

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ TÀI CHÍNH

HỌC VIỆN TÀI CHÍNH

ĐỖ NAM HÙNG

HIỆU QUẢ KINH DOANH

**CỦA NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN
VIỆT NAM TRONG GIAI ĐOẠN CHUYỂN ĐỔI SỐ**

Ngành: Tài chính - Ngân hàng

Mã số: 09.34.02.01

TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ

HÀ NỘI, NĂM 2026

Công trình được hoàn thành tại: HỌC VIỆN TÀI CHÍNH

Người hướng dẫn khoa học:

1. TS. Ngô Đức Tiến
2. TS. Phan Tiến Nam

Phản biện 1:.....

Phản biện 2:.....

Phản biện 3:.....

Luận án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận án cấp Học viện họp
tại Vào hồi giờ ngày tháng năm

LỜI MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài nghiên cứu

Trong bối cảnh Cách mạng Công nghiệp lần thứ tư (CMCN 4.0) đang bùng nổ, chuyển đổi số (CDS) đã trở thành động lực sống còn, quyết định năng lực cạnh tranh và sự tồn tại lâu dài của hệ thống tài chính - ngân hàng toàn cầu. Tại Việt Nam, Quyết định số 810/QĐ-NHNN năm 2021 của Thống đốc Ngân hàng Nhà nước đã chính thức phê duyệt Kế hoạch chuyển đổi số ngành Ngân hàng, định vị đây là trực đột phá chiến lược. Đồng thời, sự xuất hiện của các quy định bảo mật nghiêm ngặt như Quyết định 2345/QĐ-NHNN năm 2023 bắt buộc xác thực sinh trắc học đối với các giao dịch giá trị lớn bắt đầu từ tháng 7/2024 đã đặt ra bài toán cân đối chi phí đầu tư công nghệ và tối ưu hóa hiệu quả vận hành.

Đối với Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam (Agribank) - định chế tài chính 100% vốn Nhà nước nắm giữ vai trò chủ lực phục vụ phát triển nông nghiệp và nông thôn ("Tam nông"), bài toán này càng trở nên phức tạp do phải đối mặt với một nghịch lý chiến lược sâu sắc: một mặt phải duy trì mạng lưới vật lý khổng lồ bao phủ vùng sâu, vùng xa, hải đảo để thực thi sứ mệnh tài chính toàn diện quốc gia; mặt khác lại phải đẩy nhanh tiến trình số hóa nhằm cắt giảm gánh nặng định phí và chi phí nhân lực thủ công công kênh. Thêm vào đó, tệp khách hàng nông nghiệp thường gặp rào cản lớn về kỹ năng số, đòi hỏi các giải pháp tiếp cận vừa hiện đại vừa đơn giản. Trên phương diện lý thuyết, mối quan hệ giữa CDS và hiệu quả kinh doanh (HQKD) vẫn là vấn đề gây tranh luận với "nghịch lý năng suất" khi đầu tư công nghệ lớn có thể gây sụt giảm lợi nhuận ròng trong ngắn hạn. Tại Việt Nam, chưa có nhiều nghiên cứu thực chứng quy mô lớn kết hợp cả dữ liệu định lượng và phân tích tình huống cụ thể tại một định chế đặc thù như Agribank. Do đó, việc thực hiện đề tài là vô cùng cấp thiết cả về mặt học thuật lẫn thực tiễn quản trị.

2. Mục đích và mục tiêu nghiên cứu

Mục đích nghiên cứu: Đề xuất hệ thống giải pháp khoa học, đồng bộ và khả thi nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh cho Agribank trong giai đoạn chuyển đổi số, dựa trên các bằng chứng thực nghiệm tại chính Agribank và xu hướng ảnh hưởng vĩ mô trong toàn hệ thống ngân hàng thương mại tại Việt Nam.

Mục tiêu cụ thể:

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về HQKD của NHTM trong giai đoạn chuyển đổi số dưới các lăng kính lý thuyết kinh tế học.
- Phân tích, đánh giá thực trạng HQKD tài chính và phi tài chính của Agribank giai đoạn 2020-2024 dưới tác động của tiến trình số hóa.
- Xây dựng mô hình kinh tế lượng dữ liệu bảng vững chắc trên mẫu 42 NHTM Việt Nam nhằm lượng hóa chiều hướng và mức độ tác động của các nhân tố đại diện cho chuyển đổi số.
- Đề xuất các giải pháp thực tiễn bám sát kết quả thực chứng và các kiến nghị cơ chế chính sách đặc thù lên Chính phủ và NHNN.

