

# VỊ THẾ MỚI TẦM CAO MỚI

BÁO CÁO  
THƯỜNG NIÊN

**2021**

# MỤC LỤC



**06** CHƯƠNG 1:  
GIỚI THIỆU VỀ NCB

**28** CHƯƠNG 2: BÁO CÁO KẾT QUẢ  
HOẠT ĐỘNG KINH DOANH 2021

**56** CHƯƠNG 3: BÁO CÁO VÀ ĐÁNH GIÁ  
CỦA BAN TỔNG GIÁM ĐỐC

**68** CHƯƠNG 4: ĐÁNH GIÁ CỦA HỘI ĐỒNG  
QUẢN TRỊ VỀ NCB

**72** CHƯƠNG 5:  
QUẢN TRỊ NCB

**80** CHƯƠNG 6:  
BÁO CÁO TÀI CHÍNH

# THÔNGIỆP CỦA CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ



Kiên định với định hướng đã đặt ra, HĐQT NCB đã quản trị ngân hàng, nắm bắt các cơ hội và khó khăn, thách thức kinh doanh trên cơ sở bám sát tình hình diễn biến nền kinh tế trong nước và thế giới, định hướng điều hành của Ngân hàng Nhà nước, chính sách pháp luật để chỉ đạo xây dựng chiến lược, kế hoạch kinh doanh và các giải pháp linh hoạt, đúng đắn phù hợp với tình hình thực tế.

Tổng tài sản của NCB đạt

# 73.783

tỷ đồng

Năm 2021, với thế giới nói chung và Việt Nam nói riêng là một năm nhiều khó khăn, thách thức đối với kinh tế và đời sống xã hội, đà tăng trưởng của nền kinh tế thế giới bị kìm hãm do đại dịch Covid-19 gây ra. Đảng và Chính phủ Việt Nam đã có những những quyết sách quyết liệt, đúng đắn để nhanh chóng phục hồi nền kinh tế và bảo đảm sức khỏe, an sinh xã hội đối với người dân, nền kinh tế Việt Nam đã thể hiện sức chống chịu đáng kể trong những giai đoạn khủng hoảng bởi đại dịch COVID-19.

Trải qua 26 năm hình thành và phát triển, với một năm 2021 nhiều thử thách, nhưng NCB đã tìm thấy nhiều cơ hội, nắm bắt thời cơ, tranh thủ giai đoạn bị kìm hãm bởi covid để cải tiến và cấu trúc hệ thống, tạo tiền đề, nền tảng cho giai đoạn bứt phá 2022 - 2025 lập những thành tích chào mừng NCB 30 tuổi, sánh với các NHTM CP hàng đầu ở thị trường Việt Nam theo đúng định hướng của Hội đồng quản trị, Ban điều hành và đặc biệt là của Đại hội đồng cổ đông đã thông qua ở các năm. Tính đến cuối năm 2021, tổng tài sản của NCB đạt 73.783 tỷ đồng; huy động đạt 66.533 tỷ đồng; cho vay khách hàng đạt 41.615 tỷ đồng và tỷ lệ nợ xấu và tỷ lệ an toàn hoạt động của NCB luôn được giám sát chặt chẽ, tuân thủ quy định của NHNN.

Bước sang năm 2022, những thành quả đã tích lũy sẽ là cơ sở quan trọng giúp NCB tiếp tục tăng tốc và thực hiện thành công sứ mệnh Vị thế mới – Tâm cao mới.

Thay mặt ban lãnh đạo NCB, tôi xin bày tỏ sự cảm ơn chân thành tới các Quý Khách hàng, Quý Cổ đông, Nhà đầu tư và Đối tác đã đồng hành và ủng hộ NCB trong những năm qua. Chúng tôi cũng gửi lời cảm ơn tới sự hỗ trợ của các cơ quan quản lý nhà nước, các cơ quan báo chí, truyền thông; sự hợp tác của các đối tác; sự tin tưởng, đồng hành của các cổ đông và hàng triệu khách hàng.

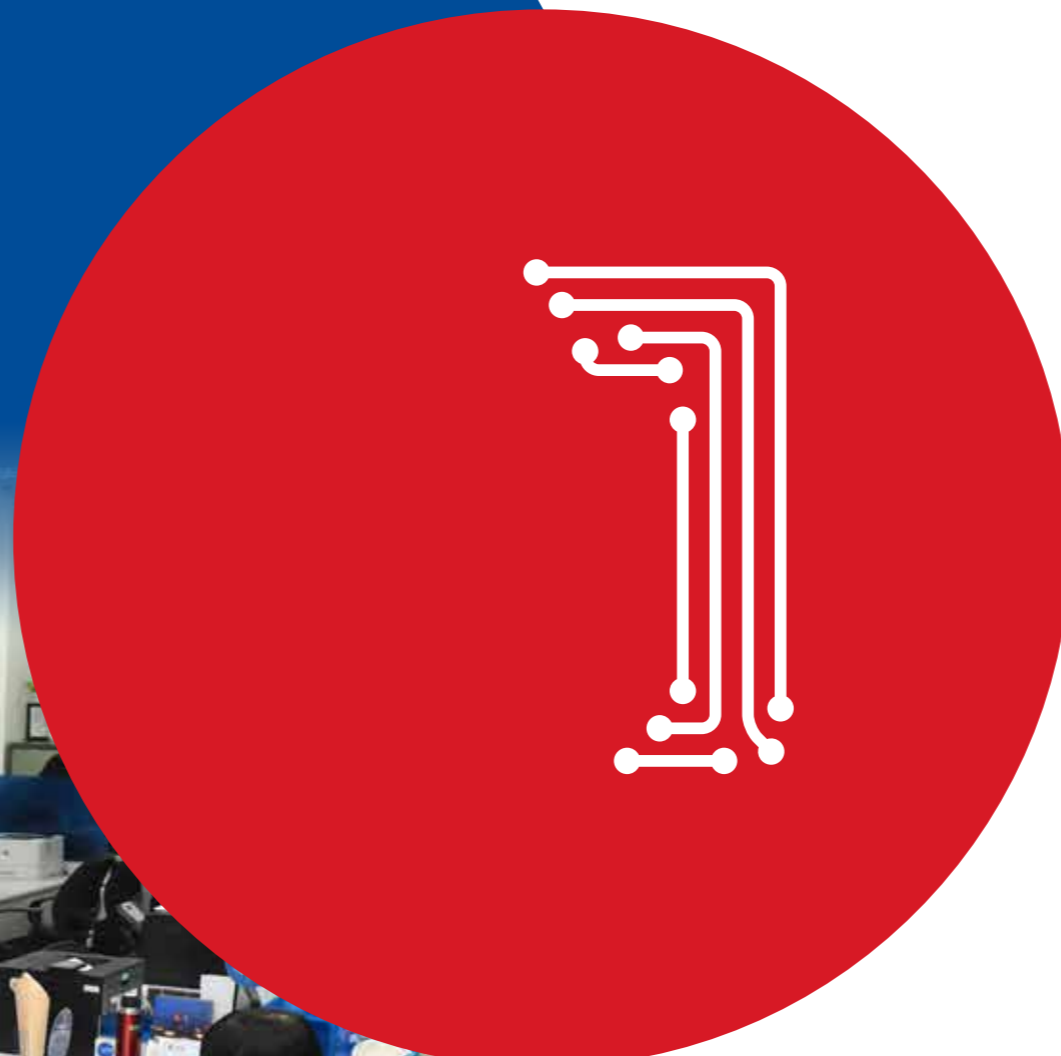
Tôi tin rằng với sự đóng góp bền bỉ của Hội đồng quản trị, Ban Điều hành, các cán bộ quản lý cùng toàn thể cán bộ nhân viên, NCB sẽ tiếp tục có một năm 2022 thành công rực rỡ, hoàn thành mọi kế hoạch và chỉ tiêu mà Đại hội đồng cổ đông đặt ra.

Thay mặt HĐQT NCB, tôi kính chúc quý vị sức khỏe, hạnh phúc và thành công!

Trân trọng cảm ơn!

TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
Chủ tịch HĐQT

Bùi Thị Thanh Hương



## GIỚI THIỆU NCB

NGÂN HÀNG CỦA BẠN

[THÔNG TIN TỔNG QUÁT](#)

[QUÁ TRÌNH HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN](#)

[CÁC SỰ KIỆN NỔI BẬT](#)

[NGÀNH NGHỀ VÀ ĐỊA BÀN KINH DOANH](#)

[GIỚI THIỆU HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ](#)

[GIỚI THIỆU BAN KIỂM SOÁT](#)

[GIỚI THIỆU BAN ĐIỀU HÀNH](#)

[CƠ CẤU BỘ MÁY QUẢN LÝ](#)

[TẦM NHÌN, SỨ MỆNH, GIÁ TRỊ CỐT LÕI](#)

[MÔ HÌNH QUẢN TRỊ RỦI RO VÀ CÁC YẾU TỐ TÁC ĐỘNG](#)

# THÔNG TIN TỔNG QUÁT

**Tên tiếng Việt:** Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quốc Dân  
**Tên tiếng Anh:** National Citizen Commercial Joint Stock Bank  
**Tên viết tắt:** Ngân hàng Quốc Dân  
**Giấy ĐK doanh nghiệp:** 1700169765 do Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hà Nội cấp lần đầu ngày 24/8/2006, thay đổi lần thứ 19 ngày 01/8/2021.  
**Địa chỉ:** Số 28 C - D Bà Triệu, phường Hàng Bài, quận Hoàn Kiếm, Hà Nội  
**Số điện thoại:** (84-4) 62693355 - 18006166  
**Số fax:** (84-4) 62693535  
**Website:** <http://www.ncb-bank.vn>

Vốn điều lệ:

**4.101.555.870.000** đồng

Mã cổ phiếu:

**NVB**



# QUÁ TRÌNH HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN



**1995**

Ngân hàng TMCP Quốc Dân – NCB được thành lập từ năm 1995, khởi nguồn từ Ngân hàng TMCP nông thôn Sông Kiên. Ngày 18/5/2006, NCB chính thức chuyển đổi mô hình hoạt động từ Ngân hàng thương mại cổ phần nông thôn thành Ngân hàng thương mại cổ phần đô thị, chuyển đổi trụ sở chính từ Kiên Giang về Thành phố Hồ Chí Minh, đồng thời chính thức sử dụng tên Ngân hàng TMCP Nam Việt – Navibank thay cho tên gọi Ngân hàng TMCP nông thôn Sông Kiên.

**10**  
TOP

**2014**

Navibank chính thức được đổi tên thành Ngân hàng TMCP Quốc Dân – NCB và tiến hành tái cấu trúc hệ thống, hướng đến sự chuẩn hóa và hoàn thiện các dịch vụ tài chính, đặt mục tiêu vào Top 10 ngân hàng bán lẻ hàng đầu Việt Nam với tiêu chí trở thành “Ngân hàng bán lẻ hiệu quả nhất”.



**2015**

NCB giới thiệu nhận diện thương hiệu mới. Được trao giải thưởng quốc tế về đổi mới sáng tạo – Ngân hàng có văn hoá doanh nghiệp sáng tạo nhất Việt Nam năm 2015 và Ngân hàng bán lẻ sáng tạo nhất Việt Nam 2015 (Tạp chí Tài chính và Ngân hàng Toàn cầu).



**2016**

NCB triển khai hạ tầng IT mới Nền tảng ngân hàng lõi Temenos T24; Ký hợp đồng chiến lược liên kết kinh doanh bảo hiểm nhân thọ qua ngân hàng với Prevoir, Tăng số chi nhánh từ 22 lên 24; Tăng tổng tài sản đạt trên 69 nghìn tỷ đồng.



**2017**

NCB tập trung phát triển nền tảng ngân hàng kỹ thuật số toàn diện với hàng loạt sản phẩm (Ứng dụng thông minh NCB, thanh toán hoá đơn, chuyển khoản...).



**2018**

Mở rộng hệ sinh thái khách hàng; Triển khai hợp tác toàn diện với các đối tác lớn như: FLC Group, Bamboo Airway,... Liên tục đón nhận các giải thưởng uy tín trong nước và quốc tế.



**2019**

NCB đã chuyển đổi mô hình hoạt động, kinh doanh và sản phẩm dịch vụ theo hướng số hóa đích thực. Song hành với các kênh phân phối truyền thống, NCB đầu tư vào Digital Banking thông qua việc xây dựng các sản phẩm, dịch vụ được triển khai trên nền tảng Ngân hàng số phục vụ khách hàng như: Mở tài khoản – mở sổ tiết kiệm online, thanh toán hóa đơn chủ động và tự động, chuyển tiền 24/7 trên ứng dụng di động, thanh toán QR code, mua sắm online và đặc biệt là đã ứng dụng trí tuệ nhân tạo để xây dựng chatbot phục vụ khách hàng.



**2020**

NCB triển khai tái cơ cấu mô hình hoạt động kinh doanh theo ngành dọc. Đồng thời, NCB đã tích cực thực hiện số hóa hệ thống khi cho ra mắt ứng dụng NCB iziMobile nhằm cải thiện trải nghiệm cho khách hàng, đưa vào vận hành các phần mềm hệ thống hỗ trợ vận hành như phần mềm CAR41, hệ thống Core thẻ, hệ thống ILOS 3.0.



**2021**

Năm 2021, NCB tiếp tục triển khai nhiều dự án chuyển đổi số nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ và gia tăng trải nghiệm khách hàng như áp dụng quy trình eKYC để mở tài khoản, rút tiền bằng cách quét mã QR, nâng cấp hệ thống core thẻ,... Bên cạnh đó, NCB thực hiện ký kết hợp tác toàn diện với Sun Group, hướng tới mục tiêu phát triển bền vững.

# CÁC SỰ KIỆN NỔI BẬT

## 1 ĐIỂM NHẤN KẾT QUẢ KINH DOANH



Kết thúc năm 2021, tổng tài sản của NCB đạt 73.782 tỷ đồng, huy động từ khách hàng và phát hành giấy tờ có giá đạt 66.533 tỷ đồng. Dư nợ cho vay khách hàng đạt 41.615 tỷ đồng. Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh đạt gần 752 tỷ đồng. Trong đó, Công ty AMC – Công ty con của NCB đạt lợi nhuận năm 2021 tăng trưởng 145% so với cùng kỳ năm 2020.

## 2 NHỮNG SỰ KIỆN KINH DOANH NỔI BẬT

Trong năm 2021, các khối kinh doanh của NCB triển khai nhiều sự kiện kinh doanh sôi nổi như Chiến dịch mùa hè rực lửa, Bancas Ngoại hạng, Samurai – Chiến binh thần tốc... đã tạo nên một làn sóng thi đua mạnh mẽ trên toàn hệ thống. Khối Khách hàng doanh nghiệp triển khai Nâng Cấp Ngân Hàng Số Dành Cho Nhóm Khách Hàng Doanh Nghiệp – NCB BIZ. Khối Khách Hàng Lớn đã phối hợp với Khối Khách Hàng Cá Nhân tổ chức chương trình bán chéo các dự án.



## 3 KÝ KẾT HỢP TÁC TOÀN DIỆN



Tháng 10/2021, Sun Group và NCB ký kết thỏa thuận hợp tác chiến lược toàn diện, hướng tới mục tiêu phát triển bền vững. Theo đó, NCB và Sun Group sẽ ưu tiên sử dụng các sản phẩm dịch vụ của nhau nhằm khai thác tối đa tiềm năng, tạo ra hiệu quả kinh doanh, tăng cường vị thế và sức cạnh tranh của mỗi bên. Hai bên đồng thời sẽ phối hợp chặt chẽ trong hoạt động chăm sóc khách hàng và truyền thông sáng tạo nhằm mang tới chất lượng sản phẩm, dịch vụ tốt nhất và nâng cao trải nghiệm của khách hàng.

## 4 MỞ TÀI KHOẢN QUA eKYC TRÊN NCB IZIMOBILE

Với định hướng chuyển đổi số - ứng dụng công nghệ thay đổi cuộc sống, NCB đã không ngừng nỗ lực cải tiến ứng dụng NCB iziMobile nhằm mang đến những trải nghiệm tốt hơn mỗi ngày cho Khách hàng. Thay vì phải gặp mặt trực tiếp, đối chiếu giấy tờ tùy thân, quy trình eKYC trên ứng dụng NCB iziMobile sẽ định danh Khách hàng 100% online từ xa bằng phương thức điện tử dựa trên công nghệ: xác thực sinh trắc học, nhận diện khách hàng qua AI, công nghệ nhận dạng ký tự quang học. Ngoài ra, NCB cũng phát triển công nghệ rút tiền bằng mã QR và nhiều tính năng nổi bật khác của NCB iziMobile.



## CÁC SỰ KIỆN NỔI BẬT

### 5 NÂNG CẤP BẢO MẬT THẺ THANH TOÁN VÀ HỆ THỐNG CORE THẺ



Thẻ Visa quốc tế của NCB với công nghệ bảo mật 3D-Secured mà NCB vừa ra mắt vào cuối tháng 11. Đây là công nghệ phương thức xác thực giao dịch thanh toán tiên tiến và đảm bảo an toàn tối đa cho khách hàng trong quá trình mua sắm và thanh toán. Bên cạnh đó, trong năm 2021, NCB chính thức đưa vào sử dụng hệ thống core thẻ mới tích hợp công nghệ thẻ chip và thanh toán không chạm.

### 6 CÁC DỰ ÁN NHÂN SỰ TIÊU BIỂU

Năm 2021, NCB triển khai nhiều dự án nhân sự như Dự án Khung dài lương với mức lương xây dựng theo khung và được so sánh với mức cạnh tranh trên thị trường; Dự án Khung năng lực đã xây dựng khung năng lực cốt lõi, khung năng lực lãnh đạo và đánh giá năng lực giai đoạn 1 với các cán bộ quản lý. Trong khi đó, Dự án Xây dựng Môi trường làm việc tốt nhất cũng hoàn thành khảo sát với gần 100% cán bộ nhân viên. Tỷ lệ hài lòng chung về Môi trường làm việc của Toàn hệ thống NCB là 87,9% (cao hơn mức trung bình của thị trường là 85%).



### 7 DẤU ẤN TRÁCH NHIỆM CỘNG ĐỒNG



Trong công tác chung tay phòng chống Covid 19, NCB đã ủng hộ 8 tỷ đồng cho các Quỹ vắc xin của Trung ương và Hà Nội, đóng góp nhiều trang thiết bị cho các bệnh viện và địa phương chịu ảnh hưởng bởi dịch. Thông qua Quỹ BlueHeart, Công đoàn NCB đã hỗ trợ và chia sẻ với các trường hợp F0 và F1. Đặc biệt, 100% CBNV cùng nhiều người nhà, thân nhân của các CBNV đã được Ngân hàng quan tâm tiêm đủ 02 mũi vắc xin để đảm bảo sức khỏe và an toàn cho các NCBers.





# GLOBAL BANKING AND FINANCE AWARDS

Giải thưởng Quốc tế uy tín hàng đầu trong lĩnh vực Tài chính



Ngân hàng chuyển đổi kỹ thuật số tốt nhất Việt Nam 2021



Ứng dụng Ngân hàng bán lẻ sáng tạo nhất Việt Nam 2021  
Dành cho ứng dụng IziMobile



Môi trường làm việc tốt nhất Việt Nam 2021



NGÂN HÀNG CHUYỂN ĐỔI KỸ THUẬT SỐ  
**TỐT NHẤT VIỆT NAM 2021**



MÔI TRƯỜNG LÀM VIỆC  
**TỐT NHẤT VIỆT NAM 2021**



ỨNG DỤNG NGÂN HÀNG BÁN LẺ SÁNG TẠO  
**SÁNG TẠO NHẤT VIỆT NAM 2021**  
DÀNH CHO ỨNG DỤNG IZIMOBILE



TOP  
**10**  
THƯƠNG HIỆU TIÊU BIỂU CHÂU Á – THÁI BÌNH DƯƠNG 2021



TOP  
**10**  
THƯƠNG HIỆU SẢN PHẨM DỊCH VỤ TIN DÙNG 2021



TOP  
**50**  
DOANH NGHIỆP TĂNG TRƯỞNG XUẤT SẮC NHẤT VIỆT NAM 2021 - FAST 50

# NGÀNH NGHỀ KINH DOANH VÀ ĐỊA BÀN HOẠT ĐỘNG

## Huy động vốn

của các tổ chức và cá nhân thuộc các thành phần kinh tế dưới mọi hình thức; tiếp nhận nguồn vốn ủy thác đầu tư và phát triển của các tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước; vay vốn của Ngân hàng Nhà Nước và các tổ chức tín dụng khác.

## Cho vay ngắn hạn, trung hạn, dài hạn

đối với các tổ chức và cá nhân sản xuất kinh doanh trên địa bàn tùy theo nguồn vốn, chiết khấu thương phiếu, trái phiếu và giấy tờ có giá, bảo lãnh và các hình thức khác theo quy định của Ngân hàng Nhà Nước.

## Cung cấp các dịch vụ thanh toán và ngân quỹ

dưới các hình thức cung ứng các phương tiện thanh toán, dịch vụ thanh toán trong nước, dịch vụ thanh toán quốc tế khi được Ngân hàng Nhà nước cho phép; dịch vụ thu hộ và chi hộ, dịch vụ ngân quỹ, các dịch vụ thanh toán khác theo quy định của Ngân hàng Nhà Nước.

## Thực hiện các hoạt động góp vốn, mua cổ phần, liên doanh

theo quy định của pháp luật; tham gia thị trường tiền tệ theo quy định của Ngân hàng Nhà Nước; kinh doanh ngoại hối và vàng ủy thác, nhận ủy thác, làm đại lý trong các lĩnh vực liên quan đến hoạt động Ngân hàng; cung ứng dịch vụ bảo hiểm theo quy định của pháp luật, cung ứng dịch vụ tư vấn tài chính và tiền tệ, dịch vụ bảo quản tài sản và các dịch vụ khác theo quy định của pháp luật.



## ĐỊA BÀN KINH DOANH:

Tính hết ngày 31/12/2021, mạng lưới kinh doanh của NCB bao gồm: 24 chi nhánh và 66 phòng giao dịch.

**24**  
chi nhánh

**66**  
phòng giao dịch

**29**

**điểm giao dịch tại Miền Bắc**  
(tính đến 31/12/2021)

Hà Nội 15; Bắc Ninh 2; Bắc Giang 1; Hải Phòng 6  
Hưng Yên 2; Quảng Ninh 1; Thái Bình 1; Thái Nguyên 1

**10**

**điểm giao dịch tại Miền Trung**  
(tính đến 31/12/2021)

Huế 3; Đà Nẵng 7

**51**

**điểm giao dịch tại Miền Nam**  
(tính đến 31/12/2021)

Sài Gòn 26; Bình Dương 3; Đồng Nai 2;  
Vũng Tàu 1; An Giang 1; Bạc Liêu 1; Cà Mau 1;  
Cần Thơ 2; Đồng Tháp 1; Hậu Giang 1; Kiên Giang 6;  
Long An 2; Tiền Giang 2; Vĩnh Long 2



# HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

“ NCB là tổ chức tín dụng hoạt động theo mô hình cổ phần, với cơ cấu tổ chức quản lý theo quy định của Luật các tổ chức tín dụng, Luật doanh nghiệp gồm có: Đại hội đồng cổ đông, Hội đồng Quản trị, Ban Kiểm soát và Ban điều hành (đứng đầu là Tổng Giám đốc). NCB duy trì khung quản trị doanh nghiệp phù hợp với quy định của NHNN, quy định pháp luật liên quan đảm bảo bảo tính minh bạch rõ ràng giữa các chức năng quản trị, điều hành và kiểm soát.



**BÀ BUI THI THANH HƯƠNG**  
CHỦ TỊCH

**TRÌNH ĐỘ HỌC VẤN:**

Cử nhân Kế toán-Kiểm toán, trường Đại học Kinh tế Quốc dân; Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh, Trung tâm Đào tạo về Quản lý Pháp - Việt (CFVG).

**KINH NGHIỆM CÔNG TÁC:**

Tháng 7 năm 2021, bà Bùi Thị Thanh Hương được bầu vào vị trí Chủ tịch HĐQT Ngân hàng NCB. Trước đó, bà Hương đã có nhiều năm kinh nghiệm trong lĩnh vực tài chính ngân hàng và từng đảm nhiệm nhiều vị trí quản lý quan trọng. Bà Hương từng là Phó Giám đốc Khối Tài Chính, Kế toán trưởng tại SeABank; Phó Tổng Giám Đốc Ngân hàng TMCP Tiên Phong (TPBank); TGD Công ty CP Tập đoàn Mặt Trời.

**ÔNG NGUYỄN TIẾN DŨNG**  
PHÓ CHỦ TỊCH THƯỜNG TRỰC

**TRÌNH ĐỘ HỌC VẤN:**

Tiến sĩ Vật lý - Đại học Tổng hợp Quốc gia Belarus (CH Belarus) từ năm 1989.

**KINH NGHIỆM CÔNG TÁC:**

Ông Nguyễn Tiến Dũng gia nhập NCB từ năm 2013, là Chủ tịch HĐQT NCB năm 2017-2021 và là Phó Chủ tịch thường trực HĐQT từ tháng 7/2021 đến nay. Ông là một nhà lãnh đạo, nắm giữ các vị trí đứng đầu các ngân hàng, doanh nghiệp lớn với các vai trò là cổ đông sáng lập Ngân hàng TMCP Á Châu (ACB), Quyền Tổng Giám đốc - Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng (VPBank), Chủ tịch HĐQT - Tập đoàn Gami (Gami Group). Ông Nguyễn Tiến Dũng là một nhà giáo, Chủ nhiệm Khoa Quản trị kinh doanh - Đại học kinh tế, Đại học Quốc gia Hà Nội từ năm 2008 đến 2012.



**BÀ TRƯƠNG LỆ HIỀN**  
THÀNH VIÊN THƯỜNG TRỰC

**TRÌNH ĐỘ HỌC VẤN:**

Cử nhân Kinh tế - Học viện Ngân hàng, Thạc sĩ Kinh tế phát triển Cao học Hà Lan - Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.

**KINH NGHIỆM CÔNG TÁC:**

Bà Trương Lệ Hiền là Thành viên thường trực HĐQT từ tháng 7 năm 2021 đến nay. Trước đây bà từng là lãnh đạo hoạt động kinh doanh vốn, kiểm toán nội bộ và là Trưởng Ban kiểm soát tại Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam (Vietcombank)



**ÔNG PHẠM THẾ HIỆP**  
THÀNH VIÊN

**TRÌNH ĐỘ HỌC VẤN:**

Kỹ sư Kinh tế Vận tải biển - Đại học Hàng Hải; Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh - Đại học Bách Khoa Hà Nội.

**KINH NGHIỆM CÔNG TÁC:**

Ông Phạm Thế Hiệp là Thành viên thường trực HĐQT từ tháng 04 năm 2019 đến nay. Trước đây ông đã từng là lãnh đạo tại các vị trí chủ chốt tại Ngân hàng TMCP Quốc Dân.

**ÔNG TAMAKI KIDO**  
THÀNH VIÊN ĐỘC LẬP

**TRÌNH ĐỘ HỌC VẤN:**

Cử nhân Kinh tế - Đại học Okayama (Nhật Bản).

**KINH NGHIỆM CÔNG TÁC:**

Ông Tamaki Kido là Thành viên HĐQT độc lập từ năm 2020 đến nay. Trước đây ông đã giữ các chức vụ lãnh đạo và quản lý tại định chế tài chính lớn tại Nhật bản và các nước khu vực Đông Nam Á.



## BAN KIỂM SOÁT

### BÀ TRẦN THỊ HÀ GIANG TRƯỞNG BAN KIỂM SOÁT

#### TRÌNH ĐỘ HỌC VẤN:

Cử nhân ngành Kiểm toán, Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh.

#### KINH NGHIỆM CÔNG TÁC:

Bà Trần Thị Hà Giang có hơn 20 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực Tài chính - Ngân hàng. Trước khi gia nhập NCB, Bà là Trưởng Phòng KTNB tại Ngân hàng TMCP Nhà Hà Nội, Phó Ban KTNB Ngân hàng TMCP Sài Gòn Hà Nội.



### BÀ TRẦN THỊ MINH HUỆ PHÓ TRƯỞNG BAN KIỂM SOÁT

#### TRÌNH ĐỘ HỌC VẤN:

Thạc sĩ Kinh tế về Tài chính Ngân hàng

#### KINH NGHIỆM CÔNG TÁC:

Bà Trần Thị Minh Huệ có hơn 30 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực Tài chính Ngân hàng, từng đảm nhận nhiều vị trí tại Ngân hàng Ngoại Thương, Ngân hàng Bảo Việt, HDBank.



