



077632.26



# BÁO CÁO THƯỜNG NIÊN

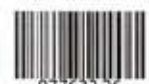
NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUỐC TẾ VIỆT NAM  
NĂM 2025





# MỤC LỤC

<b>MỤC LỤC</b>	<b>1</b>
<b>DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT</b>	<b>3</b>
<b>THÔNG ĐIỆP</b>	<b>5</b>
THÔNG ĐIỆP CỦA CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ	6
<b>THÔNG TIN CƠ BẢN</b>	<b>11</b>
1. THÔNG TIN CHUNG	12
2. GIÁ TRỊ VÀ CHIẾN LƯỢC	14
3. CỘT MỐC PHÁT TRIỂN CHÍNH	16
<b>CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN</b>	<b>18</b>
TẦM NHÌN, ĐỊNH HƯỚNG CHIẾN LƯỢC VÀ KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2026	19
<b>HOẠT ĐỘNG KINH DOANH</b>	<b>21</b>
1. TOÀN NGÂN HÀNG	22
2. KHỐI NGÂN HÀNG BÁN LẺ	24
3. KHỐI KHÁCH HÀNG DOANH NGHIỆP	33
4. KHỐI NGUỒN VỐN VÀ NGOẠI HỐI	35
5. NGÂN HÀNG SỐ	38
6. QUẢN TRỊ RỦI RO	42
7. QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC	49
8. CÔNG TY CON	55
<b>QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP</b>	<b>57</b>
1. QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP	58
2. THÔNG TIN CỔ ĐÔNG	76
3. BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ	78
4. BÁO CÁO CỦA BAN KIỂM SOÁT	81
5. BÁO CÁO THÙ LAO HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ, BAN KIỂM SOÁT VÀ BAN TỔNG GIÁM ĐỐC	87
6. BÁO CÁO KHÁC	89



077632.26

<b>BÁO CÁO PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG</b>	<b>94</b>
1. GIỚI THIỆU CHUNG	95
2. CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG TẠI VIB	99
3. QUẢN TRỊ BỀN VỮNG	103
4. XÃ HỘI BỀN VỮNG	106
5. MÔI TRƯỜNG BỀN VỮNG	108
<b>BÁO CÁO TÀI CHÍNH NĂM 2025 ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN</b>	<b>110</b>

10  
NG  
ON  
Q  
V  
7F



## DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

ADB	Ngân hàng Phát triển Châu Á
BCĐ PCTNTP	Ban chỉ đạo phòng, chống tham nhũng và tội phạm
BĐH	Ban Điều hành
BKS	Ban Kiểm soát
CAR	Tỉ lệ an toàn vốn
CBNV	Cán bộ nhân viên
DVTC	Dịch vụ tài chính
ĐHĐCĐ	Đại hội đồng Cổ đông
ĐVKD	Đơn vị kinh doanh
FATCA	Đạo luật FATCA (Foreign Account Tax Compliance Act)
GTCG	Giấy tờ có giá
HĐQT	Hội đồng Quản trị
HĐXLRR	Hội đồng Xử lý rủi ro
HoSE	Sở giao dịch chứng khoán Thành phố Hồ Chí Minh
IFC	Tổ chức Tài chính Quốc tế
KHDN	Khách hàng Doanh nghiệp
KH&NS	Kế hoạch và Ngân sách
KTV	Kiểm toán viên
NHBL	Ngân hàng Bán lẻ
NHNN	Ngân hàng Nhà nước
NHTM	Ngân hàng thương mại



077632.26

ROA	Lợi nhuận trên tổng tài sản
ROE	Lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu
SXKD	Sản xuất kinh doanh
TCTD	Tổ chức tín dụng
TGD	Tổng Giám đốc
TPDN	Trái phiếu doanh nghiệp
UBNS	Ủy ban Nhân sự
UBQLRR	Ủy ban Quản lý rủi ro
UPCoM	Sàn UPCoM (Unlisted Public Company Market)
VAMC	Công ty TNHH MTV Quản lý tài sản của các Tổ chức tín dụng Việt Nam
VĐL	Vốn điều lệ



077632.26

## THÔNG ĐIỆP



## 1. THÔNG ĐIỆP CỦA CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

Kính gửi Quý cổ đông, Quý khách hàng và Nhà đầu tư,

Năm 2025, kinh tế Việt Nam tiếp tục ghi nhận đà phục hồi tích cực trong bối cảnh môi trường toàn cầu còn nhiều biến động. Tăng trưởng GDP đạt khoảng 8%, thuộc nhóm cao nhất trong vòng 15 năm trở lại đây, lạm phát được kiểm soát ở mức khoảng 3,3% và tín dụng tăng gần 19%. Trên nền tảng đó, Ngân hàng Nhà nước điều hành chính sách tiền tệ theo hướng linh hoạt và thận trọng, vừa hỗ trợ tăng trưởng, vừa đảm bảo ổn định vĩ mô, đồng thời từng bước tiệm cận các chuẩn mực quản trị quốc tế như Basel III.

Trong ngành ngân hàng, môi trường cạnh tranh ngày càng gia tăng mạnh mẽ, đặc biệt ở các lĩnh vực chuyển đổi số, ngân hàng bán lẻ và huy động vốn chi phí thấp. Xu hướng này đang thúc đẩy các ngân hàng chuyển dịch từ tăng trưởng theo quy mô sang chú trọng hơn vào chất lượng tài sản, hiệu quả sử dụng vốn và năng lực quản trị rủi ro, qua đó định hình một giai đoạn phát triển bền vững và chuyên nghiệp hơn cho toàn hệ thống.

Trên nền tảng đó, VIB tiếp tục duy trì hoạt động ổn định và ghi nhận nhiều kết quả tích cực trong năm 2025. Tổng tài sản của Ngân hàng lần đầu tiên vượt mốc nửa triệu tỷ đồng, đánh dấu một bước phát triển mới về quy mô. Đồng thời, chất lượng tài sản tiếp tục được cải thiện, phản ánh định hướng quản trị thận trọng và nhất quán của Ngân hàng trong việc cân bằng giữa tăng trưởng và kiểm soát rủi ro.

Các chỉ tiêu kinh doanh chủ yếu năm 2025 đạt được những kết quả đáng ghi nhận:

- Tổng tài sản đạt 556 nghìn tỷ đồng, tăng 13% so với năm 2024.
- Dư nợ tín dụng đạt 382 nghìn tỷ đồng, tăng 18% so với năm 2024.
- Tổng huy động vốn đạt hơn 329 nghìn tỷ đồng, tăng 10% so với năm 2024.
- Tỷ lệ nợ xấu (NPL) ở mức 2,2%, giảm hơn 0,2% so với đầu năm – mức thấp nhất trong giai đoạn 2023–2025.
- Lợi nhuận trước thuế đạt 9.105 tỷ đồng, tăng 1% so với năm 2024.

Những kết quả này phản ánh hiệu quả của các định hướng chiến lược được VIB triển khai xuyên suốt trong thời gian qua:

- Củng cố và bứt phá nền tảng Ngân hàng Bán lẻ (NHBL):

Khối NHBL tiếp tục khẳng định vai trò là trụ cột tăng trưởng và động lực tạo nên lợi thế cạnh tranh bền vững của VIB. Dư nợ khách hàng cá nhân đạt gần 273 nghìn tỷ đồng, chiếm khoảng 70% tổng dư nợ – thuộc nhóm cao nhất trong hệ thống ngân hàng. Hơn 90% danh mục tín dụng bán lẻ là các khoản vay có tài sản bảo đảm, tập trung vào các phân khúc có chất lượng tài sản tốt, phản ánh chiến lược tăng trưởng có chọn lọc, chú trọng kiểm soát rủi ro và nâng cao chất lượng danh mục tín dụng bán lẻ. Các sản phẩm vay mua nhà, vay mua xe và vay phục vụ hoạt động kinh doanh tiếp tục được ưu tiên phát triển, hướng tới phân khúc khách hàng trung lưu – động lực tăng trưởng dài hạn của nền kinh tế Việt Nam.



Ở mảng thẻ tín dụng, VIB ghi dấu mốc quan trọng khi chính thức gia nhập “câu lạc bộ triệu thẻ” với hơn 1,1 triệu thẻ đang lưu hành, tăng 29% so với đầu năm. Tổng chi tiêu thẻ lần đầu vượt 5 tỷ USD, tăng hơn 19% so với cùng kỳ, cho thấy mức độ gắn kết và tần suất sử dụng ngày càng cao của khách hàng. Hoạt động dịch vụ tiếp tục đóng góp tích cực vào cơ cấu thu nhập của Ngân hàng. Lãi thuần dịch vụ đạt trên 2.000 tỷ đồng, tăng 21% so với năm 2024; tổng thu nhập ngoài lãi đạt hơn 3.500 tỷ đồng, chiếm 24% tổng doanh thu hoạt động, từng bước nâng cao chất lượng và tính bền vững của nguồn thu.

Đáng chú ý, việc ra mắt phân khúc Privilege Banking và Business Banking đánh dấu bước chuyển chiến lược từ cung cấp sản phẩm đơn lẻ sang xây dựng hệ sinh thái tài chính toàn diện. Khách hàng Privilege Banking được đồng hành bởi Giám đốc Quan hệ Khách hàng Ưu tiên riêng, cung cấp các giải pháp quản lý và bảo vệ tài sản dài hạn. Song song đó, bộ giải pháp Business Banking được thiết kế chuyên biệt, đáp ứng linh hoạt nhu cầu của phân khúc hộ kinh doanh và doanh nghiệp siêu nhỏ trong hành trình phát triển ở kỷ nguyên mới.

- Mở rộng có chọn lọc mảng Khách hàng Doanh nghiệp (KHDN) và phát huy thế mạnh ngân hàng giao dịch:

Khối KHDN tăng trưởng theo chiến lược mở rộng có chọn lọc và ưu tiên chất lượng, tập trung vào các doanh nghiệp đầu ngành có nền tảng tài chính vững mạnh, hoạt động ổn định và nhu cầu sử dụng đa dạng dịch vụ tài chính. Thay vì theo đuổi tăng trưởng tín dụng đơn thuần, VIB chủ động chuyển dịch sang mô hình cung cấp giải pháp tài chính toàn diện, xây dựng mối quan hệ sâu rộng và dài hạn với khách hàng doanh nghiệp.

Chiến lược này được triển khai đồng bộ trên bốn nhóm giải pháp trọng tâm: Thu xếp tài chính, Ngân hàng giao dịch, Ngoại hối & Thị trường vốn và Tài trợ thương mại. Cách tiếp cận tích hợp giúp VIB đồng hành cùng doanh nghiệp xuyên suốt vòng đời tài chính – từ nhu cầu vốn, quản lý dòng tiền, phòng ngừa rủi ro tỷ giá đến tài trợ chuỗi cung ứng – qua đó gia tăng tỷ lệ thâm nhập đa sản phẩm, mở rộng nguồn thu phí định kỳ và từng bước tái cấu trúc cơ cấu thu nhập theo hướng cân bằng, bền vững hơn.

Kết quả năm 2025 cho thấy định hướng chiến lược đã được hiện thực hóa rõ nét. Dư nợ tín dụng doanh nghiệp tăng 58% so với năm trước, với danh mục được đa dạng hóa và kiểm soát chất lượng. Hoạt động ngân hàng giao dịch phát triển mạnh, góp phần gắn kết dòng tiền và mở rộng nền tảng CASA; CASA của khối KHDN tăng 20% so với năm 2024, đóng góp tích cực vào hiệu quả sử dụng vốn toàn hàng. Đặc biệt, thu nhập phí dịch vụ tăng trưởng 280%, phản ánh sự chuyển dịch thành công từ mô hình phụ thuộc vào biên lãi tín dụng sang mô hình khai thác giá trị tổng thể và dịch vụ gia tăng.

Quan trọng hơn, tăng trưởng được duy trì song hành với kỷ luật rủi ro nghiêm ngặt. Nợ xấu về mức 0% nhờ khẩu vị rủi ro thận trọng, tập trung vào các phân khúc có tài sản bảo đảm và dòng tiền ổn định. Điều này cho thấy khối KHDN không chỉ mở rộng quy mô mà còn nâng cao chất lượng tăng trưởng, tạo nền tảng vững chắc cho giai đoạn phát triển tiếp theo.



- Chuyển đổi số và số hóa, yếu tố quan trọng quyết định thành công trong thời đại mới:  
Ngân hàng xác định chuyển đổi số và công nghệ là một trong những trụ cột chiến lược nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh và tạo nền tảng tăng trưởng dài hạn cho Ngân hàng. Trong năm 2025, VIB triển khai đồng bộ định hướng “Mobile First – Cloud First – AI First” với ba cấu phần cốt lõi. Thứ nhất, hiện đại hóa hệ thống lõi, với việc triển khai Core Banking T24 trên nền tảng đám mây AWS, dự kiến hoàn tất vào năm 2026. Đồng thời, Ngân hàng xây dựng kiến trúc dữ liệu Lakehouse cloud-native tích hợp Enterprise Data Platform và Master Data Management, hình thành hạ tầng dữ liệu nền tảng cho chiến lược AI First. Thứ hai, nâng cao trải nghiệm khách hàng trên kênh số. Hiện nay, 97% giao dịch của khách hàng cá nhân được thực hiện qua kênh số; tổng số giao dịch ngân hàng số đạt gần 680 triệu lượt, tăng 30% so với năm trước; tổng giá trị giao dịch số đạt gần 4,6 triệu tỷ đồng, tăng 26%. Ứng dụng MyVIB cũng được International Finance Awards vinh danh là “Giải pháp AI đột phá nhất trong Ngân hàng Số năm 2025”. Thứ ba, phát triển năng lực số trong toàn hệ thống. VIB đã triển khai hệ thống CRM Salesforce theo mô hình Customer 360°, bắt đầu vận hành cuối quý 01 năm 2026. Đồng thời, Ngân hàng tổ chức hơn 40.000 lượt đào tạo năng lực số với trên 100.000 giờ học và cấp hơn 12.900 chứng chỉ năng lực số cho cán bộ nhân viên trong năm.
- Phát triển và thu hút nhân tài – Trụ cột chiến lược cho giai đoạn tăng trưởng tiếp theo:  
Phát triển và thu hút nhân tài tiếp tục là ưu tiên chiến lược trọng tâm của VIB. Trong năm 2025, Ngân hàng đã triển khai 1.017 chương trình đào tạo với tổng cộng hơn 461.600 giờ học, tương đương 44,7 giờ đào tạo cho mỗi nhân viên. Chiến lược nhân sự trong giai đoạn tới tập trung vào ba định hướng: kiến tạo môi trường làm việc hiện đại tiệm cận chuẩn mực quốc tế; xây dựng và lan tỏa văn hóa High Agency, nơi mỗi cá nhân chủ động hành động và chịu trách nhiệm với kết quả; nâng cao năng lực chuyên môn ngân hàng gắn với khả năng ứng dụng AI trong công việc hằng ngày.
- Gia tăng giá trị thương hiệu, thúc đẩy mạnh mẽ các chiến dịch marketing 360° quy mô lớn, đồng hành với nhà nước về các hoạt động cộng đồng:  
Song song với tăng trưởng kinh doanh, VIB tiếp tục củng cố giá trị thương hiệu và thực hiện trách nhiệm đối với cộng đồng. Chiến dịch truyền thông đồng hành cùng chương trình Anh trai “Say Hi” mùa 2 với thông điệp “Đ dẫn đầu xu thế sinh lời” đạt 24 tỷ lượt xem trên các nền tảng, góp phần thúc đẩy tăng trưởng CASA và thẻ tín dụng trong năm. Thương hiệu VIB tiếp tục được ghi nhận trong Top 500 ngân hàng có giá trị thương hiệu cao nhất toàn cầu do Brand Finance công bố, đồng thời nhận giải thưởng quốc tế Brand Experience từ Asian Business Review. Các hoạt động trách nhiệm xã hội của Ngân hàng tập trung vào lĩnh vực giáo dục và hỗ trợ cộng đồng chịu ảnh hưởng bởi thiên tai. Đồng thời, VIB tiếp tục duy trì mức đóng góp ngân sách cao trong khối ngân hàng tư nhân trong nhiều năm liên tiếp.
- Quản trị rủi ro hiệu quả và tuân thủ:  
VIB duy trì mô hình quản trị tiên tiến và minh bạch theo mô hình ba tuyến phòng thủ, tuân thủ Thông tư 13/2018/TT-NHNN. Trong năm 2025, VIB hoàn tất triển khai tỷ lệ an toàn vốn Basel III theo phương pháp tiêu chuẩn, theo Thông tư 14/2025/TT-NHNN, trở thành một trong những



ngân hàng tiên phong tại Việt Nam. Hệ số CAR Basel III đạt 12,2%, cao hơn khoảng 1% so với Basel II, phản ánh chiến lược quản trị vốn thận trọng và hiệu quả. Ngân hàng cũng đang tăng tốc triển khai Basel III theo phương pháp xếp hạng tín dụng nội bộ, tập trung vào danh mục bán lẻ chiếm trên 70% tổng dư nợ, với kế hoạch hoàn tất rà soát độc lập trong quý 01 năm 2026.

Trong hành trình phát triển dài hạn, VIB kiên định với định hướng chiến lược đã được xác lập, đồng thời mở rộng triển vọng tăng trưởng trong giai đoạn tiếp theo.

VIB đã xây dựng lộ trình chuyển đổi 10 năm với tầm nhìn “Trở thành ngân hàng sáng tạo và hướng tới khách hàng nhất tại Việt Nam”, đồng thời định vị là ngân hàng bán lẻ hàng đầu về chất lượng và quy mô. Lộ trình này được triển khai nhất quán trong nhiều năm qua, với mục tiêu xây dựng nền tảng quản trị vững chắc, năng lực công nghệ hiện đại và mô hình kinh doanh hướng tới khách hàng.

Hành trình phát triển của VIB qua các mốc thời gian:

- (i) VIB 1.0, giai đoạn trước năm 2017, tập trung xây dựng và hoàn thiện hệ sinh thái sản phẩm, dịch vụ cùng các nền tảng vận hành cơ bản.
- (ii) VIB 2.0 (2017–2026) là giai đoạn kiến tạo các nền tảng quản trị, công nghệ và mô hình vận hành theo chuẩn mực quốc tế. Năm 2026 – cột mốc 30 năm thành lập Ngân hàng – cũng sẽ khép lại giai đoạn chuyển đổi quan trọng này.
- (iii) VIB 3.0 (2027–2036) sẽ là giai đoạn tăng trưởng nhanh và bền vững về cả chất lượng và quy mô, được dẫn dắt bởi đổi mới sáng tạo, công nghệ và năng lực thực thi chiến lược.

Bước sang năm 2026 – năm cuối của hành trình chuyển đổi 10 năm VIB 2.0 – sẽ là giai đoạn bản lề để ngân hàng hoàn tất quá trình chuyển mình và bước sang chu kỳ tăng trưởng mới dựa trên nền tảng quản trị rủi ro vững chắc, chuẩn mực quốc tế.

VIB tiếp tục tập trung vào các trụ cột phát triển cốt lõi. Trong đó, Ngân hàng sẽ tiếp tục củng cố nền tảng ngân hàng bán lẻ với các giải pháp tài chính ngày càng cá nhân hóa và tăng trải nghiệm khách hàng; mở rộng có chọn lọc phân khúc khách hàng doanh nghiệp; phát huy vai trò của ngân hàng giao dịch; đẩy mạnh chuyển đổi số và đầu tư công nghệ nhằm nâng cao năng suất và tốc độ ra quyết định; đồng thời tiếp tục đầu tư mạnh mẽ vào nguồn nhân lực chất lượng cao và xây dựng văn hóa tổ chức hiệu quả.

Với tổng tài sản đã vượt mốc nửa triệu tỷ đồng, nền tảng vốn và hệ thống quản trị rủi ro được nâng cấp theo chuẩn mực Basel III, VIB đặt mục tiêu duy trì tốc độ tăng trưởng 20%–30%/năm ở các chỉ tiêu trọng yếu, cải thiện chất lượng lợi nhuận, tối ưu hiệu quả sử dụng vốn và nâng cao năng lực sinh lời bền vững. Trọng tâm không chỉ là mở rộng quy mô, mà là gia tăng giá trị trên mỗi đơn vị vốn, củng cố vị thế cạnh tranh và nâng cao định vị thương hiệu trên thị trường.


Kiên định với định hướng lấy khách hàng làm trọng tâm và đổi mới sáng tạo làm động lực cốt lõi, cùng tinh thần tiên phong và sự cam kết mạnh mẽ của đội ngũ, VIB tiếp tục phát huy nền tảng đã xây dựng để nâng tầm các giải pháp tài chính theo hướng ngày càng ưu việt, tối ưu hóa giá trị cho khách hàng và cổ đông, đồng thời đóng góp thiết thực vào sự phát triển bền vững của nền kinh tế.



Chúng tôi tin tưởng rằng, với sự đồng hành và tin cậy của Quý khách hàng, Quý cổ đông cùng nỗ lực không ngừng của toàn thể cán bộ nhân viên, VIB sẽ tiếp tục duy trì đà tăng trưởng vững chắc, củng cố vị thế và tạo dựng những dấu ấn ngày càng rõ nét trên thị trường.

Trân trọng cảm ơn sự tin tưởng và đồng hành của Quý vị.

Chủ tịch Hội đồng Quản trị



Đặng Khắc Vỹ





## **THÔNG TIN CƠ BẢN**



077632.26

## 1. THÔNG TIN CHUNG

### 1.1. Thông tin khái quát

Tên Doanh nghiệp bằng tiếng Việt:	NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUỐC TẾ VIỆT NAM
Tên Doanh nghiệp bằng tiếng Anh:	VIETNAM INTERNATIONAL JOINT STOCK COMMERCIAL BANK
Tên viết tắt:	VIB
Giấy phép thành lập và hoạt động:	VIB được thành lập và hoạt động theo Giấy phép số 09/GP-NHNN ngày 13.02.2026 (thay thế Giấy phép hoạt động số 23/GP-NHNN ngày 19.09.2022)
Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp	Số 0100233488 đăng ký lần đầu ngày 14.02.1996, đăng ký thay đổi lần thứ 38 ngày 23.08.2023
Vốn điều lệ:	34.040.057.100.000 đồng
Trụ sở chính:	Tầng 1 (tầng trệt) và tầng 2 Tòa nhà Sailing Tower, số 111A Pasteur, Phường Sài Gòn, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam
Số điện thoại:	(84-28) 6299 9039
Số fax:	(84-28) 6299 9040
Website:	<a href="http://www.vib.com.vn">http://www.vib.com.vn</a>
Mã cổ phiếu:	VIB
Lĩnh vực kinh doanh:	VIB được thực hiện đầy đủ các nghiệp vụ của một ngân hàng thương mại theo quy định của pháp luật hiện hành. Các hoạt động chính của Ngân hàng bao gồm: nhận tiền gửi không kỳ hạn, tiền gửi có kỳ hạn, tiền gửi tiết kiệm và các loại tiền gửi khác; phát hành chứng chỉ tiền gửi; cấp tín dụng; mở tài khoản thanh toán cho khách hàng; cung ứng các phương tiện thanh toán, các dịch vụ thanh toán qua tài khoản; mua, bán giấy tờ có giá với Ngân hàng



Nhà nước và các hoạt động khác được Ngân hàng Nhà nước Việt Nam cấp phép

1.2. Mạng lưới chi nhánh, phòng giao dịch và công ty con

- VIB có trụ sở chính tại Tầng 1 (tầng trệt) và Tầng 2 Tòa nhà Sailling Tower, Số 111A Pasteur, Phường Sài Gòn, TP. Hồ Chí Minh. Tại ngày 31.12.2025, ngân hàng có 01 Hội sở chính và 202 Đơn vị kinh doanh, trong đó có 67 Chi nhánh, 135 Phòng giao dịch hoạt động tại các tỉnh và thành phố trên cả nước; và 01 Công ty con.
- VIB có một công ty con 100% vốn sở hữu là công ty TNHH MTV Quản lý nợ và Khai thác tài sản - Ngân hàng TMCP Quốc tế Việt Nam ("VIB AMC") – Địa chỉ tại Tầng 12, Tòa nhà Coninco Tower, 4 phố Tôn Thất Tùng, phường Kim Liên, thành phố Hà Nội, Việt Nam. Vốn điều lệ thực góp của VIB là 3.500 tỷ đồng. Lĩnh vực sản xuất, kinh doanh chính bao gồm: Định giá tài sản bảo đảm; Bán và khai thác tài sản bảo đảm; Quản lý tài sản bảo đảm là hàng hóa; Các hoạt động khác phù hợp với nội dung đăng ký doanh nghiệp.



## 2. GIÁ TRỊ VÀ CHIẾN LƯỢC

### 2.1 Tầm nhìn, sứ mệnh và giá trị doanh nghiệp

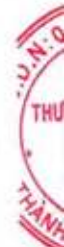
- Tầm nhìn: Trở thành ngân hàng sáng tạo và hướng tới khách hàng nhất tại Việt Nam.
- Sứ mệnh
  - Với khách hàng: Vượt trội trong việc cung cấp các giải pháp sáng tạo nhằm thỏa mãn tối đa nhu cầu khách hàng.
  - Với nhân viên: Xây dựng văn hóa hiệu quả, tinh thần doanh nhân và môi trường làm việc hiệu quả.
  - Đối với cổ đông: Mang lại các giá trị hấp dẫn và bền vững cho cổ đông.
  - Đối với cộng đồng: Tích cực đóng góp vào sự phát triển cộng đồng.
- Giá trị cốt lõi:
  - Hướng tới khách hàng
  - Nỗ lực vượt trội
  - Trung thực
  - Tinh thần đồng đội
  - Tuân thủ kỷ luật

### 2.2 Văn hóa doanh nghiệp

Văn hóa doanh nghiệp của VIB được xây dựng dựa trên sự minh bạch, dân chủ và trung thực. Nhờ đó, một mặt VIB duy trì được sự ưu việt và nhất quán trong văn hóa tổ chức, mặt khác tạo động lực để thúc đẩy nhanh, mạnh và toàn diện hoạt động chuyển đổi trên toàn hệ thống.

Trong năm qua, VIB tiếp tục củng cố văn hóa doanh nghiệp thông qua các hoạt động:

- Vận hành mô hình tổ chức phẳng với ranh giới về cấu trúc chỉ mang tính tương đối. Điều này giúp cho thông tin trên toàn hệ thống VIB được trao đổi thông suốt và cởi mở, là tiền đề cho sự phối hợp nhịp nhàng giữa các khối, phòng, ban. Đi cùng cơ chế trao quyền linh hoạt tới từng cấp quản lý trên cơ sở các chính sách rõ ràng, quy định minh bạch và tinh thần tin tưởng cao, cán bộ nhân viên VIB được tạo điều kiện để chủ động hơn trong quá trình xử lý và đưa ra quyết định cho công việc.
- Liên tục đào tạo nguồn nhân lực để mỗi cán bộ nhân viên VIB đều có đầy đủ kiến thức và kỹ năng làm việc. Các chương trình đào tạo nghiệp vụ chuyên môn, bao gồm kiến thức và kỹ năng về chuyển đổi được tổ chức thường xuyên nhằm tạo nên môi trường làm việc chuyên nghiệp, thống nhất. Bên cạnh đó, các khóa đào tạo kỹ năng mềm, kỹ năng lãnh đạo, quản lý định kỳ được triển khai tới toàn bộ cán bộ nhân viên với mục tiêu duy trì tính tuân thủ và hiệu quả trong công việc. Đặc biệt, phương pháp luận Master Frame Methodology (MFM) do VIB xây dựng đã được phổ biến tới từng đơn vị và được đưa vào sử dụng như một ngôn ngữ tư duy chung, giúp cho việc truyền





tài thông tin từ chiến lược đến cách thức vận hành trở nên xuyên suốt, nhanh chóng trên toàn hệ thống, hướng tới một mục đích chung.

- Thúc đẩy môi trường làm việc mở, năng động thông qua việc tạo điều kiện để cán bộ nhân viên học hỏi lẫn nhau cũng như tự học hỏi từ công việc và các dự án. VIB đã và đang thành công trong quá trình xây dựng môi trường làm việc dân chủ, cởi mở, khuyến khích cán bộ nhân viên từ cấp quản lý đến cấp thực thi chủ động chia sẻ, trao đổi, đóng góp ý kiến, đề cao sự minh bạch, thông suốt, tôn trọng, chủ động và hiệu quả. Cùng với đó, việc đầu tư mạnh mẽ vào công nghệ và quy trình tự động hóa đã giúp VIB nâng cao năng suất lao động nhờ ứng dụng các phương pháp mới và tiết giảm thời gian xử lý công việc.
- Hoàn thiện mô hình phúc lợi toàn diện với cơ cấu lương thưởng theo mức đóng góp và hiệu quả công việc, dựa trên nền tảng quản trị nhân sự minh bạch, công bằng, văn minh, tạo động lực để người lao động cống hiến, liên tục sáng tạo để đạt kết quả hơn mong đợi. Bên cạnh thù lao và các khoản thưởng cạnh tranh so với thị trường, VIB còn triển khai chương trình ESOP, chia cổ phiếu thưởng để gia tăng sự gắn kết của đội ngũ nhân sự với ngân hàng.



### 3. CỘT MỐC PHÁT TRIỂN CHÍNH

- Năm 1996 – Năm 2006

Ngày 18.09.1996, VIB được thành lập với số vốn ban đầu 50 tỷ đồng và 23 nhân viên. Trụ sở đầu tiên đặt tại số 05 Lê Thánh Tông, Hà Nội.

Năm 2006, vốn điều lệ của VIB tăng lên hơn 1.000 tỷ đồng sau 10 năm thành lập và phát triển.

- Năm 2006 – Năm 2010

VIB tăng vốn điều lệ lên 4.000 tỷ đồng với 130 chi nhánh và phòng giao dịch tại 27 tỉnh, thành trên toàn quốc.

Ngân hàng Commonwealth Bank of Australia (CBA) chính thức trở thành cổ đông chiến lược nước ngoài của VIB với tỷ lệ sở hữu 15%.

- Năm 2011 – Năm 2015

Ngân hàng CBA nâng tỷ lệ sở hữu tại VIB lên 20%.

VIB chuyển trụ sở sang Tòa nhà Corner Stones, 16 Phan Chu Trinh, Quận Hoàn Kiếm, Hà Nội.

VIB nằm trong nhóm dẫn đầu Bảng xếp hạng tín nhiệm của Moody's đối với các ngân hàng Việt Nam.

- Năm 2016 – Năm 2018

VIB tăng vốn điều lệ năm 2016 và 2018 lần lượt lên 5.644 tỷ đồng và 7.835 tỷ đồng.

Năm 2016, 564.442.500 cổ phiếu VIB chính thức giao dịch trên thị trường chứng khoán tập trung (UPCoM).

VIB tiếp tục giữ vững vị thế trong nhóm dẫn đầu Bảng xếp hạng tín nhiệm của Moody's đối với các ngân hàng Việt Nam.

VIB được Ngân hàng Nhà nước chấp thuận trở thành ngân hàng tư nhân đầu tiên của Việt Nam đủ điều kiện áp dụng chuẩn mực quản trị rủi ro Basel II theo Thông tư 41/2016/TT-NHNN.

VIB chuyển Trụ sở chính vào TP. Hồ Chí Minh, đặt tại Tòa nhà Sailing Tower, số 111A Pasteur, Phường Bến Nghé, Quận 1.

- Năm 2019

VIB tăng vốn điều lệ lên 9.244 tỷ đồng.

VIB trở thành ngân hàng Việt Nam đầu tiên hoàn thành cả 03 trụ cột của Basel II theo Thông tư 41/2016/TT-NHNN và Thông tư 13/2018/TT-NHNN gồm Tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu (CAR), Đánh giá nội bộ về mức độ đủ vốn (ICAAP) và Minh bạch thông tin.

VIB đạt chứng nhận "Doanh nghiệp UPCoM quy mô lớn thực hiện tốt công bố thông tin và minh bạch 2018 – 2019".

- Năm 2020



VIB tăng vốn điều lệ lên 11.093 tỷ đồng.

VIB chính thức niêm yết trên Sở Giao dịch Chứng khoán TP.HCM (HOSE) với gần 1 tỷ cổ phiếu VIB.

VIB là một trong những ngân hàng đầu tiên ở Việt Nam đưa vào thử nghiệm áp dụng chuẩn mực quản trị rủi ro thanh khoản theo Basel III.

VIB nhận bằng khen về Cải cách hành chính của Thống đốc Ngân hàng Nhà nước.

- Năm 2021

VIB tăng vốn điều lệ lên 15.531 tỷ đồng.

Số lượng cán bộ nhân viên VIB đạt 10.000 người phục vụ trên 3 triệu khách hàng trên cả nước.

- Năm 2022

VIB tăng vốn điều lệ lên 21.077 tỷ đồng.

Số lượng cán bộ nhân viên VIB đạt hơn 10.200 người phục vụ trên 4 triệu khách hàng.

Lọt rổ VN30 - Top 30 cổ phiếu có vốn hóa thị trường và giá trị thanh khoản cao nhất trên sàn HSX.

- Năm 2023

VIB tăng vốn điều lệ lên 25.368 tỷ đồng.

Số lượng cán bộ nhân viên VIB đạt hơn 12.000 người phục vụ trên 5 triệu khách hàng với 192 chi nhánh tại hơn 30 tỉnh thành.

VIB được vinh danh trong Top 50 doanh nghiệp kinh doanh hiệu quả nhất Việt Nam năm thứ hai liên tiếp, dẫn đầu khối ngân hàng.

- Năm 2024

VIB tăng vốn điều lệ lên 29.791 tỷ đồng.

Số lượng cán bộ nhân viên VIB đạt hơn 11.700 người phục vụ gần 6 triệu khách hàng với 192 chi nhánh tại hơn 30 tỉnh thành.

VIB trở thành ngân hàng duy nhất được vinh danh 8 giải thưởng thẻ tín dụng cùng lúc từ Mastercard, bao gồm các hạng mục về số lượng phát hành, chi tiêu và đột phá công nghệ.

- Năm 2025

VIB tăng vốn điều lệ lên 34.040 tỷ đồng.

Số lượng cán bộ nhân viên VIB đạt hơn 10.278 người phục vụ gần 7 triệu khách hàng với 202 chi nhánh trên toàn quốc.

VIB được vinh danh "Ngân hàng mang đến sự hài lòng và trải nghiệm khách hàng xuất sắc nhất Việt Nam 2025" bởi Global Banking.



077632.26

# CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN

2023  
ÁNH  
: MẠ  
JỒ  
ỆT  
/Ồ



## TẦM NHÌN, ĐỊNH HƯỚNG CHIẾN LƯỢC VÀ KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2026

Năm 2026, trong bối cảnh Chính phủ Việt Nam đặt mục tiêu duy trì tăng trưởng kinh tế cao và hướng tới nền kinh tế đạt mức tăng trưởng GDP hai con số trong trung và dài hạn, VIB tiếp tục củng cố các mảng kinh doanh cốt lõi đồng thời tăng cường năng lực quản trị rủi ro nhằm đảm bảo tăng trưởng ổn định và hiệu quả. Những định hướng này được triển khai trên nền tảng quản trị, quy mô hoạt động và hạ tầng công nghệ đã được tích lũy và xây dựng trong nhiều năm. Đồng thời, năm 2026 – năm cuối của hành trình chuyển đổi 10 năm VIB 2.0 – sẽ là bước bản lề để ngân hàng hoàn tất quá trình chuyển mình và bước sang chu kỳ tăng trưởng mới VIB 3.0 (2027–2036), hướng tới tăng trưởng nhanh, bền vững, sáng tạo và hiện đại trên quy mô lớn, dựa trên nền tảng quản trị rủi ro vững chắc, chuẩn mực quốc tế và năng lực mở rộng quy mô hiệu quả.