3. Phạm vi nghiên cứu của luận án

Đối tượng nghiên cứu: Hiệu quả kinh doanh (bao gồm hiệu quả tài chính và hiệu quả vận hành) của Agribank và mối quan hệ tác động thực chứng giữa các nhân tố đại diện cho chuyển đổi số đến hiệu quả kinh doanh của các NHTM Việt Nam.

Phạm vi nghiên cứu:

- Về nội dung: Tập trung phân tích các chỉ tiêu tài chính cốt lõi (ROA, ROE, NIM, CIR, NPL) và 6 biến số đại diện cho chuyển đổi số (CASA, năng suất lao động, tổng tài sản cố định, quy mô chi nhánh, quy mô nhân sự, tài sản thanh khoản).
- Về không gian: Nghiên cứu điển hình tại Agribank và kiểm chứng thực chứng trên mẫu 42 NHTM đang hoạt động tại Việt Nam.

- Về thời gian: Dữ liệu thực trạng và dữ liệu bảng hồi quy trong chu kỳ 5 năm từ 2020 đến hết năm 2024; các giải pháp định hướng tầm nhìn đến năm 2030.

4. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn:

Luận án áp dụng kết hợp phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng:

- Nghiên cứu định tính: Phương pháp phân tích nội dung để hệ thống hóa lý thuyết; phương pháp nghiên cứu tình huống điển hình (Case study) thành công của Ngân hàng Sberbank (Liên bang Nga) về xây dựng chủ quyền công nghệ.

- Nghiên cứu định lượng: Thiết lập mô hình hồi quy đa biến dữ liệu bảng (panel data) cân đối gồm 42 NHTM với 210 quan sát. Thực hiện quy trình kiểm định khoa học nghiêm ngặt: sử dụng kiểm định F và Hausman để xác lập mô hình Tác động ngẫu nhiên (REM) tối ưu; chẩn đoán lỗi phương sai thay đổi bằng kiểm định Breusch-Pagan LM và tự tương quan bậc nhất bằng kiểm định Wooldridge; áp dụng phương pháp ước lượng Sai số chuẩn điều chỉnh cho dữ liệu bảng (PCSEs) của Beck và Katz (1995) để xử lý triệt để khuyết tật, đảm bảo điều kiện BLUE.

5. Những điểm mới của luận án

Ý nghĩa khoa học: Hệ thống hóa và phát triển khái niệm HQKD đa chiều của NHTM trong kỷ nguyên số, kết hợp giữa tài chính và các giá trị phi tài chính. Giải mã mạch lạc cơ chế truyền dẫn và tính đại diện cho chuyển đổi số của các biến tài chính và phi tài chính trên bảng cân đối kế toán.

Ý nghĩa thực tiễn: Làm sáng tỏ bức tranh thực trạng bút phá hiệu quả của Agribank giai đoạn 2020-2024. Đề xuất mô hình vận hành "Phygital" tinh gọn mạng lưới vật lý kết hợp phát triển Ki-ốt tự động Agribank Digital và siêu ứng dụng Agribank Plus; đề xuất hệ thống cơ chế vĩ mô đặc thù (Sandbox tín

dụng nông nghiệp số, Open API nông nghiệp, đặc quyền dịch vụ công nông thôn) trình lên NHNN và Chính phủ.

CHƯƠNG 1: LÝ LUẬN VỀ HIỆU QUẢ KINH DOANH CỦA NHTM TRONG GIAI ĐOẠN CHUYỂN ĐỔI SỐ

Chương 1 thiết lập nền tảng lý luận vững chắc về sự chuyển dịch mô hình vận hành và đo lường hiệu quả của ngân hàng thương mại trong kỷ nguyên số. Dưới tác động của CMCN 4.0, NHTM không còn đơn thuần là trung gian tài chính truyền thống dựa trên kênh phân phối vật lý đường ống khép kín, mà đang lột xác thành một hệ sinh thái tài chính số dạng nền tảng mở. Quá trình chuyển đổi số tiến hóa liên tục qua ba cấp độ: số hóa thông tin (digitization), số hóa quy trình (digitalization) và chuyển đổi số toàn diện (digital transformation) để kiến tạo mô hình giá trị mới dựa trên tài sản dữ liệu.

