

Triển vọng & định hướng ngành Ngân hàng 2026

Lãnh đạo các Ngân hàng nhận định gì — qua thông điệp Chủ tịch & định hướng trong Báo cáo thường niên 2025

VCB · BID · CTG · ACB · MBB · TCB · VPB · HDB · STB · SHB · VIB · TPB

Hầu hết ban lãnh đạo tự tin về vĩ mô nhưng đặt kế hoạch thiên về củng cố chất lượng tài sản và an toàn vốn hơn là chạy đua lợi nhuận. Khác biệt nằm ở năng lực chi phí vốn (CASA), biên lãi và khẩu vị tín dụng bất động sản. Ba dịch chuyển chiến lược định hình giai đoạn tới: chuyển đổi số & ứng dụng AI, phát triển tài sản số – vàng, và quốc tế hoá qua Trung tâm Tài chính Quốc tế (VIFC).

12
 **NGÂN HÀNG**
PHÂN TÍCH

~80%
 **LỢI NHUẬN TOÀN**
NGÀNH

10
 **CHỦ ĐỀ THÔNG**
ĐIỆP

2025
 **NĂM TÀI CHÍNH ·**
BCTN

Mức độ đồng thuận trong thông điệp lãnh đạo

Số ngân hàng (trên 12) cùng một quan điểm ở mỗi chủ đề — biên lãi là điểm phân hoá rõ nhất



5 thông điệp chi phối toàn ngành

01  **Lãi suất ổn định nhưng biên lãi (NIM) tiếp tục chịu áp lực**
Phần lớn ngân hàng thừa nhận biên lãi thu hẹp; lợi thế thuộc nhóm vốn giá rẻ dồi dào.

02  **Cuộc đua tăng vốn bước sang giai đoạn mới**
Quốc doanh dựa vào lợi nhuận giữ lại; tư nhân chủ động phát hành, chuẩn bị Basel III.

03  **Bất động sản: kiểm soát có chọn lọc**
Chia hai hướng: đẩy mạnh cho vay có tài sản bảo đảm, siết cho vay chủ đầu tư.

04  **Khẩu vị tăng trưởng phân hoá mạnh**
Mục tiêu lợi nhuận phân hoá theo sở hữu: cổ phần bút tốc, quốc doanh giữ nhịp thận trọng.

05  **Hình thành mô hình “tập đoàn tài chính”**
Chứng khoán, bảo hiểm, quản lý quỹ, tài sản số và VIFC — động lực tăng trưởng sau tín dụng.

Triển vọng ngành theo từng giai đoạn

NGẮN HẠN · 2026

Tín dụng và biên lãi (NIM) tiếp tục là yếu tố quyết định kết quả kinh doanh; phân hoá theo CASA và chất lượng tài sản.

TRUNG HẠN · 2026–2027

Basel III và áp lực tăng vốn trở thành bộ lọc, tách rõ nhóm bút tốc khỏi nhóm thận trọng.

DÀI HẠN · 2027+

Hệ sinh thái số, tài sản số và VIFC mở ra chu kỳ tăng trưởng mới cho toàn ngành.

1. Triển vọng vĩ mô & rủi ro bên ngoài

Lạc quan về triển vọng tăng trưởng, thận trọng với rủi ro bên ngoài

Mở đầu thông điệp 2026, các lãnh đạo ngân hàng đánh giá cao triển vọng tăng trưởng của nền kinh tế trong các năm tới. Nhiều ngân hàng cùng kỳ vọng "kỷ nguyên vươn mình" tiếp diễn — lấy nền tảng GDP 2025 tăng 8,02% và mục tiêu tăng trưởng hai con số (trên 10%) cho giai đoạn 2026–2030 làm điểm tựa. Động lực được nhắc tới nhiều nhất là đầu tư công cùng hạ tầng chiến lược, sự phục hồi của cầu tiêu dùng nội địa, dòng vốn FDI bền bỉ và xuất khẩu vẫn tăng 17% trong năm 2025 bất chấp thương mại toàn cầu nhiều bất ổn. Dù vậy, lạc quan không đồng nghĩa với chủ quan: bên cạnh niềm tin vào tăng trưởng, nhiều lãnh đạo vẫn chủ động chỉ ra những rủi ro bên ngoài cần theo dõi. Chính nền tâm lý "tự tin nhưng thận trọng" này là bệ đỡ chung cho các kế hoạch tăng trưởng cao mà toàn ngành đặt ra cho 2026.

■ Các ngân hàng đánh giá chung: điểm tích cực & rủi ro

Điểm tích cực được nhấn mạnh

- Tăng trưởng kinh tế duy trì cao, mở "kỷ nguyên vươn mình".
- Xuất khẩu mạnh; lo ngại thuế quan Mỹ giảm bớt (rõ nhất ở TCB, VPB).
- Mặt bằng lãi suất kỳ vọng vẫn trong tầm điều hành.
- Cầu tín dụng phục hồi, hỗ trợ tăng trưởng lợi nhuận.

Rủi ro được lưu ý

- Tỷ giá biến động khó lường do chính sách thương mại Mỹ.
- Áp lực lãi suất từ lạm phát và chi tiêu công lớn.
- Xu hướng bảo hộ thương mại và rủi ro địa chính trị.
- Cân đối giữa tăng trưởng tín dụng và huy động vốn.

🗉 Một vài nhận định về vĩ mô từ ban lãnh đạo

TCB — “Kinh tế Việt Nam đạt mức tăng trưởng ấn tượng, vượt trên 8%... sẵn sàng bước vào năm 2026 — năm khai mở kỷ nguyên vươn mình của dân tộc.”

Chủ tịch Hồ Hùng Anh

MB — “Kinh tế Việt Nam bước vào năm 2026 với nhiều cơ hội phát triển, dự báo tăng trưởng cao trên 10%, động lực từ công nghiệp, tiêu dùng, xuất khẩu và dòng vốn FDI.”