Với tổng tài sản đã vượt mốc nửa triệu tỷ đồng, nền tảng vốn và hệ thống quản trị rủi ro được nâng cấp theo chuẩn mực Basel III, VIB đặt mục tiêu duy trì tốc độ tăng trưởng 20–30%/năm ở các chỉ tiêu trọng yếu, cải thiện chất lượng lợi nhuận, tối ưu hiệu quả sử dụng vốn và nâng cao năng lực sinh lời bền vững. Trọng tâm không chỉ là mở rộng quy mô, mà là gia tăng giá trị trên mỗi đơn vị vốn, củng cố vị thế cạnh tranh và nâng cao định vị thương hiệu trên thị trường.

Chiến lược giai đoạn này tiếp tục tập trung vào các trụ cột tăng trưởng:

- Củng cố và gia tăng nền tảng NHBL với các giải pháp tài chính cá nhân hóa toàn diện.
- Mở rộng có chọn lọc phân khúc khách hàng doanh nghiệp và phát huy vai trò ngân hàng giao dịch.
- Đẩy mạnh chuyển đổi số và công nghệ nền tảng nhằm nâng cao năng suất, trải nghiệm khách hàng và tốc độ ra quyết định.
- Đồng thời đầu tư mạnh mẽ vào nguồn nhân lực chất lượng cao và văn hóa hiệu suất.

VIB hướng tới vị thế ngân hàng dẫn đầu – không chỉ lớn mạnh về quy mô, mà còn vượt trội về chất lượng tăng trưởng, hiệu quả sinh lời và khả năng tạo giá trị bền vững cho cổ đông trong dài hạn.

### Kế hoạch kinh doanh năm 2026

Trên cơ sở nhận định về môi trường kinh doanh năm 2026, các chỉ tiêu chính về kế hoạch kinh doanh 2026 của VIB như sau:

Đơn vị: tỷ đồng, %

Chỉ tiêu	Thực hiện 2025	Kế hoạch 2026	% Tăng/giảm so với 2025
Tổng tài sản	556.098	637.826	15%
Tổng dư nợ tín dụng (*)	381.976	439.273	15%
Huy động vốn (*)	329.649	415.968	26%
Vốn chủ sở hữu	46.905	55.369	18%



Chỉ tiêu	Thực hiện 2025	Kế hoạch 2026	% Tăng/giảm so với 2025
Lợi nhuận trước thuế	9.105	11.550	27%
Tỷ lệ nợ xấu	2,2%	<3,0%	

(\*) Tăng trưởng dư nợ và huy động phụ thuộc vào tỷ lệ tăng trưởng tín dụng được NHNN giao. Dư nợ bao gồm cho vay, trái phiếu DN, mua nợ. Huy động bao gồm tiền gửi và giấy tờ có giá.



## HOẠT ĐỘNG KINH DOANH



## 1. TOÀN NGÂN HÀNG

Năm 2025, VIB tiếp tục duy trì hoạt động ổn định và ghi nhận nhiều kết quả tích cực. Tổng tài sản của Ngân hàng vượt mốc nửa triệu tỷ đồng, đánh dấu một bước phát triển mới về quy mô. Chất lượng tài sản tiếp tục được cải thiện, phản ánh định hướng quản trị thận trọng và nhất quán trong việc cân bằng giữa tăng trưởng và kiểm soát rủi ro. Đồng thời, năm 2025 cũng là giai đoạn tiếp tục hoàn thiện các nền tảng quan trọng trong hành trình chuyển đổi chiến lược 2017–2026, bao gồm năng lực quản trị rủi ro, hạ tầng công nghệ và mô hình kinh doanh.

Kết quả thực hiện các chỉ tiêu kinh doanh cơ bản năm 2025 như sau:

Đơn vị: tỷ đồng, %

Chỉ tiêu	Thực hiện 2024	Thực hiện 2025	Tăng/giảm so với 2024	Thực hiện KH 2025
Tổng tài sản	493.158	556.098	13%	93%
Tổng dư nợ tín dụng	324.611	381.976	18%	97%
Huy động vốn (*)	299.571	329.649	10%	87%
Vốn chủ sở hữu	41.862	46.905	12%	97%
Vốn điều lệ	29.791	34.040	14%	100%
Lợi nhuận trước thuế	9.004	9.105	1%	83%
Tỷ lệ nợ xấu	2,4%	2,2%	-0,2%	Đạt

(\*) Số liệu Huy động vốn bao gồm Tiền gửi khách hàng và Phát hành giấy tờ có giá.

Dư nợ tín dụng trong năm được điều hành trên cơ sở định hướng và hạn mức tăng trưởng do Ngân hàng Nhà nước Việt Nam phê duyệt. Trên cơ sở đó, quy mô tổng tài sản và huy động vốn được điều chỉnh tương ứng với diễn biến dư nợ nhằm đảm bảo cân đối nguồn vốn, tối ưu hiệu quả sử dụng vốn và kiểm soát các chỉ số an toàn. Lợi nhuận trước thuế năm 2025 duy trì đi ngang bởi môi trường kinh doanh còn nhiều thách thức, đặc biệt là áp lực lên biên lãi ròng trong bối cảnh cạnh tranh và mặt bằng lãi suất biến động.

Tuy nhiên, lũy kế trong 9 năm của hành trình chuyển đổi chiến lược (2017–2025), VIB duy trì tốc độ tăng trưởng bình quân gia quyền 20–30%/năm ở nhiều chỉ tiêu trọng yếu như tổng tài sản, tín dụng, lợi nhuận và hiệu quả sinh lời trên vốn chủ sở hữu. Kết quả này không chỉ phản ánh hiệu quả của chiến lược chuyển đổi toàn diện mà còn góp phần củng cố vị thế của VIB trong nhóm các ngân hàng bán lẻ hàng đầu tại Việt Nam.

Hiệu quả của giai đoạn chuyển đổi được thể hiện rõ nét khi so sánh với mức trung bình của ngành ngân hàng trong cùng kỳ, như sau:



Chỉ tiêu (*)	Năm/ Giai đoạn	VIB	Ngành ngân hàng (*)
Tăng trưởng tổng tài sản	2017-2025	21%/năm	12%/năm
Tăng trưởng dư nợ	2017-2025	22%/năm	15%/năm
Tăng trưởng dư nợ bản lẻ	2017-2025	23%/năm	14%/năm
Tăng trưởng lợi nhuận	2017-2025	26%/năm	23%/năm
Hiệu quả sinh lời trên Vốn chủ sở hữu	2017-2025	23%/năm	17%/năm

(\*) Toàn bộ các ngân hàng TMCP đang được niêm yết và giao dịch trên Thị trường chứng khoán Việt Nam, không bao gồm VIB. Nguồn: BCTC của các ngân hàng; năm 2017-2025 đã kiểm toán.

Những nỗ lực này tiếp tục được ghi nhận bởi các tổ chức quốc tế uy tín. Trong năm 2025, VIB được xếp hạng Top 500 ngân hàng có giá trị thương hiệu cao nhất toàn cầu theo Brand Finance và được vinh danh Doanh nghiệp xuất sắc châu Á bởi Enterprise Asia. Bên cạnh đó, Ngân hàng cũng nhận được nhiều giải thưởng cho các sản phẩm và dịch vụ từ các đối tác và tổ chức quốc tế như IFC, J.P. Morgan, Visa, Euromoney và Global Business Outlook.

Trong năm 2025, VIB thực hiện tăng vốn tại Công ty TNHH MTV Quản lý Nợ và Khai thác Tài sản (VIBAMC) – công ty con do Ngân hàng sở hữu 100% vốn điều lệ, nâng tổng vốn lên 3.500 tỷ đồng nhằm tăng cường năng lực xử lý nợ và tài sản đảm bảo.



## 2. KHỐI NGÂN HÀNG BÁN LẺ

### 2.1 Tổng quan hoạt động Khối Ngân hàng Bán lẻ

- Kết thúc năm 2025, Khối NHBL ghi nhận lợi nhuận trước thuế đạt 5.600 tỷ đồng, trong đó danh mục tín dụng bán lẻ tăng 6% và huy động bán lẻ tăng 5% so với cùng kỳ. Doanh thu lãi thuần giảm 2% so với cùng kỳ, chủ yếu đến từ việc ngân hàng thực hiện giảm lãi suất từ 2-3% nhằm hỗ trợ các khách hàng cá nhân và tập trung hơn vào phân khúc khách hàng chất lượng tốt. Nhờ đó chất lượng tài sản Khối NHBL cũng có sự cải thiện, giúp chi phí dự phòng giảm 23% so với cùng kỳ năm trước.
- Trong năm 2025, Khối NHBL đã tiếp tục phát triển được gần 1,2 triệu khách hàng cá nhân mới góp phần nâng tổng số lượng khách hàng hiện hữu của VIB lên hơn 7 triệu. Nhờ các giải pháp và chiến lược phát triển sản phẩm tổng thể, sáng tạo và cá nhân hóa cao cho từng khách hàng, Khối NHBL tiếp tục duy trì vị thế dẫn đầu với tăng trưởng năng động và bền vững.

#### **Ngân hàng Bán lẻ**

Chiếm lĩnh thị phần hàng đầu ở nhiều mảng kinh doanh bán lẻ trọng yếu, tiếp tục tăng trưởng năng động và bền vững

Giảm lãi suất 2-3% nhằm hỗ trợ khách hàng cá nhân và tập trung vào phân khúc khách hàng chất lượng tốt

Đẩy mạnh số hóa và công nghệ cho các sản phẩm bán lẻ

- Về tín dụng, tới cuối năm 2025, dư nợ của Khối NHBL đạt hơn 273.000 tỷ, tăng trưởng 6%, tương ứng tăng hơn 14.600 tỷ đồng so với cùng kì năm trước. Trong đó, cho vay mua nhà vẫn chiếm tỷ trọng lớn, hơn 50% danh mục bán lẻ và tăng 14% so với đầu năm.
- Trong năm 2025, Khối Ngân hàng Bán lẻ đã tung ra thị trường các sản phẩm và gói vay hấp dẫn, cạnh tranh như gói 30.000 tỷ cho vay mua căn hộ, nhà phố, các chương trình cho vay mua ô tô, cho vay kinh doanh. Dự kiến trong năm 2026, Khối NHBL tiếp tục ra mắt giải pháp cho vay Thủ chi, cho vay mua ô tô điện, cho vay mua nhà tại các dự án liên kết, cho vay kinh doanh dựa trên dòng tiền thanh toán.
- Về mảng huy động, số dư huy động tăng gần 10.000 tỷ, tương ứng 5%, nâng tổng huy động khách hàng cá nhân vượt mốc 212.600 tỷ đồng. Trong đó, đóng góp lớn bởi sự ra mắt của sản phẩm Tài khoản Siêu Lợi Suất, sản phẩm có sự kết hợp của công nghệ số để cân đối giữa nhu cầu sinh lời trên dòng tiền ngắn hạn nhàn rỗi của Khách hàng với nhu cầu vốn dài hạn chi phí thấp của Ngân hàng.
- Thẻ tín dụng tiếp tục khẳng định vị thế thị trường và dẫn đầu xu thế thẻ với hơn 1.113.000 thẻ tín dụng và hơn 1.750.000 thẻ ghi nợ đang lưu hành tính tại thời điểm cuối năm 2025. Cùng với sự tăng trưởng vượt bậc về số lượng thẻ lưu hành, tổng chi tiêu thẻ 2025 của VIB lập mốc kỷ lục mới hơn 131.000 tỷ đồng (5 tỷ USD), đứng top 3 thị trường về chi tiêu toàn thị trường.





- Về mảng kinh doanh bảo hiểm trong năm 2025, dù thị trường Bancassurance gặp nhiều thách thức và yêu cầu tái xây dựng niềm tin khách hàng, VIB vẫn duy trì vị thế dẫn đầu về doanh số bảo hiểm mới và năng suất bán hàng trên mỗi điểm giao dịch. Ngân hàng đã thực hiện chuyển đổi chiến lược sang mô hình phát triển bền vững, tập trung vào chăm sóc khách hàng, nâng cao tỷ lệ duy trì hợp đồng, mở rộng bảo hiểm phi nhân thọ và tăng cường số hóa quy trình vận hành. Trong năm 2026, VIB tiếp tục phát triển mô hình Bancassurance bền vững thông qua tối ưu hệ sinh thái công nghệ, cá nhân hóa giải pháp bảo hiểm cho từng phân khúc khách hàng và nâng cao chất lượng dịch vụ hậu mãi.
- Về mảng Ngân hàng số, trong năm 2025, tỷ lệ giao dịch qua kênh số đạt 98%, cao top đầu ngành, tổng số lượng giao dịch qua kênh số đạt hơn 680 triệu giao dịch, tăng 30%. Giá trị giao dịch qua kênh số đạt gần 4,6 triệu tỷ đồng, tăng 26%.

## 2.2 Cho vay bán lẻ

### *Kết quả thực hiện năm 2025*

- Cho vay bán lẻ tiếp tục là động lực tăng trưởng chính trong hoạt động cho vay của VIB, tại ngày 31.12.2025, dư nợ bán lẻ đạt hơn 273.000 tỷ đồng, tăng trưởng 6% so với năm 2024, và chiếm gần 72% tổng dư nợ tín dụng của VIB.

#### **Cho vay bán lẻ**

- # Top 2 tỷ trọng dư nợ cho vay bán lẻ trên tổng dư nợ tại Việt Nam
- # Top 2 thị phần cho vay mua xe

- Cho vay mua nhà: chiếm hơn 50% danh mục tín dụng bán lẻ, trong đó tập trung vào các sản phẩm mua nhà ở (74%), xây dựng và sửa chữa nhà (22%). Khẳng định khẩu vị rủi ro thận trọng, VIB cho vay các sản phẩm nhà dự án, bất động sản hình thành trong tương lai tại những dự án được đánh giá kỹ về năng lực, uy tín của Chủ đầu tư và pháp lý của Dự án. Về tài sản bảo đảm, VIB nhận tài sản bảo đảm là bất động sản đã có đầy đủ giấy tờ pháp lý, sổ đỏ, sổ hồng và Hợp đồng mua bán nhà ở hình thành trong tương lai của những dự án được phê duyệt. Các tài sản bảo đảm đều có giá trị và tính thanh khoản tốt.
- Trong năm 2025, VIB triển khai gói vay căn hộ, nhà phố quy mô 45.000 tỷ đồng với lãi suất cố định minh bạch 5,9% – 6,9% – 7,9% cho các kỳ hạn 6, 12 và 24 tháng, thời gian ân hạn gốc lên tới 5 năm, tỷ lệ cho vay tối đa 85% giá trị tài sản, phê duyệt trong 4–8 giờ, miễn phí định giá và hỗ trợ giải ngân tất toán ngân hàng khác. Nhờ chiến lược minh bạch và sản phẩm linh hoạt, VIB được trao giải "Ngân hàng cho vay mua nhà tốt nhất Việt Nam" (Best Bank for Homeowners - Vietnam) do tạp chí Global Brands Magazine bình chọn.
- Cho vay kinh doanh: lĩnh vực phục vụ sản xuất, kinh doanh của tiểu thương, hộ kinh doanh và doanh nghiệp siêu nhỏ. Dư nợ cho vay kinh doanh 2025, đạt gần 52.000 tỷ đồng, giảm 4% so với cuối năm 2024, phản ánh định hướng tăng trưởng có chọn lọc của VIB trong bối cảnh ngân hàng chủ động tái cơ cấu danh mục, ưu tiên khách hàng có dòng tiền minh bạch và tài sản đảm bảo đầy đủ pháp lý. Mặc dù quy mô dư nợ điều chỉnh nhẹ, phân khúc này tiếp tục đóng vai trò nền



tăng quan trọng trong chiến lược bán lẻ của VIB, là cơ sở để phát triển các sản phẩm quản lý dòng tiền, nâng cao tỷ lệ CASA và bán chéo các dịch vụ tài chính khác đến tệp khách hàng kinh doanh.

- Cho vay mua ô tô: chủ yếu phục vụ nhu cầu đi lại, tập trung cho vay mua xe mới, thông qua hợp tác với mạng lưới đại lý phân phối chính hãng. Hơn 80% danh mục tập trung vào top 7 các dòng xe có thương hiệu, uy tín. Mặc dù gặp nhiều khó khăn trong nửa đầu năm 2025 do nhu cầu suy giảm, tuy nhiên phục hồi tốt trở lại trong giai đoạn nửa cuối năm 2025 nhờ các chính sách hỗ trợ của Chính phủ, phục hồi của kinh tế, cùng các gói vay hợp tác ưu đãi với mạng lưới đối tác là các nhà sản xuất và phân phối lớn trên thị trường.

#### *Định hướng năm 2026*

- Năm 2026, khối NHBL tiếp tục nâng cấp và đưa ra thị trường những giải pháp sản phẩm vay mới (thấu chi, vay mua ô tô điện, vay mua nhà dự án liên kết, vay kinh doanh theo dòng tiền) và nâng cấp app cho vay có tính năng ưu việt về cho vay mua nhà, mua ô tô, cho vay kinh doanh và giấy tờ có giá, giúp khách hàng, cán bộ nhân viên và đối tác tương tác thuận tiện, giải ngân nhanh chóng.
- Tiếp tục tập trung vào các sản phẩm bán lẻ lõi, nhu cầu lớn và hiệu quả cao như cho vay mua nhà ở, vay kinh doanh, mua ô tô và thẻ tín dụng.
- Tiếp tục thực hiện chiến lược tăng trưởng tín dụng thông minh, lấy tốc độ xử lý và đơn giản làm trọng tâm. Ngoài ra, chuyển dịch cơ cấu cân bằng hơn giữa cho vay các mục đích tiêu dùng và cho vay sản xuất, kinh doanh.
- Vận dụng vào các giải pháp, quy trình cấp tín dụng có thời gian xử lý nhanh nhất, ít chi phí và ít rủi ro nhất. Chủ trương xây dựng và áp dụng các mô hình đánh giá rủi ro tiên tiến để chọn lọc các khách hàng có chất lượng và uy tín tín dụng tốt.
- Các công cụ hỗ trợ bán hàng, đặc biệt là CRM sẽ được nâng cấp và/hoặc đầu tư mới nhằm nâng cao năng suất bán hàng, tự động hóa quy trình và giảm thời gian xử lý khoản vay.

### 23. Tiền gửi, giao dịch ngân hàng, và payroll

#### *Kết quả thực hiện năm 2025*

- Khối Ngân hàng Bán lẻ đã đạt được những kết quả đáng chú ý trong hoạt động huy động vốn. Tổng huy động vốn Khối NHBL tính đến ngày 31.12.2025 đạt hơn 212.600 tỷ đồng, tăng 5% so với năm 2025. Tiền gửi có kỳ hạn khách hàng đạt hơn 183.000 tỷ đồng, đáp ứng tốt nhu cầu thanh khoản và hoạt động tín dụng của ngân hàng. Nguồn vốn chi phí thấp (CASA và Tài khoản Siêu lợi suất) tiếp tục tăng với mức 20% so với năm 2024, góp phần vào chiến lược tối ưu hóa chi phí vốn (COF) và cải thiện biên lợi lãi ròng (NIM).
- VIB tiếp tục phát triển ứng dụng công nghệ số vào mở Tài khoản thanh toán (TKTT) và gia tăng lợi ích cho KH bằng tính năng siêu tài khoản trên TKTT, để thực hiện mục tiêu tăng trưởng về số lượng và chất lượng Khách hàng. Nếu năm 2024 đánh dấu mốc hoàn tất lộ trình mở TKTT trên kênh điện tử cho KH cá nhân và khách hàng tổ chức từ Hộ kinh doanh đến Doanh nghiệp siêu nhỏ, Doanh nghiệp vừa và nhỏ, thì năm 2025 là bước tiến mới với sự ra mắt giải pháp tối ưu lợi ích cho Khách



hàng cá nhân và Tổ chức đang có dòng tiền nhàn rỗi trên TKTT. Tài khoản siêu lợi suất được coi là một sáng kiến đột phá của VIB về mặt sản phẩm và công nghệ, với công thức 1-1-1 (1 ngày cũng sinh lời đến 4,3%/năm, 1 chạm bắt đầu sinh lời, 1 bước rút tiền linh hoạt). Với mong muốn “đánh thức dòng tiền nhàn rỗi” cho khách hàng, sáng kiến này định nghĩa lại sự vận động của dòng tiền và trải nghiệm tối ưu dòng tiền nhàn rỗi đến trực tiếp từng khách hàng, từng người dùng Việt. Kết thúc năm 2025, VIB đã được hơn 1 triệu Khách hàng ủng hộ, sử dụng Tài khoản siêu lợi suất.

- Kỳ lục quốc gia tài khoản Siêu Lợi Suất: Gần 100.000 tài khoản Siêu Lợi Suất được kích hoạt mới chỉ trong một ngày duy nhất - xác lập kỷ lục quốc gia, nhận 3 giải thưởng quốc tế chỉ sau vài tháng ra mắt.
- Năm 2025, VIB tái định vị các giải pháp tài chính cho khách hàng Tổ chức, với việc nâng cấp nền tảng giao dịch điện tử cho khách hàng Tổ chức là Ứng dụng ngân hàng điện tử -VIB Business, các giải pháp thanh toán QR cho từng cửa hàng, quản lý cửa hàng, tích hợp SoftPOS, Sản phẩm tiền gửi phù hợp với dòng tiền linh hoạt của Doanh nghiệp như Tài khoản Siêu Lợi Suất và sản phẩm tiền gửi Hi Depo cũng đã liên tục được ra mắt trong suốt năm.
- VIB chú trọng cải tiến sản phẩm Tích lũy thông minh (iDepo, Hi Depo, i1Depo) với nhiều tiện ích và ưu đãi, tối ưu lợi ích cho khách hàng cá nhân và mở rộng sang cả khách hàng tổ chức. Mọi Khách hàng đã có thể tối ưu lợi nhuận trên dòng tiền tích lũy cá nhân, dòng vốn đầu tư hay dòng tiền luân chuyển vốn kinh doanh với hệ sinh thái của sản phẩm Tích lũy thông minh từ kỳ hạn 1 ngày đến 90 ngày, kỳ hạn 1 tuần đến 12 tuần, kỳ hạn 1 tháng đến 6 tháng. Với các sản phẩm Tích lũy thông minh đồng hành cùng Tính năng siêu tài khoản trên TKTT, VIB tiếp tục khẳng định vị thế dẫn đầu xu thế sinh lời cho mọi khách hàng.

#### *Định hướng năm 2026*

- Tiếp tục chú trọng các giải pháp để Tăng trưởng nguồn vốn với chi phí thấp, theo đó tập trung tăng trưởng số dư không kỳ hạn (tài khoản thanh toán), Tài khoản siêu lợi suất và sản phẩm Tích lũy thông minh.
- Đẩy mạnh triển khai chiến lược tăng trưởng cả về số lượng và chất lượng khách hàng mới trên các kênh bán hàng trực tuyến và kênh đối tác.
- Hoàn thiện và xây dựng mới các giải pháp tài chính toàn diện theo từng phân khúc Khách hàng và đa dạng phân phối, gồm Đơn vị kinh doanh, Ứng dụng bán hàng cho lực lượng bán và Ứng dụng ngân hàng điện tử dành cho chính khách hàng.
- Tiếp tục đẩy mạnh triển khai đối chiếu thông tin sinh trắc học cho Khách hàng theo chỉ đạo của Ngân hàng Nhà nước và kết nối với ứng dụng định danh điện tử quốc gia - VneID.

#### 2.4 Thẻ và cho vay không tài sản đảm bảo

##### *Kết quả thực hiện năm 2025*

- Năm 2025 đánh dấu cột mốc quan trọng với VIB khi chính thức gia nhập “câu lạc bộ triệu thẻ” cùng với những giải thưởng danh giá và hàng loạt chiến dịch truyền thông ấn tượng. Với chiến



lược đổi mới sáng tạo, ứng dụng công nghệ hiện đại và không ngừng nâng cao trải nghiệm khách hàng, VIB tiếp tục khẳng định vị thế dẫn đầu tại Việt Nam.

- Dẫn đầu thị trường với đà tăng trưởng mạnh mẽ:
  - Tổng số lượng thẻ tín dụng VIB lưu hành đã vượt mốc 1.113.000 thẻ, ghi nhận mức tăng trưởng gần 30% so với cùng kỳ năm trước. Đặc biệt, số lượng thẻ phát hành mới đạt hơn 450.000 thẻ, với 1/3 doanh số đến từ kênh digital, phản ánh sức hút ngày càng lớn của các sản phẩm thẻ VIB trên thị trường.
  - Tổng giá trị chi tiêu qua thẻ đạt 5 tỷ đô, giúp VIB tiếp tục duy trì vị thế top đầu thị phần chi tiêu toàn thị trường thẻ tại Việt Nam. Trung bình mỗi chủ thẻ chi tiêu khoảng 15 triệu đồng/tháng, cao hơn 50% so với trung bình ngành.
- VIB tiếp tục ghi dấu với loạt giải thưởng danh giá:
  - Đạt 9 giải thưởng từ Mastercard: các giải thưởng ghi nhận những thành tựu nổi bật của VIB trong phát triển sản phẩm thẻ, thúc đẩy chi tiêu thẻ tín dụng và thẻ ghi nợ, tăng trưởng thanh toán thương mại điện tử và giao dịch xuyên biên giới. Những kết quả này phản ánh hiệu quả chiến lược phát triển các dòng thẻ chuyên biệt và nỗ lực thúc đẩy thanh toán không tiền mặt, góp phần nâng cao trải nghiệm thanh toán số cho khách hàng.
  - Visa cũng vinh danh VIB là ngân hàng tiên phong giải pháp số, tăng trưởng doanh số chi tiêu thẻ vượt trội và tiên phong trong thanh toán chuỗi cung ứng và đổi mới doanh nghiệp.
  - Global Business Outlook: "Ngân hàng cung cấp Thẻ tín dụng tốt nhất năm 2025".
  - Sản phẩm Super Cash mới ra mắt trong năm 2025 cũng vừa được vinh danh là "Giải pháp cho vay sáng tạo và cá nhân hóa nhất Việt Nam 2025" tại Global Brand Frontier Awards 2025 do Boston Brand Research & Media (BBRM) - Hoa Kỳ tổ chức.
- VIB đã tạo nên một năm 2025 bùng nổ với các chiến lược truyền thông có sức lan tỏa lớn trên thị trường.
  - Chiến dịch "Anh Trai Say Hi" mùa hai: Đạt hơn 24 tỷ lượt xem trên các nền tảng, tạo hiệu ứng viral mạnh mẽ, lập kỷ lục về số lượng khán giả tham gia concert và dẫn đầu loạt bảng xếp hạng âm nhạc.
- VIB tiên phong đột phá công nghệ, mở rộng hệ sinh thái, nâng cao trải nghiệm khách hàng.
  - Bộ giải pháp Super Pay: tích hợp bộ ba giải pháp PayFlex, PayEase và PaySafe cho phép khách hàng linh hoạt lựa chọn nguồn tiền thanh toán, chuyển đổi giao dịch sang trả góp và tiếp cận nguồn vốn nhanh chóng trên ứng dụng ngân hàng số, đồng thời chủ động kiểm soát và bảo mật giao dịch. Giải pháp này góp phần mở rộng khả năng tiếp cận tín dụng tiêu dùng và nâng cao trải nghiệm quản lý tài chính cá nhân trong hệ sinh thái ngân hàng số VIB.
  - Nâng cấp bộ sưu tập cá nhân hóa thiết kế thẻ: Thông qua công nghệ GenAI trên ứng dụng MyVIB, người dùng có thể tự tay thiết kế mẫu thẻ độc bản cho riêng mình chỉ từ một bức ảnh



chân dung thành các phong cách hoạt hình chibi đến nghệ thuật hiện đại. Công nghệ này cho phép mỗi tấm thẻ là một phiên bản độc bản và duy nhất cho mỗi khách hàng.

- Ra mắt bộ giải pháp trả góp cho thẻ thanh toán: sản phẩm duy nhất trên thị trường cho phép khách hàng chuyển đổi giao dịch chi tiêu thành khoản trả góp trực tiếp trên ứng dụng ngân hàng số với kỳ hạn linh hoạt, qua đó mở rộng khả năng tiếp cận các giải pháp tài chính linh hoạt và thúc đẩy thanh toán không tiền mặt.
- Triển khai thẻ VIB Business Card: Thẻ tín dụng doanh nghiệp đầu tiên tùy chọn miễn phí thường niên hoặc tích điểm không giới hạn, chiếc thẻ được phát triển như một giải pháp tài chính hỗ trợ doanh nghiệp quản lý chi tiêu, tối ưu chi phí vận hành và nâng cao hiệu quả quản trị tài chính trong hoạt động kinh doanh.
- VIB tiếp tục mở rộng hệ sinh thái ưu đãi dành riêng cho chủ thẻ tín dụng, mang đến hàng loạt quyền lợi hấp dẫn tại hơn 250 đối tác trên toàn quốc. Thông qua các danh mục ưu đãi như VIB Travel – giảm đến 40%, VIB Dine – giảm đến 30%, VIB Shop – giảm đến 20%, VIB Move – giảm đến 20% và VIB More – giảm đến 20%, khách hàng có thể tận hưởng ưu đãi đa dạng từ du lịch, ẩm thực, mua sắm đến di chuyển và phong cách sống. Năm 2026, VIB đồng thời ra mắt tính năng “Ưu đãi 360”, tích hợp toàn bộ ưu đãi dành cho chủ thẻ trên một nền tảng trải nghiệm thống nhất, cho phép khách hàng dễ dàng khám phá, cá nhân hóa và kích hoạt ưu đãi phù hợp với nhu cầu chi tiêu ngay trên ứng dụng ngân hàng số.

#### *Định hướng năm 2026*

- Bước vào năm 2026, VIB tiếp tục đặt mục tiêu tiếp tục khẳng định vị thế ngân hàng dẫn đầu trong lĩnh vực thẻ tín dụng tại Việt Nam thông qua ba trụ cột quan trọng – Dẫn đầu lợi ích – Dẫn đầu công nghệ - Dẫn đầu trải nghiệm.
- Tiếp tục hoàn thiện giải pháp sản phẩm, khách hàng thông qua việc mở rộng các phân khúc khách hàng mới tiềm năng như thẻ tín dụng doanh nghiệp, giải pháp thẻ thanh toán cho các phân khúc khách hàng khác nhau
- Nâng cao việc áp dụng các công nghệ mới trong lĩnh vực phát triển sản phẩm, hoàn thiện dịch vụ để nâng cao trải nghiệm khách hàng nhất là các trải nghiệm cá nhân hóa thông qua ứng dụng các giải pháp AI để có thể phục vụ đúng nhu cầu khách hàng và đúng thời điểm.
- Chú trọng phát triển và hoàn thiện hệ sinh thái mở thẻ và chấp nhận thẻ để có thể phục vụ khách hàng tại bất kỳ nơi đâu khi khách hàng có nhu cầu mở thẻ hay nhu cầu dùng thẻ và bất kỳ thời điểm nào.
- Tiếp tục đẩy mạnh đầu tư các hoạt động tiếp thị nhưng sẽ hướng đến hình thức Cộng đồng chia sẻ bằng chính những trải nghiệm nội tại của khách hàng, đối tác của VIB để các thông tin sản phẩm, ưu đãi, dịch vụ truyền tải một cách chân thật đến khách hàng mà VIB mong muốn phục vụ một cách bản chất, tin cậy.
- Với những định hướng chiến lược này, VIB tiếp tục khẳng định vai trò dẫn đầu trong ngành thẻ, không ngừng đổi mới để mang đến những sản phẩm đột phá, gia tăng lợi ích và kiến tạo hành trình trải nghiệm thẻ tối ưu cho khách hàng.



## 2.5 Bảo hiểm

### *Kết quả thực hiện năm 2025*

Năm 2025 là một năm mang tính bản lề và đầy thách thức đối với thị trường Bancassurance, đòi hỏi những thay đổi sâu sắc về hành vi cũng như nỗ lực củng cố niềm tin của khách hàng. Vượt qua những rào cản chung của thị trường, VIB vẫn bảo vệ thành công vị thế top đầu về doanh số phát hành bảo hiểm mới và tiếp tục dẫn đầu về năng suất bán hàng bình quân trên mỗi điểm giao dịch.

Để đạt được kết quả này, Ngân hàng đã thực hiện các bước chuyển đổi chiến lược toàn diện:

- Chuyển dịch sang mô hình chăm sóc khách hàng bền vững: Đánh dấu bằng việc gia hạn thỏa thuận hợp tác phân phối dài hạn, VIB chủ động tối ưu hóa các mục tiêu doanh số mới nhằm ưu tiên nguồn lực cho việc nâng cao chất lượng dịch vụ và bảo vệ danh mục hiện hữu. Mục tiêu cốt lõi của ngân hàng được chuyển dịch mạnh mẽ sang công tác chăm sóc khách hàng và gia tăng tỷ lệ duy trì hợp đồng.
- Gia tăng giá trị bảo vệ thiết thực qua bảo hiểm phi nhân thọ: Năm bắt kịp thời nhu cầu của thị trường đối với các sản phẩm bảo vệ, VIB đã mở rộng hệ sinh thái đối tác công nghệ (Insurtech) để mạnh mẽ triển khai các dòng sản phẩm bảo hiểm phi nhân thọ. Thông qua việc mang đến trải nghiệm bồi thường minh bạch và nhanh chóng cho các rủi ro ngắn hạn, VIB sử dụng giải pháp này như một công cụ thiết thực để củng cố và thiết lập lại niềm tin của người tiêu dùng đối với hoạt động bảo hiểm nói chung.
- Nâng chuẩn tư vấn và vận hành: VIB triển khai các giải pháp số hóa và tự động hóa quy trình đã được tích hợp sâu rộng, giúp tỷ lệ duy trì hợp đồng ghi nhận mức khả quan trên 50%, đáp ứng tốt định hướng phát triển bền vững.

### *Định hướng năm 2026*

Bước sang năm 2026, VIB tiếp tục kiên định với mục tiêu kiến tạo một mô hình kinh doanh Bảo hiểm bền vững, lấy chất lượng và giá trị mang lại cho khách hàng làm kim chỉ nam thông qua các trụ cột chính:

- Tối ưu hóa và khai thác sâu hệ sinh thái công nghệ: Liên tục tinh chỉnh quy trình vận hành và số hóa các điểm chạm với đối tác chiến lược, nhằm mang đến trải nghiệm liền mạch cho khách hàng từ khâu tư vấn đến khâu giải quyết bồi thường.
- Cá nhân hóa và Quản lý gia sản: Đối với tệp khách hàng Ưu tiên, các sản phẩm bảo hiểm sẽ được tích hợp sâu rộng vào giải pháp hoạch định tài chính và chuyển giao gia sản. Đối với tệp khách hàng đại chúng và khách hàng tín dụng, ngân hàng sẽ đẩy mạnh các vi sản phẩm bảo hiểm gắn liền với hệ sinh thái ngân hàng số.
- Đẩy cao chất lượng dịch vụ hậu mãi: Tiếp tục tập trung nâng cao năng lực chuyên môn của đội ngũ tư vấn, đặt mức độ hài lòng của khách hàng và tỷ lệ duy trì hợp đồng làm thước đo tuyệt đối cho sự thành công của chiến lược Bancassurance thế hệ mới.

