

NGÂN HÀNG TMCP

SÀI GÒN – HÀ NỘI

Hà Nội, ngày 31 tháng 03 năm 2025

Số: 01/2025/BC-HĐQT-ĐHĐCĐ

**BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
VỀ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG NĂM 2024 VÀ ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG NĂM 2025**

Kính gửi: ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG

Năm qua, kinh tế thế giới dù ghi nhận mức tăng trưởng nhưng diễn biến không đồng đều giữa các khu vực và quốc gia. Lạm phát toàn cầu từng bước hạ nhiệt, tạo dư địa cho các ngân hàng trung ương điều chỉnh chính sách tiền tệ theo hướng nới lỏng hơn. Tuy nhiên, thị trường tài chính và hàng hóa vẫn chứng kiến nhiều biến động phức tạp do ảnh hưởng từ các xung đột địa chính trị và cạnh tranh chiến lược giữa các nền kinh tế lớn.

Trong bối cảnh đó, dưới sự lãnh đạo đúng đắn, kịp thời của Đảng, sự điều hành quyết liệt, linh hoạt của Chính phủ, sự vào cuộc đồng bộ của cả hệ thống chính trị cùng với sự đồng thuận, ủng hộ mạnh mẽ của người dân và cộng đồng doanh nghiệp, Việt Nam đã đạt được những kết quả nổi bật trong phát triển kinh tế - xã hội. Tăng trưởng GDP năm 2024 đạt mức 7,09%, vượt mục tiêu đặt ra (6,5-7%), cao hơn nhiều so với mức 5,05% của năm 2023, trở thành nền kinh tế có tốc độ tăng trưởng hàng đầu khu vực ASEAN.

Trong lĩnh vực tài chính - ngân hàng, Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (NHNN) đã nghiêm túc, chủ động thực hiện các chỉ đạo của Đảng, Chính phủ; bám sát diễn biến tình hình kinh tế vĩ mô và thị trường tiền tệ để điều hành chính sách một cách linh hoạt, hiệu quả. NHNN đã triển khai đồng bộ các công cụ và giải pháp, góp phần ổn định kinh tế vĩ mô, kiểm soát tốt lạm phát, thúc đẩy phục hồi tăng trưởng kinh tế và đảm bảo sự phát triển an toàn, bền vững của hệ thống các tổ chức tín dụng.

Được Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) tin tưởng, giao phó trọng trách, Hội đồng quản trị (HĐQT) Ngân hàng TMCP Sài Gòn – Hà Nội (SHB) đã bám sát các chỉ đạo định hướng của Đảng, Chính phủ, của NHNN, tuân thủ và nghiêm túc chỉ đạo triển khai các Nghị quyết ĐHĐCĐ, quyết liệt hoàn thành và vượt các mục tiêu chiến lược của SHB trong năm 2024, mang lại sự thịnh vượng cho khách hàng, đối tác, cổ đông, nhà đầu tư..., từ đó đóng góp vai trò tích cực của lực lượng kinh tế tư nhân trong dòng chảy phát triển của đất nước.

I. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NĂM 2024

1. Kết quả thực hiện Nghị quyết của ĐHĐCĐ năm 2024

1.1 Hoàn thành và vượt các chỉ tiêu kinh doanh năm 2024 đã được ĐHĐCĐ thông qua

Với vai trò định hướng và chỉ đạo chiến lược, năm 2024 HĐQT SHB đã chủ động, linh hoạt đưa ra các giải pháp kịp thời, phù hợp với diễn biến thị trường, tạo động lực mạnh mẽ để

toàn hệ thống tập trung nguồn lực, bứt phá trong hoạt động kinh doanh. Với nền tảng tài chính vững mạnh, chiến lược rõ ràng, cùng sự đoàn kết, quyết tâm cao độ, tinh thần đổi mới sáng tạo của toàn thể cán bộ nhân viên, SHB đã xuất sắc hoàn thành và vượt các chỉ tiêu kinh doanh năm 2024, tiếp tục khẳng định vị thế, uy tín, tạo nền tảng vững chắc để tăng trưởng mạnh mẽ hơn trong năm 2025 và tiến gần hơn đến các mục tiêu chiến lược năm 2028.

Theo báo cáo tài chính hợp nhất đã được kiểm toán tại ngày 31/12/2024:

- Tổng tài sản của SHB năm 2024 đạt 747.478 tỷ đồng, tăng 116.977 tỷ đồng, tương ứng tăng 18,6% so với cuối năm 2023, hoàn thành 106,6% kế hoạch năm 2024.
- Dự nợ cấp tín dụng hợp nhất đạt 533.984 tỷ đồng, tăng 17,2%, trong đó dự nợ cấp tín dụng riêng lẻ tăng trưởng tối đa theo quy định của NHNN là 18,28%;
- Lợi nhuận trước thuế đạt 11.569 tỷ đồng, hoàn thành vượt kế hoạch ĐHĐCĐ thông qua, và đạt tăng trưởng 25,2% tương ứng tăng 2.330 tỷ đồng so với năm 2023. Các chỉ tiêu tỷ suất sinh lời trên vốn chủ sở hữu (ROE) và tỷ suất sinh lời trên tổng tài sản (ROA) tiếp tục được cải thiện rõ rệt.
- Tỷ lệ chi phí hoạt động/tổng thu nhập hoạt động (CIR) ở mức 24,5% - nhóm thấp nhất toàn ngành nhờ thúc đẩy số hóa quy trình và ứng dụng công nghệ vào hoạt động dịch vụ, sản phẩm trên toàn hệ thống.
- SHB tiếp tục đảm bảo các chỉ số an toàn, thanh khoản, quản trị rủi ro tuân thủ và tốt hơn so với quy định của NHNN. Tỷ lệ an toàn vốn CAR ở mức trên 12% theo tiêu chuẩn Basel II, tỷ lệ rủi ro thanh khoản đạt chuẩn Basel III, hoàn thành mục tiêu kiểm soát nợ xấu theo kế hoạch ĐHĐCĐ.

(Chi tiết Kết quả hoạt động kinh doanh được nêu tại Báo cáo của Ban điều hành về Kết quả hoạt động kinh doanh năm 2024 và kế hoạch kinh doanh năm 2025 được trình bày tại Đại hội).

1.2 Hoàn thành việc chia trả cổ tức cho cổ đông và tăng vốn điều lệ

Thực hiện Nghị quyết ĐHĐCĐ năm 2024, SHB đã hoàn thành việc trả cổ tức năm 2023 và tăng vốn điều lệ thêm hơn 4.000 tỷ đồng, kết quả cụ thể như sau:

- Trả cổ tức bằng tiền mặt với tỷ lệ 5%: Ngày 19/7/2024, SHB đã hoàn thành việc trả cổ tức năm 2023 bằng tiền mặt cho cổ đông.
- Trả cổ tức bằng cổ phiếu với tỷ lệ 11% và tăng vốn điều lệ: Ngày 12/3/2025, SHB đã nhận được văn bản của Ủy ban Chứng khoán nhà nước xác nhận kết quả phát hành. Hiện nay, SHB đang thực hiện các thủ tục để niêm yết bổ sung và ghi nhận vốn mới tại Giấy phép thành lập và hoạt động Ngân hàng. Theo đó, nâng vốn điều lệ SHB lên 40.657.470.020.000 đồng.

1.3 Thực hiện Niêm yết các trái phiếu SHB phát hành ra công chúng

ĐHĐCĐ thường niên lần thứ 32 năm 2024 đã thông qua việc niêm yết các trái phiếu SHB phát hành ra công chúng sau khi kết thúc các đợt chào bán; Giao/ủy quyền cho HĐQT tổ chức chỉ đạo thực hiện và quyết định các vấn đề cần thiết để thực hiện việc niêm yết trái phiếu theo đúng nội dung đã được ĐHĐCĐ phê duyệt và đảm bảo tuân thủ quy định của pháp luật.

Ngày 28/02/2025, SHB đã hoàn thành chào bán Trái phiếu SHB phát hành ra công chúng năm 2024 - Đợt 1 với Tổng giá trị phát hành thành công là 2.350.619.000.000 VND theo mệnh

giá. Hiện tại, SHB đang triển khai các thủ tục đăng ký, lưu ký trái phiếu tại Tổng công ty Lưu ký và Bù trừ chứng khoán Việt Nam (VSDC) và đăng ký niêm yết tại Sở Giao dịch Chứng khoán Hà Nội (HNX) số lượng trái phiếu phát hành thành công.

