

# **NÂNG CAO HIỆU QUẢ TÀI CHÍNH CỦA CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI VIỆT NAM THÔNG QUA TĂNG CƯỜNG QUẢN TRỊ CÔNG TY**

## **ENHANCING THE FINANCIAL EFFICIENCY OF VIETNAMESE COMMERCIAL BANKS THROUGH INCREASE CORPORATE MANAGEMENT**

**Phùng Thị Lan Hương**

*Khoa Tài chính Ngân hàng, Trường Đại học Kinh tế - Kỹ thuật Công nghiệp*

Đến tòa soạn ngày 14/03/2021, chấp nhận đăng ngày 30/03/2021

**Tóm tắt:** Trong điều kiện toàn cầu hóa và hội nhập kinh doanh quốc tế, hoạt động kinh doanh các ngân hàng chịu sự tác động của cả yếu tố bên trong và bên ngoài ngân hàng. Ở Việt Nam, quá trình cổ phần hóa các ngân hàng thương mại làm dịch chuyển thị phần ngân hàng thương mại nhà nước sang ngân hàng thương mại cổ phần, đã bộc lộ những hạn chế trong hoạt động quản trị công ty đối với ngân hàng thương mại. Do đó, quản trị công ty bên trong ngân hàng là một trong những nhân tố quan trọng tác động tới hiệu quả hoạt động của ngân hàng thương mại đặc biệt là hiệu quả tài chính. Bài viết này trình bày và phân tích cơ sở lý thuyết quản trị công ty của NHTM, hiệu quả tài chính, thực trạng hiệu quả tài chính và giải pháp nâng cao hiệu quả tài chính.

**Từ khóa:** Quản trị công ty, hiệu quả tài chính, ngân hàng thương mại.

**Abstract:** In terms of globalization and international business integration, banks' business activities are influenced by both internal and external factors. In Vietnam, the equitization of commercial banks has shifted the share of state-owned commercial banks to joint stock commercial banks, revealing the limitations of corporate management of state commercial banks. Therefore, corporate management within a bank is one of the important factors affecting the performance of a commercial bank, especially its financial efficiency. This article presents and analyzes the theories of corporate management of commercial banks, financial efficiency, current situation of financial efficiency and solutions to improve financial efficiency.

**Keywords:** Corporate management, financial efficiency, commercial bank.

### **1. ĐẶT VẤN ĐỀ**

Quá trình toàn cầu hóa đã tác động tới tất cả các ngành các lĩnh vực đặc biệt là ngành ngân hàng. Các ngân hàng thương mại Việt Nam muốn hưởng lợi từ thị trường vốn toàn cầu và thu hút nguồn vốn lâu dài và đạt hiệu quả kinh doanh cao thì các hoạt động quản trị công ty phải đáng tin cậy, hiểu rõ ở cả trong lẫn ngoài nước và tuân thủ trọng các nguyên tắc được

quốc tế công nhận. Ngay cả khi các ngân hàng thương mại Việt Nam không phụ thuộc vào các nguồn vốn nước ngoài thì việc tôn trọng các thông lệ quản trị công ty tốt, cùng với cơ chế giám sát và thực hiện hiệu quả, sẽ góp phần nâng cao lòng tin của nhà đầu tư, giảm chi phí vốn, củng cố sự vận hành của thị trường tài chính và cuối cùng tăng cường hiệu quả hoạt động cho các ngân hàng thương mại đặc biệt là hiệu quả tài chính.

## 2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT

### 2.1. Quản trị công ty của ngân hàng thương mại

Quản trị công ty là quá trình ra quyết định của Hội đồng quản trị và các nhà quản lý cao cấp nhằm đạt được mục tiêu của ngân hàng và cổ đông. Cụ thể, quản trị công ty là một tập hợp các mối quan hệ giữa quản lý của một ngân hàng, hội đồng quản trị, các cổ đông và các bên liên quan.

Cấu trúc quản trị công ty toàn diện và hiệu quả bao gồm: chủ sở hữu, hội đồng quản trị, các ủy ban giúp việc cho hội đồng quản trị, ban điều hành cấp cao, cấp trung và các nhân viên tác nghiệp trực tiếp. Bộ máy quản trị công ty có sự phân chia quyền hạn và trách nhiệm giữa các thành viên khác nhau trong ngân hàng. Ngoài ra, cấu trúc quản trị công ty tối ưu là nhân tố quan trọng trong bảo vệ quyền và lợi ích của các cổ đông, của người gửi tiền đảm bảo tính minh bạch trong việc cung cấp các thông tin, báo cáo; tính tuân thủ các chuẩn mực kế toán, kiểm toán quốc tế; văn hóa tổ chức và những chuẩn mực đạo đức. Thêm vào đó, quản trị công ty một trong những công cụ quản lý hữu hiệu hỗ trợ cho việc kiểm soát được các hoạt động của giám đốc điều hành, ban kiểm soát, hội đồng quản trị và một số đối tượng khác trong đơn vị.