334  
HÀNG  
ICÓP  
TẾ  
NAM  
HỒ C



## 2.6 Privilege Banking

### *Kết quả thực hiện năm 2025*

- Năm 2025 ghi dấu một bước tiến quan trọng của VIB Privilege Banking trong hành trình khẳng định vị thế ở phân khúc khách hàng giá trị cao. Với định hướng phát triển bền vững, lấy khách hàng làm trọng tâm và không ngừng nâng cao chất lượng trải nghiệm, VIB tiếp tục mở rộng quy mô phục vụ, gia tăng tài sản quản lý và củng cố nền tảng cho tăng trưởng dài hạn
- Tính đến cuối năm 2025, VIB Privilege Banking đang phục vụ 75.450 khách hàng, với tổng tài sản quản lý (AUM) đạt 146,8 nghìn tỷ đồng. Quy mô tài sản bình quân trên mỗi khách hàng đạt 2,0 tỷ đồng, phản ánh chất lượng tăng trưởng tích cực và niềm tin ngày càng lớn của khách hàng dành cho VIB trong việc đồng hành quản lý tài chính, tích lũy tài sản và hiện thực hóa các mục tiêu tài chính dài hạn. Kết quả này đến từ nỗ lực đồng bộ của VIB trong việc phát triển phân khúc Privilege Banking theo hướng ngày càng chuyên biệt hơn. Trong năm, Ngân hàng tiếp tục đẩy mạnh năng lực phục vụ thông qua việc tối ưu mô hình khai thác khách hàng, nâng cao chất lượng tư vấn của đội ngũ quản lý quan hệ khách hàng (RM), đồng thời từng bước hoàn thiện các giải pháp tài chính phù hợp với nhu cầu đa dạng của nhóm khách hàng giá trị cao.
- Bên cạnh tăng trưởng về quy mô, năm 2025 cũng là năm VIB tập trung củng cố nền tảng trải nghiệm khách hàng. Các sáng kiến về nâng cao chất lượng phục vụ, gia tăng tính cá nhân hóa trong tư vấn, cũng như cải thiện sự thuận tiện trên các kênh giao dịch đã góp phần nâng cao mức độ gắn kết và hài lòng của khách hàng Privilege. Đây là tiền đề quan trọng để VIB tiếp tục mở rộng thị phần, tăng sức cạnh tranh và xây dựng mối quan hệ bền chặt hơn với khách hàng trong những năm tiếp theo.

### *Định hướng năm 2026*

- Năm 2026 được xác định là năm bản lề để VIB tạo bước nhảy vọt trong phát triển mảng dịch vụ Ngân hàng Ưu tiên, hướng tới tăng trưởng nhanh hơn về quy mô khách hàng, nâng cao hơn về chất lượng phục vụ và khác biệt hơn về giá trị mang lại cho khách hàng.
- Trọng tâm chiến lược trong năm 2026 là tăng tốc mở rộng tệp khách hàng Privilege thông qua hệ sinh thái đối tác. VIB sẽ đẩy mạnh khai thác các cơ hội hợp tác với các đối tác chiến lược trong nhiều lĩnh vực nhằm tiếp cận hiệu quả hơn các nhóm khách hàng tiềm năng, mở rộng điểm chạm thương hiệu và gia tăng khả năng thu hút khách hàng mới có giá trị cao. Cách tiếp cận này không chỉ giúp tăng trưởng nhanh về quy mô mà còn tạo điều kiện để VIB xây dựng một hệ sinh thái phục vụ toàn diện, gắn kết hơn với nhu cầu sống, tiêu dùng, đầu tư và bảo vệ tài sản của khách hàng.
- Song song với tăng trưởng về số lượng, VIB sẽ tiếp tục nâng cao năng lực cạnh tranh thông qua Customer Value Proposition giàu tính khác biệt, được xây dựng trên ba nguyên tắc cốt lõi: Dynamic, Flexible và Unique. Đây là cam kết của VIB trong việc mang đến cho khách hàng Ưu tiên những giải pháp phù hợp hơn với từng giai đoạn cuộc sống, linh hoạt hơn với từng nhu cầu tài chính, và khác biệt hơn trong trải nghiệm cũng như đặc quyền. Thông qua đó, VIB hướng tới việc tạo lập một giá trị phục vụ vượt trên kỳ vọng, không chỉ đáp ứng nhu cầu giao dịch – tài chính mà còn đồng hành cùng khách hàng trong hành trình xây dựng và gìn giữ tài sản.



077632.26

- Để hiện thực hóa định hướng này, trong năm 2026, VIB sẽ tiếp tục đầu tư vào các hoạt động trọng yếu nhằm nâng cao nhận diện và mức độ ưu tiên của khách hàng đối với dịch vụ Ngân hàng Ưu tiên, đồng thời tăng cường năng lực phục vụ khách hàng trên mọi điểm chạm. Các chương trình nâng cao nhận biết thương hiệu, các hoạt động chăm sóc và gắn kết khách hàng sẽ được triển khai mạnh mẽ hơn, kết hợp cùng việc đầu tư vào đội ngũ, công cụ và nền tảng công nghệ.
- Đặc biệt, VIB sẽ tập trung củng cố năng lực phục vụ thông qua việc kết hợp giữa nền tảng công nghệ và năng lực đội ngũ, với trọng tâm là phát triển dịch vụ Ngân hàng Điện tử, các công cụ cá nhân hóa hành trình khách hàng và nâng cao vai trò của đội ngũ Giám đốc chăm sóc Khách hàng Ưu tiên. Mục tiêu là trang bị cho đội ngũ đầy đủ dữ liệu, công cụ và khả năng tương tác nhằm phục vụ khách hàng một cách chủ động, nhất quán và hiệu quả hơn; đồng thời mang đến trải nghiệm liền mạch trên cả kênh số và kênh truyền thống.
- Với nền tảng đã được xây dựng trong năm 2025 và định hướng đầu tư rõ ràng cho năm 2026, phân khúc Khách hàng Ưu tiên được kỳ vọng sẽ bước vào giai đoạn tăng trưởng mới với tốc độ nhanh hơn, giá trị cao hơn và trải nghiệm khách hàng vượt trội hơn, qua đó tiếp tục khẳng định vị thế là một trong những phân khúc chiến lược quan trọng của Ngân hàng.



### 3. KHỐI KHÁCH HÀNG DOANH NGHIỆP

#### 3.1 Kết quả thực hiện năm 2025

- Năm 2025, Khối KHDN tiếp tục giữ vai trò là đối tác tài chính tin cậy của khách hàng; tập trung nâng cao năng lực phục vụ và đồng thời chuẩn bị điều kiện cho giai đoạn phát triển từ năm 2026 theo định hướng và chiến lược của VIB.
- Tổng dư nợ tín dụng đạt hơn 76.200 tỷ đồng, tăng hơn 58% so với đầu năm; tăng trưởng được triển khai theo định hướng mở rộng có chọn lọc, ưu tiên nhu cầu vốn phục vụ sản xuất – kinh doanh và các phương án có hiệu quả. Thay vì theo đuổi tăng trưởng tín dụng đơn thuần, Khối chủ động chuyển dịch sang mô hình cung cấp giải pháp tài chính toàn diện, xây dựng mối quan hệ sâu rộng và dài hạn với khách hàng do đó huy động khách hàng tăng hơn 26% và doanh thu thu phí tăng hơn 240% so với cùng kỳ, phản ánh chuyển dịch cơ cấu thu nhập theo hướng tăng đóng góp từ dịch vụ giao dịch và các giải pháp tài chính trọn gói.
- Về khách hàng, Khối tiếp tục tập trung phát triển tập khách hàng chất lượng cao, xây dựng danh mục có tính chọn lọc, thuộc nhóm các doanh nghiệp đầu ngành có nền tảng tài chính vững mạnh, hoạt động ổn định và nhu cầu sử dụng đa dạng dịch vụ tài chính nhằm hướng tới hiệu quả dài hạn, phù hợp với định hướng kiểm soát rủi ro và tối ưu hiệu quả sử dụng vốn.
- Tăng trưởng của Khối được triển khai trên nền tảng kỷ luật rủi ro chặt chẽ, với định hướng ưu tiên chất lượng danh mục và khả năng kiểm soát trong dài hạn. Danh mục tín dụng tiếp tục được duy trì ở mức an toàn, với tỷ lệ nợ xấu ở mức 0%, phản ánh khẩu vị rủi ro thận trọng và sự tập trung vào các phân khúc có tài sản bảo đảm và dòng tiền vận hành ổn định. Cách tiếp cận này cho thấy Khối không chỉ mở rộng quy mô hoạt động mà còn nâng cao chất lượng tăng trưởng, tạo nền tảng vững chắc cho giai đoạn phát triển tiếp theo.
- Năng lực quản trị rủi ro tiếp tục được củng cố theo chuẩn Basel III, đồng thời đẩy mạnh các hoạt động rà soát, cảnh báo và nhận diện rủi ro sớm, qua đó nâng cao khả năng kiểm soát chất lượng danh mục và tạo nền tảng cho phát triển bền vững trong giai đoạn tới.
- Trên nền tảng chuyển đổi số, Khối KHDN xác định trải nghiệm khách hàng là trọng tâm chiến lược dài hạn; tiếp tục hoàn thiện hành trình dịch vụ, tối ưu thời gian xử lý và nâng cao tính thuận tiện, liền mạch trong giao dịch cho khách hàng.

#### 3.2 Định hướng năm 2026

- Phát triển khách hàng trọng tâm, có chọn lọc: Khối tiếp tục mở rộng tệp khách hàng theo định hướng ngành và chuỗi giá trị, tập trung vào các doanh nghiệp đầu ngành, doanh nghiệp có vị thế trong hệ sinh thái và có nhu cầu sử dụng đa dạng dịch vụ tài chính. Bên cạnh việc gia tăng số lượng khách hàng, Khối ưu tiên nâng cao chiều sâu quan hệ thông qua việc gia tăng mức độ gắn kết, mở rộng phạm vi hợp tác và đồng hành cùng khách hàng trong các giai đoạn phát triển khác nhau, qua đó hướng tới hiệu quả dài hạn và chất lượng danh mục bền vững.
- Chuẩn hóa danh mục giải pháp theo nhu cầu vận hành: Khối tiếp tục hoàn thiện và chuẩn hóa các gói giải pháp tài chính theo đặc thù hoạt động của từng phân khúc khách hàng, bao gồm quản trị dòng tiền, thanh toán, thu – chi, tài trợ thương mại và ngoại hối. Các giải pháp được thiết kế



theo hướng tích hợp, triển khai đồng bộ trên bốn trụ cột trọng tâm gồm Ngân hàng giao dịch (Transactional Banking), Ngoại hối & Thị trường vốn (FX & Capital Markets), Tài trợ thương mại (Trade Finance) và Thu xếp tài chính (Financial Arrangement), nhằm đáp ứng toàn diện các nhu cầu từ vốn, quản lý dòng tiền đến phòng ngừa rủi ro và tài trợ chuỗi cung ứng. Cách tiếp cận này giúp gia tăng giá trị trên tổng mối quan hệ khách hàng, đồng thời thúc đẩy chuyển dịch cơ cấu thu nhập theo hướng bền vững hơn.

- Thúc đẩy số hóa end-to-end: Khối đẩy mạnh chuyển đổi số theo hướng toàn diện, tập trung số hóa xuyên suốt các quy trình từ tiếp cận khách hàng, phê duyệt tín dụng đến vận hành và chăm sóc sau bán. Việc tích hợp hệ thống với khách hàng và tăng cường tự động hóa nghiệp vụ không chỉ giúp rút ngắn thời gian xử lý, giảm thiểu sai sót mà còn nâng cao tính liền mạch trong trải nghiệm đa kênh, qua đó cải thiện hiệu quả vận hành và khả năng mở rộng quy mô trong dài hạn.
- Quản trị rủi ro chủ động, tối ưu vốn: Khối tiếp tục duy trì khẩu vị rủi ro thận trọng, đồng thời nâng cao năng lực nhận diện, cảnh báo sớm và giám sát danh mục theo ngành và phân khúc khách hàng. Việc quản trị rủi ro được triển khai song hành với tối ưu hóa hiệu quả sử dụng vốn theo các chuẩn mực Basel III, nhằm đảm bảo sự cân bằng giữa mục tiêu tăng trưởng và yêu cầu an toàn, từ đó củng cố nền tảng tài chính vững chắc cho Ngân hàng trong bối cảnh thị trường còn nhiều biến động.
- Nâng chuẩn năng lực tổ chức: Khối tập trung phát triển năng lực tư vấn giải pháp tài chính chuyên sâu cho đội ngũ, đồng thời tăng cường phối hợp liên đơn vị nhằm cung cấp dịch vụ nhất quán và hiệu quả trên toàn hệ thống. Song song đó, việc chuẩn hóa quy trình và tiêu chuẩn dịch vụ được đẩy mạnh nhằm đảm bảo chất lượng phục vụ ổn định khi quy mô hoạt động tiếp tục mở rộng, góp phần nâng cao trải nghiệm khách hàng và năng lực cạnh tranh của Khối trong dài hạn.



#### 4. KHỐI NGUỒN VỐN VÀ NGOẠI HỐI

##### 4.1 Kết quả thực hiện năm 2025

Khối NVNH là một trong ba mảng kinh doanh cốt lõi và có những đóng góp quan trọng trong kết quả kinh doanh của VIB. Trong bối cảnh khó khăn chung của ngành ngân hàng, Khối NVNH vẫn đạt được những kết quả đáng ghi nhận:

*Hoạt động tích cực trên thị trường trong nước và quốc tế*

VIB tiếp tục khẳng định vị thế dẫn đầu trong hoạt động kinh doanh Giấy tờ có giá trên thị trường tài chính:

- Top 1 doanh số giao dịch mua, bán (outright) Trái phiếu Chính Phủ do HNX xếp loại với tỷ lệ tăng trưởng gần 250% so với năm 2024;
- Top 1 doanh số giao dịch Mua bán có kỳ hạn (repo) Trái phiếu Chính Phủ do HNX xếp loại với tỷ lệ tăng trưởng gần 110% so với năm 2024;
- Là một trong những nhà tạo lập thị trường Trái phiếu Chính Phủ và thị trường Trái phiếu Tổ chức tín dụng của VBMA;
- Là Tổ chức phát hành uy tín trên thị trường tài chính.
- VIB cung cấp các sản phẩm tài chính đáp ứng nhu cầu của khách hàng bao gồm tín dụng, huy động, ngoại hối thông qua việc mua/bán ngoại tệ giao ngay/kỳ hạn/giao dịch hoán đổi, cung ứng các sản phẩm cấu trúc và phái sinh nhằm đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng, giải pháp quản lý dòng tiền, giải pháp tích hợp giữa công nghệ và quản lý tài chính. Trong mảng kinh doanh ngoại hối, VIB nằm trong Top 2 ngân hàng có doanh số giao dịch Hoán đổi ngoại tệ cao nhất thị trường theo xếp hạng của VBMA, cải thiện từ vị trí thứ 3 năm 2024 đồng thời ngân hàng cung cấp các giải pháp nhằm phòng ngừa rủi ro lãi suất và tỷ giá cho khách hàng thông qua các sản phẩm cấu trúc và phái sinh, với doanh số đạt hơn 7,9 tỷ USD, tăng 208% so với năm 2024.

*Duy trì, phát triển quan hệ đối tác và hợp tác kinh doanh với các tổ chức tín dụng trong nước, các ngân hàng, các tổ chức tài chính và định chế tài chính nước ngoài.*

- Tăng cường xây dựng mối quan hệ với các tổ chức tín dụng trong nước và quốc tế: Trong năm 2025, VIB tiếp tục đẩy mạnh mở rộng và củng cố quan hệ hợp tác với các định chế tài chính quốc tế tại nhiều thị trường trên toàn cầu. Việc phát triển mạng lưới đối tác chiến lược không chỉ nâng cao năng lực hỗ trợ khách hàng trong các hoạt động tài trợ thương mại xuyên biên giới mà còn tạo nền tảng để thúc đẩy các sáng kiến hợp tác, phát triển các sản phẩm và dịch vụ tài chính mới. Những nỗ lực này góp phần củng cố vị thế của VIB, nâng cao uy tín và tiếp tục khẳng định thương hiệu của ngân hàng trên thị trường tài chính quốc tế.
- Đa dạng hóa nguồn vốn huy động và tối ưu hóa cơ cấu vốn: Trong bối cảnh lãi suất USD duy trì ở mức cao lâu hơn dự kiến, VIB đã chủ động điều chỉnh chiến lược huy động vốn nước ngoài, chuyển dịch một phần cơ cấu huy động vốn sang các kỳ hạn ngắn, nhằm tối ưu hóa chi phí vốn và đảm bảo thanh khoản cho ngân hàng. Bên cạnh đó, VIB đa dạng hóa nguồn vốn huy động từ các tổ chức tín dụng trong nước bằng đồng VND. Đây là một chiến lược giúp VIB tối ưu hóa cơ cấu nguồn



vốn, giảm chi phí huy động và duy trì sự vững mạnh về thanh khoản, đồng thời góp phần vào mục tiêu tăng trưởng bền vững trong môi trường tài chính biến động.

- Tối ưu hóa quy trình và ứng dụng công nghệ: VIB đã tham gia vào các dự án chiến lược nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động và tối ưu hóa quy trình kinh doanh. Đặc biệt, việc triển khai hệ thống Core banking và TRS system mới, cùng với dự án ACL (Ambit Commercial Lending), đã, đang và sẽ giúp tối ưu hóa quy trình thẩm định, phê duyệt và giám sát các khoản vay, giảm thiểu giấy tờ và tự động hóa quy trình tín dụng. Những cải tiến này giúp giảm thời gian xử lý giao dịch (TAT), đồng thời cải thiện sự hài lòng của khách hàng thông qua việc cung cấp dịch vụ nhanh chóng và hiệu quả.
- VIB cũng là một trong các ngân hàng đầu tiên thực hiện chuẩn hóa Quy định sản phẩm Hoàn trả thư tín dụng theo quy định NHNN và tích cực triển khai trên thị trường, góp phần thúc đẩy doanh số cho vay và đóng góp vào lợi nhuận chung. Thông qua sản phẩm này, VIB đã ghi dấu ấn dẫn đầu về tốc độ, chất lượng xử lý giao dịch hoàn trả thư tín dụng nói riêng trên thị trường và củng cố thêm mối quan hệ với các khách hàng trong lĩnh vực tài trợ thương mại nói chung.

*Quản trị bảng cân đối tài sản: Tối ưu hiệu quả - Tăng trưởng bền vững*

- Trong bối cảnh vĩ mô năm 2025 với nhiều biến động về lãi suất và dòng vốn trong và ngoài nước, VIB kiên trì chiến lược quản trị bảng cân đối kế toán theo hướng bền vững và tối ưu hóa nguồn lực. Danh mục tài sản và nguồn vốn một cách thận trọng được tập trung tái cấu trúc một cách thận trọng, đảm bảo tính hiệu quả và các hệ số an toàn thanh khoản. Việc đa dạng hóa cơ cấu huy động theo sản phẩm, thị trường và đối tác không chỉ giúp duy trì cấu trúc vốn ổn định mà còn nâng cao khả năng chống chịu trước các cú sốc thị trường, tạo nền tảng vững chắc cho lộ trình tăng trưởng dài hạn.
- Song song với việc tối ưu hóa cấu trúc, công tác quản trị thanh khoản được thực hiện linh hoạt và chủ động. Ngân hàng luôn duy trì đệm tài sản thanh khoản cao ở mức tối ưu, đồng thời điều phối nhịp nhàng kỳ hạn giữa nguồn vốn và sử dụng vốn để phòng ngừa rủi ro thanh khoản trong mọi kịch bản. Các tài sản thanh khoản được phân bổ danh mục đầu tư thông minh nhằm tận dụng cơ hội thị trường và tối đa hóa khả năng sinh lời. Chiến lược quản trị thanh khoản hiệu quả chính là trụ cột giúp Ngân hàng giữ vững ổn định tài chính, nâng cao năng lực cạnh tranh và đảm bảo mục tiêu tăng trưởng quy mô gắn liền với chất lượng tài sản trong chu kỳ kinh tế mới.

#### 4.2 Định hướng năm 2026

Năm 2026, Chính phủ Việt Nam đặt mục tiêu tăng trưởng GDP trên 10%, cao hơn mức đạt được của 2025. Song song với đó, Ngân hàng Nhà nước Việt Nam dự kiến tăng trưởng tín dụng toàn hệ thống khoảng 15% cùng với việc điều hành chính sách tiền tệ linh hoạt để ứng phó với biến động địa chính trị, kinh tế toàn cầu và các chính sách thương mại quốc tế từ Hoa Kỳ. Để thích nghi với tình hình thị trường này Khối NVNH định hướng chú trọng vào các mục tiêu chính như:

- Kinh doanh an toàn, hiệu quả với khẩu vị rủi ro phù hợp
  - Khách hàng: Lựa chọn nhóm khách hàng phù hợp với mục tiêu phát triển của ngân hàng.



077632.26

- Dịch vụ: VIB cung cấp một hệ sinh thái dịch vụ tài chính đa dạng, đáp ứng nhu cầu khách hàng với các giải pháp linh hoạt trong tín dụng, huy động vốn, giao dịch ngoại hối, quản lý dòng tiền và các sản phẩm tài chính riêng biệt. VIB chú trọng cung cấp các giải pháp tài chính toàn diện, giúp các định chế tài chính phi ngân hàng tối ưu hóa nguồn vốn và gia tăng hiệu quả kinh doanh.
  - Khẩu vị rủi ro rõ ràng và quy trình quản trị chặt chẽ: VIB xây dựng và rà soát khẩu vị rủi ro tín dụng đối với các nhóm khách hàng đặc thù, cung cấp các hạn mức tín dụng linh hoạt, đa dạng về cấu trúc và kỳ hạn. Điều này giúp thúc đẩy các sản phẩm đặc thù và tailor-made cho các nhóm khách hàng chuyên biệt, đồng thời kết hợp với các giải pháp công nghệ, các sản phẩm phái sinh và dịch vụ tài khoản, giúp gia tăng sự hài lòng và hiệu quả kinh doanh của khách hàng.
  - Ứng dụng công nghệ số và phát triển dịch vụ ngân hàng trực tuyến: Ngoài các giải pháp tài chính truyền thống, VIB tiếp tục đẩy mạnh ứng dụng công nghệ số trong phát triển dịch vụ ngân hàng trực tuyến, kết hợp giải pháp tài chính truyền thống và quản lý tài chính cao cấp, cập nhật xu hướng công nghệ nhằm nâng cao trải nghiệm khách hàng và tạo giá trị bền vững, góp phần xây dựng mối quan hệ đối tác lâu dài và vững mạnh với các khách hàng tổ chức tín dụng trong nước.
  - VIB cung cấp tới khách hàng hệ sinh thái dịch vụ tài chính đa dạng với các giải pháp linh hoạt trong tín dụng, huy động vốn, giao dịch ngoại hối, phái sinh quản lý dòng tiền, tài khoản và các sản phẩm tài chính chuyên biệt. Qua đó, VIB mang đến các giải pháp tài chính toàn diện, hỗ trợ khách hàng Định chế tài chính tối ưu hóa nguồn vốn và nâng cao hiệu quả hoạt động.
- Đảm bảo thanh khoản trên hệ thống và tối ưu hoá nguồn vốn
- Đa dạng hoá quan hệ đối tác: Tiếp tục mở rộng mạng lưới định chế tài chính trong và ngoài nước, củng cố cơ sở khách hàng chiến lược nhằm gia tăng vị thế giao dịch và mở rộng dư địa kinh doanh.
  - Quản trị kỳ hạn chủ động: Duy trì cấu trúc kỳ hạn tài sản - nguồn vốn thận trọng, linh hoạt thích ứng với các kịch bản thị trường năm 2026 nhằm đảm bảo thanh khoản.
  - Cấu trúc vốn bền vững: Ưu tiên huy động nguồn vốn trung - dài hạn ổn định thông qua các kênh vay hợp vốn quốc tế, tài trợ thương mại và phát hành giấy tờ có giá với chi phí tối ưu; kết hợp điều tiết thanh khoản ngắn hạn trên thị trường tiền tệ để đảm bảo dòng vốn thông suốt trong mọi thời điểm.
  - Đa dạng hóa nguồn vốn huy động từ các tổ chức tín dụng trong nước bằng đồng VND thông qua các sản phẩm: tiền gửi liên ngân hàng, tài trợ thương mại, giao dịch tài khoản cũng như mở rộng huy động trung dài hạn bằng ngoại tệ ở nước ngoài. Đây là một chiến lược giúp VIB tối ưu hóa cơ cấu nguồn vốn, giảm chi phí huy động và duy trì sự vững mạnh về thanh khoản, đồng thời góp phần vào mục tiêu tăng trưởng bền vững trong môi trường tài chính biến động.



## 5. NGÂN HÀNG SỐ

### 5.1 Kết quả thực hiện năm 2025

Năm 2025, VIB tiếp tục xác định chuyển đổi số và công nghệ là một trong những trụ cột chiến lược nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh và tạo nền tảng tăng trưởng bền vững. Ngân hàng tiếp tục triển khai đồng bộ các chương trình chuyển đổi số theo định hướng “Mobile First – Cloud First – AI First”, hướng tới xây dựng mô hình ngân hàng số lấy dữ liệu và trí tuệ nhân tạo làm trung tâm.

Nhờ chiến lược đầu tư dài hạn vào hạ tầng công nghệ, tập trung các giá trị cốt lõi của các kênh ngân hàng số vào trải nghiệm khách hàng, VIB tiếp tục duy trì vị thế trong nhóm ngân hàng có tỷ lệ thâm nhập số cao tại Việt Nam, thể hiện tại các kết quả nổi bật:

Trong năm 2025, gần 5 triệu người dùng nền tảng số (chiếm 72% trong tổng số gần 7 triệu khách hàng cá nhân của VIB) đã thực hiện gần 680 triệu giao dịch, chiếm hơn 97% tổng giao dịch toàn hàng, tăng trưởng 30% so với năm 2024. Tổng giá trị giao dịch qua kênh số đạt gần 4,6 triệu tỷ đồng, tăng 26% so với năm trước. Cũng trong năm 2025, ứng dụng MyVIB được International Finance Awards vinh danh là “Giải pháp AI đột phá nhất trong Ngân hàng Số năm 2025”.

#### *Hệ sinh thái ngân hàng số*

- MyVIB: Trung tâm của trải nghiệm khách hàng. MyVIB tiếp tục được xác định là nền tảng ngân hàng số cốt lõi của VIB, đóng vai trò trung tâm kết nối khách hàng với các dịch vụ tài chính và tiện ích số. Trong năm 2025, ngân hàng tập trung nâng cấp ứng dụng theo ba định hướng chính gồm tăng cường an toàn bảo mật, cá nhân hóa trải nghiệm khách hàng và mở rộng hệ sinh thái dịch vụ.
  - Về tăng cường bảo mật và định danh số, ngân hàng tiếp tục hoàn thiện hệ thống định danh điện tử (eKYC) và xác thực sinh trắc học nhằm tuân thủ các quy định mới của Ngân hàng Nhà nước liên quan đến giao dịch ngân hàng điện tử và thanh toán không dùng tiền mặt. Song song với việc tuân thủ các yêu cầu pháp lý (Thông tư 50/2024/TT-NHNN quy định về an toàn, bảo mật cho việc cung cấp dịch vụ trực tuyến trong ngành Ngân hàng, Thông tư 17/2024/TT-NHNN và Thông tư 18/2024/TT-NHNN...), VIB triển khai các giải pháp xác thực đa lớp, xác thực sinh trắc học và hệ thống giám sát gian lận giao dịch theo thời gian thực. Các công nghệ nhận diện gian lận mới như phát hiện deepfake và camera ảo cũng được tích hợp nhằm tăng cường bảo mật cho khách hàng khi giao dịch trên môi trường số.
  - Về cá nhân hóa trải nghiệm bằng trí tuệ nhân tạo, VIB tiếp tục mở rộng ứng dụng trí tuệ nhân tạo trong dịch vụ ngân hàng số thông qua trợ lý ảo ViePro hoạt động 24/7 trên ứng dụng MyVIB. Hệ thống có khả năng hỗ trợ khách hàng trong nhiều nghiệp vụ tài chính, đồng thời đưa ra các gợi ý và khuyến nghị phù hợp dựa trên dữ liệu hành vi và nhu cầu của từng khách hàng. Cuối năm 2025, ngân hàng bắt đầu triển khai các mô hình AI Agent, góp phần hình thành các mô hình trải nghiệm mới trong dịch vụ ngân hàng số, đồng thời hỗ trợ tối ưu hóa hiệu suất vận hành và rút ngắn thời gian đưa sản phẩm ra thị trường.
  - Về mở rộng hệ sinh thái tiện ích số, bên cạnh các dịch vụ tài chính truyền thống, VIB tiếp tục mở rộng hệ sinh thái tiện ích số trên MyVIB như đặt vé xem phim, đặt vé máy bay, đặt phòng



khách sạn và các dịch vụ di chuyển, góp phần gia tăng giá trị sử dụng của ứng dụng và nâng cao mức độ gắn kết của khách hàng, ghi nhận mức độ sử dụng tích cực từ khách hàng. Cụ thể, chỉ trong vài tháng triển khai cuối năm 2025, các dịch vụ giá trị gia tăng tiện ích kể trên đã góp phần gần 50.000 giao dịch/tháng.

- Ứng dụng VIB Business: Song song với ngân hàng số dành cho khách hàng cá nhân, VIB tiếp tục phát triển các giải pháp số dành cho hộ kinh doanh và doanh nghiệp siêu nhỏ thông qua ứng dụng VIB Business. Năm 2025, bên cạnh ứng dụng di động đã hoạt động từ trước đó, VIB Business chính thức ra mắt phiên bản web - giải pháp được may đo một cách chi tiết cho những đối tượng khách hàng có sử dụng cấp nhập-duyet nhằm thuận lợi và đơn giản hóa thao tác trong công việc thường ngày. Cũng trong năm 2025, kênh nền tảng số này trở thành công cụ hỗ trợ quản lý tài chính và vận hành hiệu quả cho chủ doanh nghiệp, các chủ thể hoạt động trong doanh nghiệp trong công cuộc quản lý thẻ tín dụng VIB Business Credit Card và VIB Business Debit Card, 2 dòng thẻ mới ra mắt của VIB trong năm 2025.
- VIB website: Năm 2025, VIB website tiếp tục đóng góp vào chặng đường phát triển của VIB trong hành trình nâng cao trải nghiệm dành cho khách hàng bằng cách liên tục tối ưu hạ tầng công nghệ và áp dụng trí tuệ nhân tạo nhằm phục vụ lượng lớn người dùng truy cập – với hơn 17 triệu lượt khách, 700.000 lượt đăng ký mở thẻ tín dụng và hơn 70.000 yêu cầu quan tâm đến khoản vay tại VIB. Năm 2025 cũng là thời điểm VIB ra mắt trang thông tin dành riêng cho nhóm khách hàng ưu tiên, mở rộng phương thức xác thực khi đăng ký thẻ thông qua VNeID — mang đến sự lựa chọn linh hoạt và tiện lợi hơn cho khách hàng, đồng thời triển khai trợ lý AI có khả năng hỗ trợ và giải đáp thông tin sản phẩm trực tiếp trên website. Năm 2026, VIB website định hướng phát triển thành một nền tảng số có khả năng cá nhân hóa nội dung và dịch vụ theo nhu cầu của từng nhóm khách hàng.
- Hệ thống CRM Salesforce: Cũng trong năm 2025, hệ thống CRM (Salesforce) được triển khai mạnh mẽ, cho phép xây dựng hồ sơ khách hàng hợp nhất theo mô hình Customer 360°, dự kiến được vận hành vào cuối quý 01 năm 2026, từ đó nâng cao hiệu quả quản trị quan hệ khách hàng và hỗ trợ các hoạt động bán hàng, chăm sóc khách hàng một cách nhất quán trên toàn hệ thống. Song song với đó, VIB tiếp tục triển khai mô hình chi nhánh thông minh, ứng dụng các công nghệ như eKYC, chữ ký số và quy trình xử lý hồ sơ điện tử khép kín (end-to-end), đồng thời triển khai rộng rãi các ứng dụng công nghệ số dành cho cán bộ bán hàng trên thiết bị di động. Các giải pháp này giúp rút ngắn thời gian xử lý hồ sơ từ 30%–50%, đồng thời nâng cao hiệu quả phục vụ, trải nghiệm và mức độ hài lòng của khách hàng.

#### *Nền tảng công nghệ và nhân lực số cho tăng trưởng bền vững*

Trọng tâm của chiến lược công nghệ là hiện đại hóa nền tảng hệ thống, xây dựng kiến trúc dữ liệu hợp nhất và đẩy mạnh tự động hóa quy trình, nhằm nâng cao trải nghiệm khách hàng, tối ưu hiệu quả vận hành và tăng tốc khả năng đổi mới sản phẩm.

Trong năm 2025, VIB tiếp tục triển khai mạnh mẽ dự án Core Banking T24 trên nền tảng điện toán đám mây AWS nhằm hiện đại hóa hệ thống công nghệ lõi, nâng cao khả năng mở rộng và đảm bảo hoạt động ổn định 24/7, dự kiến hoàn tất đưa vào vận hành trong năm 2026. Đồng thời, ngân hàng xây dựng kiến trúc dữ liệu Lakehouse cloud-native trên AWS, tích hợp Enterprise Data



Platform (EDP), Master Data Management (MDM) cùng các năng lực AI/ML để hợp nhất và quản trị dữ liệu trên toàn hệ thống. Các nền tảng này hình thành hạ tầng dữ liệu lõi và năng lực tính toán quan trọng, là đầu vào quan trọng cho chiến lược AI First của ngân hàng, hỗ trợ cá nhân hóa trải nghiệm khách hàng, tự động hóa vận hành và phát triển các dịch vụ ngân hàng số thế hệ mới.