Báo cáo & đánh giá của Ban điều hành MB

VPB — “Bước sang 2026, kinh tế Việt Nam đứng trước vận hội mới; mặt bằng lãi suất bớt căng thẳng và có thể giảm nhẹ, hỗ trợ doanh nghiệp và tiêu dùng.”

Báo cáo & đánh giá của Ban điều hành VPBank

STB — “Năm 2026 tiếp tục đối mặt với nhiều khó khăn, thách thức... xu hướng bảo hộ thương mại, rủi ro địa chính trị.”

Chủ tịch HĐQT Dương Công Minh

💡 ĐÁNH GIÁ CỦA TCBS

Nhìn chung, nền vĩ mô 2026 được đánh giá là thuận lợi cho ngành ngân hàng — tăng trưởng cao, cầu tín dụng phục hồi, lãi suất trong tầm điều hành, xuất khẩu và FDI vững — tạo dư địa mở rộng tín dụng và lợi nhuận. Cần thận trọng với các rủi ro bên ngoài: tỷ giá, lãi suất (do lạm phát và chi tiêu công), bảo hộ thương mại và địa chính trị; nếu xấu đi sẽ bào mòn biên lãi, đẩy chi phí vốn và ép chất lượng tài sản. Vì thế, vĩ mô tích cực chỉ là "nền chung" nâng đỡ cả ngành; khác biệt đến từ sức chống chịu — ngân hàng có CASA dồi dào, bộ đệm dự phòng dày và quản trị thận trọng sẽ trụ vững hơn khi điều kiện đảo chiều.

2. Tín dụng, room & bất động sản

Cùng một thị trường, hai hướng đi đối lập

Trong định hướng tín dụng, hạn mức của Ngân hàng Nhà nước được phần lớn ngân hàng coi là khuôn khổ cần tuân thủ — chỉ CTG và VPB nói tới room như điều kiện thuận lợi, còn ACB ("dư địa điều hành của các TCTD thu hẹp hơn") và TPB ("tín dụng bị giám sát chặt ngay từ đầu năm") tỏ ra thận trọng hơn. Nhưng điểm phân hoá rõ nhất trong thông điệp là quan điểm về cho vay bất động sản.

Nhóm đẩy mạnh — bất động sản thế chấp

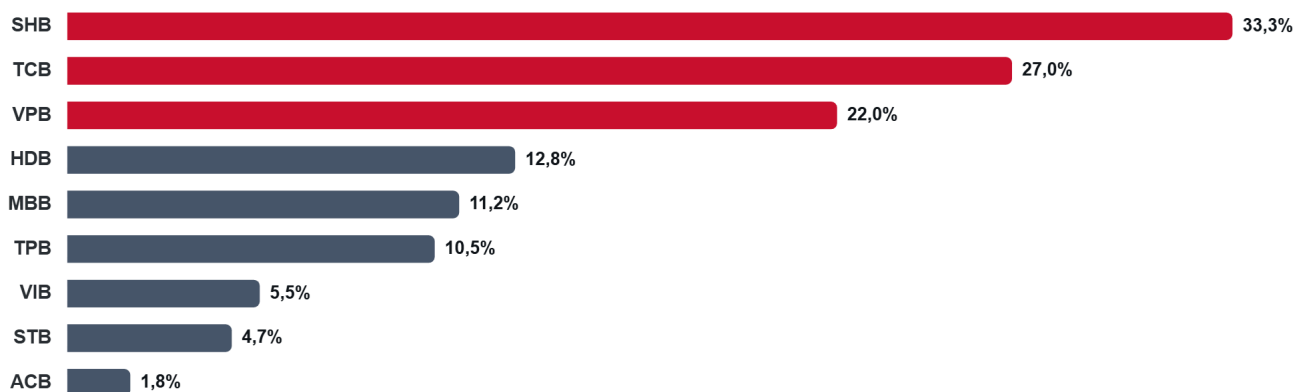
ACB ("cho vay mua nhà ghi nhận tín hiệu phục hồi tích cực"), **VIB** (trên 90% danh mục bán lẻ có tài sản bảo đảm), **CTG** (xếp BĐS trong nhóm đóng góp tăng trưởng).

Nhóm kiểm soát chặt — chủ đầu tư

MBB ("kiểm soát chặt chẽ cho vay bất động sản"), **VPB** ("khẩu vị thận trọng, thẩm định từng dự án"), **STB** (xếp BĐS là "áp lực"), **TPB** (BĐS "được tăng cường kiểm soát").

Tỷ trọng cho vay kinh doanh bất động sản 2025

% dư nợ · nhóm ngân hàng có tách ngành



Nguồn: TCBS tổng hợp.

Số liệu thực tế làm rõ thêm hai hướng đi: dư nợ cho vay **kinh doanh** bất động sản tập trung ở SHB (33,3%), TCB (27,0%) và VPB (22,0%), trong khi ACB chỉ 1,8% và STB 4,7%. Đáng chú ý, **SHB không đề cập tới bất động sản trong thông điệp lãnh đạo, dù có tỷ trọng cho vay kinh doanh BĐS cao nhất ngành**; ngược lại ACB lác quan về cho vay mua nhà nhưng dư nợ chủ đầu tư rất thấp — phản ánh ACB đẩy mạnh vay mua nhà cá nhân (có tài sản bảo đảm) chứ không phải cho vay chủ đầu tư.