Luận án khẳng định HQKD trong giai đoạn chuyển đổi số là một khái niệm đa chiều, phản ánh năng lực của ngân hàng trong việc sử dụng nguồn lực công nghệ để tái cấu trúc và tối ưu hóa ba nguồn lực cốt lõi còn lại là Vốn, Lao động và Hạ tầng tài sản. Trong bối cảnh mới, hiệu quả tài chính truyền thống (ROA, ROE, NIM, CIR) phải song hành chặt chẽ với hiệu quả hoạt động phi tài chính (sự hài lòng của khách hàng, năng suất nhân sự số, năng lực đổi mới sáng tạo). Công nghệ số đóng vai trò là "bộ đệm" giúp triệt tiêu tình trạng bất cân xứng thông tin (theo lý thuyết của Akerlof, 1970 và Stiglitz & Weiss, 1981), từ đó hỗ trợ sàng lọc tín dụng, quản trị rủi ro nợ xấu chủ động và giữ chân dòng vốn giá rẻ CASA bền vững thông qua trải nghiệm số ưu việt.

Đặc biệt, chương này đi sâu nghiên cứu tình huống điển hình của Ngân hàng Sberbank (Nga) - định chế tài chính quốc doanh lớn nhất Liên bang Nga có nhiều điểm tương đồng lớn với Agribank về cấu trúc sở hữu và mạng lưới vật lý không lồ. Sự bứt phá lợi nhuận kỷ lục của Sberbank hậu cấm vận và ngắt kết nối SWIFT năm 2022 nhờ chiến lược tự chủ hoàn toàn hệ thống Core Banking ("Make by Sber", SberTech) và hạ tầng điện toán đám mây

SberCloud đã đúc rút bài học thời sự vô cùng đắt giá cho Agribank về việc xây dựng "chủ quyền công nghệ" (technological sovereignty) để đảm bảo an toàn hệ thống và hoạt động liên tục trước mọi biến động địa chính trị toàn cầu.

CHƯƠNG 2: ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG HIỆU QUẢ KINH DOANH CỦA AGRIBANK TRONG GIAI ĐOẠN CHUYỂN ĐỔI SỐ

2.1. Đánh giá thực trạng tài chính và phi tài chính tại Agribank (2020-2024)

Nghiên cứu thực trạng chỉ ra Agribank đã đạt được chu kỳ tăng trưởng ấn tượng và bứt phá hiệu quả mạnh mẽ ở giai đoạn giữa chu kỳ, nhờ ứng dụng triệt để đòn bẩy công nghệ số:

- Tỷ suất sinh lời trên tài sản (ROA) cải thiện rõ rệt từ 0,70% (2020) lên duy trì vững chắc trên ngưỡng 1% trong các năm 2022-2024 (năm 2024 đạt 1,03%).
- Tỷ suất sinh lời trên vốn chủ sở hữu (ROE) duy trì hiệu suất cao, đạt đỉnh 22,12% (2022) và ổn định ở mức 19,66% (2024). Sự sụt giảm nhẹ năm 2024 là kết quả tất yếu của việc tăng quy mô vốn điều lệ lên 51.639 tỷ đồng để củng cố hệ số an toàn vốn CAR theo phê duyệt của Quốc hội và Chính phủ.
- Tỷ lệ chi phí trên thu nhập (CIR) - điểm sáng lớn nhất - giảm sâu từ 44,99% (2020) xuống còn 37,30% (2024), nhờ tự động hóa quy trình qua hệ thống lõi IPCAS II và trực thanh toán tập trung Agribank Payment Hub (xử lý kỷ lục hơn 56 triệu giao dịch/ngày).
- Tiền gửi không kỳ hạn (CASA) tăng trưởng thực chất, đạt mức kỷ lục 12,85% năm 2024 (so với 10,72% năm 2020) dưới sự trợ lực của siêu ứng dụng Agribank Plus (hơn 16 triệu khách hàng dịch vụ số) và giải pháp định danh eKYC, giúp bảo vệ biên lãi ròng NIM ổn định trong khoảng 3,1% - 3,5%.
- Năng suất lao động tính trên lợi nhuận sau thuế/nhân viên tăng gấp 1,93 lần, từ 269,64 triệu đồng (2020) lên 521,96 triệu đồng (2024) nhờ cán bộ nhanh chóng thích nghi với môi trường số hóa.

