

**TỜ TRÌNH****V/v: Thông qua Định hướng Chiến lược phát triển giai đoạn 2026 - 2030****Kính trình: Đại hội đồng cổ đông Công ty**

Trong bối cảnh thị trường chứng khoán Việt Nam có nhiều biến động những năm gần đây, Công ty Cổ phần Chứng khoán BIDV (BSC) vẫn duy trì định hướng phát triển bền vững, an toàn và hiệu quả. Trải qua hơn 25 năm hoạt động, Công ty không ngừng đổi mới, củng cố nền tảng tài chính – quản trị rủi ro, đẩy mạnh chuyển đổi số và mở rộng hợp tác chiến lược, qua đó khẳng định vị thế trên thị trường.

Theo Chiến lược phát triển TTCK đến năm 2030 đã được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt, thị trường đang bước vào giai đoạn nâng cao chất lượng, tăng cường tính minh bạch và tiệm cận chuẩn quốc tế. Bối cảnh này mở ra cơ hội mới song cũng đặt ra yêu cầu cao hơn đối với các công ty chứng khoán.

Trên cơ sở đó, BSC đã xây dựng dự thảo Định hướng Chiến lược phát triển giai đoạn 2026–2030 với các trọng tâm: nâng cao năng lực tài chính, thúc đẩy chuyển đổi số, hoàn thiện hệ sinh thái sản phẩm số toàn diện và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao; hướng tới tăng trưởng bền vững, hiệu quả và gia tăng giá trị dài hạn cho cổ đông, khách hàng và đối tác; đồng thời đóng góp tích cực vào sự phát triển ổn định của TTCK Việt Nam.

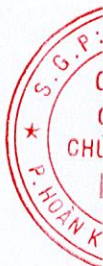
Hội đồng quản trị kính trình Đại hội đồng cổ đông xem xét và thông qua Định hướng Chiến lược phát triển giai đoạn 2026- 2030 của BSC. Cụ thể như sau:

**I. TỔNG KẾT HOẠT ĐỘNG CỦA BSC GIAI ĐOẠN 2021 – 2025****1. Bối cảnh tình hình kinh tế vĩ mô và TTCK giai đoạn 2021-2025****1.1. Tình hình kinh tế vĩ mô giai đoạn 2021-2025**

Giai đoạn 2021–2025, kinh tế toàn cầu trải qua nhiều cú sốc lớn: hậu quả kéo dài từ Covid-19, đứt gãy chuỗi cung ứng do xung đột Nga–Ukraine, bất ổn tại Trung Đông và đặc biệt là chính sách thắt chặt mạnh của FED, ECB giai đoạn 2022–2024. Năm 2025, căng thẳng thương mại Mỹ–Trung và cuộc chiến thuế quan tiếp tục làm gia tăng bất định, tác động mạnh đến các thị trường mới nổi, trong đó có Việt Nam.

Dù vậy, kinh tế Việt Nam cho thấy khả năng phục hồi tốt: tăng trưởng GDP bình quân 6,3%, riêng năm 2025 tăng 8,02%, đưa quy mô GDP vượt 500 tỷ USD. CPI duy trì dưới 4%, nợ công giảm còn 35–36% GDP, thương mại đạt trên 930 tỷ USD và thặng dư khoảng 20 tỷ USD. Thu ngân sách 5 năm vượt 18% kế hoạch, tạo dư địa cho đầu tư hạ tầng và cải cách tiền lương.

Bên cạnh kết quả tích cực, thị trường xuất hiện nhiều rủi ro: GDP quý III/2021 giảm mạnh do giãn cách trong đại dịch Covid; khủng hoảng trái phiếu doanh nghiệp từ cuối 2022





sau các vụ việc tại Tân Hoàng Minh, FLC, Vạn Thịnh Phát. Trên thị trường chứng khoán, áp lực tỷ giá và chênh lệch lãi suất USD/VND khiến khối ngoại bán ròng kỷ lục 90.000 tỷ (năm 2024) và 135.000 tỷ (năm 2025), tạo sức ép kéo dài lên VN-Index.

Tổng kết giai đoạn 2021–2025, bối cảnh biến động lớn đặt ra yêu cầu cấp thiết về tăng cường năng lực tài chính, đẩy mạnh chuyển đổi số và duy trì khẩu vị rủi ro thận trọng để bảo vệ cổ đông và đảm bảo phát triển bền vững.