ĐÁNH GIÁ CỦA TCBS

Phân hoá cho vay bất động sản phản ánh khẩu vị rủi ro khác nhau giữa các ngân hàng, không đơn thuần là chiến thuật. Nhóm đẩy mạnh cho vay mua nhà (ACB, VIB) chọn rủi ro phân tán, có tài sản bảo đảm và biên lãi tốt từ bán lẻ; ngược lại, nhóm dư nợ chủ đầu tư cao (SHB 33,3%, TCB 27%, VPB 22%) chấp nhận rủi ro tập trung — hưởng lợi lớn nếu bất động sản hồi phục nhưng dễ tổn thương khi chu kỳ đảo chiều. Đáng lưu ý, SHB có tỷ trọng cho vay chủ đầu tư cao nhất ngành nhưng lại không đề cập bất động sản trong thông điệp — một khoảng trống thông tin. Tỷ trọng cho vay chủ đầu tư, vì vậy, là một trong những thước đo rủi ro quan trọng nhất khi sàng lọc cổ phiếu ngân hàng cho 2026.

3. Biên lãi (NIM) & chi phí vốn (CASA)

Cùng chịu áp lực biên lãi, hiệu quả phân hoá theo năng lực chi phí vốn



6/12 ngân hàng thừa nhận biên lãi (NIM) đang thu hẹp



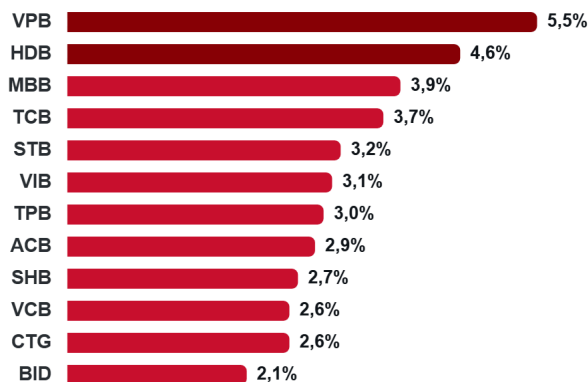
ACB gọi là "xu thế mới của ngành"; chỉ MBB xem biên lãi là lợi thế nhờ nguồn vốn giá rẻ.

Trong thông điệp 2026, biên lãi là chủ đề được lãnh đạo nhắc nhiều với giọng thận trọng. ACB gọi thẳng đây là xu thế chung; CTG, TCB, VPB, HDB, TPB đều thừa nhận biên lãi đang thu hẹp do hỗ trợ lãi suất cho khách và chi phí vốn tăng. Chỉ MBB tự tin xem biên lãi là lợi thế nhờ nguồn vốn giá rẻ.

- **ACB** "Áp lực suy giảm NIM là xu thế mới của ngành" — biên sinh lời giữ ~3% khi lãi suất cho vay thấp.
- **CTG** Đặt trọng tâm tiết giảm chi phí vốn (COF) bằng cách đẩy mạnh CASA.
- **MBB** Tự tin nhờ "nguồn vốn giá rẻ và bền vững".
- **BID** Lập riêng "Đề án duy trì và gia tăng NIM 2025–2030".
- **VIB** Chủ động "chuyển dịch từ biên lãi tín dụng sang nguồn thu dịch vụ".

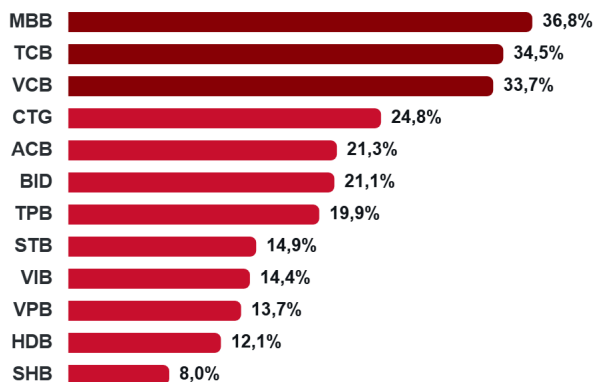
■ Biên lãi ròng (NIM) 2025

% · cả 12 ngân hàng



■ Tỷ lệ CASA cuối 2025

% · cả 12 ngân hàng



Nguồn: TCBS tổng hợp.

Nguồn: TCBS tổng hợp.

Số liệu xác nhận thông điệp: biên lãi trải rộng từ 5,5% (VPB) và 4,6% (HDB) xuống 2,1–2,6% ở nhóm Big-4. Lợi thế thuộc nhóm CASA cao — MBB (36,8%), TCB (34,5%), VCB (33,7%); ngược lại SHB (8,0%) và HDB (12,1%) thấp nhất, đúng với việc HDB phải "tái cơ cấu nguồn vốn để tối ưu chi phí". (TCB tự công bố CASA 40,4% theo cách tính gồm cả số dư sinh lời tự động.)



ĐÁNH GIÁ CỦA TCBS

Khi biên lãi thu hẹp trở thành áp lực toàn ngành, lợi thế cạnh tranh dịch chuyển từ "cho vay nhiều" sang "huy động rẻ" — và CASA là hào nước bền vững nhất. MBB, TCB, VCB (~34–37%) có thể bảo vệ biên lãi mà không phải chạy đua lãi suất huy động, trong khi SHB (8%) và HDB (12%) có biên lãi nhạy cảm hơn nhiều với mặt bằng lãi suất. CASA và năng lực thu phí dịch vụ vì thế là hai thước đo nên ưu tiên khi sàng lọc ngân hàng 2026: ngân hàng vừa mỏng CASA vừa phụ thuộc thu nhập lãi sẽ chịu sức ép kép.