- Quy mô mạng lưới vật lý khổng lồ (2.222 điểm) đang có xu hướng tinh gọn chiều sâu, thay thế dần các phòng giao dịch kém hiệu quả bằng mô hình Ki-ốt tự động thông minh Agribank Digital sử dụng công nghệ sinh trắc học khuôn mặt và vân tay.

Tuy nhiên, chất lượng tài sản bộc lộ áp lực lớn khi tỷ lệ nợ xấu NPL hợp nhất tăng mạnh lên 4,38% vào cuối năm 2024, phản ánh rủi ro tiềm ẩn chuyển nhóm nợ sau khi các Thông tư cơ cấu nợ (Thông tư 01, 03, 14) hết hiệu lực.

Chỉ số (%)	2020	2021	2022	2023	2024
ROA	0,70	0,76	1,01	1,05	1,03
ROE	14,79	16,52	22,12	21,91	19,66
CIR	44,99	40,12	36,15	40,71	37,30
NPL	1,78	1,59	1,81	2,26	4,38
NIM	3,0	2,9	3,5	3,3	3,5

2.2. Kết quả hồi quy kinh tế lượng và kiểm chứng giả thuyết

Mô hình định lượng thực chứng được chạy trên phần mềm STATA 17 với mẫu dữ liệu bảng cân đối gồm 42 NHTM tại Việt Nam giai đoạn 2020-2024 (210 quan sát). Sau khi thực hiện kiểm định Hausman ($\chi^2 = 3,41$, $P\text{-value} = 0,3328 > 0,05$) xác lập mô hình Tác động ngẫu nhiên (REM) tối ưu hơn FEM và Pooled OLS, tác giả chẩn đoán khuyết tật mô hình và phát hiện tồn tại cả hiện tượng phương sai sai số thay đổi (Breusch-Pagan LM, $\chi^2 = 31,84$, $p = 0,0000$) và tự tương quan bậc nhất (Wooldridge test, $F = 14,050$, $p = 0,0005$). Phương pháp Sai số chuẩn điều chỉnh cho dữ liệu bảng (PCSEs) theo Beck và Katz (1995) đã được áp dụng để triệt tiêu hoàn toàn các khuyết tật trên, mang lại kết quả hệ số hồi quy vững chắc, đạt tiêu chuẩn BLUE.

Phương trình hồi quy thực nghiệm cuối cùng đạt hệ số xác định $R^2 = 95,05\%$ và kiểm định Wald $\chi^2 = 9804,24$ ($p = 0,0000$):

$$\begin{aligned}\widehat{ROA}_{it} = & 0.2023 - (4.20 \times 10^{-9})\text{TotalLiquidAsset}_{it} \\ & - (1.07 \times 10^{-7})\text{TotalFixedAsset}_{it} + 0.3186\text{CASA}_{it} \\ & + 0.0000933\text{NumberofEmployees}_{it} \\ & + 0.002346\text{Labourproductivity}_{it} \\ & - 0.0005214\text{NumberofBranches}_{it}\end{aligned}$$

Tất cả 6 biến nghiên cứu đều đạt mức ý nghĩa thống kê cao nhất là 1% ($p < 0,01$), chấp nhận toàn bộ các giả thuyết giả định:

1. Tỷ lệ CASA ($\beta = 0.3186$, $p = 0.004$): Tác động thuận chiều mạnh mẽ nhất đến ROA, phản ánh giá trị kinh tế không lồ của nguồn vốn giá rẻ thu hút được từ hạ tầng giao dịch số mượt mà và tính liên kết hệ sinh thái của siêu ứng dụng Agribank Plus.

2. Năng suất lao động ($\beta = 0.002346$, $p = 0.000$): Tác động thuận chiều mạnh thứ hai, chứng minh chất lượng nguồn nhân lực số là đòn bẩy hạt nhân thúc đẩy hiệu quả sinh lời tổng thể và giảm thiểu tỷ lệ CIR.

3. Quy mô nhân sự ($\beta = 0.0000933$, $p = 0.000$): Tác động thuận chiều ở mức nhỏ, phản ánh việc mở rộng nhân sự hợp lý để phục vụ các mảng kinh doanh công nghệ cao có hiệu suất tốt.