Là một phần không thể thiếu của hoạt động đầu tư công nghệ, an ninh mạng và bảo mật thông tin luôn được VIB xác định là một trong những yếu tố then chốt nhằm bảo vệ khách hàng, đảm bảo hoạt động liên tục của hệ thống và duy trì niềm tin của thị trường. Trong năm 2025, VIB tiếp tục đầu tư mạnh mẽ vào năng lực Cybersecurity và quản trị rủi ro công nghệ, xây dựng hệ thống kiểm soát nhiều lớp từ bảo mật hạ tầng, bảo mật ứng dụng, bảo mật dữ liệu đến giám sát an ninh mạng theo thời gian thực; chú trọng xây dựng hệ thống quản trị an toàn thông tin theo các chuẩn mực quốc tế ISO/IEC 27001 trên toàn bộ vòng đời của hệ thống công nghệ, từ thiết kế kiến trúc, phát triển phần mềm, vận hành hệ thống cho đến quản trị nhà cung cấp công nghệ; đánh giá bảo mật định kỳ; xây dựng và duy trì kế hoạch đảm bảo hoạt động kinh doanh liên tục (Business Continuity Plan – BCP) và kế hoạch khôi phục sau thảm họa (Disaster Recovery Plan – DRP), hướng tới xây dựng một nền tảng công nghệ an toàn, tin cậy và bền vững, đóng vai trò nền tảng cho chiến lược phát triển ngân hàng số và ứng dụng trí tuệ nhân tạo trong những năm tới.

Bên cạnh hoạt động đầu tư công nghệ, VIB luôn chú trọng bồi dưỡng và phát triển nguồn nhân lực số tại VIB thông qua các chương trình đào tạo chuyên sâu về điện toán đám mây, trí tuệ nhân tạo, kiến trúc microservices và an toàn thông tin.

Thông qua chiến lược chuyển đổi số toàn diện, VIB không chỉ nâng cao hiệu quả vận hành mà còn xây dựng nền tảng dữ liệu và công nghệ vững chắc để hỗ trợ tăng trưởng quy mô, cá nhân hóa dịch vụ và phát triển các mô hình kinh doanh mới trong giai đoạn tiếp theo.

## 5.2 Định hướng, chiến lược và mục tiêu

Bước sang năm 2026, VIB tiếp tục theo đuổi chiến lược trở thành ngân hàng sáng tạo và dẫn đầu về ngân hàng số tại Việt Nam, đồng thời đẩy mạnh ứng dụng công nghệ mới nhằm nâng cao trải nghiệm khách hàng và tạo ra các giá trị khác biệt trên thị trường. Trọng tâm chiến lược của VIB là ứng dụng trí tuệ nhân tạo, phát triển các sản phẩm tài chính số mang tính đột phá và xây dựng mối quan hệ gắn kết lâu dài với khách hàng.

Các định hướng chiến lược chính bao gồm:

- Đẩy mạnh ứng dụng trí tuệ nhân tạo, trong đó AI Agent sẽ là chiến lược mũi nhọn: VIB tiếp tục mở rộng việc ứng dụng trí tuệ nhân tạo trong hoạt động ngân hàng số, trong đó tập trung phát triển các mô hình AI Agent có khả năng tương tác chủ động với khách hàng và hỗ trợ thực hiện các tác vụ tài chính một cách thông minh. Các AI Agent sẽ đóng vai trò như trợ lý tài chính số, giúp khách hàng quản lý dòng tiền, lập kế hoạch tài chính và thực hiện các giao dịch một cách thuận tiện, cá nhân hóa và hiệu quả hơn.
- Phát triển các sản phẩm tài chính số mang tính đột phá: Nhờ vào nền tảng công nghệ hiện đại và năng lực dữ liệu ngày càng được nâng cao, VIB hướng tới phát triển các sản phẩm và dịch vụ tài chính mới, mang lại những trải nghiệm chưa từng có trên thị trường. Các giải pháp này được thiết kế theo hướng cá nhân hóa sâu theo nhu cầu từng khách hàng, đồng thời mang lại giá trị gia tăng



vượt ra ngoài các dịch vụ ngân hàng truyền thống, góp phần tạo sự khác biệt và nâng cao năng lực cạnh tranh của ngân hàng.

- Tăng cường gắn kết và nâng cao chất lượng khách hàng: VIB tiếp tục chú trọng xây dựng mối quan hệ lâu dài với khách hàng thông qua việc nâng cao chất lượng trải nghiệm trên toàn bộ hành trình sử dụng dịch vụ. Ngân hàng tận dụng sức mạnh của dữ liệu và công nghệ để hiểu rõ hơn nhu cầu và hành vi của khách hàng, từ đó cung cấp các sản phẩm và dịch vụ phù hợp, nâng cao mức độ hài lòng và gắn kết của khách hàng với ngân hàng.



## 6. QUẢN TRỊ RỦI RO

### 6.1 Triển khai Basel và các mô hình rủi ro tín dụng

#### *Công tác chuẩn bị triển khai Basel III*

Sau khi hoàn thiện cả 3 trụ cột của Basel II năm 2020, VIB đã khẩn trương tìm hiểu các thông lệ quốc tế về Basel III để chủ động xây dựng lộ trình triển khai, xác định mục tiêu tuân thủ Basel III theo phương pháp xếp hạng tín dụng nội bộ khi NHNN có chủ trương cho phép.

Từ năm 2023, khi được NHNN chọn lựa là 1 trong các thành viên của Ban chỉ đạo triển khai Basel III, VIB cũng tăng tốc và chủ động áp dụng sớm nhiều yếu cầu quản trị rủi ro theo Basel III. Trong đó, Ngân hàng đặc biệt chú trọng việc sử dụng phân tích dữ liệu và các mô hình đo lường rủi ro tín dụng, chủ động áp dụng vào kinh doanh theo thông lệ của các ngân hàng triển khai quản trị vốn theo phương pháp xếp hạng tín dụng nội bộ.

#### *Ứng dụng các mô hình rủi ro tín dụng và kỹ thuật phân tích lượng hóa rủi ro vào hoạt động tín dụng*

- Phát huy thế mạnh về nguồn dữ liệu khách hàng cá nhân phong phú tích lũy kể từ khi bắt đầu chuyển đổi định hướng kinh doanh tập trung vào hoạt động bán lẻ, cũng như kết quả từ việc tích cực và chủ động tham gia hoạt động làm sạch và đồng bộ dữ liệu với Bộ Công An và Trung tâm thông tin tín dụng quốc gia CIC, VIB tiếp tục đẩy mạnh phát triển các mô hình dựa trên pháp thống kê với độ tin cậy cao để ứng dụng vào các hoạt động kinh doanh và quản trị rủi ro tại ngân hàng. Tới nay, trong lĩnh vực cấp tín dụng bán lẻ, mô hình và các kết quả phân tích định lượng dựa trên kỹ thuật mô hình đã được tích hợp vào toàn bộ các quy trình tại ngân hàng bao gồm:

- Tìm kiếm khách hàng tiềm năng và tiếp cận khách hàng;
- Xây dựng chính sách sản phẩm, chính sách khách hàng và chính sách tài sản bảo đảm;
- Phê duyệt cấp tín dụng, xác định hạn mức cho vay, phân cấp thẩm quyền phê duyệt;
- Quản lý khách hàng sau giải ngân từ nhận diện rủi ro sớm, tăng/giảm/đóng hạn mức, bán chéo;
- Áp dụng lãi suất cho vay điều chỉnh theo mức độ rủi ro (Risk-based pricing);
- Xây dựng chính sách thu hồi nợ, nâng cao hiệu quả thu hồi nợ.

#### *Triển khai Basel III – Phương pháp tiêu chuẩn*

- VIB đã hoàn tất triển khai và chính thức chuyển sang tuân thủ tỷ lệ an toàn vốn theo Basel III phương pháp tiêu chuẩn từ tháng 12/2025, tiếp tục duy trì vị thế là một trong các ngân hàng tiên phong tuân thủ theo Thông tư 14/2025/TT-NHNN, sớm hơn 5 năm so với hiệu lực của thông tư. Tỷ lệ an toàn vốn theo Basel III phương pháp tiêu chuẩn đạt 12,4% vào kỳ 31/12/2025, cao hơn 1% so với tỷ lệ an toàn vốn theo Basel II Thông tư 41/2016 và cao hơn nhiều so với mức 8% yêu cầu bởi thông tư. Cơ cấu vốn tự có của VIB cũng tập trung chủ yếu ở vốn lõi cấp 1 giúp các tỷ lệ an toàn vốn khác như Tỷ lệ Vốn lõi cấp 1, tỷ lệ vốn cấp 1 duy trì ở mức cao hơn nhiều so với tỷ lệ yêu cầu.

#### *Triển khai Basel III – Phương pháp xếp hạng tín dụng nội bộ nâng cao*



Việc ứng dụng sâu rộng các mô hình thống kê trong hoạt động tín dụng tại VIB nằm trong lộ trình triển khai Basel III theo phương pháp xếp hạng tín dụng nội bộ nâng cao mà ngân hàng đã đề ra từ năm 2020. Theo đánh giá của VIB, lợi ích nổi bật của việc triển khai Basel III theo phương pháp xếp hạng tín dụng nội bộ là việc nâng cao năng lực quản trị rủi ro thông qua đẩy mạnh phân tích dữ liệu, lượng hóa rủi ro, áp dụng rộng rãi các hệ thống công nghệ thông tin trong hoạt động tín dụng dựa trên việc tích hợp các quy tắc/ kết quả của mô hình, giảm thiểu rủi ro hoạt động cũng như nâng cao khả năng quản lý rủi ro tín dụng. Hiện tại, cơ bản VIB đã hoàn tất việc triển khai Basel III theo phương pháp xếp hạng tín dụng nội bộ đối với toàn bộ phân khúc bán lẻ, chiếm trên 70% dư nợ hiện tại của ngân hàng.

*Xây dựng các chính sách quản lý rủi ro đồng bộ với khẩu vị rủi ro và tiến độ triển khai Basel III*

- Quá trình triển khai Basel III theo phương pháp tiêu chuẩn và phương pháp nâng cao cũng đồng thời đi cùng quá trình rà soát, bổ sung các quy định, quy trình, hệ thống công nghệ thông tin nội bộ trong ngân hàng để đảm bảo việc thu thập đầy đủ, chính xác và tự động hóa việc tính toán, giảm thiểu rủi ro hoạt động cũng như tính khách quan của kết quả tính toán. Các quy định, quy trình được cập nhật đồng bộ nhằm đảm bảo triển khai các định hướng điều hành của ngân hàng liên quan tới việc quản lý và tuân thủ tỷ lệ an toàn vốn, cũng như các chính sách rủi ro liên quan.

*Ứng dụng các hệ thống công nghệ trong hoạt động quản trị rủi ro*

- Nhằm số hóa tối đa các quy trình nghiệp vụ, kiểm soát chặt chẽ chất lượng dữ liệu đầu vào cũng như đảm bảo tính nhất quán thông qua việc tự động kết nối và luân chuyển thông tin giữa các hệ thống, giảm thiểu rủi ro hoạt động và tăng năng suất lao động, các dự án đầu tư vào hệ thống công nghệ tiếp tục được đẩy mạnh. Một số dự án lớn bao gồm:
  - Hệ thống giải pháp tín dụng: VIB đã triển khai thành công hệ thống khởi tạo khoản vay – ACL, giúp quản lý thông tin khoản vay từ giai đoạn khởi tạo, phê duyệt, giải ngân và quản lý sau giải ngân, áp dụng đối với danh mục sản phẩm cho vay có tài sản bảo đảm của Ngân hàng Bán lẻ. VIB tiếp tục triển khai đối với các sản phẩm còn lại của Ngân hàng Bán lẻ và các sản phẩm đối với danh mục Khách hàng doanh nghiệp và Định chế tài chính. Bên cạnh đó, VIB cũng đã triển khai dự án hiện đại hóa hệ thống ngân hàng lõi (Core banking) của VIB, đảm bảo tính đồng bộ và nhất quán giữa các hệ thống.
  - Nâng cấp hệ thống tính toán Basel – tỷ lệ an toàn vốn lên nền tảng đám mây, đáp ứng việc tính toán tỷ lệ an toàn vốn đồng thời theo cả phương pháp tiêu chuẩn và phương pháp xếp hạng tín dụng nội bộ.
  - Hệ thống lưu trữ dữ liệu chuyên dùng cho mục đích phân tích rủi ro (Risk data mart): thông tin từ các hệ thống phát sinh dữ liệu được phân loại và lưu trữ tập trung nhằm đáp ứng sẵn sàng cho các nhu cầu phân tích rủi ro, xây dựng và phát triển mô hình rủi ro tín dụng.
  - Hệ thống quản lý chất lượng dữ liệu tập trung của khách hàng: Với số lượng khách hàng cá nhân tăng trưởng nhanh chóng và xu hướng ứng dụng số hóa (Digital) để cung cấp nhiều tiện ích và tăng trải nghiệm cho khách hàng, VIB là ngân hàng đầu tiên ở Việt Nam triển khai hệ thống kiểm tra và cảnh báo theo thời gian thật dữ liệu khách hàng phát sinh từ tất cả các



nguồn, đảm bảo tính duy nhất và đồng bộ trên toàn bộ các hệ thống, ứng dụng của ngân hàng.

- Chiến lược chuyển dịch các hệ thống sang nền tảng điện toán đám mây để đáp ứng nhu cầu lưu trữ, sử dụng và phân tích dữ liệu ngày càng lớn phục vụ chiến lược phát triển hoạt động bán lẻ

## 6.2 Rủi ro tín dụng

### *Chính sách tín dụng*

- Năm 2025, khẩu vị rủi ro tín dụng và các văn bản về chính sách tín dụng thường xuyên được cập nhật để đáp ứng định hướng quản trị rủi ro hiệu quả và phát triển kinh doanh bền vững tại VIB.
- Chiến lược quản lý rủi ro tín dụng triển khai nhất quán, đồng bộ với chủ trương sàng lọc và lựa chọn khách hàng có uy tín và năng lực tài chính tốt khi xem xét cấp tín dụng. VIB không cấp hoặc hạn chế cấp tín dụng với các ngành hàng và lĩnh vực có rủi ro cao như tài trợ máy bay, đóng tàu, dự án BOT và BT.
- VIB liên tục phát triển và cải tiến các sản phẩm cho vay và thẻ tín dụng theo định hướng sáng tạo và linh hoạt nhằm gia tăng khả năng tiếp cận vốn của khách hàng có nguồn thu nhập ổn định, đồng thời ứng dụng công nghệ số để tự động hóa quy trình sàng lọc và đánh giá rủi ro đầu vào. Các giải pháp này giúp nâng cao hiệu quả và tính nhất quán trong quyết định tín dụng, đồng thời phù hợp với định hướng của Chính phủ trong việc thúc đẩy cho vay điện tử và phát triển tài chính số.
- VIB đã xây dựng và nâng cấp mô hình chấm điểm để định lượng rủi ro của khách hàng trong quá trình chọn lọc khách hàng tốt từ đầu vào (Application scorecard) và quản lý khách hàng sau khi giải ngân/phát hành thẻ (Behaviour scorecard) theo tiêu chuẩn Basel III.
- Hoàn thiện hệ thống văn bản, quy trình, quy định liên quan đến Tài sản bảo đảm (TSBĐ) và cơ chế triển khai kiểm soát, hậu kiểm sau giải ngân như:
  - Quy định rõ các điều kiện nhận và điều kiện không nhận TSBĐ và chú trọng nhận TSBĐ có mức độ thanh khoản cao và tính pháp lý đầy đủ từ đó áp dụng chính sách cho vay tối đa (LTV) theo từng loại TSBĐ. Hạn chế nhận bất động sản có tính thanh khoản kém và BĐS nằm xa các trục đường chính, khu trung tâm thương mại, cơ sở hạ tầng chưa hoàn thiện.
  - Đối với hoạt động định giá TSBĐ định hướng giao thẩm quyền cho VIB AMC đảm bảo tính độc lập và chuyên nghiệp trong công tác định giá TSBĐ.
- VIB thường xuyên rà soát và điều chỉnh thẩm quyền phê duyệt tín dụng theo mô hình phê duyệt tập trung đảm bảo quản trị tốt chất lượng tín dụng và phù hợp với thực tế mô hình hoạt động kinh doanh của từng khối.

### *Nhận diện rủi ro sớm, quản trị danh mục và tăng cường thu hồi nợ*

- Công tác nhận diện sớm rủi ro tín dụng được triển khai phù hợp với đặc thù đối tượng KHDN, KHCN và định hướng ứng dụng phân tích dữ liệu, mô hình vào công tác nhận diện rủi ro sớm KH rủi ro cao:



- Đối với KHCN: Xây dựng các kịch bản thông qua các công cụ phân tích dữ liệu hệ thống, mô hình thể điểm đánh giá hành vi khách hàng (Bscore) để phát hiện các tập khách hàng có dấu hiệu rủi ro cao về khả năng trả nợ để thực hiện cảnh báo và áp dụng các biện pháp quản trị nợ sớm. Trường hợp cần thiết, thực hiện đánh giá hồ sơ/kiểm tra thực tế khách hàng để có nhận diện rủi ro sớm chuyên sâu;
- Đối với KHDN, KH định chế tài chính: Công tác nhận diện sớm rủi ro thực hiện qua đánh giá các tiêu chí tài chính, phi tài chính trên từng khách hàng cụ thể
- Các khách hàng/chốt kiểm soát rủi ro cao sau khi đã nhận diện sẽ thực hiện phân tích nguyên nhân cốt lõi, thực hiện đánh giá, đo lường từ đó có các giải pháp giảm thiểu và ngăn ngừa rủi ro phát sinh từ đầu nguồn cũng như xử lý sớm các rủi ro tiềm ẩn gây tổn thất cho VIB.

#### *Quản lý danh mục tín dụng*

- Quản lý danh mục tín dụng được VIB đẩy mạnh thực hiện nhằm đảm bảo tuân thủ các hạn mức tín dụng, phân tích chuyên sâu chất lượng từng danh mục sản phẩm, phân khúc khách hàng và loại tài sản bảo đảm nhằm nhận diện kịp thời các xu hướng thay đổi trên toàn danh mục để sớm dự báo biến động có thể dẫn đến rủi ro, thực hiện kiến nghị đề xuất thay đổi chính sách liên quan và các phương án xử lý sớm rủi ro đã phát sinh nhằm giảm thiểu tối đa tổn thất.
- Chủ động rà soát chất lượng khoản vay và giá trị TSBD để thực hiện phân loại nợ và trích lập dự phòng rủi ro theo Thông tư 31/2024-NHNN và Nghị định 86/2024-TTCP. Nhờ đó, danh mục tín dụng của VIB có mức độ rủi ro tập trung tín dụng thấp, chất lượng tín dụng tốt và duy trì với tỷ lệ nợ xấu là 2,16% tại 31.12.2025.

#### 6.3 Rủi ro thị trường

- Năm 2025, trong bối cảnh áp lực cao về biến động tỷ giá và lãi suất, VIB tiếp tục duy trì khung quản trị rủi ro thị trường chặt chẽ nhằm kiểm soát và giảm thiểu tối đa các rủi ro tiềm ẩn phát sinh từ biến động bất lợi của thị trường. Các trạng thái rủi ro được đo lường và giám sát hàng ngày, hạn mức rủi ro được rà soát, điều chỉnh thận trọng, bám sát kế hoạch kinh doanh và thực hiện kịp thời các biện pháp phòng ngừa nhằm tuân thủ tốt các giới hạn an toàn do Ngân hàng Nhà nước, đối tác và quy định nội bộ đặt ra.
- Song song với việc tăng cường các biện pháp quản trị rủi ro thị trường, ngân hàng tiếp tục hoàn thiện khung quản trị rủi ro theo các chuẩn mực quốc tế, từng bước triển khai các yêu cầu nâng cao của Basel III trong quản trị rủi ro thị trường trên danh mục sổ kinh doanh và rủi ro lãi suất sổ ngân hàng. Trong năm 2025, ngân hàng cũng đẩy mạnh hiện đại hóa hạ tầng công nghệ phục vụ quản trị rủi ro thông qua việc triển khai hệ thống Treasury System, nhằm nâng cao năng lực đo lường, giám sát và báo cáo rủi ro thị trường theo thời gian thực. Hệ thống này cho phép ngân hàng quản lý tập trung các giao dịch thị trường liên ngân hàng, tăng cường khả năng kiểm soát trạng thái rủi ro và hỗ trợ hiệu quả cho công tác quản trị rủi ro thị trường phù hợp với thông lệ quốc tế và yêu cầu quản lý ngày càng cao của ngành ngân hàng.



077632.26

#### 6.4 Rủi ro thanh khoản

- Năm 2025, tiếp tục duy trì chiến lược quản trị rủi ro thanh khoản thận trọng nhằm đảm bảo khả năng đáp ứng đầy đủ và kịp thời các nghĩa vụ thanh toán trong mọi điều kiện thị trường. Công tác quản lý thanh khoản được triển khai trên cơ sở giám sát chặt chẽ cấu trúc bảng cân đối tài sản – nguồn vốn, theo dõi thường xuyên các chỉ tiêu thanh khoản trọng yếu và duy trì danh mục tài sản thanh khoản chất lượng cao. Bên cạnh đó, ngân hàng thực hiện chiến lược đa dạng hóa nguồn vốn huy động nhằm hạn chế sự phụ thuộc vào một nhóm khách hàng hoặc một kênh huy động vốn nhất định, thông qua việc cân đối hợp lý giữa tiền gửi khách hàng, nguồn vốn từ các tổ chức tài chính nước ngoài, phát hành giấy tờ có giá và các giao dịch trên thị trường liên ngân hàng. Ngân hàng cũng thường xuyên theo dõi chênh lệch kỳ hạn giữa tài sản và nguồn vốn thông qua các báo cáo phân tích dòng tiền theo từng kỳ hạn nhằm kiểm soát rủi ro mất cân đối kỳ hạn và đảm bảo khả năng thanh khoản trong ngắn hạn cũng như trung và dài hạn. Đồng thời, các kịch bản kiểm tra sức chịu đựng thanh khoản được thực hiện định kỳ để đánh giá khả năng chống chịu của ngân hàng trong các tình huống thị trường bất lợi như rút tiền hàng loạt của khách hàng, gián đoạn thị trường liên ngân hàng hoặc biến động mạnh của thị trường tài chính. Từ đó, ngân hàng duy trì Kế hoạch dự phòng thanh khoản với hệ thống chỉ báo cảnh báo sớm, quy trình kích hoạt rõ ràng và các biện pháp xử lý theo cấp độ căng thẳng của từng kịch bản. Nhờ triển khai đồng bộ các biện pháp quản trị thanh khoản nêu trên, ngân hàng duy trì trạng thái thanh khoản ổn định trong năm 2025 và đảm bảo các chỉ tiêu thanh khoản luôn nằm trong giới hạn an toàn theo quy định của Ngân hàng Nhà nước, đối tác và khẩu vị rủi ro được phê duyệt.
- VIB tiếp tục duy trì việc áp dụng có chọn lọc các chuẩn mực của Basel III trong quản trị rủi ro thanh khoản, phù hợp với quy mô hoạt động, khẩu vị rủi ro và định hướng phát triển của Ngân hàng. Các chỉ số và công cụ quản trị thanh khoản theo Basel III được tích hợp ngày càng sâu vào hệ thống giám sát và quản trị nội bộ, hỗ trợ công tác cảnh báo sớm và ra quyết định điều hành. Việc áp dụng các chuẩn mực này góp phần nâng cao khả năng nhận diện rủi ro, tăng cường tính chủ động trong quản lý nguồn vốn và đảm bảo duy trì trạng thái thanh khoản an toàn, đặc biệt trong bối cảnh thị trường tài chính có nhiều biến động như năm 2025.

#### 6.5 Rủi ro hoạt động

- Năm 2025, VIB tiếp tục tăng cường quản lý rủi ro hoạt động theo Thông tư 13/2018/TT-NHNN thông qua mô hình ba tuyến bảo vệ, thực hiện nhận diện, đo lường và giám sát rủi ro đối với toàn bộ sản phẩm, quy trình và hệ thống công nghệ thông tin. Ngân hàng duy trì nguyên tắc không khoan nhượng đối với gian lận nội bộ và thúc đẩy văn hóa quản trị rủi ro thông qua đào tạo, truyền thông và cơ chế báo cáo sự kiện rủi ro kịp thời.

#### 6.6 Phòng chống rửa tiền

- Ứng dụng công nghệ hiện đại vào công tác phòng, chống rửa tiền:

Giải pháp phòng chống rửa tiền, chống tài trợ khủng bố, chống tài trợ phổ biến vũ khí hủy diệt hàng loạt (gọi tắt là PCRT) liên tục được nâng cấp theo hướng tự động hóa tự động hóa và đáp ứng chuẩn mực quốc tế. VIB từng bước chuyển đổi từ cơ chế kiểm soát thủ công sang mô hình giám sát dựa trên nền tảng công nghệ và thuật toán phân tích dữ liệu. VIB liên tục đánh giá và rà





soát nâng cấp hệ thống PCRT theo định hướng tiếp cận dựa trên rủi ro (Risk-Based Approach – RBA) và phù hợp với Luật Phòng, chống rửa tiền cũng như các khuyến nghị của FATF.

- Ứng dụng Cơ sở dữ liệu quốc gia về dân cư trong xác thực định danh khách hàng  
Ngoài ra, VIB đã triển khai áp dụng các công cụ xác thực định danh khách hàng có sử dụng Cơ sở Dữ liệu Quốc gia về Dân cư, nhằm giảm thiểu rủi ro trong công tác định danh khách hàng và tiên phong trong quá trình chuyển đổi số của ngành ngân hàng theo Đề án số 06/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ v/v phát triển ứng dụng dữ liệu về dân cư, định danh và xác thực điện tử phục vụ chuyển đổi số quốc gia giai đoạn 2022 - 2025, tầm nhìn đến năm 2030. Việc tích hợp Cơ sở dữ liệu quốc gia về dân cư là bước tiến quan trọng trong kiểm soát rủi ro định danh, giảm nguy cơ sử dụng giấy tờ giả, ngăn chặn hành vi giả mạo định danh.
- Đào tạo và duy trì văn hóa tuân thủ  
Hàng năm, cán bộ nhân viên được đào tạo định kỳ để nâng cao ý thức tuân thủ và cập nhật về xu hướng PCRT trên thế giới. Công tác giám sát rủi ro được duy trì thường xuyên để đảm bảo việc tuân thủ được thực hiện đúng, đủ và phù hợp với sự phát triển mới của các sản phẩm ngân hàng.
- Nâng cấp hệ thống PCRT nhằm mục đích tự động hóa quy trình thực hiện:
  - i. Sàng lọc nhằm từ chối và báo cáo theo quy định của pháp luật nếu phát sinh trường hợp nằm trong danh sách đen;
  - ii. Phân loại rủi ro khách hàng nhằm mục đích áp dụng biện pháp tăng cường đối với những khách hàng rủi ro cao;
  - iii. Giám sát giao dịch nhằm phát hiện và báo cáo các giao dịch nghi ngờ rửa tiền;
  - iv. Sàng lọc các giao dịch thanh toán nhằm tránh vi phạm các lệnh trừng phạt;
  - v. Tuân thủ các yêu cầu báo cáo theo quy định của pháp luật;
  - vi. Quản lý việc duy trì và cập nhật danh sách đen;
  - vii. Tính năng tích hợp với hệ thống ngân hàng lõi (core bank), kênh thanh toán, hệ thống bán sản phẩm v.v... nhằm tối ưu quy trình tự động hóa việc tuân thủ.

#### 6.7 Kiểm tra sức chịu đựng và đánh giá mức độ đủ vốn

- Từ năm 2020, VIB đã đưa vào triển khai Quy trình đánh giá nội bộ về mức đủ vốn (ICAAP) theo hướng dẫn của Thông tư số 13/2018/TT-NHNN, trở thành ngân hàng đầu tiên tại Việt Nam hoàn thành áp dụng đầy đủ cả ba trụ cột của Basel II. Thông qua ICAAP, VIB có thể xác định được các loại rủi ro trọng yếu bao gồm: rủi ro tín dụng, rủi ro thị trường, rủi ro hoạt động, rủi ro tập trung, và rủi ro lãi suất trên sổ ngân hàng. Từ đó, VIB đã xác định mức vốn mục tiêu kinh tế dựa trên tỷ lệ an toàn vốn mục tiêu, và triển khai xây dựng kế hoạch vốn cho giai đoạn 3-5 năm tới.
- Việc đánh giá mức độ đủ vốn của VIB được thực hiện cho giai đoạn 3-5 năm tới, dựa trên các kịch bản kinh doanh bình thường và kịch bản căng thẳng, được rà soát và cập nhật định kỳ tối thiểu mỗi năm một lần. Trên cơ sở kết quả đánh giá mức độ đủ vốn, VIB sẽ chuẩn bị kế hoạch vốn phù



hợp, có sự tham gia của phòng ban liên quan, quản lý cấp cao và được Hội đồng quản trị phê duyệt, bao gồm:

- Phân bổ vốn: VIB thực hiện phân bổ vốn cho các loại rủi ro trọng yếu, bao gồm rủi ro tín dụng, rủi ro thị trường, rủi ro hoạt động, rủi ro tập trung, và rủi ro lãi suất trên sổ ngân hàng, từ đó xác lập khẩu vị và hạn mức rủi ro cho các hoạt động. Đối với rủi ro văn hóa và quản trị doanh nghiệp, VIB chưa ghi nhận tổn thất trong lịch sử hoạt động, do vậy chưa lượng hóa mức vốn cho loại rủi ro này. Tuy nhiên, ngay cả với các bài kiểm tra sức chịu đựng khắt khe, kết quả cho thấy VIB luôn đảm bảo tuân thủ cao với tỷ lệ an toàn vốn thực tế duy trì trên mức 11%.
- Kịch bản vốn: VIB xây dựng kế hoạch tăng vốn trong các kịch bản khác nhau, theo mức độ thiếu hụt vốn từ thấp đến cao. Trong từng kịch bản, VIB xác định quy mô tăng vốn, thời gian triển khai thực hiện, đối tượng phát hành vốn.
- Ngưỡng cảnh báo: VIB xác định các ngưỡng cảnh báo sớm để kích hoạt kế hoạch vốn, đồng thời mô tả các hành động triển khai sớm khi các ngưỡng cảnh báo bị vi phạm. Trong hoạt động quản trị vốn, khi xảy ra các sự kiện có thể ảnh hưởng trọng yếu tới nguồn vốn và khả năng tuân thủ tỷ lệ an toàn vốn, VIB sẽ tiến hành xác định nguyên nhân, triển khai các giải pháp khắc phục như: điều chỉnh hoạt động kinh doanh gây ra sụt giảm vốn, kiểm soát tổng tài sản rủi ro, tiết giảm chi phí hoạt động, tăng cường thu hồi nợ và bán nợ, hoặc tạm dừng chi trả cổ tức (nếu có). Nếu tất cả các hành động trên không đủ để khắc phục sự thiếu hụt vốn, một kế hoạch tăng vốn chi tiết sẽ được triển khai, bao gồm tăng vốn cấp 1, và vốn cấp 2.



## 7. QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC

- Trong năm 2025, VIB tiếp tục đẩy mạnh công tác quản trị nguồn nhân lực theo định hướng hiện đại, tiên tiến, hướng tới các chuẩn mực quốc tế.

### 7.1 Áp dụng Mô hình vận hành Blockchain

- Từ năm 2020, VIB đã tiên phong áp dụng Mô hình vận hành Blockchain (Blockchain Operating Model). Theo mô hình này, các đơn vị vận hành (Block) được tổ chức theo lĩnh vực nghiệp vụ chuyên biệt, chịu trách nhiệm xuyên suốt từ đầu vào đến đầu ra cuối cùng trong từng mảng hoạt động nằm trong chuỗi vận hành của Ngân hàng. Việc áp dụng Mô hình vận hành Blockchain đã giúp VIB giảm đáng kể các tầng quản trị trung gian, nâng cao rõ rệt trách nhiệm và quyền chủ động của từng vị trí công việc. Bên cạnh đó, Ngân hàng thiết lập cơ chế trao quyền linh hoạt cho các cấp quản lý dựa trên các chính sách cụ thể, giúp quá trình ra quyết định kinh doanh và vận hành diễn ra nhanh chóng, hiệu quả. Sau 05 năm triển khai, Mô hình Blockchain đã khẳng định vai trò là một trong những nền tảng cốt lõi, góp phần quan trọng vào việc triển khai chiến lược phát triển bền vững của VIB.

### 7.2 Hoạch định và quản trị nguồn nhân lực khoa học, hiệu quả

- Công tác hoạch định nguồn nhân lực tại VIB được thực hiện một cách tổng thể, dựa trên phân tích số liệu kinh doanh thực tế, đảm bảo số lượng và cơ cấu nhân sự phù hợp, đồng bộ trong từng chuỗi quy trình nghiệp vụ. Toàn bộ mô hình vận hành và các vị trí công việc tại các Khối, Ban, Block được cập nhật liên tục, theo thời gian thực trên hệ thống Quản lý Cơ cấu tổ chức (OMS). Đây là công cụ hiệu quả giúp các nhà quản lý trên toàn hệ thống nắm bắt nhanh chóng tình hình và đưa ra quyết định kịp thời về các vấn đề nhân sự.

### 7.3 Sử dụng công cụ và hệ thống quản trị nhân sự tiên tiến

- VIB đã phát triển và đưa vào sử dụng bộ công cụ GNM Master-Frame Methodology (MFM), góp phần thay đổi tư duy, cách lập kế hoạch và triển khai công việc theo hướng khoa học, đồng bộ tại mọi cấp bậc quản lý và toàn thể cán bộ nhân viên (CBNV).
- Ngân hàng cũng liên tục đầu tư nâng cấp các hệ thống quản trị nhân sự hiện đại như:
  - Hệ thống Quản lý Cơ cấu tổ chức (OMS)
  - Hệ thống Quản trị thông tin nhân sự (E-HR)
  - Hệ thống Đánh giá hiệu quả làm việc (PMS)
  - Hệ thống Triển khai và quản lý đào tạo (VIB-Learning)
- Những hệ thống này đã mang lại hiệu quả rõ rệt trong việc tối ưu hóa nguồn lực con người và thời gian xử lý công việc. Một số kết quả nổi bật như sau:
  - Tuyển dụng thông minh và tự động hóa: VIB ứng dụng các công cụ chuyên biệt (FTE Management, E-Hiring, Offer Management Tool, HR-Onboarding, VIB-Learning) để tự động hóa toàn bộ quy trình từ lập kế hoạch, tuyển dụng, hội nhập đến đào tạo nhân viên mới. Việc tích hợp định danh điện tử (eKYC) và kiểm tra AML tự động giúp đảm bảo tính minh bạch, tối



ưu chi phí, đồng thời cho phép đội ngũ tuyển dụng tập trung kiểm soát chất lượng và lựa chọn ứng viên phù hợp nhất. Các đơn vị liên quan kết nối chặt chẽ, thông tin thông suốt, tạo trải nghiệm tốt nhất để nhân viên mới nhanh chóng hòa nhập vào môi trường làm việc tại VIB. Zenie V – Trợ lý AI nội bộ đầu tiên cũng được chính thức ra mắt nhằm hỗ trợ CBNV tiếp cận thông tin nhanh hơn, xử lý tác vụ hiệu quả hơn và giảm thiểu các quy trình mang tính lặp lại, từ đó dành nhiều thời gian hơn cho những công việc tạo ra giá trị cốt lõi.

- Đào tạo linh hoạt và hiệu quả cao: Ngân hàng tối ưu hóa nguồn lực đào tạo thông qua hệ thống học tập trực tuyến VIB-Learning, trang thông tin nội bộ Intranet và ứng dụng hỗ trợ bán hàng Smart Sales. CBNV có thể tiếp cận mọi lúc, mọi nơi với kho nội dung phong phú, được cập nhật thường xuyên từ các nhà cung cấp hàng đầu thế giới. Đặc biệt, các chương trình đào tạo quy mô lớn về chính sách, quy trình, sản phẩm, tuân thủ... được triển khai thành công và nhận được phản hồi tích cực từ toàn hệ thống.

