ tầng công nghệ, nguồn nhân lực chất lượng cao, nâng cao năng lực phân tích và dự báo, qua đó không chỉ cải thiện hiệu quả nội tại mà còn nâng cao trải nghiệm khách hàng và mức độ hài lòng của thị trường.

Thứ năm, nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của ngân hàng thương mại còn là yêu cầu từ phía cơ quan quản lý nhà nước, nhằm bảo đảm an toàn hệ thống và hạn chế nguy cơ đổ vỡ dây chuyền. Một hệ thống ngân hàng hoạt động kém hiệu quả, nợ xấu cao, thiếu minh bạch sẽ tạo gánh nặng lớn cho ngân sách và cản trở tiến trình phát

triển kinh tế. Ngược lại, hệ thống ngân hàng hoạt động hiệu quả, minh bạch sẽ là kênh dẫn vốn quan trọng, hỗ trợ triển khai các chính sách vĩ mô và thúc đẩy phát triển bền vững.

2.3. Tổng quan nghiên cứu trước có liên quan

Nghiên cứu của Cao Thị Bé Hòa (2021) với đề tài nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam (BIDV) nhằm nghiên cứu và đánh giá thực trạng hoạt động kinh doanh của BIDV giai đoạn 2016 - 2020 nhằm xác định những mặt được, hạn chế và chỉ ra được những tồn tại trong quá trình hoạt động kinh doanh, quản lý và điều hành có thể tác động xấu đến kết quả hoạt động kinh doanh của BIDV. Từ đó, đề xuất và kiến nghị các giải pháp để nâng cao hiệu quả hoạt động cho BIDV trong khoảng thời gian 2021 - 2024, khắc phục các hạn chế nội tại và nâng cao hơn nữa hiệu quả hoạt động của mình, giúp cho cơ quan quản lý nắm rõ hơn thực lực của một tổ chức tín dụng lớn, điển hình trong nước. Qua đó ban hành các chính sách điều hành phù hợp giúp cho các tổ chức tín dụng trong nước phát triển bền vững [8].

Nghiên cứu của Nguyễn Thanh Hà (2020) với đề tài nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh tại Ngân hàng thương mại cổ phần Ngoại thương Việt Nam chi nhánh Long An (Vietcombank Long An) nhằm mục tiêu nghiên cứu phân tích thực trạng về năng lực tài chính và hiệu quả hoạt động kinh doanh của Vietcombank Long An. Qua đó đánh giá năng lực hoạt động kinh doanh của Vietcombank Long An, thông qua việc phân tích các yếu tố môi trường ảnh hưởng và đề xuất giải pháp để nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của Vietcombank Long An thời gian tới [9].

3. Thực trạng hiệu quả hoạt động kinh doanh tại VPBank Chi nhánh Long An giai đoạn 2022 – 2024

3.1. Tình hình hoạt động huy động vốn

Bảng 1. Quy mô và tốc độ tăng trưởng huy động vốn

Tiêu chí	Đơn vị tính	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024
Tổng nguồn vốn huy động	Tỷ đồng	8.000	9.100	10.200
Tăng (giảm) tuyệt đối	Tỷ đồng	750	1.100	1.100
Tốc độ tăng trưởng	%	10,27%	13,75%	12,09%

(Nguồn: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh VPBank Chi nhánh Long An)

Kết quả bảng 1 cho thấy tốc độ tăng trưởng vốn huy động cũng duy trì xu hướng tích cực, tăng từ 10,27% năm 2022 lên 13,75% năm 2023 trước khi đạt 12,09% vào năm 2024. Điều này

cho thấy chi nhánh không chỉ giữ vững niềm tin của khách hàng hiện hữu mà còn mở rộng hiệu quả tệp khách hàng mới thông qua đa dạng hóa sản phẩm huy động, cải thiện chất lượng dịch vụ

và tăng cường hoạt động marketing. Nhìn chung, hoạt động huy động vốn của chi nhánh trong giai đoạn này đạt kết quả khả quan, tạo nền tảng vững

chắc cho tăng trưởng tín dụng và lợi nhuận.