4. Chất lượng tài sản & dự phòng

Thông điệp tự tin, nhưng hành động cho thấy sự đề phòng



12/12 ngân hàng đều nhấn mạnh kiểm soát nợ xấu & củng cố bộ đệm dự phòng



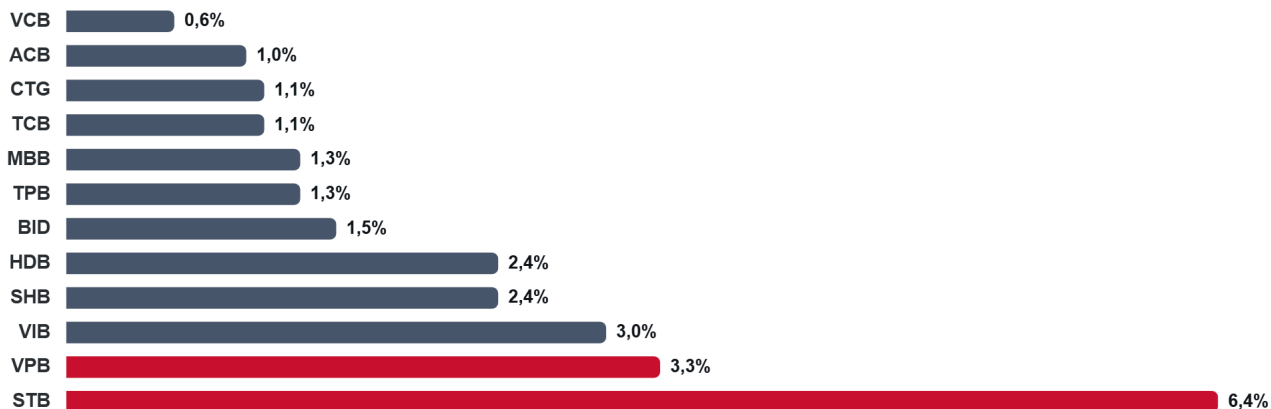
VCB 0,6% thấp nhất ↔ STB 6,4% cao nhất; STB chủ động dành ~40% lợi nhuận để tăng trích lập.

Về chất lượng tài sản, thông điệp lãnh đạo gần như đồng thuận — cả 12 ngân hàng đều nhấn mạnh kiểm soát nợ xấu và củng cố bộ đệm dự phòng. Đáng chú ý, ngay cả khi tỷ lệ nợ xấu thấp, nhiều ngân hàng vẫn chủ động tăng mạnh trích lập — cho thấy tâm thế đề phòng trước chu kỳ phía trước.

- **VCB** "Nợ xấu kiểm soát dưới 1%, tỷ lệ bao phủ tốt nhất nhóm TCTD quy mô lớn."
- **ACB** Nợ xấu 0,97% "tốp 3 thấp nhất hệ thống"; chủ động tăng bộ đệm dự phòng cho các năm tới.
- **CTG** Nhấn "nhận diện nợ tiềm ẩn sớm", tỷ lệ bao phủ 158,8%.
- **BID** Nhiệm vụ 2026: "đẩy mạnh thu hồi, xử lý nợ xấu, nợ tiềm ẩn, nợ ngoại bảng".
- **STB** "Đặt trọng tâm vào chất lượng tài sản... thay vì mục tiêu lợi nhuận ngắn hạn."

■ Nợ xấu hợp nhất 2025

% · nợ nhóm 3-5 · cả 12 ngân hàng



Nguồn: TCBS tổng hợp.

Số liệu hợp nhất cho bức tranh đầy đủ hơn lời tự công bố: bên cạnh nhóm có tỷ lệ nợ xấu thấp trên sổ sách (VCB 0,6%, ACB 1,0%, CTG & TCB 1,1%), một số ngân hàng có tỷ lệ cao hơn do hợp nhất công ty con hoặc di sản tái cơ cấu — STB 6,4%, VPB 3,3% (gồm tài chính tiêu dùng), VIB 3,0%. Việc ACB chủ động tăng dự phòng và STB dành tới ~40% lợi nhuận để trích lập là tín hiệu thận trọng rõ rệt hơn những gì con số nợ xấu nội bảng thể hiện.



ĐÁNH GIÁ CỦA TCBS

Thông điệp nợ xấu nhìn chung tích cực — cả 12 ngân hàng đều nhấn mạnh kiểm soát — dễ tạo cảm giác yên tâm, nhưng điều đáng đọc nằm ở hành động chứ không phải lời nói: ACB và STB chủ động tăng mạnh trích lập dù nợ xấu thấp — chấp nhận giảm lợi nhuận ngắn hạn để có bộ đệm dày cho chu kỳ sau. Cần tách bạch nhóm có tỷ lệ nợ xấu thấp trên sổ sách (VCB, ACB, CTG) với nhóm cao do di sản tái cơ cấu (STB 6,4%): tỷ lệ bao phủ dự phòng và tốc độ trích lập là chỉ báo đáng tin hơn con số nợ xấu công bố.

5. An toàn vốn & cơ cấu vốn

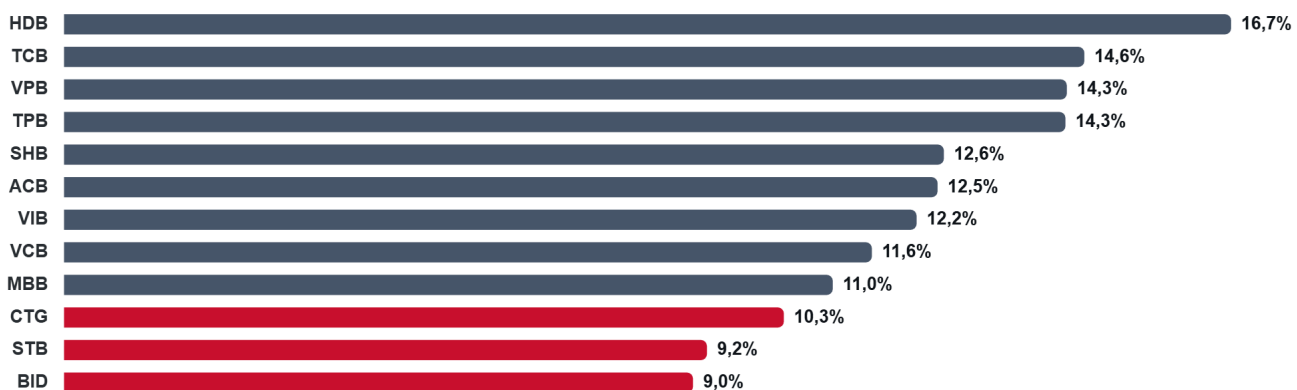
Thách thức của khối quốc doanh, lợi thế của nhóm tư nhân dày vốn