#### 7.4 Phát triển nguồn nhân lực chất lượng

- Tại VIB, con người luôn được xác định là một trong những trụ cột quan trọng nhất tạo nên sự phát triển bền vững của Ngân hàng. Do đó, VIB không ngừng đầu tư vào việc nâng cao và hoàn thiện hệ thống năng lực cốt lõi cho toàn thể cán bộ nhân viên (CBNV). Các chương trình đào tạo được thiết kế và cập nhật thường xuyên, bảo đảm tính thực tiễn, hiện đại và phù hợp với yêu cầu chuyển đổi cũng như chiến lược phát triển của VIB trong từng giai đoạn. Thông qua đó, VIB cam kết đồng hành cùng mỗi CBNV trên hành trình phát triển nghề nghiệp, xây dựng một đội ngũ chuyên nghiệp, vững vàng và sẵn sàng tạo nên những giá trị vượt trội cho khách hàng và tổ chức.
- Năm 2025 đánh dấu một bước tiến trong công tác đào tạo. CBNV đã hoàn thành 4.160 khóa học, tương đương 461.600 giờ học và 168.676 lượt CBNV tham gia, trung bình 44,7 giờ học/nhân viên. Kết quả này khẳng định năng lực mạnh mẽ của Ngân hàng trong việc phát triển không ngừng văn hóa và sáng kiến học tập.
- VIB tập trung đầu tư phát triển đội ngũ kế cận thông qua Chương trình Phát triển Quản lý tiềm năng Khối Ngân hàng Bán lẻ và Khối Khách hàng Doanh nghiệp (RBMDP & WBMDP), với 71 cán bộ quản lý (CBQL) tiềm năng đã hoàn thành chương trình đào tạo, bảo đảm nguồn nhân lực chất lượng, sẵn sàng đáp ứng định hướng tăng trưởng bền vững của Ngân hàng.
- Năm 2025, VIB tiếp tục phát triển tư duy quản lý và năng lực điều hành cho các cán bộ quản lý và chuyên gia thông qua đào tạo ngôn ngữ tư duy MFM, trang bị hệ thống tư duy hiện đại và bộ công cụ điều hành từ cơ bản đến nâng cao, qua đó cải thiện chất lượng ra quyết định, quản lý hiệu suất và hiệu quả vận hành.
- Nâng cao năng lực số toàn diện tiếp tục là mục tiêu trọng tâm của VIB. Hưởng ứng Phong trào Bình dân học vụ số do Ngân hàng Nhà nước phát động, VIB xây dựng đội ngũ Đại sứ số và Hạt nhân số làm lực lượng nòng cốt. Đồng thời triển khai nhiều chương trình đào tạo và thi đua nhằm phát triển kỹ năng số cho toàn thể CBNV. Những nỗ lực này góp phần thúc đẩy văn hóa học tập số và tạo đà cho quá trình chuyển đổi số mạnh mẽ trong toàn hệ thống.
- Mở rộng hợp tác với các đối tác đào tạo uy tín trong và ngoài nước nhằm triển khai các chương trình theo chuẩn mực quốc tế, đặc biệt trong lĩnh vực chuyển đổi số, AI và dữ liệu. Các cán bộ chủ



chốt được lựa chọn, để cử tham gia các chương trình quản lý cấp cao, hội thảo và khóa học chuyên sâu trong và ngoài nước nhằm nâng cao năng lực, đáp ứng định hướng phát triển của Ngân hàng.

- Tiếp tục hoàn thiện hệ sinh thái học tập trên đa nền tảng, bảo đảm CBNV có thể học tập linh hoạt mọi lúc, mọi nơi trên nhiều thiết bị. Hoạt động đào tạo được triển khai dưới đa dạng hình thức từ trực tiếp, trực tuyến, e-learning, kết hợp đến các hình thức học tập số ngắn gọn và các chương trình thi đua học tập, góp phần thúc đẩy tinh thần chủ động cập nhật kịp thời kiến thức và nâng cao hiệu quả công việc.
- Bên cạnh đó, VIB chú trọng thu hút tuyển dụng các nhân sự có kinh nghiệm từ các tổ chức tài chính, doanh nghiệp uy tín và các nhân sự trẻ, được đào tạo bài bản từ các trường đại học danh tiếng trong nước và quốc tế để tăng cường nguồn nhân lực tài năng và hỗ trợ cho sự nghiệp phát triển lâu dài của Ngân hàng.

#### 7.5 Cơ chế đãi ngộ nhân sự minh bạch, cạnh tranh

- VIB chú trọng xây dựng và hoàn thiện cơ chế đãi ngộ nhằm đảm bảo tính cạnh tranh trên thị trường lao động và gắn kết chặt chẽ thu nhập của người lao động với hiệu quả hoạt động và mức độ đóng góp.
- Năm 2025, trong bối cảnh thị trường có nhiều biến động, Ngân hàng đã chủ động rà soát và điều chỉnh cơ cấu thu nhập theo hướng linh hoạt và bền vững hơn. Theo đó, cơ cấu thu nhập được thiết kế với sự kết hợp giữa lương cơ bản và các khoản thưởng, thu nhập gắn với mức độ tuân thủ, hiệu quả và đóng góp của Người lao động, qua đó góp phần tối ưu chi phí vận hành đồng thời đảm bảo tổng thu nhập của CBNV không bị ảnh hưởng. Thu nhập bình quân của CBNV tiếp tục duy trì ở mức cạnh tranh trên thị trường.
- Song song với chính sách lương thưởng gắn với hiệu quả công việc, VIB duy trì hệ thống phúc lợi toàn diện, bao gồm bảo hiểm chăm sóc sức khỏe, các chương trình ghi nhận khen thưởng và chính sách vay ưu đãi dành cho CBNV. Các chương trình đãi ngộ dài hạn như thưởng cổ phiếu cho CBNV theo Chương trình lựa chọn cổ phiếu được triển khai định kỳ, qua đó tăng cường sự gắn kết của CBNV với sự phát triển dài hạn của Ngân hàng.
- Bên cạnh đó, trong khuôn khổ các hoạt động chăm lo đời sống vật chất và tinh thần cho Công đoàn viên năm 2025, Công đoàn VIB đã tặng quà nhân dịp Xuân Bình Ngoạ 2026 bằng tiền cho tất cả Công đoàn viên.

#### 7.6 Cơ cấu nhân sự tại ngày 31.12.2025

Tổng số CBNV:	10.278 người
Số CBNV bình quân năm:	10.782 người
Giới tính:	Nữ 56%, Nam 44%
Tỷ lệ CBNV thuộc thế hệ Gen Z:	26,2%
Trình độ học vấn từ Cao đẳng trở lên:	98,5%
CBNV trực tiếp kinh doanh:	77,2%



7.7 Thông tin về hoạt động đào tạo

Chỉ tiêu	Quản lý	Nhân viên	Tổng
Số lượt đào tạo	34.536	134.140	168.676
Số giờ đào tạo	86.153	375.447	461.600

Một số chương trình đào tạo tiêu biểu trong năm 2025:

– Năng lực lãnh đạo

Chương trình phát triển Quản lý tiềm năng (Manager Development Program – MDP) 2024 - 2025

- Chương trình Phát triển Quản lý tiềm năng được triển khai theo mô hình học tập gắn với thực hành và dự án thay đổi cá nhân, đồng thời kết hợp coaching và mentoring nhằm phát triển toàn diện năng lực quản lý và tư duy lãnh đạo, nâng cao tính chủ động và trách nhiệm trong vai trò dẫn dắt đội ngũ. Chương trình ứng dụng công cụ đánh giá tiềm năng lãnh đạo Hogan Assessment (Hoa Kỳ) làm nền tảng nhận diện điểm mạnh và khoảng trống năng lực, từ đó xây dựng lộ trình phát triển phù hợp cho từng học viên.
- Năm 2025, hoạt động Coaching & Mentoring được triển khai đồng bộ trong khuôn khổ MDP thông qua các phiên coaching 1-1 giữa học viên và đội ngũ lãnh đạo giàu kinh nghiệm. Hoạt động này góp phần khơi mở tư duy, chuyển hóa kiến thức thành hành vi thực tiễn và củng cố đội ngũ quản lý kế cận, lan tỏa văn hóa học tập và phát triển liên tục trong tổ chức.
- 71 cán bộ quản lý tiềm năng tốt nghiệp Chương trình Phát triển Quản lý tiềm năng Khối Ngân hàng Bán lẻ và Khối Khách hàng Doanh nghiệp (RBMDP & WBMDP) giai đoạn 2024 – 2025 là nguồn nhân sự kế cận sẵn sàng cho tổ chức.

– Phương pháp luận và Bộ công cụ về quản trị kinh doanh ngân hàng (MFM)

- Ngôn ngữ tư duy MFM tiếp tục giữ vai trò là cấu phần quan trọng trong việc phát triển tư duy lãnh đạo, với 40 lớp và hơn 800 cán bộ quản lý/chuyên gia đã tham gia đào tạo trong năm 2025.

– Các chương trình nâng cao chuyên môn nghiệp vụ dành cho CBQL

- VIB cử 11 học viên tham gia đào tạo nghiệp vụ quản lý Ngân hàng Thương mại – do NHNN phối hợp với các tổ chức quốc tế ATTF Luxembourg và SECO (Thụy Sĩ) tổ chức; 10 cán bộ quản lý tham gia các chương trình đào tạo chuyên sâu về Chuyển đổi số, Tiếp thị số và Quản lý sản phẩm từ các tổ chức quốc tế uy tín như MIT và Trường Quản lý Kellogg – ĐH Northwestern; 587 CBQL và chuyên gia tham gia các hội nghị, hội thảo trong và ngoài nước về các chủ đề quản trị rủi ro, công nghệ và tài chính - ngân hàng.

– Nâng cao năng lực số trong vận hành

- Thực hiện chỉ đạo của NHNN về Phong trào “Bình dân học vụ số”, VIB triển khai Chương trình phát triển năng lực số – Digital Literacy Capability Building Program (DCB) trên toàn hàng, xây



dựng Khung năng lực số gồm 05 nhóm: Tư duy số và chuyển đổi số; Sử dụng công cụ và nền tảng số; Ứng dụng dữ liệu và AI; An toàn thông tin; Cộng tác và giao tiếp số.

- Tính đến hết 31.12.2025, 100% CBNV có kiến thức nền tảng về chuyển đổi số và sử dụng các nền tảng số trong công việc, trong đó 66% được đào tạo nâng cao. Hơn 40.000 lượt CBNV tham gia học tập về kiến thức – kỹ năng số với 100.000+ giờ học, 3.048 khóa học hoàn thành; điểm đánh giá trung bình khóa học đạt 4,6/5 và 95% học viên áp dụng ít nhất một công cụ số mới vào công việc.
  - VIB đẩy mạnh hợp tác với các chuyên gia, giảng viên quốc tế nhằm cập nhật xu hướng và công nghệ mới đã được áp dụng thành công trên thế giới: Diễn giả Robin Speculand tác giả cuốn sách nổi tiếng: “Ngân hàng tốt nhất thế giới - The World’s Best Bank” chia sẻ kinh nghiệm chuyển đổi số thành công của DBS cho Ban lãnh đạo và Đội ngũ Đại sứ số/ Hạt nhân số; Giáo sư Nguyễn Hùng Sơn – ĐH Warsaw chia sẻ về AI và Machine learning.
  - Xây dựng mạng lưới hơn 300 Đại sứ số và Hạt nhân số.
  - Tạo lập DCB Forum – diễn đàn học tập số với hơn 2.760 thành viên tham gia, 1.683 bài viết chia sẻ tri thức và 26 sáng kiến được đăng ký từ các đội thi đua, góp phần hình thành cộng đồng học tập số năng động trong toàn hệ thống.
  - 26 cán bộ đạt chứng chỉ công nghệ và chuyên môn uy tín, bao gồm các chứng chỉ về Digital Marketing, Product Management, Cloud & DevOps (AWS), Quản trị CNTT (COBIT), Cấu trúc ngân hàng (BIAN), Phân tích dữ liệu và CRM.
- Nâng cao năng lực cung cấp trải nghiệm khách hàng vượt trội và chuẩn mực dịch vụ khách hàng
- Với mục tiêu xây dựng và lan tỏa văn hóa Trải nghiệm khách hàng vượt trội (Customer Experience – CX) trên toàn hệ thống, CX được tích hợp vào hoạt động hằng ngày thông qua CX Journey với 4 hoạt động trụ cột: CX 3 Min Read/Minigame/Podcast (xây dựng nhận thức), CX Open Talkshow (chia sẻ thực tiễn), CX Level-up Workshops (đào sâu tình huống, đặc biệt cho quản lý) và CX Mastery Journey (phát triển lực lượng Đại sứ CX).
  - Trong năm 2025, CBNV đã hoàn thành 14.628 lượt học, 19.383 giờ đào tạo, 66% CBNV hoàn thành tối thiểu 01 khóa học liên quan đến trải nghiệm khách hàng vượt trội và chuẩn mực dịch vụ khách hàng.
- Nâng cao kiến thức sản phẩm nghiệp vụ và quản trị rủi ro
- Mục tiêu chuẩn hóa năng lực tiếp tục được chú trọng trong năm 2025 nhằm nâng cao hiệu quả làm việc và củng cố nền tảng phát triển bền vững. Thông qua đánh giá và cấp chứng chỉ, CBNV được xác lập rõ chuẩn năng lực, bảo đảm thực thi nhất quán và tuân thủ an toàn, đặc biệt trong lĩnh vực kinh doanh, tín dụng và quản trị rủi ro.
  - Kỳ thi kiến thức nghiệp vụ được tổ chức định kỳ và mở rộng theo từng nhóm chức danh nhằm cập nhật, củng cố và chuẩn hóa năng lực chuyên môn sát với yêu cầu thực tế. Năm 2025, VIB đã triển khai 22 đợt thi với 20.010 lượt tham gia.



077632.26

- Hoạt động chuẩn hóa năng lực và cấp chứng chỉ nghề nghiệp cho các vị trí chủ chốt, đặc biệt là cán bộ kinh doanh, được triển khai từ năm 2024 và duy trì thường xuyên. Trong 2025, số CBNV hoàn thành và được chứng cấp chứng chỉ đạt 4.535 người, tương ứng 9.215 lượt học và 38.622 giờ đào tạo.
  - Trong năm 2025, bộ khung năng lực dành cho Quản lý khách hàng (RM) được bổ sung thêm ba nội dung: Kiểm soát rủi ro trước vay, Kiểm soát rủi ro sau vay và Quản trị nợ cơ bản. Việc bổ sung này nhằm nâng cao năng lực thẩm định và quản trị rủi ro cho đội ngũ RM. Tỷ lệ RM hoàn thành và đạt chứng nhận chuẩn năng lực ở ba nội dung này lần lượt là 97%, 96% và 95%.
- Nâng cao nhận thức tuân thủ của CBNV
- Năm 2025, VIB tiếp tục duy trì tỷ lệ hoàn thành đào tạo tuân thủ đạt 99,8% với 8.284 CBNV thuộc đối tượng đào tạo trong năm 2025 tham gia thể hiện cam kết mạnh mẽ của VIB trong việc xây dựng văn hóa tuân thủ trở thành giá trị cốt lõi trong mọi hoạt động.
- Phát triển đội ngũ giảng viên nội bộ
- Phát triển đội ngũ 220 giảng viên nội bộ (GVNB), từng bước củng cố mạng lưới GVNB toàn hàng – lực lượng giữ vai trò nòng cốt trong lan tỏa tri thức, chuẩn hóa năng lực và xây dựng văn hóa học tập thống nhất. VIB có chính sách chi trả thù lao và ghi nhận đóng góp cho GVNB dựa trên mức độ tham gia, chất lượng giảng dạy và hiệu quả triển khai, qua đó tạo động lực cho công tác phát triển con người trong tổ chức.



## 8. CÔNG TY CON

### 8.1 Giới thiệu

Công ty TNHH MTV Quản lý nợ và khai thác tài sản - Ngân hàng TMCP Quốc tế Việt Nam (“VIBAMC”) là công ty con do VIB sở hữu 100% vốn, được thành lập vào ngày 29.12.2009, với các thông tin chi tiết như sau:

- Vốn điều lệ: 3.500 tỷ đồng.
- Định hướng và mục tiêu: Cung cấp các dịch vụ giúp VIB quản trị rủi ro trong hoạt động cấp tín dụng, hoạt động quản lý và xử lý nợ theo quy định pháp luật.
- Lĩnh vực hoạt động kinh doanh: Định giá tài sản bảo đảm (“TSBĐ”), mua bán và khai thác TSBĐ, quản lý TSBĐ các hoạt động khác phù hợp với ngành nghề đăng ký kinh doanh.
- Quy mô kinh doanh tại ngày 31.12.2025:
- Tổng tài sản: 3.684,708 tỷ đồng
- Tổng số CBNV: 349 nhân sự

Hệ thống mạng lưới định giá tài sản gồm 29 đơn vị đặt tại các tỉnh/thành có đơn vị kinh doanh của VIB, gồm:

- Khu vực miền Nam: Hồ Chí Minh, Đồng Nai, Tây Ninh, Cần Thơ, Đồng Tháp, An Giang, Vĩnh Long.
- Khu vực miền Trung: Khánh Hòa, Lâm Đồng, Đắk Lắk, Đà Nẵng, Huế, Gia Lai, Quảng Ngãi.
- Khu vực miền Bắc: Hà Nội, Hải Phòng, Nghệ An, Thanh Hóa, Phú Thọ, Thái Nguyên, Hưng Yên, Quảng Ninh.

### 8.2 Kết quả hoạt động 2025

- Kết quả kinh doanh:

Đơn vị: triệu đồng, %

Chỉ tiêu	2024	2025	% Thay đổi
Doanh thu thuần	222.535	288.978	29,86%
Lợi nhuận trước thuế	60.069	84.993	41,49%

Trong năm 2025, Công ty ghi nhận kết quả hoạt động kinh doanh tích cực với doanh thu và lợi nhuận tiếp tục tăng trưởng so với năm 2024. Đáng chú ý, quy mô nhân sự trong năm chỉ duy trì ở mức khoảng 85% so với năm trước, cho thấy Công ty đã nâng cao hiệu quả vận hành, tối ưu hóa nguồn lực và cải thiện năng suất lao động. Những kết quả này phản ánh sự cải thiện rõ rệt trong công tác quản trị và hiệu quả hoạt động tổng thể của Công ty trong năm qua.

- Đối với từng hoạt động cụ thể cũng có những chuyển biến tích cực, cụ thể như sau:



077632.26

#### *Hoạt động định giá TSBĐ:*

- Mạng lưới hoạt động định giá của VIBAMC được triển khai rộng khắp tại hầu hết các địa bàn có đơn vị kinh doanh của VIB, qua đó hỗ trợ VIB tối ưu nguồn nhân lực cho công tác định giá, tập trung vào phát triển hoạt động kinh doanh cốt lõi, đồng thời đảm bảo tính độc lập khách quan cho hoạt động cấp tín dụng.
- Hoạt động định giá TSBĐ được thực hiện ổn định, kết quả định giá phản ánh sát giá trị thị trường của tài sản, là cơ sở tin cậy cho VIB ra quyết định cấp tín dụng hoặc xử lý rủi ro.

#### *Hoạt động mua bán và khai thác TSBĐ:*

- Hỗ trợ VIB trong công tác xử lý và thu hồi nợ thông qua việc mua TSBĐ của các khoản nợ xấu của VIB.
- Thực hiện xử lý tài sản sau khi mua nhằm tối ưu hóa giá trị thu hồi tài sản, đảm bảo việc xử lý TSBĐ theo nguyên tắc công khai, minh bạch, phù hợp với quy định pháp luật.
- Thực hiện bán TSBĐ theo ủy quyền của VIB góp phần tối đa hóa giá trị thu hồi và giúp VIB tiết giảm nguồn lực, rút ngắn thời gian xử lý tài sản.

#### *Hoạt động quản lý TSBĐ:*

- VIBAMC quản lý, giám sát TSBĐ là hàng hóa tại các kho hàng cho VIB, tiết kiệm thời gian, chi phí và hạn chế rủi ro thất thoát TSBĐ trong quá trình cấp tín dụng.

#### *Định hướng và chiến lược*

- VIBAMC tiếp tục định hướng nâng cao chất lượng dịch vụ cung cấp cho VIB thông qua các mục tiêu sau:
  - Hoạt động định giá TSBĐ: Tiếp tục định giá 100% TSBĐ cho VIB, cung cấp giá trị định giá TSBĐ đúng giá trị thị trường.
  - Mua bán và khai thác TSBĐ: Mua TSBĐ của VIB nhằm hỗ trợ xử lý TSBĐ và thu hồi nợ cho VIB; Tiếp nhận và xử lý bán thành công toàn bộ các TSBĐ cần xử lý.
  - Quản lý an toàn toàn bộ TSBĐ là hàng hóa thế chấp tại VIB.
- Tổ chức lại hoạt động, thực hiện các biện pháp xử lý đảm bảo tuân thủ quy định tại Thông tư 31/2025/TT-NHNN về hoạt động của công ty con, công ty liên kết của TCTD trong lĩnh vực quản lý nợ và khai thác tài sản.



# QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP



## 1. QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

### 1.1 Nguyên tắc và mô hình quản trị

#### *Nguyên tắc quản trị*

- Ngày 11.06.2024, Đại hội đồng Cổ đông VIB đã thông qua Quy chế nội bộ về Quản trị Công ty số 1002.BOD phiên bản 2024(1) có hiệu lực từ 01.07.2024. Quy chế này quy định các vấn đề liên quan đến quản trị Ngân hàng TMCP Quốc Tế Việt Nam (VIB), bao gồm: Đại hội đồng Cổ đông (ĐHĐCĐ), Hội đồng Quản trị (HĐQT), Ban Kiểm soát (BKS), Người quản lý, Người điều hành, Người phụ trách quản trị công ty; phối hợp hoạt động giữa HĐQT, BKS và Tổng Giám đốc (TGD) và các vấn đề liên quan khác.
- Điều 1.3 Quy chế nội bộ về Quản trị Công ty quy định VIB thực hiện đầy đủ các nguyên tắc quản trị cơ bản gồm:
  - Tuân thủ các quy định có liên quan của pháp luật và Điều lệ
  - Đảm bảo cơ cấu quản trị và mô hình vận hành hiệu quả.
  - Đối xử công bằng giữa các Cổ đông, tôn trọng và đảm bảo các quyền lợi hợp pháp của các Cổ đông và những người có liên quan.
  - Minh bạch trong hoạt động của VIB.

#### *Mô hình quản trị*

- VIB áp dụng mô hình quản trị theo quy định tại điểm a khoản 1 Điều 137 Luật Doanh nghiệp 2020 gồm: ĐHCĐ, HĐQT, BKS và TGD. VIB thành lập đầy đủ các Ủy ban, Hội đồng trực thuộc HĐQT, TGD theo quy định của pháp luật và thông lệ quản trị.
- VIB áp dụng mô hình vận hành với cơ cấu tổ chức phẳng, được thiết kế theo các lĩnh vực chuyên môn nghiệp vụ chuyên biệt để giảm các tầng cấp trung gian, tăng tính minh bạch và hiệu quả vận hành. Đây là một trong những nền tảng quan trọng nhất cho chiến lược phát triển bền vững của VIB.
- Cơ cấu tổ chức tại VIB được thiết lập theo hướng chuyên môn hóa, bao gồm:
  - Các Khối/Ban/Trung tâm kinh doanh: Khối Ngân hàng Bán lẻ, Khối Thẻ và Cho vay không có TSBĐ, Khối Khách hàng Doanh nghiệp, Khối Nguồn vốn và Ngoại hối; Trung tâm Thẩm định và Phê duyệt tín dụng KHDN và Định chế tài chính, Trung tâm Thẩm định và Phê duyệt tín dụng ngân hàng bán lẻ, Khối Xử lý nợ.
  - Khối/Ban/Trung tâm hỗ trợ: Khối Dịch vụ Vận hành, Khối Quản trị Rủi ro và Tuân thủ, Ban Dịch vụ Nội bộ, Khối Dịch vụ Công nghệ Ngân hàng, Khối Công nghệ thông tin, Trung tâm phát triển ứng dụng, Trung tâm Công nghệ Ngân hàng Số, Ban Dịch vụ Tài chính, Ban Nhân sự, Ban Dịch vụ pháp lý và Quản trị doanh nghiệp, Ban Marketing và Truyền Thông.
  - Công ty con: Công ty TNHH MTV Quản lý nợ và khai thác tài sản - Ngân hàng TMCP Quốc Tế Việt Nam ("VIBAMC") là công ty con do VIB sở hữu 100% vốn, vốn điều lệ 3.500 tỷ đồng, lĩnh vực hoạt động: định giá tài sản bảo đảm, bán và khai thác tài sản bảo đảm, quản lý tài sản bảo đảm là hàng hóa; Các hoạt động khác phù hợp với nội dung đăng ký doanh nghiệp.





077632.26

Trình độ học vấn	- Chủ tịch Hội đồng Xử lý Rủi ro - Cử nhân Kinh tế - Chứng chỉ Mini-MBA về Chương trình Quản lý cao cấp
Quá trình công tác tại VIB	- 2013 – nay Phó Chủ tịch Hội đồng Quản trị - 2007 – 2013 Thành viên Hội đồng Quản trị
Chức vụ đương nhiệm tại tổ chức khác	- Không có
Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết của VIB	- 0,373%
<b>3 Ông Đỗ Xuân Hoàng</b>	
Chức vụ tại VIB	- Thành viên Hội đồng Quản trị - Thành viên Ủy ban Nhân sự
Trình độ học vấn	- Tiến sĩ Kinh tế - Thạc sĩ Kỹ thuật, Chuyên ngành kỹ thuật tuyến điện
Quá trình công tác tại VIB	- 2005 – nay Thành viên Hội đồng Quản trị
Chức vụ đương nhiệm tại tổ chức khác	- Tổng Giám đốc, Công ty TNHH Mareven Food Central, Liên bang Nga
Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết của VIB	- 4,920%
<b>4 Ông Hàn Ngọc Vũ</b>	
Chức vụ tại VIB	- Thành viên Hội đồng Quản trị - Tổng Giám đốc - Phó Chủ tịch Hội đồng Xử lý Rủi ro - Thành viên Ủy ban Nhân sự - Thành viên Ban Chỉ đạo phòng, chống tham nhũng, tiêu cực và tội phạm - Thành viên Ủy ban Quản lý Rủi ro - Chủ tịch Hội đồng Xử lý Nợ



077632.26

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trưởng Ban Chỉ đạo thực hiện Quy chế dân chủ cơ sở</li> <li>- Chủ tịch Hội đồng Mua, bán nợ</li> <li>- Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh</li> <li>- Cử nhân Quan hệ Quốc tế</li> <li>- Cử nhân Tiếng Anh Thương mại</li> <li>- Chứng chỉ Kỹ năng lãnh đạo</li> </ul>
Trình độ học vấn		
Quá trình công tác tại VIB		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2013 – nay Thành viên Hội đồng Quản trị kiêm Tổng Giám đốc</li> <li>- 2008 – 2013 Chủ tịch Hội đồng Quản trị</li> <li>- 2006 – 2008 Tổng Giám đốc</li> </ul>
Chức vụ đương nhiệm tại tổ chức khác		- Không có
Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết của VIB		- 0,215%
<b>5</b>	<b>Bà Nguyễn Thị Bích Hạnh</b>	
Chức vụ tại VIB		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Thành viên độc lập Hội đồng Quản trị</li> <li>- Chủ tịch Ủy ban Nhân sự</li> <li>- Thành viên Ủy ban Quản lý Rủi ro</li> <li>- Thành viên Hội đồng Xử lý Rủi ro</li> </ul>
Trình độ học vấn		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cử nhân Tiếng Anh</li> <li>- Chứng nhận Kế toán</li> <li>- Chứng chỉ kinh doanh</li> </ul>
Quá trình công tác tại VIB		- 03.2023 – nay Thành viên độc lập Hội đồng Quản trị
Chức vụ đương nhiệm tại tổ chức khác		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chủ tịch Hội đồng Quản trị Công ty Cổ phần Đầu tư và Phát triển Năng lượng Á Châu</li> <li>- Chủ tịch Hội đồng Quản trị Công ty Cổ phần Dịch vụ Thiện Đức</li> <li>- Chủ tịch Hội đồng Quản trị, Công ty Cổ phần Phát triển Tri thức Việt</li> </ul>



- Thành viên Hội đồng Quản trị Công ty Bean Paradise Highpoint Pty Ltd.
- Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết của VIB
- 0,980%

*Ban Kiểm soát*

1	Bà Nguyễn Thùy Linh	
	Chức vụ tại VIB	- Trưởng Ban Kiểm soát
	Trình độ học vấn	- Cử nhân Tài chính Ngân hàng - Cử nhân Tin học và Quản trị Kinh doanh - Chứng chỉ Kế toán tổng hợp - Chứng chỉ Kỹ năng Đánh giá Tín dụng (Omega Performance Cooperation) - Chứng chỉ Kiểm toán chuyên nghiệp (CPIA) cấp bởi hiệp hội kiểm toán Úc (CMA)
	Quá trình công tác tại VIB	- 06.2023 – nay Trưởng Ban Kiểm soát - 03.2023 - 06.2023 Cố vấn Kiểm toán nội bộ - 03.2019 - 03.2023 Trưởng Ban Kiểm soát - 2017 – 2019 Giám đốc Quản lý Cổ đông kiêm Trợ lý cao cấp Hội đồng Quản trị - 04.2017 – 06.2017 Phó Giám đốc Phòng Dịch vụ Nhân sự kiêm Giám đốc Bộ phận Quan hệ lao động, Phòng Dịch vụ Nhân sự - 2014 – 2017 Trợ lý cao cấp Tổng Giám đốc kiêm Trưởng Bộ phận Quản lý Cổ đông





077632.26

	- 2009 – 2013	Trợ lý Hội đồng Quản trị
Chức vụ đương nhiệm tại tổ chức khác	- Không có	
Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết của VIB	- 0,008%	
<hr/>		
2	Ông Đào Quang Ngọc	
<hr/>		
Chức vụ tại VIB	- Thành viên Ban Kiểm soát chuyên trách	
Trình độ học vấn	- Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh	
	- Cử nhân Tin học Kinh tế	
Quá trình công tác tại VIB	- 06.2023 – nay	Thành viên Ban Kiểm soát chuyên trách
	- 03.2023 – 06.2023	Trưởng Ban Kiểm soát
	- 03.2019 – 03.2023	Thành viên Ban Kiểm soát
	- 2018 – 2019	Giám đốc bộ phận Kiểm toán Công nghệ thông tin và Giám sát từ xa
	- 2016 – 2018	Trưởng Bộ phận Phòng kiểm toán Khối Công nghệ thông tin và Phân tích dữ liệu
	- 2006 – 2008	Chuyên viên chính Quản trị Cơ sở dữ liệu và Tích hợp hệ thống
Chức vụ đương nhiệm tại tổ chức khác	- Không có	
Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết của VIB	- 0,001%	
<hr/>		
3	Bà Nguyễn Lương Thị Bích Thủy	
<hr/>		
Chức vụ tại VIB	- Thành viên Ban Kiểm soát chuyên trách	



077632.26

Trình độ học vấn

- Cử nhân Luật
- Cử nhân Quản trị kinh doanh
- Cử nhân Kế toán

Quá trình công tác tại VIB

- 04.2013 – nay Thành viên Ban Kiểm soát chuyên trách
- 08.2012 – 04.2013 Phó Giám đốc Phòng Kiểm toán nội bộ
- 02.2009 – 08.2012 Trưởng phòng Kiểm toán Nội bộ khu vực phía Nam
- 11.2006 – 02.2009 Chuyên viên cao cấp Phòng Kiểm soát nội bộ VIB HCM, Khối Hỗ trợ và Giao dịch
- 10.2005 – 11.2006 Chuyên viên chính Phòng Kiểm soát nội bộ VIB HCM, Khối Hỗ trợ và Giao dịch
- 04.2005 – 10.2005 Chuyên viên Tổ Kiểm soát Nội bộ, Khối Hỗ trợ và Giao dịch, VIB HCM
- 11.2004 – 04.2005 Chuyên viên Tổ Kiểm tra Kiểm toán nội bộ Chi nhánh vùng phía Nam
- 09.2004 – 11.2004 Chuyên viên Kiểm soát Tín dụng và Xử lý nợ



	- 08.2004 – 09.2004 Chuyên viên Pháp chế và xử lý nợ
Chức vụ đương nhiệm tại tổ chức khác	- Không có
Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết của VIB	- 0,007%

*Ban Tổng Giám đốc*

1	Ông Hàn Ngọc Vũ	
	Chức vụ tại VIB	- Thành viên Hội đồng Quản trị - Tổng Giám đốc - Phó Chủ tịch Hội đồng Xử lý Rủi ro - Thành viên Ủy ban Nhân sự - Thành viên Ban Chỉ đạo phòng, chống tham nhũng, tiêu cực và tội phạm - Thành viên Ủy ban Quản lý Rủi ro - Chủ tịch Hội đồng Xử lý Nợ - Trưởng Ban Chỉ đạo thực hiện Quy chế dân chủ - Chủ tịch Hội đồng Mua, bán nợ
	Trình độ học vấn	- Chi tiết được trình bày tại mục Hội đồng Quản trị
	Quá trình công tác tại VIB	- Chi tiết được trình bày tại mục Hội đồng Quản trị
	Chức vụ đương nhiệm tại tổ chức khác	- Chi tiết được trình bày tại mục Hội đồng Quản trị
	Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết của VIB	- 0,215%
2	Ông Hồ Văn Long	
	Chức vụ tại VIB	- Phó Tổng Giám đốc - Giám đốc Tài chính/Giám đốc Ban Dịch vụ Tài chính - Chủ tịch Hội đồng Quản lý Vốn - Thành viên Hội đồng Xử lý Rủi ro



077632.26

Trình độ học vấn

- Thành viên Ban Chỉ đạo phòng, chống tham nhũng, tiêu cực và tội phạm
- Thành viên Hội đồng Xử lý Nợ
- Thành viên Hội đồng Mua, bán Nợ
- Cử nhân Tài chính Tín dụng
- Chứng chỉ chương trình đào tạo quản lý cao cấp Đại học Stanford 10.2021 – 2.2022
- Chứng chỉ Kiểm toán viên công chứng Anh Quốc (ACCA)

Quá trình công tác tại VIB

- 09.2021 – nay Giám đốc Tài chính/Giám đốc Ban Dịch vụ Tài chính
- 10.2016 – nay Phó Tổng Giám đốc
- 04.2024 – 07.2025 Giám đốc Khối Ngân hàng Bán lẻ
- 05.2020 – 09.2023 Giám đốc Chuyển đổi Tài chính và Giám sát
- 2016 – 09.2023 Giám đốc Trung tâm Phát triển Năng lực
- 08.2019 – 09.2021 Giám đốc Khối Ngân hàng bán lẻ
- 2018 – 2019 Giám đốc Khối Ngân hàng Bán lẻ - Truyền thống
- 2010 – 2016 Giám đốc Ban Dịch vụ Tài chính
- 2009 – 2010 Quyền Giám đốc Tài chính
- 2008 – 2009 Phó Giám đốc Tài chính