3.2. Chi phí huy động vốn

Bảng 2. Chi phí huy động vốn tại VPBank – Chi nhánh Long An

Đơn vị tính: Tỷ đồng, %

Chỉ tiêu	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Tăng trưởng
1. Chi phí trả lãi	386	376	421	9,02%
2. Chi phí phi lãi	3	4	9	186,88%
3. Chi phí huy động vốn	390	379	430	10,48%
4. Nguồn vốn huy động	8.000	9.100	10.200	27,50%
Tỷ lệ chi phí huy động vốn (3/4)	4,87%	4,17%	4,22%	-0,65%
Tỷ lệ chi phí trả lãi (1/4)	4,83%	4,13%	4,13%	-0,70%
Tỷ lệ chi phí phi lãi (2/4)	0,04%	0,04%	0,09%	0,05%

(Nguồn: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh VPBank Chi nhánh Long An)

Chi phí huy động vốn của VPBank – Chi nhánh Long An giai đoạn 2022 - 2024 cho thấy xu hướng biến động theo hướng tích cực, phản ánh nỗ lực tối ưu hóa chi phí và nâng cao hiệu quả sử dụng vốn. Chi phí trả lãi – khoản chiếm tỷ trọng lớn nhất – tăng nhẹ từ 386 tỷ đồng năm 2022 lên 421 tỷ đồng vào Năm 2024, tương ứng mức tăng 9,02%, thấp hơn nhiều so với mức tăng 27,5% của nguồn vốn huy động. Điều này cho thấy chi nhánh đã kiểm soát tốt chi phí đầu vào, đặc biệt trong bối cảnh cạnh tranh lãi suất giữa các ngân hàng. Chi phí phi lãi tuy tăng mạnh 186,88%, nhưng về giá trị tuyệt đối vẫn rất nhỏ (từ 3 tỷ lên 9 tỷ đồng), chủ yếu do mở rộng các

chương trình khuyến mại, chăm sóc khách hàng và chi phí quản lý liên quan. Tổng chi phí huy động vốn tăng từ 390 tỷ đồng năm 2022 lên 430 tỷ đồng năm 2024, tương ứng mức tăng 10,48%, thấp hơn đáng kể so với tốc độ tăng trưởng của nguồn vốn huy động. Nhờ đó, các tỷ lệ chi phí đều có xu hướng giảm: tỷ lệ chi phí huy động vốn giảm từ 4,87% xuống 4,22%, tỷ lệ chi phí trả lãi giảm 0,70 điểm phần trăm. Điều này phản ánh hiệu quả tích cực chiến lược cơ cấu sản phẩm huy động theo hướng tăng tiền gửi thanh toán (CASA), thu hút vốn ổn định với chi phí thấp.

3.3. Hoạt động cấp tín dụng

Bảng 3. Thực trạng các nhóm nợ tại VPBank – Chi nhánh Long An

DVT: Tỷ đồng, %

Tiêu chí	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Tăng trưởng
Nợ nhóm 1	5,850	7,031	8,211	2,361
Nợ nhóm 2	60	74	89	29
Nợ nhóm 3	62	35	17	(45)
Nợ nhóm 4	13	16	13	-
Nợ nhóm 5	15	44	70	55
Tổng dư nợ	6.000	7.200	8.400	2.400
Tỷ lệ nợ quá hạn	2,5%	2,35%	2,25%	-0,25%
Tỷ lệ nợ xấu	1,5%	1,32%	1,19%	-0,31%

(Nguồn: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh VPBank Chi nhánh Long An)

Bảng 3 cho thấy VPBank Chi nhánh Long An duy trì chất lượng tín dụng an toàn dù tín dụng tăng nhanh. Nợ nhóm 1 tăng mạnh từ 5.850 lên 8.211 tỷ đồng, phản ánh mở rộng tín dụng lành mạnh. Nợ nhóm 2 tăng nhẹ nhưng vẫn trong kiểm soát. Đáng chú ý, nợ nhóm 3 giảm từ 62 xuống 17 tỷ đồng (giảm 45 tỷ), cho thấy xử lý nợ

hiệu quả. Nợ nhóm 4 ổn định, trong khi nợ nhóm 5 tăng từ 15 lên 70 tỷ đồng nhưng tỷ trọng vẫn chấp nhận được so với tổng dư nợ. Nhờ đó, tỷ lệ nợ quá hạn giảm từ 2,50% xuống 2,25% và nợ xấu từ 1,50% xuống 1,19%, khẳng định công tác thẩm định và thu hồi nợ được cải thiện.

