



# TỰ HÀO TIẾP BƯỚC TƯƠNG LAI

Báo cáo thường niên  
2025



# MỤC LỤC

DANH MỤC VIẾT TẮT	04
LỜI NÓI ĐẦU	06
THÔNG ĐIỆP CỦA CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ	08

## PHẦN I: TỰ HÀO - HÀNH TRÌNH TIN - VÊU 10

<b>THÔNG TIN CHUNG NCB</b>	12
• Tâm nhìn, giá trị cốt lõi, chiến lược phát triển của ngân hàng, mục tiêu phát triển bền vững	12
• Giới thiệu NCB	12
• Ngành nghề và địa bàn kinh doanh	13
<b>NHỮNG CON SỐ KINH DOANH NỔI BẬT ĐÁNG TỰ HÀO 2025</b>	14
<b>TỰ HÀO - SỰ KIẾN NỔI BẬT CỦA NCB TRONG NĂM 2025</b>	15
<b>BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH</b>	20
• Tình hình Tài chính	20
• Hoạt động của Khách hàng Cá nhân	23
• Hoạt động của Khách hàng Doanh nghiệp	24
• Hoạt động Nguồn vốn & Thị trường Tài chính	27
• Hoạt động Quản lý Tín dụng	28
• Tình hình hoạt động Xử lý nợ	30
• Tình hình Quản trị rủi ro	32
• Hoạt động của các công ty con, trực thuộc (AMC)	34

## PHẦN II: TIẾP BƯỚC - NỖ LỰC BỀN BỈ 36

<b>THÔNG ĐIỆP CỦA PHÓ CHỦ TỊCH</b>	38
<b>HÀNH TRÌNH BA THẬP KỶ - NỀN TẢNG CỦA NHỮNG BƯỚC TIẾN BỀN BỈ</b>	40
<b>MÔ HÌNH QUẢN TRỊ</b>	43
<b>CƠ CẤU CỔ ĐÔNG</b>	44
• Cổ phần	44
• Cơ cấu cổ đông tại thời điểm 31/12/2025	44
<b>GIAO DỊCH CỔ PHIẾU CỦA NGƯỜI NỘI BỘ</b>	45
<b>HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ</b>	46
<b>BAN KIỂM SOÁT</b>	50
<b>BAN ĐIỀU HÀNH</b>	54
<b>HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA THÀNH VIÊN HĐQT ĐỘC LẬP</b>	60
• Hoạt động của HĐQT	60
• Hoạt động của Thành viên HĐQT độc lập	60
<b>HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC ỦY BAN THUỘC HĐQT</b>	61
<b>HOẠT ĐỘNG CỦA BAN KIỂM SOÁT</b>	65
<b>CÁC GIAO DỊCH, THÙ LAO VÀ CÁC KHOẢN LỢI ÍCH CỦA HĐQT, BGD VÀ BKS</b>	67
<b>CƠ CẤU NHÂN SỰ</b>	67
• Sơ đồ tổ chức	68
<b>HOẠT ĐỘNG NHÂN SỰ NĂM 2025</b>	70
<b>ĐẦU TƯ CHO CÔNG NGHỆ</b>	72
<b>HOẠT ĐỘNG MARKETING TRUYỀN THÔNG</b>	74
<b>PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG</b>	80
• Giới thiệu NCB với các Mục tiêu Phát triển bền vững của LHQ	80
• Tối ưu hóa nguồn năng lượng	80
• Cơ cấu nhân sự và Văn hóa doanh nghiệp - Môi trường làm việc	82
• Hoạt động đào tạo, bồi dưỡng nâng cao chất lượng và năng lực đội ngũ	84
• Chính sách lương thưởng, phúc lợi hấp dẫn, cạnh tranh	86
• Phát triển văn hóa doanh nghiệp - kiến tạo nền tảng tổ chức bền vững	88
• Đóng góp cho sự phát triển bền vững của cộng đồng	90
<b>BÁO CÁO TÀI CHÍNH</b>	94
<b>ĐÁNH GIÁ CỦA HĐQT</b>	164
• Đánh giá việc thực hiện các quy định về quản trị của công ty	164
• Đánh giá đối với hoạt động của Ngân hàng, Ban Điều hành	164

## PHẦN III: TƯƠNG LAI - KHÁT VỌNG VƯƠN TẦM 168

<b>THÔNG ĐIỆP CỦA TỔNG GIÁM ĐỐC</b>	170
<b>ĐỊNH HƯỚNG CỦA HĐQT 2026</b>	172
<b>NÂNG CAO NĂNG LỰC TÀI CHÍNH</b>	174
<b>CHINH PHỤC KỶ NGUYÊN CHUYỂN ĐỔI SỐ</b>	175
<b>MỞ RỘNG SẢN PHẨM, DỊCH VỤ</b>	178
• Sản phẩm & Dịch vụ của Khối Khách hàng Cá nhân	178
• Sản phẩm & Dịch vụ của Khối Khách hàng Doanh nghiệp	180
• Sản phẩm & Dịch vụ của Khối Nguồn vốn & Thị trường Tài chính	182
<b>BẢN LĨNH QUẢN TRỊ RỦI RO VÀ KIỂM SOÁT NỘI BỘ</b>	183
<b>DIGITAL MARKETING - VAI TRÒ MỚI TRONG ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG MKT</b>	184
<b>ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG 2026</b>	186
• Phát triển đội ngũ nhân sự chuyên nghiệp đóng góp cho cộng đồng và xã hội	186
• Tín dụng gắn với phát triển bền vững (tài trợ các dự án trọng điểm xây dựng cộng đồng văn minh hạnh phúc)	187

## DANH MỤC VIẾT TẮT

VIẾT TẮT	DIỄN GIẢI	VIẾT TẮT	DIỄN GIẢI
NCB	Ngân hàng TMCP Quốc Dân	KHCN	Khách hàng Cá nhân
ALCO	Hội đồng Quản lý Tài sản Nợ và Có	KHDN	Khách hàng Doanh nghiệp
AMC	Công ty TNHH Quản lý Nợ và Khai thác Tài sản Ngân hàng Quốc Dân	KSNB	Kiểm soát Nội bộ
BCTC	Báo cáo tài chính	LDR	Tỷ lệ dư nợ cho vay trên tổng tiền gửi
BĐH	Ban Điều hành	LNTT	Lợi nhuận trước thuế
BKS	Ban Kiểm soát	LOS	Hệ thống khởi tạo và quản lý khoản vay
CAR	Tỷ lệ an toàn vốn	NHNN	Ngân hàng Nhà nước Việt Nam
CASA	Tiền gửi không kỳ hạn	NV&TTTC	Nguồn vốn và thị trường tài chính
CBNV	Cán bộ, nhân viên	PACCL	Phương án cơ cấu lại
CNTT	Công nghệ thông tin	QLRR	Quản lý Rủi ro
CRM	Quản lý quan hệ khách hàng	QLTD	Quản lý Tín dụng
CSKH	Chăm sóc Khách hàng	SCF	Nền tảng số tài trợ chuỗi cung ứng
DE	Nền tảng công nghệ hóa quy trình ra quyết định dựa trên dữ liệu và tự động hóa quy trình kinh doanh	SME	Doanh nghiệp vừa và nhỏ
ĐHĐCĐ	Đại hội đồng cổ đông	TCTD	Tổ chức tín dụng
ĐKKD	Đăng ký kinh doanh	TDH	Tỷ lệ nguồn vốn ngắn hạn cho vay trung dài hạn
DPRR	Dự phòng rủi ro	TMCP	Thương mại Cổ phần
HĐQT	Hội đồng Quản trị	TOI	Tổng thu nhập hoạt động thuần
HĐXLRR	Hội đồng Xử lý rủi ro	TSBD	Tài sản bảo đảm

# LỜI NÓI ĐẦU

Cột mốc 30 năm đánh dấu một hành trình bền bỉ kiến tạo và trưởng thành của NCB. Từ nền tảng đã được xây dựng qua nhiều giai đoạn, đặc biệt giai đoạn 2021-2025 khi NCB thực sự chuyển mình mạnh mẽ, NCB đã bước vào một chu kỳ phát triển mới rực rỡ, khi niềm tự hào được chuyển hóa thành động lực tiếp bước tương lai.

Năm 2025, mọi chuyển động không còn là những nỗ lực riêng lẻ, mà đã hội tụ thành một dòng chảy mạnh mẽ để triển khai phương án tái cơ cấu một cách toàn diện và thực thi Chiến lược mới của ngân hàng: đầu tư vững chắc cho con người, công nghệ, thương hiệu, văn hóa doanh nghiệp, quản trị rủi ro; tăng cường năng lực tài chính; đồng thời triển khai các chiến dịch sản phẩm mới với tinh thần tổng lực và quyết liệt. Tất cả liên kết thành một nguồn năng lượng đồng nhất, củng cố nền tảng bền vững và tạo đà cho chiến lược dài hạn đến năm 2030.

Kết quả đạt được là minh chứng rõ ràng nhất cho sức mạnh nội lực ấy. NCB nằm trong top các ngân hàng có tốc độ tăng trưởng tổng tài sản và tăng trưởng dư nợ cao nhất, đứng đầu về tốc độ tăng trưởng vốn điều lệ khi năm 2025 hoàn thành **tăng vốn điều lệ lên 19.280 tỷ đồng (tăng gấp 4 lần so với năm 2021)**. Đây là sự khẳng định cho tính đúng đắn của các quyết sách chiến lược, cho tinh thần vận động liên tục và cho khả năng huy động mọi nguồn lực để đi nhanh hơn, vững vàng hơn, về đích sớm hơn.

“**TỰ HÀO TIẾP BƯỚC TƯƠNG LAI**” là thông điệp của Báo cáo Thường niên 2025, cũng là tâm thế, là sự tự tin được xây dựng từ nền tảng nội lực vững vàng và khát vọng tiến về phía trước. Và trên hết, đó là cam kết đồng hành cùng sự phát triển của quốc gia trong kỷ nguyên vươn mình.

Hành trình phía trước vẫn còn nhiều thử thách. Nhưng với nội lực đã được khẳng định, tinh thần chủ động và khát vọng vươn xa, NCB bước vào giai đoạn phát triển mới để viết nên những dấu ấn rực rỡ, đóng góp thiết thực vào sự thịnh vượng chung của cộng đồng và đất nước.



# THÔNG DIỆP CỦA CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

Kính thưa Quý vị,

Năm 2025 khép lại không chỉ bằng những con số tích cực, mà còn ghi dấu mốc đặc biệt trên hành trình chuyển mình của Ngân hàng TMCP Quốc Dân (NCB): Kỷ niệm 30 năm thành lập và khởi đầu một chương mới phát triển rực rỡ.

Trong bối cảnh kinh tế toàn cầu và thị trường tài chính trong nước nhiều biến động, NCB đã lựa chọn con đường không dễ dàng: Tái cấu trúc toàn diện song song với thực thi Chiến lược mới, hướng tới phát triển an toàn, hiệu quả, bền vững.

Những thành quả đạt được trong năm 2025, sau gần 5 năm quyết liệt tái thiết toàn diện ngân hàng chính là minh chứng cho chiến lược đúng đắn, sự kiên định trong hành động, tinh thần “dám nghĩ, dám làm - làm thật, tạo giá trị thật” mà đội ngũ NCB đã đồng lòng, đồng sức làm nên.

Đó cũng là kỳ tích được tạo nên từ niềm tin mạnh mẽ mà Quý vị đã gửi trao cho NCB. Chính sự tin yêu và đồng hành của hàng triệu Khách hàng, Đối tác, Cơ quan quản lý và Cổ đông đã trở thành động lực hun đúc, để hơn 2.000 cán bộ nhân viên NCB không ngừng nỗ lực đổi mới và vươn mình, vượt qua những thách thức, khẳng định vị thế trong Kỷ nguyên mới.

Từ một ngân hàng quy mô nhỏ, chỉ trong vòng 4 năm, NCB đã vươn mình trở thành nhóm quy mô lớn với việc hoàn tất tăng vốn điều lệ lên 19.280 tỷ đồng, sớm hơn một năm so với lộ trình đã được phê duyệt tại phương án cơ cấu lại (PACCL), và dự kiến hoàn thành tăng vốn lên 29.000 tỷ đồng trong năm 2026. Cùng đó, nhiều nội dung trọng tâm của PACCL như thu hồi, xử lý nợ xấu, trích lập dự phòng và thoái lui dự thu trong năm 2025 đều được NCB hoàn thành vượt kế hoạch đã đặt ra.

Kết thúc năm 2025, NCB ghi nhận sự tăng trưởng vượt bậc ở hầu hết chỉ tiêu tài chính. Đó là thành quả nhờ triển khai đồng bộ các giải pháp kiện toàn năng lực điều hành cấp cao, phát triển đội ngũ nhân sự chất lượng cao đáp ứng thời cuộc, nâng cao năng lực quản trị rủi ro, chuyển đổi số mạnh mẽ và phát triển các giải pháp tài chính tiên phong, sáng tạo.

NCB đã chuyển mình thành công, tự tin đứng trên đôi chân của mình và bước sang giai đoạn phát triển mới rực rỡ trong vận hội mới của đất nước, làm nên những dấu ấn mới mang tính đột phá, kiến tạo những trải nghiệm ngân hàng khác biệt với tư duy đổi mới và dẫn đầu, để phụng sự sự Tin - Yêu mà Quý vị đã gửi trao.

