NGÂN HÀNG TMCP NGOẠI THƯƠNG VIỆT NAM
Địa chỉ: 198 Trần Quang Khải, Phường Hoàn Kiếm, Hà Nội

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

Hà Nội, ngày tháng năm 2026

DỰ THẢO

BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH VỀ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2025 VÀ ĐỊNH HƯỚNG NĂM 2026

I. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG 2025 CỦA NGÂN HÀNG TMCP NGOẠI THƯƠNG VIỆT NAM (VIETCOMBANK)

1. Hoạt động kinh doanh

Năm 2025, kinh tế thế giới tiếp tục đối mặt với nhiều biến động phức tạp và khó lường: chính sách thuế quan đối ứng của Hoa Kỳ tái định hình chuỗi cung ứng toàn cầu; xung đột địa chính trị kéo dài; các rủi ro môi trường và biến đổi khí hậu ngày càng gia tăng. Tuy nhiên, với sự điều hành quyết liệt, linh hoạt của Chính phủ, kinh tế Việt Nam đã đạt được những kết quả rất đáng ghi nhận: tăng trưởng GDP đạt mục tiêu **8%**, lạm phát được kiểm soát, các cân đối lớn của nền kinh tế tiếp tục được bảo đảm. Hoạt động ngân hàng cũng được triển khai đồng bộ, quyết liệt, đảm bảo thanh khoản hệ thống, lãi suất được điều hành phù hợp với diễn biến vĩ mô và hỗ trợ tăng trưởng kinh tế, tín dụng tăng trưởng tích cực.

Trước bối cảnh nhiều thách thức – thuận lợi đan xen, bám sát chỉ đạo của Chính phủ và Ngân hàng Nhà nước (NHNN), quán triệt phương châm hành động "**Đổi mới, hiệu quả, bền vững**" và quan điểm "**Trách nhiệm – Kỷ cương – Kết nối – Sáng tạo**" trong chỉ đạo điều hành, toàn hệ thống Vietcombank đã nỗ lực hoàn thành tất cả các mục tiêu, kế hoạch kinh doanh do NHNN và ĐHĐCĐ giao; tiếp tục giữ vai trò là "đầu tầu" trong thực thi các giải pháp, chính sách hỗ trợ cho doanh nghiệp và người dân; duy trì vị thế là Ngân hàng thương mại hàng đầu về năng lực tài chính, tăng trưởng bền vững, an toàn và hiệu quả. Một số kết quả kinh doanh nổi bật của Vietcombank năm 2025:

1. Đến 31/12/2025, tổng tài sản của Vietcombank đạt trên **2,4** triệu tỷ đồng, tăng **17%** so với cuối năm 2024.
2. Nguồn vốn huy động đáp ứng nhu cầu tăng trưởng tín dụng, các chỉ số an toàn được đảm bảo. Đến cuối năm 2025, huy động vốn thị trường I đạt **~1,7** triệu tỷ đồng, tăng **10,4%** so với cuối năm 2024, hoàn thành vượt mức kế hoạch ĐHĐCĐ giao. Trong đó, huy động vốn không kỳ hạn tăng trưởng tốt, đạt trên **13,5%**.
3. Dư nợ tín dụng đối với nền kinh tế của Vietcombank duy trì tốc độ tăng trưởng cao, tập trung vào các lĩnh vực sản xuất kinh doanh, lĩnh vực ưu tiên,

các động lực tăng trưởng kinh tế. Đến 31/12/2025, tổng dư nợ cấp tín dụng đối với nền kinh tế đạt **~1,7** triệu tỷ đồng, tăng **15%**[1] so với cuối năm 2024, kiểm soát theo mục tiêu được ĐHĐCĐ giao và trong hạn mức được NHNN phê duyệt.