3.4. Tỷ lệ thu nhập

Bảng 4. Thực trạng tỷ lệ thu nhập trên vốn chủ sở hữu, tỷ lệ thu nhập trên tài sản

DVT: Tỷ đồng, %

Tiêu chí	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Tăng trưởng
Lợi nhuận sau thuế	110	145	175	65
Vốn chủ sở hữu bình quân	750	820	890	140
Tổng tài sản bình quân	9.500	10.800	12.000	2.500

Tỷ lệ thu nhập trên vốn chủ sở hữu	14,67%	17,68%	19,66%	5%
Tỷ lệ thu nhập trên tài sản	1,16%	1,34%	1,46%	0,3%

(Nguồn: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh VPBank Chi nhánh Long An)

Bảng 4 cho thấy hiệu quả sinh lời của VPBank – Chi nhánh Long An giai đoạn 2022–2024 cải thiện mạnh mẽ. Lợi nhuận sau thuế tăng từ 110 lên 175 tỷ đồng (tăng 65 tỷ), nhờ mở rộng tín dụng, nâng cao chất lượng tài sản và tối ưu hóa chi phí. Vốn chủ sở hữu bình quân tăng từ 750 lên 890 tỷ đồng, tổng tài sản bình quân tăng từ 9.500 lên 12.000 tỷ đồng, phản ánh quy mô

hoạt động mở rộng ổn định. Trên cơ sở đó, ROE tăng từ 14,67% lên 19,66% và ROA từ 1,16% lên 1,46%, cho thấy khả năng tạo lợi nhuận trên vốn và tài sản ngày càng hiệu quả. Nhìn chung, các chỉ số sinh lời liên tục cải thiện, thể hiện năng lực quản trị tốt, chiến lược tăng trưởng hợp lý và khả năng kiểm soát rủi ro hiệu quả của chi nhánh.

3.5. Tỷ lệ thu nhập lãi cận biên

Bảng 5. Tỷ lệ thu nhập lãi cận biên tại VPBank Chi nhánh Long An

Tiêu chí	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Tăng trưởng
Tài sản có sinh lãi (1)	16	20	24	8
Thu nhập lãi ròng (2)	390	460	525	135
- Thu nhập thuần từ lãi tiền gửi, tiền vay	298	341	377	79
- Thu lãi từ kinh doanh, đầu tư	25	54	61	36
- Thu từ nghiệp vụ bảo lãnh	52	37	42	-10
- Thu nhập lãi cho thuê tài chính	11	26	33	22
- Thu khác từ hoạt động tín dụng	4	2	12	8
Tỷ lệ lãi ròng (NIM) (1/2)	4,2%	4,45%	4,60%	0,40%

DVT: Tỷ đồng, %

(Nguồn: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh VPBank Chi nhánh Long An)

Bảng 5 cho thấy tỷ lệ thu nhập lãi cận biên (NIM) của VPBank – Chi nhánh Long An giai đoạn 2022–2024 được cải thiện rõ rệt. Tài sản sinh lãi tăng từ 16 lên 24 tỷ đồng (tăng 8 tỷ), phản ánh việc mở rộng danh mục cho vay và đầu tư. Thu nhập lãi ròng tăng mạnh từ 390 lên 525 tỷ đồng (tăng 135 tỷ), trong đó lãi từ cho vay và tiền gửi tăng 79 tỷ, thu từ kinh doanh – đầu tư tăng 36

tỷ và thu cho thuê tài chính tăng 22 tỷ đồng. Dù thu từ bảo lãnh giảm 10 tỷ, tổng thu vẫn tăng nhờ tỷ trọng không lớn; thu khác từ tín dụng tăng từ 4 lên 12 tỷ đồng. Nhờ thu nhập lãi ròng tăng nhanh hơn tài sản sinh lãi, NIM cải thiện từ 4,20% lên 4,60%, cho thấy chi nhánh tối ưu hóa tốt chi phí vốn và hiệu quả sinh lời từ hoạt động cốt lõi [11].

3.6. Tỷ lệ thu nhập ngoài lãi cận biên

Bảng 6. Tỷ lệ thu nhập ngoài lãi cận biên tại VPBank Chi nhánh Long An

Tiêu chí	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2024	Tăng trưởng
Thu nhập ròng ngoài lãi (1)	130	150	185	55
Lãi thuần từ hoạt động dịch vụ	73	85	121	48
Lãi từ hoạt động kinh doanh ngoại hối	42	48	53	11
Lãi từ hoạt động khác	15	17	11	-4
Tài sản có sinh lời bình quân (2)	912	1.093	1.336	423
Chi phí nhân viên	612	818	1.006	394
Chi phí khấu hao	109	132	163	54
Chi phí các hoạt động khác	116	73	99	-18
Chi phí dự phòng rủi ro	75	70	68	-7
Thu nhập ngoài lãi cận biên (1/2)	14,25%	13,72%	13,85%	-0,40%
Thu nhập hoạt động/ nhân viên	6,5	7	7,6	1,1
Lợi nhuận trước thuế/ nhân viên	1,45	1,8	2,1	0,65
Tổng tài sản bình quân/ nhân viên	115	118	121	6