Hành trình phía trước của NCB vẫn còn nhiều thử thách, nhưng chắc chắn là một hành trình của Khát vọng và Tự hào. Tôi tin tưởng rằng, tiếp nối những thành tựu đã đạt được, cùng sự đồng hành của Quý Cổ đông, Khách hàng, Đối tác, Cơ quan quản lý, sự bản lĩnh và quyết liệt của Hội đồng quản trị, Ban điều hành và toàn bộ đội ngũ cán bộ nhân viên, NCB sẽ vẽ nên một Hành trình 2026 rực rỡ trong Kỷ nguyên vươn mình thịnh vượng của dân tộc.

Thay mặt Hội đồng Quản trị và toàn thể cán bộ nhân viên NCB, Tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành tới Quý Khách hàng, Quý Cổ đông, Nhà đầu tư, Đối tác, Cơ quan quản lý Nhà nước, các Cơ quan báo chí, truyền thông đã tin tưởng và đồng hành cùng NCB trong mọi giai đoạn phát triển của ngân hàng.

Một hành trình mới đang được tiếp tục viết nên bằng Niềm tin, lòng Tự hào và Khát vọng. Trên hành trình ấy, chúng tôi mong sẽ tiếp tục nhận được sự ủng hộ, tin yêu của Quý vị.

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**

**TOP5** NGÂN HÀNG CỖ TỐC ĐỘ TĂNG TRƯỞNG  
TỔNG TÀI SẢN CAO NHẤT

**TOP4**

NGÂN HÀNG CỖ TỐC ĐỘ  
TĂNG TRƯỞNG DƯ NỢ CAO NHẤT

**ĐÚNG ĐẦU** VỀ TỐC ĐỘ  
TĂNG TRƯỞNG VỐN ĐIỀU LỆ

Trải qua 5 năm tái thiết toàn diện, những nỗ lực bền bỉ của NCB đã hội tụ thành dòng chảy liên tục và mạnh mẽ. Các giá trị Tin - Yêu được chuyển hóa thành hành động cụ thể đã đem đến những “trái ngọt”. Đó chính là niềm tự hào rực rỡ nhất của NCB.

**TỰ HÀO**  
**HÀNH TRÌNH TIN YÊU**

# THÔNG TIN CHUNG NCB

## TẦM NHÌN, GIÁ TRỊ CỐT LÕI, CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN CỦA NGÂN HÀNG, MỤC TIÊU PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG

NCB xác định chiến lược phát triển ngân hàng theo định hướng Quản lý Gia sản hỗn hợp Số, với tầm nhìn dài hạn và khát vọng trở thành ngân hàng cung cấp giải pháp tài chính tốt nhất cho giới tinh hoa trong 10 năm tới. Từ tầm nhìn đó, Ngân hàng cam kết mang lại các trải nghiệm ngân hàng thông qua tư duy đổi mới, sáng tạo, trở thành trung tâm của sự đổi mới dịch vụ tài chính, tiên phong phát triển các sản phẩm dịch vụ trên nền tảng công nghệ tối tân nhất, hướng tới trở thành ngân hàng có trách nhiệm với xã hội, góp phần vào sự phát triển bền vững của cộng đồng mà NCB phục vụ.

NCB luôn đặt mục tiêu phát triển ngân hàng trong sự phát triển chung của cộng đồng, đất nước, không ngừng đổi mới, sáng tạo và đầu tư công nghệ để kiến tạo những trải nghiệm ngân hàng cao cấp, đậm tính cá nhân hóa.

Ngân hàng cũng đồng thời xây dựng và nuôi dưỡng văn hóa doanh nghiệp mang bản sắc riêng, với 5 giá trị cốt lõi: *Trung thành - Tín nhiệm - Tận Tâm - Tinh Tế - Thẳng hoa*. Những giá trị này là kim chỉ nam cho mọi hành động, góp phần gắn kết cổ đông, khách hàng, đối tác và thu hút nhân tài, xây dựng một NCB chuyên nghiệp, đổi mới và nhân văn, góp phần kiến tạo một cộng đồng hạnh phúc, một xã hội Việt Nam thịnh vượng.

## GIỚI THIỆU NCB

Tên giao dịch

Ngân hàng TMCP Quốc Dân

Tên tiếng Anh

National Citizen Commercial  
Joint Stock Bank

Tên viết tắt

Ngân hàng Quốc Dân

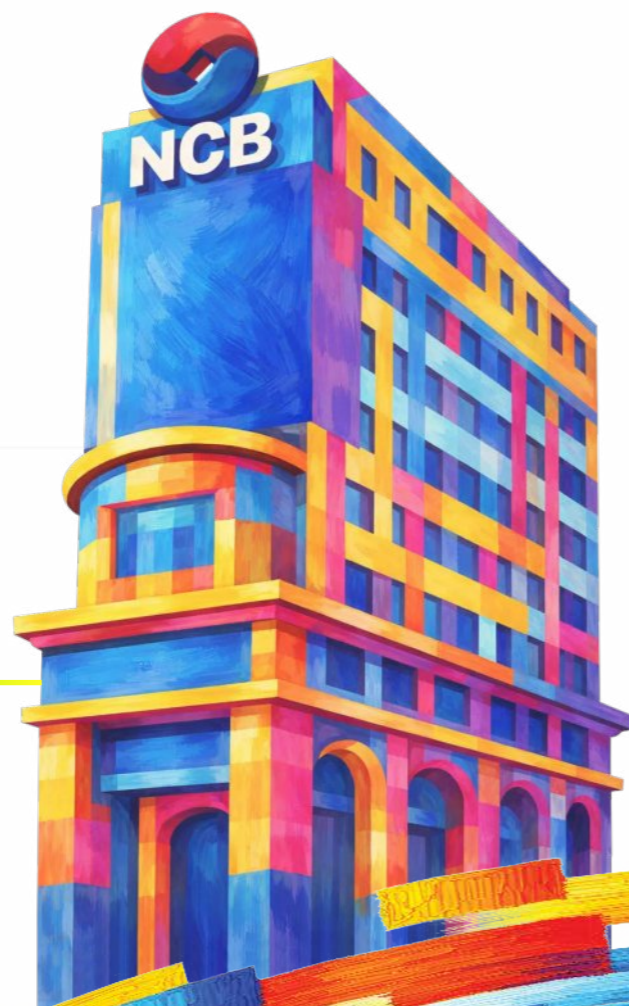
Mã cổ phiếu: NVB

**Giấy ĐKKD:** 1700169765 do Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hà Nội cấp thay đổi lần thứ 22 ngày 02/08/2023.

**Địa chỉ:** 25 Lê Đại Hành, phường Hai Bà Trưng, thành phố Hà Nội, Việt Nam.

**Điện thoại:** (84-24) 32019050

**Website:** <http://www.ncb-bank.vn>



## NGÀNH NGHỀ VÀ ĐỊA BÀN KINH DOANH

### Ngành nghề kinh doanh

- Nhận tiền gửi không kỳ hạn, tiền gửi có kỳ hạn, tiền gửi tiết kiệm và các loại tiền gửi khác.
- Phát hành chứng chỉ tiền gửi.
- Cấp tín dụng dưới các hình thức sau đây:
  - Cho vay;
  - Chiết khấu, tái chiết khấu;
  - Bảo lãnh ngân hàng;
  - Phát hành thẻ tín dụng;
  - Bao thanh toán trong nước, bao thanh toán quốc tế đối với các ngân hàng được phép thực hiện thanh toán quốc tế;
  - Thư tín dụng.
- Mở tài khoản thanh toán cho khách hàng.
- Cung ứng các phương tiện thanh toán.
- Cung ứng các dịch vụ thanh toán qua tài khoản sau đây:
  - Thực hiện dịch vụ thanh toán trong nước bao gồm séc, lệnh chi, ủy nhiệm chi, nhờ thu, ủy nhiệm thu, chuyển tiền, thẻ ngân hàng, dịch vụ thu hộ và chi hộ;
  - Thực hiện dịch vụ thanh toán quốc tế theo quy định của Ngân hàng Nhà nước.
- Vay Ngân hàng Nhà nước dưới hình thức tái cấp vốn.
- Mua, bán giấy tờ có giá với Ngân hàng Nhà nước.
- Cho vay, vay, gửi tiền, nhận tiền gửi, mua, bán có kỳ hạn giấy tờ có giá với tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài theo quy định của Ngân hàng Nhà nước.
- Vay nước ngoài theo quy định của pháp luật.
- Mở tài khoản thanh toán tại Ngân hàng Nhà nước.
- Mở tài khoản thanh toán tại tổ chức tín dụng được cung ứng dịch vụ thanh toán qua tài khoản.
- Mở tài khoản thanh toán ở nước ngoài theo quy định của pháp luật về ngoại hối.
- Tổ chức thanh toán nội bộ và tham gia hệ thống thanh toán liên ngân hàng quốc gia.
- Góp vốn, mua cổ phần theo quy định của pháp luật và hướng dẫn của Ngân hàng Nhà nước.
- Kinh doanh, cung ứng cho khách hàng ở trong nước và nước ngoài các dịch vụ, sản phẩm về ngoại hối trong phạm vi do Ngân hàng Nhà nước quy định.

### Địa bàn kinh doanh

Đến 31/12/2025,  
NCB có

01

Hội sở chính

22

Chi nhánh

42

phòng giao dịch,  
phân bố trên  
địa bàn miền  
Bắc, miền Trung,  
miền Nam

# NHỮNG CON SỐ KINH DOANH NỔI BẬT ĐÁNG TỰ HÀO 2025

TỔNG TÀI SẢN

163.730

tỷ đồng

Tổng dư nợ cho vay

97.545

tỷ đồng

Casa

11.473

tỷ đồng

Tăng trưởng 23%

Tăng trưởng tín dụng 35%

Tăng trưởng khách hàng 34%

HÀNH TRÌNH TIN - YÊU

# TỰ HÀO - SỰ KIẾN NỔI BẬT CỦA NCB TRONG NĂM 2025

**01** NCB hoàn thành tăng vốn điều lệ lần thứ 3 trong 4 năm liên tiếp

Tháng 10/2025, NCB hoàn thành tăng vốn điều lệ lần thứ 3 trong 4 năm liên tiếp, nâng tổng vốn điều lệ lên 19.280 tỷ đồng, sớm hơn 1 năm so với lộ trình đặt ra tại PACCL, đưa NCB vào nhóm ngân hàng có vốn điều lệ cao trên thị trường.

**02** NCB ra mắt bản nâng cấp của Hệ thống khởi tạo & cấp tín dụng RLOS

Tháng 4/2025, NCB ra mắt bản nâng cấp của Hệ thống khởi tạo và cấp tín dụng RLOS, mang lại trải nghiệm ngân hàng đổi mới, sáng tạo và tiện lợi hàng đầu thị trường cho khách hàng, rút ngắn thời gian phê duyệt khoản vay chỉ còn 5 phút.

**03** Chiến dịch thương hiệu Kỷ niệm 30 năm NCB với thông điệp "Việt Nam - Tự hào tiếp bước tương lai"

Chiến dịch thương hiệu Kỷ niệm 30 năm NCB với thông điệp "Việt Nam - Tự hào tiếp bước tương lai" được đầu tư bài bản và triển khai đồng bộ trên đa nền tảng, tạo nên dấu ấn truyền thông sâu rộng và giàu cảm xúc. Điểm nhấn của chiến dịch là ca khúc "Tự hào Tiếp bước Tương lai", truyền tải thông điệp và khơi gợi cảm hứng về một NCB đang chuyển mình mạnh mẽ trong dòng chảy của Đất nước, sẵn sàng tiếp nối hành trình phát triển trong kỷ nguyên thịnh vượng, hùng cường của dân tộc. Với ca từ chạm đến trái tim và giai điệu vừa tươi trẻ, vừa hào hùng như một lời hiệu triệu, ca khúc ngay lập tức chiếm trọn vị trí đầu của nhiều bảng xếp hạng, trở thành bài hát có sức lan tỏa mạnh mẽ tinh thần tiến bước vào kỷ nguyên mới.

Chiến dịch được lan tỏa mạnh mẽ trên khắp các nền tảng và trong đời sống. Đặc biệt, MV ra mắt đúng dịp Đại lễ kỷ niệm 80 năm Quốc khánh là tiếng nói của những người con yêu nước hòa trong tiếng nói chung của cả dân tộc, hướng về những giá trị lịch sử đáng tự hào và khát vọng tiếp nối tới tương lai rực rỡ. Thông điệp của NCB đã có sức lan tỏa sâu rộng, tạo nên một dấu ấn cảm xúc ý nghĩa trong cộng đồng.

Với hệ thống RLOS, khách hàng có nhu cầu vay mua nhà dự án chỉ cần gặp nhân viên NCB được trang bị iPad để nhận tư vấn tận tình và hỗ trợ phê duyệt khoản vay ngay tại bất kỳ địa điểm nào. Sau khi lựa chọn bất động sản phù hợp với nhu cầu và khả năng tài chính, khách hàng sẽ nhận được thông báo phê duyệt nguyên tắc qua email chỉ trong vòng 5 phút, biết ngay hạn mức vay chính xác, nhanh chóng và tiện lợi. Sự ra mắt của RLOS phiên bản mới khẳng định cam kết đổi mới của NCB với mục tiêu mang lại sự tiện lợi tối đa, giúp khách hàng dễ dàng tiếp cận nguồn vốn nhanh chóng và hiệu quả.