4. Vietcombank tiếp tục là ngân hàng niêm yết có quy mô vốn hoá lớn nhất trên thị trường chứng khoán Việt Nam.
5. Chất lượng tín dụng được kiểm soát an toàn, hiệu quả, tỷ lệ nợ xấu ở mức thấp dưới 1%, luôn tốt hơn mặt bằng chung của các TCTD có quy mô lớn và kiểm soát theo mục tiêu của NHNN và ĐHĐCĐ đã giao. Tỷ lệ dự phòng bao phủ nợ xấu ở mức tốt nhất trong các TCTD quy mô lớn tại Việt Nam.
6. Nhờ thực hiện tốt các giải pháp tăng thu nhập và quản trị chi phí, Vietcombank đã hoàn thành vượt mức kế hoạch lợi nhuận được NHNN, ĐHĐCĐ giao, tiếp tục là Ngân hàng số 1 về lợi nhuận trước thuế với quy mô hợp nhất đạt trên **44** nghìn tỷ đồng, tăng trưởng **4%** so với năm 2024. Các chỉ số hiệu quả sinh lời ROA, ROE của Vietcombank tiếp tục ở mức cao, lần lượt đạt **1,55%**; **16,73%**.
7. Với những nỗ lực toàn diện, Vietcombank tiếp tục duy trì xếp hạng tín nhiệm cao nhất Việt Nam từ S&P, Moody's và Fitch. Đặc biệt, S&P đã nâng xếp hạng nhà phát hành dài hạn lên **BB+**, triển vọng Ổn định – ngang mức tín nhiệm quốc gia – khẳng định nền tảng tài chính vững chắc, chất lượng tài sản cao và mức độ minh bạch hàng đầu hệ thống, đóng góp vào việc nâng cao hình ảnh tín nhiệm của hệ thống ngân hàng Việt Nam trong mắt các nhà đầu tư quốc tế.

2. Công tác chỉ đạo điều hành

Ban điều hành Vietcombank đã chỉ đạo quyết liệt, đồng bộ các giải pháp trên cơ sở bám sát định hướng chỉ đạo của Chính phủ, chỉ đạo của NHNN về việc tổ chức thực hiện các nhiệm vụ trọng tâm Ngành Ngân hàng. Một số điểm nổi bật trong công tác quản trị điều hành năm 2025 của Vietcombank như sau:

2.1. Triển khai đồng bộ các giải pháp chuyển dịch cơ cấu hoạt động kinh doanh và thực thi hiệu quả các chính sách kinh doanh

8. Tiếp tục chuyển dịch cơ cấu hoạt động kinh doanh đảm bảo từng trụ cột tăng trưởng bền vững; tăng trưởng tín dụng theo đúng định hướng tín dụng ngành, hạn chế phân bổ vốn vào các lĩnh vực tiềm ẩn rủi ro cao, tập trung ưu tiên tăng trưởng tín dụng vào những ngành mở rộng và phát triển mạnh mẽ vị thế tạo lập thị trường.
9. Chủ động điều hành nguồn vốn linh hoạt, kịp thời bám sát diễn biến thị trường và định hướng điều hành vĩ mô của NHNN, góp phần ổn định mặt bằng lãi suất, hỗ trợ tăng trưởng kinh tế và đảm bảo an toàn hệ thống.

