

108 Trần Hưng Đạo, Cửa Nam, Hà Nội
Tel: 024.39421030
GCNĐKKD số 0100111948
Cấp thay đổi lần 13 ngày 08/01/2024

Hà Nội, ngày 23 tháng 4 năm 2026

BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ VỀ HOẠT ĐỘNG NĂM 2025 VÀ ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN NĂM 2026

Năm 2025, tình hình kinh tế, chính trị thế giới tiếp tục biến động phức tạp với nhiều khó khăn và thách thức. Việt Nam không nằm ngoài chuỗi ảnh hưởng địa chính trị toàn cầu, với khó khăn, thách thức và thời cơ, thuận lợi đan xen, nhưng khó khăn, thách thức nhiều hơn. Từ ngày 01/7/2025, mô hình chính quyền địa phương 2 cấp đã đi vào hoạt động, đây là cuộc cách mạng về tổ chức bộ máy để đất nước bước vào kỷ nguyên mới. Các chủ trương, nghị quyết của Đảng và Chính phủ về phát triển kinh tế, chuyển đổi số, cải cách hành chính, xây dựng Đảng được triển khai mạnh mẽ, tạo động lực cho tăng trưởng kinh tế bền vững trong năm 2025. Tăng trưởng GDP năm 2025 đạt **8,02%**, vượt mục tiêu 7% - 7,5% Quốc hội đề ra. Việt Nam trở thành một trong những nền kinh tế có tốc độ tăng trưởng nhanh nhất khu vực và thế giới. Trong đó, động lực chính của sự tăng trưởng đến từ sự phục hồi mạnh mẽ của sản xuất công nghiệp, sự bùng nổ của xuất khẩu và giải ngân vốn đầu tư công đạt hiệu quả cao.

Trong bối cảnh đó, VietinBank đã bám sát chính sách, định hướng của Đảng, Nhà nước và diễn biến thị trường, chỉ đạo triển khai đồng bộ các giải pháp kinh doanh, đẩy mạnh **tăng trưởng tín dụng an toàn, hiệu quả** gắn với kiểm soát rủi ro; chuyển đổi mạnh mẽ **mô hình tăng trưởng**, thực hiện **chuyển đổi số**, chuyên dịch nhanh cơ cấu thu nhập và mở rộng các kênh phục vụ hiện đại; chủ động tối ưu hiệu quả sử dụng chi phí và tăng cường kiểm soát chất lượng tài sản; tiếp tục triển khai quyết liệt **Phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2021-2025** và đẩy nhanh các giải pháp cơ cấu lại, tạo điều kiện tiếp tục tăng trưởng an toàn, hiệu quả.

I. KẾT QUẢ THỰC HIỆN NHIỆM VỤ ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG GIAO

1. Kết quả thực hiện kế hoạch kinh doanh năm 2025

Bám sát những nội dung đã được ĐHĐCĐ thông qua, HĐQT VietinBank đã chỉ đạo triển khai quyết liệt giải pháp kinh doanh ngay từ đầu năm, hướng tới mục tiêu tăng trưởng hiệu quả, an toàn, bền vững.

Kết quả thực hiện một số chỉ tiêu ĐHĐCĐ giao năm 2025 như sau: (Đơn vị: Tỷ đồng, %)

Chỉ tiêu	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2025 so với 31/12/2024		Kế hoạch ĐHĐCĐ năm 2025	So kế hoạch năm 2025
			+/-	+/- %		
Tổng tài sản	2.385.388	2.767.699	382.311	16%	Tăng trưởng từ 8-10%	Đạt

Chỉ tiêu	31/12/2024	31/12/2025	31/12/2025 so với 31/12/2024		Kế hoạch ĐHDGD năm 2025	So kế hoạch năm 2025
			±/±	±/± %		
Nguồn vốn huy động	1.757.995	1.967.762	209.768	11,9%	Tăng trưởng phù hợp với tốc độ tăng trưởng tín dụng, đảm bảo các tỷ lệ an toàn theo quy định của NHNN	Đạt
Dư nợ tín dụng	1.725.877	1.994.686	268.809	15,6%	Thực hiện theo hạn mức tăng trưởng tín dụng được NHNN phê duyệt và định hướng chính sách điều hành tín dụng của NHNN trong từng thời kỳ	Đạt
Tỷ lệ nợ xấu/dư nợ tín dụng theo Thông tư 31	1,1%	1%			<1,8%	Đạt
LNTT riêng lẻ	30.361	41.146	10.785	35,5%	32.500	127%
LNTT hợp nhất	31.764	43.444	11.680	36,8%		

(Nguồn: Báo cáo tài chính - BCTC hợp nhất và riêng lẻ kiểm toán năm 2024, năm 2025)

Kết quả triển khai một số hoạt động trọng yếu của VietinBank như sau:

1.1. Tăng trưởng tín dụng an toàn, hiệu quả

- Dư nợ tín dụng hợp nhất đạt trên **1,99 triệu tỷ đồng**, tăng **15,6%** so với cuối năm 2024;
- Dư nợ tăng trưởng vào các ngành nghề sản xuất kinh doanh, các lĩnh vực được ưu tiên phát triển theo định hướng của Chính phủ và NHNN; các lĩnh vực thiết yếu của nền kinh tế; ưu tiên nguồn lực hỗ trợ người dân, doanh nghiệp phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh, khắc phục khó khăn;
- VietinBank tiếp tục chuyển dịch cơ cấu danh mục tín dụng theo định hướng đẩy mạnh tăng trưởng dư nợ phân khúc khách hàng bán lẻ (KHBL) và khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ (KHDN VVN), theo đó tỷ trọng dư nợ 2 phân khúc này tăng từ **61,5%** cuối năm 2024 lên **63%** cuối năm 2025.

1.2. Tăng trưởng nguồn vốn hiệu quả, điều hành cơ cấu vốn theo hướng tối ưu

- VietinBank triển khai đồng bộ các giải pháp nhằm quản trị hiệu quả cân đối vốn, tăng trưởng nguồn vốn huy động ổn định, bền vững, khai thác linh hoạt và đa dạng các nguồn vốn trong và ngoài nước. Nguồn vốn huy động hợp nhất đạt gần **1,97 triệu tỷ đồng**, tăng **11,9%** so với năm 2024.
- Đáng chú ý, **nguồn vốn CASA** của VietinBank tiếp tục tăng trưởng mạnh mẽ với quy mô CASA đạt **458,1 nghìn tỷ đồng**, nằm trong **TOP 3** các ngân hàng có quy mô và tốc độ tăng trưởng CASA cao nhất tại Việt Nam. Tỷ trọng CASA/tổng nguồn vốn huy động đạt **25,5%**, cải thiện tích cực so với cuối năm 2024 (**24,8%**); qua đó hỗ trợ tích cực trong việc kiểm soát chi phí vốn của VietinBank.
- VietinBank luôn duy trì LDR và các tỷ lệ thanh khoản đảm bảo tuân thủ quy định của NHNN.

1.3. Tăng cường năng lực quản trị rủi ro (QTRR), đẩy mạnh thu hồi nợ xấu, nợ xử lý rủi ro (XLRR)

- Tăng cường công tác QTRR, công tác dự báo, nhận diện các khách hàng tiềm ẩn rủi ro, chủ

động xây dựng các kịch bản chất lượng nợ. VietinBank thành lập các tổ hỗ trợ các khu vực, chi nhánh suy giảm chất lượng nợ, phát sinh nợ xấu lớn. Liên tục rà soát, đánh giá khả năng chuyên nhóm nợ của các khách hàng, không để phát sinh nợ nhóm 2, nợ xấu ngoài dự kiến. Theo đó, tỷ lệ nợ xấu theo Thông tư 31 cuối năm 2025 được kiểm soát ở mức 1%, thấp hơn năm 2024 và đảm bảo mục tiêu dưới 1,8% theo kế hoạch ĐHCĐ giao.

- VietinBank trích lập dự phòng rủi ro (DPRR) theo đúng quy định, số DPRR trích lập trong năm 2025 là 17,2 nghìn tỷ đồng, số dự phòng được sử dụng để XLRR là 19,1 nghìn tỷ đồng. Tỷ lệ bao phủ nợ xấu năm 2025 đạt **158,8%**, tiếp tục duy trì ở mức cao.
- VietinBank tiếp tục triển khai đồng bộ các giải pháp thu hồi, xử lý nợ xấu, nợ XLRR; thực hiện phân luồng biện pháp tự thu/tái cấu trúc đối với khách hàng/nhóm khách hàng; Xây dựng bộ chỉ tiêu và ngưỡng quản trị hiệu quả phân luồng các giải pháp thu hồi, xử lý nợ xấu, nợ XLRR. Theo đó, thu hồi nợ XLRR đạt gần **10 nghìn tỷ đồng**, tăng **17,9%** so năm 2024, **cao nhất từ trước đến nay** và đóng góp tích cực vào hiệu quả hoạt động của ngân hàng.
- VietinBank cũng kiện toàn mô hình QTRR công nghệ thông tin (CNTT), kiện toàn tổ chức, vận hành, đảm bảo kinh doanh liên tục, triển khai dự án tư vấn chiến lược An ninh mạng, dự án Pentest, RedTeam, Tình báo An ninh mạng....

1.4. Nâng cao hiệu quả sử dụng, quản trị chi phí

- Hiệu quả sử dụng chi phí hoạt động tiếp tục được nâng cao. Tỷ lệ CIR năm 2025 ở mức **30,4%**. VietinBank tiếp tục ưu tiên sử dụng chi phí hỗ trợ trực tiếp cho các hoạt động kinh doanh, đẩy mạnh hoạt động chuyển đổi số, nâng cao chất lượng dịch vụ, chất lượng nhân sự ạo tiền đề cho sự PTBV của ngân hàng.

1.5. Thu nhập hoạt động tiếp tục tăng trưởng, hiệu quả sinh lời được cải thiện

- Tổng thu nhập hoạt động đạt **87,3 nghìn tỷ đồng**, tăng **6,6%** so với năm 2024. Trong đó, thu nhập lãi thuần (không gồm thu phí bảo lãnh) đạt **64,6 nghìn tỷ đồng**, tăng **6,7%** so với năm 2024, chiếm **74%** tổng thu nhập hoạt động. Thu nhập ngoài lãi (gồm thu phí bảo lãnh) đạt **22,7 nghìn tỷ đồng**, tăng **6,2%** so với năm 2024, chiếm **26%** tổng thu nhập hoạt động. Một số đầu thu có sự tăng trưởng tốt so với năm 2024 là mua bán chứng khoán kinh doanh/đầu tư, thu thanh toán, thu từ góp vốn/mua cổ phần, thu XLRR....
- Các chỉ tiêu hiệu quả tiếp tục được cải thiện: **ROA đạt 1,69%**, **ROE đạt 21,25%**, **cải thiện mạnh mẽ** so với năm 2024 (1,44% và 18,57%).

Nhìn chung, trong năm 2025, với việc triển khai đồng bộ các giải pháp kinh doanh, lợi nhuận trước trích DPRR của VietinBank đạt **60,7 nghìn tỷ đồng**, tăng **2,3%** so với năm 2024, **đạt cao nhất từ trước tới nay và nằm trong nhóm cao nhất ngành ngân hàng**. Lợi nhuận trước thuế hợp nhất đạt **43,4 nghìn tỷ đồng**, tăng **36,8%** so với năm 2024, đạt **Top 2 ngành ngân hàng**. Lợi nhuận trước thuế riêng lẻ đạt **41,1 nghìn tỷ đồng**, tăng **35,5%** so với năm 2024 - hoàn thành **127%** kế hoạch ĐHCĐ giao, tạo nguồn lực tài chính vững mạnh để VietinBank tiếp tục phát huy tốt vai trò NHTM Nhà nước chủ lực, trụ cột của nền kinh tế, đóng góp lớn vào ngân sách Nhà nước và sự phát triển kinh tế xã hội đất nước trong thời gian tới.

2. Việc lựa chọn tổ chức kiểm toán độc lập

ĐHCĐ thường niên 2025 ngày 18/4/2025 đã ủy quyền cho HĐQT VietinBank quyết định lựa chọn công ty kiểm toán độc lập đáp ứng các điều kiện quy định tại Thông tư 51/2024/TT-NHNN và thuộc danh sách tổ chức kiểm toán được Ủy ban Chứng khoán Nhà nước chấp thuận thực hiện kiểm toán cho đơn vị có lợi ích công chúng thuộc lĩnh vực chứng khoán năm 2025 để

thực hiện soát xét BCTC bán niên, kiểm toán BCTC và thực hiện dịch vụ bảo đảm đối với hoạt động của hệ thống kiểm soát nội bộ trong việc lập và trình bày BCTC của VietinBank năm 2026.

Hiện tại, HĐQT VietinBank đang chỉ đạo các đơn vị có liên quan thực hiện các thủ tục để lựa chọn công ty kiểm toán độc lập năm 2026, VietinBank sẽ thực hiện công bố thông tin (CBTT) theo đúng quy định.

3. Việc phân phối lợi nhuận (PPLN) năm 2024

Tại Nghị quyết ĐHĐCĐ số 29/NQ-ĐHĐCĐ ngày 18/4/2025, ĐHĐCĐ thường niên 2025 đã thông qua phương án PPLN năm 2024 VietinBank đang trình Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền phê duyệt và uỷ quyền cho HĐQT VietinBank: (i) Quyết định và thực hiện phương án PPLN năm 2024 chính thức trên cơ sở ý kiến phê duyệt của Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền; (ii) Quyết định mức tạm trích lập các quỹ trong năm 2025 từ nguồn lợi nhuận riêng lẻ sau thuế năm 2024 đảm bảo không vượt mức trích lập tối đa theo quy định hiện hành; (iii) Quyết định việc sử dụng quỹ thưởng Người quản lý hàng năm theo mục đích được phép phù hợp với quy định pháp luật.