DVT: Tỷ đồng, %

(Nguồn: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh VPBank Chi nhánh Long An)

Bảng 6 cho thấy thu nhập ngoài lãi của Chi nhánh giai đoạn 2022 - 2024 tăng ổn định, góp phần giảm phụ thuộc vào tín dụng. Thu nhập ròng ngoài lãi tăng từ 130 lên 185 tỷ đồng (tăng 55 tỷ), chủ yếu nhờ lãi thuần dịch vụ tăng 48 tỷ và lãi

kinh doanh ngoại hối tăng 11 tỷ; lãi từ hoạt động khác giảm 4 tỷ nhưng không ảnh hưởng lớn. Tài sản sinh lời bình quân tăng 423 tỷ đồng, kéo theo tỷ lệ thu nhập ngoài lãi cận biên giảm nhẹ từ 14,25% xuống 13,85% do tài sản tăng nhanh hơn

thu ngoài lãi. Chi phí nhân viên tăng mạnh từ 612 lên 1.006 tỷ đồng do mở rộng nhân sự và đào tạo; các chi phí khác biến động nhẹ, trong khi dự phòng rủi ro giảm. Hiệu quả lao động cải thiện rõ rệt với thu nhập hoạt động/người tăng từ 6,5 lên 7,6 tỷ đồng và lợi nhuận trước thuế/người tăng từ 1,45 lên 2,1 tỷ đồng.

4. Đánh giá thực trạng hiệu quả hoạt động kinh doanh tại VPBank Chi nhánh Long An giai đoạn 2022 – 2024

4.1. Kết quả đạt được

Chi nhánh duy trì tăng trưởng mạnh ở huy động và tín dụng, với mức tăng tương ứng 27,5% và 40%, thể hiện khả năng mở rộng thị trường và giữ vững niềm tin khách hàng.

Chất lượng tín dụng cải thiện rõ khi nợ xấu giảm từ 1,50% xuống 1,19%, nợ quá hạn từ 2,50% xuống 2,25% và nợ nhóm 3 giảm 45 tỷ đồng, cho thấy quản trị rủi ro và thu hồi nợ hiệu quả.

Hiệu quả sinh lời tăng mạnh với ROE từ 14,67% lên 19,66%, ROA từ 1,16% lên 1,46%, lợi nhuận sau thuế tăng 65 tỷ đồng, phản ánh việc sử dụng vốn và tài sản hiệu quả.

Thu nhập ngoài lãi đạt 185 tỷ đồng; năng suất lao động và lợi nhuận bình quân nhân viên đều tăng. NIM tăng từ 4,20% lên 4,60%, cho thấy tối ưu hóa tài sản sinh lãi và chiến lược tín dụng linh hoạt. Đồng thời, chi phí ngoài lãi giảm mạnh từ 55 xuống 28 tỷ đồng, thể hiện khả năng kiểm soát chi phí và nâng cao hiệu quả quản trị.

4.2. Hạn chế còn tồn tại

Cơ cấu thu nhập chưa đa dạng, lợi nhuận vẫn phụ thuộc nhiều vào tín dụng, trong khi thu nhập dịch vụ và các mảng phi tín dụng chưa khai thác hiệu quả làm tăng rủi ro khi thị trường lãi suất biến động.

Cơ cấu nguồn vốn và chi phí hoạt động còn hạn chế. Tỷ lệ CASA thấp, nguồn vốn chủ yếu từ tiền gửi kỳ hạn khiến chi phí vốn cao và hạn chế mở rộng NIM; chi phí hoạt động vẫn lớn do quy trình chưa được số hóa toàn diện.

Rủi ro tín dụng, mức độ ứng dụng công nghệ chưa đồng đều. Nợ xấu giảm nhưng giá trị tuyệt đối tăng; tài sản bảo đảm tập trung vào bất động sản làm tăng rủi ro thị trường. Việc khai thác ngân hàng số chưa hiệu quả tại khu vực nông thôn, hạn chế khả năng tối ưu chi phí và nâng cao năng suất.