[1] Dư nợ không bao gồm nợ đã bán và nhận ủy thác VCBNeo

2.2. Giữ vững thương hiệu là Ngân hàng an toàn và quản trị rủi ro tốt nhất tại Việt Nam

10. Vietcombank luôn quản trị, giám sát các chỉ tiêu an toàn trong hoạt động ngân hàng tuân thủ theo đúng quy định của NHNN. Tỷ lệ an toàn vốn (CAR) tại 31/12/2025 đạt **11,56%**, cao hơn mức quy định của NHNN (8%), và trên ngưỡng khẩu vị rủi ro (9%) của Vietcombank.
11. Tăng cường công tác kiểm tra và nâng cao hiệu quả công tác giám sát, kiểm toán nội bộ nhằm kịp thời phát hiện các dấu hiệu rủi ro và cảnh báo sớm trong tất cả các mặt hoạt động. Tích cực triển khai giám sát, kiểm soát, phát hiện các giao dịch đáng ngờ, tăng cường thực hiện các biện pháp đảm bảo an ninh, an toàn và kiểm soát rủi ro trong hoạt động thanh toán tuân thủ đúng quy định của pháp luật và NHNN.
12. Thực hiện các giải pháp phát triển kiến trúc và hạ tầng CNTT với khả năng phòng thủ đa tầng, đa lớp, theo chiều sâu; đầu tư các hệ thống CNTT hiện đại, mở rộng khả năng lưu trữ và xử lý dữ liệu lớn để đảm bảo an toàn hệ thống thông tin, hỗ trợ hệ thống ghi nhận, ngăn chặn và giám sát thành công các dấu hiệu, chiến dịch tấn công nhằm vào các hệ thống tài chính, ngân hàng tại Việt Nam.
13. Vietcombank là đại diện ngân hàng duy nhất của Việt Nam được nhận giải thưởng "Sáng kiến Quản lý rủi ro của năm" do Tạp chí Asian Banking and Finance (Singapore) trao tặng.

2.3. Phát triển hành trình chuyển đổi số vượt trội và sáng tạo, gắn với mục tiêu vận hành thông minh, đem đến những trải nghiệm độc đáo và khác biệt cho khách hàng

14. Vietcombank đã bám sát và hoàn thành 5 mục tiêu chuyển đổi số ngành ngân hàng theo Quyết định 810/QĐ-NHNN ngày 11/05/2021 về kế hoạch chuyển đổi số ngành ngân hàng đến năm 2025, định hướng đến năm 2030.
15. Vietcombank là Ngân hàng tiên phong trong phối hợp với C06 – Bộ Công an triển khai đồng bộ giải pháp xác thực điện tử với VNeID và căn cước công dân gắn chip trên đa kênh, hoàn thiện xác thực sinh trắc học cho hơn **14,7 triệu** khách hàng cá nhân và đối chiếu thông tin sinh trắc học của người đại diện hợp pháp cho hơn **242 nghìn** hồ sơ khách hàng tổ chức, góp phần nâng cao mức độ an toàn, minh bạch và tuân thủ pháp luật trong hoạt động ngân hàng.
16. Vietcombank là một trong những ngân hàng đầu tiên triển khai VietQRGlobal thanh toán song phương Việt – Trung; Là ngân hàng đầu tiên cho phép ký số trực tiếp trên Digibank, áp dụng cho giải ngân trực tuyến và giao dịch tại quầy.
17. Đặc biệt trong lĩnh vực y tế, Vietcombank đã triển khai giải pháp số hóa tại gần **600** bệnh viện, hỗ trợ thanh toán trực tuyến viện phí qua POS, QR code, ví điện tử, mobile banking, đồng thời cung cấp hệ thống định danh và xác thực điện tử cho bệnh viện và bệnh nhân.
18. Tiên phong triển khai giải pháp giải ngân trực tuyến dành cho khách hàng cá

nhân và khách hàng doanh nghiệp (VCB Online Lending) với **trên 65.000** tỷ đồng giải ngân thành công trên hệ thống. Đây là bước đột phá, giúp khách hàng tiết kiệm thời gian và trải nghiệm quy trình vay vốn hiện đại, nhanh chóng, an toàn.

19. Vietcombank đã xây dựng được Hệ sinh thái ngân hàng số toàn diện với hơn **1.700** đối tác đa ngành, đáp ứng hầu hết nhu cầu tài chính của khách hàng, khẳng định vị thế ngân hàng số hóa toàn diện hàng đầu Việt Nam.
20. Đẩy mạnh ứng dụng tự động hóa quy trình bằng robot (RPA) trong các khâu nghiệp vụ, góp phần chuẩn hóa quy trình, giảm thiểu rủi ro tác nghiệp, nâng cao năng suất lao động và chất lượng dịch vụ. Trong năm 2025, ngân hàng đã hoàn thành phát triển **199** ứng dụng RPA cho **60** đơn vị, hỗ trợ cải tiến **150** Quy trình/Công việc giúp giảm tải các công việc thủ công cũng như nâng cao hiệu quả vận hành.
21. Vị thế tiên phong trong chuyển đổi số tiếp tục được khẳng định với 5 giải pháp đạt giải thưởng Sao Khuê 2025 gồm **VCB Digibank, VCB iCare, VCB Online Lending, VCB CashUp Mobile, VCB Tablet** mang tính đột phá trong nâng cao chất lượng dịch vụ, mở rộng không gian trải nghiệm không giới hạn cho khách hàng.