Căn cứ Công văn số 8305/NHNN-TCKT ngày 23/09/2025 của NNN về việc chi trả cổ tức bằng tiền mặt năm 2024, HĐQT VietinBank đã ban hành Nghị quyết số 384/NQ-HĐQT-NHCT-VPHĐQT1 ngày 30/9/2025 về việc phê duyệt chi trả cổ tức năm 2024 bằng tiền mặt cho cổ đông của VietinBank với tỷ lệ 4,5%/mệnh giá (01 cổ phiếu nhận được 450 đồng). VietinBank đã hoàn thành chi trả cổ tức cho cổ đông vào ngày 17/11/2025. Đối với phần lợi nhuận còn lại năm 2024 sau khi chia cổ tức bằng tiền mặt, VietinBank sẽ tiếp tục làm việc với Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền và sẽ thực hiện CBTT theo đúng quy định.

4. Kiện toàn nhân sự HĐQT, Ban Kiểm soát (BKS); mức thù lao của HĐQT, BKS năm 2025

4.1. Kiện toàn nhân sự HĐQT, BKS nhiệm kỳ 2024-2029

ĐHĐCĐ thường niên 2025 ngày 18/4/2025 đã kiện toàn danh sách thành viên (TV) HĐQT và BKS VietinBank nhiệm kỳ 2024-2029. Cụ thể:

- Ông Nguyễn Đức Thành thôi giữ chức vụ TV HĐQT để đảm nhiệm chức vụ Phó Tổng Giám đốc (TGD) kể từ ngày 18/04/2025.
- Ông Nguyễn Văn Anh được bầu làm TV HĐQT kể từ ngày 18/04/2025.
- Ông Nguyễn Hải Đăng và bà Phạm Thị Thu Huyền được bầu làm TV BKS kể từ ngày 18/04/2025; Bà Mai Hương Thảo được bầu làm TV BKS kể từ ngày 01/07/2025¹.

Theo đó, HĐQT VietinBank nhiệm kỳ 2024-2029 hiện gồm 11 TV:

- Ông Trần Minh Bình - Chủ tịch HĐQT;
- Ông Nguyễn Trần Mạnh Trung - TV HĐQT kiêm TGD;

¹ Bà Phạm Thị Thơm thôi đảm nhiệm chức vụ TV BKS kể từ ngày 01/11/2025 để nghỉ hưu hưởng chế độ bảo hiểm xã hội. Bà Phạm Thị Thơm đã có Đơn xin từ nhiệm gửi VietinBank. VietinBank đã CBTT theo đúng quy định và HĐQT VietinBank sẽ báo cáo ĐHĐCĐ thường niên 2026. Ông Đào Xuân Tuyên được ĐHĐCĐ thường niên 2025 bầu vào BKS và sẽ thực hiện quyền và nghĩa vụ của TV BKS sau khi có văn bản phê duyệt chủ trương của Đảng ủy Chính phủ và Quyết định của Ban Thường vụ Đảng ủy VietinBank thôi phân công nhiệm vụ Phó Thủ trưởng thường trực Cơ quan Ủy ban kiểm tra Đảng ủy VietinBank. Tuy nhiên, cho đến hiện tại, Ông Đào Xuân Tuyên chưa đảm nhiệm chức vụ TV BKS.

- Ông Trần Văn Tần - TV HĐQT;
- Ông Lê Thanh Tùng - TV HĐQT;
- Ông Nguyễn Thế Huân - TV HĐQT;
- Bà Phạm Thị Thanh Hoài - TV HĐQT;
- Ông Nguyễn Việt Dũng - TV HĐQT;
- Ông Nguyễn Văn Anh - TV HĐQT;
- Ông Koji Iriguchi - TV HĐQT kiêm Phó TGD;
- Ông Takeo Shimotsu - TV HĐQT;
- Ông Cát Quang Dương - TV độc lập HĐQT.

BKS VietinBank nhiệm kỳ 2024-2029 hiện gồm 05 TV:

- Bà Lê Anh Hà - Trưởng BKS;
- Bà Nguyễn Thị Anh Thư - Thành viên BKS;
- Ông Nguyễn Hải Đăng - Thành viên BKS;
- Bà Phạm Thị Thu Huyền - Thành viên BKS;
- Bà Mai Hương Thảo - Thành viên BKS.

4.2. Thù lao của HĐQT, Ban Kiểm soát (BKS) năm 2025

Thù lao của HĐQT trong năm 2025 được thực hiện theo đúng phê duyệt của ĐHĐCĐ. Trong năm 2025, VietinBank tiếp tục thực hiện hàng loạt các giải pháp để chia sẻ, hỗ trợ, tháo gỡ khó khăn cho các khách hàng, tiết giảm chi phí hoạt động của Ngân hàng. Năm 2025, lợi nhuận hợp nhất của VietinBank tăng 36,8% nhưng tiền lương bình quân thực hiện của HĐQT, BKS tăng thấp hơn do bị khống chế mức tối đa theo Nghị định số 44/2025/NĐ-CP ngày 28/02/2025 của Chính phủ và Công văn số 10576/NHNN-TCCB ngày 01/12/2025 của NHNN. Theo đó, mức thù lao thực tế năm 2025 đối với TV HĐQT và TV BKS bằng 0,11% lợi nhuận sau thuế năm 2025, thấp hơn so với tỷ lệ được ĐHĐCĐ thường niên 2025 ngày 18/4/2025 phê duyệt (tối đa bằng 0,25%). Cụ thể:

- TV HĐQT: 20.887 triệu đồng (bao gồm TV HĐQT kiêm TGD);
- TV BKS: 8.369 triệu đồng.

(Thu nhập của Ban Điều hành là 16.899 triệu đồng. Thù lao của từng TV HĐQT, BKS và thu nhập của từng thành viên Ban Điều hành được thuyết minh chi tiết tại Thuyết minh số 42 - BCTC hợp nhất kiểm toán năm 2025 của VietinBank và Thuyết minh số 39 - BCTC riêng kiểm toán năm 2025 của VietinBank).

5. Việc niêm yết các trái phiếu phát hành ra công chúng năm 2025 của VietinBank trên Sở Giao dịch Chứng khoán Hà Nội sau khi kết thúc các đợt chào bán

ĐHĐCĐ thường niên 2025 ngày 18/4/2025 đã thông qua việc niêm yết các trái phiếu phát hành ra công chúng (TPRCC) năm 2025 của VietinBank trên Sở Giao dịch Chứng khoán Hà Nội (HNX) sau khi kết thúc các đợt chào bán; Ủy quyền và giao cho HĐQT VietinBank quyết định và chỉ đạo thực hiện các thủ tục liên quan đến việc đăng ký niêm yết các TPRCC năm 2025 của

VietinBank trên HNX, bảo đảm tuân thủ theo đúng quy định của pháp luật.

Liên quan việc phát hành TPRCC, căn cứ Nghị quyết HĐQT số 303/NQ-HĐQT-NHCT-VPHĐQT1 ngày 7/8/2025, UBCKNN đã cấp Giấy chứng nhận đăng ký chào bán TPRCC số 420/GCN-UBCK ngày 12/11/2025 với tổng giá trị **10 nghìn tỷ đồng**, chia thành 03 đợt (*Đợt 1 và đợt 2, mỗi đợt 4 nghìn tỷ đồng; đợt 3: 2 nghìn tỷ đồng*). Ngày 20/01/2026, VietinBank đã kết thúc chào bán TPRCC đợt 1, chào bán thành công hơn **2,2 nghìn tỷ đồng** và thực hiện báo cáo kết quả theo đúng quy định. HNX đã có Quyết định 202/QĐ-SGDHN ngày 20/3/2026 chấp thuận niêm yết TPRCC đợt 1 của VietinBank, VietinBank đã CBTT theo đúng quy định. Đối với chào bán TPRCC đợt 2, đợt 3, VietinBank sẽ nghiên cứu thực hiện tùy thuộc diễn biến thị trường.

6. Việc thông qua Phương án tăng vốn điều lệ thông qua phát hành cổ phiếu để trả cổ tức từ nguồn lợi nhuận còn lại năm 2021, 2022 và giai đoạn 2009-2016 (phương án tăng vốn điều lệ)

ĐHĐCĐ thường niên 2025 ngày 18/4/2025 đã thông qua Phương án tăng vốn điều lệ VietinBank đang trình Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền; Ủy quyền và giao cho HĐQT quyết định, điều chỉnh Phương án tăng vốn điều lệ trên cơ sở ý kiến chấp thuận của Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền.

Căn cứ Công văn số 9402/VPCP-ĐMDN ngày 01/10/2025 của Văn phòng Chính phủ về việc chia cổ tức bằng cổ phiếu để tăng vốn điều lệ từ nguồn lợi nhuận còn lại lũy kế giai đoạn 2009-2016 và năm 2021, 2022 của VietinBank; Quyết định số 3414/QĐ-NHNN ngày 8/10/2025 của NHNN về việc phê duyệt phương án đầu tư bổ sung vốn Nhà nước tại VietinBank, HĐQT VietinBank đã ban hành Nghị quyết số 410/NQ-HĐQT-NHCT-VPHĐQT1 ngày 17/10/2025 và Nghị quyết số 444/NQ-HĐQT-NHCT-VPHĐQT1 ngày 11/11/2025 về việc phê duyệt và phê duyệt cập nhật Phương án tăng vốn điều lệ.

Căn cứ Công văn số 10317/NHNN-QLGS ngày 25/11/2025 của NHNN chấp thuận đề nghị chấp thuận tăng vốn điều lệ của VietinBank, VietinBank đã triển khai các thủ tục phát hành cổ phiếu để trả cổ tức và hoàn thành tăng vốn điều lệ từ **53,7 nghìn tỷ đồng lên 77,7 nghìn tỷ đồng** trong năm 2025, gia tăng bộ đệm tài chính bền vững cho hoạt động kinh doanh của ngân hàng trong dài hạn.

7. Về kết quả triển khai phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu của VietinBank giai đoạn 2021-2025 (PACCL)

Tại Nghị quyết ĐHĐCĐ số 27/NQ-ĐHĐCĐ ngày 27/4/2024, ĐHĐCĐ thường niên 2024 và nhiệm kỳ 2024-2029 đã phê duyệt nội dung PACCL; Giao HĐQT VietinBank: (i) Xây dựng, phê duyệt và triển khai các giải pháp chi tiết trên cơ sở PACCL đã được ĐHĐCĐ phê duyệt; (ii) Phê duyệt điều chỉnh PACCL phù hợp với tình hình thực tế và theo yêu cầu của cơ quan quản lý nhà nước có thẩm quyền (nếu có). Theo đó, trên cơ sở thực tiễn hoạt động của VietinBank cũng như yêu cầu của NHNN, HĐQT VietinBank đã phê duyệt điều chỉnh PACCL và chỉ đạo triển khai các giải pháp, nhiệm vụ trọng tâm đã xây dựng trong PACCL.

Trên cơ sở triển khai PACCL, hoạt động kinh doanh của VietinBank đã có nhiều chuyển biến tích cực, hiệu quả kinh doanh không ngừng được cải thiện, năng lực tài chính được nâng cao đi đôi với việc kiểm soát rủi ro, đảm bảo đầy đủ các chỉ số an toàn hoạt động, hoàn thành kế hoạch NHNN và ĐHĐCĐ giao hàng năm.

Kết quả thực hiện một số mục tiêu tài chính cụ thể như sau:

TT	Chỉ tiêu	Định hướng đến 2025	Kết quả thực hiện đến năm 2025	Đánh giá
1	Tổng tài sản	Tăng trưởng bình quân tối thiểu 5% cho cả giai đoạn	Tăng trưởng bình quân 15,6%	Hoàn thành vượt kế hoạch
2	Nguồn vốn huy động	Tăng trưởng phù hợp với tăng trưởng dư nợ đảm bảo tuân thủ các tỷ lệ an toàn thanh khoản của NHNN	Tăng trưởng bình quân 13,4%	Hoàn thành vượt kế hoạch
3	Dư nợ tín dụng	Dự kiến bình quân giai đoạn tối thiểu 5-10%/năm	Tăng trưởng bình quân 14,3%	Hoàn thành vượt kế hoạch
4	CAR	Tuân thủ theo quy định của NHNN	Tuân thủ theo quy định của NHNN	Hoàn thành
5	Lợi nhuận trước thuế	Tăng trưởng bình quân 5%-10%/năm cho cả giai đoạn	Tăng trưởng bình quân 20,6%	Hoàn thành vượt kế hoạch

Bên cạnh những kết quả tài chính nổi bật, các giải pháp trọng tâm của VietinBank đều được thực hiện quyết liệt và bám sát theo định hướng của Đảng và Chính phủ.

- Về nâng cao năng lực tài chính, chất lượng tín dụng, hiệu quả hoạt động:

Trong các năm qua, VietinBank đã thực hiện đồng bộ các giải pháp tăng vốn, cải thiện hiệu quả đầu tư vốn để nâng cao năng lực tài chính. Đến ngày 31/12/2025, vốn điều lệ của VietinBank ở mức 77,7 nghìn tỷ đồng, tăng 62% so với thời điểm trước triển khai Phương án; Tỷ lệ an toàn vốn của VietinBank đạt 10%, cải thiện tích cực so với 31/12/2024, củng cố nguồn lực tài chính để phát triển hoạt động kinh doanh bền vững, tuân thủ quy định về tỷ lệ an toàn vốn tại Thông tư 41 đồng thời cải thiện mức đệm vốn dự phòng theo Thông tư 13, phấn đấu theo lộ trình tại QĐ số 412/QĐ-TTg phê duyệt Đề án cải thiện xếp hạng tín nhiệm quốc gia tới năm 2030 và QĐ số 689/QĐ-TTg ngày 08/6/2022 của Thủ tướng Chính phủ v/v Phê duyệt Đề án “Cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2021-2025”.