# TỰ HÀO - SỰ KIẾN NỔI BẬT CỦA NCB TRONG NĂM 2025 (Tiếp theo)

## 04 Ra mắt dòng thẻ visa Tự Hào độc bản kỷ niệm những mốc son đặc biệt của dân tộc

Năm 2025 đánh dấu một thời khắc đặc biệt trong lịch sử Việt Nam khi đất nước kỷ niệm hai cột mốc thiêng liêng: 50 năm Ngày Thống nhất và 80 năm Quốc khánh. Trong không khí tự hào dân tộc lan tỏa mạnh mẽ trên khắp mọi miền, NCB ra mắt dòng thẻ đặc biệt mang tên **“Tự Hào”** như một lời tri ân dành cho những giá trị lịch sử và tinh thần Việt Nam.



Dòng thẻ được phát triển gồm hai sản phẩm chủ đạo: thẻ NCB Visa Thống Nhất và thẻ Visa Platinum Tự Hào; trong đó, thẻ Visa Platinum Tự Hào được thiết kế với hai phiên bản riêng biệt, khắc họa những biểu tượng lịch sử và văn hóa tiêu biểu của đất nước.

Mở đầu cho dòng sản phẩm đặc biệt này là thẻ tín dụng **NCB Visa Thống Nhất – Tự hào một dải Việt Nam**, ra mắt vào tháng 4/2025 nhân dịp kỷ niệm 50 năm ngày Thống nhất đất nước. Lấy cảm hứng từ sắc đỏ thiêng liêng của Quốc kỳ, thiết kế thẻ nổi bật với hình ảnh xe tăng tiến vào Dinh Độc Lập được khắc họa tinh tế bằng ánh kim, tái hiện khoảnh khắc lịch sử hào hùng khi non sông liền một dải. Tên gọi “Thống nhất” giản dị nhưng hàm chứa ý nghĩa lịch sử sâu sắc, biểu trưng cho cột mốc đất nước bước sang trang mới của hòa hợp và phát triển. Sản phẩm còn thể hiện tinh thần quyết liệt và năng lực triển khai vượt trội của NCB khi được phát hành trong thời gian kỷ lục – chỉ 2 tuần, tương đương 1/10 quy trình thông thường. Kỳ tích này không chỉ chứng minh quyết tâm và tinh thần đoàn kết của người Việt Nam luôn phát huy trong mọi giai đoạn lịch sử, mà còn minh chứng cho năng lực đổi mới và sự hợp tác tuyệt vời của doanh nghiệp Việt Nam và các đối tác quốc tế trong kỷ nguyên mới.



Thẻ Thống Nhất đã gây ấn tượng mạnh trên thị trường, ngay lập tức chiếm trọn sự yêu mến của người dùng khi là chiếc thẻ đầu tiên và duy nhất trên thị trường tài chính ngân hàng gắn với sự kiện lịch sử 30/4 và 1/5, mang đậm tinh thần tự hào dân tộc của người Việt Nam. Hàng ngàn khách hàng đã đăng ký mở thẻ Thống Nhất qua nền tảng số và hotline của NCB. Những hình ảnh thẻ Thống Nhất cũng được chia sẻ đầy tự hào trên mạng xã hội và trên các trang báo.



Sau thành công của thẻ Visa Thống Nhất, NCB tiếp tục cho ra mắt thẻ **Visa Platinum Tự Hào** vào những ngày đất nước rộn ràng kỷ niệm 80 năm Quốc Khánh, khẳng định vị thế tiên phong trong việc phát triển các sản phẩm tài chính sáng tạo, gắn liền với tình yêu và lòng tự hào người Việt.

Thẻ Tự Hào mang dấu ấn đặc trưng Việt Nam với sắc đỏ tươi của màu cờ tổ quốc, họa tiết tinh xảo màu vàng đồng được thiết kế độc bản với hai phiên bản: Phiên bản “*Tự hào Việt Nam*” kết hợp hài hòa lịch sử và văn hóa, bản đồ Việt Nam - khẳng định chủ quyền biển đảo và toàn vẹn lãnh thổ với quần đảo Hoàng Sa – Trường Sa nổi bật trên nền họa tiết văn hóa trống đồng; *Phiên bản giới hạn* dành riêng chào mừng Đại lễ khắc họa lại khoảnh khắc lịch sử Chủ tịch Hồ Chí Minh đọc Tuyên ngôn Độc lập giữa Quảng trường Ba Đình lịch sử.

Điểm nổi bật của thẻ Tự Hào là hệ thống ưu đãi được “may đo” cho khách hàng để vừa mang lại giá trị sử dụng cao nhất, vừa chứa đựng giá trị tinh thần thiêng liêng, tôn vinh lòng tự hào và góp phần lan tỏa các giá trị văn hóa, lịch sử của đất nước đến cộng đồng.

Không chỉ đơn thuần là một sản phẩm tài chính, dòng thẻ Tự Hào còn là cầu nối để mỗi khách hàng lan tỏa tinh thần yêu nước và chung tay xây dựng tổ quốc. Đây chính là sự kết hợp độc đáo giữa giá trị tài chính với giá trị lịch sử, văn hóa, tinh thần, lợi ích cá nhân và trách nhiệm xã hội – một cách làm mang tính tiên phong trong giai đoạn phát triển mới của đất nước, trong chiến lược phát triển mới mà NCB đang theo đuổi.



# TỰ HÀO - SỰ KIẾN NỔI BẬT CỦA NCB TRONG NĂM 2025 (Tiếp theo)

## 05 Ra mắt NCB Corp360 Platform - nền tảng tài trợ chuỗi cung ứng chuyên biệt cho các tập đoàn và doanh nghiệp lớn

Năm 2025, NCB tiên phong phát triển các gói giải pháp tài chính toàn diện, được thiết kế chuyên biệt cho các doanh nghiệp lớn theo từng ngành nghề và mô hình hoạt động, tập trung vào 5 nhóm doanh nghiệp: xây lắp - hạ tầng - bất động sản; chuỗi cung ứng; dịch vụ - du lịch - giải trí; đơn vị thực hiện dự án ngân sách; và các công ty chứng khoán, tài chính. Với các giải pháp “trúng đích”, dịch vụ tận tâm, đồng hành thực chất, NCB đã trở thành lựa chọn chiến lược của ngày càng nhiều doanh nghiệp lớn trên hành trình tăng trưởng bền vững và bứt phá.

Điểm nhấn trong năm 2025 là NCB chính thức đưa vào vận hành nền tảng tài trợ chuỗi cung ứng Corp360, đánh dấu bước tiến quan trọng của NCB trong hành trình cung cấp giải pháp tài chính đúng ngành - đúng nhu cầu - đúng thời điểm cho các tập đoàn và doanh nghiệp lớn.

Corp360 cho phép các doanh nghiệp trong hệ sinh thái kiểm soát toàn bộ quy trình bao thanh toán trên một nền tảng thống nhất. Nhờ khả năng kết nối dữ liệu xuyên suốt giữa các bên, nền tảng giúp rút ngắn quy trình xử lý, tối ưu dòng vốn và gia tăng tính minh bạch trong toàn bộ chuỗi giao dịch. Giải pháp giúp các doanh nghiệp tối ưu vốn lưu động, tăng khả năng kết nối và nâng cao hiệu quả vận hành trong toàn chuỗi giá trị.



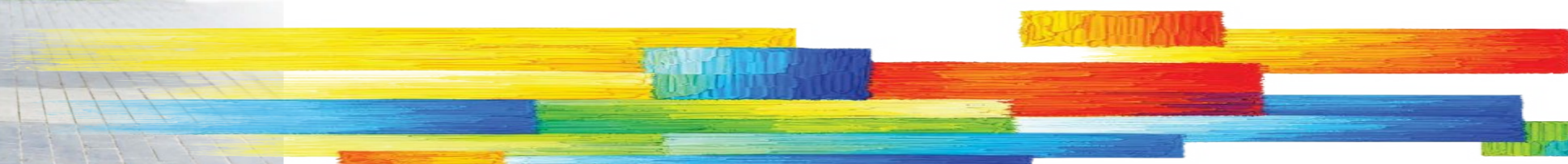
Một điểm nổi bật của Corp360 là khả năng số hóa toàn diện quy trình làm việc giữa doanh nghiệp và ngân hàng. Nền tảng hỗ trợ ký số “một chạm”, thiết lập nhiều lớp phê duyệt theo mô hình quản trị của từng doanh nghiệp, vừa đảm bảo kiểm soát chặt chẽ vừa duy trì tính linh hoạt trong vận hành. Toàn bộ dữ liệu giao dịch cũng được hiển thị trên một giao diện trực quan duy nhất, cho phép doanh nghiệp theo dõi dòng tiền theo thời gian thực, quản lý các khoản phải trả theo ngày đến hạn, dự án và từng đối tác.

Đồng thời, hệ thống còn hỗ trợ đối chiếu và xác thực hóa đơn trực tiếp với dữ liệu từ cơ quan thuế, quản lý hóa đơn đầu vào - đầu ra theo từng nhà cung cấp, tự động kiểm tra tính hợp lệ của chứng từ. Nhờ đó, doanh nghiệp có thể ra quyết định tài chính nhanh chóng dựa trên dữ liệu chính xác, đồng thời giảm thiểu rủi ro vận hành trong toàn chuỗi.

Corp360 Platform là giải pháp tiếp theo mang tính đột phá của NCB trong hành trình đồng hành phát triển cùng khách hàng thông qua các sản phẩm tài chính linh hoạt, tích hợp chuyển đổi số mang tính tiên phong trên thị trường.

**CORP360 - NỀN TẢNG SỐ TOÀN DIỆN**  
GIÚP DOANH NGHIỆP QUẢN LÝ VÀ TỐI ƯU DÒNG VỐN TRONG CHUỖI CUNG ỨNG

- KÝ SỐ MỘT CHẠM
- ĐĂNG KÝ CẤP TÍN DỤNG ONLINE
- GIẢI NGÂN CHỈ TRONG VÀI GIỜ
- GIẢI PHÁP SỐ TOÀN DIỆN CHO BAO THANH TOÁN / TÀI TRỢ CHUỖI CUNG ỨNG
- CHỦ ĐỘNG QUẢN LÝ HÓA ĐƠN VÀ GIAO DỊCH NGÂN HÀNG



# BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH

## TÌNH HÌNH TÀI CHÍNH

### Tình hình hoạt động so với kế hoạch

Đơn vị: tỷ đồng

TT	CHỈ TIÊU	KẾ HOẠCH 2025	THỰC HIỆN 2025	% THỰC HIỆN SO VỚI KẾ HOẠCH	TỐC ĐỘ TĂNG TRƯỞNG SO VỚI 2024
1	Tổng tài sản	135.500	163.730	121%	38%
2	Huy động khách hàng	118.500	131.937	111%	31%
3	Cho vay khách hàng	92.528	97.545	105%	35% (*)
4	Tăng trưởng quy mô khách hàng	424.000	473.290	112%	35%
5	Tiền gửi không kỳ hạn (CASA)	7.586	11.473	151%	23%
6	LNTT (trước PACCL)	59	949	1.608%	271%

(Ghi chú: Theo số liệu BCTC riêng lẻ năm 2025)

### Các chỉ tiêu tài chính chủ yếu

Đơn vị: tỷ đồng

CHỈ TIÊU	NĂM 2024	NĂM 2025	% TĂNG/ GIẢM NĂM 2025 SO VỚI NĂM 2024
<strong>1. Quy mô vốn</strong>			
Vốn điều lệ	11.780	19.280	64%
Tổng tài sản	118.559	163.730	38%
Tỷ lệ an toàn vốn	N/A	N/A	
<strong>2. Kết quả hoạt động kinh doanh</strong>			
Huy động khách hàng	100.489	131.937	31%
Cho vay khách hàng	71.175	97.545	35% (*)
Nợ quá hạn	15.239	9.098	-40,3%
Nợ xấu	13.907	8.417	-39,5%
Hệ số sử dụng vốn	N/A	N/A	
Tỷ lệ nợ bảo lãnh quá hạn/Tổng số dư bảo lãnh/	N/A	N/A	
Tỷ lệ nợ quá hạn/Tổng dư nợ	21,41%	9,33%	-12,08%
Tỷ lệ nợ xấu/Tổng dư nợ	19,54%	8,63%	-10,91%
<strong>3. Khả năng thanh khoản</strong>			
Khả năng thanh toán ngay	N/A	N/A	
Khả năng thanh toán chung	N/A	N/A	

(Ghi chú: Theo số liệu BCTC riêng lẻ năm 2025)

(\*) Chỉ tiêu tăng trưởng tín dụng

### Dấu ấn tăng trưởng tài chính của NCB năm 2025

Năm 2025 đánh dấu một bước tiến quan trọng trong hành trình phát triển của Ngân hàng TMCP Quốc Dân (NCB). Trong bối cảnh thị trường còn nhiều thách thức, với chiến lược đúng đắn, sự chỉ đạo quyết liệt của HĐQT và nỗ lực đồng lòng của toàn thể CBNV, NCB đã đạt được nhiều kết quả tích cực, hoàn thành và vượt nhiều chỉ tiêu quan trọng so với kế hoạch đề ra.