### BÀ VŨ KIM PHƯỢNG THÀNH VIÊN CHUYÊN TRÁCH BAN KIỂM SOÁT

#### TRÌNH ĐỘ HỌC VẤN:

Cử nhân Kế toán Tài chính, Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh.

#### KINH NGHIỆM CÔNG TÁC:

Bà Vũ Kim Phượng từng đảm nhận vị trí kế toán trưởng tại doanh nghiệp, Phó phòng kiểm toán nội bộ Ngân hàng TMCP Nhà Hà Nội, Ngân hàng TMCP Sài Gòn Hà Nội.

## BAN ĐIỀU HÀNH

### BÀ DƯƠNG THỊ LỆ HÀ QUYỀN TỔNG GIÁM ĐỐC

#### TRÌNH ĐỘ HỌC VẤN:

Cử nhân Kinh tế Đối Ngoại, Đại học Quốc Gia Hà Nội

#### KINH NGHIỆM CÔNG TÁC:

Bà Dương Thị Lệ Hà có gần 25 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực Tài chính - Ngân hàng với nhiều vị trí quan trọng tại Ngân hàng TMCP Á Châu và Ngân hàng TMCP Phương Nam.



### ÔNG NGUYỄN ĐÌNH TUẤN PHÓ TỔNG GIÁM ĐỐC

#### TRÌNH ĐỘ HỌC VẤN:

Thạc sĩ Kinh tế Đại học Kinh tế Quốc Dân.

#### KINH NGHIỆM CÔNG TÁC:

Ông Nguyễn Đình Tuấn có gần 15 năm kinh nghiệm hoạt động trong lĩnh vực Tài chính - Ngân hàng với nhiều chức vụ quan trọng các tổ chức tín dụng, doanh nghiệp lớn: Ngân hàng TMCP An Bình, Công ty Cienco 1.

### BÀ HOÀNG THU TRANG PHÓ TỔNG GIÁM ĐỐC

#### TRÌNH ĐỘ HỌC VẤN:

Cử nhân Khoa học Quản lý - Đại học Thăng Long.

#### KINH NGHIỆM CÔNG TÁC:

Bà Hoàng Thu Trang có hơn 21 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực Tài chính - Ngân hàng, là lãnh đạo cấp cao tại nhiều doanh nghiệp và tổ chức tín dụng lớn: Techcombank, MSB, TPBank.



# BAN ĐIỀU HÀNH

**BÀ LÊ KIM CHI**  
**PHÓ TỔNG GIÁM ĐỐC**

**TRÌNH ĐỘ HỌC VẤN:**  
Thạc sỹ Quản trị Kinh doanh  
Cử nhân Tài chính Ngân hàng - Học viện Ngân hàng

**KINH NGHIỆM CÔNG TÁC:**  
Bà Lê Kim Chi có kinh nghiệm hơn 20 năm trong lĩnh vực Tài chính Ngân hàng, trước khi gia nhập NCB, Bà đã có nhiều năm công tác và đảm nhiệm các chức vụ quan trọng tại các Ngân hàng và Công ty chứng khoán Ngân hàng TMCP Nhà Hà Nội, Công ty chứng khoán SHB...



**BÀ NGUYỄN THỊ THÙY DƯƠNG**  
**PHÓ TỔNG GIÁM ĐỐC**

**TRÌNH ĐỘ HỌC VẤN:**  
Cử nhân Đại học Ngoại thương; Thạc sỹ Quản trị Kinh doanh CFVG; Thạc sỹ Quản lý Kinh tế Quốc tế - Trường Quản lý Audencia - CH Pháp.

**KINH NGHIỆM CÔNG TÁC:**  
Bà Nguyễn Thị Thùy Dương đã có nhiều năm kinh nghiệm công tác tại Ngân hàng Quốc tế Việt Nam VIB, Ngân hàng TMCP Bảo Việt, Ngân hàng TMCP Hàng Hải.

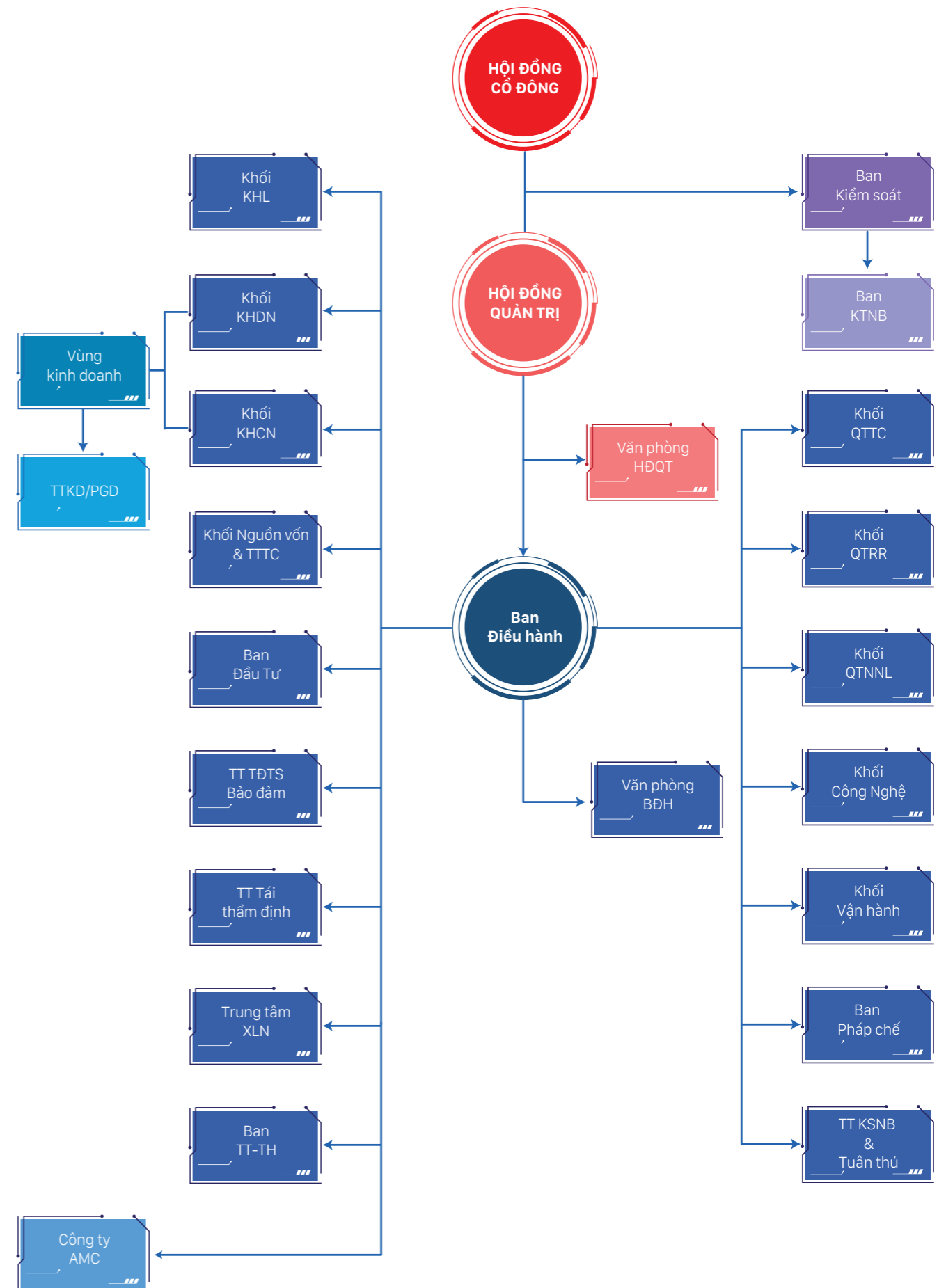
**BÀ ĐỖ THỊ THANH HƯƠNG**  
**KẾ TOÁN TRƯỞNG**

**TRÌNH ĐỘ HỌC VẤN:**  
Cử nhân ngành Tài chính - Ngân hàng, Học viện Tài Chính.

**KINH NGHIỆM CÔNG TÁC:**  
Bà Đỗ Thị Thanh Hương có hơn 10 năm kinh nghiệm tại một số tổ chức tín dụng tại Việt Nam. Bà Đỗ Thị Thanh Hương đang đảm nhiệm chức danh Kế toán trưởng tại NCB.



# CƠ CẤU BỘ MÁY QUẢN LÝ



## TẦM NHÌN, SỨ MỆNH GIÁ TRỊ CỐT LÕI



### TẦM NHÌN

NCB cam kết trở thành đối tác chiến lược dài hạn với các start-up khởi nghiệp, gia đình trẻ và các doanh nghiệp trên con đường tài chính thành công, đồng thời tạo ra môi trường làm việc tốt nhất cho CBNV theo tôn chỉ NCB - Ngân hàng Của Bạn.



### SỨ MỆNH

NCB trở thành Nhà tư vấn tài chính thông minh, thân thiện, cam kết cung cấp các dịch vụ tài chính nhanh chóng, thân thiện và được may đo cho từng khách hàng.



### GIÁ TRỊ CỐT LÕI

Tốc độ - Chuyên nghiệp - Sáng tạo  
Phục vụ - Liêm chính.

## MÔ HÌNH QUẢN TRỊ RỦI RO VÀ CÁC YẾU TỐ TÁC ĐỘNG

Trong khuôn khổ các mục tiêu định hướng chiến lược phát triển Bên vững, NCB đã tập trung biện pháp tăng cường kiểm soát và nâng cao chất lượng tín dụng, kiểm soát chặt chẽ chất lượng tín dụng mới phát sinh, nâng cao vai trò công tác cảnh báo sớm, xây dựng mô hình quản trị rủi ro theo tổ chức 03 lớp kiểm soát hiệu quả theo định hướng tuân thủ của Thông tư số 13/2018/TT-NHNN của Ngân hàng Nhà nước. Trong năm 2021, NCB tiếp tục rà soát và chuẩn hóa lại mô hình bộ máy quản trị, trong đó xác định rõ các cấp thẩm quyền phê duyệt tín dụng của Ban Tổng Giám đốc với Hội đồng Quản trị theo hướng độc lập, tách biệt rõ vai trò kiểm soát, điều hành.

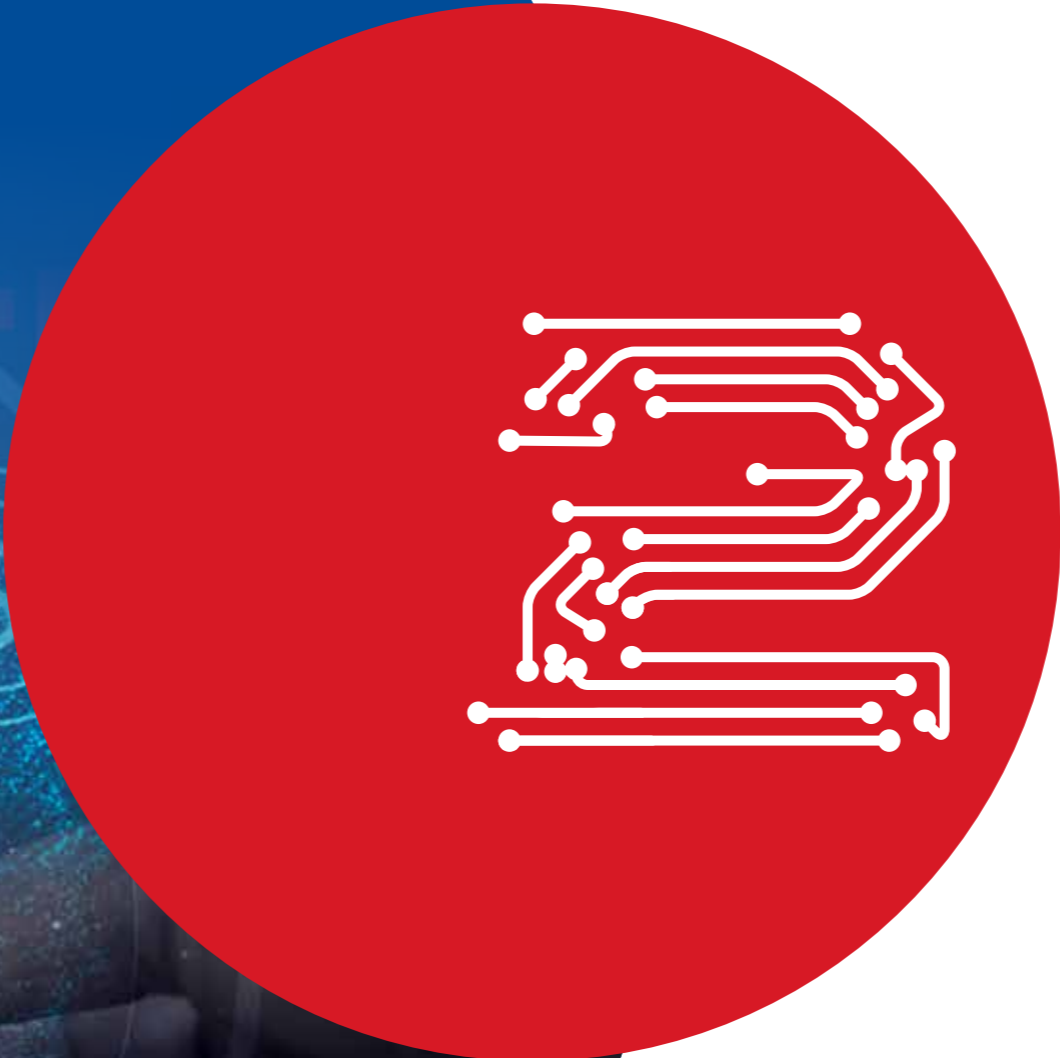
NCB tập trung chủ yếu vào các hoạt động: cấp tín dụng, hoạt động huy động vốn từ Tổ chức kinh tế và dân cư, hoạt động nhận - gửi tiền trên thị trường liên ngân hàng; hoạt động cung cấp dịch vụ ngân hàng

điện tử và trung gian thanh toán... Do đó, NCB xác định các rủi ro trọng yếu bao gồm: rủi ro tín dụng, rủi ro thanh khoản, rủi ro hoạt động...

Với các chính sách quản lý rủi ro đã và đang áp dụng, NCB luôn giám sát và kiểm soát chặt chẽ các rủi ro có thể xảy ra, đồng thời tuân thủ theo đúng quy định của NHNN và hướng tới chuẩn mực quốc tế.

NCB tiếp tục thực hiện triển khai 03 trụ cột Basel 2 theo quy định tại Thông tư 41/2016/TT-NHNN và Thông tư 13/2018/TT-NHNN. Đây là những bước tiến trong công tác quản trị rủi ro của NCB để đảm bảo sự an toàn và chất lượng trong công tác quản trị của Ngân hàng.





## **BÁO CÁO KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH 2021**

TĂNG TRƯỞNG - ỔN ĐỊNH - BỀN VỮNG

- TỔNG QUAN NỀN KINH TẾ, CHÍNH SÁCH NĂM 2021
- ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH
- TÌNH HÌNH QUẢN TRỊ RỦI RO
- KHỐI KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN
- KHỐI KHÁCH HÀNG DOANH NGHIỆP
- KHỐI KHÁCH HÀNG LỚN
- KHỐI NGUỒN VỐN VÀ THỊ TRƯỜNG TÀI CHÍNH
- HOẠT ĐỘNG THANH TOÁN
- KHỐI CÔNG NGHỆ
- TỔ CHỨC & NHÂN SỰ
- TÌNH HÌNH ĐẦU TƯ
- CƠ CẤU CỔ ĐÔNG
- TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI

# TỔNG QUAN NỀN KINH TẾ, CHÍNH SÁCH TRONG NĂM 2021

Năm 2021 tiếp tục là năm nền kinh tế thế giới chịu ảnh hưởng nặng nề do đại dịch Covid-19 diễn biến phức tạp với nhiều biến chủng mới. Việt Nam là một trong những quốc gia chịu nhiều tác động tiêu cực của dịch bệnh. Ước tính GDP của Việt Nam chỉ tăng 2,58% so với năm trước, thấp nhất trong vòng 30 năm gần đây. Chỉ số CPI bình quân năm 2021 được duy trì ổn định với mức tăng 1,84% so với 2020, thấp nhất từ năm 2016.

Trong bối cảnh nền kinh tế gặp nhiều khó khăn do ảnh hưởng của đại dịch COVID-19, Ngân hàng Nhà nước Việt Nam đã chủ động, linh hoạt trong điều hành chính sách tiền tệ, phối hợp chặt chẽ với chính sách tài khóa và các chính sách vĩ mô khác. Từ đó tạo điều kiện để các tổ chức tín dụng tiếp tục giảm lãi suất cho vay, đảm bảo cung ứng vốn tín dụng đầy đủ, kịp thời, đáp ứng nhu cầu vốn sản xuất kinh doanh của nền kinh tế. Bên cạnh đó, NHNN chỉ đạo các TCTD triển khai nhiều giải pháp tháo gỡ khó khăn của doanh nghiệp và người dân. Cụ thể, trong năm 2021, NHNN đã kịp thời sửa đổi, bổ sung Thông tư 01/2020/TT-NHNN ngày 13/3/2020 qua đó mở rộng quy mô, phạm vi đối tượng áp dụng các biện pháp hỗ trợ, kéo dài thời gian hỗ trợ đến tháng 6/2022; Cho vay tái cấp vốn với lãi suất 0%/năm, không tài sản bảo đảm để hỗ trợ người sử dụng lao động trả lương ngừng việc cho người lao động, khôi phục sản xuất, kinh doanh; Tiếp tục thực hiện các chương trình miễn, giảm phí dịch vụ thanh toán cho người dân, doanh nghiệp;...

Trong năm 2021, tiến trình chuyển đổi số ngành ngân hàng tiếp tục đạt được nhiều dấu mốc quan trọng, đặc biệt là trong việc xây dựng chủ trương, tiếp tục hoàn thiện khung pháp lý. Nhiều chính sách đã được ban hành như Quyết định số 316/QĐ-TTg ngày 9/3/2021 về việc phê duyệt triển khai thí điểm dùng tài khoản viễn thông thanh toán cho hàng hóa, dịch vụ có giá trị nhỏ (Mobile-Money); Quyết định số 810/QĐ-NHNN ngày 11/5/2021 phê duyệt Kế hoạch chuyển đổi số ngành ngân hàng đến năm 2025, định hướng đến năm 2030 bám sát chủ trương, định hướng của Đảng, Chính phủ về chính sách chủ động tham gia CMCN 4.0 và chương trình chuyển đổi số quốc gia; Thông tư số 17/2021/TT-NHNN ngày 16/11/2021, trong đó quy định việc phát hành thẻ bằng phương thức điện tử, qua đó tạo điều kiện cho người dân tiếp cận các dịch vụ thanh toán mà không cần đến ngân hàng mở thẻ;...

Trước bối cảnh nêu trên, NCB đã triển khai nhiều giải pháp nhằm hỗ trợ doanh nghiệp, hộ kinh doanh gặp khó khăn do dịch bệnh Covid-19. Đồng thời, NCB cũng đẩy mạnh các dự án chuyển đổi số, nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ và trải nghiệm khách hàng.

TỔNG PHƯƠNG TIỆN  
THANH TOÁN TĂNG

**8,93%**

SO VỚI CUỐI NĂM 2020

HUY ĐỘNG VỐN CỦA CÁC  
TỔ CHỨC TÍN DỤNG TĂNG

**8,44%**

TĂNG TRƯỞNG TÍN DỤNG  
CỦA NỀN KINH TẾ ĐẠT

**12,97%**

Nguồn: Thông cáo báo chí về tình hình kinh tế - xã hội quý IV và năm 2021





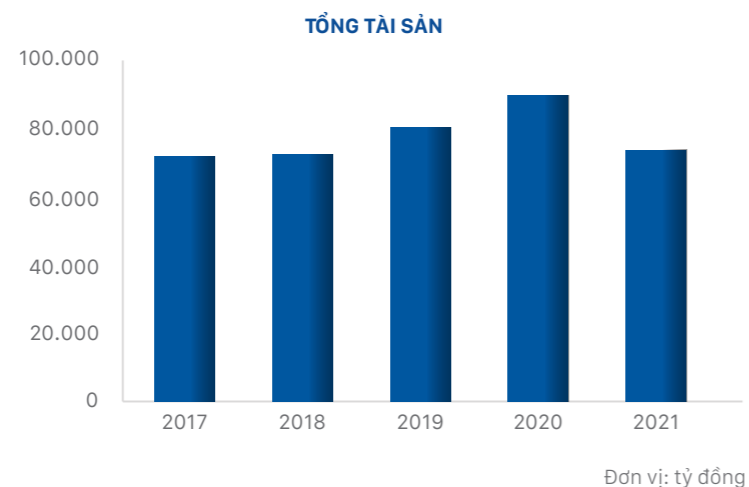
# ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	2019	2020	2021
<b>1. Quy mô</b>				
Tổng tài sản	Tỷ đồng	80.394	89.601	73.783
Vốn và các quỹ	Tỷ đồng	4.307	4.263	4.264
Vốn điều lệ	Tỷ đồng	4.102	4.102	4.102
<b>2. Kết quả hoạt động kinh doanh</b>				
Huy động (*)	Tỷ đồng	61.799	74.212	66.533
Dư nợ cho vay (*)	Tỷ đồng	37.911	40.313	41.615
LN thuần từ HĐKD trước trích lập RRTD	Tỷ đồng	379	852	752
<b>3. An toàn</b>				
Tỷ lệ an toàn vốn (CAR hợp nhất)	%	9,67	9,44	9,83

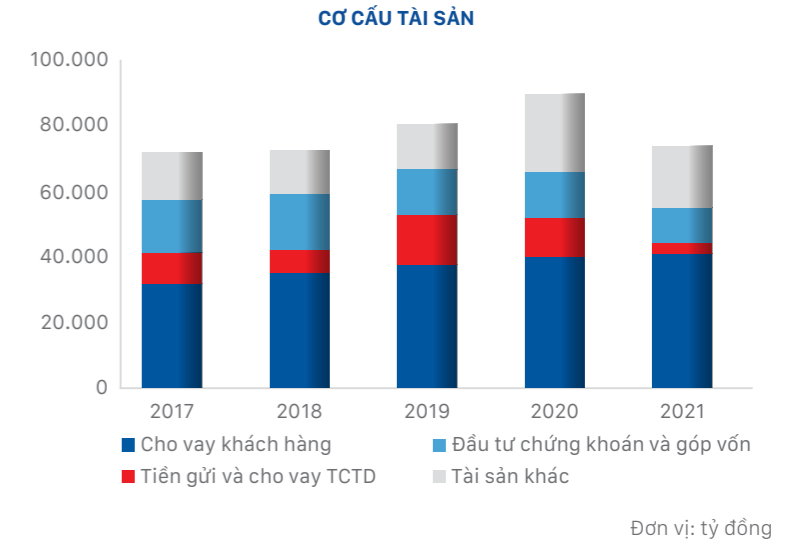
(\*) Huy động từ thị trường 1 và phát hành giấy tờ có giá (Nguồn: Báo cáo tài chính hợp nhất kiểm toán 2020, 2021)  
 (\*\*) Dư nợ cho vay tại thị trường 1

Năm 2021, cùng với đà hồi phục và sự thích nghi với dịch bệnh Covid-19, ngành ngân hàng đã chứng minh được vai trò đầu tàu trong việc điều tiết vốn cho nền kinh tế. Đứng trước nhiều khó khăn từ vĩ mô đến sự cạnh tranh ngày càng cao trong lĩnh vực ngân hàng, NCB trong năm 2021 tiếp tục đạt được nhiều thành tựu quan trọng nhờ sự quyết tâm, năng lực của toàn hệ thống và sự hợp tác, ủng hộ của các đối tác, khách hàng cũng như sự ủng hộ của các cổ đông.

## QUY MÔ TỔNG TÀI SẢN



Đứng trước nhiều khó khăn trong công tác huy động vốn với sự cạnh tranh cao cùng mặt bằng lãi suất duy trì ở mức thấp, tuy nhiên, kết thúc năm 2021, NCB vẫn duy trì được quy mô tổng tài sản ở mức trên 70 nghìn tỷ đồng. Trong đó cơ cấu tài sản tiếp tục tập trung phân bổ vào hoạt động tín dụng với dư nợ cho vay khách hàng đạt trên 40 nghìn tỷ đồng.



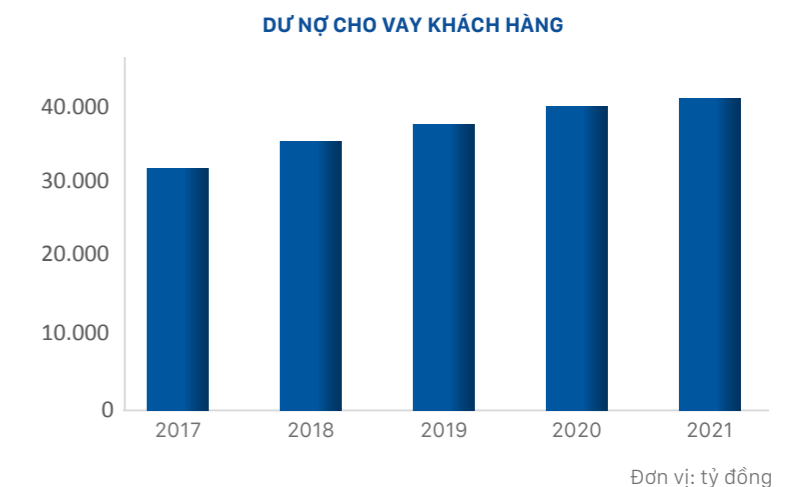
## HOẠT ĐỘNG QUẢN LÝ VÀ HUY ĐỘNG VỐN



Năm 2021 là một năm nhiều thách thức đối với công tác huy động vốn nói chung. Tuy nhiên, bằng sự nỗ lực của toàn hệ thống, NCB tiếp tục duy trì được nguồn vốn huy động đạt 66 nghìn tỷ đồng trong năm 2021, bằng mức trung bình giai đoạn 2017-2020. Đối mặt với sự cạnh tranh ngày càng cao trong ngành ngân hàng và một môi trường vĩ mô nhiều biến động, trong năm tới, NCB sẽ tiếp tục cải tiến sản phẩm, nâng cao chất lượng dịch vụ, đẩy mạnh tiếp thị và chăm sóc khách hàng nhằm tạo niềm tin và đẩy mạnh công tác giữ chân khách hàng đối với các khách hàng gửi tiền.

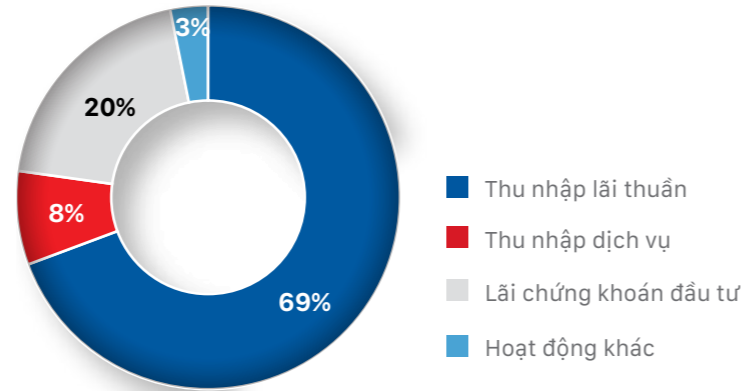
## HOẠT ĐỘNG TÍN DỤNG VÀ QUẢN LÝ RỦI RO TÍN DỤNG

Nguồn vốn huy động dù gặp nhiều khó khăn nhưng vẫn duy trì mặt bằng ổn định là cơ sở quan trọng để NCB thực hiện giải ngân cho vay nhiều lĩnh vực trọng tâm của nền kinh tế phù hợp với định hướng của Chính phủ và NHNN. Kết thúc năm 2021, danh mục tín dụng của NCB đạt hơn 40 nghìn tỷ đồng, duy trì mặt bằng so với 2020. Việc duy trì được quy mô cho vay kết hợp với việc tái cơ cấu lại danh mục tín dụng theo ngành/khách hàng theo xu hướng tập trung vào các lĩnh vực ít rủi ro hơn là tiền đề quan trọng để tạo ra lợi nhuận bền vững cho NCB trong những năm tiếp theo.