Bên cạnh đó, VietinBank luôn chú trọng cải thiện chất lượng tài sản với mục tiêu tập trung cấp tín dụng vào các ngành, lĩnh vực trọng điểm, lĩnh vực ưu tiên theo định hướng của NHNN và Chính Phủ, các lĩnh vực có mức độ rủi ro thấp, các hoạt động sản xuất kinh doanh theo thế mạnh của từng vùng miền; phát triển nông nghiệp sạch, ứng dụng công nghệ cao, hữu cơ; phát triển chăn nuôi công nghiệp ứng dụng công nghệ cao... Tăng trưởng tín dụng của VietinBank luôn đảm bảo phù hợp với khả năng huy động vốn, tuân thủ các tỷ lệ an toàn thanh khoản. Đồng thời, VietinBank liên tục số hóa hoạt động ngân hàng, chủ động cập nhật công nghệ, đẩy mạnh tự động hóa trong mọi mặt hoạt động ngân hàng, triển khai các sản phẩm dịch vụ mới, cải tiến chất lượng dịch vụ, nâng cao trải nghiệm khách hàng.

- Về giải pháp nâng cao năng lực quản trị kinh doanh, tính minh bạch trong hoạt động, hiện đại hóa ngân hàng, nâng cao năng lực cạnh tranh:

VietinBank luôn đảm bảo tuân thủ các quy định của pháp luật liên quan đến hoạt động của TCTD cũng như quy định về quản trị đối với doanh nghiệp niêm yết. Hoạt động quản trị của ngân

hàng hướng đến mục tiêu phát triển bền vững (PTBV), đảm bảo tính độc lập về thẩm quyền, trách nhiệm và nghĩa vụ của HĐQT, BĐH, BKS và phát triển năng lực đội ngũ cán bộ.

Trong giai đoạn 2021-2025 VietinBank đã đầu tư mạnh mẽ vào nâng cấp hạ tầng CNTT, hệ thống thanh toán, tăng cường an toàn bảo mật, sẵn sàng triển khai, cung cấp hạ tầng cho giai đoạn đẩy mạnh chuyển đổi số, chuyển đổi kinh doanh toàn hàng. VietinBank tiếp tục chuyển dịch khách hàng từ các kênh truyền thống sang sử dụng kênh số, gia tăng tiện ích và những trải nghiệm khác biệt cho khách hàng, thu hút khách hàng mới đồng thời gia tăng tính gắn kết, mở rộng quan hệ với những khách hàng hiện hữu.

Đồng thời, VietinBank tiếp tục nâng cấp, áp dụng hệ thống QTRR phù hợp với các nguyên tắc, chuẩn mực của Ủy ban Basel và lộ trình áp dụng Basel II/III tại Việt Nam. VietinBank đã đáp ứng yêu cầu về việc tính vốn theo phương pháp tiêu chuẩn theo yêu cầu của Thông tư 41, tiến độ và lộ trình để thí điểm triển khai Basel II theo phương pháp nâng cao.

- **Về giải pháp phát triển mạng lưới:** Trong giai đoạn 2021 - 2025, VietinBank liên tục chủ động kiện toàn và nâng cao hiệu quả hoạt động của mạng lưới các PGD, tiến hành sắp xếp, cơ cấu, phân bổ lại mạng lưới PGD giữa các tỉnh, thành phố trên cơ sở không làm quy mô mạng lưới tăng lên, góp phần tích cực vào thực hiện thành công phương án tái cơ cấu hoạt động của VietinBank, đồng thời góp phần thực hiện các chương trình mục tiêu quốc gia (về phát triển nông thôn, giảm nghèo bền vững; Đẩy mạnh các kênh thanh toán không dùng tiền mặt...).
- **Thúc đẩy tín dụng xanh, ngân hàng xanh:** Chủ điểm ESG đã được đưa vào mục tiêu trung dài hạn của VietinBank, qua đó gắn liền hoạt động PTBV vào hoạt động kinh doanh của ngân hàng. VietinBank đã đưa ra các Thông điệp PTBV, đồng thời xác định các Mục tiêu PTBV, các Cam kết PTBV của ngân hàng được công bố trên Website của VietinBank. Tới thời điểm cuối năm 2025, tổng dư nợ tín dụng xanh của VietinBank đạt khoảng 56 nghìn tỷ đồng.
- **Về giải pháp phát triển hoạt động dịch vụ phi tín dụng:** VietinBank đã chủ động thường xuyên nghiên cứu, cập nhật và triển khai đa dạng các sản phẩm dịch vụ tài chính, tiên tiến đáp ứng tối đa nhu cầu sử dụng các dịch vụ tài chính của khách hàng, từ đó gia tăng hiệu quả các hoạt động dịch vụ phi tín dụng, đóng góp tích cực vào tổng thu nhập của ngân hàng.
- **Về giải pháp xử lý nợ xấu:** Công tác thu hồi nợ xấu, nợ đã XLRR được VietinBank đặc biệt chú trọng thúc đẩy và đã đạt được nhiều kết quả tích cực trong giai đoạn 2021-2025. Kết quả xử lý thu hồi nợ XLRR giai đoạn 2021-2025 thu được 31.425 tỷ đồng nợ gốc, trong đó riêng năm 2025 thu được gần 10 nghìn tỷ đồng và là năm có kết quả thu hồi tốt nhất từ trước tới nay.
- **Giải pháp đối với dự án VietinBank Tower:** Đối với phương án Chuyển nhượng dự án, trong giai đoạn từ năm 2021 đến 2025, VietinBank và Nhà đầu tư đã tích cực thực hiện đàm phán với các nhà thầu và các bên liên quan. Đến nay, việc chuyển giao hợp đồng cơ bản đã thống nhất được các nội dung chính của thỏa thuận 3 bên với hầu hết các nhà thầu và đang trong quá trình trình Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền xét duyệt.

II. KẾT QUẢ CÔNG TÁC QUẢN TRỊ

1. Tiếp tục kiện toàn mô hình tổ chức và nâng cao hiệu quả nguồn nhân lực

Triển khai Đề án “Tinh gọn, đổi mới và nâng cao chất lượng đội ngũ VietinBank”, trọng tâm là công tác tinh giản biên chế; tái cơ cấu nguồn nhân lực; thúc đẩy nâng cao năng suất lao

động; thúc đẩy kiện toàn, chuyển đổi mô hình theo định hướng tinh gọn, chuyên môn hóa, tối ưu hóa hoạt động tổ chức bộ máy (tái cơ cấu mạng lưới phòng giao dịch, rút giảm tổng số PGD từ 953 trong năm 2024 xuống 845 trong năm 2025), phát triển nhân tài gắn với kiểm soát tăng trưởng lao động và cơ cấu nhân sự toàn hàng.

VietinBank cũng số hóa hoạt động nhân sự, ứng dụng AI trong công tác xây dựng định biên cho chi nhánh, thi đua, quản lý hồ sơ; Tiếp tục đổi mới cơ chế giao quỹ lương theo hướng nâng cao năng suất lao động, có chính sách khuyến khích, thúc đẩy các chi nhánh có năng suất lao động cao, tiếp tục thực hiện các cơ chế về khoán quỹ lương cho TSC, thúc đẩy tiền lương thúc đẩy bán cho cán bộ bán tại chi nhánh.

VietinBank tập trung công tác đào tạo thông qua việc tổ chức hơn 100 lớp với số lượt học viên là trên 13 nghìn người, trung bình điểm đánh giá của học viên là 4,97/5 điểm. Tiếp tục tập trung vào các khóa học phát triển năng lực chuyển đổi số, dữ liệu và AI, nâng cao năng lực bán, năng lực chuyên môn cho đội ngũ bán hàng tại chi nhánh, nâng cao năng lực cho đội ngũ lãnh đạo, quản lý và nhân tài tiềm năng trong hệ thống...

2. Tăng tốc chuyển đổi số tạo đà bứt phá để về đích thành công

Năm 2025 đánh dấu bước chuyển mạnh mẽ của VietinBank từ **số hóa hoạt động sang chuyển đổi số toàn diện**, đóng vai trò trung tâm trong chiến lược phát triển dài hạn của ngân hàng. VietinBank không chỉ ứng dụng công nghệ vào vận hành mà còn tái định hình mô hình kinh doanh, trải nghiệm khách hàng và năng lực quản trị dựa trên nền tảng công nghệ hiện đại, dữ liệu lớn và trí tuệ nhân tạo. Hơn **90 sáng kiến chuyển đổi số được triển khai thực hiện**, hơn **99%** giao dịch thanh toán đã thực hiện qua kênh số. Thành lập Khối Dữ liệu & AI, vận hành Nhà máy số, đẩy mạnh ứng dụng AI trong vận hành, nổi bật là **trợ lý ảo VietinBank Genie** giúp rút ngắn **95% thời gian tra cứu văn bản**. Hơn **50 sáng kiến ứng dụng AI và Machine Learning** đã được đưa vào vận hành, bao phủ nhiều mảng hoạt động, từ dự đoán nhu cầu và gợi ý sản phẩm, nhận diện khách hàng có nguy cơ rời bỏ, cảnh báo sớm rủi ro tín dụng. Theo đó, VietinBank được Bộ KH&CN vinh danh là **Doanh nghiệp chuyển đổi số xuất sắc 2025**.

3. Tiếp tục tăng cường năng lực tài chính, nâng cao hoạt động quản trị tài chính từ công tác giám sát và điều hành tài chính, kiểm soát chi phí hoạt động

VietinBank luôn linh hoạt trong điều hành cân đối vốn, bám sát diễn biến thị trường trong nước và quốc tế, điều chỉnh lãi suất huy động các thang kỳ hạn theo định hướng điều hành chính sách tiền tệ của NHNN, đảm bảo an toàn thanh khoản, tuân thủ các tỷ lệ an toàn theo quy định của NHNN; Triển khai đồng bộ các biện pháp để nâng cao năng lực vốn tự có, củng cố nguồn lực tài chính để phát triển hoạt động kinh doanh bền vững đồng thời đảm bảo tỷ lệ an toàn vốn theo Thông tư 41 và cải thiện mức đệm vốn dự phòng theo Thông tư 13 và tiến tới tuân thủ thông tư 14/2025/TT-NHNN theo chuẩn mực quốc tế Basel III.

4. Nâng tầm trải nghiệm khách hàng, quản trị chất lượng dịch vụ toàn diện theo hành trình.

Trong năm qua, VietinBank đã đạt được những bước tiến quan trọng trong chuyển đổi công tác quản lý chất lượng dịch vụ theo hướng lấy khách hàng làm trung tâm, tiệm cận các thông lệ quốc tế về quản trị trải nghiệm khách hàng (Customer Experience – CX). Nổi bật là việc triển khai thành công Dự án CX, hoàn thiện mô hình quản trị CX trên toàn hệ thống, tạo nền tảng quản trị CX bài bản, tiệm cận thông lệ quốc tế.

VietinBank cũng chuẩn hóa các thước đo vận hành và hoàn thiện công cụ/hệ thống quản trị nội bộ, triển khai bộ **49 chỉ số vận hành** và chất lượng dịch vụ được đo lường tự động lên Dashboard chất lượng dịch vụ nhằm nâng cao tính minh bạch, giám sát và hiệu quả vận hành.

5. Phát triển mô hình kinh doanh mới – Đón đầu xu hướng, mở rộng không gian tăng trưởng

VietinBank chủ động nghiên cứu, phát triển mô hình kinh doanh mới trên cơ sở đón đầu cơ hội từ các chính sách sandbox, chính sách phát triển trung tâm tài chính quốc tế IFC tại Việt Nam, nắm bắt cơ hội thị trường như xu hướng tài chính xanh, tài chính số, sàn giao dịch số..., qua đó đa dạng hóa sản phẩm, nâng cao năng lực cạnh tranh và đồng hành cùng quá trình hiện đại hóa thị trường tài chính Việt Nam.

VietinBank cũng thúc đẩy hợp tác đa dạng đối tác gồm các đối quốc tế để phát triển hệ sinh thái số, thúc đẩy tài chính toàn diện, hướng đến vai trò **ngân hàng kiến tạo hệ sinh thái tài chính hiện đại**, mang tầm quốc gia và khu vực.

6. Tuân thủ quy định về quản trị công ty áp dụng đối với công ty niêm yết đại chúng quy mô lớn

6.1. Tổng kết các cuộc họp và các Nghị quyết/Quyết định của HĐQT

Trong năm 2025, HĐQT VietinBank đã tổ chức các phiên họp định kỳ để đánh giá kết quả kinh doanh, đưa ra các định hướng, chỉ đạo hoạt động và trao đổi về các nội dung, chuyên đề phục vụ công tác quản trị của VietinBank. Ngoài ra, HĐQT còn quyết định nhiều nội dung khác thông qua hình thức họp/lấy ý kiến bằng văn bản. Danh sách các Nghị quyết/Quyết định của HĐQT năm 2025 được công bố tại Phụ lục 01 - Báo cáo tình hình quản trị công ty năm 2025 của VietinBank.

6.2. Hoạt động của các TV HĐQT

HĐQT, Chủ tịch HĐQT đã tổ chức đánh giá kết quả hoạt động năm 2025 của từng TV HĐQT. Theo đó, tất cả các TV HĐQT đã thực hiện đầy đủ nhiệm vụ theo Điều lệ của VietinBank, Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT VietinBank, Quy chế về hoạt động giám sát của HĐQT VietinBank và quy định của Pháp luật, đảm bảo hiệu quả hoạt động chung của VietinBank và cổ đông; nghiên cứu, đánh giá tình hình, kết quả hoạt động và đóng góp vào việc định hướng phát triển, phương án kinh doanh của VietinBank; tham dự các cuộc họp HĐQT, thảo luận và biểu quyết về các vấn đề thuộc nhiệm vụ, quyền hạn của HĐQT theo quy định và chịu trách nhiệm trước ĐHCĐ và HĐQT về quyết định của mình; triển khai thực hiện nghị quyết, quyết định của ĐHCĐ và HĐQT và có trách nhiệm giải trình trước ĐHCĐ, HĐQT về việc thực hiện nhiệm vụ được giao khi có yêu cầu; thực hiện các quyền, nghĩa vụ khác theo phân công của HĐQT, Chủ tịch HĐQT và theo quy định của pháp luật. Đồng thời, các TV HĐQT cũng thực hiện giám sát toàn diện các lĩnh vực hoạt động trọng yếu của VietinBank theo phân công, kịp thời nhận diện và hỗ trợ giải quyết, khắc phục tồn tại, hạn chế trong công tác chỉ đạo, tổ chức thực hiện ở các cấp.