1.4 Việc sửa đổi Điều lệ và một số văn bản nội bộ của SHB

Trên cơ sở đã được ĐHĐCĐ thông qua, SHB đã thực hiện các thủ tục cần thiết để ban hành Điều lệ, Quy chế tổ chức và hoạt động của Hội đồng quản trị, Quy chế Nội bộ về quản trị, Quy chế tổ chức và hoạt động của Ban Kiểm soát theo quy định của pháp luật. Đồng thời, SHB đã thực hiện việc công bố trên trang Thông tin điện tử của SHB, gửi Điều lệ để báo cáo NHNN theo quy định.

1.5 Về việc triển khai “Phương án phát triển hoạt động kinh doanh giai đoạn 2021 – 2025 của Ngân hàng TMCP Sài Gòn – Hà Nội (Phương án cơ cấu lại giai đoạn 2021 – 2025 của SHB theo Quyết định số 689/QĐ-TTg ngày 08/06/2022 v/v phê duyệt Đề án cơ cấu lại hệ thống các TCTD gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2021 – 2025)” (“Phương án”)

Tại Nghị quyết số 01/NQ-ĐHĐCĐ ngày 25/04/2024, ĐHĐCĐ thường niên 2024 đã phê duyệt Phương án và giao cho HĐQT xem xét và quyết định toàn bộ các vấn đề liên quan đến việc triển khai thực hiện, sửa đổi, bổ sung và hoàn thiện Phương án theo yêu cầu của cơ quan quản lý Nhà nước và thực tế hoạt động kinh doanh của SHB; Chỉ đạo xây dựng, phê duyệt và triển khai các giải pháp chi tiết trên cơ sở Phương án đã được ĐHĐCĐ phê duyệt.

Theo đó, ngay sau ngày kết thúc đại hội, SHB đã nộp Phương án kèm theo Nghị quyết số 01/NQ-ĐHĐCĐ ngày 25/04/2024 lên NHNN để báo cáo. Đồng thời, SHB đã tổ chức triển khai đầy đủ, nghiêm túc các giải pháp, nhiệm vụ trọng tâm đã xây dựng tại Phương án, tổ chức thực hiện đầy đủ, đúng hạn các báo cáo thống kê theo quy định của NHNN.

2. Một số nội dung đã được thông qua tại các Nghị quyết ĐHĐCĐ kỳ trước và sẽ tiếp tục thực hiện trong năm 2025

- **Về việc thoái vốn của SHB tại Công ty tài chính TNHH MTV Ngân hàng TMCP Sài Gòn – Hà Nội:** Ngày 23/5/2023, SHB đã hoàn tất việc chuyển nhượng 50% vốn tại Công ty tài chính TNHH MTV Ngân hàng TMCP Sài Gòn - Hà Nội (SHBFC) cho Ngân hàng TNHH Đại chúng Ayudhya (Krungsri) của Thái Lan (thành viên chiến lược thuộc Tập đoàn MUFG, Nhật Bản). Trên cơ sở đề xuất của Krungsri về việc muốn mua 50% vốn điều lệ còn lại tại SHBFC sớm hơn lộ trình đã thống nhất tại Hợp đồng liên doanh ký ngày 21/8/2021, HĐQT SHB đã chấp thuận theo Nghị quyết số 27/2024/NQ-HĐQT ngày 04/11/2024. Hiện nay, SHBFC đang thực hiện thủ tục nộp hồ sơ trình NHNN về việc chuyển đổi hình thức pháp lý theo quy định pháp luật.
- **Về việc chuyển nhượng vốn của SHB tại Ngân hàng TNHH MTV Sài Gòn – Hà Nội Lào (SHB Lào):** SHB và Nhà đầu tư đã ký thỏa thuận chuyển nhượng toàn bộ phần vốn góp của SHB tại SHB Lào. SHB và đối tác đã nộp hồ sơ lên Ngân hàng Nhà nước trung ương Lào, và hiện nay đã được Ngân hàng nhà nước trung ương Lào chấp thuận về nguyên tắc. SHB và nhà đầu tư đang tiếp tục thực hiện các thủ tục chuyển nhượng theo quy định của pháp luật Lào và pháp luật Việt Nam. Hội đồng quản trị SHB kính trình ĐHĐCĐ giao và

ủy quyền cho Hội đồng quản trị chủ động quyết định các công việc có liên quan để hoàn tất việc chuyển nhượng vốn SHB tại SHB Lào.

- **Về việc chuyển nhượng vốn của SHB tại Ngân hàng TNHH MTV Sài Gòn – Hà Nội Campuchia (SHB Campuchia):** SHB đang lựa chọn đối tác phù hợp để thực hiện chuyển nhượng vốn/chuyển đổi mô hình hoạt động của SHB Campuchia.
- **Về việc tăng vốn từ việc phát hành cổ phiếu dành cho nhà đầu tư nước ngoài và nhà đầu tư chiến lược nước ngoài:** SHB đang triển khai làm việc với các nhóm nhà đầu tư nước ngoài bày tỏ quan tâm tới cơ hội đầu tư vào SHB và sẽ tiếp tục thực hiện theo Nghị quyết ĐHĐCĐ kỳ trước.

3. Về báo cáo, cung cấp, công bố công khai thông tin theo quy định

Việc báo cáo, cung cấp, công bố công khai thông tin được SHB nghiêm túc thực hiện theo đúng các quy định của pháp luật giúp cho cổ đông, nhà đầu tư nắm bắt thông tin về SHB đầy đủ và kịp thời. Số lượng cổ đông trên 90.000 cổ đông (tại nhiều thời điểm chốt danh sách cổ đông năm 2024), thể hiện sự quan tâm, tin tưởng của đại cổ đông, nhà đầu tư đối với sự phát triển an toàn, bền vững của SHB.

Về công bố, công khai thông tin liên quan Thành viên HĐQT, Thành viên Ban Kiểm soát, Tổng Giám đốc, Phó Tổng Giám đốc, cổ đông sở hữu từ 01% vốn điều lệ trở lên của SHB theo quy định Điều 49 Luật các TCTD năm 2024: *Chi tiết được trình bày tại Phụ lục 01 và Phụ lục 02 đính kèm.*

Về các giao dịch giữa công ty, công ty con, công ty do SHB nắm quyền kiểm soát trên 50% trở lên vốn điều lệ với thành viên HĐQT và những người có liên quan của thành viên đó; giao dịch giữa SHB với công ty trong đó thành viên 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 theo quy định Khoản 3 Điều 280 Nghị định 155/2020/NĐ-CP ngày 31/12/2020: *Chi tiết được trình bày tại Báo cáo tình hình quản trị Công ty năm 2024 của SHB đã công bố trên Website của SHB theo đúng quy định.*

4. Về phát hành trái phiếu riêng lẻ

Ngày 25/06/2024, HĐQT đã ban hành Nghị quyết số 16/2024/NQ-HĐQT V/v Thông qua phương án phát hành Trái phiếu riêng lẻ lần 1 năm 2024. Theo đó, SHB đã hoàn tất việc phát hành 4.000 Trái phiếu với tổng khối lượng phát hành theo mệnh giá là 4.000.000.000.000 VNĐ (Bốn nghìn tỷ đồng chẵn).

(Chi tiết về hồ sơ phát hành trái phiếu riêng lẻ đã được SHB thực hiện công bố thông tin và gửi HNX đầy đủ theo đúng quy định).

5. Kết quả thực hiện nhiệm vụ của HĐQT

Năm 2024, thực hiện tốt vai trò định hướng và dẫn dắt chiến lược, HĐQT đã chủ động hoạch định rõ ràng các mục tiêu, chính sách để Ban điều hành và toàn hệ thống hoàn thành xuất sắc các nhiệm vụ, trách nhiệm do ĐHĐCĐ giao.

Tập trung ưu tiên mục tiêu tăng trưởng bền vững, thúc đẩy mạnh mẽ chuyển đổi số và đổi mới sáng tạo, HĐQT đã thực hiện tốt vai trò chỉ đạo, giám sát sát sao và hiệu quả đối với Ban điều hành, bảo đảm sự vận hành thông suốt, hiệu quả và an toàn của toàn hệ thống. Các thành

viên HĐQT với năng lực chuyên môn cao, giàu kinh nghiệm thực tiễn trên nhiều lĩnh vực đã phát huy vai trò dẫn dắt trong công tác quản trị và giám sát hoạt động ngân hàng. Trong suốt năm 2024, mỗi thành viên đều chủ động đề xuất giải pháp thiết thực, tạo sự đồng thuận cao trong những quyết sách quan trọng. HĐQT luôn chú trọng xây dựng văn hóa quản trị minh bạch, chuyên nghiệp, qua đó không ngừng củng cố năng lực quản trị chiến lược và nâng cao uy tín, hiệu quả trong hoạt động quản trị của SHB.

5.1 Hoạt động quản trị, giám sát của HĐQT

Trong năm 2024, HĐQT tiếp tục tăng cường công tác quản trị và giám sát, đảm bảo tuân thủ đầy đủ quy định về trách nhiệm, nhiệm vụ của HĐQT.