An toàn vốn là nơi thông điệp lãnh đạo bộc lộ rõ sự khác biệt về vị thế. Khối quốc doanh — nơi hệ số an toàn vốn (CAR) mỏng nhất — đặt tăng vốn làm ưu tiên hàng đầu; trong khi nhóm tư nhân dày vốn lại xem đây là bộ phận tăng trưởng.

- **BID** "Quyết liệt triển khai phương án tăng vốn... cải thiện CAR, từng bước đáp ứng Basel III."
- **HDB** "CAR Basel II 16,7% — cao nhất ngành, tạo dư địa tăng trưởng mà không áp lực tăng vốn ngắn hạn."
- **VCB** NHTM lớn đầu tiên áp dụng phương pháp tiêu chuẩn Basel III từ 03/2026.
- **TPB** Tự nhận "ngân hàng đầu tiên tuân thủ sớm Basel III theo Thông tư 14/2025".
- **SHB** Đặt mục tiêu nâng vốn điều lệ lên 60.389 tỷ đồng.

■ Hệ số an toàn vốn (CAR) 2025

% · cả 12 ngân hàng



Nguồn: TCBS tổng hợp.

HDB · vốn dồi dào nhất ngành

CAR 16,7% (Basel II) — cao nhất ngành; tạo dư địa tăng trưởng tín dụng nhanh mà không phải tăng vốn ngắn hạn.

BID · vốn sát ngưỡng, ưu tiên số 1

CAR ~9% — thấp nhất, cùng STB (9,2%) và CTG (10,3%); ngân hàng xác định tăng vốn là nhiệm vụ trọng tâm 2026.

💡 ĐÁNH GIÁ CỦA TCBS

An toàn vốn là nơi cấu trúc sở hữu quyết định dư địa tăng trưởng: khối tư nhân dày vốn (HDB 16,7%, TCB 14,6%) có thể tự do mở rộng tín dụng, còn quốc doanh mỏng vốn (BID ~9%, sát ngưỡng 8% của Thông tư 41) bị giới hạn tốc độ. Lộ trình Basel III — với VCB áp dụng phương pháp tiêu chuẩn từ 03/2026 — sẽ khiến nhu cầu vốn của nhóm quốc doanh càng cấp thiết. CAR và dư địa vốn, vì thế, chính là "trần tăng trưởng" thực tế của mỗi ngân hàng trong 2026.

6. Kế hoạch tăng vốn 2026

Cổ tức cổ phiếu là chủ đạo; quốc doanh chịu ràng buộc, tư nhân chủ động

Cách thức tăng vốn chủ đạo của ngành vẫn là **giữ lại lợi nhuận và chia cổ tức bằng cổ phiếu** để bồi đắp vốn tự có. Khối quốc doanh chịu ràng buộc lớn nhất: BID xác định tăng vốn là ưu tiên số một, CTG đã nâng vốn điều lệ lên 77.669 tỷ đồng qua trả cổ tức cổ phiếu; trong khi VCB — dù CAR giảm còn 11,56% và sắp áp Basel III — lại chưa công bố kế hoạch tăng vốn mới cho 2026 — một điểm đáng chú ý. Khối tư nhân chủ động hơn: HDB và SHB đặt mục tiêu nâng vốn điều lệ rất mạnh, VPB củng cố vốn qua IPO công ty con và cổ đông chiến lược SMBC.

Ngân hàng	Cách thức & ghi chú 2026
HDB	Kế hoạch tăng vốn mạnh; CAR 16,7% cao nhất tạo dư địa lớn
SHB	Cổ tức bằng cổ phiếu; phục vụ Basel III & lập ngân hàng con tại VIFC
CTG	Trả cổ tức cổ phiếu (2025: 4,5% tiền mặt + 44,6% cổ phiếu)
VCB	Không nêu kế hoạch tăng vốn mới 2026 dù CAR giảm còn 11,56%
MBB	Chia cổ tức bằng cổ phiếu là chủ đạo
VPB	Củng cố qua IPO VPBankS (+12.713 tỷ); cổ đông chiến lược SMBC
ACB	Chia cổ tức cổ phiếu; hoàn thiện nền tảng tính vốn IRB
TPB	Cổ tức tiền mặt 10%; tiên phong Basel III theo Thông tư 14/2025
VIB	Giảm dần cổ tức tiền mặt để giữ vốn cho tăng trưởng & Basel III
BID	Ưu tiên số 1: "quyết liệt tăng vốn điều lệ, vốn tự có để cải thiện CAR"
STB	Tăng vốn/cổ tức gắn với hoàn tất tái cơ cấu (nút thắt cổ phiếu Trầm Bê)
TCB	Không đặt nặng tăng vốn ngắn hạn