## 1.2. Diễn biến thị trường chứng khoán Việt Nam giai đoạn 2021-2025

Chỉ tiêu	2021	2022	2023	2024	2025
VN-Index	1.498	1.007	1.130	1.266	1.784
Thanh khoản bình quân (tỷ đồng)	26.662	20.187	17.641	21.017	29.395

(Số liệu VN-Index tại ngày 31/12 trong giai đoạn 2021 – 2025)

Giai đoạn 2021–2025, thị trường chứng khoán Việt Nam trải qua biến động mạnh dưới tác động của chính sách vĩ mô toàn cầu và các yếu tố trong nước. Sau giai đoạn tăng trưởng nóng hậu Covid-19, VN-Index đạt đỉnh khoảng 1.530 điểm đầu năm 2022 trước khi điều chỉnh sâu do thắt chặt tiền tệ, khủng hoảng trái phiếu doanh nghiệp và suy giảm niềm tin thị trường.

Trong giai đoạn 2023–2024, thị trường dần ổn định nhờ loạt giải pháp hỗ trợ đối với bất động sản và trái phiếu doanh nghiệp; đồng thời các cải cách như Thông tư 68, cơ chế non-prefunding và yêu cầu công bố thông tin song ngữ tạo nền tảng quan trọng cho tiến trình nâng hạng.

Năm 2025, VN-Index phục hồi mạnh lên 1.784 điểm. Tuy nhiên, đà tăng chủ yếu đến từ nhóm cổ phiếu vốn hóa lớn, trong khi phần còn lại của thị trường hồi phục yếu, thể hiện sự phân hóa sâu và khiến VN-Index chưa phản ánh đầy đủ sức khỏe chung của doanh nghiệp niêm yết.

## 2. Kết quả hoạt động kinh doanh BSC giai đoạn 2021-2025

BSC đã ghi nhận sự bứt phá mạnh mẽ về quy mô trong giai đoạn 2021-2025, đặc biệt là sau thương vụ hợp tác chiến lược với đối tác Hana Securities:

Đơn vị: Tỷ đồng

Chỉ tiêu	2021	2022	2023	2024	2025	CAGR
Tổng tài sản	6.005	5.591	8.326	10.315	16.628	29%
VCSH	1.719	4.366	4.684	5.062	5.528	34%
LNTT	436	149	509	516	616	9%

### Về quy mô hoạt động:

+ **Tổng tài sản:** Tăng trưởng liên tục qua các năm, từ 6.005 tỷ đồng (năm 2021) lên 16.628 tỷ đồng vào cuối năm 2025, tăng 2,8 lần sau 5 năm, với mức tăng trưởng bình quân 29%/năm.



+ **Vốn chủ sở hữu:** tăng mạnh trong giai đoạn 2021–2025, từ 1.719 tỷ đồng lên 5.528 tỷ đồng, tương đương gấp 3,2 lần với mức tăng trưởng bình quân 34%/năm. Điểm nhấn nổi bật là thương vụ bán 35% vốn cho Hana Securities vào tháng 9/2022, thu về gần 2.700 tỷ đồng và nâng VCSH lên khoảng 4.350 tỷ đồng, qua đó giúp củng cố đáng kể năng lực tài chính, mở rộng dư địa kinh doanh cho BSC.

- **Về chất lượng tài sản:** BSC duy trì nền tảng tài chính lành mạnh, tuân thủ nghiêm khẩu vị rủi ro và đảm bảo toàn bộ tài sản đều là tài sản sinh lời. Giai đoạn 2021–2025, dư nợ cho vay ký quỹ tăng mạnh nhưng không phát sinh nợ xấu, phản ánh chất lượng kiểm soát rủi ro hiệu quả. Công ty không có tồn đọng tài chính hay vướng mắc tiềm ẩn cần xử lý.

- **Về hiệu quả hoạt động kinh doanh:** BSC liên tục xác lập các kỷ lục mới về lợi nhuận. Ba năm gần nhất, lợi nhuận đều vượt các mốc lịch sử kể từ khi thành lập. ROE duy trì ổn định quanh 8–9% trong 2023–2024 và đạt 9,3% năm 2025, phản ánh hiệu quả sử dụng vốn được duy trì ở mức tốt.