6.3. Hoạt động của TV độc lập HĐQT và kết quả đánh giá của TV độc lập HĐQT về hoạt động của HĐQT

Trong năm 2025, VietinBank có 01 TV độc lập HĐQT là Ông Cát Quang Dương. TV độc lập HĐQT VietinBank đã thực hiện quyền hạn, trách nhiệm của thành viên độc lập HĐQT theo quy định của pháp luật hiện hành và hệ thống quy định nội bộ của VietinBank, tham gia đầy đủ vào các hoạt động của HĐQT VietinBank, thực hiện có trách nhiệm các công việc được Chủ tịch HĐQT phân công.

Theo đánh giá của TV độc lập HĐQT Cát Quang Dương, hoạt động của HĐQT VietinBank trong năm 2025 đã được tổ chức, triển khai tuân thủ Điều lệ của VietinBank, Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT và các quy định của pháp luật hiện hành và hệ thống quy định nội bộ của VietinBank, thực hiện đầy đủ các nội dung tại Nghị quyết của ĐHĐCĐ và các nội dung được ĐHĐCĐ ủy quyền. HĐQT đã có nhiều giải pháp cụ thể trong công tác quản trị, thể hiện vai trò xuyên suốt trong việc định hướng chiến lược kinh doanh và hoạt động của toàn hệ thống, đảm bảo hoạt động của VietinBank luôn được kiểm soát, đi đúng định hướng chiến lược và phù hợp thực tiễn.

(Chi tiết tại Báo cáo hoạt động của TV độc lập HĐQT và đánh giá của TV độc lập HĐQT về hoạt động của HĐQT).

6.4. Báo cáo về các giao dịch giữa VietinBank, công ty con, công ty do VietinBank nắm quyền kiểm soát trên 50% trở lên vốn Điều lệ với TV HĐQT và những người có liên quan của thành viên đó; giao dịch giữa VietinBank với công ty trong đó TV HĐQT là thành viên sáng lập hoặc là người quản lý doanh nghiệp trong thời gian 03 năm gần nhất trước thời điểm giao dịch:

Trong năm 2025, VietinBank thực hiện 28 giao dịch với: (i) Các công ty con (Công ty TNHH MTV Cho thuê tài chính VietinBank; Công ty CP Chứng khoán VietinBank; Công ty TNHH MTV Vàng bạc đá quý VietinBank; Ngân hàng TNHH Công Thương Việt Nam tại Lào – VietinBank Lào; Tổng công ty CP Bảo hiểm VietinBank); (ii) Công ty liên kết của VietinBank (Ngân hàng TNHH Indovina); (iii) Cổ đông lớn của VietinBank (Ngân hàng MUFG Bank, Ltd.).

Trong đó, có 06 giao dịch với VietinBank Lào - công ty con của VietinBank và TV HĐQT VietinBank Phạm Thị Thanh Hoài kiêm nhiệm Chủ tịch HĐQT của VietinBank Lào *(Chi tiết được công bố tại Phụ lục 03, 04 Báo cáo tình hình Quản trị công ty năm 2025 của VietinBank).*

6.5. Công bố công khai thông tin theo quy định tại Điều 49, Luật các TCTD năm 2024

Theo quy định tại Khoản 4, Điều 49, Luật các TCTD năm 2024, TCTD phải niêm yết, lưu giữ thông tin quy định tại khoản 1² và khoản 2³ Điều này tại trụ sở chính của TCTD và gửi báo cáo bằng văn bản cho NHNN trong thời hạn 07 ngày làm việc kể từ ngày TCTD nhận được thông tin cung cấp. VietinBank đã thực hiện việc báo cáo NHNN và lưu giữ thông tin, CBTT theo đúng quy định⁴.

6.6. Hoạt động của các Ủy ban thuộc HĐQT

Tính đến 31/12/2025, VietinBank có 09 Ủy ban trực thuộc HĐQT là Ủy ban Nhân sự (UBNS), Ủy ban Quản lý Rủi ro (UBQLRR), Ủy ban Chính sách (UBCS), Ủy ban Chiến lược (UBCL), Ủy ban Quản lý Tài sản Nợ - Tài sản Có (UB ALCO), Ủy ban Công nghệ thông tin (UBCNTT), Ủy ban Chất lượng dịch vụ (UBCLDV), Ủy ban Quản lý vốn góp (UBQLVG), Ủy ban Quản lý chất lượng nợ (UBQLCLN). Việc thành lập các Ủy ban đảm bảo tuân thủ theo quy định của NHNN và các quy định của pháp luật. HĐQT đánh giá trong năm 2025, các Ủy ban đã phối hợp chặt chẽ với các Phòng/Ban, Bộ phận có liên quan để thực hiện đầy đủ, kịp thời, có kết quả các chức năng, nhiệm vụ theo Quy chế tổ chức và hoạt động của từng Ủy ban do HĐQT ban hành. Qua đó, các Ủy ban thuộc HĐQT đã giúp HĐQT tăng cường hiệu quả quản trị, hiệu quả hoạt động giám sát của HĐQT đối với các đơn vị, cá nhân chịu sự giám sát của HĐQT trong hệ thống VietinBank.

² Áp dụng với TV HĐQT, TV BKS, TGD, PTGD và chức danh tương đương theo quy định tại Điều lệ của TCTD

³ Áp dụng đối với Cổ đông sở hữu từ 01% vốn điều lệ trở lên của TCTD

⁴ VietinBank CBTT tại website Quan hệ nhà đầu tư VietinBank – Mục CBTT và tại Báo cáo tình hình Quản trị công ty của VietinBank

Kết quả hoạt động chi tiết của các Ủy ban trong năm 2025 theo Phụ lục đính kèm.

6.6. Kết quả giám sát đối với Người điều hành của VietinBank

Hoạt động giám sát của HĐQT đối với BDH được thực hiện theo đúng quy định tại Quy chế về hoạt động giám sát của HĐQT VietinBank. Theo đó, Thành viên HĐQT, các Ủy ban trực thuộc HĐQT, Đoàn giám sát giúp HĐQT thực hiện hoạt động giám sát thường xuyên theo kế hoạch giám sát hàng năm và đột xuất; Văn phòng HĐQT là đơn vị tham mưu, giúp HĐQT trong việc tổ chức, thực hiện hoạt động giám sát của HĐQT; các cá nhân, đơn vị chịu sự giám sát được thông báo về kế hoạch giám sát hàng năm hoặc đột xuất của HĐQT, phân công nhiệm vụ giám sát của thành viên HĐQT. Trên cơ sở kế hoạch giám sát hàng năm hoặc giám sát đột xuất, HĐQT thực hiện hoạt động giám sát thông qua các hình thức sau:

- **Xem xét báo cáo:** Thành viên HĐQT, Ủy ban trực thuộc HĐQT xem xét báo cáo theo phạm vi giám sát được phân công hoặc theo chỉ đạo của Chủ tịch HĐQT đối với từng báo cáo cụ thể. Sau khi xem xét báo cáo, thành viên HĐQT, Ủy ban trực thuộc HĐQT lập Báo cáo kết quả giám sát gửi Chủ tịch HĐQT hoặc báo cáo kết quả giám sát tại cuộc họp định kỳ, đột xuất của HĐQT.
- **Họp với cá nhân, đơn vị chịu sự giám sát:** Chủ tịch HĐQT hoặc Thành viên HĐQT tham gia họp với cá nhân, đơn vị chịu sự giám sát. Sau cuộc họp, Thành viên HĐQT báo cáo Chủ tịch HĐQT về các vấn đề phát sinh liên quan đến nội dung giám sát được thảo luận trong cuộc họp để xử lý, chỉ đạo giải quyết hoặc báo cáo HĐQT tại cuộc họp định kỳ hoặc đột xuất.
- **Đoàn giám sát:** Căn cứ kế hoạch giám sát hàng năm được HĐQT phê duyệt hoặc khi phát sinh yêu cầu giám sát đột xuất, Chủ tịch HĐQT quyết định thành lập Đoàn giám sát để thực hiện hoạt động giám sát. Thành phần Đoàn giám sát gồm Trưởng đoàn là Chủ tịch HĐQT hoặc một thành viên HĐQT. Sau khi kết thúc hoạt động giám sát, Đoàn giám sát lập Báo cáo kết quả giám sát để trình Chủ tịch HĐQT. Trên cơ sở đó, Chủ tịch HĐQT quyết định tổ chức cuộc họp toàn thể HĐQT để xem xét, thảo luận, xử lý theo thẩm quyền đối với các nội dung đề xuất tại Báo cáo kết quả giám sát.

Công tác kiểm tra, giám sát của HĐQT trong năm 2025 được thực hiện toàn diện, sát sao, hiệu quả, góp phần nâng cao hiệu quả giám sát cấp cao tại VietinBank. Trong năm 2025, HĐQT triển khai 17 chuyên đề giám sát trong các hoạt động trọng yếu và các chủ điểm trọng tâm của ngân hàng, bao gồm: (i) Tăng trưởng thu nhập lãi đảm bảo hiệu quả bền vững; (ii) Tăng mức độ gắn kết của khách hàng, trở thành ngân hàng chính; (iii) Quản trị nguồn lực hiệu quả; (iv) Tăng cường năng lực quản trị rủi ro. Theo đó, các Thành viên HĐQT, Ủy ban giúp việc HĐQT được phân công triển khai giám sát theo các chuyên đề, báo cáo HĐQT định kỳ hàng tháng hoặc theo yêu cầu cụ thể tại kế hoạch giám sát.

Tại các cuộc họp định kỳ hàng tháng của HĐQT, TGD thay mặt BDH VietinBank báo cáo đầy đủ về các mảng hoạt động của VietinBank, các hoạt động nổi bật trong tháng; báo cáo tiến độ, kết quả triển khai thực hiện Nghị quyết của ĐHĐCĐ, các nghị quyết, quyết định, chỉ đạo của HĐQT hoặc các báo cáo theo yêu cầu của Chủ tịch HĐQT, Thành viên HĐQT, Ủy ban trực thuộc HĐQT, báo cáo các chuyên đề theo yêu cầu của HĐQT để phục vụ hoạt động giám sát của HĐQT; tình hình thực hiện hạn mức kiểm soát rủi ro, các biện pháp đề xuất khi (các) hạn mức có nguy cơ bị vượt hoặc nguy cơ phát sinh rủi ro trọng yếu ngoài dự kiến, các nội dung đề xuất với HĐQT.

Thông qua hoạt động giám sát của HĐQT cho thấy BDH luôn kịp thời báo cáo, tiếp nhận các định hướng, chỉ đạo của HĐQT và tổ chức triển khai đầy đủ, có kết quả trên toàn hệ thống các nội dung này cùng các công việc theo chức năng nhiệm vụ được giao. Các thành viên HĐQT



(theo phạm vi giám sát được phân công) đã kịp thời nắm bắt, ghi nhận thông tin, kịp thời giúp HĐQT xem xét, phê duyệt những nội dung thuộc thẩm quyền đề hỗ trợ BĐH và các đơn vị khắc phục, giải quyết các điểm nghẽn trong quá trình hoạt động.

Trong thời gian tới, công tác giám sát của HĐQT đối với BĐH sẽ tiếp tục tập trung vào giám sát các chuyên đề đối với các chủ điểm nền tảng và lĩnh vực hoạt động trọng yếu của ngân hàng.

III. ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN NĂM 2026

1. Định hướng phát triển năm 2026

Năm 2026, tình hình kinh tế, chính trị thế giới dự kiến vẫn tiếp tục biến động phức tạp với nhiều khó khăn và thách thức. Việt Nam không nằm ngoài chuỗi ảnh hưởng địa chính trị toàn cầu, trong bối cảnh khó khăn, thách thức và thời cơ, thuận lợi đan xen, Chính phủ và NHNN dự kiến sẽ vẫn điều hành chính sách chủ động, linh hoạt để ổn định vĩ mô, phát triển kinh tế.

Trên cơ sở định hướng của Đảng, Chính phủ và NHNN, phân tích diễn biến thị trường và những kết quả đã đạt được năm 2025, VietinBank đã xác định một số giải pháp điều hành chủ động, thống nhất xuyên suốt từ Trụ sở chính đến các đơn vị kinh doanh để tiếp tục hướng tới mục tiêu hoàn thành tốt kế hoạch kinh doanh được giao trong năm 2026. VietinBank sẽ phát huy hết nội lực, tiếp tục tập trung vào **05** trọng tâm chiến lược: *(i)* Đa dạng hóa doanh thu và tăng trưởng bền vững; *(ii)* Trở thành ngân hàng phục vụ chính của Khách hàng trọng tâm; *(iii)* Tăng cường hiệu quả kênh bán; *(iv)* Nâng cao hiệu quả quản trị rủi ro & thu hồi nợ xấu, nợ XLRR; *(v)* Thúc đẩy sáng kiến kinh doanh mới & nâng cao hiệu quả hoạt động TSC.

2. Các chỉ tiêu kinh doanh năm 2026

Trên cơ sở phê duyệt của Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền, VietinBank kính trình ĐHCĐ một số chỉ tiêu cơ bản năm 2026 như sau:

1	Doanh thu	179.673 tỷ đồng
2	Lợi nhuận sau thuế	34.080 tỷ đồng
	Tỷ suất lợi nhuận sau thuế trên vốn chủ sở hữu	17,95%
3	Tỷ lệ nợ xấu	≤ 1,8%
	Tỷ lệ nợ có khả năng mất vốn	≤ 1,6%
4	Tình hình chấp hành pháp luật	Thực hiện theo quy định của pháp luật về đánh giá, xếp loại tổ chức tín dụng do Nhà nước nắm giữ trên 50% đến dưới 100% vốn điều lệ

Đề nghị ĐHCĐ chấp thuận ủy quyền cho HĐQT VietinBank điều chỉnh các chỉ tiêu trên cơ sở ý kiến, chỉ đạo, phê duyệt của Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền, diễn biến của thị trường và thực tế hoạt động kinh doanh của VietinBank (nếu có) và công bố thông tin theo quy định.