Chức vụ đương nhiệm tại tổ chức khác - Không có  
 Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết của VIB - 0,963%

<b>3</b>	<b>Ông Ân Thanh Sơn</b>	
Chức vụ tại VIB	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Phó Tổng Giám đốc</li> <li>- Giám đốc Khối Xử lý nợ</li> <li>- Người phụ trách Quản trị công ty</li> <li>- Chủ tịch Hội đồng Xử lý Khiếu nại</li> <li>- Phó Chủ tịch Hội đồng Xử lý Nợ</li> <li>- Thành viên Ban chỉ đạo Phòng, chống tham nhũng, tiêu cực và tội phạm</li> <li>- Thành viên Hội đồng Xử lý Rủi ro</li> <li>- Thành viên Hội đồng Mua, bán Nợ</li> </ul>	
Trình độ học vấn	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Thạc sĩ Quản trị kinh doanh quốc tế</li> <li>- Cử nhân Luật Kinh tế</li> <li>- Kỹ sư Kinh tế Vận tải Biển</li> <li>- Luật sư</li> </ul>	
Quá trình công tác tại VIB	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2013 – nay Phó Tổng Giám đốc</li> <li>- 04.2025 - nay Giám đốc Khối Xử lý nợ</li> <li>- 09.2024 – 04.2025 Giám đốc Khối Pháp chế và Quản trị Doanh nghiệp</li> <li>- 2013 - 2024 Giám đốc Ban Pháp chế và Quản trị Doanh nghiệp</li> <li>- 2011 – 2013 Chủ tịch Công ty VIBAMC Thành viên Hội đồng Quản trị VIB</li> <li>- 2008 – 2011 Tổng Giám đốc kiêm Thành viên</li> </ul>	



077632.26

		Hội đồng Quản trị
	- 2007 – 2008	Phó Tổng Giám đốc thường trực, Giám đốc Khối Chi nhánh và Dịch vụ
	- 2004 – 2007	Phó Tổng Giám đốc kiêm Chánh Văn phòng Phó Tổng Giám đốc phụ trách Khối Phát triển Kinh doanh Chi nhánh
	- 2003 – 2004	Chánh Văn phòng
	- 2002 – 2003	Trợ lý Tổng Giám đốc
Chức vụ đương nhiệm tại tổ chức khác	-	Chủ tịch Hội đồng Luật sư thành viên, Công ty Luật TNHH SH Legal Vietnam
Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết của VIB	-	0,160%
<hr/>		
4	Ông Trần Nhất Minh	
<hr/>		
Chức vụ tại VIB	-	Phó Tổng Giám đốc Giám đốc Khối Dịch vụ Công nghệ Ngân hàng Giám đốc Khối Công nghệ Thông tin
Trình độ học vấn	-	Tiến sĩ Các Hệ thống và Mạng Viễn thông Thạc sĩ Quản trị Chiến lược Kỹ sư Điều khiển tự động Hệ thống điện năng lượng
Quá trình công tác tại VIB	-	2017 – nay Phó Tổng Giám đốc kiêm Giám đốc Khối Dịch vụ Công nghệ Ngân hàng



077632.26

	- 2025 - nay	Giám đốc Khối Công nghệ Thông tin
	- 2024 - 2025	Giám đốc Khối Ngân hàng Số Giám đốc Trung tâm Ngân hàng Số
	- 2016 - 2017	Phó Tổng Giám đốc kiêm Giám đốc Khối Ngân hàng Công nghệ số
	- 2015 – 2016	Phó Tổng Giám đốc kiêm Phụ trách Công nghệ và Vận hành Giám đốc Khối Dịch vụ Công nghệ Ngân hàng
	- 2012 – 2015	Thành viên Hội đồng Quản trị, Phó Tổng Giám đốc phụ trách hoạt động các Khối Hỗ trợ
Chức vụ đương nhiệm tại tổ chức khác	-	Thành viên Hội đồng Quản trị, Công ty TNHH Mareven Food Holding, Cộng hòa Síp
Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết của VIB	-	0,192%

---

5 Ông Nguyễn Xuân Dũng

---

Chức vụ tại VIB	-	Phó Tổng Giám đốc (được bổ nhiệm ngày 1 tháng 4 năm 2025)
	-	Giám đốc Khối Khách hàng Doanh nghiệp



077632.26

---

	-	Thành viên Hội đồng Rủi ro
	-	Thành viên Hội đồng Quản lý Tài sản/Nợ phải trả
	-	Thành viên Ủy ban Tín dụng
	-	Chủ tịch Ủy ban Giá Khối Khách hàng Doanh nghiệp
	-	Thành viên Hội đồng Mua, bán nợ
	-	Cử nhân Kinh tế
Trình độ học vấn		
Quá trình công tác tại VIB	-	04.2025 - nay Phó Tổng Giám đốc
	-	08.2019 - nay Giám đốc Khối Khách hàng Doanh nghiệp
	-	2012 - 08.2019 Phó Giám đốc Khối Khách hàng Doanh nghiệp, VIB Kiêm Giám đốc Trung tâm Kinh doanh lớn (HUB/CB) Hội sở và (HUB/CB) Sở Giao dịch/Lý Thường Kiệt Kiêm Giám đốc Khách hàng Doanh nghiệp Miền Bắc
	-	2011 - 2012 Phó Giám đốc Khối Khách hàng Doanh nghiệp phụ trách Quản lý Khối Khách hàng Doanh nghiệp
	-	2009 - 2011 Phó Giám đốc Khối Khách hàng Doanh nghiệp



077632.26

		kiêm Giám đốc khách hàng doanh nghiệp Vùng Nam Hà nội
		kiêm Giám đốc Chi nhánh Trung tâm Kinh doanh
		kiêm Giám đốc Trung Tâm kinh doanh
	- 2008 - 2009	Phó Giám đốc Khối BC&FDI kiêm Giám đốc Trung Tâm kinh doanh
	- 2006 - 2008	Giám đốc Kinh doanh Chi nhánh Quảng Ninh
	- 2005 - 2006	Quyển Giám đốc Kinh doanh Chi nhánh Quảng Ninh
		Trưởng phòng Khách hàng Doanh nghiệp, Chi nhánh Quảng Ninh
Chức vụ đương nhiệm tại tổ chức khác	-	Không có
Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết của VIB	-	0,031%
6	Bà Nguyễn Thị Mộng Tường	
	Chức vụ tại VIB	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Phó Tổng Giám đốc (được bổ nhiệm ngày 1 tháng 6 năm 2025)</li> <li>- Giám đốc Khối Ngân hàng Bán lẻ</li> <li>- Giám đốc Khối Thẻ và Cho vay không có tài sản bảo đảm</li> <li>- Thành viên Hội đồng Quản lý Tài sản/Nợ phải trả</li> </ul>



077632.26

Trình độ học vấn	- Thành viên Hội đồng Rủi ro - Chủ tịch Ủy ban Giá Khối Ngân hàng Bán lẻ - Chủ tịch Ủy ban Giá Khối Thẻ và Cho vay không có tài sản bảo đảm - Cử nhân Kinh tế - Chứng chỉ sau đại học về Quản trị Kinh doanh, Đại học California San Diego
Quá trình công tác tại VIB	- 06.2025 - nay Phó Tổng Giám đốc - 07.2025 - nay Giám đốc Khối Ngân hàng Bán lẻ - 07.2025 - nay Giám đốc Khối Thẻ và Cho vay có Tài sản bảo đảm - 04.2024 - 07.2025 Giám đốc Khối Thẻ - 04.2019 - 04.2024 Giám đốc Trung tâm Chiến lược và Vận hành Thẻ, Khối Ngân hàng Bán lẻ - 03.2018 - 04.2019 Giám đốc Sản phẩm Thẻ và POS
Chức vụ đương nhiệm tại tổ chức khác	- Không có
Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết của VIB	- 0,014%

*Kế toán trưởng*

1	Bà Phạm Thị Minh Huệ
Chức vụ tại VIB	- Kế toán trưởng - Ủy viên Ban Vì sự tiến bộ của phụ nữ VIB
Trình độ học vấn	- Cử nhân Kiểm toán Ngân hàng, Học viện Ngân hàng. - Chứng chỉ Kế toán trưởng (Học viện Tài chính).



Quá trình công tác tại VIB	- 2019 - nay	Kế toán trưởng VIB
	- 2016 – 09.2021	Giám đốc Trung tâm Kế toán
	- 2011 – 09.2021	Phó Giám đốc Ban Dịch vụ Tài chính
	- 2009 - 2011	Trưởng phòng Phân tích Tài chính, Ban Tài chính
	- 2005 - 2008	Chuyên viên Phòng Kế toán Tổng hợp, Ban Tài chính
Chức vụ đương nhiệm tại tổ chức khác	-	Không có
Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết của VIB	-	0,019%

*Người phụ trách quản trị công ty*

1	Ông Ân Thanh Sơn	
	Chức vụ tại VIB	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Phó Tổng Giám đốc</li> <li>- Giám đốc Khối Xử lý nợ</li> <li>- Người phụ trách Quản trị công ty</li> <li>- Chủ tịch Hội đồng Xử lý Khiếu nại</li> <li>- Phó Chủ tịch Hội đồng Xử lý Nợ</li> <li>- Thành viên Ban chỉ đạo Phòng, chống tham nhũng, tiêu cực và tội phạm</li> <li>- Thành viên Hội đồng Xử lý Rủi ro</li> <li>- Thành viên Hội đồng Mua, bán Nợ</li> </ul>
	Trình độ học vấn	- Chi tiết được trình bày tại mục Ban Tổng Giám đốc
	Quá trình công tác tại VIB	- Chi tiết được trình bày tại mục Ban Tổng Giám đốc



Chức vụ đương nhiệm tại tổ chức khác	- Chi tiết được trình bày tại mục Ban Tổng Giám đốc
Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết của VIB	- 0,160%

#### 1.4 Đánh giá của Hội Đồng Quản Trị

##### *Kỹ năng, kinh nghiệm*

- Tại thời điểm 31.12.2025, Hội đồng Quản trị (HĐQT) có 05 thành viên, bao gồm 04 thành viên không điều hành và 01 thành viên điều hành.
- Các thành viên HĐQT đều được đào tạo bài bản về các ngành kinh tế, quản trị kinh doanh, tài chính – tín dụng; có kinh nghiệm quản lý, điều hành tại các tổ chức tài chính, ngân hàng, doanh nghiệp trong nước và quốc tế. Đây là các yếu tố nền tảng quan trọng giúp các thành viên HĐQT có kiến thức vững vàng về hoạt động ngân hàng, hiểu rõ về sản phẩm, khách hàng, các chuẩn mực kinh doanh, am hiểu thị trường trong nước, đồng thời nắm vững các quy định của Việt Nam và chuẩn mực, thông lệ quốc tế trong lĩnh vực kinh doanh ngân hàng.

##### *Nhiệm kỳ*

- Năm 2025 là năm thứ ba trong nhiệm kỳ IX (2023 – 2027) của HĐQT. Các thành viên HĐQT đều nắm rõ năng lực nội tại của VIB, từ tài chính, nhân sự đến công nghệ, quy trình hoạt động, thuận lợi cho việc giám sát các hoạt động điều hành, đóng góp ý kiến và ra quyết định.

##### *Đóng góp*

- HĐQT hoạt động theo đúng nhiệm vụ và định hướng được đề ra trong Điều lệ VIB, Quy chế tổ chức hoạt động của HĐQT cũng như đảm bảo tuân thủ theo quy định của pháp luật.
- HĐQT liên tục giám sát và cải thiện hiệu quả hoạt động của mình và hoạt động của các Ủy ban/Hội đồng trực thuộc. Việc đánh giá hiệu quả hoạt động của HĐQT được tiến hành hàng năm, nhằm xem xét các khía cạnh đa dạng để làm tăng giá trị hiệu quả của hoạt động, đồng thời nhìn nhận vấn đề từ góc nhìn tuân thủ và quản trị rủi ro.
- HĐQT thực hiện hoạt động giám sát của đối với Ban Tổng Giám đốc, Giám đốc Tài chính, Giám đốc Khối/Ban theo Điều lệ và Quy chế nội bộ về Quản trị công ty. Tổng Giám đốc cũng đồng thời là thành viên HĐQT để luôn đảm bảo sự giám sát của HĐQT trong các hoạt động điều hành của Ban Tổng Giám đốc, Giám đốc Tài chính, Giám đốc Khối/Ban thông qua cơ chế báo cáo định kỳ đến HĐQT về mọi mặt hoạt động của toàn hàng tại các phiên họp HĐQT cũng như các báo cáo theo từng lĩnh vực chuyên môn, hoạt động, dự án theo yêu cầu của HĐQT.
- Hoạt động của HĐQT được lập kế hoạch, xây dựng ngay từ đầu năm, phù hợp với kế hoạch hoạt động kinh doanh của VIB, do đó các vấn đề giám sát có tính chủ động cao và luôn được cập nhật kịp thời. Điều này đã hỗ trợ Ban Tổng Giám đốc trong việc thực thi các chiến lược kinh doanh linh hoạt và nhanh chóng.





- Hàng quý, HĐQT tổ chức phiên họp định kỳ để cập nhật tình hình kinh doanh cũng như rà soát, xem xét các kế hoạch hành động của Ban TGD, Giám đốc Tài chính, Giám đốc Khối/Ban đảm bảo các định hướng đề ra tại ĐHĐCĐ đã được thực hiện đúng và theo quy định. Đồng thời, HĐQT cũng tham gia trong việc định hướng, giám sát các hoạt động điều hành được thể hiện qua việc ban hành các Nghị quyết HĐQT trong năm 2025.



## 2. THÔNG TIN CỔ ĐÔNG

### 2.1 Cổ phần

Tính đến thời điểm 31.12.2025, tổng số cổ phần phổ thông đang lưu hành của VIB là 3.404.005.710 cổ phần. Trong đó số lượng cổ phần chuyển nhượng tự do là 3.007.445.809 cổ phần, số lượng cổ phần bị hạn chế chuyển nhượng theo quy định của pháp luật, Điều lệ công ty và cam kết của người sở hữu là 396.559.901 cổ phần.

### 2.2 Cơ cấu cổ đông

Tại thời điểm 31.12.2025, cơ cấu cổ đông của VIB như sau:

Loại cổ đông	Số lượng cổ phần nắm giữ	Tỷ lệ sở hữu (%)
Cổ đông lớn (trên 5%)	-	0%
Cổ đông khác	3.404.005.710	100%
Cổ đông tổ chức	935.498.557	27,482%
Cổ đông cá nhân	2.468.507.153	72,518%
Cổ đông trong nước	3.234.311.300	95,015%
Cổ đông nước ngoài	169.694.410	4,985%
Cổ đông Nhà nước	-	0%
Cổ đông khác	3.404.005.710	100%

### 2.3 Tình hình thay đổi vốn đầu tư của chủ sở hữu

*Chi trả cổ tức, cổ phiếu thưởng*

Chính sách chia cổ tức, cổ phiếu thưởng trong 5 năm gần đây được Đại hội đồng cổ đông thường niên các năm thông qua:

Tỷ lệ	2021	2022	2023	2024	2025
Chia cổ tức bằng tiền mặt trên VĐL	-	-	15%	12,5%	7%
Chia cổ phiếu thưởng cho cổ đông hiện hữu	40%	35%	20%	17%	14%



#### 2.4 Giao dịch cổ phiếu quỹ

Trong năm 2025, VIB không có thực hiện giao dịch cổ phiếu quỹ.

Số lượng cổ phiếu quỹ tại ngày 31.12.2025: 0 cổ phiếu.

#### 2.5 Các chứng khoán khác

VIB không có các chứng khoán khác.

#### 2.6 Giao dịch cổ phiếu VIB của người nội bộ và bên có liên quan của người nội bộ

Trong năm 2025, số lượt và khối lượng giao dịch của người nội bộ đối với cổ phiếu VIB như sau:

Loại giao dịch	Số lượt	Khối lượng cổ phiếu giao dịch
Mua	3	13.314.900
Bán	0	0
Thưởng	8	704.659

Trong năm 2025, số lượt và khối lượng giao dịch của bên có liên quan của người nội bộ đối với cổ phiếu VIB như sau:

Loại giao dịch	Số lượt	Khối lượng cổ phiếu giao dịch
Mua	1	3.000.000
Bán	3	9.733.703



077632.26

### 3. BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

#### 3.1 Cơ cấu Hội Đồng Quản Trị

Năm 2025, HĐQT VIB Nhiệm kỳ IX có 05 thành viên, trong đó có 01 thành viên độc lập:

Thành viên HĐQT	Chức vụ	Ngày bắt đầu
Đặng Khắc Vỹ	Chủ tịch HĐQT/Thành viên HĐQT không điều hành	15.03.2023
Đặng Văn Sơn	Phó Chủ tịch HĐQT/Thành viên HĐQT không điều hành	15.03.2023
Đỗ Xuân Hoàng	Thành viên HĐQT không điều hành	15.03.2023
Hàn Ngọc Vũ	Thành viên HĐQT điều hành	15.03.2023
Nguyễn Thị Bích Hạnh	Thành viên độc lập HĐQT	15.03.2023

#### 3.2 Phiên họp và Nghị quyết của HĐQT

Trong năm 2025, HĐQT VIB đã tiến hành 65 phiên họp bao gồm 04 cuộc họp HĐQT định kỳ hàng quý và 61 phiên họp HĐQT thông qua hình thức phiếu lấy ý kiến bằng văn bản, tập trung vào các công việc trọng điểm như phê duyệt chiến lược và kế hoạch kinh doanh, mở rộng mạng lưới, các đề xuất phát triển kinh doanh, thực hiện tăng vốn điều lệ năm 2025, phê duyệt báo cáo tài chính, các quyết định về nhân sự chủ chốt, qua đó hỗ trợ kịp thời cho Ban TGĐ, Giám đốc Khối/Ban trong việc hiện thực hóa các mục tiêu kinh doanh đã đề ra.

#### 3.3 Báo cáo đánh giá của Hội Đồng Quản Trị

- Năm 2025, VIB đánh dấu mốc 9 năm trong hành trình chuyển đổi chiến lược 10 năm (2017-2026) trở thành Ngân hàng bán lẻ hàng đầu Việt Nam về quy mô và chất lượng. Mặc dù vẫn còn nhiều thách thức từ môi trường kinh tế vĩ mô tuy nhiên thông qua các định hướng và chiến lược phù hợp, VIB vẫn duy trì đà tăng trưởng tốt, duy trì khẩu vị rủi ro thận trọng và tích cực hỗ trợ khách hàng doanh nghiệp và cá nhân trong quá trình phục hồi hoạt động sản xuất kinh doanh và đời sống.
- Trong bối cảnh kinh tế vĩ mô và môi trường ngành còn nhiều biến động, VIB đã duy trì hoạt động ổn định và ghi nhận những kết quả tích cực trong năm 2025. Tổng tài sản của Ngân hàng lần đầu vượt mốc nửa triệu tỷ đồng, đánh dấu bước phát triển mới về quy mô. Chất lượng tài sản tiếp tục được cải thiện, hiệu quả hoạt động được nâng cao, phản ánh định hướng quản trị thận trọng và tập trung vào tăng trưởng bền vững. Kết quả năm 2025 không chỉ phản ánh sự cải thiện về các chỉ số tài chính mà còn đánh dấu việc hoàn tất giai đoạn xây dựng nền tảng kéo dài gần một thập kỷ.



- Hoạt động giám sát của HĐQT đối với TGD và người điều hành khác được thực hiện theo Điều lệ và Quy chế nội bộ về Quản trị công ty. TGD cũng đồng thời là thành viên HĐQT để luôn đảm bảo sự giám sát của HĐQT trong các hoạt động điều hành của TGD và các người điều hành khác thông qua cơ chế báo cáo định kỳ đến HĐQT về mọi mặt hoạt động của toàn hàng tại các phiên họp HĐQT cũng như các báo cáo theo từng lĩnh vực chuyên môn, hoạt động, dự án theo yêu cầu của HĐQT.
- Hoạt động của HĐQT được lập kế hoạch, xây dựng ngay từ đầu năm, phù hợp với kế hoạch hoạt động kinh doanh của VIB, do đó các vấn đề giám sát có tính chủ động cao và luôn được cập nhật kịp thời. Điều này đã hỗ trợ Ban TGD trong việc thực thi các chiến lược kinh doanh linh hoạt và nhanh chóng.
- Hàng quý, HĐQT tổ chức phiên họp định kỳ để cập nhật tình hình kinh doanh cũng như rà soát, xem xét các kế hoạch hành động của TGD và người điều hành khác đảm bảo các định hướng đề ra tại ĐHCĐ đã được thực hiện đúng và theo quy định. Đồng thời, HĐQT cũng tham gia trong việc định hướng, giám sát các hoạt động điều hành được thể hiện qua việc ban hành các Nghị quyết HĐQT trong năm 2025.

#### 3.4 Hoạt động của Thành viên độc lập

- Năm 2025 là năm thứ ba trong nhiệm kỳ IX (2023 – 2027) của HĐQT. HĐQT VIB hiện có 01 (một) thành viên độc lập của HĐQT. Thành viên độc lập của HĐQT đồng thời giữ vị trí Chủ tịch Ủy ban Nhân sự và thành viên Ủy ban Quản lý rủi ro trực thuộc HĐQT.
- Thành viên độc lập của HĐQT luôn đảm bảo tính khách quan và độc lập khi tham gia vào việc đưa ra các quyết định cho VIB. Thành viên độc lập của HĐQT đã xem xét các vấn đề của VIB từ các khía cạnh đa dạng để làm tăng giá trị hiệu quả của hoạt động, bên cạnh với việc nhìn nhận vấn đề từ góc nhìn tuân thủ và quản trị rủi ro theo các chuẩn mực tài chính kế toán hiện hành.
- Theo đánh giá của thành viên độc lập, HĐQT đã hoạt động theo đúng nhiệm vụ và định hướng được đề ra trong Điều lệ VIB, Quy chế tổ chức hoạt động của HĐQT cũng như đảm bảo tuân thủ theo quy định của pháp luật.

#### 3.5 Định hướng của Hội Đồng Quản trị cho hoạt động 2026

- Năm 2026 là năm đánh dấu cột mốc tròn 30 năm thành lập, với tâm thế chủ động, VIB bước vào giai đoạn tăng trưởng dựa trên nền tảng chuẩn mực quốc tế, với khả năng quản trị rủi ro và năng lực mở rộng quy mô bền vững. Tại năm nay, VIB xác lập các mục tiêu tăng trưởng tham vọng, tiếp tục hướng đến mức tăng trưởng bình quân 20-30%/năm ở các chỉ tiêu trọng yếu.
- Chiến lược phát triển của VIB được triển khai nhất quán theo các trụ cột trọng tâm, nhằm thúc đẩy tăng trưởng bền vững, nâng cao năng lực cạnh tranh và tối ưu hiệu quả hoạt động trong dài hạn. Trên nền tảng năng lực cốt lõi đã được củng cố, VIB tập trung đồng thời vào mở rộng quy mô, nâng cao chất lượng dịch vụ – vận hành và gia tăng giá trị cho khách hàng, hướng tới mục tiêu tăng trưởng như sau:
  - Củng cố và gia tăng nền tảng NHTL với các giải pháp tài chính cá nhân hóa toàn diện



07763226

- Mở rộng có chọn lọc phân khúc khách hàng doanh nghiệp và phát huy vai trò ngân hàng giao dịch
  - Đẩy mạnh chuyển đổi số và công nghệ nền tảng nhằm nâng cao năng suất, trải nghiệm khách hàng và tốc độ ra quyết định
  - Đồng thời đầu tư mạnh mẽ vào nguồn nhân lực chất lượng cao và văn hóa hiệu suất
- VIB hướng tới vị thế ngân hàng dẫn đầu – không chỉ lớn mạnh về quy mô, mà còn vượt trội về chất lượng tăng trưởng, hiệu quả sinh lời và khả năng tạo giá trị bền vững cho cổ đông trong dài hạn.

### 3.6 Hoạt động của các Ủy ban thuộc Hội Đồng Quản Trị

#### 3.6.1 Hoạt động của Ủy ban Nhân sự (UBNS)

- Từ ngày 01.01.2025 đến 20.02.2025, UBNS nhiệm kỳ IX hoạt động theo Quy chế tổ chức và hoạt động của UBNS VIB số 1001.HRC phiên bản 2021(1) do HĐQT ban hành ngày 22.11.2021. Từ ngày 21.02.2025 đến 31.12.2025, UBNS Nhiệm kỳ IX hoạt động theo Quy chế tổ chức và hoạt động của UBNS VIB số 1001.HRC phiên bản 2025(1) do HĐQT ban hành ngày 21.02.2025. UBNS gồm 04 thành viên từ HĐQT.
- Trong năm 2025, UBNS đã hoạt động tích cực và hiệu quả trong việc đưa ra các định hướng, tham mưu cho hoạt động của HĐQT về các chủ đề chính như hoạch định và quản lý nguồn nhân lực, xây dựng và phát triển các chính sách về nhân sự, lương, thưởng cũng như các chính sách đãi ngộ khác phù hợp với chiến lược và mục tiêu kinh doanh. UBNS cũng đã tiến hành 27 phiên họp trong năm 2025, bao gồm cả hình thức họp thông qua việc lấy ý kiến bằng văn bản.

#### 3.6.2 Hoạt động của Ủy ban Quản lý Rủi ro (UBQLRR)

- Từ 01.01.2025 đến 31.12.2025, UBQLRR hoạt động theo Quy chế tổ chức và hoạt động của UBQLRR số 1001.RMC phiên bản 2024(1) do HĐQT ban hành vào ngày 24.09.2024, gồm 04 thành viên từ HĐQT.
- UBQLRR trong năm 2025 đã tiến hành 19 phiên họp, bao gồm cả hình thức họp thông qua việc lấy ý kiến bằng văn bản và đã hoàn thành tốt nhiệm vụ tham mưu cho HĐQT quyết định các vấn đề liên quan đến quản lý rủi ro, các báo cáo rủi ro trình HĐQT bao gồm các loại: rủi ro tín dụng, rủi ro thanh khoản, rủi ro tuân thủ, rủi ro hoạt động, rủi ro thị trường, đảm bảo VIB có một khuôn khổ, khung quy định các chính sách và quy trình quản lý rủi ro hiệu quả, trong đó có việc rà soát, sửa đổi các tỷ lệ, giới hạn, hạn chế cũng như tiêu chí của Chính sách khẩu vị và chiến lược quản trị rủi ro.



#### 4. BÁO CÁO CỦA BAN KIỂM SOÁT

Trong năm 2025, các chức năng, nhiệm vụ của BKS theo quy định của pháp luật, Điều lệ của VIB và Quy chế tổ chức và hoạt động của BKS đã được BKS tổ chức triển khai đầy đủ, tiếp tục đảm bảo nâng cao tính tuân thủ, sự an toàn, ổn định của toàn hệ thống VIB. Các hoạt động chính bao gồm:

##### 4.1 Giám sát về tài chính và hạch toán kế toán:

Kết quả hoạt động tài chính của VIB, sự minh bạch và tuân thủ các chuẩn mực tài chính kế toán Việt Nam trong hạch toán được BKS giám sát chặt chẽ và hiệu quả thông qua các hoạt động:

- Rà soát, giám sát và đánh giá thường xuyên kết quả hoạt động tài chính của VIB.
- Cập nhật và đánh giá các thay đổi về chính sách kế toán tài chính, các tài khoản chính tác động đến kết quả hoạt động kinh doanh của VIB.
- Thẩm định Báo cáo tài chính 06 tháng đầu năm và hàng năm; đánh giá tính hợp lý, hợp pháp, trung thực và mức độ cần trọng trong công tác kế toán, thống kê và lập báo cáo tài chính.
- Làm việc với Kiểm toán quốc tế độc lập trong kiểm toán các báo cáo tài chính của VIB.
- Phê duyệt các dịch vụ kiểm toán phi đảm bảo của Kiểm toán độc lập tại VIB.

##### 4.2 Giám sát hoạt động quản trị điều hành:

- Năm 2025, BKS tiếp tục triển khai hiệu quả, có hệ thống việc giám sát liên tục hoạt động quản trị điều hành của HĐQT, TGD và Ban TGD để đảm bảo việc tuân thủ đầy đủ quy định về quản trị điều hành trong hoạt động của Ngân hàng thương mại theo yêu cầu tại Thông tư 13/2018/TT-NHNN ngày 18.05.2018 và Thông tư số 40/2018/TT-NHNN ngày 28.12.2018 của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (NHNN), với mục tiêu nhận diện đầy đủ, cảnh báo, kiến nghị kịp thời các vấn đề liên quan đến hệ thống kiểm soát nội bộ của VIB, hoạt động giám sát của BKS cũng bao gồm tuân thủ đầy đủ các quy định liên quan đến các Khoản cấp tín dụng cho công ty con, công ty liên kết và đối tượng trong danh sách quy định tại Thông tư số 22/2019/TT-NHNN ngày 15.11.2019 của NHNN Việt Nam.
- Các hoạt động chính của BKS bao gồm:
  - Thông qua hoạt động kiểm toán nội bộ thực hiện giám sát định kỳ, liên tục để đánh giá việc chấp hành quy định của pháp luật, quy định nội bộ, Điều lệ và Nghị quyết, Quyết định của ĐHĐCĐ, HĐQT.
  - Giám sát kết quả thực hiện giám sát quản lý cấp cao của HĐQT với TGD về việc triển khai các Nghị quyết của HĐQT, việc tổ chức, triển khai hệ thống kiểm soát nội bộ và quản trị rủi ro thông qua các hoạt động kiểm toán của Kiểm toán nội bộ ("KTNB").
  - Giám sát quá trình triển khai và kết quả thực hiện của HĐQT đối với các yêu cầu từ phía ĐHĐCĐ, cơ quan quản lý Nhà nước, kiểm toán độc lập và KTNB liên quan đến hoạt động quản trị của HĐQT, đảm bảo các Nghị quyết ĐHĐCĐ, các kiến nghị của thanh tra NHNN, kiểm toán độc lập, KTNB liên quan đến hoạt động của HĐQT được thực hiện đầy đủ, đúng yêu cầu.



- Giám sát kết quả thực hiện giám sát quản lý cấp cao của Tổng Giám đốc (TGD), Ban TGD trong việc tổ chức, triển khai, cụ thể hóa các Nghị quyết của HĐQT, các quy định, chỉ đạo của TGD, Ban TGD đối với hệ thống kiểm soát nội bộ (“KSNB”) và quản trị rủi ro thông qua việc triển khai kiểm toán các chính sách, quy trình, chức năng tại Hội sở chính cũng như kiểm toán về giám sát quản lý cấp cao theo yêu cầu tại Thông tư số 13/2018/TT-NHNN ngày 18.05.2018 của Ngân hàng Nhà nước (NHNN).
- Đánh giá hoạt động điều hành của TGD và Ban TGD thông qua kết quả giám sát của quản lý cấp cao của TGD với các Khối/Ban, việc cụ thể hóa, kiểm soát hệ thống hạn mức rủi ro theo khẩu vị rủi ro của HĐQT, việc ban hành các quy định nội bộ theo thẩm quyền.
- Đánh giá sự phù hợp của các rủi ro phát sinh trong quá trình thực hiện các hoạt động kiểm soát và triển khai kinh doanh trong khuôn khổ khẩu vị rủi ro của HĐQT. Phát hiện kịp thời các lỗ hổng kiểm soát và đề xuất kịp thời các giải pháp khắc phục.
- Giám sát liên tục các hoạt động trọng yếu, các giới hạn, chỉ số theo quy định pháp luật, quy định nội bộ và Nghị quyết/Quyết định của ĐHĐCĐ, HĐQT.
- Thông qua hoạt động giám sát từ xa của Kiểm toán nội bộ, giám sát đầy đủ việc thông qua và thực hiện dự án đầu tư, mua, bán tài sản cố định, hợp đồng, giao dịch khác của tổ chức tín dụng thuộc thẩm quyền quyết định của Đại hội đồng cổ đông, Hội đồng quản trị, Hội đồng thành viên theo yêu cầu tại Điều 52.5, Luật các TCTD.
- Tiếp tục chỉ đạo KTNB tăng cường giám sát và quản lý rủi ro tín dụng tập trung theo yêu cầu của NHNN, thông qua việc rà soát, phân tích, định kỳ hàng tháng đối với Top 100 khách hàng có dư nợ cấp tín dụng lớn tại VIB để đánh giá việc tuân thủ quy trình cấp tín dụng, các quy định liên quan, phát hiện sớm các dấu hiệu bất thường và đề xuất các biện pháp kiểm soát phù hợp.
- Tham gia vào các phiên họp của HĐQT hàng Quý để cập nhật, nắm bắt và có ý kiến về các Nghị quyết của HĐQT.
- Định kỳ lập danh sách cổ đông sở hữu từ 01% vốn điều lệ của VIB trở lên và người có liên quan của thành viên HĐQT, thành viên BKS, TGD, cổ đông sở hữu từ 01% vốn điều lệ của VIB trở lên; lưu giữ và cập nhật thay đổi của danh sách này theo quy định của pháp luật.

#### 4.3 Tăng cường hiệu quả hoạt động của tuyến bảo vệ thứ ba

Trong năm 2025, KTNB đã hoàn thành kiểm toán 20 cuộc kiểm toán Phòng/Ban Hội sở chính, 49 cuộc kiểm toán ĐVKD, 02 cuộc kiểm toán chuyên đề. Trên cơ sở thực hiện 08 cuộc kiểm toán ngoài kế hoạch kiểm toán năm 2025 tại các ĐVKD thuộc thuộc Mạng lưới kinh doanh NHBL theo yêu cầu của Ban Tổng Giám đốc, nâng tổng số lượng cuộc kiểm toán đã thực hiện trong năm 2025 lên tổng 71 cuộc kiểm toán với tỷ lệ thực hiện đạt 112,7%. Tỷ lệ mẫu chọn kiểm toán tại các ĐVKD tiếp tục được nâng cao so với năm liền kế trước đó (từ 30% tăng lên 35%). Việc duy trì và nâng cao tỷ lệ trong các năm gần đây cho thấy công tác triển khai hiện tại cơ bản đáp ứng yêu cầu định hướng, tạo nền tảng để thực hiện hiệu quả các hoạt động kiểm toán theo kế hoạch và các yêu cầu phát sinh.