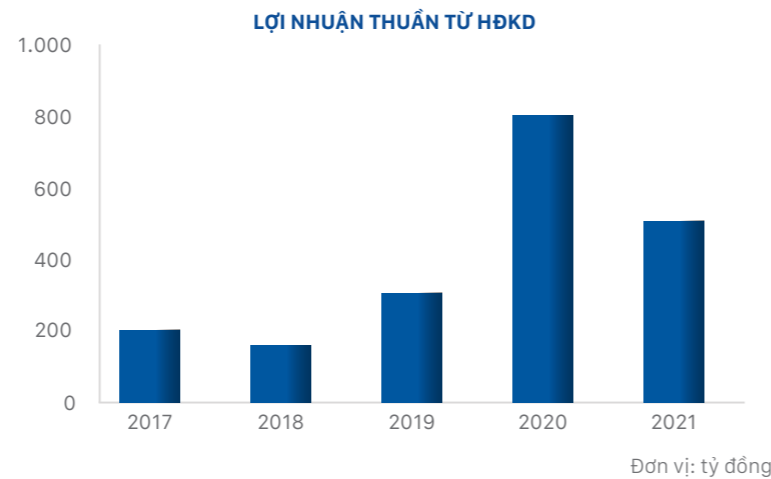


## CƠ CẤU THU NHẬP

Thu nhập lãi thuần tiếp tục là nguồn tạo lợi nhuận chính cho NCB trong năm 2021, chiếm xấp xỉ 70% cơ cấu tổng thu nhập. Hoạt động tín dụng vẫn tiếp tục là hoạt động cốt lõi bên cạnh việc đẩy mạnh các mảng dịch vụ để hướng tới xu hướng kinh doanh bền vững hơn. Cũng trong năm 2021, việc đẩy mạnh tái cấu trúc các khoản đầu tư góp vốn đã giúp NCB ghi nhận lãi từ hoạt động chứng khoán đầu tư tăng trưởng mạnh và góp phần đáng kể vào cơ cấu thu nhập.



Cũng trong năm 2021, NCB ghi nhận lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh sau khi trích lập dự phòng rủi ro tín dụng đạt 500 tỷ đồng. Kết quả này tuy thấp hơn so với 2020 nhưng cũng là kết quả đáng khích lệ trong bối cảnh ngân hàng còn gặp nhiều khó khăn do áp lực cạnh tranh, bối cảnh kinh tế vĩ mô cũng như chưa thể hoàn tất thủ tục để nâng cao năng lực vốn tự có. So với 2017, NCB ghi nhận mức tăng trưởng lợi nhuận lũy kế hàng năm đạt 26%/năm trong giai đoạn 05 năm.



## CHẤT LƯỢNG TÀI SẢN & AN TOÀN VỐN

Không chỉ tập trung vào tăng trưởng quy mô, NCB luôn ý thức được phải chú trọng vào chất lượng các khoản tín dụng để đảm bảo duy trì tỷ lệ nợ xấu ở mức thấp. NCB luôn thực hiện quản lý rủi ro theo khung khẩu vị rủi ro, chấp nhận rủi ro một cách chọn lọc và hợp lý. NCB cũng luôn chú trọng việc kiểm tra, giám sát từng nghiệp vụ và đảm bảo tuân thủ nghiêm ngặt các quy định của pháp luật nhằm cảnh báo sớm và phát hiện các rủi ro, hạn chế tối đa phát sinh nợ xấu mới. Đồng thời, NCB cũng đảm bảo tỷ lệ an toàn vốn ở mức tiêu chuẩn so với quy định chung của Ngành ngân hàng với việc duy trì hệ số CAR trên 9%.

# TÌNH HÌNH QUẢN TRỊ RỦI RO

Trong năm 2021, trước tình hình khó khăn của nền kinh tế dưới tác động của đại dịch Covid 19, NCB tiếp tục áp dụng các chuẩn mực và thông lệ quốc tế tốt nhất trong công tác quản trị rủi ro, xây dựng hệ thống kiểm soát... để kiểm soát có hiệu quả các hoạt động của ngân hàng; nhận diện các loại rủi ro; đồng thời giảm thiểu rủi ro ở mức thấp nhất.

## Rủi ro tín dụng



Chính sách quản lý rủi ro tín dụng thường xuyên được cập nhật theo chủ trương, chính sách của Nhà nước; quy mô tín dụng tuân thủ theo chỉ tiêu tăng trưởng tín dụng được NHNN giao. Chính sách quản lý rủi ro tín dụng được xác định cụ thể và phù hợp với từng mảng kinh doanh theo chủ trương tập trung vào phân khúc khách hàng tốt, có tài sản đảm bảo; hạn chế cho vay các lĩnh vực tiềm ẩn rủi ro cao: kinh doanh BĐS, chứng khoán...

Để hạn chế và giảm thiểu rủi ro tín dụng, các quy trình phê duyệt tín dụng đã được điều chỉnh theo từng mức rủi ro tương ứng với từng hình thức cho vay và tập khách hàng. Cấu trúc thẩm quyền phê duyệt tín dụng được xây dựng, rà soát và điều chỉnh phù hợp với thực tế hoạt động kinh doanh của từng Khối kinh doanh, song song với việc quản trị rủi ro đảm bảo theo sát chất lượng phê duyệt tín dụng và phù hợp với cơ cấu tổ chức hiện hành của NCB.

NCB đã thực hiện quản lý danh mục theo phạm vi toàn hệ thống, cơ cấu danh mục khách hàng theo Khối kinh doanh, bám sát định hướng tín dụng/các tiêu chuẩn và phù hợp Khẩu vị rủi ro của ngân hàng và tuân thủ các quy định của NHNN. Hệ thống giám sát cũng được triển khai độc lập, giám sát trên cả phương thức kiểm soát từ xa thông qua hệ thống phần mềm corebanking và kiểm tra trực tiếp để cảnh báo sớm các rủi ro tín dụng có thể xảy ra. Dự án Cảnh báo sớm rủi ro tín dụng được xây dựng sẽ góp phần nâng cao hiệu quả của hoạt động tín dụng, giúp Ngân hàng sớm phát hiện các tiềm ẩn rủi ro, từ đó chủ động trong các biện pháp xử lý và hỗ trợ khách hàng, ngăn ngừa, hạn chế khả năng phát sinh nợ xấu, nâng cao chất lượng tín dụng của toàn hệ thống.

Năm 2021, hoạt động thu hồi nợ được coi là mục tiêu tập trung và trọng tâm. NCB tập trung hoạt động quản lý và xử lý nợ hiệu quả trên cơ sở có sự phối hợp quản lý, giám sát hiệu quả hoạt động xử lý nợ của cấp Khối kinh doanh, Trung tâm xử lý nợ và đơn vị kinh doanh, nhằm mục tiêu phát triển tín dụng gắn với chất lượng tín dụng tốt, tập trung đẩy mạnh công tác rà soát, thu hồi nợ xấu, nợ quá hạn nhằm lành mạnh hoá danh mục tín dụng. Với mục tiêu kiểm soát tỷ lệ nợ xấu tại NCB luôn dưới mức 3% theo đúng quy định của NHNN, NCB đã ưu tiên mọi nguồn lực, áp dụng đồng bộ nhiều biện pháp nhằm sớm thu hồi, xử lý dứt điểm các khoản nợ xấu, nợ tiềm ẩn trở thành nợ xấu.



### Rủi ro thị trường và thanh khoản



Trong năm 2021, công tác quản trị rủi ro thị trường và thanh khoản không ngừng được cải thiện và nâng cao, tiến tới đáp ứng các chuẩn mực Basel. Dưới sự kiểm soát chặt chẽ của Ủy ban Quản lý rủi ro, rủi ro thị trường - thanh khoản không ngừng nâng cao chất lượng giám sát, báo cáo, bao gồm: khe hở thanh khoản GAP 1M, tài sản thanh khoản cao khả dụng, trạng thái ngoại tệ, trạng thái danh mục đầu tư... Trong năm 2021, NCB đã tiếp cận theo dõi, giám sát chỉ số phản ánh rủi ro lãi suất số ngân hàng IRRBB (GAP, Delta NII), xây dựng xong công cụ đo lường mức Vốn cho từng loại rủi ro theo yêu cầu Thông tư 41, trong đó bao gồm rủi ro thị trường. Bên cạnh đó, công tác cảnh báo sớm, đo lường rủi ro trước các kế hoạch kinh doanh mới, các kịch bản rủi ro dự kiến luôn được ngân hàng chú trọng thực hiện thường xuyên, định kỳ.

### Rủi ro hoạt động



Công tác quản trị rủi ro hoạt động tại NCB trong năm 2021 tiếp tục được duy trì và củng cố thông qua việc vận hành hiệu quả mô hình 03 tuyến bảo vệ, thực hiện nghiêm túc các công cụ quản lý rủi ro hoạt động đã được NCB ban hành, đáp ứng theo yêu cầu của Thông tư 13/2018/TT-NHNN và mô hình vận hành của NCB. Công tác quản lý rủi ro hoạt động được triển khai hiệu quả không chỉ theo chiều rộng mà còn theo chiều sâu trên phạm vi toàn hệ thống thông qua các công cụ quản lý rủi ro hoạt động như công tác báo cáo sự cố, tự đánh giá rủi ro và các chốt kiểm soát, xây dựng và theo dõi các chỉ số rủi ro chính (KRI). Thường xuyên theo dõi, đánh giá rủi ro hoạt động trong các sản phẩm, dịch vụ, hệ thống, quy trình, hoạt động hiện tại hoặc mới, dự kiến sẽ triển khai, cảnh báo các rủi ro đã phát sinh và/hoặc đang có chiều hướng tăng lên, nhằm đưa ra các biện pháp phòng tránh, giảm thiểu và quản lý rủi ro hoạt động phù hợp. Nhận diện những rủi ro mang tính chủ quan và khách quan có thể xảy ra trong quá trình tác nghiệp hàng ngày tại trụ sở và chi nhánh. Trong năm 2021, NCB cũng đã triển khai các khóa đào tạo cho cán bộ nhân viên nhằm có nhận thức đầy đủ và tuân thủ về quản lý rủi ro hoạt động, đồng thời triển khai các kế hoạch đảm bảo duy trì hoạt động liên tục trong kinh doanh và ứng phó đối với dịch Covid-19.

## KHỐI KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN

### CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN

Với định hướng Ngân hàng Bán lẻ hiện đại, NCB chú trọng phát triển mạnh các loại hình dịch vụ tín dụng, huy động vốn, thanh toán, dịch vụ ngân hàng điện tử,... Hướng tới triết lý dịch vụ thân thiện, nâng cao trải nghiệm khách hàng NCB coi trọng việc đa dạng hóa sản phẩm, dịch vụ, đồng thời đơn giản hóa cách thức đưa những sản phẩm, dịch vụ đó đến người tiêu dùng đã giúp lĩnh vực bán lẻ của NCB phát triển vượt trội trong thời gian qua.

Bên cạnh đó, trong năm 2021 trước diễn biến phức tạp của dịch bệnh Covid-19, NCB đã chủ động có những giải pháp để phòng chống dịch, đồng thời linh hoạt điều chỉnh kế hoạch kinh doanh trong đó tập trung vào các sản phẩm dịch vụ online, thẻ,... qua đó giúp duy trì tốc độ tăng trưởng ổn định.

NCB triển khai mạnh mẽ nhiều sản phẩm cho vay dành cho khách hàng cá nhân như vay mua nhà dự án, vay mua/xây dựng sửa chữa BĐS, vay kinh doanh tiêu thương, tiêu dùng với rất nhiều ưu đãi về lãi suất và linh hoạt điều kiện Khách hàng vay vốn, phương án trả nợ,... Nhạy bén và linh hoạt trong việc nắm bắt nhu cầu thị trường, sản phẩm cho vay sản xuất kinh doanh chuyên biệt dành cho đối tượng tiêu thương, hộ gia đình của NCB đang thu hút một lượng khách hàng cá nhân lớn. Với sản phẩm cho vay siêu tốc được thiết kế đơn giản tinh gọn theo hướng đục lỗ nên thời gian từ khi khách hàng hoàn tất thủ tục đến

khi được giải ngân chỉ mất chưa đầy 24 giờ làm việc. Sản phẩm đang nhận được rất nhiều sự phản hồi tích cực từ khách hàng.

Bảo hiểm nhân thọ là một trong những sản phẩm trọng tâm của Khối Khách hàng cá nhân. Việc đẩy mạnh doanh số để đưa Banca NCB có tên trên bản đồ thị trường tài chính Banca là mục tiêu hàng đầu.

Với sự nỗ lực hết sức kết thúc năm 2021, mảng Bảo hiểm nhân thọ đã gặt hái được những kết quả ấn tượng như lọt TOP 20 trên bản đồ tài chính Banca, doanh số tăng trưởng 135% so với năm 2020.

### MẢNG PHI TÍN DỤNG

Năm 2021 là năm NCB hướng đến là một ngân hàng mang đến những giá trị lợi ích toàn diện cho khách hàng, NCB đã cho ra đời hàng loạt sản phẩm tiện ích về tiền gửi tiết kiệm, tài khoản thanh toán, thẻ như sau:

- Sản phẩm tiền gửi tiết kiệm: Với những tính năng vượt trội đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng như: tiết kiệm truyền thống, tiết kiệm An Phú, Tiền gửi An Khang, Tiết kiệm Online, Tiết kiệm tích lũy,... NCB liên tục triển khai các chính sách và chương trình ưu đãi dành cho khách hàng gửi tiết kiệm Online, đặc biệt là các khách hàng mới. Đa dạng hóa các sản phẩm gửi tiết kiệm Online với các tính năng vượt trội và lãi suất hấp dẫn so với kênh gửi tại quầy giao dịch. NCB

Số lượng KHCN mới: **71.909** khách hàng

Tổng số thẻ phát hành mới: **25.743** thẻ

Số lượng tài khoản mở mới: **69.190** tài khoản

Doanh số giao dịch thẻ: **1.208** tỷ đồng



cũng đã phát hành thành công 1 đợt Chứng chỉ tiền gửi An Phát Lộc giúp khách hàng an tâm đầu tư lâu dài với lãi suất hấp dẫn, ổn định.

- Sản phẩm tài khoản thanh toán: NCB cung cấp các gói sản phẩm tài khoản thanh toán nhằm đáp ứng nhu cầu cho mọi đối tượng khách hàng như: Tài khoản thường, tài khoản 0 đồng, tài khoản thông minh, tài khoản phụ nữ và tài khoản kinh doanh. Đặc biệt hơn nữa, năm 2021 NCB đã triển khai Gói tài khoản trực tuyến mà theo đó khách hàng thực hiện định danh 100% qua kênh ngân hàng điện tử (eKYC) nhằm đơn giản hóa quy trình xác minh khách hàng, giúp khách hàng giảm bớt thời gian, công sức đến quầy giao dịch trực tiếp đồng thời giúp ngân hàng tiết kiệm và tối ưu hóa chi phí hoạt động.
- Thực hiện Thông tư 41/2018/TT-NHNN về việc chuyển đổi thẻ công nghệ từ sang công nghệ chip đồng thời với mục tiêu nâng cao tính an toàn, bảo mật trong giao dịch thẻ và mang đến cho khách hàng trải nghiệm nhiều tiện ích thanh toán hiện đại, NCB đã đầu tư, nâng cấp hệ thống quản lý thẻ mới, phát triển thêm các tính năng của thẻ. Phát triển kinh doanh thẻ, khuyến khích thanh toán không dùng tiền mặt bằng các chính sách miễn phí giao dịch thẻ ghi nợ.
- NCB golive thành công hệ thống core thẻ mới, đồng thời thay đổi nhận diện hình ảnh thẻ một cách toàn diện. Triển khai mới dịch vụ kích hoạt thẻ qua SMS, Mobile Banking. Phát hành thẻ Chip ghi nợ nội địa đạt chuẩn VCCS tích hợp tính năng thanh toán không tiếp xúc (contactless).
- Phối hợp với Napas truyền thông về các chương trình ưu đãi dành cho thẻ ghi nợ nội địa NCB với các đối tác công nghệ, siêu thị, thương mại điện tử,..
- Triển khai chương trình ưu đãi giảm giá dành riêng cho chủ thẻ NCB của đối tác Samsung khi mua hàng hóa tại website www.sshop.vn.

## MÀNG BẢO HIỂM

Năm 2021, NCB tăng cường đào tạo cho các vị trí bán, từ đào tạo trực tiếp đến đào tạo online. Bên cạnh đó các đơn vị thúc đẩy bán banca tại từng Vùng luôn phối hợp với đối tác để tổ chức các hoạt động bán hàng tại đơn vị kinh doanh. Ngoài ra các chương trình thúc đẩy kinh doanh luôn được triển khai để tạo tính thi đua cũng như động lực phát triển kinh doanh: Banca Ngoại Hạng giai đoạn 1 và 2. Doanh số 2021 đạt được là 128 tỷ, với sự tăng trưởng về doanh thu, năng suất và quy mô.

Năm 2022, NCB tiếp tục triển khai thêm các sản phẩm tiết kiệm mới phối hợp cùng đối tác Bảo hiểm giúp khách hàng hoạch định tài chính và bảo vệ trọn đời; đóng gói các Combo sản phẩm dịch vụ phù hợp với các phân khúc khách hàng, tăng hiệu quả bán chéo sản phẩm dịch vụ; sẽ đẩy mạnh phát triển các kênh giao dịch qua ngân hàng số, giúp khách hàng nâng cao trải nghiệm tiện ích, tiết kiệm thời gian giao dịch tại quầy.



Huy động; tăng trưởng sản phẩm tiết kiệm Online

**127%**  
với tăng ròng gần 1.400 tỷ đồng

## MÀNG TÍN DỤNG

Năm 2021 NCB trọng điểm phát triển sản phẩm cho vay theo Đối tác chiến lược với hơn 10 chính sách đã ban hành.

Đồng thời, NCB tiếp tục đẩy mạnh triển khai gói chương trình lãi suất cho vay ưu đãi mua Nhà phố, Nhà dự án, Xe cao cấp, Vay kinh doanh với tổng hạn mức cho vay lên đến 4.000 tỷ đồng đã và đang nhận được rất nhiều sự phản hồi tích cực từ Khách hàng.

Năm 2022 NCB tiếp tục kiên định với chiến lược bán lẻ và tập trung cho vay các sản phẩm đang là thế mạnh của ngân hàng, cho vay mua nhà, xe, kinh doanh, trong đó hướng tới là ưu tiên cho vay mua Bất Động sản dự án qua đối tác chiến lược, Xe bán qua Gami, Kinh Doanh sản xuất vốn lưu động.

## NGÂN HÀNG SỐ

Năm 2022, Khối KHCN đã triển khai nhiều biện pháp giúp đẩy mạnh quá trình số hóa hệ thống như:

- Ứng dụng công nghệ mới: Bằng việc ứng dụng các công nghệ mới trong dự án nâng cấp eKYC – mở tài khoản bằng phương thức trực tuyến, với thời gian mở tài khoản trực tuyến chưa đến 03 phút – giảm 90% thời gian hoàn thành các thủ tục định danh so với hệ thống cũ đã đem đến cho KH trải nghiệm mới khi thực hiện mở tài khoản và giảm 80% nhân sự NCB tham gia vận hành hệ thống.
- Khối KHCN đã thực hiện các dự án liên kết đối tác:
  - Công ty CP Chứng khoán EVS: cho phép KH thực hiện chuyển tiền giao dịch CK ngay trên ứng dụng NCB iziMobile, giao dịch thực hiện nhanh chóng 24/7, an toàn và bảo mật.
  - Dịch vụ công Quốc Gia: NCB trở thành 1 trong 2 Ngân hàng đầu tiên liên kết và cho phép KH Thanh toán các phí, lệ phí trên cổng Dịch vụ công Quốc Gia bằng mã QR tích hợp ngay trên ứng dụng NCB iziMobile.



Tổng số dư  
huy động của KHCN  
**62.733.407**  
triệu đồng

Huy động không kỳ hạn  
**1.501**  
tỷ tăng 186 tỷ (tương đương 14%) so  
với năm 2020

- Mạng lưới trường học: Tính năng Thanh toán học phí trên iziMobile là dịch vụ cung cấp đến khách hàng, cho phép khách hàng thanh toán học phí của các trường Đại học, THPT, Tiểu học trên toàn quốc.
- Mở rộng mạng lưới thanh toán: Trong năm 2021, Khối KHCN cũng thực hiện mở rộng mạng lưới thanh toán, cung cấp các dịch vụ thanh toán điện nước, truyền hình trên toàn quốc.
- Liên tục cập các tính năng mới trên NCB iziMobile như Rút tiền bằng mã, Chuyển tiền bằng mã QR và các chức năng hỗ trợ về Thẻ như Kích hoạt thẻ, Khóa/Mở khóa thẻ, Cấp lại mật khẩu, Nhận thông báo biến động số dư trên iziMobile, Chuyển đổi ngôn ngữ...

Năm 2022, Khối KHCN tiếp tục thực hiện các dự án lớn nhằm nâng cao trải nghiệm của khách hàng và đa dạng hóa các sản phẩm trên kênh số như Dự án nâng cấp, thay đổi giao diện và trải nghiệm người dùng trên ứng dụng NCB iziMobile, với 2 phiên bản dành cho khách hàng mass và khách hàng ưu tiên; Dự án xây dựng phiên bản internet banking mới với nhận diện và trải nghiệm khách hàng mới; Dự án izimobile với mục tiêu số hóa các sản phẩm: tính năng vay thấu chi cầm cố số tiết kiệm, phát triển các tính năng về thẻ, đa dạng hóa các sản phẩm tiết kiệm online... Về liên kết đối tác, khách hàng thực hiện mở rộng đối tác như liên kết ví điện tử MoMo nhằm mở rộng data khách hàng; cung cấp các tính năng thanh toán dịch vụ đối tác như: thanh toán phí đường bộ không dừng, thanh toán phí bảo hiểm, thanh toán vé máy bay...

Năm 2021 qua kênh Ngân Hàng Số phát triển mới được

**70.000**

Khách hàng sử dụng dịch vụ với tỷ lệ active 69%.

Doanh số tiết kiệm mở mới trên kênh online tăng trưởng

**60%**

so với năm 2020.

Tổng giá trị giao dịch

**82.737**

tỷ đồng.

3,7 triệu giao dịch tăng trưởng

**100%**

so với năm 2020.



## KHỐI KHÁCH HÀNG DOANH NGHIỆP

Năm 2022, Khối KHDN đẩy mạnh việc cho vay ngắn hạn, cho vay bổ sung vốn lưu động cho hoạt động thương mại, sản xuất chế biến, vay vốn đầu tư tài sản cố định mở rộng sản xuất kinh doanh ưu tiên các doanh nghiệp hoạt động xuất nhập khẩu và sử dụng nhiều sản phẩm, dịch vụ của NCB như: tín dụng, tiền gửi, thanh toán quốc tế, trả lương, hoặc ban lãnh đạo doanh nghiệp sử dụng các sản phẩm bán lẻ của NCB. Ngành nghề được ưu tiên: Xây dựng, xây lắp; Sản xuất chế biến phục vụ xuất khẩu; Dược, thiết bị y tế,... Bên cạnh đó, Khối KHDN cũng đẩy mạnh cải thiện chất lượng dịch vụ ngân hàng số như Internet banking, App mobile đảm bảo tính kết nối, tiện ích và an toàn; tập trung số hóa quy trình và thủ tục của Ngân hàng, hướng đến mục tiêu tăng trải nghiệm số đối với các khách hàng doanh nghiệp.

Khách hàng mục tiêu của NCB là Doanh nghiệp vay bổ sung vốn lưu động cho hoạt động thương mại và

sản xuất, vay vốn đầu tư tài sản cố định mở rộng sản xuất kinh doanh có hoạt động xuất nhập khẩu thỏa mãn các điều kiện tài trợ xuất nhập khẩu của NCB và sử dụng nhiều sản phẩm dịch vụ: tín dụng, tiền gửi, thanh toán quốc tế, trả lương, ban lãnh đạo công ty sử dụng các sản phẩm bán lẻ của NCB... và các Doanh nghiệp thương mại và xây lắp thực hiện vay/bảo lãnh thực hiện các dự án có vốn ngân sách đã được phân bổ của nhà nước, vốn tài trợ từ các quỹ đầu tư/tổ chức nước ngoài uy tín, các doanh nghiệp thực hiện cho các đối tác chiến lược.

Đồng thời, NCB thực hiện chiến lược Phát triển và khai thác các khách hàng theo đặc thù tại địa phương: Khai thác nhóm khách hàng xây lắp các công trình thuộc ngân sách nhà nước, nhóm khách hàng sản xuất tại các khu công nghiệp hoặc các khách hàng chế biến nông sản, các khách hàng thuộc dệt may... đa dạng hóa lĩnh vực ngành nghề tài trợ.

Năm 2022, Khối KHDN dự kiến tiến hành phát triển các sản phẩm mới bao gồm:

STT	Sáng kiến/ chương trình	Chi tiết
1	Nâng cấp Dự án Internet banking dành cho KHDN	Triển khai nâng cấp hệ thống Internet banking có nhiều chức năng đột phá khác biệt tạo nền tảng, công cụ thu hút khách hàng
2	Dự án phối hợp với công ty MISA để mở rộng danh mục KH	Phối hợp với MISA xây dựng hệ thống bankhub kết nối giữa IB của NCB và hệ thống kế toán của Misa
3	Dự án Mobile banking dành cho KHDN	Triển khai hệ thống Mobile banking dành cho KHDN: IZIMOBIZ dành cho KHDN
4	Sản phẩm dành cho các doanh nghiệp trong khu công nghiệp	Xây dựng chính sách cho các doanh nghiệp trong khu công nghiệp
5	Quy trình vận hành luân chuyển hồ sơ ILOS	Tiến hành đề xuất xây dựng hệ thống ILOS 4.0 với nhiều cải tiến vận hành cho QHKK
6	Giải pháp hệ thống CRM dành cho quan hệ khách hàng doanh nghiệp	Xây dựng giải pháp hệ thống CRM dành cho QHKK theo đó hỗ trợ QHKK trong việc triển khai kinh doanh, theo dõi kết quả kinh doanh...
7	Giải pháp chữ ký điện tử vận hành trong nội bộ	Triển khai sử dụng dịch vụ chữ ký điện tử trong vận hành nội bộ NCB để giảm thiểu thời gian vận hành

Huy động cuối kỳ 2021

**6.032**

tỷ, huy động bình quân: 6.290 tỷ

Cho vay cuối kỳ 2021

**7.343**

tỷ, cho vay bình quân 2021: 7.253 tỷ

Lợi nhuận

**184**  
tỷ

Khách hàng mới lũy kế

**641**

# KHỐI KHÁCH HÀNG LỚN

**Thực hiện theo định hướng chiến lược của HĐQT/BĐH đã đề ra trong Hội nghị tổng kết kinh doanh năm 2020, với mục tiêu tăng trưởng vẫn phải đảm bảo hiệu quả kinh doanh trên từng khách hàng, đồng vốn cho vay... tăng cường hoạt động khai thác bán chéo, bán nhiều sản phẩm dịch vụ theo Hệ sinh thái khách hàng để tăng tính gắn kết và hiệu quả của khách hàng với NCB.**

Trên cơ sở mục tiêu như vậy, Khối KHL đã thực hiện định hướng kinh doanh và triển khai các nhóm giải pháp tới các Đơn vị kinh doanh trong năm 2021, cụ thể như sau:

- Mục tiêu tăng trưởng bền vững, đảm bảo vừa tăng trưởng quy mô vừa đảm bảo hiệu quả về kinh doanh, hiệu quả trên từng đồng vốn vay (mục tiêu các ĐVKD đạt quy mô tối thiểu > 5.000 tỷ đồng đến 31/12/2021);
- Tập trung định hướng tăng trưởng tín dụng ngắn hạn và hạn chế trung dài hạn. Các khoản vay ngắn hạn tập trung vào các hoạt động tài trợ thương mại bổ sung vốn lưu động, hoạt động xuất nhập khẩu các hàng hóa chủ chốt của đất nước (dệt may, nông sản, thủy hải sản, thức ăn chăn nuôi, công nghiệp phụ trợ...) và hoạt động xây lắp (tín dụng làm môi, thu hút chính từ dịch vụ bảo lãnh và thanh toán), tăng cường hiệu quả dòng tiền và bán chéo, bán thêm sản phẩm dịch vụ trên từng khách hàng;
- Cân đối lại các tỷ lệ huy động, dư nợ tại từng ĐVKD, hướng đến mục tiêu cuối năm 2021;
- Gia tăng sự gắn kết và thắt chặt quan hệ của khách hàng/ đối tác lớn của NCB thông qua việc bán sản phẩm theo gói (xây dựng combo sản phẩm dịch vụ), có kế hoạch chăm sóc khách

hàng chủ động và tăng cường hoạt động bán chéo giữa KHL và KHCN, KHDN SME, tăng tỷ lệ sử dụng sản phẩm/ 1 khách hàng;

- Phát triển các Hệ sinh thái khách hàng, tăng cường phối hợp khai thác bán chéo, bán thêm sản phẩm dịch vụ... tăng doanh số thu phí dịch vụ nhằm đạt mục tiêu Lợi nhuận/ TOI năm 2021;
- Tập trung vào kích hoạt các khách hàng không hoạt động (inactive) với mục tiêu giảm tỷ lệ khách hàng không hoạt động và gia tăng doanh thu cho ngân hàng;
- Ban hành các chương trình thúc đẩy kinh doanh, chương trình thưởng nóng dành cho các ĐVKD và CBKD để thúc đẩy tăng doanh số các chỉ tiêu trọng tâm năm 2021 như: Chương trình thúc đẩy tăng Doanh số giải ngân, Phí dịch vụ, Lợi nhuận SPB/ TOI...