- HĐQT SHB đã chỉ đạo và tổ chức thành công ĐHĐCĐ thường niên lần thứ 32 năm 2024 (ĐHĐCĐ).
- Các cuộc họp HĐQT được tổ chức có hiệu quả và ban hành đầy đủ các Nghị quyết của HĐQT:

Năm 2024, HĐQT đã tổ chức 09 phiên họp trực tiếp và các phiên họp lấy ý kiến bằng văn bản để quyết định các nội dung thuộc thẩm quyền.

Các phiên họp được tổ chức hiệu quả, qua đó HĐQT cùng Ban Điều hành đã kịp thời định hướng, chỉ đạo các hoạt động kinh doanh toàn hệ thống linh hoạt, phù hợp diễn biến thị trường, bám sát mục tiêu chiến lược, thúc đẩy tăng trưởng kinh doanh đảm bảo an toàn, hiệu quả và hoàn thành kế hoạch được ĐHĐCĐ thông qua.

HĐQT đã ban hành các Nghị quyết, Quyết định theo đúng quy định của Pháp luật và của SHB.

- Phân công nhiệm vụ cụ thể cho từng thành viên HĐQT: Chủ tịch HĐQT SHB đã phân công nhiệm vụ cụ thể cho từng thành viên dựa trên thế mạnh kinh nghiệm, chuyên môn và năng lực thực tiễn. Các thành viên HĐQT được giao trọng trách dẫn dắt, giám sát các lĩnh vực hoạt động trọng yếu, trực tiếp tham gia hoạch định chiến lược, chủ động xử lý hiệu quả các tình huống phát sinh và tận dụng kịp thời cơ hội thị trường. Điều này đã phát huy tối đa năng lực từng cá nhân, nâng cao trách nhiệm và tính chủ động trong quản trị, giúp HĐQT nhanh chóng đưa ra quyết sách chiến lược, thúc đẩy SHB phát triển toàn diện, bền vững.
- Hoạt động giám sát của HĐQT đối với Ban Điều hành:

Hoạt động quản trị, giám sát của HĐQT đối với Ban Điều hành được thực hiện theo quy định của Pháp luật, Điều lệ SHB, Quy chế Tổ chức hoạt động của HĐQT và Quy chế nội bộ về Quản trị của Ngân hàng, tổ chức thực hiện kiểm tra, giám sát sát việc thực hiện Nghị quyết, Quyết định của ĐHĐCĐ và HĐQT.

HĐQT SHB triển khai cơ chế kiểm soát toàn diện, thường xuyên và kịp thời thông qua phân tích, đánh giá các báo cáo định kỳ, đột xuất từ Ban Điều hành về toàn bộ hoạt động cũng như các nội dung theo từng lĩnh vực chuyên môn, đảm bảo hoạt động của ngân hàng bám sát các định hướng đã được ĐHĐCĐ thông qua.

Kế hoạch hoạt động của HĐQT luôn bám sát mục tiêu chiến lược của Ngân hàng, do đó công tác giám sát mang tính chủ động, linh hoạt, hỗ trợ kịp thời Ban Điều hành trong việc triển khai các chiến lược kinh doanh. Bên cạnh đó, các báo cáo từ Ban Kiểm soát và Khối Kiểm toán

nội bộ giúp HĐQT chủ động nhận diện, phòng ngừa hiệu quả các rủi ro, đảm bảo tuân thủ các quy định pháp luật và Điều lệ SHB.

Thông qua hoạt động giám sát của HĐQT cho thấy Ban Điều hành đã bám sát định hướng và kế hoạch được ĐHĐCĐ thông qua, tổ chức triển khai kịp thời và hiệu quả các chỉ đạo của HĐQT, thực thi tốt các chiến lược kinh doanh của SHB năm 2024.

- Hoạt động của các Ủy ban thuộc HĐQT:

Các Ủy ban/Ban là cơ quan được HĐQT thành lập để thực hiện các nhiệm vụ, quyền hạn tham mưu cho HĐQT trong hoạt động quản trị, giám sát Ngân hàng gồm: Ủy ban Chiến lược, Ủy ban Nhân sự; Ủy ban Quản lý rủi ro; Ban An ninh nội bộ. Việc thành lập các Ủy ban/Ban đảm bảo tuân thủ quy định của NHNN và pháp luật. Các Ủy ban/Ban hoạt động theo Quy chế tổ chức và hoạt động của từng đơn vị do HĐQT ban hành.

Các Ủy ban và đơn vị trực thuộc HĐQT thường xuyên báo cáo kịp thời về các nội dung thuộc phạm vi phụ trách, đảm bảo HĐQT nắm bắt thông tin đầy đủ, toàn diện về tình hình hoạt động của Ngân hàng, từ đó đưa ra các quyết định phù hợp và đảm bảo tuân thủ quy định pháp luật cũng như các Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông.

5.2 Hoạt động của Thành viên Hội đồng Quản trị độc lập và đánh giá của thành viên HĐQT độc lập về hoạt động của HĐQT

- **Hoạt động của Thành viên Hội đồng Quản trị độc lập**

Thành viên HĐQT độc lập thực hiện quyền, nghĩa vụ theo đúng Quy chế/Quy định nội bộ của SHB và theo Quyết định phân công của HĐQT/Chủ tịch HĐQT một cách cẩn trọng, trung thực góp phần thành công vào kết quả kinh doanh năm 2024 của SHB. Trong năm qua, Thành viên HĐQT độc lập đã tham dự các cuộc họp của HĐQT, Ủy ban Quản lý rủi ro (UBQLRR), Ủy Ban Chiến lược, đồng thời đưa ra ý kiến một cách khách quan, độc lập đối với các vấn đề được thảo luận và thông qua, bao gồm cả hình thức lấy ý kiến bằng văn bản.

Thực hiện triển khai các Nghị quyết, Quyết định của ĐHĐCĐ và theo Quyết định phân công nhiệm vụ của HĐQT. Thành viên HĐQT độc lập luôn tuân thủ, thực hiện báo cáo, công bố thông tin đầy đủ theo quy định của pháp luật hiện hành, đã hoàn thành các nhiệm vụ, quyền hạn đúng với vai trò, vị trí được đảm nhiệm theo phân công của HĐQT; Hỗ trợ HĐQT một cách hiệu quả trong việc kịp thời đưa ra các quyết định cho quá trình quản trị hoạt động kinh doanh ngân hàng.

- **Đánh giá của thành viên HĐQT độc lập về hoạt động của HĐQT**

Trong năm 2024, HĐQT đã hoạt động tích cực, hiệu quả với tinh thần trách nhiệm cao, chủ động ban hành các Nghị quyết, Quyết định kịp thời nhằm triển khai hiệu quả Nghị quyết ĐHĐCĐ thường niên.

Hoạt động của HĐQT được tổ chức và triển khai theo đúng Điều lệ SHB, Quy chế Tổ chức và hoạt động của HĐQT, Quy chế nội bộ về Quản trị và các quy định pháp luật liên quan, đảm bảo vai trò chỉ đạo, kiểm soát hiệu quả đối với Ban điều hành.

5.3 Công tác chỉ đạo triển khai chiến lược

Trước bối cảnh chuyển biến nhanh chóng của nền kinh tế với những đòi hỏi cấp thiết về chuyển đổi mô hình tăng trưởng, đổi mới tư duy quản trị và tối ưu hóa mọi nguồn lực, HĐQT

đã tập trung chỉ đạo triển khai các định hướng chiến lược lớn, bám sát mục tiêu đến năm 2028 trở thành ngân hàng TOP 1 về hiệu quả, ngân hàng số được yêu thích nhất, ngân hàng bán lẻ tốt nhất, đồng thời là ngân hàng hàng đầu cung cấp sản phẩm dịch vụ tài chính cho các doanh nghiệp có hệ sinh thái, chuỗi cung ứng, chuỗi giá trị xanh; Tầm nhìn đến năm 2035, SHB trở thành ngân hàng bán lẻ hiện đại, ngân hàng xanh, ngân hàng số hàng đầu khu vực.

