

BÁO CÁO KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG NĂM 2020 VÀ ĐỊNH HƯỚNG 2021 CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NGÂN HÀNG TMCP QUỐC DÂN

Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông Ngân hàng TMCP Quốc Dân (NCB)

I. Tình hình kinh tế vĩ mô năm 2020

1. Tình hình chung thế giới

Năm 2020 là một năm đầy khó khăn và thách thức đối với thế giới khi phải đối diện với khủng hoảng kép về y tế và kinh tế do Đại dịch Covid-19 gây ra. Với sự lây lan nhanh và nghiêm trọng ở hơn 200 nước trên thế giới, đại dịch Covid-19 đã gây nên tình trạng đứt gãy chuỗi cung ứng toàn cầu và ảnh hưởng nghiêm trọng đến nền kinh tế. Nền kinh tế thế giới rơi vào suy thoái sâu, suy giảm khoảng âm 4% (theo WorldBank) và âm 4,4% (theo Quỹ tiền tệ quốc tế).

Đại dịch Covid 19 đã khiến giá dầu và giá vàng thế giới diễn biến thất thường theo hướng ngược nhau. Giá dầu khó tăng vì cung vượt cầu, trong khi giá vàng luôn ở mức cao nhất từ trước đến nay. Theo thống kê, dịch Covid-19 đã “đốt” 41% giá trị vốn hóa của 116 hãng hàng không niêm yết trên toàn thế giới - tương đương 157 tỷ USD.

2. Tình hình trong nước

Giữa bối cảnh khó khăn chung của nền kinh tế thế giới giữa Đại dịch Covid, Việt Nam nổi lên như một hình mẫu trong công tác phòng, chống đại dịch cũng như giữ được mức tăng trưởng dương khi hầu hết các nền kinh tế khác đều tăng trưởng âm. GDP năm 2020 của Việt Nam tăng 2,91%, tuy là mức tăng thấp nhất của các năm trong giai đoạn 2011-2020 nhưng trong bối cảnh dịch Covid-19 thì đây là thành công lớn của Việt Nam với mức tăng trưởng năm 2020 thuộc nhóm cao nhất thế giới. Điều này cho thấy tính đúng đắn trong chỉ đạo, điều hành khôi phục kinh tế, phòng chống dịch bệnh và sự quyết tâm, đồng lòng của toàn bộ hệ thống chính trị, Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ; sự nỗ lực, cố gắng của người dân và cộng đồng doanh nghiệp để thực hiện có hiệu quả mục tiêu “vừa phòng chống dịch bệnh, vừa phát triển kinh tế – xã hội”.

Năm 2020, ngành Ngân hàng tiếp tục hoạt động ổn định và đạt được nhiều thành tựu quan trọng: thị trường được củng cố, thanh khoản dồi dào, lãi suất liên ngân hàng duy trì ở mức thấp; tỷ giá tiếp tục ổn định, giá trị VND được nâng cao, dự trữ ngoại hối tiếp tục được bổ sung, giúp đảm bảo an ninh tài chính tiền tệ quốc gia và củng cố mức xếp hạng tín nhiệm của Việt Nam. Ngân hàng Nhà nước Việt Nam đã điều chỉnh lãi suất điều hành tạo điều kiện cho nền kinh tế có điều kiện phục hồi nhanh trước ảnh hưởng của dịch Covid-19. Theo báo cáo Môi trường kinh doanh của Ngân hàng Thế giới năm 2020, chỉ số tiếp cận tín dụng Việt Nam ở vị trí 25/190 quốc gia và



vùng lãnh thổ, tăng 7 bậc so với Doing Business 2019 và đứng thứ 2 trong khu vực ASEAN (sau Brunei), thứ 7 trong khu vực Châu Á, vượt mục tiêu tăng ít nhất 1 bậc mà Chính phủ yêu cầu.

II. Hoạt động của Hội đồng quản trị trong năm 2020

Trong bối cảnh phức tạp trong năm 2020, Hội đồng quản trị (HĐQT) NCB đã nỗ lực 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.