Hoàn thành vượt mọi chỉ tiêu, tăng trưởng ấn tượng

Năm 2025, NCB ghi nhận kết quả kinh doanh vượt mọi kế hoạch, khẳng định chiến lược đúng đắn và tạo nền tảng vững chắc cho giai đoạn bứt phá. Tổng tài sản đạt 163.730 tỷ đồng, đạt 121% kế hoạch, phản ánh quy mô và tiềm lực tài chính ngày càng được củng cố. Tổng dư nợ cho vay đạt 97.545 tỷ đồng, đạt 105% kế hoạch, cho thấy hoạt động tín dụng tiếp tục tăng trưởng ổn định, góp phần đáp ứng nhu cầu vốn của nền kinh tế.

Đặc biệt, huy động vốn từ dân cư đạt 131.937 tỷ đồng, đạt 111% kế hoạch, khẳng định niềm tin ngày càng vững chắc của khách hàng đối với thương hiệu và chất lượng dịch vụ của NCB. Tiền gửi không kỳ hạn (CASA) đạt 11.473 tỷ đồng, vượt 51% kế hoạch, góp phần quan trọng trong việc cải thiện chi phí vốn và nâng cao hiệu quả hoạt động của ngân hàng.

Phía sau những kết quả tích cực này là sự cộng hưởng của niềm tin từ khách hàng, sự đồng hành của đối tác và tinh thần tận tâm của đội ngũ NCB – những giá trị đã và đang làm nên niềm tự hào của ngân hàng trong hành trình phát triển.

### Mở rộng quy mô khách hàng, tăng cường ứng dụng công nghệ

Việc không ngừng đổi mới công nghệ và nâng cao trải nghiệm dịch vụ chính là cách NCB hiện thực hóa cam kết đồng hành cùng khách hàng, xây dựng niềm tin từ những giá trị thiết thực và bền vững. Trong năm 2025, NCB đạt 1,8 triệu khách hàng, tăng 34% so với cuối năm 2024 và đạt 112% kế hoạch, cho thấy sức hấp dẫn ngày càng lớn của các sản phẩm và dịch vụ của ngân hàng trên thị trường. Đồng thời, NCB tiếp tục đầu tư mạnh mẽ vào nền tảng công nghệ, đẩy nhanh tiến trình chuyển đổi số và thanh toán không dùng tiền mặt. Ngân hàng đã đưa vào vận hành và liên tục nâng cấp ngân hàng số NCB iziMobiz dành cho khách hàng doanh nghiệp và NCB iziMobile dành cho khách hàng cá nhân, góp phần nâng cao trải nghiệm khách hàng và tạo động lực quan trọng cho việc mở rộng quy mô khách hàng trong các giai đoạn phát triển tiếp theo.

### Nâng cao hiệu quả hoạt động, hướng đến phát triển bền vững

Năm 2025, NCB triển khai đúng, đủ và chủ động lộ trình tại phương án cơ cấu lại đã được các cấp có thẩm quyền phê duyệt. Hoạt động kinh doanh mới của NCB trong năm 2025 ghi nhận kết quả tích cực. Tổng thu nhập hoạt động thuần (TOI) sau dự phòng rủi ro từ hoạt động kinh doanh mới (good bank) đạt 4.640 tỷ đồng, trong khi chỉ số chi phí trên doanh thu hoạt động kinh doanh mới đạt 36,7%, cải thiện đáng kể so với năm 2024. Những chuyển biến tích cực này cho thấy quyết tâm của NCB trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động, kiểm soát chi phí và hướng đến sự phát triển bền vững, để niềm tin tiếp tục được củng cố trong dài hạn.

TỔNG TÀI SẢN ĐẠT

121%  
Kế hoạch

Tổng dư nợ cho vay đạt

105%  
Kế hoạch

Huy động vốn từ dân cư đạt

111%  
Kế hoạch

Trong 2025

Số khách hàng tăng 34%  
so với cuối năm 2024

Đạt

112%  
Kế hoạch

Tổng thu nhập hoạt động thuần sau dự phòng rủi ro từ hoạt động kinh doanh mới đạt

4.640  
Tỷ đồng

# BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH

## TÌNH HÌNH TÀI CHÍNH (Tiếp theo)

Cam kết đồng hành cùng khách hàng, kiến tạo tương lai

Những kết quả đạt được trong năm 2025 là nền tảng vững chắc để NCB tiếp tục vươn tới những tầm cao mới trong năm 2026 và những năm tới. Ban Lãnh đạo và toàn thể cán bộ nhân viên NCB cam kết tiếp tục đổi mới, nâng cao chất lượng dịch vụ và mang đến những giải pháp tài chính tối ưu cho khách hàng. Những nền tảng đã được củng cố chính là niềm tự hào hôm nay, tạo động lực để NCB tiếp bước mạnh mẽ hơn trên hành trình phát triển trong tương lai.

### Các chỉ tiêu an toàn hoạt động

Trong bối cảnh thị trường tài chính nhiều biến động và thách thức, NCB vẫn thể hiện khả năng ứng phó linh hoạt và hiệu quả, hoàn thành tốt các mục tiêu quản trị rủi ro then chốt.

Tính đến 31/12/2025, các chỉ số an toàn hoạt động của NCB đều đảm bảo tuân thủ quy định. Tỷ lệ dự trữ thanh khoản đạt 16,02%, cho thấy khả năng thanh toán chủ động ở mức cao của Ngân hàng trong các tình huống bất ngờ. Tỷ lệ dư nợ cho vay trên tổng tiền gửi (LDR) là 66,79%, thể hiện sự ổn định, bền vững giữa hoạt động tín dụng và huy động vốn. Tỷ lệ nguồn vốn ngắn hạn cho vay trung dài hạn (TDH) là 10,39%, giúp NCB sẵn sàng đối phó với những rủi ro tiềm ẩn và biến động khó lường của thị trường.

Những con số này tiếp tục khẳng định năng lực quản trị điều hành của NCB, đồng thời cho thấy định hướng chiến lược rõ ràng của Ban lãnh đạo trong việc xây dựng một nền tảng tài chính vững mạnh, hướng tới tăng trưởng ổn định và bền vững.

Tỷ lệ dự trữ thanh khoản  
**16,02%**

Tỷ lệ dư nợ cho vay trên tổng tiền gửi (LDR)  
**66,79%**

Tỷ lệ nguồn vốn ngắn hạn cho vay trung dài hạn (TDH)  
**10,39%**

## HOẠT ĐỘNG KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN

Năm 2025, NCB ghi nhận tăng trưởng CASA 67% và vượt mục tiêu tín dụng 60%, đồng thời cải thiện chất lượng tài sản và giảm tỷ lệ nợ xấu dưới mức kế hoạch đề ra. Đằng sau những con số này là tinh thần đoàn kết thống nhất và niềm tin vững vàng của đội ngũ vào hành trình chuyển mình mạnh mẽ, hướng tới giai đoạn tăng tốc trong năm 2026.

**Về huy động:** Số dư tiền gửi có kỳ hạn bình quân đạt 108 nghìn tỷ đồng (tăng trưởng 24% so với 2024) và số dư CASA bình quân đạt 4,6 nghìn tỷ đồng (tăng 67% so với 2024, đạt 120% kế hoạch). Trong bối cảnh cạnh tranh thanh khoản tăng cao vào 6 tháng cuối năm, kết quả này đạt nhờ việc triển khai các gói CASA đáp ứng đúng nhu cầu khách hàng, kết hợp với sản phẩm trả lương và giải pháp IziBox, được phân phối thông qua hành trình số liền mạch và các kênh bán hàng riêng cho từng phân khúc khách hàng.

**Về tín dụng:** Dư nợ bình quân tăng 11.228 tỷ đồng so với năm 2024, đạt 160% kế hoạch. Đây là thành quả của chiến lược hợp tác trọng tâm với đối tác chiến lược Sun Group khi triển khai các sản phẩm cho vay mua nhà được thiết kế nhằm tăng tính khác biệt, linh hoạt về giá và phù hợp hơn với nhu cầu khách hàng.

**Doanh thu phí** đạt 215 tỷ đồng, tăng ròng 92 tỷ đồng (tương đương khoảng 60% so với 2024), nhờ tập trung vào các sản phẩm tạo phí như IziBox, ngoại hối (FX) và thẻ.

Huy động có kỳ hạn bình quân đạt **108** Nghìn tỷ đồng **tăng trưởng 24%** so với 2024

Dư nợ bình quân tăng **11.228** Tỷ đồng ▲ **Hoàn thành 160%** kế hoạch so với năm 2024

Doanh thu phí đạt **215** Tỷ đồng **tăng ròng 92** Tỷ đồng

Năm 2025 ghi nhận tăng trưởng số dư CASA bình quân **67%** ▲ so với 2024 **vượt mục tiêu tín dụng 60%**

# BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH

## HOẠT ĐỘNG KHÁCH HÀNG DOANH NGHIỆP

### Khách hàng Doanh nghiệp lớn

"Tối ưu hóa quy trình vận hành, bổ sung nhân sự hội tụ đầy đủ năng lực, tinh thần và phù hợp với văn hóa NCB, mở rộng kênh bán, tập khách hàng thuộc nhiều lĩnh vực là tiền đề để NCB phát triển phân khúc doanh nghiệp lớn một cách bền vững."

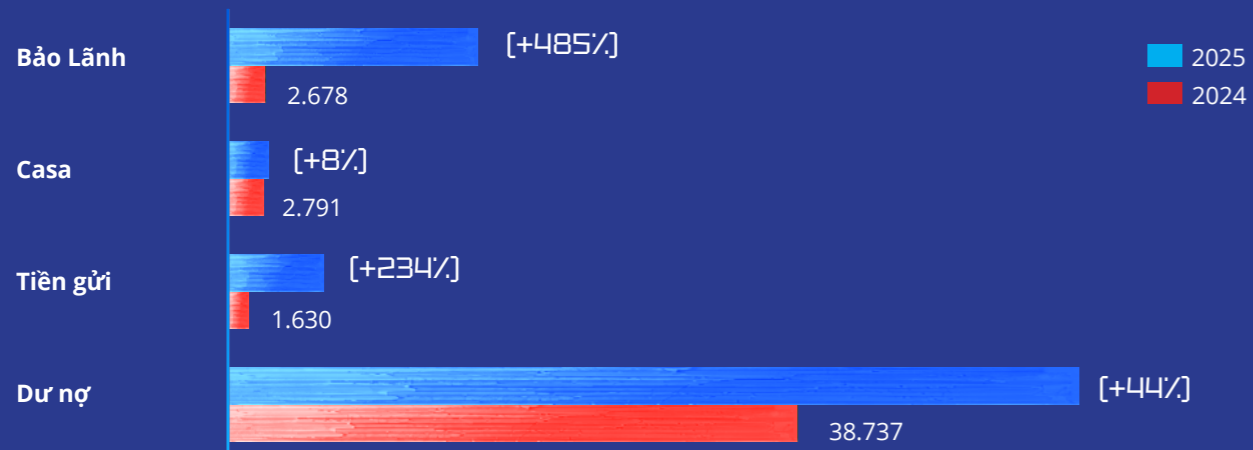
Năm 2025, NCB tập trung tăng trưởng tín dụng và thu phí dịch vụ bằng cách đẩy mạnh hợp tác trên diện rộng và có chiều sâu với các Đối tác chiến lược, đồng thời nâng cao năng lực cạnh tranh và đa dạng hóa các sản phẩm dịch vụ dựa trên nhu cầu thực tế của khách hàng.

#### Số lượng khách hàng LCs qua các năm



#### Quy mô tăng trưởng

(Đơn vị: Triệu đồng)



Tại mảng Khách hàng doanh nghiệp lớn (KHL), NCB ghi nhận dấu ấn tăng trưởng vượt bậc ở tất cả các chỉ số trong năm 2025: **số lượng khách hàng, quy mô dư nợ, bảo lãnh, FD và CASA.**

Trong năm vừa qua, NCB tập trung khai thác, phát triển quan hệ đối tác với nhiều tập đoàn và các công ty thành viên nhà nước, các Tổng thầu và Nhà thầu xây dựng thuộc VNR500. Ngân hàng sở hữu hệ sinh thái đối tác rộng khắp, gồm hơn 30 tổng thầu xây dựng quy mô lớn, nhiều đơn vị dẫn đầu bảng xếp hạng VNR500 và các công ty chứng khoán top đầu thị trường, phục vụ các khách hàng trong nhiều lĩnh vực như thương mại, sản xuất và công nghệ.

Qua đó, góp phần đưa tăng trưởng dư nợ nhóm KHL đạt 144% so với năm 2024. Quy mô bảo lãnh đạt mức tăng trưởng ấn tượng, 585% so với năm 2024. Bên cạnh đó, với việc thành lập thêm HUB huy động, quy mô tiền gửi của phân khúc KHL có sự tăng trưởng đáng kể so với cùng kỳ, đạt 334%.

Lĩnh vực xây lắp và hạ tầng kỹ thuật là hai lĩnh vực trọng tâm của NCB năm 2025. Ngân hàng đã cung cấp dịch vụ tài chính và đáp ứng nhu cầu vốn cho hơn 70 dự án phân bổ tại 19 tỉnh, thành trên toàn quốc, trong đó có nhiều dự án thuộc diện đầu tư công của Chính phủ nhằm phát triển các quy hoạch trọng điểm quốc gia tương lai. Những dự án này không chỉ mở rộng quy mô hoạt động mà còn góp phần khẳng định vai trò đồng hành của NCB trong các chương trình phát triển kinh tế trọng điểm của đất nước.