Trên cơ sở đó, HĐQT đã chỉ đạo triển khai chiến lược phát triển dựa trên những định hướng đột phá:

Hoạch định mục tiêu chiến lược rõ ràng gắn liền với cơ chế giám sát, đo lường hiệu quả

- SHB xác lập mục tiêu chiến lược rõ ràng, có sự khác biệt, phù hợp theo từng giai đoạn, có định hướng lâu dài. Chiến lược phát triển của SHB được định vị tập trung vào hệ sinh thái, chuỗi cung ứng, chuỗi giá trị của doanh nghiệp lớn, doanh nghiệp phụ trợ, doanh nghiệp vệ tinh, khách hàng cá nhân/bán lẻ, ưu tiên các lĩnh vực tài chính xanh, kinh tế tuần hoàn, tài chính tiêu dùng thông minh và mô hình ngân hàng mở (open banking) tích hợp sâu với hệ sinh thái số của doanh nghiệp và cộng đồng.
- Chiến lược phát triển không chỉ được hoạch định rõ ràng, mà còn được tổ chức triển khai với cơ chế kiểm soát chặt chẽ và đo lường hiệu quả. HĐQT chỉ đạo gắn trách nhiệm rõ ràng cho từng cấp lãnh đạo, tăng tính phản ứng linh hoạt trước biến động, đồng thời duy trì tính nhất quán với tầm nhìn dài hạn.

Tái cấu trúc tổ chức tinh gọn, hiệu quả; Tập trung cải cách cơ chế, chính sách, quy định, quy trình trên cơ sở ứng dụng công nghệ số, nền tảng số.

- HĐQT chỉ đạo thúc đẩy mạnh mẽ quá trình tái cấu trúc hệ thống tổ chức theo mô hình ngân hàng hiện đại. Cấu trúc tổ chức được điều chỉnh theo hướng tinh gọn, giảm thiểu tầng nấc trung gian, phân quyền rõ ràng, tăng tính liên kết và khả năng phản ứng nhanh với thị trường.
- Tiếp tục nâng cao hiệu quả mô hình quản trị theo mục tiêu. Mỗi đơn vị, mỗi cấp quản lý được gắn với các mục tiêu chiến lược cụ thể, từ đó tạo ra sự chủ động, minh bạch và linh hoạt trong tổ chức thực thi chiến lược.
- Năm 2024, SHB đã tập trung công tác cải cách, cải tiến cơ chế, chính sách, quy định, quy trình theo hướng chuyển đổi sang quản trị số, vận hành số trên cơ sở đảm bảo tuân thủ các quy định của Pháp luật, Ngân hàng Nhà nước, bám sát mục tiêu chiến lược kinh doanh SHB. Việc cải cách đã giúp SHB nâng cao hiệu quả công việc, tăng cường sự minh bạch, thời gian vận hành phục vụ khách hàng, người dân, cũng như đạt được mục tiêu tiết giảm chi phí vận hành bám sát theo định hướng của Chính phủ, Ngân hàng nhà nước.

Thúc đẩy chiến lược chuyển đổi số toàn diện

- Chuyển đổi số không còn là công cụ hỗ trợ mà trở thành trụ cột cốt lõi trong chiến lược phát triển SHB. Hội đồng Quản trị đã phê duyệt chiến lược chuyển đổi toàn diện ngân hàng đến năm 2028 và thực hiện giám sát chặt chẽ việc triển khai các sáng kiến, chương trình số hóa về công nghệ hạ tầng, dịch vụ, vận hành và trải nghiệm khách hàng, các sản phẩm tiện ích, hiện đại, hướng đến mô hình kết nối sâu rộng với hệ sinh thái doanh nghiệp và người tiêu dùng.

- Những thành tựu chuyển đổi số mạnh mẽ này cũng giúp SHB nhận hàng loạt giải thưởng danh giá như: “Ngân hàng có sản phẩm dịch vụ sáng tạo tiêu biểu” do Tập đoàn Dữ liệu Quốc tế (IDG), phối hợp cùng Hiệp hội Ngân hàng Việt Nam (VNBA) và các Sở ngành tổ chức bình chọn; Cú đúp giải thưởng “Trải nghiệm trên nền tảng số nổi bật nhất – hạng mục Nền tảng quản lý dòng tiền” và “Áp dụng công nghệ tốt nhất cho trải nghiệm số” tại Lễ trao giải Digital CX Awards 2024; “Ngân hàng SMEs tốt nhất Việt Nam” do Tạp chí Euromoney trao tặng; Tạp chí Asian Banking and Finance (ABF) vinh danh “Sáng kiến hợp tác SME trong nước tốt nhất” và “Sáng kiến tài chính trong nước với tác động xã hội tốt nhất”; “Ngân hàng vì con người của năm” tại Better Choice Awards 2024...

Phát triển con người – Thúc đẩy văn hóa doanh nghiệp

- Hội đồng quản trị tiếp tục chỉ đạo kiện toàn các cơ chế, chính sách thu hút và phát triển con người, coi đây là nền tảng trọng yếu để thực thi thành công chiến lược phát triển ngân hàng. Trọng tâm là xây dựng đội ngũ nhân sự chất lượng cao – có tư duy chiến lược, khả năng đổi mới sáng tạo, làm chủ công nghệ, thích ứng nhanh và gắn bó dài hạn với tổ chức.
- Các chính sách về KPI, khen thưởng, đào tạo và phát triển năng lực được tái thiết kế theo hướng cá nhân hóa, dựa trên hiệu quả thực tế và khả năng đóng góp vào mục tiêu chiến lược chung.
- Văn hóa doanh nghiệp được thúc đẩy theo tinh thần đoàn kết sáng tạo, xây dựng môi trường làm việc truyền cảm hứng, đề cao trách nhiệm, khuyến khích người lao động sáng tạo.

5.4 Quản trị rủi ro và kiểm soát tuân thủ

Về công tác Quản trị rủi ro

- HĐQT đã định hướng và giám sát chặt chẽ việc xây dựng hệ thống quản trị rủi ro toàn diện, đảm bảo tuân thủ đầy đủ các giới hạn an toàn theo quy định của pháp luật và từng bước tiệm cận các thông lệ quốc tế. Công tác quản trị rủi ro được xác định là một trong những trụ cột cốt lõi hỗ trợ triển khai chiến lược ngân hàng hiệu quả, ngân hàng bán lẻ, ngân hàng số, ngân hàng xanh.
- SHB đã triển khai các tiêu chuẩn quản trị rủi ro hiện đại như Basel III, phương pháp tính vốn nâng cao (IRB), hệ thống quản lý tài sản – nợ (ALM), định giá nội bộ (FTP) và chuẩn mực kế toán quốc tế IFRS 9. Song song, SHB đầu tư xây dựng nền tảng dữ liệu và công cụ phân tích thông minh, giúp dự báo rủi ro theo thời gian thực và hỗ trợ ra quyết định nhanh, chính xác, thích ứng với biến động thị trường.
- SHB tăng cường giám sát và quản lý chủ động các loại rủi ro trọng yếu như tín dụng, thanh khoản, lãi suất và rủi ro hoạt động thông qua hệ thống cảnh báo sớm và cơ chế báo cáo định kỳ, duy trì hệ số an toàn vốn (CAR) ở mức cao, đảm bảo đáp ứng hoặc vượt các chuẩn mực do NHNN và Basel III quy định.
- Công tác quản trị rủi ro được gắn chặt với chiến lược phát triển của ngân hàng, góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh, đảm bảo an toàn hoạt động và duy trì tăng trưởng bền vững trong bối cảnh thị trường nhiều biến động.

Về Kiểm soát tuân thủ

- Kiểm soát tuân thủ đầy đủ các quy định pháp luật và hướng tới các chuẩn mực quốc tế, đảm bảo mọi hoạt động kinh doanh tuân thủ các quy định của Ngân hàng Nhà nước và pháp luật liên quan. HĐQT đã thiết lập rõ khẩu vị rủi ro và hệ thống giới hạn kiểm soát làm cơ sở xây dựng, hoàn thiện khung quản trị nội bộ, định hình khuôn khổ pháp lý cho các hoạt động kinh doanh. Bên cạnh đó, HĐQT đảm bảo ưu tiên nguồn lực, nhân sự, cơ sở vật chất, để thực thi hiệu quả công tác kiểm soát tuân thủ. Trên cơ sở đó, toàn hệ thống vận hành trong giới hạn an toàn, kiểm soát chặt chẽ các rủi ro pháp lý, tuân thủ và đạo đức nghề nghiệp.
- Bên cạnh hệ thống chính sách và quy trình nội bộ, SHB đặc biệt chú trọng xây dựng văn hóa tuân thủ như một năng lực cốt lõi của tổ chức. HĐQT chỉ đạo đưa nội dung tuân thủ thành một phần không thể thiếu trong hoạt động đào tạo, đánh giá hiệu quả công việc, khen thưởng của từng cá nhân, đơn vị, qua đó hình thành môi trường làm việc chuẩn mực, minh bạch, tuân thủ.
- SHB chủ động rà soát, cập nhật và ứng dụng công nghệ trong công tác tuân thủ, bao gồm hệ thống quản lý tuân thủ tập trung, tự động hóa báo cáo và ứng dụng trí tuệ nhân tạo trong giám sát hành vi bất thường. Điều này giúp nâng cao khả năng nhận diện sớm rủi ro pháp lý, tăng cường khả năng phản ứng linh hoạt với những thay đổi của môi trường pháp lý, đặc biệt trong bối cảnh các yêu cầu về bảo vệ dữ liệu cá nhân (Nghị định 13), phòng chống rửa tiền, và tuân thủ ESG ngày càng khắt khe.