5. Giải pháp nâng cao hiệu quả kinh doanh tại VPBank Chi nhánh Long An giai đoạn 2025 – 2027

Tăng cường hiệu lực, hiệu quả quản trị ngân hàng VPBank – Chi nhánh Long An cần nâng cao hiệu quả quản trị bằng cách hoàn thiện quản trị chiến lược và tăng cường quản trị rủi ro tín dụng. Về quản trị chiến lược, chi nhánh cần áp dụng các mô hình hiện đại như quản trị theo mục tiêu (MBO) và hệ thống kế hoạch kinh doanh nhằm chuẩn hóa từ khâu lập kế hoạch đến tổ chức thực thi. Song song đó, chi nhánh phải nâng cấp cơ sở vật chất, phần mềm giao dịch và tự động hóa quy trình nhằm cải thiện năng suất. Về rủi ro tín dụng, cần rà soát toàn bộ quy trình, triển khai hệ thống cảnh báo sớm, nâng cao chất lượng thông tin cho vay và kiểm soát tín dụng chặt chẽ. Quy trình thẩm định – phê duyệt khoản vay cần được tự động hóa nhưng vẫn đảm bảo kiểm tra đầy đủ nhằm giảm rủi ro và nâng cao chất lượng tín dụng.

Nâng cao năng lực hoạt động, tập trung cải thiện chất lượng tài sản và tối ưu hóa hoạt động. Chi nhánh cần phát huy vai trò của công ty VMC trong xử lý nợ xấu, thu hồi tài sản bảo đảm và hỗ trợ tái cấu trúc nợ, đồng thời chủ động xử lý nợ quá hạn bằng dự phòng rủi ro và thương lượng với khách hàng. Việc phân loại nợ, trích lập dự phòng và quản lý tài sản bảo đảm phải thực hiện nghiêm túc, minh bạch. Bên cạnh đó, chi nhánh cần kiểm soát chi phí thông qua tự động hóa quy trình, phân bổ nhân sự hợp lý và quản lý chặt chi phí văn phòng. Việc lựa chọn phân khúc khách hàng ít rủi ro, có thu nhập ổn định sẽ giúp danh mục tín dụng bền vững hơn. Hạ tầng công nghệ, nhân sự chuyên môn và môi trường pháp lý thuận lợi là điều kiện quan trọng giúp giải pháp khả thi và đảm bảo hiệu quả trong dài hạn [12].

Nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ, cần hoàn thiện và đa dạng hóa sản phẩm theo từng phân khúc khách hàng, từ cá nhân, doanh nghiệp vừa và nhỏ đến khách hàng lớn. Việc phân loại khách hàng sẽ giúp thiết kế chính sách lãi suất, phí và hạn mức phù hợp, đảm bảo tính cạnh tranh. Đối với doanh nghiệp, cần đơn giản hóa thủ tục, cung cấp sản phẩm tín dụng linh hoạt và tăng cường tư vấn tài chính. Với khách hàng cá nhân, cần phát triển sản phẩm vay tiêu dùng, thẻ tín dụng và các gói dịch vụ hiện đại. Chi nhánh phải đẩy mạnh dịch vụ số như Internet Banking, Mobile Banking và thanh toán điện tử để tăng thu phí và nâng cao trải nghiệm. Mạng lưới phục vụ cần được tối ưu bằng mở rộng quầy giao dịch giờ cao điểm và phát triển kênh số. Cuối cùng, hoạt động marketing và chăm sóc khách hàng phải được tăng cường nhằm nâng cao nhận diện thương hiệu và thu hút khách hàng mới.

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và đổi mới công nghệ, tập trung chuẩn hóa hệ thống

chức danh công việc, bao gồm tiêu chuẩn chuyên môn, kỹ năng và đạo đức nghề nghiệp nhằm làm cơ sở tuyển dụng, đào tạo, đánh giá nhân sự. Chi nhánh cần đào tạo chuyên sâu đội ngũ quản lý và cán bộ tín dụng về pháp lý, phân tích tài chính và quản trị rủi ro. Chương trình đào tạo nhân viên mới phải được chuẩn hóa và áp dụng phương pháp E-learning, đào tạo tình huống để tăng hiệu quả. Chi nhánh cũng cần phát triển đội ngũ nhân sự chiến lược, gắn với chính sách đãi ngộ hợp lý để giữ chân nhân tài. Về công nghệ, cần tăng cường ứng dụng hệ thống số, tự động hóa quy trình và nâng cấp hạ tầng để đáp ứng nhu cầu chuyển đổi số. Nguồn tài chính ổn định, sự hỗ trợ của VPBank và lực lượng lao động trẻ giúp giải pháp triển khai hiệu quả.