#### **Tổng quát tình hình các mảng hoạt động kinh doanh chính:**

+ **Mảng môi giới và cho vay ký quỹ** tiếp tục là trụ cột của BSC, đóng góp khoảng 61–65% tổng lợi nhuận trong giai đoạn 2021–2025. Dư nợ margin tăng mạnh từ gần 4.000 tỷ đồng (2021) lên gần 9.400 tỷ đồng (2025), tương đương tăng 2,3 lần với CAGR gần 24%/năm. Lãi suất cho vay duy trì ổn định trong khoảng 9,9%–10,6%/năm, phản ánh chất lượng quản trị rủi ro và khả năng khai thác hiệu quả hệ sinh thái BIDV.

+ **Mảng đầu tư (tự doanh & kinh doanh vốn)** ghi nhận hiệu suất ổn định với mức tăng trưởng bình quân ~20%/năm. Đặc biệt, lợi nhuận 3 năm gần nhất tăng trưởng mạnh, trở thành động lực quan trọng nâng cao hiệu quả chung của Công ty.

+ **Mảng tư vấn tài chính** tiếp tục khẳng định vai trò là hoạt động thế mạnh của BSC. Giai đoạn 2023–2024, thị trường trái phiếu doanh nghiệp gặp nhiều khó khăn ảnh hưởng đến lợi nhuận của mảng tư vấn tài chính. Tuy nhiên, trong năm 2025, hoạt động tư vấn tài chính phục hồi rõ nét và đóng góp tích cực trở lại vào kết quả kinh doanh của Công ty, tập trung vào hoạt động tư vấn phát hành trái phiếu cho các tổ chức tín dụng (đạt 38% thị phần toàn thị trường) và các tập đoàn lớn.

Tổng kết lại, hoạt động kinh doanh của BSC đã có sự tăng trưởng khá đồng đều giữa các nghiệp vụ trọng tâm. Trong đó, một số mảng hoạt động nòng cốt đã có sự tăng trưởng đột phá, trở thành trụ cột giúp BSC đảm bảo hoạt động ổn định, bền vững.

### **3. Các điểm nhấn trong hoạt động của BSC giai đoạn 2021–2025**

- **Hoàn tất thương vụ hợp tác chiến lược** lịch sử với Hana Securities tháng 9/2022, bán 35% vốn với giá trị gần 2.700 tỷ đồng – thương vụ M&A lớn nhất thị trường chứng khoán Việt Nam năm 2022;

- **Tăng trưởng quy mô mạnh mẽ:** Tổng tài sản Công ty ghi nhận mức tăng trưởng kỷ lục 2,8 lần sau 5 năm; vốn chủ sở hữu tăng gấp 3,2 lần từ 1.719 tỷ đồng lên 5.528 tỷ đồng. Quy mô dư nợ cho vay ký quỹ tăng mạnh, gấp 2,3 lần từ 3.998 tỷ đồng (2021) lên 9.338 tỷ đồng



(2025), đồng thời kiểm soát rủi ro hiệu quả, không phát sinh bất kỳ khoản nợ xấu nào trong cả giai đoạn;

- **Nâng cao hiệu quả:** Lợi nhuận trước thuế thiết lập các đỉnh lịch sử mới trong 3 năm liên tiếp, đạt 509 tỷ đồng năm 2023, 516 tỷ đồng năm 2024 và 616 tỷ đồng năm 2025 (đạt 110% kế hoạch).

- **Thị giá cổ phiếu Top đầu:** Chất lượng tài sản của BSC luôn được duy trì ở mức rất tốt nhờ vậy thị giá cổ phiếu của BSC thường đứng ở vị trí dẫn đầu (thứ 1 hoặc 2) trong ngành chứng khoán Việt Nam trong 03 năm gần nhất.

- **Ứng dụng công nghệ và chuyển đổi số mạnh mẽ:** BSC đã triển khai đồng bộ các giải pháp số như eKYC, eContract và Chatbot AI, cho phép mở tài khoản và giao dịch hoàn toàn trực tuyến, hỗ trợ khách hàng 24/7. Nền tảng giao dịch chứng khoán được tích hợp trên ứng dụng BIDV SmartBanking nhằm nâng cao chất lượng trải nghiệm số. Đồng thời, BSC ra mắt website mới với giao diện hiện đại, lấy Trung tâm Phân tích đầu tư làm trọng tâm, qua đó khẳng định năng lực chuyên môn và vai trò đồng hành chiến lược cùng khách hàng.