Về quản lý và xử lý nợ

- Năm 2024, bám sát chủ trương của Chính phủ, Ngân hàng nhà nước nhằm triển khai quyết liệt, hiệu quả Đề án “Cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2021- 2025”, ngay từ đầu năm, Hội đồng Quản trị đã chỉ đạo đẩy mạnh công tác xử lý, thu hồi nợ xấu, nâng cao chất lượng tín dụng, ngăn ngừa, hạn chế nợ xấu mới phát sinh.
- Với các biện pháp giải pháp mạnh mẽ quyết liệt, SHB đã xử lý dứt điểm phần lớn các khoản nợ xấu, nợ tồn đọng, giúp giảm chi phí và tăng lợi nhuận, tăng hiệu quả hoạt động cho SHB.

Về Phòng chống tham nhũng, gian lận nội bộ

- Đối với công tác Phòng chống tham nhũng, tiêu cực và tội phạm (PCTN, TC&TP), HĐQT đã thành lập Ban chỉ đạo PCTN, TC&TP do Chủ tịch HĐQT là Trưởng Ban, trực tiếp chỉ đạo hoạt động công tác PCTN, TC&TP trên toàn hệ thống SHB. Ngoài những quy định về PCTN, TC&TP theo quy định của pháp luật, HĐQT đã chỉ đạo, định hướng xây dựng, bổ sung các Quy chế/quy định về phòng chống và quản lý gian lận nội bộ, ban hành các chính sách khen thưởng, xử lý kỷ luật để định hướng, điều chỉnh hành vi cán bộ nhân viên và chế tài cụ thể đối với các vi phạm.

Về Phòng chống rửa tiền (PCRT)

- SHB là một trong những ngân hàng đi đầu trong việc triển khai khung quy định về phòng chống rửa tiền theo các yêu cầu của Luật PCRT. Ngoài các tiêu chí đưa vào hệ thống nhận biết khách hàng, xếp loại rủi ro rửa tiền theo quy định, SHB đã triển khai hệ thống rà quét các giao dịch rửa tiền tiên tiến hàng đầu trong hoạt động ngân hàng. Bên cạnh các

tình huống phổ biến thông dụng để nhận biết, cảnh báo giao dịch có nguy cơ rửa tiền, SHB còn bổ sung các kịch bản, tiêu chí nhận biết các giao dịch bị cấm theo các hướng dẫn, chỉ thị của NHNN. Hệ thống này giúp cảnh báo kịp thời các giao dịch có dấu hiệu nghi ngờ để điều chỉnh với khách hàng hoặc báo cáo cho cơ quan chức năng theo quy định.

Về triển khai ESG (Môi trường – Xã hội – Quản trị)

- ESG không chỉ là cam kết về trách nhiệm với môi trường và xã hội, mà còn là đòn bẩy nâng cao năng lực cạnh tranh, thu hút nhà đầu tư quốc tế và phát triển thị trường bền vững. Đồng hành cùng Chính phủ trong lộ trình kiểm soát phát thải khí nhà kính và hiện thực hóa các cam kết tại COP26, SHB là một trong những ngân hàng tiên phong trong chiến lược ngân hàng xanh và tài trợ phát triển bền vững. Trong những năm qua, SHB là đối tác tin cậy của nhiều định chế tài chính lớn như World Bank, IFC, ADB... đưa dòng tín dụng đến dự án năng lượng sạch, dự án “xanh” và các SMEs, doanh nghiệp do phụ nữ làm chủ. SHB đã từng bước đưa tiêu chí đánh giá rủi ro môi trường – xã hội vào quy trình thẩm định, chấm điểm tín dụng và ra quyết định đầu tư, nhằm đảm bảo rằng các khoản tín dụng không chỉ hiệu quả về kinh tế mà còn thân thiện với môi trường và có tác động tích cực tới cộng đồng.
- Trong số các doanh nghiệp Việt Nam, SHB đã được nhiều tổ chức uy tín và giới đầu tư đánh giá cao về áp dụng các tiêu chuẩn ESG trong hoạt động kinh doanh. Năm 2024, Tạp chí Finance Asia lần thứ hai liên tiếp trao giải thưởng “Ngân hàng có tác động ESG tích cực nhất Việt Nam” cho SHB. Hai năm liên tiếp, SHB là đại diện duy nhất tại Châu Á – Thái Bình Dương được Global Finance vinh danh “Ngân hàng có hoạt động Tài trợ Bền vững tốt nhất”.

6. Thù lao và ngân sách hoạt động của Hội đồng Quản trị và Ban Kiểm soát

Năm 2024, các Thành viên HĐQT và các Thành viên Ban Kiểm soát được hưởng thù lao, chế độ theo kết quả thực hiện công việc và theo kết quả kinh doanh của Ngân hàng, đảm bảo việc sử dụng quỹ thù lao và ngân sách hoạt động của HĐQT và Ban Kiểm soát nằm trong hạn mức đã được ĐHCĐ phê duyệt năm 2024, phù hợp với Điều lệ SHB, các quy định nội bộ của SHB, các quy định pháp luật hiện hành có liên quan. Thù lao và ngân sách hoạt động của Hội đồng Quản trị và Ban Kiểm soát được báo cáo/công bố thông tin tại Báo cáo Tài chính đã được kiểm toán năm 2024 của SHB (được đính kèm tài liệu Đại hội đồng cổ đông). Dự kiến tổng ngân sách Quỹ Thù lao HĐQT và Ban Kiểm soát năm 2025 bằng 0,6% Lợi nhuận sau thuế hợp nhất năm 2025 của SHB. Kính trình ĐHCĐ thông qua.

(Thù lao của HĐQT, Ban Kiểm soát được thuyết minh chi tiết tại BCTC hợp nhất kiểm toán năm 2024).

II. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG CỦA SHB NĂM 2025

Năm 2025, kinh tế toàn cầu được dự báo duy trì xu hướng phục hồi, tuy nhiên triển vọng tăng trưởng vẫn đối mặt với nhiều rủi ro và thách thức. Trong bối cảnh đó, Việt Nam tiếp tục được nhiều tổ chức quốc tế có uy tín đánh giá cao và dự báo sẽ tiếp tục có những tăng trưởng đột phá trong thời gian tới nhờ sự phục hồi mạnh mẽ của tiêu dùng nội địa, giải ngân đầu tư công được đẩy mạnh, đầu tư tư nhân có dấu hiệu cải thiện, trong khi xuất khẩu và dòng vốn FDI tiếp tục dịch chuyển về Việt Nam, tận dụng lợi thế thương mại và vị trí địa kinh tế thuận lợi. Nghi

quyết 192/2025/QH15 của Quốc hội đã đề ra mục tiêu phát triển năm 2025: Tốc độ tăng tổng sản phẩm trong nước (GDP) đạt 8% trở lên, quy mô GDP năm 2025 đạt khoảng trên 500 tỉ đô la Mỹ (USD), GDP bình quân đầu người khoảng trên 5.000 USD. Tốc độ tăng chỉ số giá tiêu dùng (CPI) bình quân khoảng 4,5 - 5%. NHNN sẽ tiếp tục điều hành chính sách tiền tệ một cách linh hoạt, thận trọng và hiệu quả, nhằm duy trì ổn định kinh tế vĩ mô, kiểm soát lạm phát, ổn định tỷ giá và đảm bảo thanh khoản cho hệ thống.

Bám sát và hướng ứng tích cực các chính sách của Đảng, Chính phủ, ngân hàng nhà nước và trên cơ sở thường xuyên nghiên cứu phân tích tình hình trong nước, quốc tế và định hướng chiến lược, quản trị chiến lược hướng tới hiệu quả, phát triển an toàn bền vững, SHB luôn đồng hành cùng người dân, doanh nghiệp, phát triển kinh tế song hành phát triển xã hội. SHB xác định năm 2025 là một năm bứt phá của chuyển đổi, chuyển mình mạnh mẽ, vừa tăng cường nội lực, vừa duy trì đà tăng trưởng theo hướng bền vững, hiệu quả.