### ► Kết quả đạt được:

Kết quả thực hiện các chỉ tiêu kinh doanh, nhiệm vụ trọng tâm của Khối KHL đến thời điểm ngày 25/12/2021:

(ĐVT: tỷ đồng)

STT	Chỉ tiêu	Thực hiện 31/12/2021	Kế hoạch 2021	% Hoàn thành	GAP 2021
1	Dư nợ BQ	25.914	26.648	97%	733
2	Huy động BQ	1.591	1.751	91%	160
3	Phí DV	316	500	63%	184
4	Lợi nhuận SPB	190	1.463	13%	1.273



Năm 2021, bên cạnh thực hiện các nhiệm vụ kinh doanh được HĐQT/BĐH giao, Khối KHL đồng thời rà soát đánh giá lại Danh mục khách hàng, các dự án đã tài trợ, danh mục tài sản bảo đảm, phương án dòng tiền, khả năng trả nợ của các khách hàng.... để từ đó đưa ra các đề xuất phương án cấu trúc, xử lý nợ hiệu quả, đây cũng là hoạt động quan trọng đóng góp lớn vào việc hoàn thành chỉ tiêu chung toàn hệ thống. Ngoài ra, Khối KHL đã hoàn thành mục tiêu điều chỉnh hoạt động kinh doanh chung của hệ thống như tăng huy động casa, tăng tỷ lệ cho vay ngắn hạn trên tổng dư nợ và tiết giảm chi phí hoạt động đáng kể so với năm 2020.

Năm 2021, Khối KHL đã phối hợp với Khối KHDN và Khối KHCN ban hành một số chính sách quan trọng để cải thiện sản phẩm dịch vụ, định hướng trọng tâm vào các ngành nghề có triển vọng phát triển bền vững và được nhà nước khuyến khích đầu tư. Đồng thời, đơn vị cũng đẩy mạnh số hóa các sản phẩm dịch vụ được chú trọng để nâng cao trải nghiệm khách hàng.

Đặc biệt trong năm 2021, Khối KHL đã phối hợp với Khối KHCN thực hiện thành công các giải pháp bán chéo sản phẩm dịch vụ cho 12 Dự án đang tài trợ, đóng góp cho hoạt động kinh doanh chung của Ngân hàng NCB.

Theo định hướng của HĐQT/BĐH, năm 2021 hoạt động cho vay ngắn hạn bổ sung vốn lưu động được chú trọng, đưa tỷ trọng vay ngắn hạn tăng lên 50% trên tổng dư nợ mảng KHDN. Trong đó, các khách

hàng trọng tâm hoạt động trong các lĩnh vực như sản xuất, chế biến và gia công các sản phẩm trong nước phục vụ xuất khẩu, sản xuất và thương mại hàng tiêu dùng, dược phẩm thiết bị y tế, năng lượng, điện tử viễn thông và công nghiệp phụ trợ,... Bên cạnh đó, các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực xây lắp, có hoạt động xuất khẩu hàng hoá vẫn là Khách hàng mục tiêu trọng điểm của NCB.

Năm 2021, Khối KHL đã phối hợp với Khối KHDN đưa ra nhiều chính sách mới, cải thiện và nâng cấp quy trình, hệ thống nhằm đem lại sự trải nghiệm sản phẩm dịch vụ ngân hàng tốt hơn cho các khách hàng. Có thể kể đến các sản phẩm tín dụng tiêu biểu như "Tài trợ trọn gói dành cho nhà thầu xây lắp", "Chính sách cho vay ưu đãi đối với các Nhà thầu thuộc SGR", "Chính sách cho vay tín dụng xanh: Điện năng lượng, điện gió"...

Ngoài các sản phẩm dịch vụ về cho vay, NCB cũng đã triển khai đẩy mạnh các sản phẩm/ dịch vụ gia tăng liên quan ngân hàng số với cơ chế ưu đãi toàn diện miễn phí sử dụng cho khách hàng doanh nghiệp để tiệm cận với xu hướng 4G như "Dịch vụ nộp thuế hải quan", Gói tài khoản "Eco Business Account"...

Khối KHL đã phối hợp cùng Khối KHDN cũng đã triển khai các chính sách ưu đãi giảm phí bảo lãnh, giảm phí thanh toán quốc tế, miễn phí chuyển tiền ngoài hệ thống... nhằm đáp ứng nhu cầu doanh nghiệp, tạo cơ chế ưu đãi cho khách hàng cũng như gây dựng dấu ấn của NCB trên thị trường.

# KHOİ NGUỒN VỐN & THỊ TRƯỜNG TÀI CHÍNH

Năm 2021, kết quả kinh doanh của Khối Nguồn vốn & TTTC đạt con số lợi nhuận cao kỷ lục. Tổng lợi nhuận không tính chi phí hoạt động phân bổ đạt 757 tỷ, cao hơn 8 lần so với năm 2015, vượt 138% so với kế hoạch đề ra.

Hoạt động kinh doanh lãi suất là hoạt động tạo ra lợi nhuận lớn nhất của Khối Nguồn vốn & TTTC. Trong năm 2021, với mặt bằng lãi suất liên ngân hàng và lợi suất trái phiếu tiếp tục duy trì ở mức thấp, hoạt động này đã tạo ra 459 tỷ đồng, chiếm 61% tổng lợi nhuận cả khối, vượt kế hoạch đề ra 184%. Trong đó, kinh doanh lãi suất ngắn hạn (MM) đạt 59 tỷ đồng, hoàn thành 66% chỉ tiêu kế hoạch. Kinh doanh lãi suất dài hạn (Bond) vượt trội với lợi nhuận đạt 400 tỷ đồng, chiếm 53% tổng lợi nhuận toàn khối, xuất sắc vượt chỉ tiêu kế hoạch với mức 249%.

Hoạt động kinh doanh ngoại hối của NCB được ghi nhận đã nỗ lực tốt nhất có thể để đem lại lợi nhuận cho ngân hàng. Trong năm 2021, lợi nhuận từ hoạt động ngoại hối là 16 tỷ đến chủ yếu từ hoạt động kinh doanh giao dịch swap.

Hoạt động kinh doanh Sản phẩm thị trường tài chính (TTTC) là một trong những hoạt động của Khối Nguồn vốn phối hợp với Kênh phân phối để cung cấp các sản phẩm ngoại hối, sản phẩm cấu trúc cho cá nhân, doanh nghiệp. Ngoài việc đóng góp lợi nhuận không nhỏ cho khối nguồn vốn, hoạt động này còn giúp NCB nâng cao hình ảnh với khách hàng khi cung cấp đa dạng các sản phẩm như chuyển tiền quốc tế, mua bán ngoại tệ, cho vay VND cầm cố sổ tiết kiệm USD, cho vay VND lãi suất ưu đãi...

**Tổng lợi nhuận vượt**

**138%**

so với kế hoạch đề ra

**Hoạt động kinh doanh lãi suất**

**184%**

so với kế hoạch đề ra

# HOẠT ĐỘNG THANH TOÁN



**NCB đặt ra mục tiêu hiện đại hóa hệ thống thanh toán nội địa, nâng cao chất lượng dịch vụ thanh toán tại Ngân hàng, tăng cường các phương thức thanh toán không dùng tiền mặt cũng như bổ sung các phương án thanh toán điện tử như mã QR, thanh toán qua các ứng dụng di động. Triển khai các hoạt động thúc đẩy thanh toán nội địa luôn là định hướng ưu tiên của NCB trong suốt định hướng hoạt động ngân hàng. Giữa bối cảnh nền kinh tế bị gián đoạn do ảnh hưởng của đại dịch COVID-19, ngân hàng tiếp tục đẩy mạnh các giải pháp số hóa nhằm thúc đẩy thanh toán không dùng tiền mặt và mang đến cho khách hàng trải nghiệm dịch vụ an toàn – nhanh chóng – tiện lợi thúc đẩy thanh toán không dùng tiền mặt phù hợp với định hướng của Ngân hàng nhà nước và Đề án phát triển không dùng tiền mặt của Chính phủ.**

## HOẠT ĐỘNG THANH TOÁN TRONG NƯỚC

Hoạt động thanh toán của NCB được tổ chức và vận hành theo mô hình thanh toán tập trung tại Trung tâm thanh toán Hội sở chính tại Hà Nội. Hiện nay, NCB đang áp dụng các phương thức thanh toán bao gồm:

**Thanh toán điện tử Liên Ngân hàng (Citad):** NCB tham gia hệ thống thanh toán điện tử liên ngân hàng với 02 thành viên Hội sở chính tại Hà Nội và Chi nhánh Sài Gòn kết nối thanh toán tại TP Hồ Chí Minh.

Năm 2020, NCB thực hiện kết nối thanh toán ngoại tệ liên ngân hàng với 2 ngoại tệ là EUR và USD, đây là bước thay đổi để thực hiện tập trung hóa thanh toán tại hệ thống thanh toán điện tử liên ngân hàng, giảm thiểu các bước điều chuyển vốn tới các kênh thanh toán song phương. Tuy nhiên, do mới bước đầu xây dựng hệ thống các ngân hàng thương mại tham gia thanh toán ngoại tệ chưa đầy đủ như thanh toán VND do vậy kết quả thanh toán ngoại tệ qua kênh thanh toán này còn hạn chế.

**Thanh toán song phương qua Vietcombank (VCB Money):** NCB có kết nối thanh toán song phương với Vietcombank Hội sở chính. Thanh toán bằng ngoại

tệ trong nước chủ yếu được thực hiện qua hệ thống thanh toán điện tử song phương với Vietcombank.

**Thanh toán đa phương qua BIDV:** NCB thực hiện kết nối thanh toán đa phương với Ngân hàng BIDV nhằm đa dạng hóa kênh thanh toán trong nước. Sau 2 năm triển khai, hệ thống thanh toán này tương đối ổn định, tốc độ đường truyền xử lý giao dịch nhanh, tạo điều kiện thuận lợi trong thanh toán.

**Thanh toán nội địa qua Swift:** Hiện tại thanh toán nội địa qua hệ thống Swift chưa được phát triển mạnh do số lượng các Ngân hàng trong nước chấp nhận hình thức thanh toán này chưa nhiều. Tại NCB, kênh thanh toán nội địa qua Swift chưa được sử dụng cho khách hàng, mới chỉ dừng lại ở các giao dịch điều chuyển vốn nội bộ giữa các Ngân hàng chấp nhận thanh toán nội địa qua Swift. Trong thời gian tới, khi công nghệ thanh toán phát triển, các Ngân hàng mở rộng hình thức thanh toán này, Ngân hàng NCB sẽ chú trọng đẩy mạnh xây dựng hệ thống thanh toán nội theo chuẩn Swift ISO 20022.

**Thanh toán QR Pay:** Hình thức thanh toán QR Pay được NCB triển khai trên ứng dụng Movable giúp khách hàng thanh toán tại tất cả các điểm bán hàng do NCB liên kết. Phương thức thanh toán mới QR đang trở thành một xu hướng được người dùng ưa chuộng bởi tính năng vượt trội chỉ bằng vài thao tác đơn giản trên điện thoại bằng cách quét/chụp mã QR để tận dụng tối đa tiện ích của công nghệ số, giảm thiểu các thao tác khi thanh toán cũng như hạn chế sai sót, rủi ro trong quá trình thanh toán. Trong kế hoạch sắp tới, công nghệ QR Pay sẽ được NCB tiếp tục nâng cấp cho Khách hàng sử dụng NCB Izi Mobile thanh toán bằng QR tại các điểm chấp nhận thanh toán tạo sự thuận tiện tối đa cho việc mua sắm và thanh toán.

**Thanh toán qua Napas:** NCB triển khai dịch vụ chuyển tiền nhanh liên ngân hàng 24/7 qua số thẻ và tài khoản trên các kênh giao dịch ngân hàng điện tử từ năm 2015. Ưu điểm của phương thức thanh toán là an toàn, bảo mật, thao tác đơn giản, giao dịch nhanh chóng và hạn mức giao dịch cao.

Để khuyến khích khách hàng sử dụng dịch vụ cũng như giảm thiểu tối đa các giao dịch trực tiếp tại quầy trong thời gian dịch vụ ảnh hưởng bởi dịch Covid, NCB thực hiện miễn phí toàn bộ dịch vụ chuyển tiền trên kênh thanh toán điện tử cho toàn bộ khách hàng sử dụng dịch vụ Internet Banking/ IziMobile nhằm nâng cao tỷ trọng dịch vụ thanh toán điện tử tại Ngân hàng.

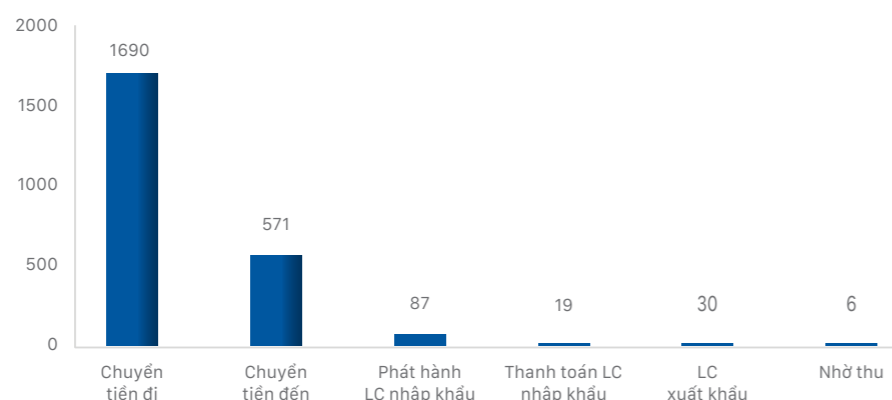
Trong thời gian tới, nhằm thực hiện chủ trương đẩy mạnh thanh toán không dùng tiền mặt, NCB tập trung mở rộng đối tác thanh toán, mở rộng liên kết tài khoản, ứng dụng điện tử, ví điện tử trên điện thoại di động, mở rộng hệ sinh thái số của ngân hàng và trung gian thanh toán để nâng cao hơn nữa trải nghiệm, chất lượng dịch vụ thanh toán không dùng tiền mặt.

## HOẠT ĐỘNG THANH TOÁN QUỐC TẾ

Hiện tại NCB có quan hệ đại lý với hơn 100 Ngân hàng trong nước và nước ngoài để thực hiện các giao dịch thanh toán quốc tế cho Khách hàng.

Năm 2021, do ảnh hưởng của đại dịch Covid cũng như tác động của vấn đề đứt gãy của chuỗi cung ứng hoạt động vận chuyển hàng hóa quốc tế, các hoạt động thanh toán quốc tế và tài trợ thương mại giảm mạnh. Cụ thể, doanh số của hoạt động thanh toán quốc tế của NCB đạt được trong năm 2021 như sau:

Đơn vị tính: giao dịch



Năm 2022, với nhằm phát triển hơn nữa hoạt động thanh toán quốc tế và tài trợ thương mại, Ngân hàng NCB sẽ tập trung xây dựng các sản phẩm mới phù hợp với chuyển động thị trường hiện tại cho từng nhóm doanh nghiệp SME, doanh nghiệp lớn và Khách hàng chiến lược. Trên cơ sở đó hoạt động tài trợ và thanh quốc tế dự định sẽ có nhiều khởi sắc trong năm 2022 về tăng trưởng khách hàng và doanh số doanh giao dịch.

# KHỞ CÔNG NGHỆ

## ĐIỂM NHẤN NỔI BẬT NĂM 2021

### Triển khai và Golive thành công dự án Core thẻ

Hệ thống core thẻ tại NCB được trang bị đầu tư từ năm 2007 với công nghệ cũ, mang nhiều hạn chế trong việc phát triển sản phẩm, vận hành, phát triển kinh doanh. Đặc biệt, core thẻ cũ chỉ đáp ứng những nhu cầu thiết yếu nhất đối với nghiệp vụ thẻ thanh toán trong nước.

Nghiệp vụ thẻ thanh toán quốc tế được ký kết và triển khai từ những năm 2015-2016, trong đó, ứng dụng quản lý sản phẩm là của đối tác cung cấp dịch vụ. NCB không sở hữu hệ thống quản lý thẻ quốc tế. Vì vậy, nghiệp vụ thẻ quốc tế gặp nhiều hạn chế và phụ thuộc vào chất lượng dịch vụ của nhà cung cấp dịch vụ. Dự án Core thẻ mới được triển khai trong 2 năm 2020, 2021 đã giúp NCB sở hữu nền tảng quản lý nghiệp vụ thẻ bao gồm thẻ nội địa và thẻ quốc tế; giúp NCB chủ động phát triển đa dạng các sản phẩm thẻ, linh hoạt trong vận hành và đảm bảo tốt hơn trải nghiệm của khách hàng khi sử dụng dịch vụ thẻ của NCB. Đáp ứng thông tư 41/2018/TT-NHNN của Ngân hàng Nhà nước, nâng cao tính bảo mật và tốc độ thực hiện giao dịch cho khách hàng.

### Nâng cao trải nghiệm ngân hàng trực tuyến

Hệ thống giao dịch trực tuyến bao gồm các kênh cung cấp nghiệp vụ ngân hàng của NCB qua Internet, Mobile phone đã được triển khai trong nhiều năm. Internet Banking, Mobile banking được khởi động nâng cấp mới từ năm 2019 với khởi điểm là các nghiệp vụ cơ bản. Năm 2021, hệ thống Mobile Banking được bổ sung nhiều tính năng giúp NCB đa dạng được nghiệp vụ, các loại hình giao dịch cung cấp tới khách hàng. Bên cạnh đó, các hệ thống Internet Banking, Mobile Banking được tinh chỉnh, tối ưu đảm bảo tính an toàn hơn đối với khách hàng, chất lượng giao dịch ngày càng ổn định. Qua hệ thống giao dịch trực tuyến của NCB, khách hàng được tiếp nhận chất lượng dịch vụ, thao tác nghiệp vụ đồng nhất. Nhu cầu đến giao dịch trực tiếp tại các điểm giao dịch giảm thiểu, tạo sự tiện lợi tối đa cho khách hàng và góp phần tinh giảm chi phí vận hành.

### Ứng dụng CNTT trong hoạt động quản trị

Năm 2021, NCB đã ứng dụng CNTT nhằm hỗ trợ công tác quản trị qua các công cụ cụ thể bao gồm:

- Ứng dụng phần mềm quản lý công việc tại Văn phòng Ban Điều Hành,
- Nâng cấp và triển khai rộng rãi hơn hệ thống quản lý văn bản trình ký, quản lý đề xuất, phê duyệt trong công tác quản trị nhân sự,
- Các hệ thống báo cáo không ngừng được bổ sung giúp việc khai thác, tổng hợp báo cáo nghiệp vụ đầy đủ và chính xác hơn.



**Ứng dụng CNTT trong hoạt động vận hành, hỗ trợ khách hàng**

Năm 2021, NCB tiếp tục nâng cao việc ứng dụng CNTT trong công tác vận hành với nhiều sản phẩm công nghệ được bổ sung. Mảng nghiệp vụ tác nghiệp tín dụng được cung cấp các tính năng mới trong việc khởi tạo và xây dựng tài liệu tự động trên hệ thống iLOS.

NCB cũng đưa vào một loạt các ứng dụng mới hỗ trợ các quy trình phê duyệt, quản lý tài liệu mảng thanh toán quốc tế.

Nghiệp vụ thu hồi nợ là một hoạt động trọng tâm được ưu tiên. Qua đó, các ứng dụng quản lý gọi, SMS nhắc nợ, quản lý khai thác báo cáo, hồ sơ tín dụng quá hạn được đưa vào hỗ trợ hiệu quả hơn công tác thu hồi nợ tại NCB.

Với những tác động của dịch Covid, NCB đã nhanh chóng hoàn thiện công nghệ hỗ trợ làm việc từ xa, họp trực tuyến. Qua đó, triển khai hệ thống quản lý văn bản họp điện tử giúp giảm bớt chi phí hành chính, giấy tờ, văn phòng phẩm.

Việc nâng cấp chất lượng hoạt động Call Center, tự động hóa các báo cáo khảo sát, tích hợp với dữ liệu nghiệp vụ giúp hiểu biết về khách hàng và cung cấp các thông tin tới khách hàng kịp thời.

**Ứng dụng nâng cấp nền tảng công nghệ**

NCB đã chủ động rà soát và bổ sung thêm các thành phần nền tảng công nghệ mới giúp hoạt động tổng thể CNTT ổn định hơn:

- Thực hiện tối ưu về kiến trúc, cấu trúc các hệ thống cơ sở dữ liệu,
- Tối ưu, nâng cấp kênh giao dịch đối tác (eGateway),
- Tối ưu nền tảng backend cho các hệ thống giao dịch trực tuyến,
- Khởi động triển khai ứng dụng quản lý giao tiếp ứng dụng (Open APIs) giúp quản lý tập trung và nhanh chóng triển khai kết nối hệ sinh thái trong tương lai.

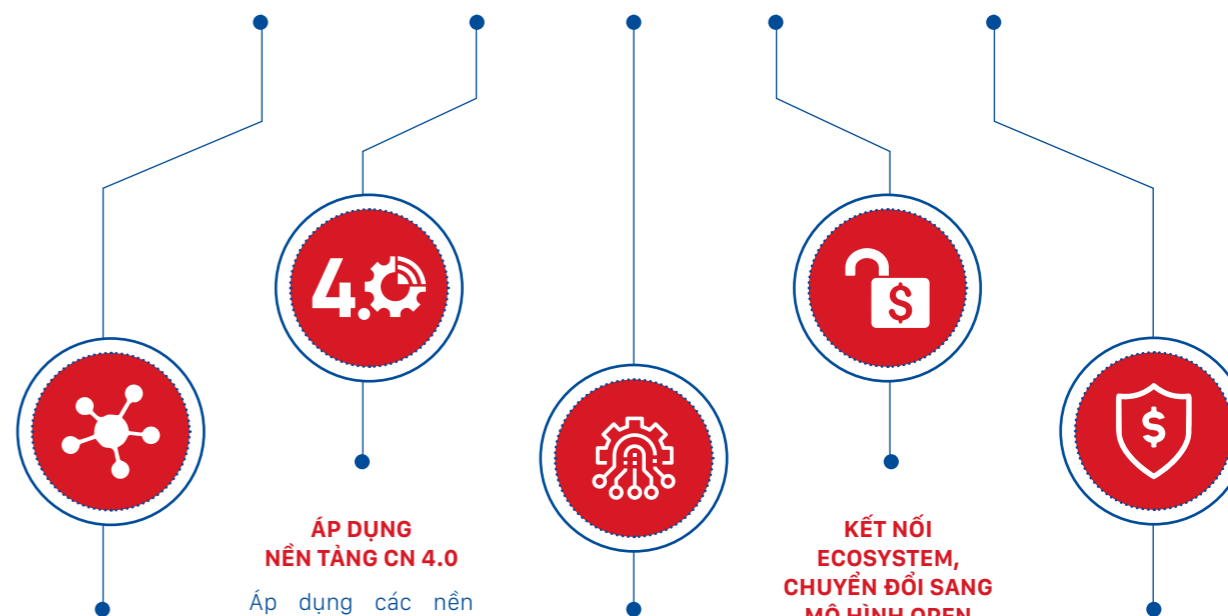
**Golive Hệ thống eKYC**

- Hệ thống eKYC mới đã khắc phục được các điểm hạn chế của ứng dụng cũ, mang đến trải nghiệm tốt hơn cho khách hàng. Hiện nay khách hàng có thể đăng ký mở tài khoản và định danh điện tử trên IziMobile mà không cần tới quầy giao dịch.
- Tăng cường tính bảo mật nhờ áp dụng công nghệ Liveness Check cho phép xác thực người thật thao tác, công nghệ Face Recognition và Face Matching xác định tỷ lệ khớp chính xác hình ảnh nhận diện với giấy tờ tùy thân, công nghệ Fraud Detetion nhằm phát hiện những hoạt động gian lận, qua mặt hệ thống.
- Áp dụng hạ tầng công nghệ K8S mới nhất theo xu thế chung của thế giới. K8S là một nền tảng giúp cân bằng tải, điều phối bộ nhớ, tự động rollouts và rollbacks, đóng gói tự động, tự phục hồi, quản lý cấu hình và bảo mật.

**Golive dự án API Platform**

- Việc triển khai thành công hệ thống API Platform mới giúp nâng cao khả năng kết nối, tăng hiệu suất hoạt động và tăng cường an ninh bảo mật.
- API Platform giúp NCB triển khai nhiều tính năng mới trong các hình thái kết nối, đa dạng hóa dịch vụ đối tác, cho phép nhúng các tiện ích, dịch vụ của NCB vào các hệ thống bên ngoài, nhờ đó đẩy nhanh quá trình triển khai sản phẩm, dịch vụ đến đối tác.
- Nền tảng Open API giúp ngân hàng đẩy mạnh kết nối Ecosystem, kết nối đối tác tạo ra hệ sinh thái, cung cấp các dịch vụ tài chính ngân hàng thông qua các đối tác để mở rộng dịch vụ và phát triển thêm khách hàng mới, gia tăng doanh thu, giúp ngân hàng chuyển đổi từ mô hình ngân hàng truyền thống (Traditional banking) sang mô hình ngân hàng mở (Open Banking).

**ĐỊNH HƯỚNG CHUYỂN ĐỔI SỐ TRONG NĂM 2022**



**SỐ HÓA**

Triển khai số hóa các sản phẩm dịch vụ, quy trình, văn bản giấy tờ, hướng tới mọi hoạt động của Ngân hàng được thực hiện trên nền tảng số, kinh doanh trên nền tảng số. Giúp ngân hàng gia tăng trải nghiệm khách hàng và nâng cao hiệu suất lao động.

**ÁP DỤNG NỀN TẢNG CN 4.0**

Áp dụng các nền tảng công nghệ 4.0 (RPA, AI, IoT, Cloud Computing, Data Lake/Big Data, Blockchain, BPM/ECM, ESB/ Open API...) vào hoạt động của NH để hiện thực hóa các ý tưởng sáng tạo, tạo ra các sản phẩm đột phá để nâng cao vị thế của ngân hàng và tạo lợi thế cạnh tranh trong ngành.

**QUẢN LÝ KHAI THÁC DỮ LIỆU HIỆU QUẢ**

Quy hoạch, quản lý và khai thác dữ liệu hiệu quả: Triển khai các giải pháp Data Lake/Bigdata, Data Warehouse/BI, Nền tảng dữ liệu doanh nghiệp (EDP), Nền tảng dữ liệu khách hàng (CDP); cho phép dữ liệu được cập nhật và chia sẻ một cách nhanh chóng và dễ dàng, quản lý rủi ro hiệu quả, bảo đảm tuân thủ giúp NH ra quyết định dựa trên dữ liệu và định hướng NCB thành tổ chức hướng dữ liệu.

**KẾT NỐI ECOSYSTEM, CHUYỂN ĐỔI SANG MÔ HÌNH OPEN BANKING**

Đẩy mạnh kết nối Ecosystem dựa trên nền tảng Open API/ESB/Payment Hub: kết nối đối tác tạo ra hệ sinh thái, cung cấp các dịch vụ tài chính ngân hàng thông qua các đối tác để mở rộng dịch vụ và phát triển thêm khách hàng mới, gia tăng doanh thu, giúp ngân hàng chuyển đổi từ mô hình ngân hàng truyền thống (Traditional banking) sang mô hình ngân hàng mở (Open Banking).