ĐÁNH GIÁ CỦA TCBS

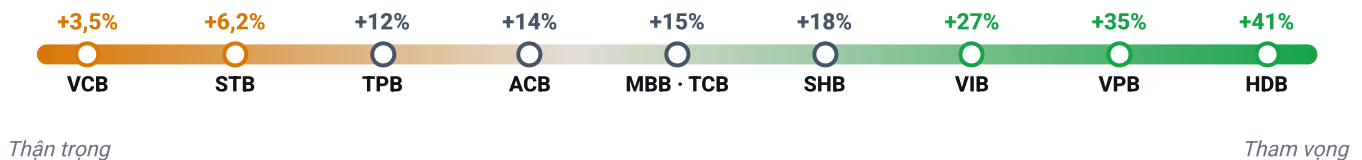
Việc ngành chủ yếu tăng vốn bằng giữ lại lợi nhuận và chia cổ tức cổ phiếu cho thấy ưu tiên tự lực, hạn chế pha loãng mạnh. Điểm đáng giá là mức độ minh bạch về kế hoạch vốn dường như tỷ lệ nghịch với áp lực thực tế: nhóm dày vốn (HDB, SHB) công bố kế hoạch chi tiết, trong khi VCB chưa công bố kế hoạch dù CAR giảm còn 11,56% và sắp áp Basel III. Các phương án tăng vốn tại ĐHCĐ 2026 — nhất là khả năng phát hành riêng lẻ cho đối tác ngoại — là biến số cần theo dõi sát, vì ảnh hưởng trực tiếp đến pha loãng và định giá cổ phiếu.

7. Tham vọng & mục tiêu kinh doanh 2026

Khối cổ phần tăng tốc, quốc doanh giữ nhịp

Mức độ tham vọng năm 2026 phân hoá rõ theo cấu trúc sở hữu. Khối cổ phần năng động đặt mục tiêu cao và truyền đi tinh thần bút phá – MBB tuyên bố "đặt ra những mục tiêu OKRs đầy thách thức... phấn đấu lợi nhuận 40.000 tỷ đồng"; trong khi VCB chọn giọng thận trọng với "an toàn – hiệu quả – bền vững" và mục tiêu chỉ +3,5%.

Mục tiêu tăng trưởng lợi nhuận sau thuế 2026 – 12 ngân hàng (10 công bố con số · 2 để ngỏ)



Để ngỏ con số 2026 (quốc doanh – điều hành theo phê duyệt Nhà nước):

BID CTG

Nguồn: BCTN & nghị quyết ĐHĐCĐ 2026 các ngân hàng. TCB có hai kịch bản tăng trưởng: +7,6% và +15%.

◎ Mục tiêu 2026 theo từng nhóm

- **Bút tốc $\geq 30\%$** HDB +41% · VPB +35% – kỳ vọng vào sự hồi phục của bán lẻ và tài chính tiêu dùng.
- **Tăng trưởng khá** VIB +27% (từ nền thấp) · SHB +18% · MBB +15% · TCB +15% · ACB +14% · TPB +12%.
- **Thận trọng** STB +6,2% (đang củng cố nền tảng sau trích lập) · VCB +3,5% (chủ động đặt mục tiêu thận trọng, ưu tiên an toàn).
- **Để ngỏ con số** BID · CTG – khối quốc doanh, lợi nhuận điều hành "theo phê duyệt của Nhà nước".

Đáng chú ý, sau mùa Đại hội đồng cổ đông 2026, phần lớn ngân hàng đã chính thức chốt con số – biến những định hướng nêu trong báo cáo thường niên thành cam kết cụ thể trước cổ đông. ACB chốt mục tiêu +14% (tương đương 22.338 tỷ đồng lợi nhuận trước thuế), trong khi Techcombank thận trọng đưa ra hai kịch bản +7,6% đến +15% tùy diễn biến thị trường – cho thấy ngay cả nhóm tự tin cũng chưa lại biên độ điều chỉnh. Việc đại đa số ngân hàng dám công bố con số cụ thể phần nào thể hiện mức độ tự tin vào triển vọng 2026; trong khi đó, chỉ còn hai ngân hàng quốc doanh BID và CTG để ngỏ mục tiêu lợi nhuận, điều hành "theo phê duyệt của Nhà nước".

💡 ĐÁNH GIÁ CỦA TCBS

Mục tiêu 2026 phản ánh hai triết lý điều hành: nhóm cổ phần hướng tới tăng trưởng cao để giành thị phần (HDB +41%, VPB +35%), còn quốc doanh và VCB ưu tiên an toàn, giữ nhịp. Điều đáng giá là các mục tiêu cao nhất đều đến từ nhóm CASA mỏng và biên lãi nhạy cảm – tức tăng trưởng phụ thuộc nhiều vào tín dụng và chi phí vốn, hai biến số họ thừa nhận đang chịu sức ép. Bởi vậy, mục tiêu cao nên được xem là "lời hứa cần kiểm chứng theo quý" hơn là điểm cộng đương nhiên; việc hai ngân hàng quốc doanh (BID, CTG) để ngỏ con số phản ánh cơ chế điều hành theo phê duyệt Nhà nước, không hẳn thiếu tham vọng.

8. Chuyển đổi số & ứng dụng trí tuệ nhân tạo

Trí tuệ nhân tạo bước vào vận hành lõi; dữ liệu được thể chế hoá

5 NH
Công bố hiệu quả AI bằng con số
TCB · ACB · CTG · MBB · VPB

-89%
MBB chặn thiệt hại lừa đảo
từ 20 tỷ xuống 2,2 tỷ mỗi tháng

15' → 6-10s
VPB rút ngắn thời gian phục vụ
nhờ nền tảng AI tự xây (CAIP)

Năm 2025, trí tuệ nhân tạo và dữ liệu trở thành trọng tâm trong thông điệp lãnh đạo – lần đầu được gắn với kết quả đo đếm được thay vì chỉ là khẩu hiệu. Đây là pha chuyển dịch tư duy rõ rệt nhất của cả ngành, khi công nghệ được nhìn nhận như nền tảng vận hành cốt lõi chứ không còn là công cụ hỗ trợ.