Cuối năm 2025, NCB chính thức mở rộng tài trợ sang lĩnh vực hàng không, với việc tài trợ vốn cho chiếc tàu bay Airbus A321NX thứ 6 của hãng hàng không Sun PhuQuoc Airways, đánh dấu bước khởi đầu trong việc đồng hành cùng các doanh nghiệp thuộc lĩnh vực này. Năm 2026, NCB sẽ cung cấp giải pháp tài chính cho cả hệ sinh thái hàng không bao gồm các đơn vị trong lĩnh vực hàng không, các đối tác của hãng hàng không như các công ty cung ứng, nhiên liệu hàng không, dịch vụ mặt đất, dịch vụ suất ăn và các dịch vụ kỹ thuật, hệ sinh thái hàng không, đại lý bán vé máy bay, du lịch nghỉ dưỡng... Qua đó, NCB cung cấp chuỗi giá trị hàng không, giúp kết nối và kiến tạo một hệ sinh thái phát triển tối ưu và bền vững trong lĩnh vực này.

Việc mở rộng tài trợ vốn sang lĩnh vực hàng không là bước đi thể hiện sự phát triển mạnh mẽ và năng lực đáp ứng ngày càng cao của NCB để trở thành ngân hàng đồng hành tin cậy của các doanh nghiệp lớn ở đa dạng lĩnh vực, chuyển hóa những giá trị tin cậy thành những cơ hội phát triển mới.

Năm 2025, Ngân hàng cũng triển khai tài trợ chuỗi cung ứng cho hơn 120 doanh nghiệp với quy mô tín dụng hàng nghìn tỷ đồng.

Mỗi sự hợp tác được mở rộng không chỉ mang lại giá trị kinh doanh, mà còn tiếp tục bồi đắp hành trình Tin - Yêu giữa NCB và cộng đồng doanh nghiệp, tạo nên những dấu ấn tăng trưởng đầy tự hào.



# BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH

## HOẠT ĐỘNG KHÁCH HÀNG DOANH NGHIỆP (Tiếp theo)

### Khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME)

Năm 2025, phân khúc SME tiếp tục khẳng định vai trò là một trong những động lực tăng trưởng quan trọng của NCB. Những kết quả đạt được trong năm 2025 không chỉ phản ánh sự mở rộng về quy mô, mà còn thể hiện sự tin tưởng ngày càng lớn của cộng đồng doanh nghiệp vừa và nhỏ đối với các giải pháp tài chính của NCB.

Năm 2025 ghi nhận các mốc tăng trưởng tích cực và chất lượng kinh doanh của phân khúc SME, thể hiện qua các điểm nổi bật sau:

- Quy mô huy động tăng mạnh, tập trung chủ yếu ở nhóm khách hàng huy động không kỳ hạn.
- Cho vay tăng trưởng mạnh vào nửa cuối năm 2025, bứt phá mạnh nhất trong Quý 4 giúp tăng quy mô lên 43% so với Quý 1.
- Thu phí dịch vụ tăng trưởng tốt và ổn định, tổng phí thu được trong Quý 4 tăng 62% so với Quý 1 phản ánh dịch chuyển theo hướng chất lượng, đa sản phẩm.
- Khách hàng mới tăng 58% so với năm 2024 tạo nền tảng để khai thác các sản phẩm, dịch vụ trong năm tiếp theo.

Những con số này tiếp tục khẳng định sức hấp dẫn của hệ sinh thái sản phẩm NCB đối với cộng đồng doanh nghiệp vừa và nhỏ, đồng thời phản ánh rõ nét sự gắn bó ngày càng bền chặt giữa ngân hàng và các doanh nghiệp đang trên hành trình phát triển.

Quy mô cho vay quý 4 tăng ▲ **43%** So với quý 1

Thu phí dịch vụ quý 4 tăng ▲ **62%** So với quý 1

Khách hàng SME mới tăng ▲ **58%** So với 2024;

“...khẳng định sức hấp dẫn của hệ sinh thái sản phẩm NCB đối với cộng đồng doanh nghiệp vừa và nhỏ.”

## HOẠT ĐỘNG NGUỒN VỐN & THỊ TRƯỜNG TÀI CHÍNH

Năm 2025, hoạt động NV&TTTC của NCB tiếp tục khẳng định vai trò trụ cột trong việc đảm bảo cân đối, thanh khoản cho toàn hệ thống. Trong bối cảnh thị trường tài chính nhiều biến động, những kết quả đạt được của khối không chỉ thể hiện năng lực điều hành linh hoạt mà còn góp phần củng cố niềm tin của các đối tác và định chế tài chính đối với NCB.

Với chiến lược đầu tư thận trọng nhưng linh hoạt, hoạt động NV&TTTC đã bản lĩnh vượt qua những giai đoạn biến động tỷ giá và lãi suất để đạt được những kết quả kinh doanh tích cực:

- **Hiệu quả kinh doanh:** đạt 389 tỷ đồng lợi nhuận, trong đó hoạt động phát triển khách hàng đạt doanh thu tăng 30%, đóng góp doanh thu mảng sản phẩm ngoại hối từ khách hàng đạt 145 tỷ đồng, tăng 85% so với năm 2024.
- **Khẳng định vị thế:** NCB xác lập uy tín vững chắc trên Thị trường liên ngân hàng với sự tăng trưởng mạnh mẽ, trong đó doanh số giao dịch gửi vốn tăng 53% so với năm 2024.
- **Mở rộng mạng lưới định chế (FI):** Quan hệ hợp tác với các Định chế tài chính quốc tế và trong nước liên tục được củng cố. Việc mở rộng hệ thống hạn mức tín dụng (line) từ các đối tác đã tạo tiền đề vững chắc, mở ra không gian tăng trưởng rộng lớn cho hoạt động kinh doanh trong các giai đoạn tiếp theo. Đặc biệt, việc phát hành thành công Chứng chỉ tiền gửi (CDs) cho các định chế tài chính đã giúp đa dạng hóa kênh huy động và củng cố tiềm lực vốn dài hạn.

Những kết quả này tiếp tục góp phần khẳng định vị thế và uy tín của NCB trên thị trường tài chính, đồng thời là minh chứng rõ nét cho hành trình xây dựng niềm tin với các đối tác trong và ngoài nước, khi mỗi bước tiến đều được tạo nên từ sự đồng hành, tin tưởng và gắn kết bền vững.

Phát triển khách hàng đạt doanh thu tăng **30%** so với 2024

Doanh thu mảng sản phẩm ngoại hối tăng **85%** so với 2024



# BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH

## HOẠT ĐỘNG QUẢN LÝ TÍN DỤNG

Năm 2025 đánh dấu bước chuyển mình quan trọng trong công tác quản lý và cấp tín dụng của NCB. Trong hành trình phát triển của Ngân hàng, quản trị tín dụng luôn là nền tảng bảo đảm cho sự tăng trưởng bền vững, khi những chuẩn mực kỷ luật tài chính được duy trì và niềm tin của khách hàng được gìn giữ qua từng quyết định cấp tín dụng.

Hoạt động thẩm định tài sản bảo đảm, thẩm định tín dụng và phê duyệt tín dụng được triển khai theo đúng định hướng: tối ưu hóa quy trình, chuẩn hóa phương pháp thẩm định, kiểm soát rủi ro chặt chẽ, hướng tới phát triển bền vững, tập trung ưu tiên vào phân khúc khách hàng chiến lược ở cả mảng KHDN và KHCN.

NCB xác định nguồn nhân lực là yếu tố cốt lõi trong hoạt động phê duyệt tín dụng. Trong năm 2025, NCB tập trung đào tạo nâng cao chuyên môn và kỹ năng thẩm định, xây dựng cơ chế đánh giá hiệu quả công việc rõ ràng thúc đẩy năng suất lao động dựa trên các tiêu chí số lượng hồ sơ, cam kết SLA được rút ngắn 30%, kiểm soát chất lượng nợ của từng hồ sơ sau khi phê duyệt được áp dụng tới từng cán bộ. Sự cải thiện này góp phần quan trọng trong việc đáp ứng khối lượng hồ sơ gia tăng, giảm thời gian phê duyệt lên tới 14% so với năm 2024, đồng thời duy trì chất lượng tín dụng trong mức an toàn theo quy định của NHNN và của NCB.

Năm 2025, NCB đẩy mạnh ứng dụng công nghệ trong công tác quản lý dữ liệu giá và bản đồ số vào quy trình thẩm định tài sản bảo đảm. Từ đó, kết quả thẩm định TSBD bám sát giá thị trường, giảm thiểu rủi ro liên quan đến sai lệch giá trị tài sản và rủi ro quy hoạch.

Bên cạnh đó, Khối Quản lý tín dụng bước đầu nghiên cứu và áp dụng các công cụ AI trong hỗ trợ thẩm định và phê duyệt, góp phần nâng cao năng lực phân tích, phù hợp với xu hướng số hóa và trí tuệ nhân tạo của ngành ngân hàng.

Những kết quả đạt được trong năm 2025 phản ánh sự đồng bộ trong chiến lược, quy trình, công nghệ và nguồn nhân lực của NCB. Việc rút ngắn thời gian xử lý, gia tăng năng suất và kiểm soát chất lượng hồ sơ thẩm định và phê duyệt tín dụng đã tạo nền tảng vững chắc cho hành trình phát triển dài hạn, góp phần bồi đắp niềm tin của khách hàng và đối tác vào năng lực quản trị rủi ro của ngân hàng.

NCB tiếp tục cam kết duy trì kỷ luật tín dụng, cải tiến liên tục và ứng dụng công nghệ nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động, đồng góp tích cực cho sự phát triển ổn định của Ngân hàng trong những năm tới, để mỗi quyết định tín dụng đều được đặt trên nền tảng của sự thận trọng, trách nhiệm và niềm tin bền vững.



Cam kết SLA  
được rút ngắn  
**30%**

Thời gian phê duyệt  
so với năm 2024 giảm  
**14%**

# BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH

## TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG XỬ LÝ NỢ

Năm 2025, nền kinh tế ghi nhận những tín hiệu phục hồi sau giai đoạn suy giảm, tuy nhiên đà phục hồi còn chậm và thiếu đồng đều giữa các khu vực và ngành nghề. Bối cảnh này tạo ra áp lực “hai chiều” đối với công tác xử lý nợ xấu của các ngân hàng TMCP quy mô nhỏ.

Một mặt, thị trường bất động sản đã xuất hiện các dấu hiệu cải thiện so với giai đoạn trầm lắng trước đó, góp phần từng bước khơi thông dòng vốn và hỗ trợ quá trình xử lý, thanh lý tài sản đảm bảo. Tuy nhiên, sự phục hồi chủ yếu mang tính cục bộ, chưa lan tỏa rộng và chưa đủ mạnh để tạo ra sự cải thiện rõ rệt về thanh khoản trên thị trường.

Mặt khác, mặt bằng chi phí vốn duy trì ở mức tương đối cao trong phần lớn thời gian của năm, trong khi sức mua nội địa hồi phục chậm và chưa vững chắc. Điều này tiếp tục ảnh hưởng đến dòng tiền và khả năng trả nợ của nhóm khách hàng cá nhân và khách hàng vừa và nhỏ – phân khúc khách hàng chủ lực của các Ngân hàng quy mô nhỏ – khiến rủi ro tín dụng vẫn còn hiện hữu và có xu hướng kéo dài.

Trong bối cảnh đó, công tác xử lý nợ không chỉ là nhiệm vụ quản trị tài chính, mà còn là một phần quan trọng trong hành trình củng cố nền tảng hoạt động của NCB, nâng cao chất lượng tài sản và giữ vững niềm tin của thị trường đối với ngân hàng. Để đảm bảo triển khai hiệu quả công tác xử lý nợ, NCB đã áp dụng đồng thời các biện pháp sau:



### Thu giữ và xử lý tài sản bảo đảm (TSBĐ) theo quy định mới

Đây là thay đổi lớn nhất trong năm 2025 khi các quy định từ Nghị quyết 42 được chính thức đưa vào **Luật Các tổ chức tín dụng (sửa đổi)** và các Nghị định hướng dẫn (như Nghị định 304/2025/NĐ-CP).

- **Quyền thu giữ tài sản:** Từ ngày 15/10/2025, Ngân hàng có quyền thu giữ TSBĐ ngay cả khi người chủ TSBĐ không hợp tác hoặc vắng mặt, miễn là có thỏa thuận quyền thu giữ của Ngân hàng trong Hợp đồng thế chấp và có sự chứng kiến của chính quyền địa phương (UBND, Công an xã).
- **Xử lý TSBĐ là nơi ở duy nhất:** Ngân hàng được phép thu giữ tài sản là nơi ở duy nhất của khách hàng nhưng phải hỗ trợ một khoản tiền (tương đương 6-12 tháng lương tối thiểu) để khách hàng thuê chỗ ở mới.



### Đàm phán và cơ cấu lại thời hạn trả nợ

Trước khi dùng đến biện pháp cưỡng chế, các ngân hàng ưu tiên các giải pháp mềm mỏng để hỗ trợ khách hàng phục hồi tài chính:

- **Gia hạn nợ:** Cho phép khách hàng kéo dài thời gian trả gốc và lãi.
- **Giảm, miễn lãi phạt:** Đối với các khách hàng có thiện chí nhưng gặp khó khăn khách quan, NCB đã áp dụng chính sách miễn một phần lãi quá hạn để thu hồi nhanh nợ gốc.