Tăng cường quản trị trong và ngoài ngân hàng, Chi nhánh cần hoàn thiện quản trị nội bộ bằng việc áp dụng mô hình MBO và KPI giúp tăng minh bạch, tối ưu phân công và nâng cao phối hợp giữa các bộ phận. Hệ thống MIS, CRM và nền tảng quản trị số phải được khai thác mạnh nhằm hỗ trợ ra quyết định, giám sát hiệu quả và quản lý rủi ro toàn diện. Bên cạnh đó, việc xây dựng chiến lược quản lý quan hệ khách hàng sẽ nâng cao sự hài lòng và trung thành. Chi nhánh cần mở rộng quan hệ đối tác với doanh nghiệp, tổ chức tài chính và nhà cung cấp dịch vụ để khai thác thị trường mới. Việc tuân thủ quy định pháp lý và tăng cường quản trị rủi ro tín dụng, thanh khoản và vận hành sẽ giúp chi nhánh hoạt động an toàn và ổn định hơn. Công nghệ hiện đại, nhân sự có năng lực và sự hỗ trợ từ Hội sở nhằm đảm bảo tính khả thi của giải pháp.

Phát triển mạnh dịch vụ thanh toán qua ngân hàng, Chi nhánh cần đẩy mạnh số hóa dịch vụ thanh toán thông qua phát triển Internet Banking, Mobile Banking, QR Pay, contactless và ví điện tử, giúp tăng tiện ích và giảm thời gian giao dịch. Việc hợp tác với Fintech cho phép tiếp nhận công nghệ mới và mở rộng hệ sinh thái thanh toán. Mạng lưới chấp nhận thanh toán phải được mở rộng bằng liên kết với doanh nghiệp bán lẻ, nhà cung cấp dịch vụ và đối tác thương mại. Các chương trình hoàn tiền, ưu đãi phí và khuyến mại sẽ khuyến khích khách hàng tăng tần suất giao dịch. Để đảm bảo an toàn, chi nhánh cần tăng cường bảo mật, xác thực đa lớp và giám sát gian lận. Đồng thời, nhân viên phải được đào tạo về quy trình thanh toán số và chăm sóc khách hàng. Giải pháp này góp phần mở rộng doanh thu phí, cải thiện trải nghiệm và nâng cao vị thế cạnh tranh của Chi nhánh.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] N. T. Cơ và N. T. Thà, *Giáo trình phân tích tài chính doanh nghiệp*. Hà Nội: Nhà xuất bản Tài chính, 2015.
- [2] N. Đ. Dờn, *Quản trị kinh doanh ngân hàng II*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà xuất bản Kinh tế TP.HCM, 2016.
- [3] P. Kotler and K. L. Keller, *Marketing Management*, 15th ed. London, U.K.: Pearson, 2016.
- [4] F. S. Mishkin, *The Economics of Money, Banking and Financial Markets*, 12th ed. Pearson, 2018.
- [5] A. Saunders and M. M. Cornett, *Financial Markets and Institutions*, 6th ed. New York, NY: McGraw-Hill Education, 2019.
- [6] N. M. Kiều, *Tài chính doanh nghiệp căn bản*. Hà Nội: Nhà xuất bản Lao động – Xã hội, 2017.
- [7] N. V. Tiến, *Quản trị ngân hàng thương mại*. Hà Nội: Nhà xuất bản Thống kê, 2015.
- [8] C. T. B. Hòa, “Nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam,” Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Ngân hàng TP. Hồ Chí Minh, 2021.
- [9] N. T. Hà, “Nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Ngoại thương Việt Nam – Chi nhánh Long An,” Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Kinh tế Công nghiệp Long An, 2020.
- [10] Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng – Chi nhánh Long An, *Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh năm 2022, 2023 và 2024*.
- [11] Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng – Chi nhánh Long An, “Quy định chung về nghiệp vụ cho vay đối với khách hàng,” Quy định số 7231/2020/QĐ-TGD, ngày 01/06/2020.
- [12] Quốc hội, “Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật các tổ chức tín dụng,” Luật số 17/2017/QH14, ban hành ngày 20/11/2017, có hiệu lực từ ngày 15/01/2018.