2.4. Đẩy mạnh sắp xếp bộ máy theo hướng "Tinh - gọn - mạnh - hiệu năng - hiệu lực - hiệu quả" và xây dựng nguồn nhân lực chất lượng cao

22. Từng bước tái cấu trúc mô hình tổ chức của Chi nhánh, thu hẹp quy mô đối với các Chi nhánh hoạt động không hiệu quả; rà soát, sắp xếp bộ máy, kiện toàn mô hình tổ chức và mạng lưới của các đơn vị Trụ sở chính theo hướng tinh giản, sáp nhập một số đơn vị có chức năng nhiệm vụ tương đồng nhằm hạn chế chồng chéo và nâng cao hiệu quả hoạt động.
23. Hoàn thiện thủ tục kiện toàn, bổ sung nhân sự lãnh đạo cấp cao: Thành viên Hội đồng quản trị kiêm Tổng Giám đốc Vietcombank, các Thành viên Hội đồng quản trị, Phó Tổng Giám đốc, Thành viên Ban Kiểm soát.
24. Xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp, gắn kết. Tại giải thưởng HR Asia Awards, Vietcombank xuất sắc nhận được cả 05/05 hạng mục trao giải của Ban Tổ chức, gồm 01 giải thưởng chính "Nơi làm việc tốt nhất Châu Á". Năm 2025 cũng đánh dấu cột mốc 10 năm liên tiếp Vietcombank được vinh danh "Nơi làm việc tốt nhất Việt Nam" theo Bảng xếp hạng của Công ty Anphabe.

2.5. Giữ vững vị thế tiên phong trong lĩnh vực tài chính bền vững, tích hợp sâu sắc các yếu tố ESG vào chiến lược kinh doanh và vận hành

25. Vietcombank chủ động tiếp cận các nguồn vốn/chương trình tín dụng xanh từ các tổ chức trong và ngoài nước. Trong năm 2025, dư nợ tín dụng xanh tại Vietcombank đạt gần **41** nghìn tỷ đồng.

26. Ngày 18/12/2025, Vietcombank đã phát hành thành công **2** nghìn tỷ đồng Trái phiếu bền vững với kỳ hạn 2 năm để tài trợ các dự án thuộc lĩnh vực bảo vệ môi trường. Trước đó, trong năm 2024, Vietcombank đã phát hành thành công 2 nghìn tỷ động Trái phiếu xanh theo quy định pháp luật Việt Nam và theo chuẩn quốc tế. Hành trình phát hành thành công liên tiếp Trái phiếu xanh và Trái phiếu bền vững tiếp tục hiện thực hóa chiến lược huy động vốn của Vietcombank gắn với phát triển bền vững, tài chính xanh và trách nhiệm xã hội trong trung và dài hạn.
27. Năm 2025, Vietcombank cũng đưa vào vận hành tuyến xe bus điện nội bộ Vietcombank Green Bus phục vụ cán bộ TSC tại địa bàn Hà Nội. Đây là một dấu mốc quan trọng trong hành trình hướng đến sự phát triển bền vững, vì cộng đồng của Vietcombank, góp phần lan tỏa lối sống xanh.