Các ngân hàng thương mại Việt Nam hoạt động theo quy định của Luật các tổ chức tín dụng, Luật Ngân hàng Nhà nước, đồng thời cũng được thành lập theo hình thức công ty cổ phần. Vì vậy, quản trị công ty của NHTM Việt Nam tuân thủ theo luật quản trị công ty. Bên cạnh đó, ngân hàng là một định chế tài chính bao gồm các cổ đông, người gửi tiền, chủ nợ, thành viên hội đồng quản trị, nhà quản lý... và tất cả các các bên liên quan này có vai trò riêng cùng với lợi ích cụ thể của mình. Do đó, để đảm bảo lợi ích của tất cả các bên phải có một cơ chế cụ thể, đó chính là hệ thống quản trị công ty.

Hầu hết các nghiên cứu về quản trị công ty

đều sử dụng thước đo liên quan quản trị bên trong đơn vị. Thước đo quản trị công ty gồm quy mô ban giám đốc; thành viên hội đồng quản trị độc lập; ban kiểm soát và các ban khác (Edward và Clough (2005). Một số thang đo như số lượng thành viên Hội đồng quản trị, tỉ lệ quyền sở hữu nước ngoài, đặc điểm và thành phần hội đồng quản trị được sử dụng trong việc đánh giá quản trị công ty (Đào Thị Thanh Bình và các cộng sự, 2012). Ngoài ra một số nghiên cứu khác sử dụng thang đo số lượng nữ trong hội đồng quản trị, trình độ thành viên hội đồng quản trị, số năm làm việc của thành viên hội đồng quản trị...

Như vậy, tác giả tổng hợp các thước đo sử dụng trong quản trị công ty của ngân hàng bao gồm: quy mô hội đồng quản trị, số lượng nữ giới trong hội đồng quản trị, trình độ học vấn của hội đồng quản trị; kinh nghiệm làm việc của hội đồng quản trị, số lượng thành viên độc lập của hội đồng quản trị, cổ đông lớn, sở hữu nhà nước, sở hữu nước ngoài để nghiên cứu hiệu quả tài chính của ngân hàng thông qua việc tăng cường quản trị công ty.

### 2.2. Hiệu quả tài chính của ngân hàng thương mại

Tiếp cận khái niệm hiệu quả là việc sử dụng các nguồn lực để tối đa hóa quá trình sản xuất hàng hóa và dịch vụ. Đối với một hệ thống kinh tế, một hệ thống được xem là hiệu quả nếu hệ thống này có thể cung cấp nhiều hơn hàng hóa và dịch vụ cho xã hội mà sử dụng ít tài nguyên hơn. Một quan niệm khác về hiệu quả là việc đo lường về sự thích hợp của các mục tiêu được chọn và mức độ chúng được thực hiện. Như vậy, hiệu quả là phép so sánh giữa kết quả đạt được với mục tiêu đúng đắn đã đặt ra.

Trong hoạt động của các NHTM, hiệu quả tài chính được hiểu là kết quả về lợi nhuận do hoạt động kinh doanh của ngân hàng mang lại trong một khoảng thời gian nhất định. Hiệu

quả tài chính được đo lường thông qua một số chỉ tiêu cơ bản như: tỷ lệ lợi nhuận thuần trên tổng tài sản (ROA), tỷ lệ lợi nhuận thuần trên vốn chủ sở hữu (ROE). Tỷ lệ lợi nhuận thuần trên tổng tài sản là một chỉ tiêu phản ánh tính hiệu quả của việc quản lý các tài sản của ngân hàng. Đây là chỉ tiêu phản ánh năng lực quản trị công ty trong quá trình chuyển tài sản của ngân hàng thành lợi nhuận ròng. Chỉ tiêu ROA thấp cho thấy hiệu quả tài chính của ngân hàng kém, lợi nhuận không bù đắp được chi phí. Ngược lại, ROA cao cho thấy hiệu quả tài chính của hoạt động cho vay của ngân hàng tốt, cơ cấu tài sản ngân hàng hợp lý.