Cơ cấu thành viên HĐQT hiện có 7 thành viên, cụ thể:

STT	Tên thành viên HĐQT	Chức vụ
1	Ông Nguyễn Tiến Dũng	Chủ tịch
2	Ông Vũ Mạnh Tiến	Phó Chủ tịch Thường trực
3	Ông Nguyễn Văn Hào	Phó Chủ tịch
4	Bà Trần Hải Anh	Thành viên
5	Ông Phạm Thế Hiệp	Thành viên kiêm Tổng Giám đốc
6	Ông Bùi Đức Long	Thành viên
7	Ông Kido Tamaki	Thành viên độc lập

Các thành viên HĐQT đều được phân công nhiệm vụ phù hợp với năng lực và thể mạnh của mỗi thành viên. Trong quá trình thực hiện nhiệm vụ của mình, các thành viên HĐQT đều nỗ lực hết mình, lấy lợi ích của Ngân hàng, cổ đông làm trách nhiệm của mình, thường xuyên giám sát, tham gia các phiên họp của Ban điều hành và trực tiếp xuống làm việc tại nhiều đơn vị kinh doanh nhằm nắm bắt tình hình và chỉ đạo định hướng giải quyết khó khăn, vướng mắc trong quá trình quản trị - điều hành Ngân hàng; tăng cường năng lực quản trị Ngân hàng theo đúng các chuẩn mực về quản trị công ty đối với Công ty đại chúng.

Trong năm 2020, HĐQT đã tiến hành tổ chức các phiên họp tập trung, không tập trung, phiên xin ý kiến qua email và cá trực tuyến phù hợp với tình hình dịch bệnh Covid để thảo luận và thống nhất các trọng tâm kinh doanh, chỉ đạo chiến lược, xử lý các vấn đề trong hoạt động của Ngân hàng theo đúng quy định nội bộ NCB, tuân thủ các quy định của NHNN và Pháp luật. HĐQT trong năm 2020 đã ban hành 28 Nghị quyết và Quyết định thuộc thẩm quyền của Hội đồng quản trị để quản trị, điều hành và giám sát theo đúng chức năng, nhiệm vụ.

1. Thực hiện các chỉ tiêu kinh doanh 2020 mà Đại hội đồng cổ đông đã giao

Năm 2020, HĐQT đã thực hiện tái cấu trúc lại mô hình kinh doanh theo ngành dọc, việc tái cấu trúc mô hình kinh doanh đã đem lại nhiều tín hiệu tích cực, khả quan, thể hiện bằng việc

NCB đã hoàn thành cơ bản các chỉ tiêu kinh doanh chính của năm 2020 mà Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) đã giao, cụ thể so với 2019:

- Tổng tài sản tại 31/12/2020 đạt 89,601 tỷ đồng tăng 11%;
- Huy động tại 31/12/2020 đạt 74,212 tỷ đồng tăng 20%;
- Tỷ lệ nợ xấu duy trì ở mức dưới 3%
- Đặc biệt lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh tại 31/12/2020 đạt 804 tỷ tăng 161%.

2. Chức năng quản trị thông qua các Ủy ban/Hội đồng trực thuộc HĐQT

2.1. Hội đồng xử lý rủi ro

Năm 2020 là năm đầu tiên NCB thực hiện các mục tiêu, kế hoạch tại Phương án cơ cấu lại (PACCL) đã được Chính phủ phê duyệt. Theo đó công tác thu hồi xử lý nợ xấu là một trong các nhiệm vụ trọng tâm, góp phần lớn trong cấu phần đánh giá mức độ thực hiện PACCL theo yêu cầu của NHNN và của Chính Phủ.

Một trong các nhiệm vụ quan trọng theo Quyết định số 1058/QĐ-TTg về Phê duyệt Đề án “Cơ cấu lại hệ thống các TCTD gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2016-2020” của Thủ Tướng Chính Phủ là xử lý nợ xấu phải gắn với việc triển khai các biện pháp phòng ngừa, hạn chế tối đa nợ xấu mới phát sinh, nâng cao chất lượng tín dụng của các tổ chức tín dụng hạn chế phát sinh nợ quá hạn/nợ xấu mới, nâng cao chất lượng tài sản. Theo đó thông qua Hội đồng xử lý rủi ro (HĐXLRR), HĐQT đã có quyết định về cơ chế, chính sách, chủ trương định hướng đối với Ban điều hành, các ĐVKD trên toàn hệ thống và các Khối/Phòng ban hỗ trợ HO có liên quan để xây dựng chính sách, quy định quy trình cũng như các biện pháp giảm thiểu rủi ro từ khâu thẩm định cấp tín dụng đến quản lý sau cấp tín dụng.