AI: từ khẩu hiệu sang doanh thu & tiết kiệm đo đếm được

Bước ngoặt lớn nhất là việc lãnh đạo lần đầu gắn con số cụ thể cho hiệu quả AI – biến số hoá từ câu chuyện chi phí thành câu chuyện tăng trưởng. MBB tổng kết tinh thần chung: "chúng tôi không nhìn nhận công nghệ như một công cụ hỗ trợ, mà là xương sống của mọi hoạt động kinh doanh".

Ngân hàng	Sáng kiến AI / dữ liệu	Kết quả đo được 2025
TCB	Hồ dữ liệu 5 petabyte, xử lý 8 tỷ điểm dữ liệu/ngày	Tăng doanh thu nhờ khai thác dữ liệu khách hàng
ACB	GenAI cho doanh nghiệp (ONE) & cá nhân	~247 tỷ đồng thu nhập; chatbot tiết kiệm 9.100 giờ/tháng
CTG	Trợ lý ảo Genie – 85% nhân viên, ~10.000 câu hỏi/ngày	Cắt 95% thời gian tra cứu; -70% thời gian biên bản họp
MBB	AI bảo vệ giao dịch đa lớp	Thiệt hại lừa đảo giảm từ 20 tỷ xuống 2,2 tỷ/tháng (-89%)
VPB	Nền tảng AI tự xây (CAIP)	Thời gian phục vụ khách từ 15 phút xuống 6-10 giây

Đi kèm là làn sóng thể chế hoá dữ liệu: VCB, CTG, BID lập "Khối Dữ liệu" cấp cao; HDB lập hẳn Ủy ban Quản trị Dữ liệu cấp HĐQT do Chủ tịch đứng đầu và thuê Giám đốc Dữ liệu người nước ngoài.

ĐÁNH GIÁ CỦA TCBS
AI đã chuyển từ thử nghiệm sang vận hành lõi – không chỉ cắt giảm chi phí mà bắt đầu nâng trải nghiệm khách hàng và mở ra nguồn thu mới. Đây sẽ là một cuộc cạnh tranh ngày càng mang tính quyết định: khác biệt không nằm ở việc "có dùng AI hay không" mà ở chất lượng nền tảng dữ liệu và mức độ quản trị dữ liệu bài bản. Những ngân hàng đầu tư sớm và đo đếm được hiệu quả (TCB, CTG, MBB) đang tạo lợi thế khó đuổi kịp trong 3-5 năm tới.

9. Những hướng đi chiến lược mới

Tập đoàn tài chính đa mảng, tài sản số – vàng và cuộc vươn ra quốc tế

Ngoài chuyển đổi số, thông điệp 2025 còn hé lộ những hướng đi chiến lược mới: xây dựng tập đoàn tài chính đa mảng, lần đầu đưa tài sản số – vàng vào mục tiêu chính thức, và vẽ lại bản đồ quốc tế hoá qua Trung tâm Tài chính Quốc tế (VIFC).

Lĩnh vực mới: tài sản số, tiền mã hoá, vàng

Lần đầu một loạt ngân hàng đưa tài sản số, tiền mã hoá và vàng vào mục tiêu chiến lược chính thức:

- **TCB** "Phát triển sản phẩm tạo nguồn thu phí mới liên quan đến vàng và tiền mã hoá."
- **MBB** Xếp "tài sản số" ngang hàng FDI như một lĩnh vực mới.
- **VPB** Gộp "blockchain, sàn vàng, kinh doanh vàng" vào một ô mục tiêu 2026.
- **CTG** Đẩy mạnh sản phẩm vàng số digiGOLD.

Xu hướng: đón đầu khung pháp lý đang hình thành – mở nguồn thu phí mới nhưng kèm rủi ro pháp lý và biến động giá.

Mô hình tập đoàn tài chính đa mảng

Các ngân hàng tư nhân lớn tăng tốc hoàn thiện mô hình tập đoàn tài chính đa mảng – nổi bật là hai thương vụ IPO chứng khoán (TCBS, VPBankS) và mở rộng sang bảo hiểm, quản lý quỹ:

- **VPB** Chuẩn hoá mô hình quản trị tập đoàn; IPO & niêm yết VPBankS (thương vụ chứng khoán lớn nhất ngành), cùng OPES (bảo hiểm), FE Credit và cổ đông chiến lược SMBC.
- **TCB** Hoàn tất IPO và niêm yết TCBS (chứng khoán); ra mắt Techcom Life (bảo hiểm nhân thọ, 9/2025), TCGI (phi nhân thọ) và Techcom Capital (quản lý quỹ).
- **MB** Hệ sinh thái đầy đủ – MBS (chứng khoán), MB Capital (quản lý quỹ), MIC và MB Ageas Life (bảo hiểm), Mcredit (tài chính tiêu dùng).

Vươn ra quốc tế & Trung tâm Tài chính Quốc tế (VIFC)

- **SHB** Thành viên sáng lập VIFC; lập hân ngân hàng 100% vốn đặt trong trung tâm – mô hình chưa từng có.
- **MBB** Rút văn phòng tại Nga, mở rộng sang Hàn Quốc, Singapore, Đài Loan, Trung Quốc.
- **CTG** VietinBank Lào được giao làm ngân hàng quyết toán cho hệ thống QR Lào–Việt.
- **VPB** Ngân hàng Việt đầu tiên phát hành 300 triệu USD trái phiếu bền vững quốc tế.

Xu hướng: các ngân hàng lớn bắt đầu đặt tham vọng khu vực, lấy VIFC làm bệ phóng – cuộc đua dài hơi, đòi hỏi vốn và năng lực quản trị ở tầm khác.