- **Hoàn thiện cơ sở vật chất:** Hoàn thiện việc đầu tư, nâng cấp trụ sở làm việc tại Hội sở chính và Chi nhánh TP. Hồ Chí Minh tại các tòa nhà hạng A, qua đó tạo dựng môi trường làm việc hiện đại, chuyên nghiệp, đáp ứng yêu cầu phát triển dài hạn và nâng cao hình ảnh thương hiệu Công ty.

- **Xây dựng thương hiệu:** BSC đã ra mắt bộ nhận diện thương hiệu mới vào tháng 6/2023. Việc tái định vị thương hiệu là bước chuyển đổi quan trọng, gắn liền với thành công của thương vụ hợp tác chiến lược với Hana Securities, thể hiện rõ sự đồng bộ và phù hợp với hệ sinh thái BIDV.

- **Mở rộng công tác nguồn vốn:** Công ty đã mở rộng hợp tác với các đối tác quốc tế, đa dạng hóa nguồn huy động vốn và lần đầu tiên triển khai vay vốn ngoại tệ trực tiếp từ các tổ chức tín dụng nước ngoài, qua đó nâng cao khả năng tiếp cận nguồn vốn trung và dài hạn với chi phí cạnh tranh, phục vụ hiệu quả cho hoạt động kinh doanh;

- **Định hạng tín nhiệm:** Năm 2025, BSC đã được Công ty Cổ phần Xếp hạng Tín nhiệm Đầu tư Việt Nam (VIS Rating) xếp hạng tín nhiệm ở mức A+ (mức cao nhất), phản ánh năng lực tài chính vững mạnh, cấu trúc vốn an toàn và hiệu quả quản trị rủi ro của Công ty.

#### 4. Nhận định điểm mạnh và hạn chế của BSC

##### 4.1. Điểm mạnh

S1	<b>Thương hiệu &amp; uy tín cao:</b> Là công ty con của BIDV – một trong “Big 4” quốc doanh, giúp BSC có vị thế uy tín và khả năng tiếp cận khách hàng tổ chức, doanh nghiệp nhà nước.
S2	<b>Tập khách hàng bền vững:</b> Khai thác mạng lưới BIDV và hợp tác với Hana Securities giúp mở rộng sản phẩm ngân hàng đầu tư, trái phiếu, chứng chỉ quỹ và dịch vụ số.
S3	<b>Chất lượng nhân sự của BSC:</b> Chất lượng nhân sự của BSC ở mức cao, có thể sẵn sàng cung cấp các sản phẩm dịch vụ chất lượng cao.



S4	<b>Chiến lược vận hành chặt chẽ:</b> BSC duy trì khẩu vị, kiểm soát rủi ro chặt chẽ đảm bảo chất lượng tài sản rất cao (không có nợ xấu) trong bối cảnh gia tăng rất nhanh quy mô tổng tài sản.
S5	<b>Kiểm soát chi phí ổn định:</b> CIR trung bình 21% giai đoạn 2021–2024 và cải thiện đáng kể trong năm 2025 (17%).
S6	<b>Đầu tư công nghệ tăng trưởng mạnh:</b> Giá trị đầu tư phần mềm/nhân viên tăng 35%/năm trong 3 năm, thể hiện định hướng số hóa rõ ràng nhằm duy trì năng lực cạnh tranh.