Để hỗ trợ và giảm bớt gánh nặng cho các Khách hàng do ảnh hưởng của đại dịch Covid19, HĐXLRR đã có các chỉ đạo triển khai các giải pháp hỗ trợ khách hàng bị ảnh hưởng bởi dịch Covid 19 theo Thông tư số 01/2020/TT-NHNN, gấp rút ban hành quy trình, quy định, hướng dẫn phối hợp với các bộ phận liên quan hoàn thiện trình các cấp xử lý rủi ro phê duyệt về phương án cấu trúc nợ, xử lý tài sản bảo đảm để thu hồi nợ... đảm bảo tuân thủ đúng các quy định của pháp luật.

2.2. Ủy ban quản lý rủi ro

Trong năm 2020, 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 2020, 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, ban hành Quy định khung tiêu chí xác định hạn mức chiết khấu L/C có truy đòi... 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 quản trị rủi ro đáp ứng được những yêu cầu cơ bản theo chuẩn mực quốc tế như:
 - ✓ Chiến lược của ngân hàng và phương pháp quản trị rủi ro 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;
- Tham gia quan sát một số chỉ số hoạt động của ngân hàng định kỳ;
- Tham gia quan sát và tư vấn cho HĐQT trong việc điều chỉnh tổ chức – mô hình 3 tuyến phòng thủ, trong đó củng cố tuyến 2 bằng việc thành lập Trung tâm Kiểm soát tuân thủ và An ninh nội bộ.
- Trong năm 2020, Ủy ban Quản lý rủi ro đã thực hiện 3 cuộc họp và thông qua các chính sách:

STT	SỐ VĂN BẢN	NGÀY	NỘI DUNG
1	01/2020/BB-UBQLRR	25/03/2020	Ban hành Định hướng phát triển và quản lý tín dụng năm 2020.
2	02/2020/BB-UBQLRR	14/05/2020	Ban hành 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.
3	03/2020/BB-UBQLRR	04/08/2020	Ban hành Quy định khung tiêu chí xác định hạn mức chiết khấu L/C có truy đòi.

2.3. Ủy ban nhân sự

Thông qua Ủy ban nhân sự, các vấn đề liên quan đến bầu, bổ nhiệm, miễn nhiệm các chức danh lãnh đạo, quản lý của Ngân hàng đã được tham mưu cho HĐQT để xem xét quyết định phù hợp, kịp thời, đảm bảo chất lượng đội ngũ cán bộ cấp cao của Ngân hàng theo quy định nội bộ của NCB, của NHNN và pháp luật.

Bên cạnh đó, thông qua chiến lược và định hướng của Ủy ban nhân sự số lượng nhân sự tuyển mới năm 2020 cao hơn 40% so với năm 2019. Trong đó, số lượng cán bộ nhân viên tuyển mới có kinh nghiệm ngân hàng có xu hướng tăng, với tỷ lệ năm 2019 là 30% và năm 2020 là 49,3%. Lộ trình thăng tiến là một trong những chính sách nhân sự được chú trọng tại NCB, 86% cán bộ quản lý được bổ nhiệm từ nguồn nội bộ trong năm 2019 và đạt 78% trong năm 2020.

2.4. Ủy ban đầu tư

Để nâng cao hiệu quả đầu tư, góp vốn, Ủy ban đầu tư thường xuyên rà soát, đánh giá lại các khoản đầu tư trái phiếu doanh nghiệp để phân loại và xử lý đảm bảo hiệu quả hoạt động kinh doanh và an toàn vốn của NCB theo đúng quy định của Pháp luật, đồng thời giám sát các quy định,

quy trình, chính sách hoạt động đầu tư của các bộ phận có liên quan đến hoạt động đầu tư theo quy định nội bộ NCB và quy định pháp luật đảm bảo an toàn và hiệu quả.