**TĂNG CƯỜNG AN NINH BẢO MẬT**

Tăng cường an ninh bảo mật, an toàn hệ thống công nghệ thông tin của ngân hàng thông qua việc đầu tư/nâng cấp các giải pháp an ninh bảo mật nhằm đáp ứng yêu cầu về an toàn kinh doanh và tuân thủ cơ quan quản lý nhà nước.

# TỔ CHỨC & NHÂN SỰ

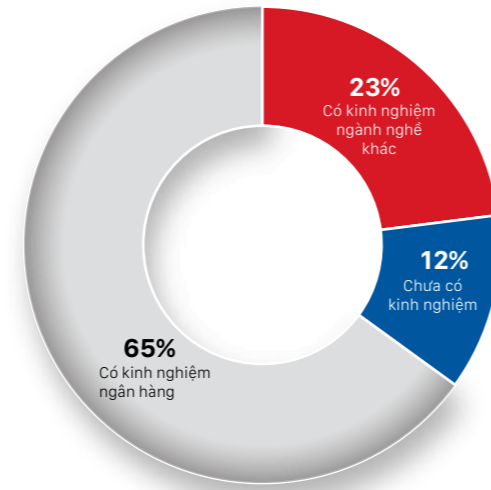
Số lượng nhân sự tính đến 31/12/2021 là 2.011 nhân sự, tăng 1,4% so với năm 2020.

Đơn vị	SLNS	Tỷ lệ
Back office	382	19%
Middle office*	181	9%
Front office (kinh doanh trực tiếp)	1448	72%

\* Khối Middle bao gồm Khối Khách hàng cá nhân, Khối Khách hàng doanh nghiệp, Khối Nguồn vốn và Thị trường tài chính, Trung tâm Xử lý nợ, Trung tâm Tác nghiệp tín dụng, Trung tâm Thanh toán

Tính đến cuối năm 2021, tổng nhân sự NCB có trên 80% cán bộ nhân viên có trình độ đại học, thạc sỹ, tiến sỹ có năng lực chuyên môn và đóng góp quan trọng trong hoạt động của ngân hàng trong những năm vừa qua.

Số lượng nhân sự tuyển mới năm 2021 giảm 27% so với năm 2020. Trong đó, số lượng CBNV tuyển mới có kinh nghiệm ngân hàng có xu hướng tăng, với tỷ lệ năm 2020 là 49,3% và năm 2021 là 64,6%.



**Nhân sự NCB có trên 80% có trình độ đại học, thạc sỹ, tiến sỹ**

**CBNV được mua BHSK 1252 người chiếm 62% toàn hệ thống**

**52** bản tin nội bộ PWD hàng tuần; cùng với đó là các Bản tin đặc biệt theo sự kiện

**365** chương trình Radio Thông điệp ngày mới và Happy time phát hàng ngày

**52** chương trình Quà tặng âm nhạc VON phát hàng tuần

**3** số Tạp chí nội bộ

**2** tập sách Văn hóa mạnh

## HOẠT ĐỘNG ĐÀO TẠO

Nhằm nâng cao chất lượng công việc, năm vừa qua công tác đào tạo của NCB tập trung vào hoạt động đào tạo chuyên sâu "Sản phẩm và kỹ năng bán" và "Nghị vụ" (chiếm 73,5% số khóa đào tạo) cho CBNV; NCB cũng thay đổi hình thức đào tạo linh hoạt đáp ứng nhu cầu đào tạo khi nhiều CBNV phải làm việc Online, các khóa học trực tuyến tăng gấp 2 so với năm 2020, chiếm 83% tổng số khóa đào tạo trong năm 2021 và đạt hiệu quả tốt thu hút được sự quan tâm và tham gia của nhiều CBNV hơn;

Việc kết hợp cùng đối tác triển khai Khảo sát/ phỏng vấn chuyên sâu giúp đánh giá được những điểm thiếu hụt năng lực của CBNV, đồng thời ghi nhận những vấn đề tồn tại, từ đó NCB xây dựng được chương trình đào tạo chuẩn theo Khung năng lực cho các vị trí: Giám đốc Trung tâm kinh doanh, Chuyên viên QHKK Doanh nghiệp và triển khai thành công 2 chương trình;

Kết hợp nhiều hình thức đào tạo và áp dụng yếu tố Gamification giúp tăng hiệu quả hoạt động đào tạo; Song song với đó, NCB định kỳ triển khai các chương trình thi nghiệp vụ để đánh giá kiến thức sản phẩm, nghiệp vụ của CBKD, sớm nhận biết các đơn vị/ cá nhân cần hỗ trợ, đào tạo bổ sung.

## VĂN HÓA DOANH NGHIỆP

Năm 2021, NCB triển khai các hoạt động truyền thông nội bộ nhằm truyền tải thông điệp và tầm nhìn của HĐQT, Ban Điều hành tới toàn thể Cán bộ nhân viên như thực hiện Bản tin nội bộ, hệ thống banner, posters, emails, các ấn phẩm, radio, màn hình tivi, Facebook,.... Bên cạnh đó, NCB cũng tổ chức nhiều sự kiện văn hóa như Gặp mặt đầu xuân 2021, Kỷ niệm 8/3 chủ đề "Nàng thơ", Chuyển phượt kick off chiến dịch Kinh doanh "Mùa hè rực lửa", Hội nghị Tổng kết hoạt động kinh doanh năm 2021,...

Group nội bộ NCB – Ngôi nhà của bạn tiếp tục là nơi kết nối các NCBer từ khắp nơi trên mọi miền tổ quốc dưới một mái nhà chung. Hoạt động trên Fanpage NCB - Ngôi nhà của bạn năm 2021 có số lượng tương tác rất lớn so với những phong trào/ hoạt động nội bộ mà các ngân hàng khác xây dựng với 2.050 thành viên, 1.458 bài viết (tăng 25% so với 2020), 20.670 lượt bình luận (tăng 157% so với năm 2020) và 119.565 lượt cảm xúc (tăng 61% so với 2020).

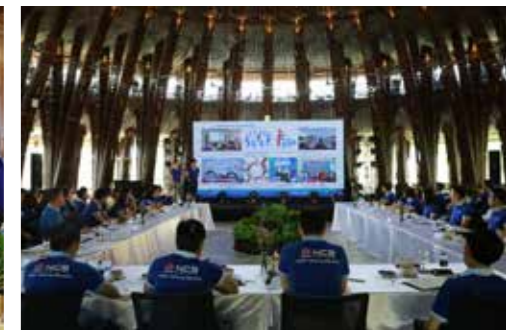
## CHẾ ĐỘ, CHÍNH SÁCH ĐÃ NGỘ ĐỐI VỚI NGƯỜI LAO ĐỘNG:

Năm 2021, NCB chú trọng vào việc xây dựng, nâng cao các chính sách, phúc lợi cho CBNV, nhờ vậy tăng khả năng giữ chân nhân sự có chất lượng công việc tốt. Các chế độ chính sách đã được các tổ chức, đơn vị triển khai thực hiện và giải quyết kịp thời, thấu đáo, đảm bảo quyền lợi cho người lao động như: chế độ BHXH, BHYT, BHNT theo quy định, lương tháng 13, thưởng incentive, thưởng kinh doanh bổ sung, thưởng theo hiệu quả làm việc hàng năm.

Triển khai tiêm vaccine Covid 19 cho CBNV và người nhà, các chương trình phát triển văn hóa doanh nghiệp, truyền cảm hứng,...

Năm 2021, NCB đã thực hiện điều chỉnh lương diện rộng theo dự án Khung dài lương mới, mức lương được so sánh và đảm bảo mức cạnh tranh trên thị trường nhằm giữ chân nhân sự tốt và thu hút nhân sự tiềm năng và điều chỉnh lương theo đề xuất cho 1250 lượt CBNV (62% nhân sự NCB).

Năm 2021, 1252 CBNV được mua Bảo hiểm sức khỏe (chiếm 62% toàn hệ thống), giảm 4,7% so với năm 2020. Tỷ lệ bồi thường Bảo hiểm sức khỏe kỳ 2020 - 2021 là 50%.



## TÌNH HÌNH ĐẦU TƯ

Vốn điều lệ  
**200**  
tỷ đồng

Tỷ lệ sở hữu của NCB  
**100%**

Doanh thu HĐ 2021  
**6,14**  
tỷ đồng

Lợi nhuận 2021  
**1,4**  
tỷ đồng

Các khoản đầu tư lớn được thực hiện trong năm (bao gồm các khoản đầu tư tài chính và các khoản đầu tư dự án/giải pháp công nghệ): NCB không có khoản đầu tư lớn được thực hiện trong năm 2021

Công ty con, công ty liên kết:

Tên đầy đủ	Công ty TNHH Quản lý nợ và Khai thác tài sản Ngân hàng Quốc Dân
Tên tiếng Anh	National Citizen Bank Asset Management Company Limited
Tên viết tắt	National Citizen Bank AMC
Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh	0304767745 do Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hà Nội cấp lần đầu ngày 28/12/2006
Lĩnh vực kinh doanh	Quản lý nợ và khai thác tài sản

## CƠ CẤU CỔ ĐÔNG

### CỔ PHẦN

Tính đến 31/12/2021, NCB có tổng số 410.070.091 cổ phần phổ thông, tương ứng với vốn điều lệ 4.100.700.910.000 đồng, trong đó:

Thông tin cổ phần	Số lượng
Số lượng cổ phần lưu hành	406.803.587
Số lượng cổ phiếu quỹ	3.352.000
Số lượng cổ phần tự do chuyển nhượng	410.134.507
Số lượng cổ phần hạn chế chuyển nhượng	21.080

### CƠ CẤU CỔ ĐÔNG

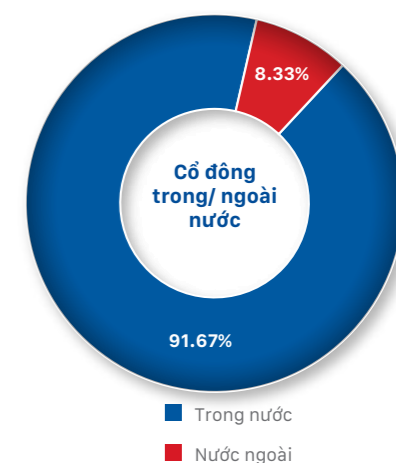
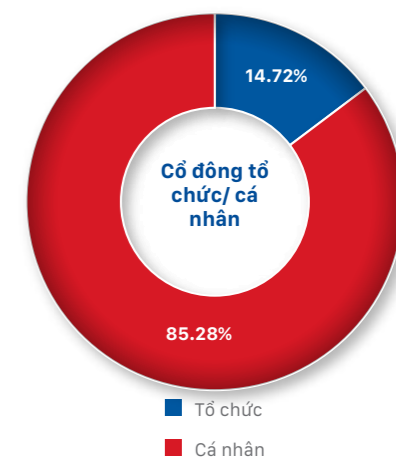
Cơ cấu cổ đông (lớn/nhỏ)	Số lượng cổ đông	Số lượng cổ phần	Tỷ lệ cổ phần
Cổ đông lớn	0	0	0
Cổ đông nhỏ lẻ	1440	410.155.587	100%
Tổng cộng	1440	410.155.587	100%

Cơ cấu cổ đông	Số lượng cổ đông	Số lượng cổ phần	Tỷ lệ cổ phần
<b>Cổ đông trong nước</b>			
+ Tổ chức	20	26.245.627	6.40%
+ Cá nhân	1390	349.736.020	85.27%
Tổng (1)	1410	375.981.647	91.67%
<b>Cổ đông nước ngoài</b>			
+ Tổ chức	10	34.137.478	8.32%
+ Cá nhân	20	36.462	0.01%
Tổng (2)	30	34.173.940	8.33%
<b>Tổng cộng (1)+(2)</b>	<b>1440</b>	<b>410.155.587</b>	<b>100%</b>

Tình hình thay đổi  
Vốn đầu tư chủ sở hữu  
Không thay đổi

Giao dịch cổ phiếu quỹ  
Không thay đổi

Chứng khoán khác  
Không thay đổi



# TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI

## CHIA SẺ KHÓ KHĂN VỚI KHÁCH HÀNG

Với trách nhiệm của mình, thời gian qua, NCB đã chung tay, đóng góp cùng các bộ, ngành, cơ quan chức năng trong công tác phòng, chống dịch bệnh Covid-19. NCB đã tích cực thực hiện các giải pháp hỗ trợ khách hàng bị ảnh hưởng bởi dịch Covid-19 theo Thông tư 01 và Thông tư 03 của Ngân hàng Nhà nước. NCB liên tục rà soát, kiểm tra và đánh giá mức độ ảnh hưởng của dịch Covid-19 đến toàn bộ khách hàng trên toàn hệ thống, từ đó thực hiện kế hoạch/ngân sách hỗ trợ khách hàng theo đúng chính sách của Chính phủ và của NHNN. NCB cũng miễn phí toàn bộ giao dịch chuyển tiền của khách hàng cá nhân và tổ chức tới các tài khoản tiếp nhận ủng hộ kinh phí phòng, chống dịch Covid-19.

## CHUNG TAY PHÒNG CHỐNG ĐẠI DỊCH COVID-19

Trước tình hình dịch bệnh Covid-19 diễn biến phức tạp, NCB đã ủng hộ Quỹ Vaccine phòng, chống Covid-19 với số tiền 5 tỷ đồng góp phần thực hiện chủ trương chung của Chính phủ trong việc huy động nguồn lực của cả cộng đồng ngăn chặn và đẩy lùi đại dịch Covid-19; Quỹ tiêm vắc-xin và phòng chống COVID-19 của TP. Hà Nội 1 tỷ đồng và 2 tỷ đồng ủng hộ chính quyền tỉnh Bắc Giang, Bắc Ninh phòng chống dịch bệnh Covid-19. Bên cạnh đó, các hiện vật cần thiết như máy thở oxy, giường gấp, mũ chắn giọt bắn, khẩu trang, dung dịch sát khuẩn, thực phẩm... cũng được NCB trao tận nơi đến các địa chỉ thực hiện công tác phòng chống dịch Covid-19 trên địa bàn tỉnh Bắc Giang, Bắc Ninh.



## HƯỚNG TỚI CỘNG ĐỒNG, XÃ HỘI

Nhằm hỗ trợ và sẻ chia với những hoàn cảnh khó khăn, NCB và quỹ Hành trình xanh tiếp tục tổ chức, tham gia hoạt động thiện nguyện tại các địa phương như: trao tặng 500 phần quà gồm chăn ấm, màn, gạo, thùng mì và một phần tịnh tài cho bà con tại các xã: Pá Khoang, Thanh Nứa, đèo Pha Đin thuộc huyện Điện Biên, tỉnh Điện Biên; tài trợ nguồn kinh phí xây nhà cho 02 cựu chiến binh tại tỉnh Nam Định,...



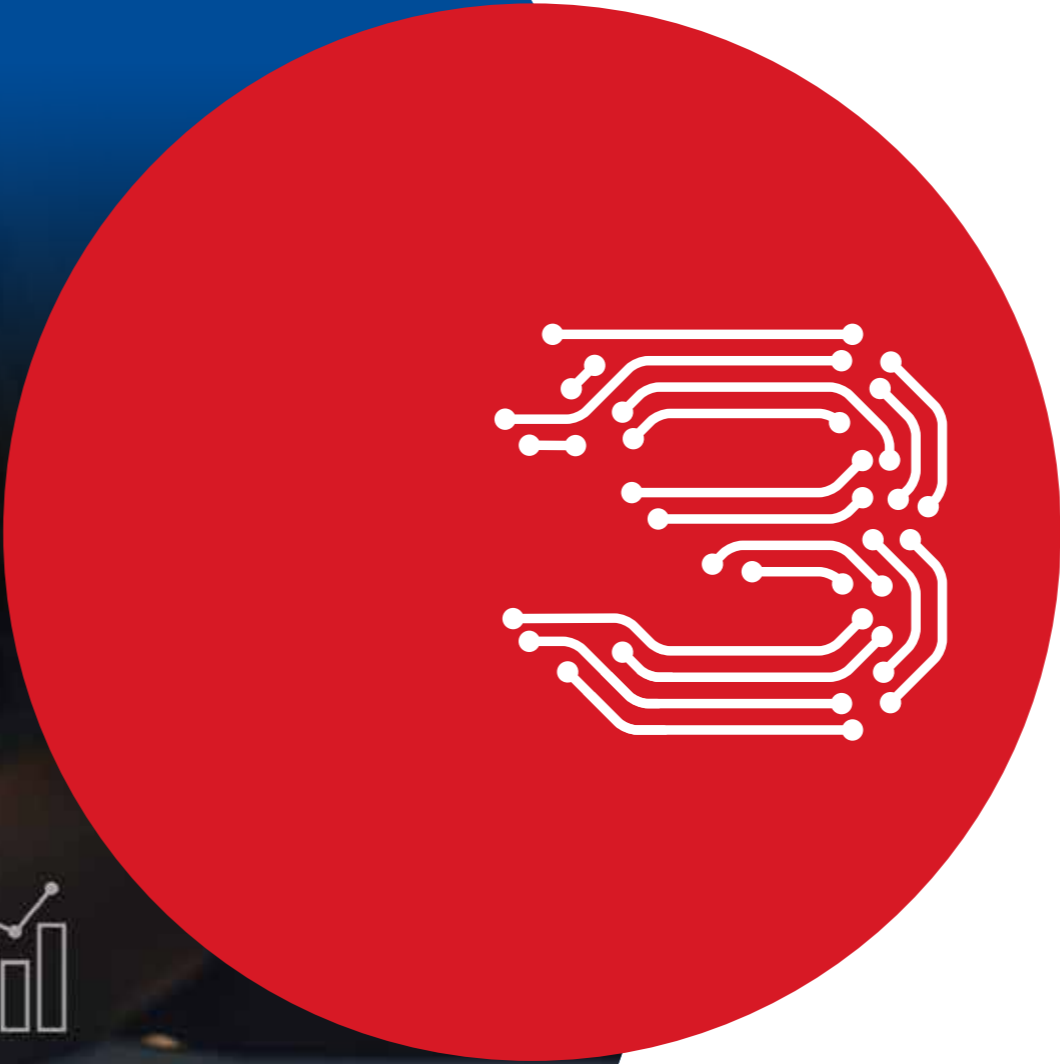
## QUỸ BLUE HEART – NCBER CHUNG TAY CHỐNG COVID-19

Quỹ Blue Heart được thành lập tháng 06 năm 2021 với mục tiêu ban đầu là hỗ trợ nội bộ các CBNV NCB bị ảnh hưởng bởi dịch bệnh Covid-19. Từ ngày 10 tháng 06 năm 2021 đến cuối năm 2021, tổng số tiền ủng hộ cho Quỹ Blue Heart đến từ các Lãnh đạo và CBNV NCB là 855.614.698 đồng. Toàn bộ số tiền ủng hộ này đã được chi cho các hoạt động sau đây:

- Mua 3000 khẩu trang N95 ủng hộ các đoàn viên NCB tại VP Miền Nam. Mua 02 máy tạo Oxy, để cấp cho CBNV tại VPMN và CN Sài Gòn bị nặng khó thở, thiếu oxy trong lúc chờ bệnh viện hỗ trợ. Mua 30 máy SPO2 - Máy đo nồng độ oxy trong máu và nhịp tim, hỗ trợ CBNV tại VPMN và CN Sài Gòn trong đợt bùng phát dịch Covid-19 lần thứ 4 (47.800.000 đồng).
- Hỗ trợ 21 đoàn viên NCB có hoàn cảnh đặc biệt khó khăn, là đối tượng có thu nhập thấp dưới 8 triệu đồng/tháng, có vợ/chồng bị mất thu nhập do dịch bệnh và có nhiều người phụ thuộc (168.000.000 đồng).
- Hỗ trợ 171 Đoàn viên NCB là các F0, F1 phải đi điều trị bệnh và phải cách ly tập trung trong đợt bùng phát dịch lần thứ 4 (750.000.000 đồng).

Trong suốt chương trình hỗ trợ cho CBNV NCB bị ảnh hưởng bởi dịch, tổng số tiền đã chi là 965.800.000 đồng, trong đó từ các nguồn ủng hộ về Quỹ BlueHeart là 855.614.698 đồng. Quỹ Công Đoàn NCB chi là 110.185.302 đồng.





# **BÁO CÁO VÀ ĐÁNH GIÁ CỦA BAN TỔNG GIÁM ĐỐC**

KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2021

ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ HOẠT ĐỘNG ĐIỀU HÀNH KINH DOANH CỦA NCB NĂM 2021

NHIỆM VỤ TRIỂN KHAI ĐỊNH HƯỚNG MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC NCB NĂM 2022

TRIỂN KHAI KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG TRỌNG TÂM THEO MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC

# KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2021

Trong năm 2021, hoạt động kinh doanh của NCB vẫn giữ được mức tăng trưởng ổn định và an toàn trong bối cảnh giãn cách xã hội do ảnh hưởng từ đại dịch Covid-19. Ngân hàng đã chuyển dịch cơ cấu thu nhập từ mảng tín dụng truyền thống sang các sản phẩm dịch vụ bán lẻ như: thẻ, Bancassurance, các sản phẩm dịch vụ ngân hàng bán lẻ trực tuyến...

Mặc dù so với kế hoạch năm 2021 do Đại hội cổ đông phê duyệt một số chỉ tiêu chưa đạt, một phần do kế hoạch tại Đại hội cổ đông đầu năm xây dựng trên cơ sở giả định tăng trưởng tín dụng được NHNN cho phép ở mức cao (20%). Vì vậy, các giả định kinh doanh đặt ra theo mức tăng trưởng này. Cuối năm 2021, theo đúng tỷ lệ tăng trưởng tín dụng được phê duyệt, HĐQT và BTGD đã có những điều chỉnh kịp thời để giảm chi phí huy động, điều hành tăng trưởng tín dụng đúng quy định, đảm bảo hiệu quả kinh doanh cũng như các quy định của NHNN.

Năm 2021 cũng là năm ghi nhận những bước tiến vượt bậc của NCB trong hành trình chuyển đổi số. Ngân hàng đã đầu tư mạnh mẽ về công nghệ để nâng cấp các ứng dụng trọng điểm giúp tự động hóa hoạt động, quy trình, giảm thiểu chi phí, từng bước số hóa trải nghiệm của khách hàng, từ đó nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường.

Những tháng cuối năm bên cạnh nỗ lực thu hồi nợ, xử lý các khoản tín dụng có vấn đề phát sinh mới, NCB đã đẩy mạnh bán bảo hiểm và phân phối trái phiếu, qua đó tăng thêm nguồn thu cho NCB, góp phần nâng cao lợi nhuận năm 2021.

Bên cạnh những nỗ lực trong hoạt động kinh doanh, năm vừa qua NCB cũng cho thấy nhiều điểm sáng trong việc tái cơ cấu và xử lý nợ xấu. Đồng thời Ngân hàng đã trích lập dự phòng đối với toàn bộ danh mục tín dụng bao gồm các khoản của khách hàng bị ảnh hưởng nặng do dịch bệnh Covid-19.

## Kết quả hoạt động kinh doanh của NCB cụ thể như sau:

Đơn vị: tỷ đồng

TT	Chỉ tiêu	TH 2020	TH 2021	KH 2021	% KH 2021
1	Tổng tài sản	89.601	73.783	95.000	78%
2	Huy động	74.212	66.533	80.000	83%
3	Cho vay	40.313	41.615	45.000	92%
4	Tỷ lệ nợ xấu	1,51%	3,0%	< 3%	-
5	Lợi nhuận từ HĐKD	852	752	500	150%
6	Lợi nhuận trước thuế	3,7	2,3	-	NCB cam kết sử dụng hết LN để trích lập theo Phương án CCL

# ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ HOẠT ĐỘNG ĐIỀU HÀNH KINH DOANH CỦA NCB NĂM 2021

## TÓM TẮT NHỮNG ĐIỂM SÁNG NỔI BẬT CỦA NCB

### NCB đã thực hiện chuyển đổi số mạnh mẽ

Hiện ngân hàng đã và đang số hóa các quy trình nội bộ và giao dịch để hướng tới một ngân hàng số, không giấy tờ. NCB cũng là một trong những ngân hàng tiên phong trong ứng dụng eKYC vào xác thực thông tin khách hàng, và là một trong hai ngân hàng đầu tiên triển khai phương thức thanh toán trực tuyến bằng mã VietQR trên Cổng Dịch vụ công Quốc gia. Đây là nền tảng quan trọng để NAPAS tiếp tục phát triển, mở rộng phương thức thanh toán bằng mã VietQR trong tương lai ... Các sản phẩm dịch vụ mới trên nền tảng số của NCB đang khẳng định vị thế tiên phong trong hoạt động chuyển đổi số nhằm gia tăng trải nghiệm khách hàng, mang đến nhiều tiện ích và giá trị vượt trội cho khách hàng cá nhân cũng như khách hàng doanh nghiệp. Với nền tảng công nghệ hiện đại, NCB cũng đã xây dựng cơ sở hạ tầng kỹ thuật để chuyển đổi 100% thẻ từ ghi nợ nội địa sang thẻ chip tích hợp với phương thức thanh toán Contactless (không tiếp xúc), đem đến cho khách hàng trải nghiệm dịch vụ tốt hơn. Ứng dụng ngân hàng di động NCB iziMobile được khách hàng đánh giá cao về sự tiện lợi và các tiện ích sử dụng.

### Triển khai hệ thống quản lý tập trung

API tạo cơ sở đồng nhất về mặt quản lý giao tiếp ứng dụng phát triển hệ sinh thái đồng thời đảm bảo tính an toàn trong các giao tiếp nội bộ; hợp nhất tầng xử lý trực tuyến đối với Internet Banking và Mobile Banking nhằm đáp ứng dịch vụ hợp kênh trên các kênh trực tuyến và các kênh truyền thống; đồng nhất gia tăng trải nghiệm khách hàng trên các kênh giao dịch đối với khách hàng của NCB.

### Tiếp tục đẩy mạnh triển khai ký kết hợp tác đối tác chiến lược

Năm 2021 đánh dấu bước phát triển mạnh mẽ của NCB bằng việc ký kết hợp tác chiến lược, toàn diện với nhiều tổ chức kinh tế, tập đoàn lớn nhằm xây dựng Hệ sinh thái Khách hàng đa dạng cho NCB. Đặc biệt 14/10/2021, Ngân hàng TMCP Quốc Dân và Tập đoàn Sun Group đã ký kết thỏa thuận hợp tác toàn diện, đánh dấu khởi đầu mới trong mối quan hệ hợp tác chiến lược giữa hai bên. Việc hợp tác toàn diện giữa tập đoàn Sun Group và NCB là một dấu mốc quan trọng, một bước tiến đưa quan hệ hợp tác giữa hai thương hiệu thành công trong các lĩnh vực của mình lên một tầm cao mới.

### Hoàn thành dự án nâng cấp hệ thống thẻ

Nhằm nâng cao tính bảo mật và các tính năng, tiện ích khác, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng, ngày 20/7/2021, NCB chính thức đưa vào sử dụng hệ thống core thẻ mới TranzAxis. Hệ thống TranzAxis đảm bảo việc kết nối thuận tiện giữa ngân hàng với các tổ chức phát hành thẻ tín dụng hàng đầu trên thế giới như: Visa, Master Card, JCB, Amex... tạo sự thuận lợi tối đa và tăng cường công nghệ bảo mật cho người sử dụng. Đây cũng chính là nền tảng cho phép NCB phát hành thẻ chip ghi nợ nội địa đạt chuẩn VCCS, thẻ tín dụng quốc tế Visa không tiếp xúc và các loại thẻ khác. NCB cũng là một trong những ngân hàng đi đầu thực hiện dự án chuyển đổi hệ thống thẻ từ sang thẻ chip theo định hướng của Ngân hàng Nhà nước.

Ngoài ra năm 2021 các khối Kinh doanh đã nhanh chóng kiện toàn mô hình tổ chức, thiết kế các sản phẩm phù hợp với từng phân khúc khách hàng.