2.6. Phát huy tốt vai trò chủ lực, chủ đạo trong ngành ngân hàng và thể hiện trách nhiệm với cộng đồng

28. Tiếp tục khẳng định vai trò là ngân hàng chủ lực trong thu xếp vốn cho các dự án trọng điểm quốc gia, tiêu biểu là hợp đồng tín dụng hơn 1 tỷ USD cho chuỗi dự án khí – điện Lô B – Ô Môn, hướng đến đảm bảo an ninh năng lượng và phát triển hạ tầng điện dài hạn.
29. Đồng hành cùng cộng đồng doanh nghiệp tại Việt Nam thông qua tổ chức 2 Hội nghị quy mô lớn: Hội nghị Vietcombank FDI Leadership và Hội nghị Vietcombank với đối tác hàng đầu, qua đó thúc đẩy gắn kết chặt chẽ giữa các khu vực doanh nghiệp nhà nước, doanh nghiệp tư nhân và doanh nghiệp FDI, thúc đẩy thu hút vốn đầu tư nước ngoài.
30. Vietcombank đứng đầu ngành ngân hàng và là một trong những doanh nghiệp đóng góp lớn nhất cho ngân sách nhà nước với mức đóng góp năm 2025 ~ **15,3** nghìn tỷ đồng.
31. Tập trung cung ứng vốn cho các lĩnh vực ưu tiên của nền kinh tế. Đến hết 2025, tín dụng cung cấp cho các lĩnh vực ưu tiên đạt **527** nghìn tỷ đồng, chiếm **32%** tổng danh mục.
32. Triển khai nhiều chương trình thiết thực, ý nghĩa với quy mô lớn, đóng góp vào sự phát triển chung của cộng đồng, xã hội. Vietcombank cam kết tài trợ cho các chương trình an sinh xã hội tại nhiều địa phương trên cả nước, tập trung vào các lĩnh vực y tế, giáo dục, hỗ trợ vùng xa xôi hẻo lánh… Trong năm 2025, Vietcombank và tập thể người lao động đã hỗ trợ các tỉnh, thành phố bị thiệt hại do bão, lũ gây ra tại **13** tỉnh với số tiền **45,4** tỷ đồng.
33. Tập trung triển khai đồng loạt các giải pháp hỗ trợ toàn diện đối với mọi mặt hoạt động của VCBNeo, vượt kế hoạch được phê duyệt tại phương án chuyển giao.

II. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2026

Một số chỉ tiêu chính	Kế hoạch 2026
(1). Tổng tài sản	Theo phê duyệt của Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền
(2). Huy động vốn TT1	Tăng phù hợp với tốc độ tăng trưởng tín dụng
(3). Tín dụng	Tăng trong hạn mức được NHNN cho phép
(4). Tỉ lệ nợ xấu[2]	**< 1,5%**
(5). Lợi nhuận trước thuế riêng lẻ	Theo phê duyệt của Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền

Các giải pháp chủ đạo:

1. Chính sách huy động linh hoạt, bám sát thị trường; bảo đảm an toàn thanh khoản, đa dạng hóa nguồn vốn nhằm sẵn sàng cho tăng trưởng tín dụng và tối ưu chi phí vốn tổng thể.
2. Chuyển dịch cơ cấu tín dụng và quản trị danh mục theo định hướng hiệu quả, bền vững, kiểm soát rủi ro; tăng trưởng có chọn lọc, tập trung vào các lĩnh vực ưu tiên và sản xuất kinh doanh.
3. Phát triển đa dạng các mảng thu dịch vụ, tăng thu dịch vụ nhờ chuyển đổi số toàn trình, phấn đấu cải thiện tỷ trọng thu dịch vụ trong tổng thu nhập; đẩy mạnh bán chéo sản phẩm; coi kết nối và mở rộng hệ sinh thái là nhiệm vụ trọng tâm.
4. Xây dựng dữ liệu nền tảng và thúc đẩy chuyển đổi số thực chất, coi dữ liệu là tài sản chiến lược, công nghệ lõi là hạ tầng thiết yếu và chuyển đổi số là công cụ trực tiếp phục vụ tăng trưởng kinh doanh và nâng cao năng lực quản trị.
5. Tăng cường công tác quản trị rủi ro và đảm bảo an toàn hệ thống.
6. Tiếp tục triển khai tinh gọn tổ chức, sắp xếp mạng lưới, cơ cấu nhân sự và nâng cao năng suất, hiệu quả.

TỔNG GIÁM ĐỐC

Lê Quang Vinh

[2] Theo Thông tư 11/2021/TT-NHNN