3. Công tác cổ đông và quan hệ nhà đầu tư

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. Thông qua website Ngân hàng, Sở giao dịch Chứng khoán Hà Nội, Ủy ban chứng khoán Nhà nước, các thông tin NCB công bố luôn đảm bảo công khai, minh bạch giúp cho cổ đông và nhà đầu tư nắm bắt thông tin về NCB đầy đủ và kịp thời.

Đẩy mạnh truyền thông vào cổ phiếu cũng như hoạt động kinh doanh của NCB trên các phương tiện truyền thông, tích cực gặp gỡ và tìm kiếm các cơ hội với các nhà đầu tư tiềm năng cũng là một trong các công tác được HĐQT chú trọng. Trong giai đoạn nửa cuối năm, thị giá cổ phiếu NVB có diễn biến tích cực so với diễn biến VN Index nói chung và Ngành ngân hàng nói riêng, phản ánh phần nào kỳ vọng của các nhà đầu tư. Tính đến 31/12/2020, thị giá cổ phiếu NCB ghi nhận mức tăng trưởng 25% so với thời điểm thị trường chứng khoán bị điều chỉnh mạnh do diễn biến Dịch Covid 19 vào cuối tháng 03/2020. Đồng thời, thanh khoản bình quân trong giai đoạn 06 tháng cuối năm đạt xấp xỉ 3 triệu cổ phiếu/phiên, tăng trưởng 25% so với giai đoạn 06 tháng đầu năm.

III. Định hướng hoạt động 2021

1. Tầm nhìn vĩ mô, dự báo kinh tế 2021

Dự báo năm 2021, kinh tế thế giới tiếp tục phải đối mặt với nhiều rủi ro, thách thức chính như: Dịch Covid-19 diễn biến phức tạp, khó lường, luôn tiềm ẩn nguy cơ bùng phát làn sóng tiếp theo; Căng thẳng thương mại, công nghệ Mỹ-Trung và giữa các nước lớn khác; Rủi ro địa chính trị tại các nước, khu vực (gồm cả kết quả bầu cử Tổng thống Mỹ, đàm phán Brexit, quan hệ Trung - Ấn, vấn đề Biển Đông...); Rủi ro bất ổn tài chính toàn cầu...

Việt Nam cũng không nằm ngoài tác động chung này bởi hiện nay nền kinh tế đã hội nhập sâu và có độ mở lớn. Năm 2021 có ý nghĩa đặc biệt quan trọng, là năm đầu tiên thực hiện *Kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội (KT-XH) 5 năm (2021-2025)* và *Chiến lược phát triển KT-XH 10 năm (2021-2030) của Việt Nam*. Chính phủ đã trình Quốc hội mục tiêu GDP tăng khoảng 6% năm 2021 và GDP bình quân tăng khoảng 6,5-7% trong giai đoạn 2021-2025.

Năm 2021, theo báo cáo tại Hội nghị triển khai nhiệm vụ ngân hàng năm 2021, NHNN tập trung chỉ đạo triển khai thực hiện các giải pháp trọng tâm sau trong năm 2021:

- (i) Hoàn thiện thể chế pháp luật ngân hàng. Chủ động rà soát, sửa đổi, bổ sung cơ chế chính sách, quy định pháp luật về hoạt động ngân hàng tạo thuận lợi cho người dân, doanh nghiệp và nền kinh tế phục hồi sau dịch Covid - 19.
- (ii) Chủ động điều hành đồng bộ các công cụ chính sách tiền tệ và giải pháp phù hợp nhằm ổn định thị trường tiền tệ và ngoại hối, kiểm soát tốc độ tăng tổng phương tiện thanh toán và tín dụng theo định hướng đề ra. Điều hành lãi suất phù hợp với cân đối vĩ mô, lạm phát, diễn biến thị trường và mục tiêu chính sách tiền tệ.