## VỀ CÔNG TÁC HUY ĐỘNG VỐN

Đánh giá năm 2021, hoạt động kinh doanh của NCB xác định mục tiêu chiến lược rất rõ ràng, cụ thể và đảm bảo hiệu quả hoạt động kinh doanh bền vững. Vì vậy, NCB đã tập trung vào các nhiệm vụ như:

- Tiếp tục điều chỉnh cơ cấu huy động theo hướng hiệu quả, giảm giá vốn đầu vào;
- Cải thiện tỷ trọng nguồn vốn huy động từ tổ chức kinh tế, đặc biệt là quan hệ với khách hàng chiến lược lớn;
- Xây dựng các sản phẩm theo hướng tăng tỷ trọng huy động không kỳ hạn (CASA). Tỷ trọng casa của toàn hệ thống tiếp tục duy trì tăng trong tổng cơ cấu huy động và lên mức bình quân 9,1% năm 2021;
- Mở rộng sự hợp tác và tăng hạn mức đối tác với các định chế tài chính.

Tỷ trọng cơ cấu tiền gửi khách hàng cá nhân đạt trên 85% tổng huy động và tiền gửi không kỳ hạn tiếp tục duy trì ở hướng tích cực mặc dù vẫn còn nhiều thách thức để tăng tỷ trọng này trong năm 2022 và các năm tiếp theo.

Đặc biệt nguồn vốn không kỳ hạn đã có sự tăng trưởng trong năm 2021 thông qua việc đẩy mạnh huy động, các chính sách quản lý dòng tiền từ nhóm khách hàng doanh nghiệp, các tập đoàn kinh tế lớn; tập trung đẩy mạnh các dịch vụ ngân hàng điện tử, digital banking, tăng số lượng giao dịch của khách hàng qua các kênh như thẻ, Ngân hàng Số (NCB Smart và nổi bật là NCB izi), dịch vụ thanh toán/trung gian thanh toán, ... Đây cũng chính là cơ sở và tiền đề vững chắc để NCB thực hiện mạnh mẽ hơn việc giảm chi phí huy động, cải thiện NIM hiệu quả trong năm 2021 và giai đoạn phát triển 2022 -2025 tới đây.

## VỀ KẾT QUẢ SỬ DỤNG VỐN

NCB chú trọng đẩy mạnh các hoạt động quản trị rủi ro, chất lượng tín dụng được kiểm soát, kết thúc năm 2021, tỷ lệ nợ xấu của NCB chỉ ở mức 3,0%.

Song song với nhiệm vụ đảm bảo hiệu quả kinh doanh bền vững, bám sát chỉ đạo của Ngân hàng Nhà nước, NCB đã thực hiện các giải pháp cơ cấu nợ theo Thông tư số 01/2020/TT-NHNN & TT số 03/2021/TT-NHNN đối với khách hàng ảnh hưởng bởi dịch Covid-19 để hỗ trợ tiếp tục duy trì hoạt động sản xuất kinh doanh ổn định. NCB cũng đã dành nhiều ngân sách để hỗ trợ khách hàng bị ảnh hưởng bởi dịch Covid-19. Cụ thể, kể từ đầu mùa dịch đến cuối năm 2021 đã có gần 1.800 khách hàng, tương ứng với tổng dư nợ khoảng 15.188 tỷ đồng. Các biện pháp hỗ trợ này được triển khai đồng thời cho cả khách hàng hiện hữu và khách hàng mới, khách hàng cá nhân và khách hàng doanh nghiệp bị ảnh hưởng bởi Covid-19. Ngoài ra, ngân hàng cũng đẩy mạnh trích lập dự phòng toàn bộ với danh mục tín dụng của khách hàng bị ảnh hưởng nặng do dịch bệnh Covid-19 và các khoản xử lý theo đề án tái cấu trúc ngân hàng.

Bên cạnh đó, hoạt động kinh doanh mảng nguồn vốn và thị trường 2 tiếp tục đem lại kết quả tích cực, đóng góp không nhỏ vào lợi nhuận kinh doanh của NCB năm 2021, hoàn thành 140% kế hoạch đề ra.

## VỀ CÔNG TÁC XỬ LÝ NỢ

Năm 2021, NCB đã thực hiện tái tổ chức lại bộ máy của Trung tâm XLN theo hướng chuyên môn hóa từng công đoạn trong quá trình xử lý nợ và giám sát thực thi các biện pháp xử lý nợ cụ thể nhằm đảm bảo tăng tốc thu hồi nợ và xử lý được các khoản nợ xấu.

Tổng kết quả xử lý/thu hồi nợ của toàn hệ thống đã thực hiện được 4.064 tỷ đồng, trong đó kết quả xử lý/thu hồi nợ theo cam kết PACCL đạt là 1.477 tỷ đồng.

Bên cạnh đó Ban Điều hành NCB cũng đã quyết liệt chỉ đạo tăng cường công tác xử lý, thu hồi nợ xấu thông qua các văn bản chỉ đạo, giao chỉ tiêu cam kết xử lý thu hồi nợ tới từng Chi nhánh, Phòng Giao dịch và Đơn vị kinh doanh (cụ thể tập trung rà soát và triển khai quyết liệt các giải pháp xử lý nợ xấu theo từng khách hàng); triển khai mạnh mẽ công tác kiểm soát sau/hậu kiểm nhằm đảm bảo tuân thủ, tăng cường giám sát từ xa, phát hiện và hạn chế rủi ro.

## CÔNG TÁC PHÁT TRIỂN SẢN PHẨM, DỊCH VỤ MỚI VÀ HOẠT ĐỘNG PHI TÍN DỤNG

Tính đến hết năm 2021 tổng số lượng quy mô khách hàng của Ngân hàng đã tăng trưởng đáng kể so với năm 2020, tạo nền tảng cơ sở thuận lợi để NCB triển khai nhiều sản phẩm dịch vụ bán lẻ đa dạng hướng tới từng nhóm khách hàng mục tiêu.

Tiếp tục đồng hành cùng khách hàng thực hiện mục tiêu kép vừa chống dịch, vừa phát triển kinh tế, Ngân hàng cũng miễn giảm nhiều loại phí giao dịch để hỗ trợ khách hàng.

Bên cạnh đó, với sự đầu tư nâng cấp hệ thống thẻ mới và hoàn thiện các giải pháp thanh toán ngân hàng điện tử NCB cũng tích cực khai thác hệ sinh thái khách hàng, tăng cường thu hút nguồn vốn cũng như kết hợp dịch vụ bán chéo các sản phẩm để vừa gia tăng tiện ích cho khách hàng, vừa phát triển đồng đều các mảng sản phẩm... Ngân hàng số với user mở mới hơn 64.000 trong năm 2021; tăng mạnh doanh thu bán bảo hiểm bancassurance, trái phiếu. Cụ thể năm 2021, doanh số bancassurance của NCB đạt kết quả cao nhất kể từ khi NCB bắt đầu triển khai kết hợp kinh doanh mảng bảo hiểm này và đạt 156 tỷ đồng, tăng +50 tỷ đồng so với năm 2020; doanh số trái phiếu hơn 5.000 tỷ đồng.

## CHÚ TRỌNG QUẢN TRỊ RỦI RO, TUÂN THỦ VÀ AN NINH BẢO MẬT CÔNG NGHỆ THÔNG TIN

Trong các nhiệm vụ, mục tiêu định hướng chiến lược phát triển Bền vững, NCB đã tập trung nhiều biện pháp tăng cường kiểm soát và nâng cao chất lượng tín dụng,



kiểm soát chặt chẽ chất lượng tín dụng mới phát sinh, nâng cao vai trò công tác cảnh báo sớm, xây dựng mô hình quản trị rủi ro theo tổ chức O3 lớp kiểm soát hiệu quả theo định hướng tuân thủ của Thông tư số 13/2018/TT-NHNN. Năm 2021, NCB tiếp tục thực hiện rà soát, chuẩn hóa lại mô hình bộ máy phê duyệt cấp tín dụng từ cấp Chuyên gia phê duyệt tín dụng (độc lập, kiêm nhiệm) đến cấp Hội đồng tín dụng; thống nhất cơ chế phân luồng thẩm định hồ sơ đảm bảo hiệu quả và quản trị rủi ro.

Trong công tác điều hành, Ban Tổng Giám đốc cũng đã có phân tích, xác định rõ các cấp thẩm quyền phê duyệt tín dụng của Ban Tổng Giám đốc với cấp Hội đồng Quản trị theo hướng độc lập, tách biệt vai trò kiểm soát, điều hành đảm bảo quy định của NHNN.

Cũng trong năm 2021, dưới sự chỉ đạo của HĐQT, BDH NCB đã hoàn thiện đưa vào vận hành dự án Basel II và xây dựng khung quản trị rủi ro theo Thông tư 41/2016/TT-NHNN; chuẩn hóa dữ liệu tín dụng sau golive T24; vận hành hệ thống báo cáo quản trị mới và cảnh báo sớm về an ninh bảo mật công nghệ thông tin cùng với hệ thống quản lý hồ sơ phê duyệt iLOS. Bên cạnh đó, trong năm 2021, NCB cũng đã lên kế hoạch triển khai các nội dung tổng thể của Dự án ICAAP.

## HOẠT ĐỘNG PHÁT TRIỂN THƯƠNG HIỆU VÀ NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ KHÁCH HÀNG

Song song với chú trọng phát triển kinh doanh theo chiến lược Hiệu quả, năm 2021 NCB còn đạt được những kết quả đáng khích lệ trong hoạt động phát triển thương hiệu và nâng cao giá trị định vị Ngân hàng trên thị trường tới khách hàng/đối tác thông qua việc tiếp tục duy trì và thúc đẩy các chương trình nâng cao chất lượng dịch vụ tại quầy.

Đặc biệt NCB cũng là một trong số ít các Ngân hàng duy trì các hoạt động xã hội tích cực, các chương trình thiện nguyện, tài trợ/đồng hành cùng với những hoàn cảnh khó khăn trên cả nước: xây cầu/nhà tình nghĩa, xây trường học, tặng quà và trao học bổng, tài trợ cho các chương trình hỗ trợ liên quan đến dịch bệnh Covid như tặng máy thở, khẩu trang, thực phẩm,...

Tổng kết hoạt động hình ảnh thương hiệu năm 2021, NCB vinh dự được Tạp chí Global Banking & Finance Review (Anh) trao tặng O3 giải thưởng quốc tế danh giá: Best Bank for Digital Transformation Vietnam 2021" - Ngân hàng chuyển đổi kỹ thuật số tốt nhất Việt Nam 2021; "Most Innovative Retail Banking App Vietnam 2021 - For the IziMobile app" - Ứng dụng ngân hàng bán lẻ sáng tạo nhất Việt Nam 2021 – dành

cho ứng dụng IziMobile; "Best Place to Work Vietnam 2021" - Môi trường làm việc tốt nhất Việt Nam 2021. Ngoài ra, NCB còn được vinh danh TOP 100 Thương hiệu mạnh Việt Nam 2021 tại Lễ trao giải "Thương hiệu mạnh Việt Nam 2021" nhờ có thành tích tốt trong hoạt động kinh doanh và phát triển thương hiệu bền vững và được trao tặng nhiều giải thưởng/bằng khen cao quý khác do các tổ chức trong nước và cơ quan quản lý địa phương trao tặng.

## DUY TRÌ THỂ MẠNH PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC VÀ VĂN HÓA DOANH NGHIỆP

Tính đến cuối năm 2021, tổng nhân sự toàn hệ thống NCB có trên 90% cán bộ nhân viên có trình độ đại học, thạc sỹ có năng lực chuyên môn, đóng góp quan trọng trong hoạt động của Ngân hàng những năm vừa qua. Theo thống kê, tỷ lệ tuyển dụng mới nhân sự bù đắp cho số lượng nghỉ việc tự nhiên ở mức tương đương nhau, đảm bảo chất lượng nhân sự.

Đi đôi với việc tiếp tục hoàn thiện bộ máy cấp quản lý của Khối/Trung tâm Hội sở, Giám đốc Vùng/chi nhánh, trong năm 2021 đội ngũ cấp quản lý Ban Điều hành NCB cũng đã được tăng cường và bổ sung thêm các thành viên mới (các thành viên Phó TGD phụ trách chuyên trách, Ban Giám đốc Khối Kinh doanh) tạo luồng sinh khí, động lực và tinh thần làm việc cho NCB tiếp tục phát triển vững chắc theo đúng định hướng chiến lược của HĐQT đã xác định.

NCB cũng đã triển khai một loạt chính sách nhân sự nhằm mục đích giữ chân cán bộ nguồn có trình độ năng lực, tạo sự gắn bó lâu dài của người lao động với NCB phát triển ổn định, bền vững như: xây dựng lộ trình thăng tiến cho CBNV, quy hoạch đội ngũ cán bộ nguồn, hướng tới mục tiêu chiến lược đưa NCB trở thành Ngân hàng có dịch vụ tư vấn tài chính hiệu quả tốt nhất.

Ngoài ra, NCB cũng luôn coi trọng công tác phát triển văn hóa doanh nghiệp, tạo sự gắn kết toàn thể cán bộ nhân viên thông qua các chương trình được tiếp nối tổ chức thành công từ nhiều năm trở lại đây như: tổ chức thành công nhiều sự kiện văn hóa trong chuỗi chương trình Kỷ niệm mừng Đại lễ 26 năm thành lập Ngân hàng (18/9/1995 -18/9/2021), chương trình Thứ hai hào sảng Powerful Monday - Chào cờ đầu tuần; bản tin của đội NCBtv và triển khai đều đặn hàng ngày các bài đăng/kết nối/xuyên suốt thông tin nội bộ NCB trên group facebook "NCB – Ngôi nhà của bạn", chương trình hỗ trợ quà tặng thực phẩm cho CBNV Sài Gòn đợt dịch Covid căng thẳng trong tháng 8/2021 ...

# NHIỆM VỤ TRIỂN KHAI ĐỊNH HƯỚNG MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC NCB NĂM 2022



**Với thông điệp hành động năm 2022 "Vị thế mới – Tâm cao mới" của HĐQT NCB là sự đồng hành quyết tâm, cùng chí hướng, vượt qua khó khăn, vượt qua thách thức để đạt được vị thế mới – tâm cao mới, những thành quả mới rất đáng tự hào theo đúng tinh thần của NCB, để khẳng định vị thế, khẳng định đẳng cấp trên thị trường tài chính ngân hàng.**

## ĐỊNH HƯỚNG MỤC TIÊU HIỆU QUẢ VÀ ĐỘT PHÁ

Tiếp tục đẩy mạnh triển khai các Dự án chuyển đổi số tăng tính năng tương tác, tiện ích và cung cấp đa dạng dịch vụ cho khách hàng nhiều trải nghiệm; hỗ trợ hiệu quả trong hoạt động vận hành nội bộ tạo đột phá, nâng cao chất lượng dịch vụ, đặt mục tiêu tăng 100% số lượng khách hàng tại phân khúc khách hàng cá nhân so với năm 2021.

Phát triển tập khách hàng theo hướng bền vững, ổn định; tối đa lợi ích từ phân khúc chiến lược, hệ sinh thái khách hàng mục tiêu và tái định vị đến phân khúc tạo margin cao hơn với khả năng tăng nhanh về quy mô.

Tái cơ cấu và tập trung cấu trúc lại danh mục huy động theo hướng hiệu quả và bền vững, đặc biệt phải tạo sự tăng trưởng rõ rệt về CASA, tỷ trọng tiền gửi KHDN.

Phấn đấu đạt và hoàn thành 100% các chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh 2022 đã được phê duyệt và phân giao tới từng đơn vị; duy trì kiểm soát các chỉ số tuân thủ rủi ro đảm bảo theo quy định của NCB và của NHNN.

Tiếp tục tăng khả năng sinh lời và lành mạnh hóa cơ cấu bảng cân đối tài sản của NCB; đa dạng hóa doanh thu và tăng tỷ trọng nguồn thu phi tín dụng.

Kiểm soát chặt chi phí, tăng năng suất lao động toàn hệ thống thông qua việc tăng năng lực đội ngũ nhân sự, quy trình quản lý hiệu quả làm việc; tái cấu trúc đơn vị mạng lưới, tinh gọn cơ cấu và đơn giản hóa quy trình, tối đa hóa các ứng dụng tự động trong quản trị và nghiệp vụ. Tiếp tục cải cách về chính sách lương thưởng, chế độ phúc lợi cho người lao động theo cấp bậc và mức độ phức tạp công việc, năng suất lao động đối với CBNV trên toàn hệ thống.

Điều chỉnh danh mục cho vay, định hướng phát triển tín dụng theo hướng hạn chế/giảm dần tỷ trọng cho vay trung dài hạn, nhóm ngành nghề và loại tài sản thuộc nhóm rủi ro cao.



## ĐỊNH HƯỚNG MỤC TIÊU BỀN VỮNG

Kiểm soát chặt chẽ chất lượng tín dụng, thu hồi nợ xấu; tăng cường quản trị rủi ro tác nghiệp tại các khâu, nghiệp vụ thông qua cơ chế kiểm soát sau, kiểm soát chéo và tăng trách nhiệm của mỗi cấp quản lý.

Duy trì vận hành ổn định, an toàn, liên tục hệ thống corebanking T24 và khai thác sâu các ứng dụng cho cả việc phát triển sản phẩm, nghiệp vụ kinh doanh mới cũng như mục đích quản trị điều hành.

Tăng cường năng lực vốn, tài chính thông qua việc tăng vốn Điều lệ và hợp tác với nhà đầu tư chiến lược; bút phá về quy mô tương ứng với năng lực tài chính mới.

Định vị NCB với hình ảnh như là một Nhà tư vấn tài chính thân thiện, hiện đại với Ngân hàng số (izi) phục vụ theo nhu cầu của khách hàng mọi lúc mọi nơi, được nhìn nhận là ngân hàng tăng trưởng cao và nằm trong nhóm các ngân hàng được đánh giá cao về quy mô, hiệu quả so với toàn hệ thống.

Xây dựng môi trường làm việc tốt nhất, tập trung phát triển văn hóa mạnh; quy hoạch đội ngũ nhân sự chuyên môn giỏi và tiềm năng phát triển.

Trong năm 2022, mục tiêu phấn đấu của HĐQT NCB là tăng vốn điều lệ từ 4.100 tỷ đồng lên 10.000 tỷ đồng thông qua việc phát hành cổ phiếu cho cổ đông hiện hữu và cán bộ nhân viên; tìm kiếm đối tác trong và ngoài nước có kinh nghiệm và nguồn lực tài chính tốt phù hợp với chiến lược kinh doanh của NCB tham gia vào quá trình tăng vốn.

Trong trường hợp mức vốn điều lệ không tăng trưởng theo kế hoạch nêu trên, Kế hoạch kinh doanh năm 2022 của NCB và các năm tiếp theo có thể được HĐQT thực hiện điều chỉnh và giao chỉ tiêu để phù hợp với mức tăng vốn điều lệ tương ứng.



# TRIỂN KHAI KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG TRỌNG TÂM THEO MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC

## VỀ QUẢN LÝ THỰC THI CHIẾN LƯỢC VÀ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CHUNG

<b>Năng lực tài chính:</b>	Tăng thêm vốn điều lệ lên 10.000 tỷ đồng, củng cố năng lực kinh doanh, đảm bảo đáp ứng các tỷ lệ an toàn và đủ nguồn vốn theo quy định.
<b>Xử lý nợ:</b>	Quyết liệt trong công tác thu hồi xử lý nợ có vấn đề, đảm bảo hoàn thành mục tiêu xử lý nợ theo đúng lộ trình, kế hoạch đã cam kết với HĐQT.
<b>Nhân sự:</b>	Kiên toàn cơ cấu tổ chức, đảm bảo cơ cấu gọn nhẹ, linh hoạt, phù hợp và hiệu quả cao nhất, song song với đó sẽ xây dựng và phát triển đội ngũ nhân sự có năng lực toàn diện.
<b>Chất lượng dịch vụ:</b>	Nâng tầm chất lượng dịch vụ và trải nghiệm khách hàng không chỉ với khách hàng bên ngoài mà còn cho cả khách hàng nội bộ; thông qua việc lấy khách hàng làm trọng tâm và chú trọng đầu tư cho công nghệ để giúp gia tăng trải nghiệm khách hàng và tăng cường năng lực cạnh tranh và năng lực tài chính cho ngân hàng.
<b>Truyền thông:</b>	Tăng cường hoạt động truyền thông – marketing, nâng cao nhận diện thương hiệu NCB cho các chiến lược của ngân hàng trong năm 2022.

Tiếp tục triển khai kế hoạch kinh doanh theo chiến lược phát triển giai đoạn 2022-2025 và mục tiêu theo Phương án cơ cấu lại NCB đã trình NHNN xem xét.

## TRIỂN KHAI CÁC CHƯƠNG TRÌNH HÀNH ĐỘNG KINH DOANH HIỆU QUẢ

Tăng tốc triển khai các dự án ứng dụng công nghệ số: cải tiến số hóa dự án trọng điểm, trong đó ưu tiên các dự án công nghệ phục vụ số hóa trong quản trị/vận hành như: nâng cấp hạ tầng công nghệ, corebanking T24, core thẻ, IZI mobile, EKYC, InternetBanking;

Đẩy mạnh phát triển, khai thác hiệu quả sản phẩm chiến lược Hệ sinh thái khách hàng; mở rộng sản phẩm, dịch vụ trên nền tảng Digital banking, NCB Smart, Fintech 4.0, ...

Tập trung vào phân khúc khách hàng cá nhân cao cấp và cung cấp dịch vụ quản lý tài chính trọn gói để khách hàng có thể tận hưởng mọi tiện ích dịch vụ khách hàng cao cấp với những giải pháp tài chính tối ưu. Khai thác tối đa hệ sinh thái của khách hàng. Năm 2021, NCB tiếp cận tới đối tượng khách hàng "tinh hoa", để hướng tới hạ tầng bao gồm từ các quy

trình, từ công nghệ thông tin, từ các sản phẩm dịch vụ của ngân hàng để cung cấp được các sản phẩm dịch vụ, các trải nghiệm khách hàng cho đối tượng khách hàng "tinh hoa" cùng các giải pháp tài chính tối ưu.

Tăng cường chất lượng dịch vụ, mở rộng quan hệ đối tác chiến lược như các hoạt động gia tăng dịch vụ từ Digitalbanking, liên kết hợp tác thanh toán số, ví điện tử, ...

Tăng cường đào tạo cho cán bộ kinh doanh tập trung ưu tiên vào đào tạo kỹ năng bán chéo đối với các Chuyên viên quan hệ khách hàng; kỹ năng phục vụ/giao tiếp tại quầy cho đội ngũ Giao dịch viên.

Đẩy mạnh khai thác bán các sản phẩm phi tín dụng như bảo hiểm, trái phiếu; thẻ thanh toán quốc tế, thanh toán điện tử trên tất cả các kênh bán và sản phẩm dịch vụ nhằm tăng tỷ lệ đóng góp vào hiệu quả thu nhập của Ngân hàng trong 2022 cũng như những năm tiếp theo.

Khẳng định vị thế, nâng cao hình ảnh, thương hiệu NCB, tăng trưởng bền vững, an toàn và hiệu quả trên hoạt động của thị trường liên ngân hàng: (1) mở rộng khai thác hệ sinh thái của các đối tác chiến lược và thị phần liên ngân hàng; (2) Kinh doanh ngoại tệ: cung cấp các sản phẩm dịch vụ cho các đối tác chiến lược liên quan đến các sản phẩm thu đổi ngoại tệ cho KHCN cũng như khai thác các sản phẩm liên quan đến kinh doanh ngoại tệ cho KHDN của đối tác chiến lược; tăng thị phần, khai thác khách hàng doanh nghiệp hiện hữu, mở rộng khai thác hệ sinh thái đối tác chiến lược và thị phần liên ngân hàng, phấn đấu doanh số kinh doanh ngoại tệ có sự tăng trưởng bất phá so với năm 2021; (3) sản phẩm dịch vụ: Tìm kiếm các cơ hội kinh doanh dựa trên sự chênh lệch tỷ giá USD/VND, các hợp đồng lãi suất USD/VND trên thị trường liên ngân hàng; nghiên cứu và triển khai sản phẩm FX option; (4) Kết hợp với Hệ sinh thái đối tác chiến lược để cung cấp sản phẩm thu đổi ngoại tệ dành cho KHCN.

## TẬP TRUNG QUYẾT LIỆT GIẢI PHÁP XỬ LÝ NỢ XẤU VÀ KIỂM SOÁT CHẤT LƯỢNG TÍN DỤNG

Hoàn thiện bộ máy quản lý và ưu tiên tập trung quyết liệt cho công tác xử lý nợ xấu (từ Đơn vị Kinh doanh đến các đơn vị Hội sở như Khối Kinh doanh, Quản trị rủi ro, Trung tâm Xử lý nợ và Công ty AMC), đặc biệt ưu tiên nguồn lực cho Trung tâm Xử lý nợ miền Bắc, miền Nam và ưu tiên cho 02 vùng kinh doanh lớn là Hà Nội và Sài Gòn. Thiết lập quy trình và cơ chế giám sát chặt chẽ, áp dụng chế tài nghiêm khắc với các đơn vị, cá nhân để phát sinh nợ quá hạn cao, nợ xấu tại các Đơn vị Kinh doanh.

Tăng cường nâng cao chuyên môn, sự phối hợp của Trung tâm Xử lý nợ và Ban pháp chế trong hoạt động cơ cấu tài chính, tổ tụng, đấu giá tài sản,... nhằm nâng cao hiệu quả cho các hoạt động xử lý nợ của toàn Ngân hàng trong năm 2022.

Xây dựng các tiêu chí về phân cấp phê duyệt tín dụng, xử lý nợ đối với đơn vị và cá nhân để rà soát và đề xuất điều chỉnh lại hệ thống phân cấp phê duyệt phù hợp với năng lực cũng như đảm bảo quản trị rủi ro, tiến tới định hướng mô hình phê duyệt tín dụng quản lý tập trung trong năm 2022 và các năm tiếp theo.

Yêu cầu từng đơn vị, cá nhân phải cam kết kiểm soát chất lượng tín dụng, không để phát sinh thêm nợ quá hạn. Tăng cường cải thiện chất lượng toàn hệ thống và hiệu quả công tác thẩm định tín dụng, giám sát sau phê duyệt nhằm tăng cường kiểm soát rủi ro tín dụng cũng như đảm bảo tốc độ phục vụ khách hàng nói chung.

Đánh giá lại toàn bộ danh mục nợ cần xử lý và lập phương án, kịch bản thu hồi nợ xấu đồng thời gắn với KPIs giao xử lý nợ xấu và cơ chế thu nhập/thưởng phạt gắn với hiệu quả thu hồi nợ của bộ phận xử lý nợ chuyên trách tại Trung tâm xử lý nợ.

Đầu tư vào hệ thống công nghệ: nhằm đẩy nhanh tiến độ xử lý, thu hồi nợ, NCB nghiên cứu đầu tư vào công nghệ và một số phần mềm ứng dụng xử lý nợ, như các phần mềm phê duyệt, phần mềm báo cáo, ...

## TẬP TRUNG CHÚ TRỌNG CÔNG TÁC QUẢN TRỊ RỦI RO HOẠT ĐỘNG

Phát triển bền vững, nâng cao năng lực quản trị rủi ro: Hoàn thiện Khung Quản trị rủi ro; định hướng khung quản trị rủi ro, Triển khai các dự án ICCAP, CAR để đảm bảo NCB tuân thủ Basel 2 theo yêu cầu của NHNN.

Tiếp tục kiện toàn và nâng cao hiệu quả hoạt động và vai trò kiểm soát tuân thủ, cảnh báo rủi ro của Trung tâm Kiểm soát nội bộ & Tuân thủ. Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát tuân thủ, giám sát quy trình và kiểm toán hệ thống: kiểm tra trực tiếp đột xuất, giám sát từ xa, điều tra gian lận, đẩy mạnh công tác phòng chống rửa tiền.

Năm 2022, NCB tiếp tục đẩy mạnh các kế hoạch kiểm tra, giám sát chuyên đề, giám sát từ xa và nâng cao vai trò kiểm soát của các đơn vị chức năng nghiệp vụ theo từng tuyến phòng thủ đã được phân cấp.

Tiếp tục tập trung biện pháp tăng cường kiểm soát và nâng cao chất lượng tín dụng, kiểm soát chặt chẽ chất lượng tín dụng mới phát sinh, nâng cao vai trò công tác cảnh báo sớm, xây dựng mô hình quản trị rủi ro theo tổ chức 03 lớp kiểm soát hiệu quả theo định hướng tuân thủ của Thông tư số 13/2018/TT-NHNN của Ngân hàng Nhà nước.