3. Định hướng triển khai đối với một số hoạt động trọng yếu:

- Tiếp tục tăng trưởng quy mô dư nợ bền vững, tăng trưởng vào các lĩnh vực sản xuất kinh doanh, tín dụng “xanh”, ưu tiên lĩnh vực hạ tầng và công nghệ nhằm tạo đòn bẩy phát triển kinh tế bền vững và toàn diện theo chỉ đạo của Chính phủ, NHNN.
- Tổ chức thực hiện các giải pháp về tiền tệ, tín dụng, ngoại hối, nỗ lực triển khai và phân đầu hoàn thành các mục tiêu theo định hướng chỉ đạo của Chính phủ và NHNN.
- Quản trị hiệu quả cân đối vốn, đảm bảo an toàn thanh khoản; đặc biệt chú trọng tăng trưởng nguồn vốn CASA và các nguồn vốn có chi phí hợp lý.
- Tiếp tục đẩy mạnh toàn diện chuyển đổi số, phát triển hạ tầng số, nền tảng số hiện đại, đồng thời bảo đảm an ninh, an toàn hệ thống, bám sát định hướng của Chính phủ và NHNN về Chương trình chuyển đổi số quốc gia.
- Cải thiện mạnh mẽ, toàn diện chất lượng sản phẩm, dịch vụ, tăng trưởng thu ngoài lãi.
- Thực hiện đồng bộ các giải pháp nâng cao năng lực tài chính, quản trị chi phí hiệu quả trên tinh thần tiết kiệm, chống lãng phí.
- Nâng cao hiệu quả quản trị rủi ro, bảo đảm an toàn trong hoạt động, phát triển kinh doanh gắn liền với kiểm soát chặt chẽ chất lượng tín dụng.
- Tiếp tục đẩy mạnh công tác thu hồi và xử lý nợ xấu, nợ XLRR.
- Tinh gọn mô hình tổ chức, nâng cao năng suất lao động và chất lượng nguồn nhân lực.
- Nghiên cứu và triển khai và tìm kiếm sáng kiến/cơ hội hợp tác kinh doanh mới, thúc đẩy hỗ trợ triển khai tập trung vào các mô hình hợp tác kinh doanh với start-ups, fintech.

VietinBank quyết tâm nắm bắt cơ hội, thời cơ, vượt qua khó khăn, thách thức, tập trung cao độ hoàn thành xuất sắc các mục tiêu, kế hoạch mà Đảng, nhà nước giao phó, đóng góp tích cực vào sự phát triển của Ngành Ngân hàng và phát triển kinh tế - xã hội của đất nước.

Kính trình ĐHQĐ thông qua các nội dung báo cáo của HĐQT.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH**



Trần Minh Bình

PHỤ LỤC

KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC ỦY BAN THUỘC HĐQT

1. Ủy ban Nhân sự (UBNS)

UBNS là cơ quan tham mưu, giúp việc HĐQT đối với các nội dung thuộc thẩm quyền HĐQT trong việc xây dựng chính sách nhân sự, tuyển chọn và bố trí nhân sự đối với các chức danh thuộc thẩm quyền HĐQT; giúp HĐQT thực hiện giám sát việc thực hiện cơ chế, chính sách nhân sự và các hoạt động quản lý nhân sự của VietinBank. Trong năm 2025, UBNS đã tham mưu giúp việc cho HĐQT trong việc:

- Tinh gọn, kiện toàn bộ máy tổ chức theo hướng chuyên môn hóa cao, đảm bảo hiệu năng, hiệu lực và hiệu quả hoạt động, tối ưu hóa năng lực cạnh tranh nhằm thích ứng với các thay đổi của thị trường.
- Tái cơ cấu mạng lưới phòng giao dịch hướng tới tối ưu hóa hiệu quả hoạt động của VietinBank trong năm 2025 và các năm tiếp theo.
- Tiếp tục triển khai đề án tinh gọn, đổi mới, nâng cao chất lượng đội ngũ VietinBank, trọng tâm là tinh giản biên chế; tái cơ cấu nguồn nhân lực; thúc đẩy nâng cao năng suất lao động; phát triển nhân tài gắn với kiểm soát tăng trưởng lao động và cơ cấu nhân sự toàn hàng; đổi mới toàn diện hệ thống chính sách về nhân sự, tiền lương.
- Kiện toàn nhân sự HĐQT, BDH, BKS VietinBank; nhân sự thuộc thẩm quyền HĐQT quản lý tại các đơn vị trong hệ thống VietinBank đảm bảo tuân thủ đúng quy định, quy trình của VietinBank.
- Triển khai các sáng kiến chuyên đổi số gắn với mảng nhân sự theo lộ trình, số hóa công tác quản lý nhân sự, nghiên cứu áp dụng AI trong lĩnh vực nhân sự.

Trong năm 2026, UBNS tiếp tục tham mưu, giúp việc cho HĐQT thực hiện hiệu quả Đề án tinh gọn, đổi mới, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực VietinBank; đồng thời tiếp tục kiện toàn mô hình tổ chức, nhân sự thuộc thẩm quyền HĐQT quản lý, quy hoạch mạng lưới phòng giao dịch và chi nhánh đảm bảo tuân thủ đúng quy định, gia tăng hiệu quả hoạt động của VietinBank.

2. Ủy ban Quản lý rủi ro (UBQLRR)

UBQLRR cơ quan tham mưu, giúp việc cho HĐQT về công tác QLRR toàn hệ thống VietinBank. Trong năm 2025, UBQLRR đã thực hiện:

- Xây dựng định hướng tín dụng; Quản trị chất lượng nợ và chuyển dịch danh mục tín dụng; Kiểm soát chặt chẽ việc tuân thủ khẩu vị rủi ro, chiến lược QLRR 2024-2026; Kiện toàn hệ thống VBCS QLRR phù hợp với sửa đổi tại các văn bản chính sách của Cơ quan quản lý và Pháp luật; Đẩy mạnh công tác QLRR CNTT; Tăng cường các biện pháp để kiểm soát, giảm thiểu rủi ro gian lận.
- Với vai trò Chủ nhiệm Ủy ban rủi ro (UBRR) thuộc Hiệp hội ngân hàng Việt Nam, tích cực phối hợp và tham gia các hoạt động chuyên môn cùng các NHTM thành viên thuộc UBRR. Thông qua các cuộc họp định kỳ, sự kiện và hội thảo chuyên đề, VietinBank đã góp phần tăng cường kết nối, chia sẻ kinh nghiệm thực tiễn quản lý rủi ro, đồng thời tiếp cận các thông lệ về công tác QLRR từ các NHTM/đơn vị tư vấn cùng tham dự. Những hoạt động này không chỉ củng cố năng lực QLRR của VietinBank mà còn tạo giá trị lan tỏa cho toàn hệ thống ngân hàng, góp phần thúc đẩy quản trị rủi ro ngày càng chuyên nghiệp và hội nhập theo các chuẩn mức quốc tế.

- Chủ động theo dõi, đánh giá rủi ro và tham mưu kịp thời cho HĐQT nhiều nội dung quan trọng nhằm bảo đảm hoạt động VietinBank an toàn, hiệu quả và phù hợp thông lệ thị trường, đồng thời hỗ trợ triển khai các dự án trọng điểm để giảm thiểu rủi ro và nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Trong thời gian tới, UBQLRR định hướng tiếp tục nâng cao vai trò tham mưu chiến lược, thúc đẩy áp dụng thông lệ quốc tế về quản trị rủi ro, đồng thời tăng cường giám sát và bảo đảm thực thi hiệu quả các biện pháp phòng ngừa, ứng phó rủi ro nhằm duy trì tăng trưởng ổn định, bền vững trong bối cảnh kinh tế nhiều biến động.

3. Ủy ban Chính sách (UBCS)

UBCS là cơ quan tham mưu, giúp việc cho HĐQT trong việc đảm bảo tính phù hợp, đầy đủ, đồng bộ của các Văn bản chính sách (VBCS) của VietinBank. Trong năm 2025, UBCS tập trung thực hiện:

- Theo dõi, nắm bắt thay đổi quy định của pháp luật, xu hướng thị trường trong công tác số hóa, nhận diện đánh giá tác động của các văn bản pháp luật mới điều chỉnh có ảnh hưởng đến hoạt động của ngân hàng, bao gồm các Luật, Nghị định, Thông tư. Từ đó, tham mưu HĐQT xây dựng kế hoạch điều chỉnh các VBCS nội bộ, cũng như chỉ đạo BĐH điều chỉnh kịp thời các quy định nội bộ có liên quan, đảm bảo hoạt động tuân thủ quy định của pháp luật, cũng như thúc đẩy hoạt động kinh doanh.
- Trực tiếp xem xét, đánh giá kế hoạch điều chỉnh VBCS của các Khối/Phòng/Ban và giám sát tiến độ thực hiện ban hành theo kế hoạch.
- Kiểm soát cây thư mục VBCS đảm bảo nguyên tắc tinh gọn, hạn chế việc ban hành VBCS tràn lan, ảnh hưởng người sử dụng.
- Tiếp tục phối hợp trong triển khai chuyển đổi số để tham mưu cho HĐQT trong công tác xây dựng lại quy trình hoạt động nhằm nâng cao năng suất lao động, nâng cao trải nghiệm người dùng, giảm thiểu các bước tác nghiệp không cần thiết, đồng thời kiểm soát rủi ro.

Trong năm 2026, UBCS sẽ tiếp tục tham mưu cho HĐQT trong công tác xây dựng, điều chỉnh VBCS kịp thời, phù hợp với thay đổi của quy định pháp luật; kiểm soát cây VBCS hiện hành của VietinBank đảm bảo nguyên tắc tinh gọn; Tiếp tục cải tiến hệ thống công cụ quản lý VBCS, đảm bảo tính đầy đủ, nhất quán và bảo mật.

4. Ủy ban chiến lược (UBCL)

UBCL là cơ quan tham mưu, giúp việc HĐQT trong công tác xây dựng, giám sát triển khai chiến lược, kế hoạch trung hạn, kế hoạch kinh doanh và chủ điểm trọng tâm hàng năm, giải quyết các điểm nghẽn trong hoạt động của VietinBank.

Trong năm 2025, UBCL đã thảo luận, đánh giá về môi trường vĩ mô, ngành và hoạt động nội tại có ảnh hưởng đến việc triển khai chiến lược của VietinBank; giám sát triển khai các chủ điểm trọng tâm năm 2025 về cả khía cạnh kinh doanh và khía cạnh nền tảng; trao đổi về các điểm nghẽn trong mô hình kinh doanh và tham mưu cho HĐQT phương hướng giải quyết.

Trong thời gian tới, UBCL sẽ tiếp tục đẩy mạnh, nâng cao vai trò:

- Tham mưu HĐQT trong việc theo dõi đánh giá tình hình kinh tế vĩ mô, các tác động đến hoạt động Ngân hàng.
- Giám sát việc triển khai các trọng tâm hoạt động, gắn kết với kế hoạch hành động của các đơn vị ở cấp toàn hàng.

- Xây dựng và giám sát triển khai các định hướng lớn, kế hoạch kinh doanh, giải pháp trọng tâm của VietinBank trong năm kế hoạch tiếp theo.

5. Ủy ban Quản lý Tài sản Nợ - Tài sản Có (UB ALCO)

UB ALCO là cơ quan tham mưu, giúp việc HĐQT đối với các nội dung thuộc thẩm quyền HĐQT trong công tác quản lý Tài sản Nợ - Tài sản Có. Trong năm 2025, UB ALCO đã triển khai các hoạt động:

- Tham mưu HĐQT các định hướng, biện pháp: (i) Tối ưu hiệu quả danh mục Tài sản Nợ - Tài sản Có; (ii) Theo dõi sát diễn biến chỉ số rủi ro toàn hàng.
- Tham mưu HĐQT các biện pháp quản trị rủi ro thanh khoản, rủi ro lãi suất và rủi ro thị trường, định hướng điều hành chính sách lãi suất của VietinBank đối với khách hàng và chính sách định giá điều chuyển vốn nội bộ, đảm bảo thực hiện đúng mục tiêu hoạt động kinh doanh, đảm bảo lợi ích tổng thể của VietinBank.

Trong thời gian tới, UB ALCO sẽ tiếp tục theo dõi sát diễn biến thị trường để kịp thời tham mưu HĐQT chỉ đạo, triển khai các biện pháp nâng cao hiệu quả bảng cân đối của VietinBank; Nâng cao công tác đảm bảo kiểm soát rủi ro tuân thủ các quy định nội bộ và quy định của cơ quan quản lý.

6. Ủy ban Công nghệ thông tin (UBCNTT)

UBCNTT là cơ quan tham mưu, giúp việc cho HĐQT đối với các nội dung liên quan đến CNTT của VietinBank, đảm bảo sự gắn kết chặt chẽ với chiến lược kinh doanh của Ngân hàng, tối ưu về nguồn lực và QTRR CNTT hiệu quả. Trong năm 2025, UBCNTT đã triển khai các hoạt động:

- Tham mưu cho HĐQT các nội dung liên quan đến CNTT bao gồm: đảm bảo an ninh an toàn bảo mật CNTT; nâng cao năng lực CNTT, quản trị dữ liệu; theo dõi, đánh giá việc thực thi các công việc thuộc thẩm quyền phê duyệt của HĐQT và hiệu quả hoạt động CNTT.
- Tổ chức các cuộc họp định kỳ, tổ chức thảo luận phân tích, đánh giá, kiểm tra giám sát và thúc đẩy hoạt động CNTT; báo cáo, kiến nghị HĐQT các nội dung về gắn ứng dụng CNTT với các hoạt động kinh doanh, các chuyên đề về dữ liệu, vận hành liên tục, đảm bảo an toàn an ninh hệ thống...