Tiếp nối hành trình phát triển đầy tự hào, với một tâm thế mới, sức mạnh mới, SHB đang từng bước hiện thực hóa mục tiêu đến năm 2028 là **Ngân hàng TOP 1 về hiệu quả, Ngân hàng số được yêu thích nhất, Ngân hàng bán lẻ tốt nhất** đồng thời là **Ngân hàng TOP đầu cung ứng nguồn vốn, sản phẩm tài chính dịch vụ với khách hàng doanh nghiệp chiến lược tư nhân và Nhà nước, có chuỗi cung ứng, chuỗi giá trị, hệ sinh thái, phát triển xanh**. Tầm nhìn đến năm 2035, SHB trở thành Ngân hàng bán lẻ hiện đại, Ngân hàng xanh, Ngân hàng số trong TOP đầu của khu vực.

SHB đang tiếp tục tập trung nguồn lực để triển khai Chiến lược chuyển đổi toàn diện dựa trên 4 trụ cột: Cải cách cơ chế, chính sách, quy định, quy trình; Con người là chủ thể; Lấy khách hàng và thị trường làm trung tâm; Hiện đại hóa công nghệ thông tin và chuyển đổi số và kiên định theo 6 giá trị văn hóa cốt lõi “**Tâm – Tin – Tín – Tri – Trí – Tầm**”.

HDQT chỉ đạo toàn hệ thống triển khai quản trị tập trung cao độ vào 6 định hướng trọng tâm sau:

1. **Lấy khách hàng và thị trường làm trung tâm trong hoạt động; Kiên định với mục tiêu phát triển bền vững song hành cùng sự phát triển của đất nước.**
 - Tập trung kiện toàn mô hình kinh doanh trên cơ sở mang đến các giá trị tốt nhất cho khách hàng. Từ thiết kế sản phẩm, vận hành dịch vụ đến mô hình phục vụ, tất cả sẽ được tối ưu theo hành trình khách hàng, phân khúc hóa theo vùng miền – hệ sinh thái – ngành nghề.
 - Trên cơ sở bám sát định hướng của Chính phủ, ngân hàng nhà nước đối với hoạt động của các Ngân hàng thương mại cổ phần và nghiên cứu định hướng chiến lược, cập nhật tình hình xu thế thị trường trong và ngoài nước, SHB tập trung phát triển tín dụng phù hợp với định hướng phát triển kinh tế xã hội của Chính phủ, địa phương. Trong đó, ưu tiên với các khách hàng trong lĩnh vực thi công xây lắp (đặc biệt là hạ tầng giao thông) phục vụ các dự án trọng điểm quốc gia; lĩnh vực năng lượng đặc biệt là năng lượng tái tạo, năng lượng xanh; lĩnh vực nông nghiệp nông thôn; lĩnh vực xuất khẩu, công nghiệp hỗ trợ, ứng dụng công nghệ cao, công nghệ sạch thân thiện môi trường; hoạt động lưu trú, du lịch... SHB cũng tiếp tục tập trung phát triển tín dụng thông qua hệ sinh thái, chuỗi cung ứng, chuỗi giá trị của doanh nghiệp lớn, doanh nghiệp phụ trợ, doanh nghiệp vệ tinh, khách hàng cá nhân/bán lẻ. Đồng thời, duy trì và phát triển đối với khách hàng hiệu quả đang hiện hữu.

- SHB đang và sẽ tiếp tục chuyển đổi, ứng dụng tối đa các công nghệ tiên tiến vào hành trình trải nghiệm của khách hàng nhằm đem đến cho khách hàng các trải nghiệm tốt nhất khi sử dụng các sản phẩm dịch vụ tại SHB. Đồng thời, chủ động nghiên cứu, thấu hiểu nhu cầu của khách hàng để xây dựng các giải pháp toàn diện cho khách hàng về tài chính và phi tài chính.

2. Tiếp tục đẩy mạnh ứng dụng chuyển đổi số trong hoạt động kinh doanh và quản trị

- Trên nền tảng công nghệ hiện đại được đầu tư về quản trị số, nguồn nhân lực số và cơ sở hạ tầng số, SHB sẽ tiếp tục tăng tốc chuyển đổi số toàn diện, ứng dụng những công nghệ số hiện đại nhất trong hoạt động ngân hàng nhằm đưa ra các giải pháp tài chính khách hàng phù hợp nhất, năng lực cá thể hóa giải pháp và gói giải pháp cao và tạo thêm nhiều giá trị gia tăng cho khách hàng là cơ sở để phát triển khách hàng và nâng cao hiệu quả kinh doanh.
- SHB đang triển khai công cuộc chuyển đổi căn bản để nâng cao chất lượng dịch vụ và tăng trải nghiệm khách hàng thông qua việc sử dụng công nghệ số và dữ liệu. Quan hệ đối tác chiến lược của SHB với các công ty công nghệ hàng đầu thế giới, bao gồm SAP, SAP Fioneer, AWS và Google, có vai trò quan trọng trong việc đạt được các mục tiêu chiến lược.
- Trong năm 2025, trọng tâm chuyển đổi của SHB tập trung vào việc cung cấp giá trị gia tăng cho khách hàng và nâng cao hiệu quả bán hàng thông qua các giải pháp then chốt sau:
 - Triển khai các công cụ cải tiến quy trình bán hàng và quản lý bán hàng, quản lý cho vay mảng ngân hàng bán lẻ và ngân hàng doanh nghiệp.
 - Chuyển đổi các kênh kỹ thuật số để mang lại trải nghiệm khách hàng trực tuyến mượt mà và trực quan hơn với tính an toàn bảo mật đẳng cấp quốc tế.
 - Hiện đại hóa giải pháp quản lý dòng tiền và đa dạng hóa sản phẩm thanh toán nhằm cung cấp cho khách hàng các tùy chọn thanh toán linh hoạt, hiệu quả và an toàn hơn, nâng cao sự thuận tiện cho khách hàng và hỗ trợ tăng trưởng kinh doanh cho khách hàng.
 - Hiện đại hóa hệ thống chi nhánh để tạo ra một môi trường vận hành hiệu quả hơn, nâng cao chất lượng dịch vụ phục vụ khách hàng.
 - **Ngân hàng Tương lai (BOF) - chiến lược chuyển đổi và số hóa toàn diện trong năm 2025 và các năm tiếp theo.**

Một trong những nền tảng trọng tâm trong chiến lược chuyển đổi của SHB là sáng kiến Ngân hàng Tương lai (BOF). Đây là một chương trình chuyển đổi sẽ mang lại một nền tảng có khả năng mở rộng được xây dựng với các nhà cung cấp công nghệ ngân hàng hàng đầu thế giới và Việt Nam, bao gồm SAP, SAP Fioneer, AWS, CMC... Sáng kiến này sẽ thay đổi năng lực cạnh tranh và năng lực phục vụ khách hàng của SHB và sẽ mang lại những kết quả quan trọng trong năm 2025 và 2026, bao gồm: Các dịch vụ kỹ thuật số nâng cao; Số hóa hành trình khách hàng; Tăng cường tự động hóa trong hoạt động; Tăng trưởng hiệu quả dựa trên kỹ thuật dữ liệu; Hiện đại hóa ngân hàng lõi; Hiện đại hóa các quy trình kinh doanh và vận hành tại các ĐVKD;

Thiết lập một nền tảng công nghệ có khả năng mở rộng trong tương lai để hỗ trợ sự tăng trưởng và đổi mới của ngân hàng trong dài hạn.

Với chiến lược chuyển đổi theo 04 trụ cột và cam kết đầu tư cho chiến lược chuyển đổi và số hóa mạnh mẽ, kế hoạch thực thi quyết liệt sẽ thúc đẩy sự phát triển đột phá của SHB, nâng cao sự hài lòng của khách hàng và nâng cao vị thế của SHB như một tổ chức tài chính hàng đầu trong nước và trong khu vực.

3. Đặt “con người là chủ thể”, kiến tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp và hiện đại

- HĐQT xác định con người là trụ cột chiến lược, quyết định năng lực cạnh tranh và sự phát triển bền vững của SHB. Vì vậy, SHB luôn không ngừng thay đổi, hoàn thiện các chiến lược, chính sách nhân sự chuyên nghiệp, đồng thời xây dựng môi trường làm việc và văn hóa doanh nghiệp công bằng, minh bạch, đổi mới, sáng tạo để tạo động lực cho cán bộ nhân viên phát triển.
- Năm 2025, SHB tiếp tục chú trọng công tác đào tạo, quy hoạch, thu hút và phát triển đội ngũ có chuyên môn, đạo đức “vừa có tâm, vừa có tầm”, sẵn sàng thay đổi, sẵn sàng đột phá và cam kết gắn bó lâu dài. Đồng thời, Ngân hàng cũng đang tiếp tục tập trung công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực có năng lực số để đáp ứng yêu cầu của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 và xu thế chuyển đổi số trong ngành ngân hàng. Thông qua các chương trình đào tạo chuyên sâu, SHB xây dựng và phát triển đội ngũ nhân viên có khả năng vận hành các hệ thống ngân hàng điện tử, ứng dụng công nghệ AI, Big Data, Blockchain vào các quy trình làm việc và dịch vụ của ngân hàng. Việc này không chỉ giúp nâng cao hiệu quả công việc mà còn tạo ra những sản phẩm, dịch vụ sáng tạo, hiện đại hơn để phục vụ khách hàng, người dân tốt hơn trong kỷ nguyên số.
- Trong giai đoạn chuyển đổi mạnh mẽ của toàn hệ thống SHB, mỗi cán bộ SHB cũng đồng thời là một hạt nhân chuyển đổi, luôn không ngừng học hỏi – cải tiến – sáng tạo – gắn bó với tinh thần kiến tạo và khát vọng phụng sự, mang lại giá trị cho cá nhân, tổ chức, cộng đồng và cho đất nước.