*Một số hoạt động trọng tâm đảm bảo sự vận hành hiệu quả của tuyến bảo vệ thứ ba bao gồm:*

- Cải tiến Phương pháp luận cho hoạt động kiểm toán nội bộ.
- Tự động hóa quy trình công việc và kỹ năng phân tích số liệu.
- Quản lý, giám sát các hoạt động kiểm toán nội bộ, đảm bảo các nguyên tắc độc lập, khách quan của Kiểm toán nội bộ được tuân thủ đầy đủ.
- Triển khai kiểm toán các đơn vị kinh doanh trên toàn hệ thống, các Khối/Ban tại Hội sở chính theo đúng kế hoạch và tổ chức các đợt kiểm toán đột xuất theo yêu cầu của Thanh tra NHNN.
- Định hướng hoạt động kiểm toán nội bộ trong việc tăng cường các phát hiện liên quan đến chính sách, quy định nội bộ, để cao các phát hiện nhằm phòng ngừa, ngăn chặn rủi ro.
- Thúc đẩy công tác trao đổi thông tin, tư vấn, phản hồi về các vấn đề, rủi ro, sai phạm, chỉnh sửa sau thanh tra và kiểm toán giữa BKS với các bên liên quan bao gồm các cổ đông, HĐQT, BĐH, các cấp quản lý trong hệ thống.
- Phối hợp chặt chẽ với các cơ quan chức năng, bao gồm Thanh tra NHNN trong hoạt động thanh tra giám sát, giải quyết khiếu nại tố cáo, xử lý các kiến nghị sau thanh tra.

#### 4.4 Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực:

Ngoài các khóa đào tạo của VIB theo hình thức trực tuyến như Quy tắc ứng xử và đạo đức nghề nghiệp; Nội quy lao động; Phòng, chống tham nhũng; Nâng cao nhận thức và kỹ năng trong công tác phòng, chống rửa tiền, chống tài trợ khủng bố và trừng phạt kinh tế, thương mại tại VIB; Nâng cao nhận thức an toàn và bảo mật thông tin; Quản lý rủi ro hoạt động. Năm 2025, BKS đã hỗ trợ KTNB tổ chức đào tạo chuyên đề Quản lý rủi ro cho các nhân sự tân tuyển, với nội dung đào tạo tập trung vào việc trang bị cho kiểm toán viên những kiến thức và kỹ năng cần thiết để tiếp cận và áp dụng phương pháp KTNB theo định hướng rủi ro cho hoạt động kiểm toán tại VIB.

#### 4.5 Hoạt động khác của BKS:

- Giám sát việc phê duyệt cấp tín dụng (trừ các trường hợp không được cấp tín dụng theo quy định của pháp luật hiện hành) đối với công ty con, công ty liên kết của VIB; Cổ đông lớn, thành viên HĐQT, thành viên BKS, Người điều hành, các chức danh quản lý khác của VIB và những người có liên quan của những người này.
- Thực hiện tái cấu trúc mô hình tổ chức của KTNB thành 05 đơn vị, bao gồm 03 Đơn vị vận hành (Block) và 02 Đơn vị vận hành cơ sở (Microservice). Việc tái cấu trúc được thực hiện trên cơ sở rà soát toàn diện, bổ sung chức năng nhiệm vụ và phân bổ lại nguồn lực nhân sự một cách hợp lý để tối ưu hóa hiệu quả sử dụng nguồn lực, nâng cao tính linh hoạt và tăng cường khả năng phối hợp giữa các đơn vị.
- Chỉ đạo và phối hợp với KTNB tiếp tục nâng cấp, cải tiến và tích hợp AI vào phần mềm hệ thống kiểm toán nội bộ (IA System 2.0), tự động hóa 100% các thủ tục kiểm toán, tối ưu hóa các bước trong quy trình kiểm toán.
- Phê duyệt và ký các Báo cáo định kỳ về phòng, chống tham nhũng, Báo cáo vụ việc có dấu hiệu tội phạm hình sự theo yêu cầu của NHNN.



4.6 Đánh giá kết quả hoạt động của BKS:

- BKS có 03 thành viên làm việc theo chế độ chuyên trách. BKS đã thực hiện phân công nhiệm vụ cho từng thành viên để thực hiện nhiệm vụ và quyền hạn của BKS theo quy định của pháp luật và Điều lệ VIB.
- Trong phạm vi đã phân công, các thành viên BKS tổ chức thực hiện nhiệm vụ của mình, cũng như đã thực hiện đầy đủ các công tác cụ thể được thống nhất trong các nghị quyết tại từng phiên họp của BKS.

4.7 Các phiên họp, kết luận và kiến nghị của BKS:

- Năm 2025, BKS đã tổ chức 11 phiên họp, bao gồm 04 phiên họp trực tiếp và 07 phiên họp bằng hình thức họp thông qua lấy ý kiến bằng văn bản. Các phiên họp được Trưởng BKS chủ trì và có sự tham dự đầy đủ của các thành viên BKS (100% tham dự họp trực tiếp và lấy ý kiến bằng văn bản). Biên bản họp của BKS được lập và lưu giữ đầy đủ theo quy định. Qua 11 phiên họp, BKS đã thông qua các nội dung như sau:

STT	Số Nghị quyết	Ngày	Nội dung
1	001.25.BOS	13.02.2025	Phê duyệt các báo cáo tài chính riêng và hợp nhất của VIB cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2024 được kiểm toán theo chuẩn mực kế toán Việt Nam (VAS).
2	002.25.BOS	28.02.2025	Thông qua tài liệu họp ĐHĐCĐ thường niên năm 2025 và Báo cáo thẩm định của Ban Kiểm soát năm 2024.
3	003.25.BOS	19.03.2025	Thông qua nội dung báo cáo của BKS tại phiên họp HĐQT Quý 1.2025.
4	004.25.BOS	20.03.2025	Đề nghị team IA system tiếp tục làm việc với BTS để thực hiện tự động hóa tối đa IA system.  Đề nghị Phòng Kiểm toán KHCN, Phòng kiểm toán KHDN và Phòng Kiểm toán Khối Hỗ trợ Hội sở khẩn trương hoàn thiện bản soạn thảo các quy định về phương pháp và quy trình kiểm toán để ban hành trong Quý 2.2025.
5	005.25.BOS	25.04.2025	Phê duyệt các quy định số 1001.IA về phương pháp và quy trình kiểm toán hoạt động tại Đơn vị kinh doanh thuộc Mạng lưới Chi nhánh Ngân hàng bán lẻ, quy định số 1002.IA về phương pháp và quy trình kiểm toán hoạt động tại Trung tâm



STT	Số Nghị quyết	Ngày	Nội dung
			kinh doanh thuộc Khối Khách hàng doanh nghiệp và quy định số 1003.IA về phương pháp và quy trình kiểm toán nội bộ áp dụng cho Khối/Block Hỗ trợ Hội sở chính và các Công ty con của Trung tâm Kiểm toán nội bộ.
6	006.25.BOS	11.06.2025	Phê duyệt các báo cáo tài chính riêng và hợp nhất của VIB cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2024 được kiểm toán theo chuẩn mực kế toán quốc tế (IFRS).
7	007.25.BOS	18.06.2025	Kế hoạch kiểm toán năm 2025 của Trung tâm KTNB. Nội dung báo cáo của BKS tại phiên họp HĐQT Quý 2.2025.
8	008.25.BOS	21.07.2025	Đồng thuận về dịch vụ hỗ trợ tư vấn thuế với E&Y.
9	009.25.BOS	10.09.2025	Nội dung báo cáo của BKS tại phiên họp HĐQT Quý 3.2025.
10	010.25.BOS	22.09.2025	Phê duyệt quy định số 1011.IA về chức năng, nhiệm vụ và mô hình vận hành của KTNB.
11	011.25.BOS	10.12.2025	Thông qua kế hoạch kiểm toán năm 2026 của Trung tâm KTNB. Thông qua nội dung báo cáo của BKS tại phiên họp HĐQT Quý 4.2025.

Từ kết quả kiểm toán nội bộ, BKS đã đưa ra các ý kiến, kiến nghị với HĐQT, Ban TGD về các biện pháp tăng cường kiểm soát, ngăn chặn và giảm thiểu rủi ro, đảm bảo tuân thủ các quy định của pháp luật, Điều lệ và các quy định nội bộ góp phần nâng cao chất lượng, hiệu quả, an toàn trong hoạt động của ngân hàng.

#### 4.8 Thù lao, chi phí hoạt động và các quyền lợi khác:

Trong năm 2025, tổng mức Thù lao, chi phí hoạt động và các lợi ích khác của Ban Kiểm soát là 5.156.280.269 đồng.

Trong đó, thù lao:

- Bà Nguyễn Thuý Linh – Trưởng Ban Kiểm soát: 1.560.000.000 VND



- Bà Nguyễn Lương Thị Bích Thủy - Thành viên chuyên trách: 954.000.000 VND
- Ông Đào Quang Ngọc - Thành viên chuyên trách: 894.000.000 VND

#### 4.9 Phương hướng hoạt động năm 2026

Về phương hướng hoạt động năm 2026, BKS tiếp tục duy trì và phát huy kết quả của các hoạt động đã nêu trên. Trong đó, các trọng tâm của năm 2026 bao gồm:

- Giám sát chặt chẽ kết quả hoạt động tài chính, đảm bảo tính minh bạch và chính xác của số liệu tài chính.
- Giám sát hoạt động quản trị, điều hành của HĐQT và TGD, đề xuất, kiến nghị các vấn đề về hệ thống kiểm soát nội bộ, giám sát của quản lý cấp cao đối với hệ thống kiểm soát nội bộ và quản trị rủi ro.
- Kiện toàn quy trình giám sát việc thông qua và thực hiện các dự án đầu tư, mua, bán tài sản cố định, hợp đồng giao dịch khác của VIB thuộc thẩm quyền quyết định của ĐHĐCĐ, HĐQT theo điều 52.5 Luật các TCTD năm 2024.
- Tiếp tục chỉ đạo, định hướng và giám sát hoạt động KTNB đảm bảo hoàn thành kế hoạch kiểm toán nội bộ năm 2026 đã được BKS phê duyệt và báo cáo NHNN; giám sát việc tuân thủ chuẩn mực đạo đức nghề nghiệp KTNB; nâng cao chất lượng KTNB; cải tiến năng suất lao động của KTV thông qua cải tiến tối ưu hóa quy trình kiểm toán rủi ro đối với các hoạt động kiểm toán, quy trình Điều tra gian lận nội bộ; đề nghị KTNB mở rộng phạm vi kiểm toán, thực hiện đánh giá năng lực quản lý của tất cả các cán bộ quản lý và các vị trí chủ chốt tại đơn vị được kiểm toán và cập nhật, bổ sung phương pháp luận của KTNB, thực hiện phân vùng rủi ro dựa trên các loại rủi ro cơ bản của ngân hàng nhằm nhận diện ban đầu các rủi ro liên quan tới quy trình, quy định nội bộ và năng lực con người.
- Duy trì và cải thiện hệ thống kiểm soát nội bộ trong khuôn khổ khung quản trị rủi ro và hoạt động hiệu quả.
- Tiếp tục hoàn thiện mô hình kiểm toán từ xa; Mở rộng phạm vi và xây dựng cơ chế giám sát theo các yêu cầu bổ sung của Luật các TCTD 2024 liên quan đến trách nhiệm của BKS.
- Tiếp tục nâng cao vai trò tư vấn của kiểm toán nội bộ đối với tuyến bảo vệ thứ nhất và thứ hai và giám sát, kiểm toán trên cơ sở rủi ro.
- Tiếp tục duy trì và thúc đẩy văn hóa kiểm soát, tuân thủ, phòng chống gian lận, tham nhũng trong toàn bộ hệ thống.



**5. BÁO CÁO THÙ LAO HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ, BAN KIỂM SOÁT VÀ BAN TỔNG GIÁM ĐỐC**

5.1 Báo cáo về thù lao, thưởng, lợi ích khác và sử dụng ngân sách hoạt động năm 2025

Nghị quyết số 1.001.25.GSM Phiên họp ĐHĐCĐ thường niên năm 2025 đã phê duyệt tổng ngân sách hoạt động của HĐQT và BKS năm 2025 tối đa là 0,25% lợi nhuận trước thuế năm 2025. Lợi nhuận trước thuế kết thúc năm tài chính 2025 VIB đạt 9.105 tỷ đồng. Theo đó, mức ngân sách hoạt động của HĐQT và BKS năm 2025 tối đa được sử dụng là 22,8 tỷ đồng.

Tính đến hết ngày 31.12.2025, chi phí thực tế đã chi trả cho các thành viên HĐQT và thành viên BKS cụ thể như sau:

			Đơn vị: đồng
Đối tượng	Thù lao	Chi phí khác	Tổng cộng
Hội đồng Quản trị	6.000.000.000	1.058.947.377	7.058.947.377
Ban Kiểm soát	4.497.963.750	658.316.519	5.156.280.269
Tổng cộng (*)			12.215.227.646

(\*) Một thành viên HĐQT kiêm Tổng Giám đốc được chi trả từ quỹ lương CBNV nên không nhận thù lao HĐQT.

5.2 Tiêu chí và kết quả

STT	Họ và tên	Chức vụ	Thời gian làm việc	Ghi chú
<i>Hội đồng Quản trị</i>				
1	Đặng Khắc Vỹ	Chủ tịch	01.01-31.12.2025	
2	Đặng Văn Sơn	Phó Chủ tịch	01.01-31.12.2025	
3	Đỗ Xuân Hoàng	Thành viên	01.01-31.12.2025	
4	Hàn Ngọc Vũ	Thành viên	01.01-31.12.2025	Lương TGD
5	Nguyễn Thị Bích Hạnh	Thành viên độc lập	01.01-31.12.2025	
<i>Ban Kiểm soát</i>				
1	Nguyễn Thùy Linh	Trưởng BKS	01.01-31.12.2025	
2	Đào Quang Ngọc	TV chuyên trách	01.01-31.12.2025	



STT	Họ và tên	Chức vụ	Thời gian làm việc	Ghi chú
3	Nguyễn Lương Thị Bích Thủy	TV chuyên trách	01.01-31.12.2025	

5.3 Lương, thưởng, thù lao và các lợi ích khác

Thù lao chi trả cho Ban TGD và Kế toán trưởng năm 2025 là: 40.564.750.000 đồng.

Danh sách cụ thể như sau:

STT	Họ và tên	Chức vụ	Thời gian làm việc	Ghi chú
1	Hàn Ngọc Vũ	Tổng Giám đốc	01.01-31.12.2025	
2	Hồ Văn Long	Phó Tổng Giám đốc	01.01-31.12.2025	
3	Ân Thanh Sơn	Phó Tổng Giám đốc	01.01-31.12.2025	
4	Trần Nhất Minh	Phó Tổng Giám đốc	01.01-31.12.2025	
5	Nguyễn Xuân Dũng	Phó Tổng Giám đốc	01.04-31.12.2025	
6	Nguyễn Thị Mộng Tường	Phó Tổng Giám đốc	01.06-31.12.2025	
7	Phạm Thị Minh Huệ	Kế toán trưởng	01.01-31.12.2025	



## 6. BÁO CÁO KHÁC

### 6.1 Báo cáo đánh giá thực hiện quản trị công ty

Mô hình quản trị tiên tiến và minh bạch là một trong những nền tảng quan trọng nhất cho chiến lược phát triển bền vững VIB. Văn hóa quản trị minh bạch và hiện đại tạo môi trường thuận lợi cho việc áp dụng các nguyên tắc và thông lệ tốt nhất về quản trị rủi ro tại VIB, thể hiện qua những hoạt động sau:

- VIB luôn chú trọng hoàn thiện hành lang pháp lý và khuôn khổ quản trị bằng việc xây dựng hệ thống chính sách, quy định, quy trình đầy đủ, hỗ trợ thiết thực cho các hoạt động kinh doanh. Ngân hàng thường xuyên đánh giá, bổ sung và điều chỉnh chính sách theo hướng phù hợp với thị trường và mục tiêu của Ngân hàng.
- Ngân hàng đã thực hành quản trị công ty trên cơ sở có tham khảo để áp dụng một số nguyên tắc và thông lệ về quản trị công ty trong Bộ Nguyên tắc Quản trị Công ty theo Thông lệ tốt nhất- ấn phẩm năm 2019 được phát hành bởi Ủy ban chứng khoán Nhà nước (“SSC”) và Tập đoàn Tài chính quốc tế (“IFC”).
- Vai trò quản trị, điều hành và kiểm soát được phân định rõ ràng và mối quan hệ hiệu quả giữa HĐQT, BKS, Ban Tổng giám đốc đã được vận hành thông suốt trong nhiều năm qua. Các thành viên của HĐQT, BKS, Ban Tổng giám đốc đều là những cán bộ có thâm niên và trình độ về quản lý, điều hành trong các lĩnh vực chuyên môn liên quan, có kinh nghiệm làm việc tại các tổ chức tài chính, ngân hàng, doanh nghiệp trong nước và quốc tế. Trong cơ cấu của HĐQT và BKS nhiệm kỳ IX (2023-2027), thành viên nữ chiếm tỷ lệ đáng kể; trong đó thành viên HĐQT là nữ giới chiếm 20%, thành viên BKS là nữ giới chiếm 70% tổng số thành viên đang đương nhiệm, nhằm hướng tới đảm bảo nguyên tắc đa dạng về giới trong hoạt động quản trị. HĐQT VIB có 05 thành viên trong đó chỉ một thành viên điều hành (TGD), đảm bảo tuân thủ Nghị định 155/2020/NĐ-CP được sửa đổi bởi Nghị định 245/2025/NĐ-CP. Cơ cấu này tăng cường tính độc lập giữa HĐQT và Ban TGD, nâng cao quản trị minh bạch, hạn chế xung đột lợi ích, và tạo niềm tin cho cổ đông.
- Các thành viên HĐQT tại VIB không chỉ đảm nhiệm vai trò quản lý mà còn trực tiếp tham gia vào các Ủy ban chuyên môn như Ủy ban Nhân sự (UBNS) và Ủy ban Quản lý Rủi ro (UBQLRR), đóng vai trò tham mưu cho HĐQT trong các quyết định quan trọng, cụ thể 04 thành viên HĐQT tham gia vào UBNS và UBQLRR. Việc thành viên HĐQT tham gia vào các Ủy ban giúp nâng cao tính chuyên sâu trong quản trị, đảm bảo hoạt động của ngân hàng tuân thủ chặt chẽ quy định và thông lệ tốt. Sự tham gia của cả thành viên điều hành và độc lập tạo sự cân bằng giữa giám sát và điều hành, đặc biệt việc bà Nguyễn Thị Bích Hạnh, thành viên độc lập của HĐQT, giữ chức vụ Chủ tịch UBNS giúp đảm bảo khách quan, minh bạch trong các quyết định nhân sự. Điều này hạn chế xung đột lợi ích, nâng cao trách nhiệm giải trình và tuân thủ quản trị tốt. Sự kết hợp giữa thành viên độc lập và các thành viên khác giúp cân bằng chiến lược kinh doanh với quản trị bền vững tại VIB.
- Các thành viên HĐQT và các cán bộ quản lý cấp cao được đào tạo thường xuyên thông qua các khóa học chất lượng cao nhằm nâng cao năng lực về quản trị công ty. Đồng thời, VIB áp dụng các tiêu chí cụ thể về năng lực đối với thành viên HĐQT, đảm bảo không chỉ tuân thủ đầy đủ các yêu



cấu pháp luật mà còn vượt xa các tiêu chuẩn tối thiểu, hướng đến các thông lệ quản trị tiên tiến nhất.

- VIB thiết lập hệ thống quản lý rủi ro theo mô hình 03 tuyến bảo vệ, tuân thủ theo Thông tư 13/2018/TT-NHNN và các văn bản hướng dẫn, sửa đổi, bổ sung quy định về hệ thống kiểm soát nội bộ của ngân hàng thương mại:
  - Tuyến bảo vệ thứ nhất có chức năng nhận dạng, kiểm soát và giảm thiểu rủi ro hoạt động trong các hoạt động, quy trình tác nghiệp hàng ngày do các Khối/Ban/Trung tâm tại VIB thực hiện.
  - Tuyến bảo vệ thứ hai có chức năng xây dựng chính sách quản lý rủi ro, quy định nội bộ về quản trị rủi ro, đo lường, theo dõi rủi ro và tuân thủ quy định pháp luật do Khối Quản trị rủi ro và Tuân thủ và Ban Dịch vụ pháp lý và Quản trị doanh nghiệp thực hiện.
  - Tuyến bảo vệ thứ ba có chức năng kiểm toán nội bộ do Trung tâm kiểm toán nội bộ (KTNB) thuộc BKS sẽ kiểm tra, đánh giá một cách độc lập, khách quan về việc thực thi các quy định quản lý rủi ro của các bộ phận có liên quan.
- Hoạt động của hệ thống kiểm soát – kiểm toán nội bộ phát huy hiệu quả nhờ việc tăng cường về nguồn lực, hoàn thiện về cơ chế để có thể đáp ứng được các yêu cầu về quản trị và giám sát toàn diện các hoạt động kinh doanh, hoạt động quản trị và điều hành. VIB chú trọng nâng cao chất lượng trên cơ sở áp dụng hệ thống công nghệ ngân hàng hiện đại, nhằm phát hiện những rủi ro tiềm ẩn và biện pháp ngăn chặn kịp thời.
- Công tác kiểm toán độc lập định kỳ được thực hiện bởi các hãng kiểm toán quốc tế có uy tín. VIB luôn đảm bảo các báo cáo tài chính được kiểm toán độc lập để trình các cơ quan quản lý nhà nước và các cổ đông, đảm bảo tuân thủ quy định về thời gian và chất lượng.
- Mô hình vận hành mới mang lại hiệu quả tích cực cho Ngân hàng, phát huy được vai trò của các đơn vị chức năng và năng lực làm việc của đội ngũ cán bộ nhân viên để hiện thực hóa tầm nhìn của VIB là ngân hàng “sáng tạo và hướng tới khách hàng”.
- VIB luôn được đánh giá cao về tính minh bạch, lành mạnh và cấu trúc quản trị tiên tiến, hiện đại trên thị trường ngân hàng. Những đánh giá, ghi nhận này đến từ Ngân hàng Nhà nước, các hãng kiểm toán độc lập như KPMG, Ernst & Young, cổ đông, trong đó, có CBA, Moody’s, các định chế tài chính quốc tế như World Bank, IFC, ADB và các tổ chức có uy tín trong nước và quốc tế khác.
- Với vai trò là công ty đại chúng quy mô lớn, VIB luôn đảm bảo minh bạch, tuân thủ các quy định pháp luật, các yêu cầu của các cơ quan nhà nước có thẩm quyền trong hoạt động công bố thông tin (CBTT). VIB cũng đã ban hành các quy định nội bộ liên quan đến hoạt động CBTT, trong đó cập nhật đầy đủ các trường hợp cần CBTT theo quy định pháp luật, trách nhiệm của các đơn vị, cá nhân liên quan để việc CBTT được thực hiện đầy đủ, thông suốt, kịp thời, tuân thủ quy định pháp luật và đảm bảo không xảy ra rủi ro, thiếu sót trong quá trình CBTT.
- Về ngôn ngữ công bố thông tin, VIB đã thực hiện CBTT song ngữ (tiếng Việt và tiếng Anh) đối với tin bài, báo cáo định kỳ: báo cáo tài chính bán niên, báo cáo tài chính năm, báo cáo thường niên... và từ 01.01.2026, Ngân hàng sẽ áp dụng chuẩn mực CBTT song ngữ đối với toàn bộ CBTT bắt thường, CBTT theo yêu cầu, nhằm đảm bảo quyền tiếp cận thông tin công bằng cho cả cổ đông,



nhà đầu tư trong nước và ngoài nước, phù hợp với các nguyên tắc quản trị công ty theo quy định của pháp luật và thông lệ quốc tế.

- Bên cạnh đó, để hỗ trợ hiệu quả cho việc CBTT minh bạch và kịp thời đến cổ đông cũng như nhà đầu tư, trên website của VIB có riêng chuyên mục "Nhà đầu tư" được thiết kế với giao diện khoa học, dễ tra cứu và thường xuyên được cập nhật. Tại đây, VIB công bố đầy đủ các thông tin quan trọng như báo cáo tài chính định kỳ, báo cáo thường niên, báo cáo quản trị, thông tin cổ đông và các nghị quyết của Hội đồng quản trị, Đại hội đồng cổ đông thuộc trường hợp phải công bố thông tin theo quy định pháp luật, cùng những thông tin công bố khác theo quy định. Chuyên mục này không chỉ đảm bảo tính minh bạch và kịp thời trong việc cung cấp thông tin cho nhà đầu tư, cổ đông và các tổ chức liên quan mà còn góp phần nâng cao uy tín của ngân hàng.
- VIB xác định việc nâng cao tính minh bạch thông tin là yếu tố then chốt nhằm tối ưu hóa trải nghiệm khách hàng và khẳng định uy tín trên thị trường. Theo đó, VIB cam kết duy trì và phát huy tối đa công tác CBTT, đảm bảo các đối tác, cổ đông và nhà đầu tư luôn tiếp cận nguồn dữ liệu đầy đủ, kịp thời và minh bạch.

## 6.2 Hợp đồng hoặc giao dịch với người nội bộ và bên liên quan

STT	Mối quan hệ liên quan với VIB	Nội dung giao dịch	Tổng giá trị giao dịch (triệu VNĐ)	Ghi chú
1	Công ty con của VIB: Công ty TNHH MTV Quản lý nợ và Khai thác tài sản – Ngân hàng TMCP Quốc tế Việt Nam (VIBAMC)	Ủy quyền định giá tài sản cho VIB cấp tín dụng, xử lý rủi ro	204.974	Giá trị giao dịch là thù lao định giá tài sản
		Ủy quyền bán và khai thác tài sản bảo đảm để xử lý nợ xấu	97.693	Giá trị giao dịch là giá trị tài sản VIB ủy quyền cho VIBAMC bán và khai thác tài sản bảo đảm tiền vay
		Ủy quyền quản lý tài sản bảo đảm là hàng hóa	439.600	Giá trị giao dịch là giá trị tài sản VIB ủy quyền cho VIBAMC quản lý
		Ủy quyền khai thác tòa nhà VIB Đắc Lã	1.582	Giá trị giao dịch là giá trị khai thác tòa nhà



		Gửi tiền không kỳ hạn	163.668	Giá trị giao dịch là tổng giá trị tiền gửi không kỳ hạn tại VIB tại 31.12.2025
		Gửi tiền có kỳ hạn	2.117.400	Giá trị giao dịch là tổng giá trị tiền gửi có kỳ hạn tại VIB tại 31.12.2025
2	Người quản lý công ty con – Công ty TNHH MTV Quản lý nợ và Khai thác tài sản – Ngân hàng TMCP Quốc tế Việt Nam (VIBAMC)	Vay	28.806	Giá trị giao dịch là tổng giá trị hạn mức vay tại 31.12.2025 được VIB cấp
		Giao dịch thẻ	349	Giá trị giao dịch là tổng giá trị hạn mức thẻ tín dụng tại 31.12.2025 được VIB cấp
		Gửi tiền không kỳ hạn	3.293	Giá trị giao dịch là tổng giá trị tiền gửi không kỳ hạn tại VIB tại 31.12.2025 được VIB cấp
3	Người nội bộ và người có liên quan của người nội bộ	Vay	13.085	Giá trị giao dịch là tổng giá trị hạn mức vay tại VIB tại 31.12.2025
		Giao dịch thẻ	16.357	Giá trị giao dịch là tổng giá trị hạn mức thẻ tín dụng tại VIB



---

			tại 31.12.2025 được VIB cấp
Gửi tiền không kỳ hạn	78.778		Giá trị giao dịch là tổng giá trị tiền gửi không kỳ hạn tại VIB tại 31.12.2025
Gửi tiền có kỳ hạn	301.050		Giá trị giao dịch là tổng giá trị tiền gửi có kỳ hạn tại VIB tại 31.12.2025
Mua chứng chỉ tiền gửi	27.638		Giá trị giao dịch là tổng giá trị chứng chỉ tiền gửi đang sở hữu tại VIB tại 31.12.2025

---



077632.26

## BÁO CÁO PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG

02  
BAN  
GM  
QUỐC  
LIỆT  
HỒ



## 1.0 GIỚI THIỆU CHUNG

### 1.1 Phạm vi chủ đề

Sử dụng các nguyên tắc báo cáo của Sáng kiến Báo cáo Toàn cầu (GRI), bao gồm (i) Đảm bảo sự tham gia của các bên liên quan, (ii) Bối cảnh Phát triển bền vững, (iii) Tính trọng yếu và (iv) Tính đầy đủ. Tổng Giám đốc trực tiếp rà soát và phê duyệt chính thức báo cáo phát triển bền vững của ngân hàng và đảm bảo rằng tất cả các chủ đề trọng yếu được đề cập.

### 1.2 Các bên liên quan

Đối với VIB, các đối tượng sau đóng vai trò quan trọng trong định hướng và chiến lược phát triển bền vững của ngân hàng. Các vấn đề phát sinh trong quá trình kinh doanh, vận hành có liên quan đến các đối tượng này đều được rà soát định kỳ nhằm nhận diện kịp thời và có phương án xử lý linh hoạt, hiệu quả.

Đối tượng liên quan	Kênh tương tác	Các vấn đề được các bên lưu tâm	Hành động của VIB
Khách hàng	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gặp gỡ trực tiếp, trao đổi qua điện thoại, email, tin nhắn.</li> <li>- Mạng xã hội và các kênh truyền thông khác.</li> <li>- Các buổi hội thảo và hội nghị.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nhu cầu sử dụng sản phẩm, dịch vụ của khách hàng.</li> <li>- Chất lượng dịch vụ tài chính do ngân hàng cung cấp.</li> <li>- Thắc mắc, khiếu nại phản hồi, nguyện vọng khác từ khách hàng.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Thiết kế và cung cấp các sản phẩm, dịch vụ mới, với tiện ích vượt trội và nâng cao trải nghiệm của khách hàng.</li> <li>- Nâng cao chất lượng dịch vụ, duy trì sự hài lòng và tín nhiệm cao từ khách hàng.</li> <li>- Tư vấn giải pháp và đưa ra chính sách hỗ trợ đáp ứng quyền lợi, nhu cầu và nguyện vọng của khách hàng.</li> </ul>
Cổ đông/ Nhà đầu tư	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Đại hội cổ đông thường niên.</li> <li>- Điện thoại và email.</li> <li>- Trao đổi trực tiếp tại các hội nghị, hội thảo.</li> <li>- Website chính thức của VIB.</li> <li>- Đội ngũ Quan hệ Nhà đầu tư</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hiệu quả kinh doanh và các giá trị mang lại cho nhà đầu tư.</li> <li>- Công bố thông tin minh bạch và kịp thời.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- VIB nỗ lực đạt kết quả kinh doanh đã đề ra tại Đại hội cổ đông thường niên.</li> <li>- VIB duy trì tốc độ tăng trưởng dẫn đầu thị trường với các chỉ số tài chính tích cực, bền vững.</li> <li>- Thực hiện đầy đủ các nghĩa vụ công bố thông tin theo quy định.</li> <li>- Chủ động tổ chức các hội thảo, hội nghị giải đáp thắc mắc của nhà đầu tư bằng hình thức trực tiếp và trực tuyến.</li> <li>- Thực hiện đầy đủ các tài liệu báo cáo kết quả kinh doanh</li> </ul>



077632.26

			định, thông cáo báo chí kỳ hàng quý.
Người lao động	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kênh truyền thông nội bộ.</li> <li>- Tổ chức công đoàn, đoàn thanh niên.</li> <li>- Điện thoại và email.</li> <li>- Các chương trình đào tạo định kỳ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chế độ, chính sách phúc lợi cạnh tranh, hấp dẫn, và minh bạch trên thị trường.</li> <li>- Lộ trình thăng tiến rõ ràng, tạo động lực phát triển cho từng người lao động.</li> <li>- Chương trình đào tạo phát triển kỹ năng, nghiệp vụ.</li> <li>- Môi trường làm việc chuyên nghiệp, thân thiện, khuyến khích tinh thần sáng tạo, đổi mới.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Đảm bảo chính sách thu nhập và chế độ phúc lợi đầy đủ, cạnh tranh.</li> <li>- Triển khai chương trình ESOP nhằm ghi nhận đóng góp, khích lệ tinh thần làm việc và sự gắn bó của người lao động.</li> <li>- Cam kết đào tạo phát triển năng lực cho người lao động thông qua chương trình đào tạo toàn diện, giúp nhân sự nâng cao trình độ.</li> <li>- Công ty đánh giá mức độ hài lòng người lao động dựa trên môi trường làm việc, khối lượng công việc, thù lao và chế độ đãi ngộ, qua đó không ngừng cải thiện chính sách nhân sự.</li> </ul>
Cơ quan quản lý	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tham dự các buổi hội nghị, hội thảo do Bộ, ban, ngành tổ chức.</li> <li>- Báo cáo xin ý kiến, hướng dẫn thực hiện.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tuân thủ các quy định của Pháp luật.</li> <li>- Nỗ lực tăng trưởng bền vững, đóng góp tích cực cho sự phát triển chung của nền kinh tế.</li> <li>- Trao đổi trong quá trình thực thi các chính sách, quy định của pháp luật.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Luôn tuân thủ đầy đủ các quy định của cấp có thẩm quyền trong mọi hoạt động.</li> <li>- Đóng góp tích cực vào tạo việc làm và phát triển kinh tế bền vững tại địa phương.</li> <li>- Tiên phong thực thi chủ trương của Chính phủ và Ngân hàng Nhà nước về thanh toán không tiền mặt, hỗ trợ khách hàng vượt khó do đại dịch Covid-19.</li> <li>- Tham vấn và trao đổi định kỳ với cơ quan quản lý, chính quyền địa phương về định hướng phát triển bền vững, các chủ trương, chính sách liên quan.</li> </ul>
Truyền thông/ Báo chí	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Các sự kiện họp báo và phỏng vấn.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kết quả hoạt động kinh doanh định kỳ, chiến lược phát triển ngắn và</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Phối hợp chặt chẽ để cung cấp các thông tin minh bạch và kịp thời đến công chúng.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tham dự các diễn đàn và hội thảo do báo chí tổ chức.</li> <li>- Thông cáo báo chí.</li> <li>- Website chính thức của VIB.</li> <li>- Điện thoại và email.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- dài hạn của ngân hàng.</li> <li>- Các thông tin và sự kiện quan trọng của ngân hàng.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trao đổi thường xuyên và định kỳ về chương trình hoạt động, sự kiện đáng chú ý của ngân hàng.</li> <li>- Phản hồi kịp thời đối với những thông tin liên quan đến ngân hàng.</li> </ul>
Đối tác, nhà cung cấp	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Đối thoại trực tiếp.</li> <li>- Điện thoại và email.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chất lượng dịch vụ và sản phẩm.</li> <li>- Thực thi các nghĩa vụ theo thỏa thuận, cam kết, bao gồm cam kết về quản trị rủi ro môi trường xã hội và trách nhiệm cộng đồng.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nỗ lực củng cố mối quan hệ giữa ngân hàng và đối tác một cách hiệu quả, hợp tác.</li> <li>- VIB sử dụng hệ thống EMS, để tối ưu quản lý mua sắm, củng cố quan hệ với nhà cung cấp.</li> <li>- Tôn trọng và thực thi đầy đủ các trách nhiệm, nghĩa vụ đã cam kết.</li> <li>- Nâng cao nhận thức về thực hành quản lý môi trường theo các tiêu chuẩn, thông lệ tốt nhất.</li> </ul>
Cộng đồng	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gặp gỡ, đối thoại trực tiếp.</li> <li>- Trao đổi và phối hợp cùng chính quyền địa phương.</li> <li>- Các kênh truyền thông báo chí, Website và email.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cơ hội việc làm dành cho người tại địa phương.</li> <li>- Các chương trình phát triển cộng đồng và kinh tế địa phương.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Duy trì và đẩy mạnh các hoạt động hỗ trợ cộng đồng.</li> <li>- Tổ chức thường niên và tham gia tài trợ các hoạt động xã hội, cộng đồng.</li> <li>- Trao cơ hội việc làm cho người dân địa phương tại tất cả các tỉnh/thành phố nơi VIB hiện diện.</li> </ul>

### 1.3 Tiêu chuẩn áp dụng

Báo cáo Phát triển Bền vững 2025 được tích hợp vào Báo cáo Thường niên 2025 của VIB. Việc công bố thông tin được thực hiện đảm bảo tuân thủ quy định của Luật Chứng khoán số 54/2019/QH14 ngày 26.11.2019 (hiệu lực ngày 01.01.2021); Nghị định 155/2020/NĐ-CP hướng dẫn Luật Chứng khoán; Thông tư 96/2020/TT-BTC hướng dẫn công bố thông tin trên thị trường chứng khoán; Luật các tổ chức tín dụng số 32/2024/QH15 (thay thế Luật các tổ chức tín dụng 2010 được sửa đổi/bổ sung năm 2017) và các văn bản pháp luật khác có liên quan. Ngoài việc đáp ứng đầy đủ các yêu cầu nêu trên, Báo cáo Phát triển Bền vững 2025 của VIB còn tuân theo một số nội dung thuộc các chuẩn mực quốc tế.