Trong thời gian tới, UBCNTT sẽ tiếp tục theo sát và tham mưu cho HĐQT chỉ đạo, giám sát triển khai các nội dung về CNTT, dữ liệu, trí tuệ nhân tạo; quản trị rủi ro CNTT, an toàn bảo mật thông tin của Ngân hàng; việc đầu tư, triển khai các dự án trọng điểm; nâng cao năng lực CNTT của VietinBank.

7. Ủy ban Chất lượng dịch vụ (UBCLDV)

UBCLDV là cơ quan tham mưu, giúp việc cho HĐQT trong công tác quản lý CLDV toàn hàng, nâng cao năng lực nền tảng hoạt động, gắn kết với chiến lược kinh doanh, và sự PTBV của Ngân hàng. Trong năm 2025, UBCLDV tập trung thực hiện các hoạt động:

- Nghiên cứu, tham mưu cho HĐQT các các chủ điểm cũng như những định hướng đổi mới, cải tiến nâng cao CLDV cho VietinBank như: kiện toàn cơ chế hoạt động quản trị CLDV xuyên suốt từ cấp Ủy ban đến cấp Hội đồng CLDV Trụ sở chính, Hội đồng CLDV chi nhánh; hoàn thiện cơ chế, quy định về CBTT, xử lý truyền thông khi xảy ra các sự kiện ảnh hưởng

tới CLDV; nâng cao năng lực và chất lượng xử lý khiếu nại phàn nàn; điều chỉnh cách thức đo lường và tính KPI về CLDV cho các chi nhánh.

- Tổ chức các cuộc họp định kỳ, báo cáo kết quả đánh giá CLDV và hoạt động quản lý chất lượng trên tất cả các kênh, các điểm chạm tiếp xúc với khách hàng; hoàn thiện báo cáo tự động các chỉ số đo lường CLDV trên 05 kênh; phân tích nguyên nhân; thảo luận và đề xuất các giải pháp nhằm giải quyết các tồn tại, từ đó báo cáo và kiến nghị HĐQT một số định hướng nhằm cải thiện CLDV.
- Giám sát tiến độ triển khai Dự án CX theo đúng kế hoạch, bảo đảm hoàn thành các mốc lộ trình đề ra.

Trong năm 2026, UB CLDV tiếp tục nâng cao vai trò tham mưu cho HĐQT trong việc định hướng xây dựng hoạt động quản lý CLDV một cách toàn diện, cụ thể:

- Tiếp tục tham mưu cho HĐQT trong việc định hướng xây dựng hoạt động quản lý CLDV một cách toàn diện về mọi mặt (từ chất lượng bán hàng, chất lượng sản phẩm dịch vụ cung cấp cho khách hàng, chất lượng vận hành cho đến chất lượng chăm sóc khách hàng trên tất cả các kênh), công tác ứng dụng CNTT, chuyển đổi số trong việc cải tiến quy trình, thủ tục nâng cao trải nghiệm của khách hàng bên ngoài và khách hàng nội bộ;
- Giám sát kết quả triển khai các giải pháp cải thiện CLDV, nâng cao sự hài lòng của khách hàng đối với sản phẩm dịch vụ của VietinBank; từ đó góp phần thúc đẩy hoạt động kinh doanh, xây dựng hình ảnh thương hiệu cho Ngân hàng.

8. Ủy ban Quản lý vốn góp (UBQLVG)

UBQLVG là cơ quan tham mưu, giúp việc cho HĐQT trong việc quản lý, giám sát, đánh giá hiệu quả hoạt động đầu tư vốn của VietinBank tại công ty con và đưa ra các định hướng tổng thể nhằm tái cơ cấu, thúc đẩy, gia tăng giá trị phần vốn góp của VietinBank tại các công ty con. Trong năm 2025, UBQLVG đã tập trung thực hiện:

- Tổ chức họp, thảo luận, đánh giá thực trạng của các đơn vị nhận vốn góp từ VietinBank, xác định các điểm nghẽn trọng tâm cần giải quyết và tham mưu cho HĐQT phương hướng giải quyết.
- Thảo luận, thống nhất định hướng chiến lược dài hạn đối với hoạt động góp vốn, trong đó tập trung nâng cao năng lực hoạt động lõi và nâng cao vị thế của các đơn vị nhận vốn góp; thảo luận, thống nhất về định hướng phát triển hệ sinh thái nhằm gia tăng sức mạnh toàn hệ thống, gia tăng sản phẩm dịch vụ phục vụ đa nhu cầu khách hàng VietinBank.
- Giúp việc cho HĐQT trong việc điều phối các công việc triển khai mang tính chiến lược, tổng thể để phù hợp với định hướng, thực tế hoạt động của hệ thống VietinBank và đơn vị nhận vốn của VietinBank.

Trong thời gian tới, UBQLVG sẽ tiếp tục đẩy mạnh, nâng cao vai trò tham mưu HĐQT trong việc giám sát việc triển khai các giải pháp của các đơn vị nhận vốn, gắn kết với mục tiêu chiến lược của hệ thống VietinBank và đạt được mục tiêu chiến lược của các đơn vị nhận vốn VietinBank; Phát huy vai trò tham mưu HĐQT để kịp thời tháo gỡ các điểm nghẽn, khó khăn vướng mắc của các đơn vị nhận vốn trong việc triển khai thực hiện các mục tiêu chiến lược.

9. Ủy ban Quản lý chất lượng nợ (UBQLCLN)

UBQLCLN là cơ quan tham mưu, giúp việc cho HĐQT trong công tác nhận diện rủi ro, kiểm

soát chất lượng nợ; quản lý thu hồi, xử lý nợ toàn hàng; giám sát, đánh giá hiệu quả công tác thu hồi, xử lý nợ; đưa ra các định hướng tổng thể nhằm nâng cao chất lượng tín dụng và hiệu quả công tác thu hồi, xử lý nợ của VietinBank.

Trong năm 2025, UBQLCLN đã tham mưu cho HĐQT về định hướng tổng thể, kế hoạch, giải pháp thực hiện nhằm nâng cao hiệu quả công tác quản trị rủi ro và thu hồi, xử lý nợ trong hệ thống VietinBank; giám sát, đánh giá tiến độ, hiệu quả triển khai các giải pháp QTRR và thu hồi, xử lý nợ trong hệ thống VietinBank.

Trong thời gian tới, UBQLCLN sẽ tập trung thực hiện các hoạt động sau:

- Tiếp tục tham mưu cho HĐQT về định hướng tổng thể, kế hoạch, giải pháp thực hiện nhằm nâng cao hiệu quả công tác QTRR và thu hồi, xử lý nợ trong hệ thống VietinBank.
- Giám sát, đánh giá tiến độ, hiệu quả triển khai các giải pháp QTRR và thu hồi, xử lý nợ trong hệ thống VietinBank; tham mưu các biện pháp nâng cao hiệu quả phù hợp.

**NGÂN HÀNG TMCP
CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM**

**CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập – Tự do – Hạnh phúc**

108 Trần Hưng Đạo, Cửa Nam, Hà Nội
Tel: 024.39421030
GCNĐKKD số 0100111948
Cấp thay đổi lần 13 ngày 08/01/2024

Hà Nội, ngày tháng năm 2026

BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG CỦA THÀNH VIÊN ĐỘC LẬP HĐQT VÀ ĐÁNH GIÁ CỦA THÀNH VIÊN ĐỘC LẬP HĐQT VỀ HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT

Căn cứ khoản 4 Điều 280 Nghị định số 155/2020/NĐ-CP ngày 31/12/2020 (NĐ155) và khoản 82 Điều 1 Nghị định số 245/2025/NĐ-CP ngày 11/9/2025 sửa đổi một số điều của NĐ155 của Chính phủ quy định chi tiết một số điều của Luật Chứng khoán, thành viên độc lập HĐQT báo cáo hoạt động của thành viên độc lập HĐQT và đánh giá của thành viên độc lập HĐQT về hoạt động của HĐQT VietinBank trong năm 2025 như sau:

I. HOẠT ĐỘNG CỦA THÀNH VIÊN ĐỘC LẬP HĐQT

Thực hiện quyền hạn, trách nhiệm của thành viên độc lập HĐQT theo quy định của pháp luật hiện hành và hệ thống quy định nội bộ của VietinBank, thành viên độc lập HĐQT VietinBank đã tham gia đầy đủ vào các hoạt động của HĐQT VietinBank, thực hiện có trách nhiệm các công việc được Chủ tịch HĐQT phân công và tuân thủ quy định của pháp luật, Điều lệ, các quy định nội bộ của VietinBank, cụ thể:

1. Về thực hiện quyền, nghĩa vụ của thành viên HĐQT theo quy định:

- Tham gia đầy đủ các phiên họp của HĐQT, đưa ra ý kiến/ biểu quyết đối với các nội dung được thảo luận với ý thức bảo đảm phù hợp quy định của pháp luật, Điều lệ, quy định nội bộ và trên tinh thần xây dựng VietinBank phát triển, an toàn, hiệu quả, bền vững.

- Về những vấn đề thuộc thẩm quyền của HĐQT được biểu quyết theo hình thức lấy ý kiến bằng văn bản: đã nghiên cứu, xem xét đầy đủ toàn diện hồ sơ kèm theo Phiếu lấy ý kiến và đưa ra ý kiến nhận xét/ biểu quyết một cách độc lập, bảo đảm đúng pháp luật, quy định nội bộ của VietinBank và đảm bảo tiến độ:

+ Tham gia ý kiến/ biểu quyết ban hành/ sửa đổi các quy định nội bộ liên quan đến tổ chức, nhân sự, quản trị và hoạt động của VietinBank và các vấn đề khác thuộc thẩm quyền của HĐQT.

+ Tham gia ý kiến/ biểu quyết phê duyệt các vấn đề liên quan đến hoạt động tín dụng và các hoạt động khác thuộc thẩm quyền của HĐQT.

+ Tham gia ý kiến/ biểu quyết chương trình, kế hoạch hoạt động của HĐQT, chương trình, nội dung, tài liệu phục vụ họp Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) và công tác triệu tập họp ĐHCĐ.

2. Về thực hiện nhiệm vụ thành viên độc lập HĐQT:

- Đã thực hiện giám sát việc kiểm phiếu và lập biên bản kiểm phiếu lấy ý kiến thành viên HĐQT đối với các hồ sơ thuộc thẩm quyền HĐQT phê duyệt, bảo đảm chuẩn xác đúng quy định của Pháp luật và Điều lệ VietinBank và ký đầy đủ vào các Biên bản kiểm phiếu.

Báo cáo hoạt động của TV độc lập HĐQT và đánh giá của TV độc lập HĐQT về hoạt động của HĐQT 1

- Thực hiện việc lập báo cáo đánh giá về hoạt động của HĐQT theo đúng quy định tại Điều lệ VietinBank.

3. Về hoạt động giám sát của HĐQT đối với Ban điều hành theo phân công:

Thực hiện hoạt động giám sát đối với Ban điều hành trong việc triển khai các chủ trương, định hướng, chính sách được ban hành theo các Nghị quyết, Quyết định của HĐQT tại các Chi nhánh thuộc Khu vực 5 thông qua việc tham gia đầy đủ các cuộc họp của Ban điều hành về thúc đẩy công tác kinh doanh, công tác thu hồi xử lý nợ, và xem xét đầy đủ các báo cáo của Ban điều hành về các công việc liên quan đến quản lý các chi nhánh tại Khu vực 5; qua đó đã đưa ra các kiến nghị/đề xuất đối với HĐQT xử lý theo thẩm quyền hoặc giao/đôn đốc Ban điều hành xử lý nhằm tháo gỡ, khắc phục các tồn tại, hạn chế, dấu hiệu tiềm ẩn rủi ro đối với Chi nhánh và VietinBank.

4. Về thực hiện nhiệm vụ là thành viên Ủy ban QLRR trực thuộc HĐQT:

Tham dự đầy đủ các cuộc họp của Ủy ban QLRR và đưa ra ý kiến độc lập về các nội dung thảo luận; Tham gia đầy đủ và đảm bảo tiến độ những ý kiến đối với các nội dung mà Ủy ban QLRR yêu cầu, tích cực đóng góp trong việc xây dựng chiến lược, chính sách, quy trình QLRR của VietinBank.

Ngoài ra, đối với những công việc khác được phân công đã thực hiện đầy đủ, có trách nhiệm và bảo đảm hiệu quả.

Với tính chất độc lập khi tham gia HĐQT, vai trò của Thành viên độc lập trong HĐQT VietinBank đã góp phần tích cực trong việc nâng cao chất lượng, tính khách quan, minh bạch của các nghị quyết, quyết định của HĐQT.

II. ĐÁNH GIÁ CỦA THÀNH VIÊN ĐỘC LẬP HĐQT VỀ HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT

1. Về cơ cấu tổ chức:

Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) thường niên 2025 (ngày 18/4/2025) đã thông qua việc miễn nhiệm chức vụ 01 thành viên HĐQT để bổ nhiệm giữ chức vụ Phó TGD, đồng thời bầu bổ sung 01 thành viên HĐQT và 04 Thành viên BKS5 nhiệm kỳ 2024-2029. Cơ cấu tổ chức HĐQT, BKS của VietinBank đảm bảo tuân thủ Điều lệ và pháp luật về số lượng, tiêu chuẩn, điều kiện của các thành viên cũng như đáp ứng các quy định pháp luật chuyên ngành về cơ cấu thành viên độc lập. Đồng thời, trong năm 2025, VietinBank đã kiện toàn đội ngũ Lãnh đạo cấp cao thông qua bổ nhiệm lại 01 Phó Tổng giám đốc và bổ nhiệm mới 04 Phó Tổng giám đốc (trong đó 01 Phó TGD được giới thiệu từ Thành viên HĐQT), góp phần củng cố nền tảng quản trị, đảm bảo sự ổn định và vận hành thông suốt của bộ máy tổ chức, tạo tiền đề vững chắc cho việc triển khai các chiến lược phát triển trong giai đoạn tiếp theo.