### Bán nợ cho các tổ chức chuyên nghiệp

Năm 2025 ghi nhận sự sôi động trong hoạt động mua bán nợ, trong đó công cụ chủ yếu được sử dụng là bán nợ cho Công ty Quản lý Tài sản của các tổ chức tín dụng Việt Nam (VAMC) đối với các khoản nợ xấu đủ điều kiện.



### Áp dụng công nghệ vào quản trị nợ

#### Hệ thống cảnh báo sớm (Early Warning System):

Sử dụng AI và Big Data để dự báo khả năng quá hạn của khách hàng trước 30-60 ngày dựa trên hành vi giao dịch.

Nhờ triển khai đồng bộ các giải pháp, năm 2025, tình hình thu hồi nợ xấu của NCB ghi nhận những chuyển biến tích cực: Tỷ lệ nợ xấu cơ bản được kiểm soát, hoạt động thu hồi nợ cải thiện so với năm trước, đặc biệt trong việc tăng cường thu giữ và xử lý tài sản bảo đảm. Bên cạnh đó, NCB đã chủ động tăng trích lập dự phòng để củng cố bộ đệm rủi ro, chấp nhận giảm lợi nhuận ngắn hạn nhằm nâng cao chất lượng tài sản. Đây là bước đi thể hiện định hướng quản trị thận trọng và tầm nhìn dài hạn của Ngân hàng trong việc xây dựng nền tảng tài chính vững chắc.

Năm 2025 là giai đoạn ổn định và tái cơ cấu nền tảng đối với NCB. Kết quả thu hồi nợ 2025: NCB thu nợ 5.547 tỷ đồng (trong đó nợ gốc thu hồi được là 4.719 tỷ đồng, thu lãi: 828 tỷ đồng) tạo tiền đề cho việc xử lý nợ quyết liệt và hoàn thành kế hoạch thu hồi nợ cho toàn bộ lộ trình PACCL đối với chỉ tiêu thu hồi nợ.



Năm 2025  
NCB thu nợ  
**5.547** tỷ đồng

Trong đó  
Thu gốc  
**4.719** tỷ đồng  
Thu lãi  
**828** tỷ đồng

Những kết quả này góp phần củng cố chất lượng tài sản của ngân hàng, đồng thời tiếp tục khẳng định nỗ lực bền bỉ của NCB trong việc xây dựng nền tảng tài chính minh bạch, an toàn, không ngừng gìn giữ và phát triển niềm tin của khách hàng, đối tác và thị trường.

# BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH

## TÌNH HÌNH QUẢN TRỊ RỦI RO

Năm 2025 chứng kiến những bước tiến vững chắc của NCB trong hành trình tái cấu trúc và chuyển đổi quản trị. Bằng bản lĩnh, sự chủ động và định hướng chiến lược rõ ràng, công tác quản trị rủi ro tiếp tục là trụ cột quan trọng giúp NCB củng cố niềm tin của khách hàng, đối tác và thị trường, đồng thời tạo nền tảng vững chắc cho những bước tăng trưởng dài hạn:

- Tăng cường hiệu quả quản trị rủi ro và nâng cao chất lượng tài sản, hỗ trợ duy trì tốc độ tăng trưởng tín dụng hợp lý, đóng góp tích cực vào định hướng mở rộng hoạt động kinh doanh an toàn.
- Nâng cao năng lực nhận diện rủi ro, chủ động đánh giá sớm biến động thị trường, hành vi từng phân khúc khách hàng và các yếu tố kinh tế vĩ mô, giúp cân bằng hiệu quả giữa rủi ro - lợi nhuận và bảo đảm các mục tiêu kinh doanh trọng yếu.

Những định hướng này tiếp tục khẳng định cách tiếp cận nhất quán của NCB: phát triển đi cùng kiểm soát, tăng trưởng song hành với kỷ luật quản trị.



### Rủi ro tín dụng

#### Hoàn thiện chính sách - Định hình khẩu vị rủi ro

Hệ thống chính sách tín dụng, khẩu vị rủi ro và các hạn mức rủi ro trọng yếu được cập nhật thường xuyên, phù hợp định hướng quản trị rủi ro hiệu quả và phát triển bền vững. Việc liên tục rà soát và điều chỉnh các chính sách giúp NCB duy trì sự cân bằng giữa mở rộng kinh doanh và kiểm soát chất lượng tín dụng, qua đó củng cố nền tảng tài chính ổn định cho ngân hàng trong dài hạn.

#### Cảnh báo sớm - Chủ động phòng ngừa

Hệ thống cảnh báo sớm và hoạt động của Hội đồng cảnh báo sớm phát huy hiệu quả, giúp giám sát chặt chẽ các khoản vay có dấu hiệu rủi ro. Hệ thống báo cáo tập trung và tự động hóa mang đến thông tin đầy đủ, chính xác, kịp thời cho Ban lãnh đạo để đưa ra quyết sách phù hợp. Nhờ đó, các rủi ro tiềm ẩn được phát hiện sớm và xử lý kịp thời, góp phần bảo vệ chất lượng danh mục tín dụng và duy trì sự ổn định của hoạt động ngân hàng.

#### Đẩy mạnh các dự án trọng tâm - Nâng chuẩn quản trị

NCB tiếp tục củng cố khung kiểm soát nội bộ và hiện đại hóa hệ thống quản trị rủi ro thông qua các dự án trọng điểm:

- Rà soát, cập nhật hệ thống tính toán tài sản có rủi ro theo Thông tư 22/2023/TT-NHNN, tối ưu RWA và cải thiện tỷ lệ CAR.
- Đánh giá nội bộ mức độ đầy đủ vốn theo Thông tư 13/2018/TT-NHNN, giám sát an toàn vốn theo Thông tư 22/2019/TT-NHNN, đảm bảo tuân thủ các chỉ tiêu theo PACCL.
- Phát triển mô hình đo lường rủi ro gắn kết mục tiêu kinh doanh; vận hành kết nối host-to-host với CIC và PCB; hoàn thành xây dựng mô hình xếp hạng tín dụng nội bộ để triển khai từ năm 2026. Những nỗ lực này giúp nâng cao chất lượng danh mục tín dụng, đặc biệt ở phân khúc khách hàng cá nhân, đồng thời tăng khả năng nhận diện sớm các rủi ro tiềm ẩn. Đây cũng là bước tiến quan trọng trong việc chuẩn hóa hệ thống quản trị rủi ro theo các thông lệ hiện đại của ngành ngân hàng.

### Rủi ro thanh khoản và thị trường



NCB xác định rủi ro thanh khoản và rủi ro thị trường là những rủi ro trọng yếu, chịu tác động mạnh từ cả yếu tố nội tại và biến động thị trường. Công tác quản trị được nâng tầm theo hướng chủ động và dự báo sớm. Các trọng tâm thực hiện gồm:

- Theo dõi sát các sự kiện nội bộ và biến động thị trường có thể ảnh hưởng đến thanh khoản.
- Duy trì danh mục tài sản có tính thanh khoản cao, bảo đảm đáp ứng nhu cầu thanh khoản trong cả điều kiện bình thường và khi thị trường có biến động.
- Xây dựng mô hình thanh khoản và đánh giá dòng tiền dựa trên hành vi khách hàng và đặc tính sản phẩm; thiết lập hạn mức cảnh báo sớm và cơ chế phân bổ nguồn.
- Triển khai thành công hệ thống Kondor; giám sát tập trung toàn bộ giao dịch thị trường II theo mô hình Front - Middle - Back, nâng cao tính minh bạch và tiệm cận chuẩn mực quốc tế.
- Hội đồng ALCO giám sát liên tục, tham mưu kịp thời giải pháp cân bằng giữa mục tiêu kinh doanh và an toàn thị trường.

### Rủi ro hoạt động



Năm 2025, nền tảng quản trị rủi ro hoạt động tiếp tục được củng cố mạnh mẽ theo hướng phòng ngừa và tuân thủ, góp phần xây dựng môi trường vận hành minh bạch, an toàn và hiệu quả cho toàn hệ thống. Các hoạt động trọng tâm bao gồm:

- Hoàn thiện quy định và quy trình theo tư vấn của KPMG và yêu cầu pháp lý về CNTT, tài khoản thanh toán, thẻ và ngân hàng điện tử.
- Thu thập và phân tích sự kiện rủi ro để nâng cao chất lượng giám sát.
- Ban hành hướng dẫn xếp hạng tuân thủ cho các đơn vị kinh doanh.
- Lan tỏa văn hóa quản trị rủi ro trên toàn hệ thống thông qua truyền thông nội bộ và các chương trình đào tạo.
- Tiếp tục triển khai Dự án Phòng chống gian lận, hoàn thành đánh giá thực trạng và khuyến nghị để phát triển khung quản trị gian lận trong giai đoạn tiếp theo.

Những nỗ lực này góp phần nâng cao hiệu quả kiểm soát nội bộ, đồng thời củng cố văn hóa quản trị rủi ro vững chắc trong toàn hệ thống, nơi mỗi cán bộ nhân viên đều ý thức rõ trách nhiệm của mình trong việc bảo vệ sự an toàn và phát triển bền vững của ngân hàng.



# BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH

## HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC CÔNG TY CON, TRỰC THUỘC (AMC)

Hiện tại, NCB triển khai thực hiện theo Nghị quyết 847/2023/NQ-HĐQT và 1808/2024/NQ-HĐQT của Hội đồng quản trị phù hợp với thực trạng các khoản nợ bao gồm việc thông báo cho các đơn vị liên quan để phối hợp thực hiện chuyển giao các khoản nợ sang AMC (Thực hiện theo Thông báo số 5858/2024/TB-TGD ngày 30/08/2024 V/v: Thực hiện chuyển giao khoản nợ cho AMC xử lý).

Căn cứ Quyết định số 8486/2024/QĐ-TGD ngày 20/12/2024 về việc  
**"Quy định giao và đánh giá thực hiện kế hoạch kinh doanh năm 2025 đối với Công ty AMC"**.

### Kết quả thực hiện XLN lũy kế đến 31/12/2025:

Tổng thu nợ

**688,4**  
tỷ đồng

Trong đó

Thu gốc  
**655,4** tỷ đồng  
 Thu lãi  
**33,1** tỷ đồng

Kết quả thực hiện đến hết Quý IV/2025 so với Kế hoạch năm của AMC

Đơn vị: Tỷ đồng

THÁNG/QUÝ	THỰC HIỆN			KẾ HOẠCH			TỶ LỆ HT
	TH THU GỐC	TH THU LÃI	TỔNG	KH THU GỐC	KH THU LÃI	TỔNG	
QUÝ I/2025	211,8	3,1	214,9	759	0	759	28%
QUÝ II/2025	96,5	5,3	101,8	921	0	921	10%
QUÝ III/2025	16,5	12,8	29,3	927	0	927	2%
QUÝ IV/2025	330,6	11,9	342,4	1,220	0	1,220	27%
<b>NĂM 2025</b>	<b>655,4</b>	<b>33,1</b>	<b>688,4</b>	<b>3,827</b>	<b>0</b>	<b>3,827</b>	<b>17%</b>

### Các biện pháp thu hồi nợ đã và đang áp dụng:

- Đôn đốc khách hàng trả nợ, bàn giao TSBĐ;
- Thu giữ TSBĐ;
- Đôn đốc khách hàng hoàn thiện hồ sơ pháp lý (giấy phép xây dựng, PCCC,...) đủ điều kiện bán/chuyển nhượng;
- Khởi kiện thu hồi nợ;
- Đôn đốc khách hàng trả nợ theo quyết định của Tòa án/Yêu cầu thi hành án thực hiện;
- Bán đấu giá/chuyển nhượng TSBĐ thu hồi nợ;
- Quản lý, khai thác cho thuê lại mặt bằng/tài sản sau thu giữ để có dòng tiền trả nợ.

AMC là công ty con của NCB (NCB sở hữu 100% vốn điều lệ), có trụ sở tại 28C-28D phố Bà Triệu, phường Cửa Nam, Hà Nội, với lĩnh vực kinh doanh chính là hoạt động trung gian tiền tệ khác.

Trong hành trình ba thập kỷ phát triển, mỗi bước tiến của NCB đều được xây dựng trên nền tảng quản trị thận trọng và trách nhiệm. Chính những chuẩn mực kỷ luật đã góp phần gìn giữ niềm tin của khách hàng, đối tác và thị trường, để hành trình Tin - Yêu của NCB tiếp tục tỏa sáng bằng những giá trị bền vững.



VỐN ĐIỀU LỆ TĂNG TỪ

**4.100**

TỶ ĐỒNG NĂM 2021

LÊN ĐẾN

**19.280**

TỶ ĐỒNG NĂM 2025

TẠO NỀN TẢNG VỐN DÀI HẠN ỔN ĐỊNH ĐỂ  
MỞ RỘNG KINH DOANH



# TIẾP BƯỚC NỖ LỰC BỀN BỈ

Không có bước tiến nào bền vững nếu thiếu đi nền tảng vững chắc. Hành trình “tiếp bước” của NCB là sự kế thừa các giá trị lịch sử, củng cố bộ máy bằng tư duy dài hạn, và cam kết phát triển trên cơ sở kỷ luật và minh bạch, huy động mọi nguồn lực cho quyết tâm bứt phá.