ĐÁNH GIÁ CỦA TCBS

Những hướng đi này – tập đoàn tài chính đa mảng, tài sản số và quốc tế hoá – đều nằm ngoài hoạt động tín dụng lõi, tạo khác biệt vị thế trong 3–5 năm tới hơn là đóng góp ngay; đồng thời là vùng thách thức mới khi độ phức tạp quản trị tăng và khung pháp lý tài sản số chưa hoàn thiện. Hợp lý nhất là định giá thận trọng – xem đây là dư địa tăng trưởng dài hạn còn bỏ ngỏ, thay vì kỳ vọng kết quả tức thì.

10. Sự thắng thần trong thông điệp lãnh đạo

Mức độ minh bạch và chi tiết khác nhau trong cách truyền tải thông điệp

Một góc nhìn định tính đáng chú ý là cách mỗi ban lãnh đạo lựa chọn truyền tải thông điệp — qua những gì họ chủ động chia sẻ thắng thần, bên cạnh những nội dung được đề cập ngắn gọn hơn. Năm 2025 ghi nhận sự minh bạch đáng ghi nhận: những ngân hàng đang tái cơ cấu hoặc chủ động chấp nhận đánh đổi ngắn hạn (STB, ACB, VCB) chia sẻ thắng thần về lựa chọn của mình, qua đó củng cố niềm tin dài hạn. Với nhà đầu tư, chính sự thắng thần — chứ không phải mức độ lạc quan — mới là tín hiệu quản trị đáng tin cậy.

Thắng thần — chủ động nhận đánh đổi

STB công khai "nút thắt cuối cùng là xử lý lô cổ phiếu liên quan ông Trầm Bê" và chủ động dành ~40% lợi nhuận để trích lập 11.400 tỷ. **ACB** cho biết lợi nhuận đạt 85% kế hoạch do chủ động giữ thị phần. **VCB** chủ động đặt mục tiêu lợi nhuận 2026 ở mức thận trọng, chỉ +3,5%. **MBB** tự nhận vốn chủ thuộc Top 6 trong khi quy mô đã ở Top 4.

Những nội dung chưa được nói rõ

VCB chưa đề cập kế hoạch tăng vốn dù CAR giảm còn 11,56% và sắp áp Basel III. **BID, CTG** chưa công bố mục tiêu lợi nhuận tuyệt đối 2026.

ĐÁNH GIÁ CỦA TCBS

Mức độ thắng thần của thông điệp là một tài sản vô hình: những ngân hàng nói thắng về thách thức và chủ động nhận đánh đổi (STB, ACB, VCB) thường đang củng cố nền tảng cho chu kỳ sau và xây dựng niềm tin dài hạn với thị trường. Ngược lại, những nội dung chưa được nói rõ về kế hoạch vốn hay các thương vụ lớn không hẳn là tín hiệu xấu, nhưng là nơi nhà đầu tư nên chủ động tìm hiểu và kiểm chứng thêm. Suy cho cùng, thông điệp ban lãnh đạo nên được phân tích qua sự nhất quán giữa lời nói và hành động qua nhiều kỳ, thay vì qua mức độ lạc quan của một báo cáo đơn lẻ.

Vài phát biểu đáng nhớ

TCB	"...nhân đôi số lượng khách hàng, nhân đôi thị phần và tăng gấp bốn lần Tổng thu nhập hoạt động và Lợi nhuận trước thuế vào cuối năm 2030." — Chủ tịch Hồ Hùng Anh
STB	"Nút thắt cuối cùng... là việc xử lý lô cổ phiếu liên quan đến ông Trầm Bê, đang tích cực phối hợp và chờ phê duyệt từ Ngân hàng Nhà nước." — Chủ tịch Dương Công Minh
SHB	"Lợi thế của ngân hàng không còn đến từ quy mô hay tăng trưởng tín dụng đơn thuần, mà phụ thuộc vào năng lực lựa chọn đúng hướng đi chiến lược." — Chủ tịch Đỗ Quang Hiển
VPB	"VPBank xác định ESG không còn là trách nhiệm xã hội thuần mà là chiến lược sống còn." — Hội đồng Quản trị
MBB	"Chúng tôi không nhìn nhận công nghệ như một công cụ hỗ trợ, mà là xương sống của mọi hoạt động kinh doanh." — Ban lãnh đạo MBB
VCB	"Tăng trưởng an toàn – hiệu quả – bền vững." — Ban lãnh đạo VCB
ACB	"Chủ động tăng bộ đệm dự phòng cho những năm tiếp theo." — Ban lãnh đạo ACB

© Techcom Securities | Tầng 27, Tầng 28 và Tầng 29, Tòa C5 D'Capitale, số 119 Trần Duy Hưng, Phường Yên Hòa, Thành phố Hà Nội | Hotline: 1900 23 23 66 | www.tcbs.com.vn

Mọi góp ý về báo cáo phân tích, Quý khách vui lòng gửi về địa chỉ research.feedback@tcbs.com.vn. Chúng tôi xin chân thành cảm ơn.

Miễn trừ trách nhiệm:

Thông tin trong báo cáo được tổng hợp từ các nguồn TCBS đánh giá là đáng tin cậy tại thời điểm phát hành, nhưng TCBS không bảo đảm tính chính xác hoặc đầy đủ. Các nhận định phản ánh quan điểm của TCBS tại thời điểm phát hành và có thể thay đổi.

Báo cáo chỉ nhằm mục đích tham khảo, không phải khuyến nghị đầu tư. Nhà đầu tư tự đánh giá và chịu trách nhiệm đối với quyết định của mình. Hiệu quả trong quá khứ không bảo đảm kết quả trong tương lai; đầu tư luôn có rủi ro, kể cả mất vốn.

Trong phạm vi pháp luật cho phép, TCBS không chịu trách nhiệm đối với tổn thất phát sinh từ việc sử dụng báo cáo. Báo cáo thuộc sở hữu của TCBS; mọi sao chép, trích dẫn hoặc phân phối lại phải được TCBS chấp thuận bằng văn bản.