2. Về cơ chế hoạt động:

- HĐQT luôn chấp hành và thực hiện đầy đủ nhiệm vụ, quyền hạn theo Điều lệ tổ chức và hoạt động của VietinBank và quy định của pháp luật, đảm bảo hiệu quả hoạt động chung của VietinBank và cổ đông; nghiên cứu, đánh giá tình hình, kết quả hoạt động và đóng góp vào việc định hướng phát triển, phương án kinh doanh của VietinBank

5 Trong đó: Ông Đào Xuân Tuyên thực hiện quyền và nghĩa vụ của TV BKS VietinBank nhiệm kỳ 2024-2029 sau khi có văn bản phê duyệt chủ trương của Đảng ủy Chính Phủ và Quyết định của Ban Thường vụ Đảng ủy VietinBank thôi phân công nhiệm vụ Phó Thủ trưởng thường trực Cơ quan Ủy ban kiểm tra Đảng ủy VietinBank.

- Các phiên họp HĐQT được tổ chức đầy đủ, hợp lệ, đảm bảo trình tự, thủ tục theo quy định. Trong năm 2025, HĐQT VietinBank đã tổ chức các phiên họp định kỳ tháng, quý, 6 tháng, năm và các phiên họp chuyên đề để đánh giá kết quả kinh doanh/giám sát hoạt động của TGD, đưa ra các định hướng, chỉ đạo hoạt động kinh doanh và trao đổi về một số nội dung, chuyên đề phục vụ công tác quản trị của VietinBank. Ngoài ra, HĐQT còn phối hợp với Đảng ủy, Công đoàn tổ chức một số cuộc họp liên tịch để phục vụ công tác an sinh xã hội, chế độ đãi ngộ đối với người lao động và các công việc khác.

- Công tác xin ý kiến thành viên HĐQT bằng văn bản được triển khai theo đúng quy định. Theo đó, nhiều trường hợp thuộc thẩm quyền phê duyệt của HĐQT đã thực hiện lấy ý kiến và tổng hợp ý kiến bằng văn bản của các thành viên HĐQT bảo đảm đúng quy định của pháp luật và Điều lệ. Trên cơ sở đó, các Nghị quyết, quyết định của HĐQT được ban hành theo thể thức phù hợp quy định.

- Chất lượng hoạt động của bộ máy giúp việc HĐQT, bao gồm các Ủy ban trực thuộc HĐQT, các đơn vị hỗ trợ hoạt động của HĐQT được củng cố thông qua việc HĐQT chỉ đạo kiện toàn mô hình tổ chức và nhân sự, hoàn thiện các văn bản chính sách. Các Ủy ban của HĐQT đã phối hợp chặt chẽ với các Hội đồng của Ban điều hành để thực hiện có kết quả các chức năng nhiệm vụ theo Quy chế tổ chức và hoạt động riêng của từng Ủy ban do HĐQT ban hành.

3. Về kết quả công tác quản trị và giám sát:

Trong năm 2025, HĐQT đã thực hiện đúng, đầy đủ nhiệm vụ, quyền hạn theo quy định của pháp luật và quy định nội bộ VietinBank, đồng thời tiếp tục có nhiều đổi mới trong công tác quản trị, chỉ đạo và giám sát Ban điều hành triển khai kế hoạch kinh doanh được ĐHĐCĐ thông qua. Công tác quản trị và giám sát của HĐQT năm 2025 đã đạt được những kết quả tích cực, cụ thể như sau:

3.1 Hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh năm 2025 do ĐHĐCĐ giao:

Năm 2025, hoạt động kinh doanh (HĐKD) của VietinBank đạt được những kết quả tích cực, bảo đảm hiệu quả của ngân hàng và lợi ích của cổ đông, tạo tiền đề phát triển HĐKD trong thời gian tới.

Về kết quả kinh doanh chung: Tổng tài sản hợp nhất đạt gần 2,77 triệu tỷ đồng, tăng 16% so với cuối năm 2024, hoàn thành kế hoạch ĐHĐCĐ 2025 (tăng trưởng từ 8% - 10%). Lợi nhuận trước thuế riêng lẻ đạt 41.146 tỷ đồng, tăng 35,5% so với năm 2024, hoàn thành 127% kế hoạch ĐHĐCĐ và NHNN giao (32.500 tỷ đồng).

3.2 Về triển khai các nhiệm vụ:

a) Về thực hiện các chủ điểm kinh doanh trọng tâm năm 2025:

- Dự nợ tín dụng hợp nhất đạt 1,99 triệu tỷ đồng, tăng 15,6% so với năm 2024, VietinBank tập trung cấp tín dụng vào các ngành chủ lực, động lực tăng trưởng kinh tế, các công trình, dự án trọng điểm quốc gia, xây dựng chính sách, giải pháp tài chính linh hoạt để đáp ứng nhu cầu vốn cho các doanh nghiệp FDI, doanh nghiệp lĩnh vực năng lượng, xây lắp, hạ tầng, phục vụ xuất khẩu, nông lâm thủy sản...; đặc biệt doanh nghiệp vừa và nhỏ theo Nghị quyết số 68-NQ/TW. Dự nợ cho vay lĩnh vực ưu tiên của VietinBank chiếm trên 30% tổng dự nợ.

- CASA có xu hướng cải thiện trong bối cảnh thị trường khó khăn, trong năm 2025 tỷ lệ CASA toàn hàng đạt 25,5% - là mức cao nhất từ trước đến nay.

- Hoạt động thu ngoài lãi tiếp tục được đẩy mạnh: Trong bối cảnh mặt bằng thu phí dịch vụ các ngân hàng có xu hướng giảm so với năm 2024, thu thuần dịch vụ VietinBank tăng trưởng ~10% (không tính tới tác động của UPAS LC); trong đó tập trung chủ yếu vào các loại phí lỗi như thu phí tài trợ thương mại (tăng 18%), thu thuần thẻ (tăng 10,8%). Lợi nhuận kinh doanh ngoài hội thị trường 1 tăng trưởng ~ 15,9%.

- Tăng mức độ gắn kết của khách hàng, trở thành ngân hàng chính: VietinBank hiện đang sở hữu danh mục hơn 20 triệu khách hàng cá nhân (KHCCN), trong đó có 14,4 triệu khách hàng active, gần 300 nghìn khách hàng doanh nghiệp (KHĐN) trong đó có 160 nghìn khách hàng active. Hiện tại còn rất nhiều dư địa thâm canh khai thác khách hàng hiện hữu, tăng mức độ gắn kết và trở thành ngân hàng phục vụ chính của khách hàng.

- Quản trị nguồn lực hiệu quả thông qua quản trị chi phí hoạt động và cải thiện năng suất lao động: Chi phí hoạt động năm 2025 ~ 26,6 nghìn tỷ đồng, tăng 4 nghìn tỷ đồng (+17,8%) so năm 2024, tỷ lệ CIR năm 2025 ở mức 30,4%, được kiểm soát trong ngân sách kế hoạch được NHNN xét duyệt. Lợi nhuận hoạt động kinh doanh trước dự phòng rủi ro (DPRR)/cán bộ đạt 2,46 tỷ đồng/cán bộ, tăng 26 triệu đồng (+1,1%) so với thực hiện năm 2024. Ứng dụng AI và RPA nâng cao năng suất lao động, thực hiện hơn 10 dự án công nghệ thông tin tăng cường mức độ tự động hóa trên các hệ thống, báo cáo, quy trình,...

b) Về cải thiện và nâng cao chất lượng dịch vụ: Trong năm 2025, HĐQT đã tích cực chỉ đạo các đơn vị triển khai các hoạt động để cải thiện và nâng cao chất lượng dịch vụ theo hướng quản trị trải nghiệm khách hàng (CX) toàn diện, cụ thể:

- Triển khai thành công Dự án CX tạo nền tảng quản trị CX bài bản, tiệm cận thông lệ quốc tế, trong đó nổi bật là: **(i)** Tầm nhìn, chiến lược CX; **(ii)** Cẩm nang hướng dẫn áp dụng các nguyên tắc CX vào thiết kế chương trình CX; **(iii)** Khung hành vi nâng cao CX theo 3 cấp độ toàn VietinBank đáp ứng tầm nhìn CX; **(iv)** Lộ trình nâng cao năng lực CX giai đoạn 2025 – 2027; **(v)** Mô hình quản trị CX theo thông lệ quốc tế; **(vi)** Kế hoạch truyền thông CX toàn hàng; **(vii)** Kế hoạch đào tạo nâng cao năng lực CX cho các đơn vị TSC và Chi nhánh; **(viii)** Giải pháp thiết lập bản đồ hành trình khách hàng (CJM) nhằm xác định điểm đau và các giải pháp cải thiện CX.

- Chuẩn hóa các thước đo vận hành và hoàn thiện công cụ/hệ thống quản trị nội bộ, triển khai bộ 49 chỉ số vận hành và chất lượng dịch vụ được đo lường tự động lên Dashboard chất lượng dịch vụ.

- Thiết lập ngưỡng mục tiêu Thời gian chờ thông báo của khách hàng toàn hàng trên cơ sở dữ liệu chương trình CTO (đo lường thời gian giao dịch của khách hàng) nâng cao hiệu quả hoạt động giao dịch kênh Chi nhánh; đồng thời triển khai Hệ thống Dashboard Thời gian chờ giao dịch của khách hàng hỗ trợ toàn hệ thống công cụ quản trị tập trung, minh bạch, giám sát thời gian chờ giao dịch của khách hàng tại từng điểm giao dịch.

- Xây dựng mô hình và hoàn thành phát triển dịch vụ trên Quầy khách hàng tự phục vụ - iHUB tại điểm giao dịch hướng tới mô hình ngân hàng hiện đại “*Giao dịch không giấy tờ - Paperless banking*”, nhờ đó dự kiến tiết giảm ~ 1 triệu giờ của giao dịch viên, giảm ~ 5,8 triệu lượt khách hàng cần phục vụ tại quầy và 6,7 tỷ đồng giấy tờ in ấn; giảm 30% thời gian giao dịch và 50% thời gian chờ của khách hàng.

c) Về công nghệ thông tin (CNTT) và chuyển đổi số: Năm 2025, hoạt động chuyển đổi

số tại VietinBank bước vào giai đoạn tăng tốc thông qua: (i) Triển khai hơn 90 sáng kiến chuyển đổi số với 64 sáng kiến vận hành chính thức, 99% giao dịch thanh toán được thực hiện qua kênh số; (ii) Thực hiện giải pháp kiện toàn, chuyên môn hóa đối với các bộ phận công nghệ thông tin và dữ liệu đáp ứng yêu cầu chuyển đổi số thông qua thành lập Khối Dữ liệu & Trí tuệ nhân tạo; thành lập 17 nhóm liên chức năng tại các đơn vị kinh doanh, áp dụng phương pháp làm việc agile để đẩy nhanh tốc độ ra sản phẩm/tiện ích.; (iii) Đẩy mạnh nền tảng công nghệ, dữ liệu thông qua vận hành quản trị dữ liệu, nâng cao năng lực ứng dụng AI toàn hàng, ứng dụng AI trong triển khai trợ lý ảo VietinBank Genie đã rút ngắn 95% thời gian tra cứu văn bản và giảm 70% thời gian lập biên bản họp, góp phần tối ưu năng suất lao động; (iv) Tập trung hiện đại hóa hạ tầng thanh toán nhằm nâng cao hiệu quả vận hành, an ninh và an toàn hệ thống; (v) Tổ chức 16 lớp đào tạo chuyên sâu, hơn 230 lớp đào tạo kỹ năng mới trong kỷ nguyên chuyển đổi số, cùng hơn 2,6 triệu lượt học online về chuyển đổi số; 100% lãnh đạo cấp trung và 99,3% cán bộ đã hoàn thành đào tạo về AI.

d) Về công tác tổ chức, nhân sự, tiền lương:

- Năm 2025, VietinBank tiếp tục thúc đẩy việc kiện toàn, chuyển đổi mô hình theo định hướng tinh gọn, chuyên môn hóa, tối ưu hóa hoạt động tổ chức bộ máy: (i) Tại Trụ sở chính, tiến hành rà soát, sắp xếp lại đối với hoạt động của 03 Khối tại Trụ sở chính với 29 đơn vị (cấp phòng/ban) nhằm tối ưu hóa hiệu quả, tránh chồng chéo trong quy trình phối hợp và gia tăng hiệu quả công tác giám sát, nhận diện từ xa, sớm thông qua hệ thống dữ liệu. (ii) Tại chi nhánh, rút giảm 304 phòng tại 155 chi nhánh thông qua sáp nhập bộ phận Kế toán – Kho quỹ, Tổ chức – Tổng hợp nhằm dịch chuyển cơ cấu nhân sự; xây dựng và thực hiện phương án tái cơ cấu nhằm tinh gọn các đơn vị mạng lưới hiệu quả thấp, nghiên cứu, đề xuất phương án mở rộng tại các địa bàn tiềm năng (Đã rút giảm tổng số PGD từ 953 trong năm 2024 xuống 845 trong năm 2025). (iii) Mở rộng mạng lưới quan hệ quốc tế thông qua thành lập 05 văn phòng hợp tác để thúc đẩy hoạt động kinh doanh tại các thị trường Trung Quốc, Đài Loan, Singapore.