# THÔNGIỆP CỦA PHÓ CHỦ TỊCH

**Bà HOÀNG THU TRANG**

PHÓ CHỦ TỊCH HĐQT



*Kính thưa Quý vị,*

Hành trình của NCB trong những năm qua là một quá trình nỗ lực bền bỉ, của sự kiên định với mục tiêu, của tinh thần “đối diện với sự thật phũ phàng nhưng không mất niềm tin” trước bất kỳ thử thách nào, và là một chặng đường người NCB không ngừng tìm cơ hội trong thách thức. Đó là một con đường không trải hoa hồng, nhưng Tôi tin chắc đó là một hành trình truyền cảm hứng và đáng tự hào.

Tái thiết toàn bộ hệ thống từ những tồn tại của nội tại và thách thức từ thị trường trong bối cảnh nhiều biến động, chúng tôi tự hào được Quý vị “trao cơ hội, ủng hộ niềm tin”, kề vai sát cánh cùng NCB trên công cuộc chuyển đổi lịch sử. Chính sự Tin – Yêu của hàng triệu trái tim đã làm nên nhịp đập NCB những năm qua: mạnh mẽ, quyết liệt, bản lĩnh. Để từ tình cảm trân quý ấy, NCB tự tin sải bước kiến tạo nên miền đất mới tươi sáng ngày hôm nay.

Tiếp nối bề dày phát triển, chúng tôi tự hào có sự Trung thành, Tín nhiệm, Tận tâm, Tinh tế của tập thể người NCB đa thế hệ. Kinh nghiệm của Gen X, năng lực triển khai của Gen Y và sự sáng tạo của Gen Z đã cùng hòa quyện trong môi trường số năng động mà NCB kiến tạo, để tạo ra những kết quả vượt trội, chạm tới sự Thăng hoa và mở ra cánh cửa mới bước vào kỷ nguyên số hóa, tiên phong của NCB.

2025 đánh dấu sự chuyển mình ấn tượng nhất trong lịch sử hình thành và phát triển của NCB: Kiến tạo toàn bộ máy nhân sự cấp cao với những nhân sự có tâm, tầm, tài, giàu kinh nghiệm chuyên môn và am hiểu sâu sắc lĩnh vực tài chính – ngân hàng cũng như khả năng quản trị doanh nghiệp hiện đại; Năng lực tài chính, công nghệ, giải pháp và sản phẩm dịch vụ, quản trị rủi ro và kiểm soát đã bứt phá toàn diện và đồng bộ lên tầm cao mới, với sự đồng hành hợp tác của những “người khổng lồ” trong đa dạng lĩnh vực. Sự Tin – Yêu của cộng đồng dành cho NCB cũng ngày càng tròn đầy.

NCB đã sẵn sàng cho hành trình bứt tốc mạnh mẽ, khẳng định bản lĩnh và khát vọng “tái định nghĩa trải nghiệm ngân hàng” tại Việt Nam, chung nhịp đập phát triển trong sự chuyển mình của đất nước.

Năm 2026, NCB sẽ ghi một mốc son mới trong chặng đường phát triển của ngân hàng. Tiếp bước những dấu ấn khác biệt được kiến tạo trong hành trình 5 năm tái cơ cấu dưới sự dẫn dắt của ban lãnh đạo mới với chiến lược được định hình rõ nét, NCB đang tăng tốc mạnh mẽ hơn, nhanh hơn, bền hơn cho chương mới với tinh thần tươi sáng đầy cảm hứng.

Đó sẽ là những bước nối tiếp vững chắc, tràn đầy nội lực và khát vọng trong kỷ nguyên thịnh vượng, hùng cường của đất nước.

Xin trân trọng cảm ơn sự ủng hộ, tin tưởng của Quý vị, và rất mong sẽ được cùng Quý vị chứng kiến những thành công đột phá của NCB trong hành trình mới.

*Kính chúc Quý vị hạnh phúc và thành công!*  
TM Hội đồng quản trị

**Phó Chủ tịch HĐQT**

**Hoàng Thu Trang**

# HÀNH TRÌNH BA THẬP KỶ NỀN TẢNG CỦA NHỮNG BƯỚC TIẾN BỀN BỈ

Mọi hành trình lớn lao đều bắt đầu từ những bước chân đầu tiên. Ba mươi năm của NCB là một hành trình bền bỉ như vậy, với những thành quả được vun đắp qua thời gian, không chỉ thể hiện qua các con số tăng trưởng hay dấu ấn thương hiệu, mà còn qua sự chuyển biến trong tư duy và bản lĩnh của từng con người trong tổ chức. Đó là hành trình của tinh thần đoàn kết vượt qua thử thách, với văn hóa doanh nghiệp đóng vai trò nền tảng dẫn lối, giúp NCB từng bước tích lũy nội lực để tiếp tục tiến lên. Mỗi giai đoạn phát triển đều là một bước kế thừa những giá trị đã được định hình, đồng thời mở ra những hướng đi mới cho tương lai.

## 1995

Khởi nguồn

Ngân hàng TMCP Quốc Dân – NCB được thành lập từ năm 1995, khởi nguồn từ Ngân hàng TMCP Nông thôn Sông Kiên. Đây là dấu mốc mở đầu cho hành trình phát triển của một tổ chức tài chính từng bước trưởng thành cùng sự phát triển của nền kinh tế Việt Nam.

Ngày 18/5/2006, ngân hàng 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 TP. 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. Sự chuyển đổi này đánh dấu bước phát triển quan trọng, mở rộng quy mô hoạt động và đặt nền móng cho những bước tiến tiếp theo của ngân hàng trong hệ thống tài chính – ngân hàng Việt Nam.

Năm 2014, Ngân hàng TMCP Nam Việt – Navibank chính thức đổi tên thành Ngân hàng TMCP Quốc Dân – NCB, đồng thời tiến hành tái cấu trúc hệ thống nhằm chuẩn hóa hoạt động và nâng cao chất lượng dịch vụ tài chính. Việc tái định vị thương hiệu thể hiện khát vọng phát triển mới của ngân hàng với mục tiêu nằm trong Top 10 ngân hàng bán lẻ hàng đầu tại Việt Nam, hướng tới tầm nhìn xây dựng một mô hình ngân hàng hiệu quả, hiện đại và gắn kết chặt chẽ với nhu cầu của khách hàng.

## 2014

Tái định vị thương hiệu

Chính thức đổi tên thành  
Ngân hàng TMCP  
Quốc Dân - NCB

## 2021

Chuyển mình mạnh mẽ

Năm 2021 đánh dấu sự chuyển đổi, tái cấu trúc toàn diện, nâng cao năng lực tài chính và minh bạch thông tin, đầu tư vào công nghệ, kiện toàn nguồn nhân lực và xây dựng thương hiệu vững mạnh của NCB.

Trong giai đoạn 2021 – 2023, NCB từng bước tái thiết toàn diện. Bên cạnh việc nâng cao năng lực điều hành với sự tham gia của nhiều nhân sự giàu kinh nghiệm và chuyên môn cao, ngân hàng cũng đầu tư mạnh mẽ vào hạ tầng và giải pháp công nghệ. Các dự án trọng điểm được triển khai đồng bộ như nâng cấp hệ thống Corebanking, trang bị hạ tầng máy chủ IBM, tiên phong ứng dụng điện toán đám mây Google Cloud.

Chuyển đổi số trở thành trụ cột chiến lược với các dự án quan trọng như Data Platform & Cloud, Decision Engine, Gen AI & AI Machine Learning, nền tảng CRM, hệ thống LOS và nền tảng API HUB. Song song với đó, NCB chú trọng hoàn thiện hệ thống kiểm soát nội bộ và quản trị rủi ro. Ngân hàng đã hoàn thành Giải pháp triển khai ICAAP chuẩn Basel II và thực hiện đánh giá tổng thể, xây dựng lộ trình kiện toàn Hệ thống Kiểm soát nội bộ dưới sự tư vấn của Công ty KPMG.

Nhờ sự đầu tư bài bản vào con người và hệ thống, ngân hàng ghi nhận mức tăng trưởng tích cực với dư nợ cho vay tăng gần 30% và huy động tăng hơn 25% mỗi năm. Đặc biệt trong năm 2022, NCB đã hoàn thành tăng vốn điều lệ thêm 1.500 tỷ đồng, đưa mức tổng vốn điều lệ sau tăng là 5.602 tỷ đồng.

Trên nền tảng đã được chuẩn bị vững vàng, NCB chính thức ký kết hợp tác với đối tác tư vấn chiến lược hàng đầu thế giới nhằm xây dựng chiến lược phát triển cho giai đoạn 2023–2028 và trong dài hạn.

## 2024

Bước ngoặt của quá trình tái cấu trúc

Năm 2024, NCB chuyển mình toàn diện với nhiều bước đi mang tính đột phá, đặt nền tảng quan trọng tiến gần hơn tới mục tiêu chiến lược mới và định hình một phiên bản mới hiện đại, năng động hơn trong mắt khách hàng và cộng đồng.

Đây cũng là năm đánh dấu hai cột mốc quan trọng trong hành trình tái cấu trúc của ngân hàng. Phương án cơ cấu lại giai đoạn 2021–2025, tầm nhìn đến năm 2030 được Ngân hàng Nhà nước Việt Nam cho ý kiến và cấp có thẩm quyền phê duyệt, tạo nền tảng pháp lý và định hướng rõ ràng cho quá trình chuyển đổi của NCB. NCB cũng hoàn thành tăng gấp đôi vốn điều lệ, nâng tổng vốn điều lệ lên 11.800 tỷ đồng, củng cố năng lực tài chính và tạo dư địa cho các kế hoạch phát triển dài hạn.

Với cam kết đầu tư mạnh mẽ cho công nghệ, NCB tiếp tục triển khai 33 dự án công nghệ, với các dự án trọng yếu nhằm nâng cao năng lực đảm bảo an ninh, an toàn hệ thống thông tin, và hướng tới số hóa các quy trình nội bộ và số hóa các dịch vụ cung cấp cho khách hàng.

Đứng trước thách thức của mục tiêu kép – vừa chuyển đổi toàn diện vừa duy trì hiệu quả kinh doanh – NCB đã hoàn thành vượt mức mọi chỉ tiêu kinh doanh năm 2024, tạo nên “bước nhảy” tăng trưởng ấn tượng, mở ra một giai đoạn phát triển mới đầy triển vọng.



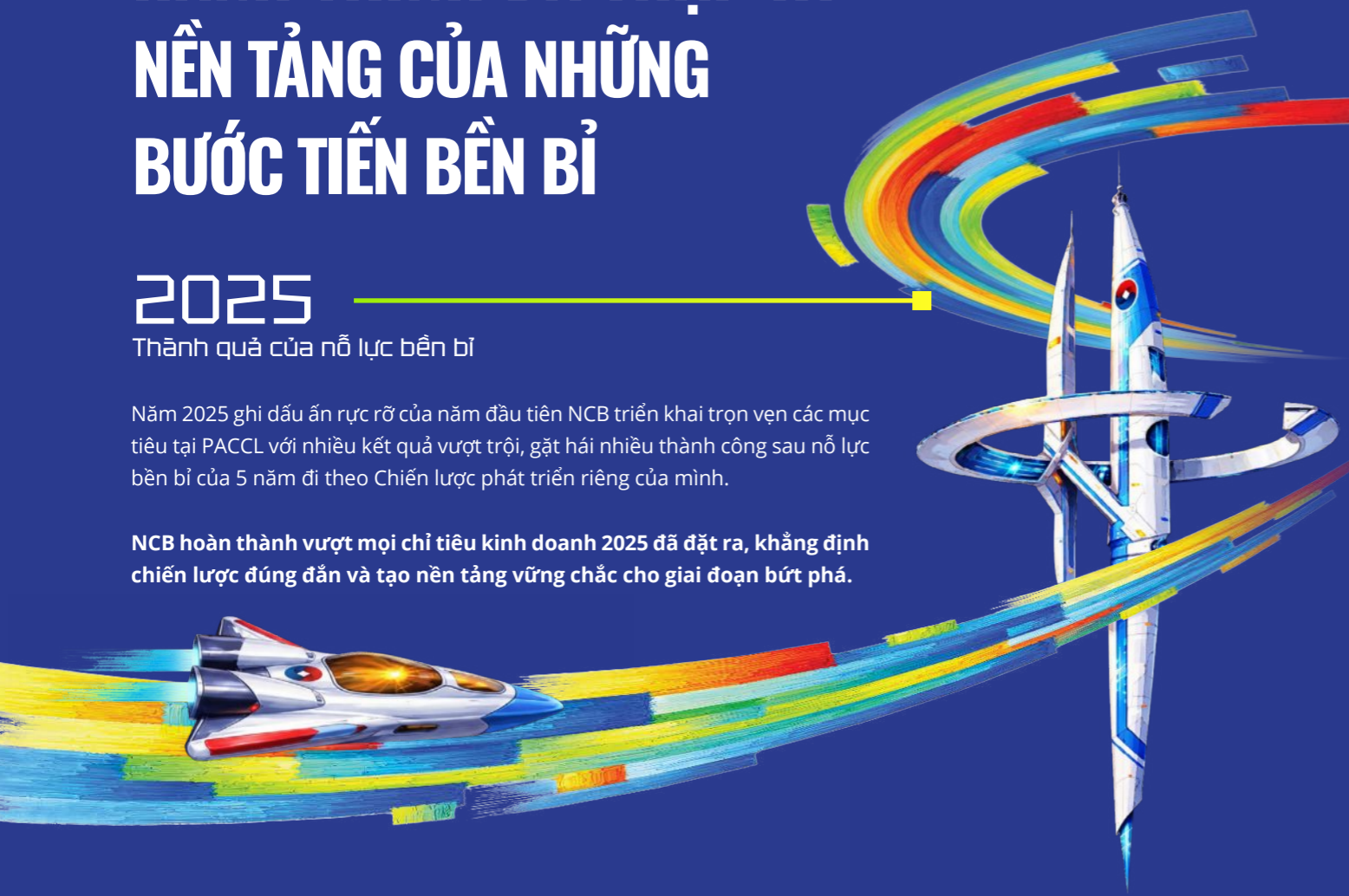
# HÀNH TRÌNH BA THẬP KỶ NỀN TẢNG CỦA NHỮNG BƯỚC TIẾN BỀN BỈ

## 2025

Thành quả của nỗ lực bền bỉ

Năm 2025 ghi dấu ấn rực rỡ của năm đầu tiên NCB triển khai trọn vẹn các mục tiêu tại PACCL với nhiều kết quả vượt trội, gặt hái nhiều thành công sau nỗ lực bền bỉ của 5 năm đi theo Chiến lược phát triển riêng của mình.