4. Nâng cao năng lực quản trị điều hành, tập trung kiện toàn tổ chức bộ máy tinh gọn, mạnh, hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả gắn với phân cấp, phân quyền, phát huy tính chủ động của các cấp.

- Tiếp tục hoàn thiện thể chế quản trị theo chuẩn mực quốc tế và kiện toàn bộ máy quản lý điều hành phù hợp với chiến lược kinh doanh, thị trường và khách hàng.
- Cấu trúc tổ chức bộ máy tinh gọn, mạnh, hiệu năng, hiệu lực, hiệu quả gắn với cơ chế phân cấp – phân quyền- giao quyền – giám sát rõ ràng, đảm bảo tính chủ động, minh bạch và linh hoạt trong quản lý điều hành kinh doanh ngân hàng. Quy trình ra quyết định được rút ngắn, kiểm soát nội bộ vận hành theo mô hình dữ liệu số và cảnh báo sớm.
- Tiếp tục đẩy mạnh chuyển đổi số hóa, tự động hóa các quy trình nội bộ phục vụ công tác quản trị của ngân hàng, ứng dụng trí tuệ nhân tạo vào các hoạt động vận hành, quản lý rủi ro, từ đó, giúp SHB nâng cao hiệu quả, giảm chi phí vận hành, nâng cao hơn nữa tính bảo mật, minh bạch, và mang đến cho khách hàng những sản phẩm dịch vụ tốt nhất, góp phần tạo nền tảng vững mạnh cho sự phát triển bền vững của ngân hàng.

5. Tiếp tục tăng cường năng lực quản trị rủi ro, giám sát tuân thủ theo các chuẩn mực tiên tiến

- **Tiếp tục tập trung đẩy mạnh, nâng cao năng lực quản trị rủi ro theo các chuẩn mực quốc tế hiện đại, hiệu quả, bền vững:**

SHB đã và đang tiếp tục hoàn thiện và nâng cao hệ thống quản trị rủi ro toàn diện: áp dụng các mô hình và công cụ hiện đại để đánh giá, đo lường và kiểm soát rủi ro; duy trì các tiêu chuẩn về rủi ro thanh khoản theo tiêu chuẩn Basel III và đưa vào ứng dụng trong hoạt động với mô hình đo lường rủi ro tín dụng theo Basel II nâng cao.

Với những cải tiến liên tục trong công nghệ, quy trình quản lý, đào tạo nhân sự và xây dựng văn hóa quản trị rủi ro, SHB hướng tới xây dựng một môi trường hoạt động có bản sắc văn hóa kiểm soát rủi ro rõ nét, có tác động thiết thực và tích cực đến mọi hoạt động, là nền tảng quan trọng để ngân hàng phát triển an toàn, bền vững, hiệu quả... từ đó góp phần phục vụ khách hàng ngày càng tốt hơn, hiệu quả hơn và đóng góp ngày càng nhiều hơn vào sự phát triển ổn định của nền kinh tế.

- **Nâng cao hiệu quả công tác quản lý tuân thủ:**

SHB xây dựng một hệ thống quản lý tuân thủ toàn diện nhằm đảm bảo tất cả các hoạt động của ngân hàng đều tuân thủ các yêu cầu của cơ quan quản lý, đúng quy định pháp luật và đáp ứng tiêu chuẩn quốc tế. SHB tiếp tục tăng cường nâng cao và số hóa các công cụ kiểm soát và giám sát tuân thủ trên toàn hệ thống và đến từng đơn vị, đảm bảo mọi giao dịch và hoạt động đều minh bạch và tuân thủ các quy định.

- **Tập trung phòng chống tham nhũng, lãng phí, tiêu cực:**

SHB xác định công tác phòng chống tham nhũng, lãng phí và tiêu cực là một trong các nhiệm vụ trọng tâm, thường xuyên, liên tục, lâu dài, thể hiện cam kết trong việc duy trì môi trường làm việc minh bạch, công bằng và hiệu quả. SHB thiết lập một hệ thống giám sát nghiêm ngặt để phát hiện các hành vi tham nhũng, tiêu cực và lãng phí. Mọi vi phạm sẽ được điều tra kỹ lưỡng và xử lý theo đúng quy định của pháp luật và các chính sách nội bộ của ngân hàng.

SHB luôn chú trọng tổ chức các khóa đào tạo, huấn luyện cho cán bộ nhân viên về các vấn đề liên quan đến tham nhũng, tiêu cực, lãng phí, đồng thời nâng cao nhận thức về tác hại của những hành vi này. Đây là một trong những chiến lược quan trọng của ngân hàng nhằm khẳng định uy tín, giá trị “Lấy Tâm làm gốc” của người SHB, gia tăng niềm tin của khách hàng, đối tác và xã hội, đồng thời đảm bảo sự phát triển bền vững của SHB.

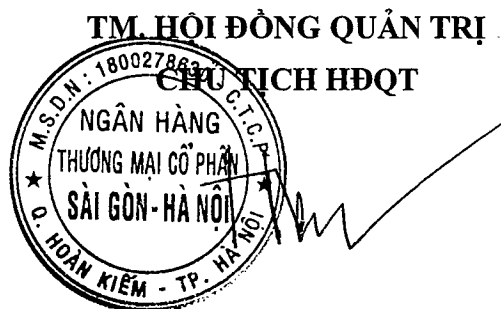
- **Đẩy mạnh hoạt động quản lý và xử lý nợ**

Năm 2025, SHB đẩy mạnh và tập trung vào việc giảm thiểu tỷ lệ nợ xấu, đảm bảo sự ổn định tài chính, duy trì mức độ rủi ro tín dụng trong tầm kiểm soát thông qua các biện pháp giải pháp: Tiếp tục cải thiện các biện pháp kiểm soát chất lượng tín dụng và phòng ngừa rủi ro ngay từ giai đoạn đầu; Chủ động tư vấn thực hiện các biện pháp tái cấu trúc nợ theo quy định pháp luật; Tăng cường hiệu quả hoạt động xử lý nợ, xây dựng các chính sách XLN đặc thù; Cải tiến mô hình, quy trình thực hiện đảm bảo minh bạch và tuân thủ pháp luật; Đầu tư công nghệ, triển khai phần mềm quản lý nợ hiện đại nhằm phát hiện và phòng ngừa cũng như quản lý giám sát công tác xử lý nợ đảm bảo công khai, minh bạch, an toàn, hiệu quả.