Chỉ tiêu tỷ lệ lợi nhuận thuần trên vốn chủ sở hữu (ROE) là một thước đo khả năng sinh lời cho chủ sở hữu là các cổ đông và tiêu chí quan trọng nhất đối với nhà đầu tư. Tiêu chí này thể hiện thu nhập mà các cổ đông nhận được từ việc đầu tư vào ngân hàng (Rose, 2002; Saunders & cộng sự, 2006). Tiêu chí này cũng phản ánh mức độ đền bù cho những rủi ro mà cổ đông chấp nhận khi họ đầu tư vào ngân hàng.

### 3. THỰC TRẠNG HIỆU QUẢ TÀI CHÍNH VỚI QUẢN TRỊ CÔNG TY CỦA CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI VIỆT NAM

Hiệu quả tài chính của các NHTM Việt Nam thể hiện thông qua chỉ tiêu tỷ lệ lợi nhuận thuần trên tổng tài sản hay mức sinh lời trên tổng tài sản (ROA) gia tăng liên tục từ 2016-2019 từ mức 0.58% lên mức 1.01% năm 2019. Riêng năm 2020, do những khó khăn về dịch bệnh, kết quả kinh doanh hoạt động hệ thống ngân hàng có sự giảm sút to tới 25.7% (đạt 0.75% năm 2020). Đối với chỉ tiêu này nhóm NHTM nhà nước luôn thấp hơn nhóm NHTMCP. Cụ thể năm 2020, ROA của nhóm NHTM nhà nước là 0.66%, nhóm NHTMCP đạt 0.78%. Ngân hàng thương mại cổ phần Ngoại thương Việt Nam vẫn là ngân hàng có mức ROA cao nhất trong nhóm NHTM nhà nước đạt 1.45% vào năm 2020 và Vietinbank

là ngân hàng có ROA thấp nhất.

Chỉ tiêu ROA của các ngân hàng thương mại nhà nước là thấp, bởi vì đây là bốn ngân hàng có tổng có tổng tài sản lớn trong hệ thống ngân hàng thương mại của Việt Nam, vì vậy ROA là nhỏ, tức là mức sinh lời trên tổng tài sản là nhỏ. Điều này là hoàn toàn phù hợp đối với các ngân hàng khi mở rộng quy mô kinh doanh thì cơ hội lựa chọn các dự án tốt là khó. Nhóm NHTPCP đại diện Techcombank và VPBank nỗ lực kiểm soát chi phí, thực hiện chương trình số hóa đã thúc đẩy sự gia tăng lợi nhuận của ngân hàng, đưa ngân hàng dẫn đầu nhóm NHTMCP trên thị trường. Năm 2020, ROA của VPBank vượt 27.5% kế hoạch đặt ra.

Dù trong bối cảnh hoạt động kinh tế và GDP đều tăng trưởng chậm lại trong 2020 do đại dịch COVID-19, tổ chức xếp hạng tín nhiệm Standard & Poor's (S&P's) vẫn xác nhận mức xếp hạng BB-/Ổn định/B cho Techcombank. S&P's nhấn mạnh rằng mạng lưới cùng khả năng sinh lời vững chắc và vốn hóa trên mức trung bình ngành là những yếu tố chính để ngân hàng đạt mức xếp hạng như trên. Techcombank là ngân hàng đánh giá cao nhất trong một trong nhóm các ngân hàng được đánh giá.

**Bảng 1. Tỷ lệ lợi nhuận thuần trên tổng tài sản (ROA) của các NHTM Việt Nam**

TT	Ngân hàng	2016	2017	2018	2019	2020
1	VCB	0.94	1.00	1.38	1.61	1.45
2	BIDV	0.67	0.60	0.48	0.79	1.06
3	Vietinbank	1.00	0.90	0.59	0.6	0.47
4	Agribank	0.36	0.35	0.45	0.81	0.81
5	Techcombank	1.5	2.6	2.9	2.9	3.1
6	VPB	1.9	2.3	2.2	2.4	2.2

*Nguồn Báo cáo thường niên của VCB, BIDV, Vietinbank, Techcombank, Vpbank, 2016-2020*

Tỷ lệ lợi nhuận thuần trên vốn chủ sở hữu hay mức sinh lời trên vốn chủ sở hữu của hệ thống ngân hàng Việt Nam có sự tăng trưởng trong thời kỳ 2016-2019 với mức tăng bình quân

tuyệt đối 1.83%. Nhóm NHTM Nhà nước có sự gia tăng đáng kể đạt 15.94% vào năm 2019 so với nhóm NHTMCP là 14%. Tương tự như đối với chỉ tiêu ROA, chỉ tiêu ROE năm 2020 toàn hệ thống giảm 3.86%, nhóm NHTM nhà nước giảm 4.81%, nhóm NHTMCP giảm 4.27%. Ngân hàng BIDV mức sinh lời trên vốn chủ sở hữu liên tục giảm trong thời kỳ 2016-2020. Nhóm NHTM nhà nước vẫn duy trì mức suất sinh lời trên vốn chủ sở hữu ở mức cao như VCB, Agribank. Nhóm NHTMCP như Techcombank mặc dù gia tăng quy mô vốn chủ sở hữu thông qua việc kêu gọi vốn đầu tư nên có sự giảm sút trong ROE nhưng vẫn ở mức cao.