4. Tài sản thanh khoản ($\beta = -4.20\text{e-}09$, $p = 0.000$): Tác động nghịch chiều, phản ánh quy luật đánh đổi bản chất giữa mục tiêu an toàn thanh khoản phòng thủ và năng lực sinh lời của tài sản.

5. Tài sản cố định ($\beta = -1.07\text{e-}07$, $p = 0.000$) và Số lượng chi nhánh ($\beta = -0.0005214$, $p = 0.000$): Cả hai biến đại diện cho hạ tầng vật chất truyền thống đều duy trì tác động âm rất sâu sắc đến ROA. Điều này minh chứng một cách khoa học rằng gánh nặng định phí, khấu hao và vận hành cồng kềnh của mạng lưới chi nhánh truyền thống là rào cản ăn mòn hiệu quả kinh doanh khi hành vi giao dịch của khách hàng đã dịch chuyển mạnh mẽ sang không gian trực tuyến.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ KINH DOANH CỦA AGRIBANK TRONG GIAI ĐOẠN CHUYỂN ĐỔI SỐ

Bám sát định hướng phát triển ngành ngân hàng đến năm 2030 theo Quyết định số 986/QĐ-TTg và Quyết định số 810/QĐ-NHNN, đồng thời tích hợp chặt chẽ với Kế hoạch hành động ESG giai đoạn 2024-2030 (hướng tới Net Zero năm 2050 và tăng trưởng tín dụng xanh), kết quả nghiên cứu thực nghiệm tại 42 NHTM, trong đó có Agribank, luận án đề xuất hệ thống 4 nhóm giải pháp thực tiễn cho Agribank và các kiến nghị vĩ mô đặc thù gửi Chính phủ và NHNN:

3.1. Hệ thống 4 nhóm giải pháp thực tiễn cho Agribank:

Một là tối ưu hóa mô hình vận hành theo chiến lược Phygital. Từng bước tinh gọn và sáp nhập các phòng giao dịch truyền thống kém hiệu quả để kiểm soát tác động âm của TFA và NB. Thay thế bằng việc nhân rộng mô hình Ki-ốt tự động thông minh Agribank Digital tích hợp sinh trắc học eKYC, giúp hạ thấp triệt để tỷ lệ CIR mà vẫn duy trì độ phủ dịch vụ tài chính tại nông thôn.

Hai là nâng cao năng suất lao động số. Chuyển dịch phương thức đào tạo sang hệ sinh thái E-learning để nâng cấp kỹ năng số cho đội ngũ gần 40.000 cán bộ; thiết lập cơ chế đãi ngộ đãi ngộ, tiền lương tiên tiến dựa trên hiệu suất thực tế (KPIs) nhằm khơi dậy tinh thần đổi mới sáng tạo, tối ưu hóa hệ số $\beta = 0.002346$ của năng suất lao động.

Ba là gia tăng tỷ lệ CASA và tối ưu hóa Biên lãi ròng NIM. Hoàn thiện siêu ứng dụng Agribank Plus thành hệ sinh thái tài chính mở (Open API) đa tiện ích để giữ chân dòng tiền nhàn rỗi. Vận hành đồng bộ và triệt để cơ chế định giá điều chuyển vốn nội bộ (Funds Transfer Pricing - FTP) nhằm tách bạch rủi ro và đo lường chính xác đóng góp lợi nhuận, từ đó tạo dư địa thiết lập giá cho vay cạnh tranh và nới rộng NIM.

Bốn là hiện đại hóa quản trị rủi ro tín dụng bằng dữ liệu. Ứng dụng Trí tuệ nhân tạo (AI) và Dữ liệu lớn (Big Data) để nâng cấp hệ thống chấm điểm tín dụng tự động và hệ thống cảnh báo sớm (EWS), triệt tiêu tình trạng bất cân xứng thông tin và kiểm soát rủi ro nợ xấu NPL. Đồng thời, đẩy mạnh công tác thu hồi, xử lý nợ ngoại bảng để tạo nguồn thu nhập bất thường hoàn nhập dự phòng trực tiếp thúc đẩy ROA.