Thông tin liên hệ



077632.26

- Người được ủy quyền công bố thông tin: Bà Nguyễn Minh Huệ
- Email: Hue.nguyenminh@vib.com.vn
- Điện thoại: (+84 28) 6299 9039
- Website: www.vib.com.vn
- Địa chỉ: Tầng 1 (tầng trệt) và tầng 2 tòa nhà Sailing Tower, Số 111A Pasteur, Phường Sài Gòn, Thành phố Hồ Chí Minh

#### 1.4 Giai đoạn công bố thông tin

Báo cáo Phát triển Bền vững được lập trong phạm vi hoạt động của VIB trên lãnh thổ Việt Nam bao gồm Trụ sở chính tại Thành phố Hồ Chí Minh, các công ty con và tất cả các chi nhánh, phòng giao dịch trên toàn quốc. Thông tin và dữ liệu sử dụng để công bố thông tin được cập nhật theo năm tài chính của ngân hàng và các công ty con, bắt đầu từ ngày 01.01.2025 và kết thúc ngày 31.12.2025. Các thông tin thông tin về việc làm, an toàn lao động, xã hội, môi trường được tổng hợp từ các hoạt động thực tế tại VIB, phản ánh kết quả hoạt động năm 2025, đồng thời để cập đến định hướng và chiến lược của VIB trong những năm tới đối với vấn đề phát triển bền vững.



## 2.0 CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG TẠI VIB

### 2.1 Bối cảnh

Năm 2025 là một năm nhiều biến động với những tác động sâu rộng đến kinh tế toàn cầu và Việt Nam. Trong khi một số ngành tiếp tục phục hồi và tăng trưởng, căng thẳng địa chính trị kéo dài tại châu Âu và Trung Đông, cùng với các chính sách thuế quan của Mỹ và biến động tỷ giá đã tạo ra những áp lực mới đối với triển vọng kinh tế thế giới. Tại Việt Nam, nền kinh tế duy trì đà tăng trưởng tích cực nhờ xuất khẩu và dòng vốn FDI, tuy nhiên vẫn phải đối mặt với những thách thức ngày càng gia tăng từ môi trường thương mại quốc tế phức tạp và khó dự báo.

Trong bối cảnh đó, xu hướng chuyển đổi sang mô hình phát triển bền vững đang diễn ra mạnh mẽ trên toàn cầu. Việt Nam tiếp tục kiên định với cam kết đạt phát thải ròng bằng 0 vào năm 2050, đồng thời từng bước hoàn thiện khung chính sách cho kinh tế xanh, kinh tế tuần hoàn và kinh tế carbon thấp. Đây không chỉ là yêu cầu tất yếu mà còn mở ra cơ hội lớn cho các tổ chức tài chính trong việc tái định vị vai trò và thúc đẩy dòng vốn hướng tới các hoạt động phát triển bền vững.

Nhận thức rõ xu thế này, VIB tiếp tục củng cố chiến lược phát triển bền vững trên nền tảng tích hợp các yếu tố Môi trường, Xã hội và Quản trị (ESG) vào hoạt động kinh doanh. Ngân hàng định hướng thúc đẩy các giải pháp tài chính xanh, đồng hành cùng doanh nghiệp và hộ kinh doanh trong quá trình chuyển đổi sang mô hình tăng trưởng thân thiện với môi trường, đồng thời tối ưu hóa vận hành nhằm giảm thiểu tác động đến môi trường.

Song song đó, VIB chú trọng xây dựng môi trường làm việc công bằng, minh bạch và đề cao tính dân chủ, coi con người là trung tâm của mọi chiến lược phát triển. Ngân hàng không ngừng nâng cao chuẩn mực quản trị theo thông lệ quốc tế, tăng cường kỷ luật, minh bạch và trách nhiệm giải trình, qua đó đảm bảo hoạt động an toàn, hiệu quả và bền vững trong dài hạn.

Thông qua việc triển khai đồng bộ các trụ cột ESG, VIB hướng tới mục tiêu tạo dựng giá trị bền vững cho khách hàng, cổ đông và cộng đồng, đồng thời đóng góp tích cực vào quá trình chuyển đổi xanh của nền kinh tế Việt Nam.

### 2.2 Nhiệm vụ

#### – Đối với ngân hàng:

- Thúc đẩy tăng trưởng bền vững, cân bằng giữa hiệu quả tài chính và trách nhiệm đối với xã hội và môi trường;
- Xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp, minh bạch, hiệu quả và bình đẳng, tạo điều kiện phát triển toàn diện cho người lao động;
- Đầu tư phát triển nguồn nhân lực theo định hướng công nghệ và đổi mới sáng tạo, nâng cao năng lực cạnh tranh trong dài hạn;
- Tăng cường quản trị rủi ro và tuân thủ theo các chuẩn mực quốc tế, đảm bảo hoạt động an toàn và hiệu quả.

#### – Đối với các bên liên quan



- Tạo dựng giá trị bền vững và hài hòa lợi ích cho các bên liên quan, bao gồm cổ đông/nhà đầu tư, khách hàng, người lao động, cơ quan quản lý, đối tác/nhà cung cấp, báo chí/truyền thông và cộng đồng;
  - Duy trì tính minh bạch, công bằng và trách nhiệm giải trình, góp phần xây dựng môi trường kinh doanh tin cậy và ổn định;
  - Đồng hành cùng sự phát triển của thị trường tài chính và đóng góp tích cực vào tăng trưởng kinh tế của Việt Nam.
- Đối với môi trường & Xã hội
- Thực hiện đầy đủ nghĩa vụ tài chính với Nhà nước, đảm bảo tính minh bạch và tuân thủ trong hoạt động kinh doanh;
  - Chủ động triển khai các hoạt động vì cộng đồng, góp phần nâng cao chất lượng cuộc sống và thúc đẩy phát triển kinh tế – xã hội;
  - Tuân thủ nghiêm ngặt các quy định về bảo vệ môi trường, đồng thời tích hợp các yếu tố môi trường vào vận hành thông qua tối ưu hóa sử dụng tài nguyên (nguyên vật liệu, năng lượng, nước), kiểm soát phát thải, nước thải và chất thải, cũng như tăng cường quản lý môi trường trong chuỗi cung ứng;
  - Từng bước thúc đẩy các sáng kiến tài chính xanh, góp phần hỗ trợ quá trình chuyển đổi sang nền kinh tế carbon thấp và phát triển bền vững.

### 2.3. Hành động

Theo sát các tiêu chuẩn của Liên hợp quốc

Lĩnh vực	Hoạt động phát triển bền vững của VIB
1. Xóa nghèo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Với sự phát triển của 202 đơn vị kinh doanh trên toàn quốc, VIB tạo ra hơn 10.270 việc làm cho người lao động, góp phần phát triển kinh tế địa phương, tăng thu nhập và cải thiện cuộc sống cho người dân.</li> <li>- VIB có nhiều chính sách lương thưởng và phúc lợi hấp dẫn minh bạch, rõ ràng dành cho CBNV.</li> <li>- VIB đã thực hiện trách nhiệm xã hội của ngân hàng hàng đầu thông qua các hoạt động kinh doanh cụ thể, tiên phong thực hiện chỉ đạo của Thủ tướng Chính phủ và Thông tư 01/2020/NHNN-TT của Ngân hàng Nhà nước qua các nội dung cơ cấu nợ, giảm lãi suất, cung cấp tín dụng ưu đãi để hỗ trợ người dân và doanh nghiệp tiếp cận được nguồn vốn tốt, khắc phục thiệt hại và vượt qua khó khăn.</li> </ul>





Lĩnh vực	Hoạt động phát triển bền vững của VIB
2. Sức khỏe tốt và cuộc sống hạnh phúc	<ul style="list-style-type: none"><li>- Đối với xã hội: Ngân hàng ủng hộ hàng chục tỷ đồng cùng nhiều trang thiết bị, xe cứu thương cho hoạt động phòng, chống dịch của Chính phủ và địa phương.</li><li>- Đối với CBNV: VIB đã và đang chăm lo tốt cho cuộc sống của người lao động thông qua các chính sách lương, thưởng cạnh tranh so với thị trường, tạo động lực làm việc và phát triển sự nghiệp, từ đó góp phần nâng cao chất lượng sống của CBNV.</li></ul>
3. Giáo dục chất lượng	<ul style="list-style-type: none"><li>- Ngân hàng thường xuyên tài trợ các suất học bổng cho các học sinh, sinh viên có hoàn cảnh khó khăn trên khắp cả nước.</li><li>- Hoạt động đào tạo nội bộ của VIB được triển khai và duy trì ổn định, giúp nâng cao chất lượng chuyên môn và kỹ năng làm việc cho CBNV trên toàn hệ thống.</li><li>- VIB sở hữu hệ thống VIB Learning hiện đại với khóa học đa dạng từ các tổ chức uy tín toàn cầu, thiết kế mục đích đào tạo riêng biệt cho từng nhóm lao động cụ thể.</li></ul>
4. Bình đẳng giới	<ul style="list-style-type: none"><li>- Chính sách phúc lợi nhân sự không phân biệt đối xử.</li><li>- Số lượng nhân sự nữ chiếm 56% trên tổng số cán bộ nhân viên VIB.</li></ul>
5. Nước sạch và điều kiện vệ sinh	<ul style="list-style-type: none"><li>- Ngân hàng sử dụng các thiết bị tiết kiệm nước và mức tiêu thụ được theo dõi chặt chẽ.</li></ul>
6. Việc làm bền vững và tăng trưởng kinh tế	<ul style="list-style-type: none"><li>- Tạo việc làm thu nhập ổn định cho hơn 10.270 cán bộ nhân viên</li><li>- Nhiều năm liên tiếp xếp hạng cao nhất bởi Ngân hàng Nhà nước.</li><li>- Hơn 16 giải thưởng về tăng trưởng và chi tiêu thẻ từ Mastercard.</li></ul>
7. Công nghiệp, sáng tạo và cơ sở hạ tầng	<ul style="list-style-type: none"><li>- VIB giúp người dùng có thể thực hiện giao dịch trực tuyến từ bất cứ đâu để mở thẻ, mở tài khoản, gửi tiết kiệm, thực hiện các khoản vay và dễ dàng tiếp cận với các giải pháp bảo hiểm.</li><li>- VIB đã tiên phong ứng dụng thành công Big data và AI để số hóa 100% quy trình duyệt cấp thẻ tín dụng, giúp khách hàng đăng ký và nhận ngay thẻ tín dụng với hạn mức đến 200 triệu đồng chỉ trong 30 phút, hoàn toàn trực tuyến, không phải đến ngân hàng, không cần gặp nhân viên, không chứng minh thu nhập.</li></ul>



077632.26

Lĩnh vực	Hoạt động phát triển bền vững của VIB
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- VIB liên tục triển khai các ưu đãi cho tài khoản thanh toán và thẻ nhằm thúc đẩy thanh toán không dùng tiền mặt,</li> </ul>
8. Giảm bất bình đẳng	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Không sử dụng lao động trẻ em.</li> <li>- Không có trường hợp cưỡng chế người lao động dưới mọi hình thức.</li> <li>- Không có khiếu nại về bất bình đẳng và phân biệt đối xử.</li> </ul>
9. Các thành phố và cộng đồng bền vững	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tại các địa phương có sự hiện diện của đơn vị kinh doanh, VIB luôn nỗ lực góp phần xây dựng môi trường kinh doanh minh bạch, văn minh, hiệu quả, kết nối các bên liên quan trên tinh thần sẻ chia, đồng hành và cùng nhau thịnh vượng.</li> </ul>
10. Kinh doanh có trách nhiệm	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Minh bạch thông tin đến các bên liên quan.</li> <li>- Chuẩn hóa hoạt động quan hệ nhà đầu tư, luôn nâng cao trách nhiệm với cổ đông/nhà đầu tư</li> <li>- Năm 2025, VIB được vinh danh trong Top 20 ngân hàng tư nhân đóng góp cho ngân sách lớn nhất Việt Nam.</li> <li>- Nhận bằng khen về Cải cách hành chính của Thống đốc NHNN</li> <li>- Nhận bằng khen về Thành tích cao trong công tác thu, nộp ngân sách Nhà nước</li> </ul>
11. Ứng phó với biến đổi khí hậu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ngân hàng luôn sử dụng các tài nguyên nước phù hợp và xả thải đúng chuẩn.</li> <li>- Số hóa các quy trình nội bộ và tương tác với khách hàng nhằm giảm tiêu thụ giấy, mực in.</li> </ul>
12. Hòa bình, công lý và thể chế hiệu quả	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Thực hiện đúng và đủ vai trò của một ngân hàng thương mại cổ phần trong việc đóng góp cho sự phát triển của Việt Nam, hướng đến mục tiêu phát triển kinh tế bền vững.</li> <li>- Mô hình quản trị phẳng, tiên tiến, hướng thúc đẩy đến công bằng và trách nhiệm của toàn thể cả nhân trong tập thể nhằm tạo môi trường kinh doanh bình đẳng và môi trường làm việc hiệu quả.</li> </ul>
13. Hợp tác đạt mục tiêu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Thúc đẩy phát triển hoạt động ngành ngân hàng nói riêng và nền kinh tế Việt nam nói chung song song với các mục tiêu phát triển bền vững.</li> <li>- Luôn đồng hành bền vững cùng khách hàng, nhà đầu tư, người lao động và cộng đồng xã hội.</li> </ul>



### 3.0 QUẢN TRỊ BỀN VỮNG

#### 3.1 Văn hóa doanh nghiệp

- Kiên định thực hiện tầm nhìn, sứ mệnh và giá trị cốt lõi của mình, trong năm 2025 VIB tiếp tục củng cố văn hóa doanh nghiệp thông qua các hoạt động chú trọng vào đào tạo nguồn nhân lực:
  - Đào tạo nghiệp vụ chuyên môn;
  - Đào tạo kỹ năng mềm;
  - Đào tạo kỹ năng lãnh đạo, quản lý.

#### 3.2 Cơ sở hạ tầng

- VIB tập trung đầu tư vào trang thiết bị máy móc, hệ thống quy trình công nghệ để giảm thời gian xử lý, nâng cao năng suất làm việc và tạo ra văn phòng làm việc không giấy tờ
  - Máy móc, thiết bị hiện đại cho cán bộ nhân viên;
  - Hệ thống, quy trình tại VIB được tự động hóa tối đa ở tất cả các khâu, từ khối hỗ trợ đến khối kinh doanh;
  - Hệ thống thông tin trao đổi nội bộ minh bạch.

#### 3.3 Môi trường làm việc

##### *Môi trường*

VIB tạo ra môi trường làm việc mở, năng động nhằm tạo điều kiện để cán bộ nhân viên học hỏi lẫn nhau cũng như tự học hỏi từ công việc, dự án tham gia:

- Không gian làm việc mở giúp việc trao đổi công việc dễ dàng.
- Môi trường làm việc dân chủ, khuyến khích từ cán bộ quản lý đến nhân viên cùng thảo luận, đưa ra ý kiến, giúp thông tin trao đổi thông suốt.
- Cơ chế trao quyền linh hoạt trên cơ sở các chính sách quy định rõ ràng, minh bạch giúp cán bộ nhân viên chủ động trong các quyết định xử lý công việc VIB tạo mô hình phúc lợi toàn diện với.
- Cơ cấu lương thưởng theo đóng góp và hiệu quả công việc.
- Chương trình chăm sóc sức khỏe định kỳ, và các phương thức hành động cụ thể khi phát hiện bệnh nghề nghiệp.
- Cán bộ nhân viên đều trở thành cổ đông của ngân hàng.
- VIB luôn tạo sự bình đẳng giữa mọi người lao động trong cơ hội được tuyển dụng, mức thu nhập, cơ hội được đào tạo và lộ trình phát triển nghề nghiệp.

##### *Phúc lợi của người lao động*

- VIB nằm trong danh sách ngân hàng top đầu về chế độ đãi ngộ cán bộ nhân viên.



- Tất cả các chính sách lương thưởng, phúc lợi đều hướng đến mục tiêu đảm bảo tính cạnh tranh, minh bạch, rõ ràng, tạo động lực, khích lệ sự nỗ lực của từng cá nhân.
- Các chính sách cho người lao động của VIB được xây dựng dựa trên 6 Triết lý nền tảng:
  - Thu nhập cạnh tranh
  - Môi trường dân chủ
  - Tạo cơ hội học hỏi
  - Môi trường làm việc hiện đại, thân thiện, đảm bảo an toàn lao động
  - Chế độ lương thưởng theo đóng góp và hiệu quả làm việc
  - Thúc đẩy gắn kết lâu dài

#### *Giáo dục và Đào tạo*

- VIB đã chủ động triển khai hiệu quả các hoạt động đào tạo với hình thức trực tuyến thông qua hệ thống Quản trị học tập hiện đại VIB Learning. Cán bộ nhân viên có thể học mọi lúc, mọi nơi, giúp nhanh chóng lĩnh hội những kiến thức, kỹ năng, bài học tiên tiến nhất trên thế giới, tiết kiệm đáng kể thời gian và chi phí.
- Hoạt động đào tạo trong năm 2025 tập trung vào những nội dung sau:
  - Chương trình đào tạo định hướng cung cấp các kiến thức, kỹ năng nền tảng cho các cán bộ nhân viên mới thuộc hệ thống mạng lưới chi nhánh trên toàn quốc;
  - Các chương trình đào tạo tuân thủ triển khai định kỳ giúp cập nhật quy định của pháp luật và VIB, phòng tránh rủi ro đảm bảo an toàn tài sản cho khách hàng, các cổ đông và cán bộ nhân viên;
  - Hợp tác với Microsoft đào tạo và cấp chứng chỉ cho các cán bộ quản lý và nhân viên, giúp trang bị kiến thức và kỹ năng điện toán đám mây đáp ứng nhu cầu của quá trình chuyển đổi số;
  - Đào tạo phát triển năng lực quản trị cho các cấp quản lý trong công việc.

#### *Hội, quyền tham gia Công đoàn và thương lượng tập thể*

- Công Đoàn Cơ Sở Ngân hàng TMCP Quốc Tế Việt Nam (Công Đoàn VIB) được thành lập và hoạt động theo quy định của Pháp luật và Công đoàn Nhà nước, có đầy đủ bộ máy tổ chức theo quy định như Ban Chấp Hành Công Đoàn Cơ Sở, Ban Thường Vụ, Ủy Ban Kiểm tra, Ban Nữ Công, Ban Tài Chính, Tổ Công Đoàn.
- 100% cán bộ nhân viên là người lao động của VIB tham gia Công Đoàn VIB trên tinh thần tự nguyện, được lấy ý kiến về Thỏa ước lao động tập thể và các văn bản khác liên quan đến quyền của người lao động như Nội quy lao động, Quy chế dân chủ, Quy chế đối thoại.
- Với vai trò là cầu nối giữa tổ chức VIB và người lao động, Công Đoàn VIB đã phối hợp chặt chẽ với Ban Lãnh Đạo ngân hàng trong công việc phát triển năng lực các nhân của người lao động trong



tổ chức như tăng cường kiến thức, nghiệp vụ ngân hàng, hiểu rõ quyền lợi và nghĩa vụ đối với tổ chức VIB.

- Với vai trò đồng hành cùng người lao động, Công đoàn VIB đã tổ chức nhiều phong trào, hoạt động mang tính gắn kết nhằm tạo môi trường làm việc thân thiện trong tập thể cán bộ nhân viên VIB.
- Trong năm 2025, Công Đoàn VIB đã triển khai nhiều chương trình thi đua sôi nổi, diễn ra trên toàn hệ thống dưới nhiều hình thức và thể loại khác nhau, nhận được sự hưởng ứng mạnh mẽ từ người lao động.

#### *Hoạt động gắn kết CBNV*

Trong năm 2025, VIB tiếp tục duy trì và đẩy mạnh các hoạt động gắn kết CBNV, tạo ra môi trường làm việc năng động và gắn bó. Tiêu biểu là sự tham gia thi đấu sôi nổi tại Hội thao ngành Ngân hàng TP.HCM 2025, nơi đội ngũ VIB thể hiện tinh thần đồng đội và khí thế thi đua vượt trội. Bên cạnh đó, các chương trình Teambuilding CBNV, Branch Network Annual Workshop và Lễ tôn vinh cá nhân thâm niên tiếp tục được tổ chức tại các đơn vị kinh doanh, ghi nhận sự cống hiến bền bỉ của đội ngũ nhân sự.

Trong năm 2025, toàn hệ thống VIB cũng đồng loạt ra quân triển khai chiến dịch huy động với sản phẩm Tài khoản Siêu Lợi Suất (Super Account), thể hiện tinh thần phối hợp chặt chẽ và quyết tâm cao của toàn thể CBNV trong việc thực hiện mục tiêu kinh doanh chung. Những hoạt động này không chỉ tăng cường kết nối nội bộ mà còn tạo động lực để CBNV phát huy tối đa năng lực, đóng góp tích cực vào sự phát triển của ngân hàng.



#### 4.0 XÃ HỘI BỀN VỮNG

- Trong năm 2025, VIB tiếp tục đồng hành cùng khách hàng và cộng đồng thông qua việc cung cấp các giải pháp tài chính sáng tạo, phù hợp với bối cảnh kinh tế phục hồi và định hướng tăng trưởng bền vững của Chính phủ. Ngân hàng tập trung mở rộng khả năng tiếp cận tín dụng cho cả khách hàng cá nhân và doanh nghiệp thông qua các sản phẩm được thiết kế theo hướng cá nhân hóa, linh hoạt và minh bạch. Song song đó, VIB chủ động đẩy mạnh các sáng kiến số hóa nhằm rút ngắn quy trình, tối ưu chi phí giao dịch và nâng cao trải nghiệm khách hàng, qua đó góp phần thúc đẩy tài chính toàn diện và tạo ra giá trị bền vững cho cộng đồng.

- Đóng góp cho Nhà nước, phát triển và duy trì mối quan hệ với cộng đồng:

VIB tích cực tham gia các hoạt động hỗ trợ cộng đồng, thể hiện trách nhiệm xã hội thông qua nhiều sáng kiến có tác động thiết thực. Tiêu biểu, VIB tiếp tục đồng hành cùng chương trình Vietnam Young Lions 2025 — cuộc thi sáng tạo hàng đầu dành cho thế hệ trẻ trong lĩnh vực kinh doanh, tiếp thị và chuyển đổi số — góp phần ươm mầm tài năng và thúc đẩy tư duy đổi mới sáng tạo cho nguồn nhân lực tương lai. Bên cạnh đó, với việc cản mốc 1 triệu thẻ tín dụng trong năm 2025, VIB không ngừng mở rộng khả năng tiếp cận dịch vụ tài chính số hiện đại, góp phần thúc đẩy tài chính toàn diện cho mọi tầng lớp người dân Việt Nam.

- Tuân thủ:

VIB nghiêm túc tuân thủ các quy định pháp luật hiện hành nhằm đảm bảo hoạt động kinh doanh và vận hành thông suốt, đạt hiệu quả tối ưu và phù hợp với định hướng của Nhà nước. Ngân hàng luôn chủ động nắm bắt các thay đổi, cập nhật mới về các quy định và thủ tục pháp lý cũng như chủ động đối thoại về các vấn đề pháp lý cùng đối tác, nhà đầu tư, khách hàng và các bên liên quan nhằm đảm bảo tính minh bạch kịp thời, kiểm soát và hạn chế tối đa rủi ro vi phạm có thể xảy ra. Bên cạnh đó, VIB không ngừng nâng cao các tiêu chuẩn trong quản trị rủi ro, tối ưu hóa cơ chế kiểm soát và bảo vệ thông tin nhằm đảm bảo an toàn dữ liệu, đồng thời duy trì an toàn trong mọi hoạt động giao dịch.

Tiên phong trong việc áp dụng các chuẩn mực hiện đại theo các thông lệ quốc tế hàng đầu như Basel II, Basel III, IFRS, giúp nâng cao năng lực quản trị, đảm bảo sự cân bằng giữa yếu tố tăng trưởng và tính bền vững, chất lượng trong hoạt động.

- Về thông lệ mua sắm:

Hoạt động mua sắm của VIB được thực hiện tập trung, minh bạch, đảm bảo sử dụng đồng bộ, đạt được quy mô mua sắm lớn, tiết kiệm chi phí và thời gian.

Thủ tục mua sắm VIB tuân theo khung quản trị đa chiều:

- Các hoạt động quản trị: Lập và phê duyệt kế hoạch chi tiêu; Phân quyền phê duyệt; Phân định rõ chức năng, nhiệm vụ; Nguồn lực.
- Ban hành quy trình, quy định: Phân nhóm hàng hóa; Quản lý nhà cung cấp chiến lược; Phân loại quy trình mua sắm theo mức độ rủi ro.
- Kiểm soát vận hành: Kiểm soát tuân thủ; Kiểm soát ngân sách.



077632.26

- Hạ tầng công nghệ thông tin: Triển khai phần mềm mua sắm; Ứng dụng hệ thống công nghệ thông tin hiện đại.
- Chống tham nhũng: Công tác phòng chống gian lận và điều tra nội bộ được triển khai tích cực và đạt hiệu quả cao. Các hoạt động chính và kết quả đạt được bao gồm:
  - BKS đã trực tiếp rà soát, phê duyệt các báo cáo định kỳ liên quan đến phòng chống tham nhũng, khiếu nại tố cáo, các vụ việc hình sự có dấu hiệu tội phạm hình sự tại VIB để báo cáo cho Ngân hàng Nhà nước theo như yêu cầu;
  - VIB đã thực hiện nhiều biện pháp tích cực để phòng chống gian lận và tham nhũng nhằm giúp VIB trở thành một tổ chức tài chính liêm chính, trung thực;
  - Tiếp tục triển khai đồng bộ nhiều giải pháp trong phòng chống gian lận, tham nhũng, tăng cường giám sát, kiểm soát các hoạt động của ngân hàng như xây dựng và hoàn thiện khung quản trị rủi ro gian lận và các chỉ số kiểm soát nhận diện rủi ro gian lận sớm;
  - Tăng cường truyền thông nâng cao nhận thức cho cán bộ trong phòng, chống gian lận. Phối hợp với các cơ quan chức năng nhằm chia sẻ các biện pháp phòng chống tham nhũng hiệu quả, tăng cường công tác phòng chống gian lận và tham nhũng tại VIB.



## 5.0 MÔI TRƯỜNG BỀN VỮNG

Dựa trên chiến lược phát triển bền vững do Hội đồng Quản trị đề ra, trong năm 2025, VIB đã đẩy mạnh công tác kiểm soát và giảm thiểu tác động môi trường thông qua việc sử dụng hiệu quả nguồn tài nguyên, tránh thất thoát và thân thiện với môi trường. Ngân hàng cam kết tuân thủ nghiêm ngặt các quy định pháp luật về môi trường trong mọi hoạt động, bao gồm cấp tín dụng, vận hành hệ thống và cung cấp dịch vụ tài chính, nhằm đảm bảo phát triển bền vững và có trách nhiệm với cộng đồng. Khí thải, nước thải và chất thải phát sinh đều được quản lý tập trung, xử lý theo đúng quy định. Bên cạnh đó, lượng điện năng và nước sử dụng tại các văn phòng và điểm kinh doanh của VIB cũng được kiểm soát chặt chẽ, đảm bảo tiết kiệm, không gây lãng phí.

### *Phát triển tín dụng xanh theo định hướng bền vững*

Ngân hàng chủ động triển khai các chương trình tín dụng gắn với mục tiêu phát triển bền vững, ưu tiên các lĩnh vực thân thiện với môi trường và có tác động tích cực đến xã hội, bao gồm các dự án năng lượng tái tạo như điện gió, điện mặt trời và các mô hình sản xuất giảm phát thải. Đồng thời, các tiêu chí môi trường – xã hội từng bước được tích hợp vào quy trình thẩm định và giám sát tín dụng, phù hợp với định hướng của cơ quan quản lý và thông lệ quốc tế. Định hướng này góp phần nâng cao chất lượng danh mục, đồng thời tạo nền tảng để Ngân hàng tiếp cận các nguồn vốn ưu đãi và hợp tác với các định chế tài chính quốc tế.

### *Khí thải*

- Đối với phương tiện vận chuyển
  - Ngân hàng luôn trang bị những phương tiện vận chuyển đời mới, đáp ứng các tiêu chuẩn khí thải Euro 4 theo quy định của Nhà nước.
  - Định mức tiêu hao nhiên liệu được áp dụng cho tất cả phương tiện vận chuyển trên toàn hệ thống VIB. Mức tiêu thụ nhiên liệu của phương tiện vận chuyển luôn được theo dõi, báo cáo hàng tháng.
  - Định kỳ thực hiện bảo dưỡng/sửa chữa phương tiện vận chuyển để đảm bảo an toàn, tiết kiệm nhiên liệu.
  - Đội ngũ nhân viên lái xe được đào tạo, liên tục nhắc nhở về công tác đảm bảo an toàn và nâng cao hiệu quả khai thác phương tiện vận chuyển, tiết kiệm nhiên liệu.
  - Các phương tiện vận chuyển thường xuyên được kiểm tra an toàn, vệ sinh sạch sẽ, tuân thủ quy định đăng kiểm lưu thông theo quy định của nhà nước.
  - Định kỳ hàng năm, Ngân hàng thực hiện rà soát và đánh giá phương tiện vận chuyển trên toàn hệ thống để kịp thời thay thế các phương tiện cũ có mức tiêu hao nhiên liệu, phát thải không đạt chuẩn.
- Đối với khí thải phát sinh từ hệ thống thiết bị điều hòa không khí
  - Ngân hàng luôn chọn trang bị những thiết bị điều hòa không khí hiện đại, thân thiện với môi trường. Công tác bảo dưỡng được thực hiện đúng lịch trình và kỹ thuật của nhà cung cấp, đảm bảo hiệu suất cao, tiết kiệm năng lượng.



- Điều hòa nhiệt độ luôn được thiết lập ở mức nhiệt độ phù hợp nhất (26-28 độ C), đảm bảo hiệu năng cao. Tắt điều hòa ngay sau giờ làm việc và khuyến khích các đơn vị thực hành tiết kiệm điện khi sử dụng quạt và điều hòa không khí. Riêng hệ thống lạnh trung tâm được phân chia làm nhiều khu vực để dễ dàng điều tiết, sử dụng vừa tiết kiệm điện vừa giảm thiểu phát sinh khí thải. Các thiết bị cũ, hư hỏng được thay thế kịp thời.

#### *Nước thải*

- Ngân hàng sử dụng các thiết bị tiết kiệm nước.
- Mức tiêu thụ nước được theo dõi chặt chẽ hàng tháng.

#### *Chất thải*

- Chất thải rắn không nguy hại: nguồn phát sinh chất thải rắn không nguy hại gồm rác thải sinh hoạt và rác thải tái chế (phế liệu) bao gồm rác thải tái chế các loại bao bì carton, thùng giấy, giấy văn phòng... Chất thải rắn được phân loại, thu gom tại từng tầng và có nhân viên vệ sinh xử lý theo quy định. Thường xuyên tái sử dụng bình mực máy in/photocopy bằng cách bơm mực thêm thay vì thay mới để hạn chế phát thải ra môi trường.

Đèn điện hư hỏng được thay thế, các vật dụng văn phòng hư hỏng (bàn, ghế, tủ, bàn phím chuột máy tính, bảng hiệu, biển quảng cáo cũ...) được phân loại riêng và xử lý đúng quy trình.

VIB triển khai dịch vụ mã PIN điện tử - Green PIN kể từ năm 2019, cho phép chủ thẻ tín dụng VIB nhận và thay đổi mã PIN qua ứng dụng MyVIB mà không cần nhận mã giấy, đáp ứng nhanh nhất nhu cầu người dùng, giảm thiểu giấy tờ và bảo vệ môi trường.

- Chất thải nguy hại: Không phát sinh
- Tiếng ồn và độ rung: Không phát sinh

#### *Năng lượng*

- Ngoài ra, theo định hướng chỉ đạo của Ban Điều hành, văn phòng làm việc trên toàn hệ thống VIB được chuẩn hóa theo tiêu chí "5S" nhằm xây dựng môi trường làm việc hiệu quả, thân thiện, xanh sạch và tăng hiệu quả làm việc.
- Chuyển đổi từ máy tính bàn tiêu hao nhiều năng lượng sang các dòng máy tính xách tay.

Hạn chế tối đa việc sử dụng giấy, in giấy trong văn phòng, giúp giảm các chất thải và nguồn cung cấp giấy.



## BÁO CÁO TÀI CHÍNH NĂM 2025 ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

1. Ý kiến của kiểm toán viên độc lập

Trích ý kiến của Kiểm toán viên độc lập thuộc Công ty TNHH Ernst & Young Việt Nam:

“Theo ý kiến của chúng tôi, báo cáo tài chính hợp nhất đã phản ánh trung thực và hợp lý, trên các khía cạnh trọng yếu, tình hình tài chính hợp nhất của Ngân hàng tại ngày 31 tháng 12 năm 2025, cũng như kết quả hoạt động hợp nhất và tình hình lưu chuyển tiền tệ hợp nhất cho năm tài chính kết thúc cùng ngày, phù hợp với các Chuẩn mực kế toán Việt Nam, Chế độ kế toán các tổ chức tín dụng Việt Nam và các quy định pháp lý có liên quan đến việc lập và trình bày báo cáo tài chính hợp nhất”.

2. Báo cáo tài chính năm 2025 đã được kiểm toán

Báo cáo tài chính cho năm tài chính kết thúc ngày 31.12.2025 đã được Ban Kiểm soát (“BKS”) soát xét, được HĐQT phê duyệt và đã được kiểm toán độc lập được đăng tải đầy đủ trên website của Ngân hàng là <https://www.vib.com.vn/vn/nha-dau-tu/ket-qua-kinh-doanh>.





ĐẠI DIỆN THEO PHÁP LUẬT CỦA VIB

Tổng giám đốc  
Hàn Ngọc Vũ