**Bảng 2. Tỷ lệ lợi nhuận thuần trên vốn chủ sở hữu (ROE) của các NHTM Việt Nam**

TT	Ngân hàng	2016	2017	2018	2019	2020
1	VCB	14.78	18.09	25.46	25.88	20.53
2	BIDV	14.80	14.20	14.23	12.66	9.07
3	Vietinbank	11.60	12.02	8.25	13.07	16.81
4	Agribank	7.45	8.2	9.92	17.6	18.8
5	Techcombank	17,5	27,7	21,5	17,8	18,3
6	Vpbank	25.7	24.4	20.7	21.5	24.6

*Nguồn Báo cáo thường niên của VCB, BIDV, Vietinbank, Agribank, Techcombank, VPB 2016-2020*

#### 4. ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ TÀI CHÍNH VỚI QUẢN TRỊ CÔNG TY CỦA CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI VIỆT NAM

Quản trị công ty của các ngân hàng thương mại Việt Nam bám sát tôn chỉ tuân thủ pháp luật, kỷ luật, kỷ cương, nêu cao tinh thần trách nhiệm và đạo đức cán bộ. Có sự tách bạch, minh bạch trong điều hành của hội đồng quản trị. Vai trò của hội đồng vốn, hội đồng quản trị rủi ro phát huy toàn diện, kịp thời tham mưu cho Ban điều hành chỉ đạo hoạt động kinh doanh an toàn và hiệu quả. Nhóm NHTM nhà nước với quy mô tài sản lớn, mạng lưới chi nhánh rộng khắp và với đội ngũ nhân viên lớn đã có sự thay đổi tích cực trong quản trị ngân

hàng cũng như tăng cường vai trò giám sát của hội đồng quản trị, trách nhiệm của ban quản lý. Nhóm NHTMCP có hội đồng quản trị linh hoạt, tích cực hơn trước những thay đổi bên ngoài và đã thực hiện được những thay đổi bên trong ngân hàng như công nghệ, chính sách, cơ cấu nhân sự. Trong hội đồng quản trị, sự chi phối điều hành giám đốc là đáng kể.

Thông qua việc tăng cường quản trị công ty, hiệu quả tài chính của nhóm NHTMCP có mức tăng trưởng cao. Nhóm NHTM Nhà nước có mức sinh lời trên tổng tài sản hơn thấp hơn so với nhóm NHTM cổ phần điều này một phần do ảnh hưởng của quản trị công ty, do mức độ độc lập thấp hơn của các thành viên trong hội đồng quản trị của NHTM nhà nước.

Mặc dù hiệu quả tài chính của các NHTM Việt Nam có sự gia tăng nhưng chưa cao. Một số nguyên tắc quản trị công ty chưa được các ngân hàng tuân thủ như hệ thống kiểm soát nội bộ yếu, các chính sách bảo vệ cổ đông nhỏ còn hạn chế. Bên cạnh đó, tại các NHTM thiếu thành viên độc lập, hạn chế năng lực của ban điều hành dẫn tới hiệu quả tài chính thấp. Ngoài ra, mô hình quản trị công ty chưa có sự tách biệt rõ ràng chức năng của hội đồng quản trị và ban điều hành.

#### 5. GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ TÀI CHÍNH VỚI TĂNG CƯỜNG QUẢN TRỊ CÔNG TY CỦA CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI VIỆT NAM

Để tăng cường hiệu quả tài chính của NHTM Việt Nam cần tăng cường năng lực với thành viên hội đồng quản trị và mức độ can thiệp của các thành viên thông qua việc đánh giá hội đồng quản trị. Hội đồng quản trị cần lựa chọn những thành viên có nhiều kinh nghiệm, am hiểu lĩnh vực kinh doanh, đặc biệt đối với NHTM nhà nước tránh chọn những công chức, quan chức ít va chạm với hoạt động kinh doanh của ngân hàng làm thành viên hội đồng quản trị.