Năm 2022, NCB tiếp tục thực hiện rà soát chuẩn hóa lại mô hình bộ máy phê duyệt cấp tín dụng từ cấp Chuyên gia phê duyệt tín dụng (độc lập, kiêm nhiệm) đến cấp hội đồng Tín dụng các cấp, thống nhất phân luồng thẩm định hồ sơ đảm bảo hiệu quả và quản trị rủi ro.

Phát triển công nghệ nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh cũng như đáp ứng các yêu cầu phục vụ cho mục tiêu chuyển đổi số tầm nhìn tới năm 2030, Tăng cường an ninh bảo mật, an toàn hệ thống công nghệ thông tin của ngân hàng, Nâng cấp hạ tầng phần cứng, hệ thống mạng, tối ưu các hệ thống phần mềm.

## TĂNG CƯỜNG KIỂM SOÁT CHI PHÍ HIỆU QUẢ

Tối ưu chi phí hoạt động thường xuyên: Quản lý tối ưu chi phí hoạt động thường xuyên, đảm bảo chi tiêu hợp lý, hiệu quả, đồng thời phù hợp với nhu cầu phát triển kinh doanh của ngân hàng trong năm 2022.

Tối ưu chi phí nhân sự: Tối ưu chi phí nhân sự, đảm bảo sử dụng nhân sự hiệu quả.

Tăng năng suất lao động: Cải tiến quy trình, thực hiện số hóa quy trình để nâng cao hiệu quả hoạt động, tăng năng suất lao động trên toàn hệ thống

Kiểm soát chi phí hoạt động hiệu quả theo các mục tiêu chiến lược của HĐQT đề ra.

## Tiếp tục chú trọng phát triển nguồn nhân lực và văn hóa doanh nghiệp

Năm 2022, Ban Điều hành sẽ tích cực chỉ đạo đẩy mạnh các dự án nhân sự trọng điểm (Dự án chiến lược nhân sự, Dự án thiết kế tổ chức, Dự án khung năng lực, Dự án kiện toàn bộ máy nhân sự, Dự án môi trường làm việc, Dự án thương hiệu tuyển dụng); tiếp tục triển khai các chính sách nhân sự mới nhằm giữ chân cán bộ nguồn có trình độ năng lực tốt; tạo sự gắn bó lâu dài của cán bộ nhân viên với NCB phát triển ổn định bền vững.

Tiếp tục điều chỉnh và phân định lại một cách rõ ràng hơn chức năng, nhiệm vụ một số đơn vị tại các Khối/Trung tâm Hội sở theo hướng chuyên môn hóa, tinh gọn hiệu quả; bổ sung đầy đủ các quy định, quy trình về triển khai công việc theo chức năng, nhiệm vụ của chức danh đã và đang có tại NCB.

Cùng với thông điệp xuyên suốt năm 2022 “Vị Thế mới – Tâm cao mới” đã được HĐQT phát động, Tổng Giám đốc/Ban Điều hành NCB tiếp tục bám sát chỉ đạo, duy trì và đẩy mạnh công tác phát triển văn hóa doanh nghiệp, hoạt động tạo sự gắn kết toàn thể cán bộ nhân viên thông qua các chương trình đã được tiếp nối tổ chức thành công năm 2021 (như Powerful Monday, Talkshow, tọa đàm theo các chủ đề,... cũng như các hoạt động văn hóa gắn kết nội bộ tạo hiệu ứng và lan tỏa đến với toàn thể cán bộ nhân viên).

Tiếp tục duy trì các chương trình thiện nguyện, tài trợ/đồng hành cùng với những hoàn cảnh khó khăn trên cả nước.

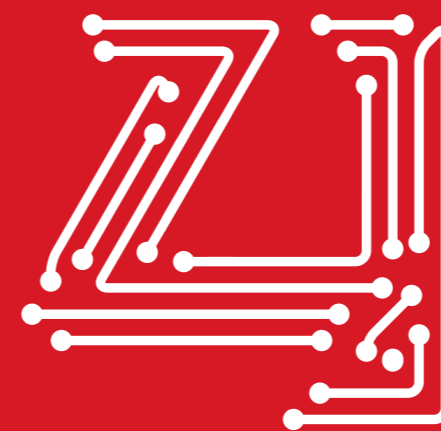
## BẮM SÁT CÔNG TÁC ĐIỀU HÀNH, QUYẾT LIỆT CHỈ ĐẠO HOẠT ĐỘNG KINH DOANH

Năm 2022, dưới sự chỉ đạo kịp thời của HĐQT, Tổng Giám đốc/Ban Điều hành NCB sẽ quyết liệt chỉ đạo, bám sát thúc đẩy hoạt động kinh doanh hiệu quả; giám sát chặt chẽ các hoạt động kinh doanh của từng Đơn vị Kinh doanh.

Tiếp tục duy trì và tăng cường về chất và lượng các chỉ đạo điều hành thông qua các cuộc họp giao ban định kỳ và tăng cường kiểm tra, kiểm soát hoạt động kinh doanh của toàn hệ thống. Tổ chức các cuộc họp giao ban, kinh doanh quý/ tháng/ tuần giữa Hội sở và các Vùng, Tổng Giám đốc và các thành viên Ban Tổng Giám đốc định kỳ, nhằm thực hiện việc đánh giá triển khai theo định hướng của HĐQT, đánh giá kết quả hoạt động kinh doanh và vận hành từng tháng, xử lý kịp thời các vấn đề phát sinh liên quan đến khách hàng và quản trị rủi ro để từ đó đưa ra các trọng tâm công tác trong tháng tiếp theo, các nội dung chỉ đạo cụ thể cho các Khối/Phòng/Ban/Trung tâm Hội sở và các Vùng/Chi nhánh/Trung tâm kinh doanh toàn hàng.

Xây dựng hệ điều hành về công tác quản lý và xử lý nợ tại Hội sở cũng như tại từng Vùng/Đơn vị kinh doanh. Các thành viên Ban Điều hành theo phân công phụ trách từng Đơn vị cần phải tham gia các cuộc họp định kỳ về công tác triển khai thúc đẩy kinh doanh.

Lập kịch bản và lộ trình thực hiện của NCB nhằm từng bước chuẩn bị cho việc đáp ứng với các quy định mới của NHNN về quản trị rủi ro.



## ĐÁNH GIÁ CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ VỀ HOẠT ĐỘNG CỦA NCB

ĐÁNH GIÁ CỦA HĐQT VỀ CÁC MẶT CỦA NCB

ĐÁNH GIÁ CỦA HĐQT VỀ BAN ĐIỀU HÀNH

CÁC KẾ HOẠCH VÀ ĐỊNH HƯỚNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

## ĐÁNH GIÁ CỦA HĐQT VỀ CÁC MẶT CỦA NCB

Trong năm 2021, NCB đã liên tục cải tiến và cấu trúc hệ thống, tạo tiền đề, nền tảng cho giai đoạn bứt phá 2022 - 2025, tính đến cuối năm 2021, NCB đã đạt được những kết quả đáng kể so với các chỉ tiêu kinh doanh năm 2021 mà Đại hội đồng cổ đông đã thông qua. Cụ thể như sau:

<b>Tổng tài sản đạt</b>	<b>Huy động từ khách hàng đạt</b>
<b>73.783</b> tỷ đồng	<b>66.533</b> tỷ đồng
<b>Cho vay khách hàng đạt</b>	<b>Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh đạt</b>
<b>41.615</b> tỷ đồng	<b>752</b> tỷ đồng

Tỷ lệ nợ xấu và tỷ lệ an toàn hoạt động của NCB luôn được giám sát chặt chẽ và tuân thủ quy định của NHNN

## ĐÁNH GIÁ CỦA HĐQT VỀ BAN ĐIỀU HÀNH

Năm 2021, dưới sự chỉ đạo và giám sát chặt chẽ của Hội đồng quản trị, Ban điều hành đã triển khai đồng bộ các giải pháp với mục tiêu chiến lược rõ ràng, cụ thể và đảm bảo hiệu quả hoạt động kinh doanh bền vững theo 03 mục tiêu trụ cột Tăng trưởng – Hiệu quả – Bền vững. Ban điều hành NCB đã tập trung thực hiện và hoàn thành các nhiệm vụ trọng tâm:

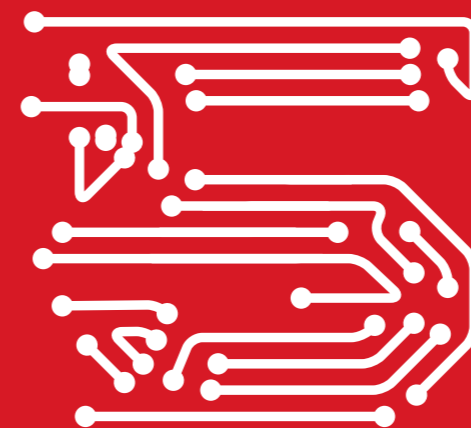
- Điều chỉnh cơ cấu nguồn vốn huy động theo hướng hiệu quả và phù hợp với hoạt động cho vay khách hàng;
- Phát triển các sản phẩm dịch vụ khách hàng cá nhân trên nền tảng số nhằm gia tăng trải nghiệm của khách hàng, hướng đến phân khúc khách hàng cá nhân cao cấp. Xây dựng và triển khai chiến lược chuyển đổi số mạnh mẽ, toàn diện đáp ứng được yêu cầu ngày càng cao của khách hàng cũng như của thời đại số;
- Tập trung triển khai biện pháp tăng cường kiểm soát và nâng cao chất lượng danh mục tín dụng;
- Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao và xây dựng văn hóa doanh nghiệp gắn kết. Hoàn thiện mô hình cơ cấu tổ chức nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động, chất lượng vận hành, tinh gọn lại bộ máy theo hướng tập trung, hiệu quả và vận hành thông suốt;
- Triển khai mạnh mẽ việc ứng dụng các công nghệ tiên tiến và dẫn đầu trên thị trường được tích hợp trên ứng dụng Ngân hàng số NCB iziMobile. Mang đến cho Khách hàng những trải nghiệm số hóa khác biệt đối với dịch vụ Ngân hàng truyền thống, nâng cao chất lượng dịch vụ và tiên phong trong chiến lược chuyển đổi số chung của Ngân hàng.

## CÁC KẾ HOẠCH VÀ ĐỊNH HƯỚNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ



### ĐỐI VỚI CÔNG TÁC QUẢN TRỊ ĐIỀU HÀNH VÀ ĐỊNH HƯỚNG CHIẾN LƯỢC

- **Năng lực tài chính.** Tiếp tục chỉ đạo, triển khai việc tăng vốn điều lệ lên 10.000 tỷ đồng, củng cố năng lực kinh doanh, nhằm tăng năng lực tài chính, đáp ứng nhu cầu về mở rộng quy mô kinh doanh và phát triển tối đa các nguồn lực của NCB.
- **Quản trị rủi ro.** Tăng cường công tác quản trị ngân hàng theo quy định của NHNN, pháp luật và thông lệ quốc tế; nâng cao chất lượng danh mục tín dụng, tăng cường hệ thống giám sát rủi ro, quản trị rủi ro theo Basel II, tuân thủ các quy định của NHNN về an toàn hoạt động đối với các TCTD.
- **Nhân sự.** Kiện toàn cơ cấu tổ chức, đảm bảo cơ cấu gọn nhẹ, linh hoạt, phù hợp và hiệu quả cao; xây dựng và phát triển đội ngũ nhân sự có năng lực toàn diện.
- **Chất lượng dịch vụ.** Nâng tầm chất lượng dịch vụ và trải nghiệm khách hàng; thông qua việc lấy khách hàng làm trọng tâm và chú trọng đầu tư cho công nghệ, đẩy mạnh triển khai các dự án chuyển đổi số, xây dựng các sản phẩm mũi nhọn áp dụng trên nền tảng số và có tính đột phá mang đến trải nghiệm tốt nhất cho khách hàng.
- **Phương án cơ cấu.** Chỉ đạo thực hiện triệt để và đồng bộ các giải pháp trong phương án cơ cấu lại gắn liền với xử lý nợ xấu của NCB giai đoạn 2019 – 2020, tầm nhìn đến 2028 theo yêu cầu của Ngân hàng nhà nước.
- **Văn hóa và truyền thông.** Tăng cường hoạt động truyền thông - marketing, nâng cao nhận diện thương hiệu NCB. Tiếp tục xây dựng văn hóa doanh nghiệp vững mạnh, tạo môi trường làm việc năng động, nhiệt huyết và gắn bó với ngân hàng, thu hút nguồn nhân lực tiềm năng trên thị trường.



## QUẢN TRỊ NCB

HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC TIỂU BAN TRỰC THUỘC

HOẠT ĐỘNG CỦA BAN KIỂM SOÁT

CÁC GIAO DỊCH, THÙ LAO VÀ CÁC KHOẢN LỢI ÍCH  
CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ, BAN TỔNG GIÁM ĐỐC VÀ  
BAN KIỂM SOÁT

QUAN HỆ NHÀ ĐẦU TƯ

# HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

## THÀNH VIÊN VÀ CƠ CẤU HĐQT

TT	Thành viên HĐQT	Chức vụ	Ngày bổ nhiệm
1	Bà Bùi Thị Thanh Hương	Chủ tịch HĐQT	29/07/2021
2	Ông Nguyễn Tiến Dũng	Phó Chủ tịch TT. HĐQT	29/07/2021
3	Bà Trương Lệ Hiền	Thành viên HĐQT	29/07/2021
4	Ông Phạm Thế Hiệp	Thành viên HĐQT	26/04/2019
5	Ông Tamaki Kido	Thành viên HĐQT độc lập	26/06/2020

## HOẠT ĐỘNG GIÁM SÁT CỦA HĐQT VỚI BAN TỔNG GIÁM ĐỐC

Trong năm 2021, Ban Tổng Giám đốc luôn bám sát các mục tiêu, định hướng và thực hiện đầy đủ các nhiệm vụ được Đại hội đồng cổ đông và Hội đồng quản trị giao, cụ thể:

- Đã cụ thể hóa mục tiêu và có các biện pháp triển khai kế hoạch kinh doanh, quyết liệt xử lý nợ và kiểm soát chất lượng tín dụng; tăng cường công tác quản lý tài chính, công tác quản trị rủi ro ... hướng đến mục tiêu tiếp tục tăng trưởng an toàn, hiệu quả và phát triển bền vững, tập trung vào phân khúc bán lẻ, thu phí dịch vụ phi tín dụng;
- Xây dựng và triển khai nhiệm vụ kinh doanh đến các đơn vị thành viên, định hướng các giải pháp đồng bộ để các đơn vị chủ động quản lý và điều hành hoạt động kinh doanh;
- Tổ chức các cuộc họp giao ban, kinh doanh quý/tháng/ tuần từ các cấp Khối/Ban/Trung tâm Hội sở tới các Vùng và Đơn vị kinh doanh; các cuộc họp giao ban giữa Tổng Giám đốc và các thành viên Ban Tổng giám đốc định kỳ nhằm thực hiện việc đánh giá triển khai theo định hướng của HĐQT, đánh giá kết quả hoạt động kinh doanh và vận hành từng tháng, xử lý kịp thời các vấn đề sinh liên quan đến khách hàng và quản trị rủi ro để từ đó đưa ra các trọng tâm công tác trong tháng tiếp theo, nội dung chỉ đạo cụ thể cho các Khối/Phòng/Ban/ Trung tâm Hội sở và các Vùng/ Chi nhánh/ Trung tâm kinh doanh toàn hàng.

# HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC TIỂU BAN TRỰC THUỘC

## ỦY BAN QUẢN LÝ RỦI RO:

Trong năm 2021, Ủy ban Quản lý rủi ro (UB QLRR) tập trung chủ yếu vào công tác quản lý rủi ro hỗ trợ cho HĐQT. Các cuộc họp UB QLRR đã được tổ chức để kịp thời giải quyết các vấn đề liên quan đến: định hướng phát triển và quản lý tín dụng năm 2021; ban hành lần 2 Quy chế quản lý nợ và xử lý rủi ro; sửa đổi quy chế thẩm quyền phê duyệt xử lý rủi ro tín dụng, đầu tư của các cấp phê duyệt xử lý rủi ro trực thuộc Hội đồng quản trị,... và đạt được một số kết quả chính như sau:

- Xây dựng hệ thống quản trị rủi ro: Trên cơ sở đổi mới toàn diện về cơ cấu tổ chức, NCB đã xem xét kỹ lưỡng và lựa chọn khung QTRR đáp ứng được những yêu cầu cơ bản theo chuẩn mực quốc tế như:
  - Chiến lược của ngân hàng và phương pháp QTRR phù hợp với nhau;
  - Xác định được các phương pháp quản lý và đo lường rủi ro;
  - Đưa ra các công cụ chuẩn mực về xác định, đo lường, kiểm tra, giám sát, báo cáo rủi ro trong toàn hệ thống...;
- Hoàn thiện hệ thống văn bản chính sách; thực hiện rà soát ban hành các văn bản, quy định, quy trình của các nghiệp vụ; ban hành đầy đủ các văn bản nội bộ theo quy định của Ngân hàng nhà nước đảm bảo các nghiệp vụ của ngân hàng được vận hành thông suốt, kiểm soát được rủi ro;
- Thực hiện theo dõi các loại rủi ro, các trạng thái rủi ro trọng yếu và các xu hướng biến động bên ngoài có khả năng ảnh hưởng đến hoạt động của NCB để phân tích và đưa ra cảnh báo về mức độ an toàn trong hoạt động của NCB;
- Theo dõi các chỉ số an toàn hoạt động, nhận diện rủi ro trọng yếu, qua các Báo cáo Ủy ban QLRR kỳ 31/03/2021 và kỳ 30/06/2021 để đưa ra các kiến nghị kịp thời với Ban lãnh đạo trong trường hợp cần thiết.

## HỘI ĐỒNG XỬ LÝ RỦI RO:

HĐ XLRR đã thực hiện các cuộc họp trực tiếp, trung bình 1 tuần/ lần để quyết định các phương án xử lý nợ cũng như quyết định các vấn đề liên quan đến xử lý rủi ro tại NCB.

Trong năm vừa qua, có khoảng 692 hồ sơ trình phương án xử lý qua Hội đồng XLRR, Ban XLRR HO, chuyên gia.

## ỦY BAN ĐẦU TƯ:

Trong năm 2021, Ủy ban Đầu tư đã thực hiện tham mưu cho Hội đồng quản trị về các hoạt động liên quan đến danh mục đầu tư của Ngân hàng bao gồm các khoản đầu tư trái phiếu doanh nghiệp, các khoản góp vốn mua cổ phần doanh nghiệp.

## ỦY BAN TÍN DỤNG:

Ủy Ban tín dụng tham mưu và đưa ra khuyến nghị cho HĐQT trong việc xây dựng, điều chỉnh, bổ sung định hướng, chiến lược hoạt động tín dụng- đầu tư, chính sách tín dụng- đầu tư, các cơ chế hoạt động, quản lý tín dụng-đầu tư...và các vấn đề khác liên quan

UBTD Xem xét và phê duyệt các khoản cấp tín dụng, đầu tư, các biện pháp xử lý và các vấn đề khác liên quan các khoản cấp tín dụng, phê duyệt trong phạm vi thẩm quyền được giao.

# HOẠT ĐỘNG CỦA BAN KIỂM SOÁT



## THÀNH VIÊN VÀ CƠ CẤU CỦA BAN KIỂM SOÁT

Ban Kiểm soát tại Ngân hàng TMCP Quốc Dân gồm 03 thành viên chuyên trách do Đại hội đồng cổ đông bầu ra, bao gồm 01 Trưởng Ban Kiểm soát, 01 Phó Trưởng Ban Kiểm soát và 01 thành viên chuyên trách của Ban Kiểm soát, đáp ứng cơ cấu theo quy định và Điều lệ của NCB.

STT	Thành viên BKS	Chức vụ	Ngày được bầu là thành viên BKS	Trình độ chuyên môn
1	Bà Trần Thị Hà Giang	Trưởng Ban Kiểm soát	26/4/2018	Thạc sĩ quản trị kinh doanh
2	Bà Trần Thị Minh Huệ	Phó Trưởng Ban Kiểm soát	26/6/2020	Thạc sĩ Tài chính ngân hàng
3	Bà Vũ Kim Phượng	Thành viên chuyên trách Ban Kiểm soát kiêm Trưởng Ban KTNB	26/4/2015	Thạc sĩ Quản trị kinh doanh

## HOẠT ĐỘNG CỦA BAN KIỂM SOÁT

Năm 2021, Ban Kiểm soát đã triển khai, thực hiện đầy đủ các nhiệm vụ theo quy định tại Điều lệ NCB, Quy chế tổ chức và hoạt động của Ban. Trong năm 2021 BKS đã tổ chức 04 cuộc họp với 100% thành viên tham dự. Cụ thể các hoạt động chính BKS đã thực hiện trong năm 2021 như sau:

### ► Công tác giám sát

Giám sát việc chấp hành các quy định của pháp luật và Điều lệ NCB, tình hình thực hiện Nghị quyết, chỉ đạo của HĐQT và Tổng Giám đốc.

Giám sát công tác công bố thông tin, đặc biệt là các quy định về công bố thông tin báo cáo tài chính định kỳ và báo cáo tình hình quản trị ngân hàng định kỳ theo quy định về công bố thông tin trên thị trường chứng khoán đối với đơn vị niêm yết.

### ► Chỉ đạo điều hành và giám sát hoạt động kiểm toán nội bộ

Ban Kiểm soát chỉ đạo, điều hành và giám sát hoạt động Kiểm toán nội bộ để rà soát, đánh giá một cách độc lập, khách quan đối với hệ thống kiểm soát nội bộ; Ban Kiểm toán Nội bộ đã thực hiện kiểm toán tập trung vào rủi ro hoạt động và các nội dung khác theo yêu cầu của Hội đồng Quản trị, BKS, Ban Điều hành; Thực hiện giám sát từ xa các chỉ tiêu an toàn hoạt động; Kết quả kiểm toán đã đưa ra các kiến nghị yêu cầu chỉnh sửa, khắc phục các sai sót, vi phạm tại các đơn vị được kiểm toán; Xử lý trách nhiệm cá nhân sai phạm, cảnh báo được rủi ro tiềm ẩn, góp phần nâng cao chất lượng và đảm bảo an toàn trong hoạt động ngân hàng. Đặc biệt trong năm 2021 BKS đã định hướng kiểm toán chú trọng kiểm toán hệ thống/kiểm toán chuyên đề.

Trong năm 2021 Ban Kiểm toán Nội bộ đã tổ chức thực hiện 37 Đoàn kiểm toán, trong đó 30 Đoàn kiểm toán tại các Đơn vị kinh doanh và 7 Đoàn kiểm toán

hệ thống/chuyên đề. Căn cứ kết quả kiểm toán nội bộ, Ban Kiểm soát đã gửi thư quản lý cho HĐQT, Ban Điều hành để có các quyết định, chỉ đạo đối với các Khối/Phòng Ban/Trung tâm nhằm ngăn ngừa và xử lý dứt điểm các tồn tại trong hoạt động.

### ► Giám sát và đôn đốc việc hoàn thiện các Kết luận của Thanh tra NHNN

Phối hợp hiệu quả với kiểm toán độc lập, NHNN thực hiện các công việc theo yêu cầu.

### ► Công tác ban hành, sửa đổi hoàn thiện các quy định nội bộ

Rà soát, cập nhật và hoàn thiện hệ thống văn bản nội bộ của Ban Kiểm soát, Ban KTNB, kiến nghị sửa đổi các văn bản đảm bảo tuân thủ theo đúng quy định hiện hành, đáp ứng yêu cầu và phù hợp với thực tế hoạt động của NCB, Ban Kiểm soát, kiểm toán nội bộ... Năm 2021, Ban Kiểm soát đã ban hành Quy chế tổ chức và hoạt động của Ban Kiểm soát, Hướng dẫn xếp loại Đơn vị sau kiểm toán, Hướng dẫn xếp loại Đơn vị thực hiện khuyến nghị sau kiểm toán.

### ► Thẩm định Báo cáo tài chính

Kiểm soát thực hiện thẩm định Báo cáo tài chính hợp nhất bán niên và báo cáo tài chính năm 2021, khuyến nghị HĐQT, Ban điều hành thực hiện các chiến lược và hoạt động kinh doanh đảm bảo an toàn cho NCB.

### ► Kiểm soát, cập nhật thông tin liên quan đến người nội bộ

Kiểm soát danh sách cổ đông sáng lập, cổ đông lớn và những người có liên quan của thành viên HĐQT, thành viên Ban Kiểm soát, Tổng Giám đốc của NCB và cập nhật thay đổi danh sách này theo đúng quy định của NHNN.



# CÁC GIAO DỊCH, THÙ LAO VÀ CÁC KHOẢN LỢI ÍCH CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ, BAN GIÁM ĐỐC VÀ BAN KIỂM SOÁT

## LƯƠNG THƯỜNG, THÙ LAO, CÁC LỢI ÍCH KHÁC VÀ CHI PHÍ CHO TỪNG THÀNH VIÊN HĐQT, BKS VÀ BAN TGD

Thành viên Hội đồng quản trị, Ban Kiểm soát và Ban Tổng Giám đốc được hưởng thù lao, lương, thưởng và các lợi ích khác 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 đã được Đại hội đồng cổ đông phê duyệt năm 2021, phù hợp Điều lệ NCB và các quy định nội bộ khác có liên quan.

## THÔNG TIN VỀ GIAO DỊCH CỔ PHIẾU NVB CỦA NGƯỜI NỘI BỘ VÀ NGƯỜI CÓ LIÊN QUAN CỦA NGƯỜI NỘI BỘ

Trong năm 2021, số lượt và khối lượng giao dịch cổ phiếu NVB của cổ đông là người nội bộ như sau:

	Số lượt	Khối lượng giao dịch
Mua	02	2.300.000
Bán	01	3.672.800
Tổng	03	5.972.800

Trong năm 2021, số lượt và khối lượng giao dịch cổ phiếu NVB của cổ đông là có liên quan của người nội bộ như sau: Không có.

## HỢP ĐỒNG HOẶC GIAO DỊCH VỚI CỔ ĐÔNG NỘI BỘ

Xem Báo cáo tài chính hợp nhất năm 2021.

## ĐÁNH GIÁ VIỆC THỰC HIỆN CÁC QUY ĐỊNH VỀ QUẢN TRỊ NGÂN HÀNG

Công tác quản trị ngân hàng của NCB đảm bảo phù hợp với các quy định pháp luật về quản trị doanh nghiệp đối với công ty đại chúng và niêm yết như: Luật các TCTD, Luật Doanh nghiệp, Luật chứng khoán, Nghị định 155/2020/NĐ-CP ngày 31/12/2020 quy định chi tiết thi hành một số điều của Luật chứng khoán, Thông tư 96/2020/TT-BTC hướng dẫn về việc công bố thông tin trên thị trường chứng khoán do Bộ Tài chính ban hành.

Năm 2021 Hội đồng quản trị đã chỉ đạo hoàn thiện thể chế, nâng cao vai trò định hướng và giám sát hệ thống của HĐQT hướng tới chuyên nghiệp, hiện đại; rà soát, cấu trúc cơ chế chính sách, văn bản chế độ và điều chỉnh các văn bản quản trị có liên quan nhằm đảm bảo tuân thủ quy định của pháp luật và phù hợp thực tiễn hoạt động.

Trong năm 2021 HĐQT đã thực hiện đánh giá toàn diện và chỉ đạo xây dựng hệ thống phân cấp ủy quyền của HĐQT, Ban Điều hành theo hướng HĐQT tập trung thực hiện chức năng hoạch định chiến lược, giám sát cấp cao và quyết định các vấn đề lớn, trọng tâm của hệ thống; Ban Điều hành thực hiện chức năng điều hành hoạt động kinh doanh hàng ngày và thường xuyên của NCB. Tiếp tục hoàn thiện hệ thống kiểm soát nội bộ, nâng cao chất lượng, hiệu quả, hiệu lực của công tác kiểm tra giám sát; Hoàn thiện và nâng cấp hệ thống quản trị rủi ro, minh bạch thông tin theo quy định.