6. **Nắm bắt, dự báo xu thế tương lai, tập trung phát triển các giải pháp khoa học, chuyển đổi số để bứt phá:**
- Trong các hoạt động đầu tư và phát triển, SHB luôn đặt mục tiêu song hành vừa đáp ứng yêu cầu hiện tại vừa chuẩn bị và dự trù cho tương lai.
 - Bám sát theo chủ trương định hướng của Chính phủ trong công tác phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số, để đưa đất nước phát triển mạnh mẽ trong kỷ nguyên mới - kỷ nguyên giàu mạnh. Với tầm nhìn phát triển mạnh mẽ trong tương lai, SHB sẽ tiếp tục đầu tư vào các giải pháp công nghệ tiên tiến để tối ưu hóa quy trình, mang đến những trải nghiệm vượt trội cho khách hàng và tạo ra những dịch vụ ngân hàng số hiện đại, tiện lợi và an toàn,
 - SHB cũng luôn chú trọng đến việc củng cố nền tảng tài chính vững mạnh để có thể chuẩn bị với những thay đổi của thị trường.
 - SHB tiếp tục đẩy mạnh xây dựng và hợp tác với các tập đoàn công nghệ, định chế tài chính hàng đầu quốc tế và các tổ chức uy tín trong và ngoài nước. Những quan hệ đối tác này không chỉ giúp SHB tăng cường khả năng cạnh tranh ngay trong hiện tại mà còn mang lại nhiều cơ hội phát triển mới cho SHB trong tương lai.
 - SHB liên tục nghiên cứu, cập nhật, phân tích tình hình biến động của kinh tế, chính trị, xã hội vĩ mô của thế giới và của Việt Nam có tác động đến hoạt động của các ngành hàng nói chung và SHB nói riêng, từ đó chủ động xây dựng các chiến lược, giải pháp để linh hoạt ứng phó, đồng thời, chuẩn bị sẵn sàng các sản phẩm dịch vụ mới, mang tính đột phá, phù hợp với xu hướng và nhu cầu của khách hàng trong tương lai.
7. **Tiếp tục đóng góp cho sự thịnh vượng của đất nước và hoạt động an sinh xã hội**
- Trong suốt hành trình phát triển, SHB luôn đồng hành, kiến tạo và lan tỏa những giá trị tốt đẹp, đóng góp vào sự phát triển kinh tế đất nước. Mọi hoạt động kinh doanh đều được đặt trong mối quan hệ hài hòa giữa lợi ích ngân hàng – khách hàng – cộng đồng.
 - Khởi nguồn từ Tâm, xuyên suốt hơn 30 năm xây dựng và phát triển, SHB luôn đặt chữ Tâm lên hàng đầu và coi đó là kim chỉ nam cho mọi hoạt động. Song hành với kinh doanh, năm 2025, SHB cam kết tiếp tục tham gia các hoạt động an sinh xã hội, hỗ trợ người nghèo, người có hoàn cảnh khó khăn, các hoạt động vì cộng đồng, các chương trình do Đảng và Nhà nước phát động. Đồng thời, SHB sẽ tiếp tục đóng góp và thực hiện trách nhiệm với cộng đồng thông qua các hoạt động đầu tư cho nhiều lĩnh vực như phát triển giáo dục, ươm mầm, bảo vệ trẻ em, hỗ trợ sức khỏe y tế và các hoạt động bảo vệ môi trường.
 - SHB sẽ tiếp tục phát huy tinh thần đoàn kết, tự tin, tự lực, tự cường, tự hào dân tộc, quyết tâm đổi mới, sáng tạo, phát triển dựa trên 4 trụ cột của Ngân hàng. Trong đó, SHB luôn xác định lấy con người làm chủ thể, không ngừng đổi mới, sáng tạo, liên tục học hỏi, đổi mới tư duy trong cách nghĩ, cách làm. Đồng thời, tiếp tục chủ động kết nối các nguồn lực xã hội, khơi dậy tinh thần dân tộc, mang lại nhiều hơn nữa các giá trị cho khách hàng, nhà đầu tư, cổ đông, cộng đồng; đóng góp vào sự phồn thịnh của đất nước, đồng hành cùng đất nước bước vào kỷ nguyên mới, kỷ nguyên vươn mình của dân tộc.

Kính trình ĐHĐCĐ thông qua các nội dung báo cáo của HĐQT về kết quả kinh doanh năm 2024 và định hướng hoạt động năm 2025

Kính chúc Quý vị sức khỏe, hạnh phúc và thành công!



Đỗ Quang Hiến

Phụ lục 01 - Đính kèm Báo cáo số 01/2025/BC-HĐQT-ĐHĐCĐ ngày 31/03/2025
Công bố thông tin liên quan Thành viên Hội đồng Quản trị, Thành viên Ban Kiểm soát, Tổng Giám đốc, Phó Tổng Giám đốc

STT	Tên doanh nghiệp	Mã số doanh nghiệp	Địa chỉ trụ sở chính	Mối quan hệ với người nội bộ SHB
1	Công ty cổ phần Tập đoàn T&T	0100233223	Số 31-33 Ngô Quyền, phường Hàng Bài, Hoàn Kiếm, Hà Nội	Ông Đỗ Quang Hiến - Chủ tịch HĐQT SHB là Cổ đông sở hữu trên 5% vốn điều lệ CTCP Tập đoàn T&T
2	Công ty Cổ phần Chứng khoán Sài Gòn - Hà Nội	0102524651	Tầng 1-5 Tòa nhà Unimex Hà Nội, số 41 Ngô Quyền, phường Hàng Bài, quận Hoàn Kiếm, Tp. Hà Nội	Ông Đỗ Quang Vinh - Phó Chủ tịch HĐQT SHB là Chủ tịch HĐQT ; Ông Lê Đăng Khoa - Phó TGD SHB là Thành viên HĐQT
3	Công ty cổ phần Quản lý Quỹ BVIM	0101897033	Tầng 18, Tòa nhà VCCI, số 9 Đào Duy Anh, Đống Đa, Hà Nội	Ông Đỗ Quang Vinh - Phó Chủ tịch HĐQT SHB là Chủ tịch HĐQT
4	Công ty cổ phần Bất động sản Lilama	0102345525	Tầng 2, số 124, phố Minh Khai, Phường Minh Khai, Quận Hai Bà Trưng, Thành phố Hà Nội, Việt Nam	Ông Lê Đăng Khoa - Phó TGD SHB là Chủ tịch HĐQT
5	Công ty cổ phần In sách giáo khoa tại thành phố Hà Nội	0101493707	Tổ 60, Thị trấn Đông Anh, Huyện Đông Anh, Thành phố Hà Nội, Việt Nam	Ông Lê Đăng Khoa - Phó TGD SHB là Thành viên HĐQT
6	Công ty TNHH MTV Quản lý nợ và Khai thác tài sản Ngân hàng TMCP Sài Gòn - Hà Nội	0103811666	Tầng 14, Tòa nhà 169 Nguyễn Ngọc Vũ, Phường Trung Hoà, Quận Cầu Giấy, Thành phố Hà Nội	Bà Ninh Thị Lan Phương - Phó TGD SHB là Chủ tịch HĐQT
7	Ngân hàng TNHH MTV Saigon-Hanoi Lào	679058243900	Số 16, đường Phongsavan, phường Sysattanak, thủ đô Viêng Chăn, Lào	Ông Đỗ Đức Hải - Phó TGD SHB là Chủ tịch HĐQT
8	Ngân hàng TNHH Đại chúng Saigon-Hanoi Campuchia	L001-100181201	Số 707 Đại lộ Monivong, thủ đô Phnom Penh, Campuchia	Ông Đỗ Đức Hải - Phó TGD SHB là Chủ tịch HĐQT

Phụ lục 02 - Đính kèm Báo cáo số 01/2025/BC-HĐQT-ĐHĐCĐ ngày 31/03/2025
Cổ đông sở hữu từ 1% vốn điều lệ trở lên và người có liên quan do cổ đông cung cấp

STT	Họ và tên cổ đông	Số định danh cá nhân/ Số ĐKKD	Ngày cấp	Nơi cấp	Số lượng cổ phần sở hữu	Tỷ lệ sở hữu
1	Công ty cổ phần Tập đoàn T&T	0100233223	15/08/2023	Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hà Nội	319.001.218	7,846%
	Người có liên quan:					
-	Công ty cổ phần Chứng khoán Sài Gòn - Hà Nội	0102524651	15/01/2007	Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hà Nội	59.479.134	1,463%
-	Đỗ Quang Hiến	001062048690	12/05/2022	Cục Cảnh sát QLHC về TTXH	110.764.027	2,724%
-	Đỗ Thị Thu Hà	001159016279	07/10/2019	Cục Cảnh sát QLHC về TTXH	82.630.844	2,032%
-	Đỗ Quang Vinh	001089000968	04/11/2021	Cục Cảnh sát QLHC về TTXH	112.535.582	2,768%
-	Đỗ Vinh Quang	001095038890	11/10/2021	Cục CS QLHC về TTXH	119.049.981	2,928%
-	Người có liên quan khác				13.193.741	0,325%
2	Công ty cổ phần Xuất nhập khẩu Thủ công mỹ nghệ	0100107356	17/11/2022	Sở KHĐT thành phố Hà Nội	99.360.211	2,444%
3	Võ Phi Hải	046078014725	22/12/2021	Cục Cảnh sát QLHC về TTXH	144.941.589	3,565%
4	Cao Thái Hùng	079066003447	10/02/2022	Cục Cảnh sát QLHC về TTXH	115.143.974	2,832%
5	Trần Thanh Châu	075066000378	04/04/2021	Cục Cảnh sát QLHC về TTXH	60.076.851	1,478%
6	Lưu Minh Tùng	089079020110	29/11/2021	Cục Cảnh sát QLHC về TTXH	55.271.275	1,359%
7	Phạm Đăng Quan	038074008888	07/08/2022	Cục Cảnh sát QLHC về TTXH	126.458.254	3,110%
8	Đinh Thị Lan	094181003978	14/06/2022	Cục Cảnh sát QLHC về TTXH	84.388.911	2,076%
9	Bùi Hoàng Anh	079086016153	24/02/2020	Cục Cảnh sát QLHC về TTXH	45.989.356	1,131%

(Chữ ký)