3.2. Hệ thống kiến nghị cơ chế chính sách vĩ mô đặc thù:

Một là đối với Ngân hàng Nhà nước. Hỗ trợ Agribank nhanh chóng hoàn thiện thủ tục pháp lý tăng vốn điều lệ và lộ trình cổ phần hóa để mở rộng không gian huy động vốn thị trường; sớm ban hành khung pháp lý thử nghiệm Sandbox và quy định cụ thể về bảo mật dữ liệu cho các sản phẩm ngân hàng số mở rộng.

Hai là đối với Chính phủ: Đề xuất ban hành 4 cơ chế đặc thù tương xứng với sứ mệnh Tam nông của Agribank: (i) Trao đặc quyền thí điểm độc quyền hệ sinh thái thanh toán dịch vụ công và chi trả an sinh xã hội tại địa bàn nông thôn qua Agribank Plus và thẻ Lộc Việt; (ii) Cho phép vận hành cơ chế Sandbox đặc thù cấp tín dụng nông nghiệp số không cần tài sản đảm bảo dựa trên kết nối trực tiếp dữ liệu dân cư quốc gia (Đề án 06); (iii) Ưu tiên kết nối và khai thác kho dữ liệu ngành nông nghiệp (Bộ NN&PTNT) để thẩm định tín dụng xanh và quản trị rủi ro ESG; (iv) Cho phép áp dụng cơ chế tài chính đặc thù trích tỷ lệ lợi nhuận trước thuế cao hơn để lập Quỹ phát triển khoa học công nghệ R&D đặc thù bù đắp rủi ro thử nghiệm số.

KẾT LUẬN

Luận án "Hiệu quả kinh doanh của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam trong giai đoạn chuyển đổi số" đã hoàn thành toàn diện các mục tiêu khoa học đề ra. Công trình đã chứng minh một cách thực chứng và thuyết phục rằng trong kỷ nguyên số, hiệu quả kinh doanh của ngân hàng thương mại đã tiến hóa thành một phạm trù đa chiều, đòi hỏi sự phối hợp đồng bộ giữa tối ưu hóa tài chính và nâng cao hiệu quả vận hành phi tài chính. Toàn bộ các phát hiện thực chứng và hệ thống giải pháp Phygital, kết hợp với các cơ chế đặc thù đề xuất lên Chính phủ và Ngân hàng Nhà nước, là những đóng góp vừa có tính học thuật cao vừa có giá trị thực tiễn to lớn, hỗ trợ đắc lực cho Agribank hoàn thành xuất sắc sứ mệnh chính trị - xã hội đặc thù phục vụ Tam nông và phát triển bền vững trong giai đoạn hội nhập tài chính quốc tế quyết liệt sắp tới.

CÁC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC CỦA TÁC GIẢ CÓ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

T T	Tên công trình	Tác giả hoặc đồng tác giả	Nơi công bố	Năm công bố
1.	Factors impact on business performance of enterprises the case of Vietnam	Đồng tác giả (5)	Journal Of Organizational Behavior Research ISSN: 2528-9705 Vol.: 8, Is.: 2, Year: 2023, Pages: 27-39 DOI: https://doi.org/10.51847/2itmiM3CoE	2023
2.	Giải pháp thúc đẩy chuyển đổi số các doanh nghiệp logistics Việt Nam	Đồng tác giả (3)	Tạp chí Nghiên cứu Tài chính Kế toán Kỳ 2 tháng 1 (số 280) - 2025, 61-65	2025
3.	The business performance of the Bank for Agriculture and Rural development based on financial indicators from 2018 to 2023	Tác giả chính (2)	Journal of Finance & Accounting Research No.04 (35) 2025 p.65-69 https://tapchitck.hvtc.edu.vn/tabid/1631/baibao/1713/title/the-business-performance-of-the-bank-for-agriculture-and-rural-development-based-on-financial-indicators-from-2018-to-2023/Default.aspx https://doi.org/10.71374/jfar.v25.i4.14	08/2025
4.	Agribank and non-financial business performance indicators	Tác giả chính (1)	Journal of Finance & Accounting Research No. 06 (37) – 2025 p.122-125 https://doi.org/10.71374/jfar.v25.i6.24	12/2025
5.	Establishing a set of theoretical criteria to build a dynamic competitive structure model for enterprises in the financial market	Đồng tác giả (5)	<i>Risk Governance and Control: Financial Markets & Institutions</i> , 16(2), 144–154. https://doi.org/10.22495/rgecv16i2p13 ISSN - 2077-429X (print) ISSN - 2077-4303 (online)	16/06/2026