#### 4.2. Tồn tại, hạn chế

W1	<b>Quy mô VCSH còn khiêm tốn:</b> Mức tăng VCSH còn khiêm tốn, chủ yếu đến từ lợi nhuận giữ lại, dẫn đến hạn chế để tạo được sự tăng trưởng nhanh về lợi nhuận. Công ty đã gần chạm tới các giới hạn tăng trưởng hoạt động theo quy mô VCSH về 2 lần cho vay margin và 70% đầu tư TPDN và TCTD, khiến dự địa tăng trưởng cho giai đoạn 5 năm tới bị hạn chế nếu không triển khai phương án tăng VCSH một cách quyết liệt.
W2	<b>Hạ tầng công nghệ và dữ liệu:</b> Việc tích hợp hệ thống công nghệ và dữ liệu trong hệ thống còn đang trong quá trình hoàn thiện, dẫn đến việc khai thác tập khách hàng trên quy mô lớn chưa đạt hiệu quả tối ưu; các sản phẩm số vẫn vận hành độc lập, chưa tận dụng được hết sức mạnh hệ sinh thái để tạo ra sự trải nghiệm xuyên suốt cho khách hàng.
W3	<b>Rủi ro tập trung vào nguồn thu truyền thống:</b> Trong điều kiện cạnh tranh gia tăng khiến biên lợi nhuận của các nghiệp vụ truyền thống có xu hướng thu hẹp, cơ cấu nguồn thu hiện vẫn phụ thuộc tương đối vào hoạt động môi giới và cho vay ký quỹ; cần có sự chuyển dịch mạnh mẽ sang các nguồn thu phí dịch vụ như tư vấn tài chính hoặc quản lý tài sản cho phân khúc khách hàng giàu có.
W4	<b>Quy mô nhân sự cho các hoạt động cốt lõi còn khiêm tốn:</b> Cần chuyển đổi đội ngũ nhân sự môi giới theo hướng sử dụng tư vấn AI Broker để có nguồn lực chăm sóc và mở rộng tệp khách hàng, có chính sách động lực đặc biệt theo từng giai đoạn tăng trưởng để thu hút nhân sự trình độ cao phát triển sản phẩm tích hợp cho khách hàng giàu có.

## II. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG CỦA BSC GIAI ĐOẠN 2026-2030

### 1. Mục tiêu chiến lược tổng quát

Trong giai đoạn tới, BSC hướng tới trở thành CTCK cung cấp hệ sinh thái sản phẩm, dịch vụ tài chính toàn diện, tổng thể và liên thông trên một nền tảng số hóa nhằm khai thác tối đa hệ sinh thái khách hàng của BSC cũng như các cổ đông chiến lược.

Chiến lược này được triển khai trên 03 trụ cột trọng yếu: tài chính – công nghệ – sản phẩm. HĐQT đề xuất Tầm nhìn đến năm 2030 của BSC như sau:



- **Về năng lực tài chính:** Nâng cao quy mô vốn chủ sở hữu lên gấp khoảng 2 lần so với cuối năm 2025. Công ty tập trung tăng cường năng lực vốn và tối ưu cấu trúc nguồn lực nhằm mở rộng quy mô hoạt động, nâng cao hiệu quả sinh lời và củng cố nền tảng quản trị rủi ro theo chuẩn mực quốc tế, bảo đảm tăng trưởng an toàn và bền vững.
- **Về công nghệ:** Đẩy mạnh xây dựng nền tảng giao dịch hợp nhất để có thể tích hợp toàn bộ hệ sinh thái sản phẩm, đồng thời tích hợp sâu hơn vào hệ sinh thái số của BIDV nhằm cung cấp dịch vụ chứng khoán liền mạch thông suốt cho khách hàng. Ngoài ra, Công ty sẽ tiếp tục ứng dụng AI và tự động hóa để cá nhân hóa trải nghiệm, nâng cao hiệu suất vận hành và tạo lợi thế cạnh tranh dài hạn.
- **Về sản phẩm:** Hoàn thiện hệ sinh thái sản phẩm, đáp ứng đa dạng nhu cầu của các nhóm khách hàng mục tiêu trên một nền tảng số hợp nhất. Phát triển nhanh và đa dạng hóa các nguồn thu từ các mảng dịch vụ tài chính - chứng khoán ít thâm dụng vốn.

## 2. Các giải pháp thực hiện trọng tâm

### 2.1. Giải pháp về tài chính:

BSC xác định tăng trưởng vốn và củng cố năng lực tài chính là giải pháp then chốt nhằm khắc phục hạn chế về quy mô vốn và tạo dư địa đủ lớn để nâng cao năng lực cạnh tranh với các công ty chứng khoán dẫn đầu. Công ty đặt mục tiêu triển khai lộ trình tăng vốn quyết liệt, nâng vốn chủ sở hữu lên gấp khoảng 2 lần so với mức tại 31/12/2025, đạt **trên 11.000 tỷ đồng** trong giai đoạn 2026–2027 thông qua chào bán cho cổ đông hiện hữu và/hoặc nhà đầu tư tài chính. Giai đoạn 2028–2030, BSC dự kiến tiếp tục mở rộng vốn chủ sở hữu lên khoảng 15.000 tỷ đồng thông qua việc giữ lại lợi nhuận hàng năm.