Trong thời gian tới, NCB sẽ tiếp tục nghiên cứu và chuẩn hóa công tác quản trị trên cơ sở các thông lệ tốt với mục tiêu phát triển bền vững, kịp thời đáp ứng nhu cầu thị trường và yêu cầu thực tiễn hoạt động, đóng góp tích cực trong việc đưa NCB trở thành một ngân hàng hiện đại, đạt hiệu quả kinh doanh cao.

# QUAN HỆ NHÀ ĐẦU TƯ

## THÔNG TIN CỔ PHIẾU NVB TÍNH ĐẾN CUỐI NĂM 2021

Giá trị vốn hóa	Tăng
<b>12.977</b> tỷ đồng	<b>3,19</b> lần (so với cuối năm 2020)

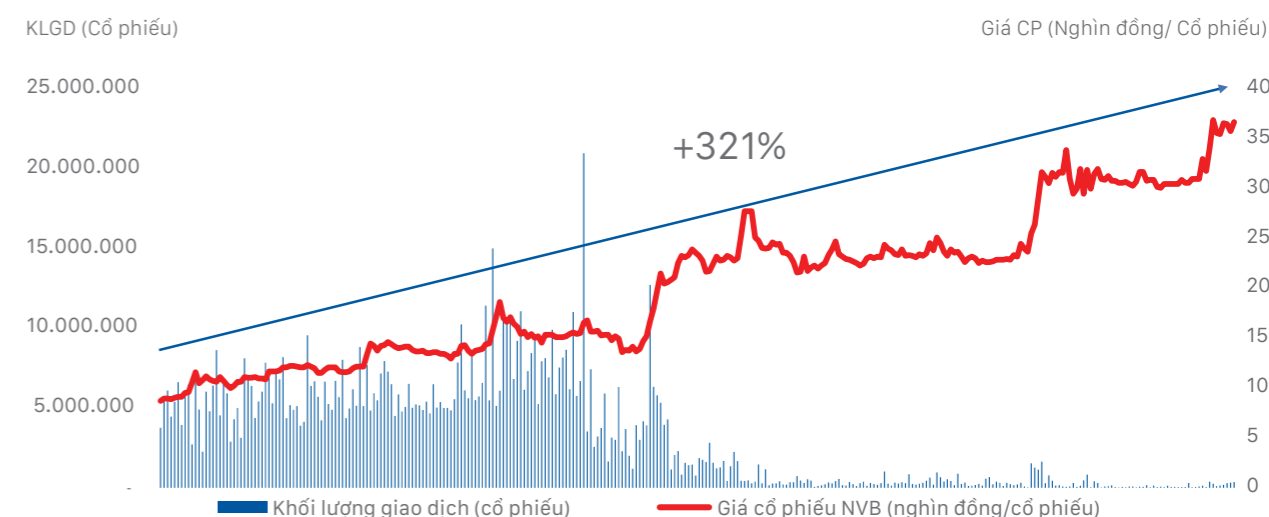
## TẠI NGÀY 31/03/2022

Giá trị vốn hóa	Thanh khoản trung bình trong vòng 1 năm
<b>14.930</b> tỷ đồng	<b>2.553.982</b> cổ phiếu/phiên giao dịch

Giá cổ phiếu 31/12/2021	Đến 31/03/2022, giá đóng cửa của cổ phiếu NVB
<b>31.900</b> đồng/cổ phiếu	<b>36.700</b> đồng/cổ phiếu

NCB luôn nghiêm túc thực hiện việc công bố thông tin theo các quy định hiện hành, đảm bảo công bố thông tin đầy đủ, chính xác và trung thực đến cơ quan quản lý. Các thông tin công bố đảm bảo công khai, minh bạch thông qua website ngân hàng, Sở Giao dịch Chứng khoán Hà Nội, Ủy ban Chứng khoán Nhà nước giúp cho cổ đông và nhà đầu tư nắm bắt thông tin về NCB.

BIỂU ĐỒ GIAO DỊCH CỔ PHIẾU NVB TỪ NGÀY 01/01/2021 ĐẾN NGÀY 31/03/2022







## BÁO CÁO TÀI CHÍNH

# THÔNG TIN CHUNG VỀ NGÂN HÀNG

## Thông tin về ngân hàng

Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quốc Dân được đổi tên từ Ngân hàng Thương mại Cổ phần Nam Việt vào ngày 06 tháng 05 năm 2014. Trước đây Ngân hàng có tên gọi là Ngân hàng TMCPNT Sông Kiên, là Ngân hàng cổ phần được thành lập theo giấy phép số 00057/NH-GP ngày 18 tháng 9 năm 1995 do Ngân hàng Nhà nước Việt Nam cấp và giấy phép thành lập số 1217/GP-UB ngày 17 tháng 10 năm 1995 do Ủy ban Nhân dân tỉnh Kiên Giang cấp. Ngân hàng hoạt động kinh doanh theo giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 1700169765 của Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hà Nội (đăng ký lần đầu theo giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 050046 ngày 02 tháng 11 năm 1995 của Ủy ban kế hoạch tỉnh Kiên Giang), giấy đăng ký kinh doanh thay đổi lần thứ 17 ngày 18 tháng 12 năm 2019.

Ngân hàng nắm quyền kiểm soát toàn bộ Công ty con là Công ty TNHH Quản lý nợ và Khai thác Tài sản Ngân hàng Quốc Dân, được thành lập theo Quyết định số 2406/QĐ-NHNN ngày 19/12/2006 của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam. Công ty hoạt động theo giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 0304767745 của Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hồ Chí Minh (đăng ký lần đầu ngày 28/12/2006, đăng ký thay đổi lần 10 ngày 07/07/2020) với mức vốn điều lệ là 200.000.000.000 đồng, hoạt động chủ yếu là tiếp nhận, quản lý các khoản nợ tồn đọng của Ngân hàng TMCP Quốc Dân và tài sản đảm bảo nợ vay liên quan đến các khoản nợ để xử lý, thu hồi vốn nhanh nhất.

Thời gian hoạt động của Ngân hàng là 50 năm kể từ ngày cấp giấy phép đầu tiên.

Tính đến ngày 31 tháng 12 năm 2020, vốn điều lệ của Ngân hàng theo giấy đăng ký kinh doanh là:

**4.101.555** triệu đồng.

## Hoạt động chính của ngân hàng

- Huy động vốn ngắn hạn, trung hạn và dài hạn của mọi tổ chức thuộc các thành phần kinh tế và dân cư dưới hình thức tiền gửi có kỳ hạn và không kỳ hạn;
- Tiếp nhận vốn ủy thác đầu tư và phát triển của các tổ chức tín dụng khác;
- Cho vay ngắn hạn, trung hạn và dài hạn đối với các tổ chức và cá nhân tùy theo tính chất và khả năng nguồn vốn;
- Chiết khấu thương phiếu, trái phiếu và giấy tờ có giá;
- Góp vốn liên doanh và mua cổ phần theo pháp luật hiện hành;
- Cung cấp dịch vụ thanh toán giữa các khách hàng;
- Thực hiện kinh doanh ngoại tệ, vàng bạc và thanh toán quốc tế, huy động các loại vốn từ nước ngoài và các dịch vụ ngân hàng khác trong quan hệ với nước ngoài khi được Ngân hàng Nhà nước cho phép.

Ngày bổ nhiệm Ngày miễn nhiệm

## Hội đồng quản trị

Bà Bùi Thị Thanh Hương	Chủ tịch	29/07/2021	
Ông Nguyễn Tiến Dũng	Chủ tịch	26/06/2020	29/07/2021
	Phó Chủ tịch	29/07/2021	
Ông Vũ Mạnh Tiến	Phó Chủ tịch	26/06/2020	29/07/2021
Bà Trương Lệ Hiền	Thành viên	29/07/2021	
Bà Trần Hải Anh	Thành viên		29/07/2021
Ông Tamaki Kido	Thành viên độc lập	26/06/2020	
Ông Nguyễn Văn Hào	Thành viên	26/06/2020	26/04/2021
Ông Bùi Đức Long	Thành viên	26/06/2020	26/04/2021

## Ban kiểm soát

Bà Trần Thị Hà Giang	Trưởng ban	26/04/2018	
Bà Vũ Kim Phượng	Thành viên	24/04/2015	
Bà Trần Thị Minh Huệ	Thành viên	26/06/2020	

## Ban Tổng Giám đốc và Kế toán trưởng

	Quyền Tổng Giám đốc	03/08/2021	
Bà Dương Thị Lệ Hà	Phó Tổng Giám đốc thường trực	26/04/2018	03/08/2021
Ông Phạm Thế Hiệp	Tổng Giám đốc	19/07/2019	03/08/2021
Bà Hoàng Thu Trang	Phó Tổng Giám đốc	03/08/2021	
Ông Nguyễn Đình Tuấn	Phó Tổng Giám đốc	26/01/2019	
Ông Nguyễn Hồng Long	Phó Tổng Giám đốc	21/08/2017	22/11/2021
Ông Đỗ Danh Hải	Phó Tổng Giám đốc	01/10/2019	04/06/2021
Bà Lê Kim Chi	Phó Tổng Giám đốc	04/06/2021	
Bà Nguyễn Thị Thùy Dương	Phó Tổng Giám đốc	03/08/2021	
Bà Đỗ Thị Thanh Hương	Kế toán trưởng	01/08/2016	

## CAM KẾT CỦA BAN TỔNG GIÁM ĐỐC

Ban Tổng Giám đốc chịu trách nhiệm lập các báo cáo tài chính hợp nhất thể hiện tính trung thực và hợp lý tình hình tài chính hợp nhất của Ngân hàng tại ngày 31 tháng 12 năm 2021, kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất và các luồng lưu chuyển tiền tệ hợp nhất kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2021. Trong việc soạn lập các báo cáo tài chính hợp nhất này, Ban Tổng Giám đốc đã xem xét và tuân thủ các vấn đề sau đây:

- Chọn lựa các chính sách kế toán thích hợp và áp dụng các chính sách này một cách nhất quán;
- Thực hiện các xét đoán và các ước tính một cách hợp lý và thận trọng;
- Các báo cáo tài chính hợp nhất được lập trên cơ sở hoạt động liên tục, trừ trường hợp không thể giả định rằng Ngân hàng sẽ tiếp tục hoạt động liên tục.

Ban Tổng Giám đốc chịu trách nhiệm đảm bảo rằng các sổ sách kế toán thích hợp đã được thiết lập và duy trì để thể hiện tình hình tài chính hợp nhất của Ngân hàng với độ chính xác hợp lý tại mọi thời điểm và làm cơ sở để soạn lập các báo cáo tài chính hợp nhất phù hợp với chế độ kế toán được nêu ở Thuyết minh Báo cáo tài chính hợp nhất. Ban Tổng Giám đốc cũng chịu trách nhiệm đối với việc bảo vệ các tài sản của Ngân hàng và thực hiện các biện pháp hợp lý để phòng ngừa và phát hiện các hành vi gian lận và các vi phạm khác.

## XÁC NHẬN

Theo ý kiến của Ban Tổng Giám đốc, chúng tôi xác nhận rằng các Báo cáo tài chính hợp nhất bao gồm Bảng cân đối kế toán hợp nhất tại ngày 31 tháng 12 năm 2021, Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất, Báo cáo lưu chuyển tiền tệ hợp nhất và các Thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất đính kèm được soạn thảo đã thể hiện quan điểm trung thực và hợp lý về tình hình tài chính cũng như kết quả hoạt động kinh doanh và các luồng lưu chuyển tiền tệ hợp nhất của Ngân hàng cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2021.

Báo cáo tài chính hợp nhất của Ngân hàng được lập phù hợp với chuẩn mực kế toán Việt Nam và hệ thống kế toán Việt Nam áp dụng cho các tổ chức tín dụng do Ngân hàng Nhà nước Việt Nam ban hành.

Quyền Tổng Giám đốc



Dương Thị Lệ Hà

## BẢNG CÂN ĐỐI KẾ TOÁN HỢP NHẤT

Tại ngày 31 tháng 12 năm 2021

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

CHỈ TIÊU	Thuyết minh	31/12/2021	01/01/2021
<b>A. TÀI SẢN</b>			
<b>I. Tiền mặt, vàng bạc, đá quý</b>	<b>V.01</b>	<b>242.435</b>	<b>297.561</b>
<b>II. Tiền gửi tại ngân hàng nhà nước</b>	<b>V.02</b>	<b>1.966.518</b>	<b>1.550.785</b>
<b>III. Tiền gửi và cho vay các TCTD khác</b>	<b>V.03</b>	<b>3.201.164</b>	<b>12.114.277</b>
1. Tiền gửi tại các TCTD khác		3.064.610	12.014.277
2. Cho vay các TCTD khác		136.554	100.000
3. Dự phòng rủi ro		-	-
<b>IV. Chứng khoán kinh doanh</b>		<b>-</b>	<b>-</b>
1. Chứng khoán kinh doanh		-	-
2. Dự phòng giảm giá chứng khoán kinh doanh		-	-
<b>V. Các công cụ tài chính phái sinh và các tài sản tài chính khác</b>		<b>-</b>	<b>38.573</b>
<b>VI. Cho vay khách hàng</b>		<b>40.923.404</b>	<b>39.854.967</b>
1. Cho vay khách hàng	V.04.1	41.615.019	40.313.272
2. Dự phòng rủi ro cho vay khách hàng	V.04.2	(691.615)	(458.305)
<b>VII. Hoạt động mua nợ</b>		<b>-</b>	<b>-</b>
1. Mua nợ		-	-
2. Dự phòng rủi ro hoạt động mua nợ		-	-
<b>VIII. Chứng khoán đầu tư</b>	<b>V.05</b>	<b>10.108.282</b>	<b>13.295.520</b>
1. Chứng khoán đầu tư sẵn sàng để bán		4.814.463	7.656.115
2. Chứng khoán đầu tư giữ đến ngày đáo hạn		5.699.462	5.866.923
3. Dự phòng rủi ro chứng khoán đầu tư		(405.643)	(227.518)
<b>IX. Góp vốn, đầu tư dài hạn</b>	<b>V.06</b>	<b>654.682</b>	<b>654.682</b>
1. Đầu tư vào công ty con		-	-
2. Vốn góp liên doanh		-	-
3. Đầu tư vào công ty liên kết		-	-
4. Đầu tư dài hạn khác		719.600	719.600
5. Dự phòng giảm giá đầu tư dài hạn		(64.918)	(64.918)

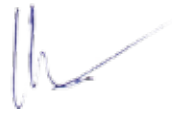
CHỈ TIÊU	Thuyết minh	31/12/2021	01/01/2021
<b>IX. Tài sản cố định</b>		<b>708.033</b>	<b>563.519</b>
1. Tài sản cố định hữu hình	V.07	128.240	130.908
a. Nguyên giá tài sản cố định		323.468	305.780
b. Hao mòn tài sản cố định		(195.228)	(174.872)
2. Tài sản cố định thuê tài chính		-	-
a. Nguyên giá tài sản cố định		-	-
b. Hao mòn tài sản cố định		-	-
3. Tài sản cố định vô hình	V.08	579.793	432.611
a. Nguyên giá tài sản cố định		665.904	504.155
b. Hao mòn tài sản cố định		(86.111)	(71.544)
<b>X. Bất động sản đầu tư</b>		<b>-</b>	<b>-</b>
<b>XI. Tài sản có khác</b>	<b>V.9</b>	<b>15.978.167</b>	<b>21.231.356</b>
1. Các khoản phải thu	V.9.1, 2	11.929.228	18.722.751
2. Các khoản lãi, phí phải thu		1.981.642	1.806.302
3. Tài sản thuế TNDN hoãn lại		-	-
4. Tài sản Có khác	V.9.3	2.267.297	902.303
Trong đó: Lợi thế thương mại		-	-
5. Các khoản dự phòng rủi ro cho các tài sản Có nội bảng khác	V.9.4	(200.000)	(200.000)
<b>TỔNG TÀI SẢN CÓ</b>		<b>73.782.685</b>	<b>89.601.240</b>

CHỈ TIÊU	Thuyết minh	31/12/2021	01/01/2021
<b>B. NỢ PHẢI TRẢ VÀ VỐN CHỦ SỞ HỮU</b>			
<b>I. Các khoản nợ chính phủ và Ngân hàng Nhà nước</b>		<b>1.778</b>	<b>-</b>
<b>II. Tiền gửi và vay các TCTD khác</b>	<b>V.10</b>	<b>609.295</b>	<b>9.027.173</b>
1. Tiền gửi của các TCTD khác		472.675	9.027.173
2. Vay các TCTD khác		136.620	-
<b>III. Tiền gửi của khách hàng</b>	<b>V.11</b>	<b>64.520.093</b>	<b>72.084.752</b>
<b>IV. Các công cụ tài chính phái sinh và các khoản nợ tài chính khác</b>		<b>39.179</b>	<b>-</b>
<b>V. Vốn tài trợ, Ủy thác đầu tư, cho vay TCTD chịu rủi ro</b>	<b>V.12</b>	<b>43.684</b>	<b>71.066</b>
<b>VI. Phát hành giấy tờ có giá</b>	<b>V.13</b>	<b>2.013.181</b>	<b>2.127.220</b>
<b>VII. Các khoản nợ khác</b>	<b>V.14</b>	<b>2.291.255</b>	<b>2.028.209</b>
1. Các khoản lãi, phí phải trả		1.558.455	1.816.571
2. Thuế TNDN hoãn lại phải trả		-	-
3. Các khoản phải trả và công nợ khác		732.800	211.638
4. Dự phòng rủi ro khác (DP cho công nợ tiềm ẩn và cam kết ngoại bảng)		-	-
<b>TỔNG NỢ PHẢI TRẢ</b>		<b>69.518.465</b>	<b>85.338.420</b>
<b>VIII. Vốn và các quỹ</b>	<b>V.15</b>	<b>4.264.220</b>	<b>4.262.820</b>
1. Vốn của TCTD		4.071.911	4.071.911
a. Vốn điều lệ		4.101.555	4.101.555
b. Vốn đầu tư XDCB		-	-
c. Thặng dư vốn cổ phần		-	-
d. Cổ phiếu quỹ		(29.644)	(29.644)
2. Quỹ của TCTD		157.516	157.516
3. Chênh lệch tỷ giá hối đoái		-	-
4. Chênh lệch đánh giá lại tài sản		-	-
5. Lợi nhuận chưa phân phối		34.793	33.393
Lợi nhuận / lỗ năm nay		1.400	1.212
Lợi nhuận / lỗ năm trước		33.393	32.181
<b>TỔNG NỢ PHẢI TRẢ VÀ VỐN CHỦ SỞ HỮU</b>		<b>73.782.685</b>	<b>89.601.240</b>

**CÁC CHỈ TIÊU NGOÀI BẢNG CÂN ĐỐI KẾ TOÁN**

CHỈ TIÊU	Thuyết minh	31/12/2021	01/01/2021
1. Bảo lãnh vay vốn		429	-
2. Cam kết giao dịch hối đoái	VIII.28	8.834.760	6.628.265
2.1 Cam kết mua ngoại tệ		-	115.475
2.2 Cam kết bán ngoại tệ		-	854.515
2.3 Cam kết giao dịch hoán đổi		8.834.760	5.658.275
2.4 Cam kết giao dịch tương lai		-	-
3. Cam kết cho vay không hủy ngang		-	-
4. Cam kết trong nghiệp vụ L/C	VIII.28	148.644	158.347
5. Bảo lãnh khác	VIII.28	2.641.077	1.976.388
6. Các cam kết khác	VIII.28	872.414	112.898

Người lập bảng



Hà Thị Hiếu

Kế toán trưởng



Đỗ Thị Thanh Hương

Quyền Tổng Giám đốc



Đương Thị Lệ Hà

TP. Hà Nội, ngày 31 tháng 03 năm 2022

CHỈ TIÊU	Thuyết minh	Năm 2021	Năm 2020
1. Thu nhập lãi và các khoản thu nhập tương tự	VI.16	5.542.515	5.958.774
2. Chi phí lãi và các chi phí tương tự	VI.17	4.283.296	4.525.032
<b>I. Thu nhập lãi thuần</b>		<b>1.259.219</b>	<b>1.433.742</b>
3. Thu nhập từ hoạt động dịch vụ		243.405	114.551
4. Chi phí hoạt động dịch vụ		99.773	69.762
<b>II. Lãi/lỗ thuần từ hoạt động dịch vụ</b>	<b>VI.18</b>	<b>143.632</b>	<b>44.789</b>
<b>III. Lãi/lỗ thuần từ hoạt động kinh doanh ngoại hối</b>	<b>VI.19</b>	<b>(18.199)</b>	<b>13.641</b>
<b>IV. Lãi/lỗ thuần từ mua bán chứng khoán kinh doanh</b>		<b>-</b>	<b>-</b>
<b>V. Lãi/lỗ thuần từ mua bán chứng khoán đầu tư</b>	<b>VI.20</b>	<b>356.714</b>	<b>158.541</b>
5. Thu nhập từ hoạt động khác		60.822	120.308
6. Chi phí hoạt động khác		100.081	116.098
<b>VI. Lãi/lỗ thuần từ hoạt động khác</b>	<b>VI.21</b>	<b>(39.259)</b>	<b>4.210</b>
<b>VII. Thu nhập từ góp vốn, mua cổ phần</b>		<b>-</b>	<b>-</b>
<b>VIII. Chi phí hoạt động</b>	<b>VI.22</b>	<b>950.593</b>	<b>802.677</b>
<b>IX. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh trước chi phí dự phòng rủi ro tín dụng</b>		<b>751.514</b>	<b>852.246</b>
<b>X.1 Chi phí dự phòng rủi ro tín dụng</b>		<b>243.057</b>	<b>48.335</b>
<b>X.2 Các khoản xử lý theo đề án tái cấu trúc NH</b>		<b>506.147</b>	<b>800.173</b>
<b>XI. Tổng lợi nhuận trước thuế</b>		<b>2.310</b>	<b>3.738</b>
7. Chi phí thuế TNDN hiện hành		910	2.526
8. Chi phí thuế TNDN hoãn lại		-	-
<b>XII. Chi phí thuế Thu nhập doanh nghiệp</b>	<b>VI.23</b>	<b>910</b>	<b>2.526</b>
<b>XIII. Lợi nhuận sau thuế Thu nhập doanh nghiệp</b>		<b>1.400</b>	<b>1.212</b>
<b>XIV. Lợi ích của cổ đông thiểu số</b>		<b>-</b>	<b>-</b>
<b>XV. Lãi cơ bản trên cổ phiếu (VNĐ/1 cổ phiếu)</b>	<b>VI.15.2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

CHỈ TIÊU	Năm 2021	Năm 2020
<b>LƯU CHUYỂN TIỀN TỪ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH</b>		
01. Thu nhập lãi và các khoản thu nhập tương tự nhận được	5.740.488	5.999.662
02. Chi phí lãi và các khoản thu nhập tương tự đã trả	(4.541.412)	(4.329.987)
03. Thu nhập từ hoạt động dịch vụ nhận được	143.632	44.789
04. Chênh lệch số tiền thực thu/ thực chi từ hoạt động kinh doanh (ngoại tệ, vàng bạc, chứng khoán)	338.515	172.182
05. Thu nhập khác	(13.584)	82.704
06. Tiền thu các khoản nợ đã được xử lý hoá, bù đắp bằng nguồn rủi ro	14.815	10.355
07. Tiền chi trả cho nhân viên và hoạt động quản lý, công vụ	(952.145)	(840.165)
08. Tiền thuế thu nhập thực nộp trong năm	(1.480)	(2.337)
<b>Lưu chuyển tiền thuần từ hoạt động kinh doanh trước những thay đổi về tài sản và vốn lưu động</b>	<b>728.829</b>	<b>1.137.203</b>
<b>Những thay đổi về tài sản hoạt động</b>		
09. (Tăng)/Giảm các khoản tiền, vàng gửi và cho vay các TCTD khác	(36.554)	784.208
10. (Tăng)/Giảm các khoản về kinh doanh chứng khoán	3.009.113	(243.233)
11. (Tăng)/Giảm các công cụ tài chính phái sinh và các tài sản tài chính khác	38.573	5.352
12. (Tăng)/Giảm các khoản cho vay khách hàng	(1.301.747)	(2.402.669)
13. Giảm nguồn dự phòng để bù đắp tổn thất các khoản	(11.622)	(19.381)
14. (Tăng)/Giảm khác về tài sản hoạt động	4.618.251	(9.546.337)
<b>Những thay đổi về công nợ hoạt động</b>		
15. Tăng/(Giảm) các khoản nợ chính phủ và NHNN	1.778	-
16. Tăng/(Giảm) các khoản tiền gửi và vay các TCTD	(8.417.878)	(3.386.924)
17. Tăng/(Giảm) tiền gửi của khách hàng (bao gồm cả Kho bạc Nhà nước)	(7.564.659)	12.981.463
18. Tăng/(Giảm) phát hành giấy tờ có giá (ngoại trừ GTCG được tính vào hoạt động tài chính)	(114.039)	(576.970)
19. Tăng/(Giảm) vốn tài trợ, ủy thác đầu tư, cho vay mà TCTD chịu rủi ro	(27.382)	(45.411)
20. Tăng/(Giảm) các công cụ tài chính phái sinh và các khoản nợ tài chính khác	39.179	-
21. Tăng/(Giảm) khác về công nợ hoạt động	512.786	87.129
22. Chi từ các quỹ của tổ chức tín dụng	-	-

<b>I. Lưu chuyển tiền thuần từ hoạt động kinh doanh</b>	<b>(8.525.372)</b>	<b>(1.225.570)</b>
<b>LƯU CHUYỂN TIỀN TỪ HOẠT ĐỘNG ĐẦU TƯ</b>		
01. Mua sắm TSCĐ	(64.344)	(19.049)
02. Tiền thu từ thanh lý, nhượng bán TSCĐ	849	5.571
03. Tiền chi từ thanh lý, nhượng bán TSCĐ	(193)	(14.853)
04. Mua sắm bất động sản đầu tư	-	-
05. Tiền thu từ bán, thanh lý bất động sản đầu tư	-	-
06. Tiền chi ra do bán, thanh lý bất động sản đầu tư	-	-
07. Tiền chi đầu tư, góp vốn vào các đơn vị khác	-	-
08. Tiền thu đầu tư, góp vốn vào các đơn vị khác	-	-
09. Tiền thu cổ tức và lợi nhuận được chia từ các khoản đầu tư, góp vốn dài hạn	-	-
<b>II. Lưu chuyển tiền từ hoạt động đầu tư</b>	<b>(63.688)</b>	<b>(28.331)</b>
<b>LƯU CHUYỂN TIỀN TỪ HOẠT ĐỘNG TÀI CHÍNH</b>		
01. Tăng vốn cổ phần từ góp vốn và/hoặc phát hành cổ phiếu	-	-
02. Tiền thu từ phát hành giấy tờ có giá dài hạn đủ điều kiện tính vào vốn tự có và các khoản vốn vay dài hạn khác	-	-
03. Tiền chi thanh toán giấy tờ có giá dài hạn đủ điều kiện tính vào vốn tự có và các khoản vốn vay dài hạn khác	-	-
04. Cổ tức trả cho cổ đông, lợi nhuận đã chia	-	-
05. Tiền chi ra mua cổ phiếu quỹ	-	-
06. Tiền thu được do bán cổ phiếu quỹ	-	-
<b>III. Lưu chuyển tiền từ hoạt động tài chính</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>IV. Lưu chuyển tiền thuần trong kỳ</b>	<b>(8.589.060)</b>	<b>(1.253.901)</b>
<b>V. Tiền và các khoản tương đương tiền đầu kỳ</b>	<b>13.862.623</b>	<b>15.116.524</b>
<b>VI. Điều chỉnh của ảnh hưởng thay đổi tỷ giá</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>VII. Tiền và các khoản tương đương tiền cuối kỳ</b>	<b>5.273.563</b>	<b>13.862.623</b>

Người lập bảng

Hà Thị Hiếu

Kế toán trưởng

Đỗ Thị Thanh Hương

Nguyên Tổng Giám đốc



Dương Thị Lệ Hà

TP. Hà Nội, ngày 31 tháng 03 năm 2022

Xác nhận Đại diện theo pháp luật của Công ty







**Bà Bùi Thị Thanh Hương**

CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ



**NGÂN HÀNG QUỐC DÂN**

-  28C-28D Bà Triệu, Phường Hàng Bài, Quận Hoàn Kiếm, TP.Hà Nội
-  (028) 38 216 216 - 1800 6166
-  [www.ncb-bank.vn](http://www.ncb-bank.vn)
-  [callcenter@ncb-bank.vn](mailto:callcenter@ncb-bank.vn)