- Tiếp tục đổi mới cơ chế giao quỹ lương theo hướng nâng cao năng suất lao động, nâng trần quỹ lương của chi nhánh. Có chính sách lương vượt trần, để khuyến khích, thúc đẩy các chi nhánh có năng suất lao động cao. Linh hoạt trong công tác tính toán tỉ lệ hưởng lương đối với các chi nhánh vượt KPI được giao. Tiếp tục thực hiện các cơ chế về khoán quỹ lương cho TSC, thúc đẩy tiền lương thúc đẩy bán (SI) cho cán bộ bán tại chi nhánh.

e) Về công tác quản trị rủi ro:

- VietinBank chỉ đạo các cấp chủ động phân tích các kịch bản tác động tới hoạt động kinh doanh và có phương án hành động để thích ứng, làm chủ các tình huống phát sinh, giảm thiểu rủi ro trên thị trường. Cụ thể: (i) Nhận diện nhóm khách hàng bị ảnh hưởng, đặc biệt là nhóm khách hàng công, các quỹ, Liên đoàn lao động...; chủ động phối hợp, hướng dẫn chi nhánh trong việc bám sát khách hàng, tăng cường kết nối với chính quyền địa phương và các cơ quan, đơn vị. (ii) Nghiên cứu tác động của chính sách đến việc phân bổ mạng lưới chi nhánh, phòng giao dịch; (iii) Ban hành văn bản hướng dẫn cho vay ngoài địa bàn và mở rộng không gian phát triển.

- Đồng thời, triển khai các công cụ quản lý, sáng kiến chuyển đổi số trong công tác quản trị rủi ro. Áp dụng công nghệ hiện đại (AI, phân tích Big Data, blockchain,...) để nhận diện, phát hiện những vấn đề bất thường, rủi ro tiềm ẩn và dự đoán xu hướng rủi ro giúp xác minh, xây dựng trũng và đúng kế hoạch kiểm tra, kiểm soát.

- Quản trị chất lượng nợ hiệu quả, kiểm soát tỷ lệ nợ xấu duy trì dưới mức 1,5%: (i) Thành lập các tổ hỗ trợ các khu vực, chi nhánh suy giảm chất lượng nợ, phát sinh nợ xấu lớn; (ii) Liên tục rà soát, đánh giá khả năng chuyển nhóm nợ của các khách hàng, không để phát sinh nợ nhóm 2, nợ xấu ngoài dự kiến.

- Kiện toàn mô hình quản trị rủi ro CNTT tại VietinBank, kiện toàn tổ chức, vận hành đảm bảo vận hành và kinh doanh liên tục, triển khai dự án tư vấn chiến lược An ninh mạng, dự án Pentest, RedTeam, Tình báo An ninh mạng.

f) Về công tác quản lý và xử lý thu hồi nợ:

- Số thu XLRR đạt gần 10 nghìn tỷ đồng, tăng ~ 17,9% so với năm 2024 và là số thu lớn nhất trong lịch sử thu XLRR thông qua triển khai đồng bộ các giải pháp: (i) Tăng cường hỗ trợ Chi nhánh thực hiện giải pháp phân luồng biện pháp tự thu/tái cấu trúc đối với khách hàng/nhóm khách hàng, đặc biệt khách hàng/nhóm khách hàng có chỉ đạo của Ban kiểm soát chất lượng nợ; (ii) Xây dựng bộ chỉ tiêu và ngưỡng quản trị hiệu quả phân luồng các giải pháp thu hồi, xử lý nợ xấu, nợ XLRR.

- Bên cạnh đó, VietinBank đã golive hệ thống quản lý, thu hồi và xử lý nợ “DCRM” nhằm hỗ trợ cho công tác rà soát báo cáo, trình cấp có thẩm quyền phê duyệt phân luồng giải pháp đối với các khoản nợ tiềm ẩn rủi ro, nợ có vấn đề được thực hiện tốt hơn cũng như có thể tăng cường quản lý và giám sát, nhằm đưa ra giải pháp xử lý nợ kịp thời, góp phần kiểm soát tỷ lệ nợ xấu.

g) Về thúc đẩy hoạt động kinh doanh tại các đơn vị nhận vốn, mạng lưới nước ngoài và khai thác hệ sinh thái VietinBank:

- **Các công ty con, công ty liên kết trong nước:** Năm 2025, VietinBank không ngừng tăng cường giám sát chặt chẽ tình hình thực hiện kế hoạch kinh doanh của các đơn vị nhận vốn trong nước, đôn đốc những Người đại diện vốn tại các công ty chủ động, nâng cao tinh thần trách nhiệm, hoàn thành mục tiêu kế hoạch VietinBank đã giao. Từ ngày 01/01/2025, việc quản lý, giám sát Người đại diện vốn/Đơn vị nhận vốn của VietinBank đã được điều chỉnh và tổ chức theo trực dọc, đảm bảo có sự tương tác và hỗ trợ trực tiếp từ nghiệp vụ chuyên môn, chuyên sâu theo từng Khối nghiệp vụ TSC phù hợp với quy mô, ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh, loại hình hoạt động của từng Đơn vị nhận vốn nhằm mục tiêu quản lý, giám sát toàn diện Đơn vị nhận vốn, bám sát thực tiễn hoạt động của các công ty con theo đúng định hướng quản trị, chính sách quản lý rủi ro,... của VietinBank.

- **VietinBank – Chi nhánh Đức:** HĐQT chỉ đạo và ban hành các Nghị quyết đối với hoạt động của chi nhánh Đức, theo đó, chi nhánh Đức tiếp tục phát triển hoạt động kinh doanh theo định hướng kinh doanh giai đoạn 2022 – 2025 phù hợp với định hướng MTBP toàn hàng.

- **Ngân hàng TNHH MTV VietinBank tại Lào (VietinBank Lào):** Trong năm 2025, VietinBank Lào đã hoàn thành một số nhiệm vụ trọng tâm: ban hành các văn bản chính sách làm hành lang pháp lý cho việc triển khai Basel II, VietinBank Lào được NHNN Lào phê duyệt thực hiện vai trò ngân hàng quyết toán quốc tế tại Lào, mở rộng kênh thanh toán cho các khách hàng xuất nhập khẩu, kết quả hoạt động kinh doanh vượt kế hoạch năm 2025.

h) Về công tác truyền thông, thương hiệu, an sinh xã hội:

- **Công tác truyền thông:** Công tác truyền thông được triển khai bám sát định hướng chiến lược, tập trung vào các chủ điểm Chuyển đổi số, CX, Trải nghiệm nhân viên và các sự

kiện lớn của quốc gia và VietinBank. Năm 2025, thương hiệu VietinBank hiện diện tại 142 sự kiện/chương trình, qua đó nâng cao uy tín và mức độ lan tỏa. Mạng lưới quảng bá thương hiệu được mở rộng qua các tuyến trung tâm, tuyến sân bay - nội đô, hệ thống quảng cáo tại các sân bay lớn và màn hình LED tại trung tâm tỉnh/thành, góp phần xây dựng hệ thống truyền thông đồng bộ, chuyên nghiệp. Phối hợp triển khai 90 nội dung truyền thông chủ động; duy trì hiện diện rộng rãi trên báo chí với > 2.000 lượt tin/bài, > 4.000 hình ảnh, hàng chục lượt phỏng vấn Ban Lãnh đạo VietinBank.

- **Công tác an sinh, xã hội:** (i) VietinBank tiếp tục thực hiện tốt vai trò của ngân hàng thương mại nhà nước hàng đầu thể hiện trách nhiệm xã hội và vai trò dẫn dắt trong hệ thống ngân hàng; tiên phong thực hiện tích cực và có hiệu quả công tác an sinh xã hội với tổng kinh phí gần 600 tỷ đồng. (ii) Quán triệt, triển khai thực hiện tốt các quy định của pháp luật về nhiệm vụ an ninh quốc phòng nhằm nâng cao nhận thức và ý thức trách nhiệm cho cán bộ, đảng viên, người lao động đối với nhiệm vụ bảo vệ Tổ quốc, giữ gìn kỷ cương, trật tự an toàn xã hội trong tình hình mới. (iii) Tiếp tục triển khai Chiến lược phát triển văn hóa giai đoạn 2023-2025, VietinBank không ngừng thúc đẩy đổi mới sáng tạo, gia tăng giá trị mới, khác biệt, tối ưu cho khách hàng, cổ đông, người lao động, đối tác và cộng đồng. (iv) Người lao động được bảo đảm chế độ việc làm, chế độ tiền lương, bảo hiểm xã hội, chăm sóc sức khỏe, an toàn lao động theo đúng quy định của pháp luật.

i) **Về công tác quan hệ cổ đông (IR):** VietinBank đã tổ chức thành công ĐHĐCĐ thường niên 2025 để thông qua nhiều nội dung quan trọng về kế hoạch kinh doanh, phân phối lợi nhuận, nhân sự HĐQT và Ban Kiểm soát nhiệm kỳ 2024-2029, phương án tăng vốn điều lệ,...; Triển khai trả cổ tức năm 2024 bằng tiền mặt (tỷ lệ 4,5%) và phát hành cổ phiếu để trả cổ tức từ nguồn lợi nhuận 2009-2026, 2021, 2022 (tỷ lệ ~ 44,6%). VietinBank tăng cường tần suất, đa dạng hình thức, cải tiến chất lượng, chủ động truyền thông đến nhà đầu tư (NĐT) thông qua các Hội nghị cập nhật KQKD định kỳ năm/quý; các sự kiện kết nối doanh nghiệp và NĐT, làm việc/trao đổi với NĐT để cung cấp thông tin về HĐKD của VietinBank tới NĐT/cổ đông của VietinBank; Chủ động truyền thông về KQKD và hoạt động của VietinBank, qua đó, ngày càng gia tăng tính minh bạch, chuyên nghiệp trong mắt NĐT và thị trường.

4. Công tác kiểm tra, giám sát của HĐQT:

Công tác kiểm tra, giám sát của HĐQT trong năm 2025 tiếp tục được triển khai mạnh mẽ, góp phần nâng cao hiệu quả giám sát cấp cao tại VietinBank. **HĐQT đã phê duyệt kế hoạch giám sát năm 2025** với 17 chuyên đề giám sát trong các hoạt động/chủ điểm trọng yếu của ngân hàng, bao gồm: (i) Tăng trưởng thu nhập lõi đảm bảo hiệu quả bền vững; (ii) Tăng mức độ gắn kết của khách hàng, trở thành ngân hàng chính; (iii) Quản trị nguồn lực hiệu quả; (iv) Tăng cường năng lực quản trị rủi ro.

HĐQT phân công, phân nhiệm cho các Thành viên HĐQT phụ trách những mảng công việc, lĩnh vực trọng yếu trong hoạt động của VietinBank và triển khai giám sát chuyên đề, báo cáo HĐQT định kỳ hàng tháng hoặc theo yêu cầu cụ thể tại kế hoạch giám sát. Trong năm 2025, các Thành viên HĐQT đã tăng cường vai trò định hướng, giám sát, phối hợp chặt chẽ với các thành viên BDH để thúc đẩy kinh doanh, triển khai công tác PDCA liên tục đảm bảo bám sát tiến độ kế hoạch đề ra, nhanh chóng giải quyết và tháo gỡ vướng mắc, khó khăn cho Chi nhánh. Các thành viên HĐQT (theo phạm vi giám sát được phân công) đã kịp thời nắm bắt, ghi nhận

thông tin, kịp thời giúp HĐQT xem xét, phê duyệt những nội dung thuộc thẩm quyền để hỗ trợ BĐH và các đơn vị khác phục, giải quyết các điểm nghẽn trong quá trình hoạt động.

5. Kết luận:

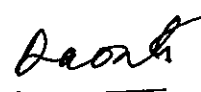
a) Hoạt động của HĐQT VietinBank trong năm 2025 đã được tổ chức, triển khai tuân thủ Điều lệ, quy định nội bộ, Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT và các quy định của Pháp luật hiện hành, thực hiện đầy đủ các nội dung tại Nghị quyết của ĐHĐCĐ và các nội dung được ĐHĐCĐ ủy quyền.

b) HĐQT có nhiều giải pháp cụ thể trong công tác quản trị, thể hiện vai trò xuyên suốt trong việc định hướng chiến lược kinh doanh và hoạt động của toàn hệ thống, đảm bảo hoạt động của VietinBank luôn được kiểm soát, đi đúng định hướng chiến lược và phù hợp thực tiễn. Đặc biệt, HĐQT đã tăng cường lãnh đạo triển khai các giải pháp nâng cao năng suất lao động, thúc đẩy đổi mới sáng tạo, phát triển sản phẩm dịch vụ hiện đại, đột phá góp phần tăng cường năng lực cạnh tranh của VietinBank trong bối cảnh mới, cụ thể: (i) Tăng cường chỉ đạo, định hướng sát sao trong việc khuyến khích các ý tưởng kinh doanh mới, thúc đẩy việc triển khai các ý tưởng kinh doanh mới và các sản phẩm dịch vụ đột phá trên thị trường; (ii) Tăng cường nguồn lực, đội ngũ nhân sự chất lượng cao, đội ngũ chuyên gia để gia tăng hiệu quả trong công tác nghiên cứu, thúc đẩy triển khai các ý tưởng kinh doanh mới, sản phẩm dịch vụ đột phá cho ngân hàng; (iii) Lãnh đạo tập trung phát triển các sản phẩm dịch vụ ưu việt trên kênh số, triển khai đồng bộ các giải pháp về công nghệ, sản phẩm, truyền thông, để chuyển dịch mạnh mẽ các giao dịch từ kênh quầy lên kênh số.

c) HĐQT thực hiện giám sát, hỗ trợ Ban điều hành trong hoạt động điều hành cũng như quản trị rủi ro, đóng góp tích cực có hiệu quả vào kết quả hoạt động chung của toàn hệ thống.

d) Tất cả các thành viên HĐQT có tinh thần trách nhiệm, đoàn kết, có tính chuyên nghiệp cao, luôn hướng tới mục tiêu VietinBank phát triển hiệu quả, an toàn, bền vững và luôn ý thức bảo vệ lợi ích tối đa của VietinBank.

Thành viên độc lập HĐQT



Cát Quang Dương