Song song với kế hoạch tăng vốn chủ sở hữu, BSC chủ động đa dạng hóa nguồn vốn nợ bằng cách tìm kiếm và sử dụng các khoản vay offshore từ các tổ chức tín dụng nước ngoài với chi phí cạnh tranh; sẵn sàng triển khai kênh phát hành trái phiếu riêng lẻ khi điều kiện thị trường thuận lợi. Đồng thời, BSC định hướng duy trì xếp hạng tín nhiệm cao để đảm bảo năng lực huy động vốn với chi phí cạnh tranh. Mục tiêu là tối ưu hóa cấu trúc vốn và sử dụng đòn bẩy tài chính một cách an toàn, hiệu quả.

BSC sẽ tiếp tục duy trì khẩu vị rủi ro chặt chẽ thông qua việc hoàn thiện hệ thống chính sách và quy trình quản trị rủi ro theo chuẩn mực quốc tế, tăng cường văn hóa kiểm soát rủi ro trên toàn hệ thống, và đẩy mạnh ứng dụng công nghệ nhằm nâng cao năng lực đo lường, giám sát, cảnh báo sớm rủi ro, đảm bảo tuân thủ các tỷ lệ an toàn tài chính và yêu cầu của cơ quan quản lý.

### 2.2. Giải pháp về công nghệ:

Trọng tâm giai đoạn tới của BSC là phát triển nền tảng giao dịch trực tuyến hợp nhất toàn bộ hệ sinh thái sản phẩm. Nền tảng này sẽ được tích hợp sâu vào ứng dụng BIDV SmartBanking, cho phép khách hàng thực hiện phân bổ tài sản và giao dịch trên một giao diện duy nhất, hướng tới trải nghiệm “one-click” thuận tiện và tối ưu.



Đồng thời, BSC sẽ đẩy mạnh hợp tác với đối tác chiến lược Hana Securities trong lĩnh vực chuyển đổi số nhằm tích hợp các nền tảng giao dịch tiên tiến và các tính năng hỗ trợ bằng AI. Sự hợp tác này giúp tối ưu tốc độ xử lý giao dịch, nâng cao trải nghiệm số cho nhà đầu tư và xây dựng nền tảng công nghệ vững chắc, tạo đà mở rộng thị phần trong tương lai. BSC cũng sẽ triển khai các sản phẩm hỗ trợ đầu tư dựa trên ứng dụng AI và phân tích dữ liệu, qua đó cá nhân hóa trải nghiệm, sản phẩm và dịch vụ cho từng khách hàng.

Ngoài ra, BSC sẽ tập trung số hóa quy trình vận hành thông qua phát triển hệ thống công nghệ tích hợp, liên thông front-end và back-end cho các nhóm sản phẩm trọng điểm. Nhờ đó, dữ liệu và quy trình được đồng bộ, giảm thao tác thủ công và nâng cao hiệu quả vận hành, qua đó cải thiện biên lợi nhuận và tạo nền tảng cho tăng trưởng dài hạn.

### **2.3. Giải pháp về sản phẩm:**

BSC định hướng tập trung phát triển các sản phẩm tài chính đa dạng khác như phân phối trái phiếu doanh nghiệp, chứng chỉ quỹ, giấy tờ có giá, quản lý tài sản để tạo ra hệ sinh thái sản phẩm toàn diện đáp ứng nhu cầu đa dạng về khẩu vị rủi ro, thời gian nắm giữ.

Hoàn thành dự án thành lập Công ty Quản lý quỹ: BSC sẽ tiếp tục đẩy nhanh dự án thành lập Công ty Quản lý Quỹ (CTQLQ) trực thuộc trên cơ sở hợp tác với một đối tác tài chính quốc tế uy tín và giàu kinh nghiệm, nhằm xây dựng mô hình hoạt động hiệu quả theo tiêu chuẩn quốc tế. CTQLQ sẽ là mảnh ghép quan trọng hoàn thiện hệ sinh thái ngân hàng đầu tư, mở rộng nền tảng sản phẩm – dịch vụ theo chiều sâu, phục vụ hiệu quả phân khúc khách hàng VIP trong hệ sinh thái BIDV và tiếp cận các nhà đầu tư nước ngoài, đặc biệt từ Hàn Quốc và Nhật Bản.