Tăng cường năng lực giám sát các thành viên

hội đồng quản trị cũng như hiệu quả hoạt động của từng thành viên hội đồng quản trị. Các thành viên hội đồng quản trị cần nắm rõ các trách nhiệm của mình. Thành viên hội đồng quản trị cần tăng cường tham gia giám sát, báo cáo về các nguy cơ của ngân hàng đặc biệt là thiết lập cơ chế, chính sách, quy trình để bảo đảm môi trường kiểm soát phù hợp. Các ngân hàng đảm bảo có bộ phận kiểm toán nội bộ đủ độ tin cậy, có trình độ chuyên môn, báo cáo trực tiếp cho hội đồng quản trị. Cần tăng cường ảnh hưởng của hội đồng quản trị thông qua việc nâng cao chất lượng của hội đồng quản trị vì đây là một yếu tố ảnh hưởng tới hiệu quả tài chính của ngân hàng.

Hội đồng quản trị cần tăng cường sự tham gia của những thành viên độc lập trong hội đồng quản trị từ bên ngoài để nâng cao tính minh bạch, công khai trong quản trị, giảm sự lạm quyền của người quản lý, bảo vệ lợi ích của cổ đông, giúp cho việc hoạch định chính sách và điều hành hoạt động của ngân hàng hiệu quả hơn.

Ngoài ra, các ngân hàng cần xây dựng và định kỳ điều chỉnh quy chế về quản trị công ty cần nêu trình tự và thủ tục đề cử, ứng cử, bầu, miễn nhiệm và bãi nhiệm thành viên hội đồng quản trị. Các NHTM Việt Nam cần đảm bảo tăng cường tính độc lập và khả năng đánh giá khách quan của hội đồng quản trị và ban kiểm soát nhằm đạt hiệu quả cao trong công tác quản trị công ty cũng như hiệu quả hoạt động của ngân

hàng. Vận dụng các quy tắc quản trị công theo theo chuẩn quốc tế về minh bạch và công khai thông tin, cải thiện năng lực quản trị công ty trong NHTM Việt Nam nhằm thúc đẩy thị trường tài chính minh bạch và hiệu quả.

Đối với nhà nước, cần tăng cường quá trình tái cấu trúc các ngân hàng thương mại, tăng hiệu quả tài chính của các ngân hàng bằng cách giải thể hoặc sáp nhập các ngân hàng kinh doanh kém hiệu quả. Nhà nước cần nhận rõ những bất cập của sở hữu chéo, giám sát và giảm thiểu sở hữu chéo giữa các ngân hàng nhằm triệt tiêu ảnh hưởng của nhóm lợi ích, nâng cao hiệu quả tài chính của ngân hàng.

Ngoài ra, nhà nước cần tăng cường hệ thống giám tài chính nhằm hạn chế ảnh hưởng của người đại diện đối với toàn hệ thống. Nhà nước cần chú trọng hơn nữa vai trò của các tổ chức giám sát tài chính thông qua tập trung hoàn thiện pháp lý, chức năng và quyền lực tổ chức giám sát.

## **6. KẾT LUẬN**

Hiệu quả tài chính là mục tiêu quan trọng của tất cả các ngân hàng thương mại Việt Nam. Để tăng cường hiệu quả tài chính của ngân hàng thì vai trò của quản trị công ty, đặc biệt là vai trò của hội đồng quản trị luôn được đặt ra. Các ngân hàng thương mại cần xây dựng và phát triển khuôn khổ quản trị công ty tuân theo tiêu chuẩn của OCED và Basel trong điều kiện hội nhập và cạnh tranh toàn cầu.

## **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

- [1] Báo cáo thường niên của các NHTM Việt Nam 2016-2020.
- [2] Báo cáo thường niên Ngân hàng Nhà nước, 2016-2020.
- [3] Đào Thị Thanh Bình, “*Quản trị doanh nghiệp ở các ngân hàng thương mại Việt Nam*”, Tạp chí Kinh tế và Phát triển số 183 năm 2012.
- [4] Edwards, Meredith, and Robyn Clough, *Corporate governance and performance: an exploration of the connection in a public sector context*, Canberra: University of Canberra, 2005.
- [5] Rose, C, *Does Female Board Representation Influence Firm Performance? The Danish Evidence. Corporate Governance: An International Review*, 15(2), 404-413, 2007.

---

*Thông tin liên hệ:*

Phùng Thị Lan Hương

Điện thoại: 0912777111 - Email: plhuong@uneti.edu.vn

Khoa Tài chính Ngân hàng, Trường Đại học Kinh tế - Kỹ thuật Công nghiệp.