- (iii) Tiếp tục chỉ đạo các Tổ chức tín dụng (TCTD) mở rộng tín dụng, tập trung vốn cho vay đối với lĩnh vực sản xuất kinh doanh, nhất là các lĩnh vực ưu tiên theo chủ trương của Chính phủ; kiểm soát chặt chẽ rủi ro, đảm bảo an toàn hoạt động.
- (iv) Tiếp tục giám sát chặt chẽ và chỉ đạo các TCTD triển khai quyết liệt, hiệu quả phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu đã được phê duyệt.
- (v) Tập trung hoàn thành các nhiệm vụ phát triển thanh toán không dùng tiền mặt tại Việt Nam. Đẩy mạnh xây dựng hạ tầng công nghệ phục vụ cho việc chia sẻ, cung ứng các sản phẩm số và thúc đẩy ứng dụng thành tựu cách mạng công nghệ 4.0 trong hoạt động thanh toán.

2. Định hướng của Hội đồng quản trị

2.1. Đối với công tác quản trị điều hành và định hướng chiến lược

Chỉ đạo quyết liệt các giải pháp cấp bách, kịp thời mang tính ứng phó linh hoạt trong thời gian phòng, chống dịch Covid-19 và các giải pháp tổ chức hoạt động kinh doanh theo kế hoạch 2021.

Thường xuyên, định kỳ rà soát Chiến lược kinh doanh giai đoạn 2020 – 2025 tầm nhìn 2030 để xem xét, chỉnh sửa, bổ sung các nội dung theo yêu cầu của Ngân hàng nhà nước và tình hình thực tiễn phát sinh.

Tăng cường công tác quản trị ngân hàng theo quy định của NHNN, pháp luật và thông lệ quốc tế. Tăng cường kiện toàn hóa hệ thống quản trị - điều hành - quản lý rủi ro tiệm cận tiêu chuẩn theo yêu cầu của Basel II. NCB nghiêm túc coi việc triển khai áp dụng Thông tư 41/2016/TT-NHNN vv Quy định tỷ lệ an toàn vốn đối với ngân hàng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài và Thông tư 13/2018/TT-NHNN vv Quy định về hệ thống kiểm soát nội bộ của ngân hàng thương mại, chi nhánh ngân hàng nước ngoài là nền tảng cơ sở giúp NCB đưa ra các chiến lược kinh doanh, hoạch định tốt chính sách khách hàng, quản trị rủi ro và chính sách giá để tối ưu hóa vốn, tài sản có rủi ro trong thời gian tới.

Tiếp tục chỉ đạo, triển khai việc tăng vốn điều lệ từ 4.100 tỷ lên 7.100 tỷ 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.

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.

Quyết tâm đẩy mạnh triển khai các dự án chuyển đổi số, định hướng là Ngân hàng hàng đầu về phát triển và ứng dụng 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. Ứng dụng Bigdata đẩy mạnh thanh toán không tiền mặt, khuyến khích giao dịch trực tuyến và phát triển mảng thu phí dịch vụ.

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.

2.2. Đối với hoạt động kinh doanh

Đvt: tỷ đồng

STT	Chỉ tiêu	Kế hoạch kinh doanh 2021
1	Tổng tài sản	95.000
2	Huy động từ khách hàng	80.000
3	Cho vay Khách hàng	45.000
4	Tỷ lệ nợ xấu	<3%
5	Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	1.000

Hội đồng quản trị NCB xin cảm ơn toàn thể Quý cổ đông và tập thể cán bộ nhân viên NCB đã tin tưởng, đồng hành cùng Hội đồng quản trị trong quá trình thực hiện nhiệm vụ năm qua. Chúng tôi cam kết sẽ nỗ lực hết mình thực hiện tốt mục tiêu chiến lược của NCB và Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông thông qua trong năm tới, đưa NCB lên một tầm cao mới trong hệ thống các tổ chức tín dụng tại Việt Nam vì lợi ích của cổ đông và thương hiệu NCB, góp phần phát triển ngành tài chính ngân hàng Việt Nam và phát triển kinh tế đất nước.

Kính chúc Quý vị sức khỏe và thành công!

Nơi nhận:

- Như trên;
- Lưu: VP.HĐQT, BP.VTLT.

T.M. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH



NGUYỄN TIÊN DŨNG

C.T.C.P. * M. *