Về định hướng hoạt động, CTQLQ sẽ phát triển danh mục sản phẩm quản lý tài sản đa dạng như quỹ mở, quỹ ETF và dịch vụ ủy thác đầu tư. Các sản phẩm này được kỳ vọng mang lại nguồn thu phí ổn định và dài hạn, giúp đa dạng hóa cơ cấu doanh thu và bù đắp xu hướng suy giảm phí môi giới trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gia tăng trên thị trường chứng khoán.

Thúc đẩy và phát triển kênh bán chéo với BIDV và tăng cường hợp tác với Hana Securities: Tận dụng lợi thế từ hệ sinh thái, BSC sẽ tiếp tục đẩy mạnh các kênh bán chéo với BIDV nhằm mở rộng tệp khách hàng và gia tăng hiệu quả khai thác sản phẩm. Đồng thời, BSC cũng tăng cường hợp tác với Hana Securities để phát triển các dịch vụ số, phát triển các sản phẩm liên kết dòng vốn và sản phẩm tài chính xanh. Qua đó, góp phần thúc đẩy tăng trưởng doanh thu và tối ưu hiệu quả kinh doanh trên toàn hệ thống.

### **2.4. Các giải pháp khác**

#### **2.4.1. Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao:**

BSC xác định phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao là yếu tố then chốt để triển khai hiệu quả chiến lược dài hạn. Công ty ưu tiên phát triển nguồn nhân lực theo hướng tinh gọn và hiệu quả, tập trung đào tạo trong các lĩnh vực chuyển đổi số, AI và phân tích dữ liệu, sản phẩm mới và các mảng kinh doanh tiềm năng để giúp nhân sự sẵn sàng thích ứng với các mô hình kinh doanh mới. Đồng thời, Công ty chú trọng nâng cao năng lực quản lý của đội ngũ lãnh đạo trung và cao cấp để tăng cường hiệu quả quản trị điều hành.



Về chính sách đãi ngộ, BSC tiếp tục cải cách chính sách đãi ngộ theo hướng cạnh tranh, gắn với hiệu quả đóng góp và nghiên cứu triển khai chương trình ESOP nhằm giữ chân nhân sự chủ chốt, thu hút chuyên gia công nghệ – tài chính. Công ty cũng tăng cường luân chuyển cán bộ giữa các khối nghiệp vụ nhằm đa dạng hóa kinh nghiệm và xây dựng đội ngũ kế thừa.

#### **2.4.2. Giải pháp phát triển BSC xanh và bền vững:**

Giải pháp về xã hội: thực hiện trách nhiệm xã hội, đóng góp tích cực vào sự phát triển bền vững của cộng đồng và nền kinh tế. Đồng thời, chú trọng chăm lo đời sống, sức khỏe người lao động, nâng cao năng lực đội ngũ và xây dựng môi trường làm việc bình đẳng, đa dạng.

Giải pháp về quản trị: (i) Xây dựng cơ chế quản trị về phát triển bền vững thống nhất và xuyên suốt, (ii) Thực hành công bố thông tin phát triển bền vững theo quy định pháp lý và thông lệ tốt; (iii) Xây dựng văn hóa môi trường và tiết kiệm năng lượng, hướng tới mục tiêu văn phòng xanh.

### **III. Đề xuất của Hội đồng quản trị**

Hội đồng quản trị kính trình Đại hội đồng cổ đông phê duyệt:

1. Định hướng Chiến lược phát triển giai đoạn 2026 – 2030 BSC với các mục tiêu, giải pháp nêu trên;

2. Ủy quyền cho Hội đồng quản trị chủ động rà soát, đánh giá và điều chỉnh Chiến lược phát triển giai đoạn 2026 – 2030 phù hợp với điều kiện thị trường thực tế nếu thấy cần thiết và thực hiện công bố thông tin theo quy định của pháp luật.

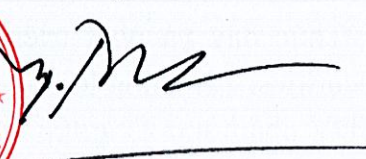
Kính trình Đại hội đồng cổ đông phê duyệt!

#### **Nơi nhận:**

- Như trên;
- Lưu VT.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH**



  
**Ngô Văn Dũng**