NCB hoàn thành vượt mọi chỉ tiêu kinh doanh 2025 đã đặt ra, khẳng định chiến lược đúng đắn và tạo nền tảng vững chắc cho giai đoạn bứt phá.



Hoàn thành tăng vốn  
điều lệ lần thứ 3 trong 4  
năm liên tiếp lên

### 19.280

tỷ đồng

Sớm hơn 1 năm so với lộ trình đặt ra tại PACCL, đưa NCB vào nhóm ngân hàng có vốn điều lệ cao trên thị trường.

Tổng tài sản tại  
31/12/2025  
đạt hơn

### 163.730

tỷ đồng

Tăng gần 40% so với cuối năm 2024 và vượt kế hoạch đề ra 121%.

LNTT (trước  
PACCL) tại  
31/12/2025 đạt

### 949

tỷ đồng

Vượt xa kế hoạch 59 tỷ đồng được thông qua hồi đầu năm và tăng mạnh mẽ so với cùng kỳ 2024.

Kết thúc năm 2025, NCB đã hình thành một nền tảng vận hành vững chắc với “bánh đà tăng trưởng” được khơi thông, tạo tiền đề để ngân hàng tự tin tiến vào giai đoạn phát triển mới với lộ trình chiến lược rõ ràng đến năm 2030.

Trên nền tảng đó, đội ngũ nhân sự chuyên môn cao của NCB được kết nối bởi tư duy đổi mới, bằng văn hóa doanh nghiệp vững mạnh, đưa NCB bước sang một chương phát triển mới – sẵn sàng kiến tạo khác biệt bằng tinh thần đổi mới, sáng tạo và đột phá.

Ở tuổi 30 tràn đầy sức sống, NCB hôm nay mang theo niềm tự hào của một tổ chức tin dụng đang từng bước đóng góp sức mình kiến tạo quốc gia, đồng hành cùng khát vọng vươn mình của dân tộc trong kỷ nguyên mới. Niềm tự hào ấy cũng đi cùng trách nhiệm lớn của một ngân hàng đang từng bước phát triển bài bản theo định hướng phát triển của kinh tế nước nhà trong thời đại mới, và kiến tạo những giá trị lâu dài cho khách hàng, cộng đồng.



## MÔ HÌNH QUẢN TRỊ

NCB là TCTD hoạt động theo mô hình cổ phần, với cơ cấu tổ chức quản lý theo quy định tại khoản 1 Điều 137 Luật Doanh nghiệp và Điều 40 Luật Các TCTD gồm: Đại hội đồng cổ đông [ĐHĐCĐ], Hội đồng Quản trị [HĐQT], Ban Kiểm soát [BKS] và 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 tính minh bạch rõ ràng giữa các chức năng quản trị, điều hành và kiểm soát.

# CƠ CẤU CỔ ĐÔNG

## CỔ PHẦN

Tính đến 31/12/2025, NCB có tổng số

# 1.927.984.751

cổ phần phổ thông, tương ứng với vốn điều lệ

# 19.279.847.510.000

Đồng

THÔNG TIN CỔ PHẦN	SỐ LƯỢNG (CỔ PHẦN)
Số lượng cổ phần đã phát hành	1.927.984.751
Số lượng cổ phần lưu hành	1.924.632.751
Số lượng cổ phiếu quỹ	3.352.000
Số lượng cổ phần tự do chuyển nhượng	1.174.632.751
Số lượng cổ phần hạn chế chuyển nhượng	750.000.000

## CƠ CẤU CỔ ĐÔNG TẠI THỜI ĐIỂM 31/12/2025

LOẠI HÌNH CỔ ĐÔNG	SỐ LƯỢNG CỔ ĐÔNG	SỐ LƯỢNG CỔ PHẦN	TỶ LỆ CỔ PHẦN (%)
<b>CƠ CẤU CỔ ĐÔNG (LỚN/NHỎ)</b>			
Cổ đông lớn	-	-	0
Cổ đông nhỏ	3.639	1.924.632.751	99,8261%
Cổ phiếu quỹ	1	3.352.000	0,1739%
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>3.640</b>	<b>1.927.984.751</b>	<b>100%</b>

LOẠI HÌNH CỔ ĐÔNG	SỐ LƯỢNG CỔ ĐÔNG	SỐ LƯỢNG CỔ PHẦN	TỶ LỆ CỔ PHẦN (%)
<b>(1) CỔ ĐÔNG TRONG NƯỚC</b>			
a. Cá nhân	3.583	1.868.535.419	96,91650%
b. Tổ chức	22	43.725.248	2,26792%
<b>Tổng (1)</b>	<b>3.605</b>	<b>1.912.260.667</b>	<b>99,1844%</b>
<b>(2) CỔ ĐÔNG NƯỚC NGOÀI</b>			
a. Cá nhân	26	1.241.466	0,0644%
b. Tổ chức	8	11.130.618	0,5773%
<b>Tổng (2)</b>	<b>34</b>	<b>12.372.084</b>	<b>0,6417%</b>
<b>(3) Cổ phiếu quỹ</b>	<b>1</b>	<b>3.352.000</b>	<b>0,1739%</b>
<b>TỔNG (1) + (2) + (3)</b>	<b>3.640</b>	<b>1.927.984.751</b>	<b>100%</b>

- Tình hình thay đổi vốn điều lệ: năm 2025 NCB đã hoàn thành thủ tục chào bán cổ phần riêng lẻ, tăng vốn điều lệ thêm 7.500.000.000.000 đồng.
- Giao dịch cổ phiếu quỹ: Không phát sinh.

## GIAO DỊCH CỔ PHIẾU CỦA NGƯỜI NỘI BỘ

Tại đợt chào bán cổ phiếu riêng lẻ năm 2025, có 2 cổ đông nội bộ tham gia mua cổ phần, cụ thể:

Bà Bùi Thị Thanh Hương  
(Chủ tịch HĐQT)

Mua  
**36.021.306**  
Cổ phiếu

Ông Dương Thế Bằng  
(thành viên HĐQT)

Mua  
**37.245.805**  
Cổ phiếu

# HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

STT	HỌ VÀ TÊN	CHỨC VỤ	THỜI KÌ ĐẢM NHIỆM	
			NGÀY BỔ NHIỆM	NGÀY MIỄN NHIỆM
1	Bà Bùi Thị Thanh Hương	Chủ tịch HĐQT Không điều hành	Nhiệm kỳ 2020-2025: bầu ngày 29/07/2021  Nhiệm kỳ 2025-2030: bầu ngày 24/12/2025	
2	Bà Hoàng Thu Trang	Phó Chủ tịch HĐQT Không điều hành	Nhiệm kỳ 2020-2025: bầu ngày 18/06/2022  Nhiệm kỳ 2025-2030: bầu ngày 24/12/2025	
3	Ông Dương Thế Bằng	Thành viên HĐQT Không điều hành	Nhiệm kỳ 2020-2025: bầu ngày 18/11/2023  Nhiệm kỳ 2025-2030: bầu ngày 24/12/2025	
4	Bà Nguyễn Thị Hải Hòa	Thành viên HĐQT Không điều hành	Nhiệm kỳ 2020-2025: bầu ngày 18/11/2023  Nhiệm kỳ 2025-2030: bầu ngày 24/12/2025	
5	Bà Trịnh Thanh Mai	Thành viên HĐQT Không điều hành	Nhiệm kỳ 2020-2025: bầu ngày 18/06/2022  Nhiệm kỳ 2025-2030: bầu ngày 24/12/2025	
6	Ông Tạ Kiều Hưng	Thành viên HĐQT kiêm Tổng giám đốc	Nhiệm kỳ 2025-2030: bầu ngày 24/12/2025	
7	Bà Đỗ Thị Thu Hương	Thành viên HĐQT độc lập	Nhiệm kỳ 2025-2030: bầu ngày 24/12/2025	
8	Bà Lâm Thùy Dung	Thành viên HĐQT độc lập	Nhiệm kỳ 2025-2030: bầu ngày 24/12/2025	

Hội đồng Quản trị (HĐQT) là cơ quan quản trị Ngân hàng, có toàn quyền nhân danh Ngân hàng để quyết định, thực hiện các quyền và nghĩa vụ của Ngân hàng, trừ những vấn đề thuộc thẩm quyền của ĐHCĐ.

**HĐQT hiện có 08 thành viên, bao gồm:**

Chủ tịch HĐQT, Phó Chủ tịch HĐQT và các thành viên HĐQT, trong đó có 02 thành viên độc lập. Chủ tịch HĐQT, Phó Chủ tịch HĐQT do các thành viên HĐQT bầu. Chủ tịch HĐQT là người đại diện pháp luật của Ngân hàng. HĐQT thảo luận và biểu quyết các vấn đề thuộc nhiệm vụ, quyền hạn của HĐQT.



**Bà  
BÙI THỊ THANH HƯƠNG**  
CHỦ TỊCH HĐQT

**Trình độ học vấn:**

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

Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết: 4,7983%.

**Kinh nghiệm công tác:**

Bà Bùi Thị Thanh 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 từng là Phó Giám đốc Khối Tài Chính, Kế toán trưởng tại Ngân hàng TMCP Đông Nam Á SeABank; Phó Tổng Giám đốc Ngân hàng TMCP Tiên Phong TPBank; Tổng Giám đốc Công ty TNHH Đầu tư Tập đoàn Mặt Trời.

# HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ



**Bà HOÀNG THU TRANG**  
PHÓ CHỦ TỊCH HĐQT

**Trình độ học vấn:**  
Cử nhân Khoa học Quản lý - Đại học Thăng Long.

**Kinh nghiệm công tác:**  
Bà Hoàng Thu Trang có hơn 25 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 như: Ngân hàng TMCP Kỹ thương Techcombank, Ngân hàng TMCP Hàng hải Việt Nam MSB, Ngân hàng TMCP Tiên Phong TPBank.

Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết: 0%.



**Ông TẠ KIỀU HƯNG**  
THÀNH VIÊN HĐQT  
KIỂM TỔNG GIÁM ĐỐC

**Trình độ học vấn:**  
Thạc sỹ Quản trị Kinh doanh, Trung tâm Pháp - Việt Đào tạo về Quản lý (CFVG) - Đại học Kinh tế Quốc dân; Cử nhân Tài chính - Ngân hàng tại trường Đại học Kinh tế Quốc dân.

**Kinh nghiệm công tác:**  
Ông Tạ Kiều Hưng có hơn 23 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực Tài chính - Ngân hàng, giữ nhiều chức vụ quan trọng tại Ngân hàng TMCP Kỹ thương (Techcombank) như: Giám đốc Chuyển đổi mảng Quản trị Rủi ro Khách hàng Bán lẻ và Doanh nghiệp vừa & nhỏ, Giám đốc Phát triển kinh doanh Khối Bán lẻ, Giám đốc Sản phẩm Khối bán lẻ, Giám đốc Sáng kiến chuyển đổi Năng lực lãnh đạo, Giám đốc Vùng, Giám đốc siêu Chi nhánh... Ông Tạ Kiều Hưng gia nhập NCB vào tháng 12/2022 giữ vị trí Phó Tổng Giám đốc kiêm Giám đốc Khối KHCN; ông Hưng được bổ nhiệm vị trí Tổng Giám đốc vào tháng 06/2023.

Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết: 0,00%.



**Bà ĐỖ THỊ THU HƯƠNG**  
THÀNH VIÊN HĐQT  
ĐỘC LẬP

**Trình độ học vấn:**  
Thạc sỹ Quản trị kinh doanh - Trung tâm Pháp - Việt Đào tạo về quản lý (CFVG); Cử nhân Đại học chuyên ngành Kế toán kiểm toán Đại học Kinh tế Quốc dân.

**Kinh nghiệm công tác:**  
Bà Đỗ Thị Thu Hương có nhiều năm kinh nghiệm trong lĩnh vực Tài chính - Ngân hàng tại nhiều tổ chức lớn: Ngân hàng TMCP Đông Nam Á, Công ty Cổ phần Tập đoàn Sunshine, Công ty Cổ phần Tập đoàn Bất động sản Mặt trời.

Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết: 0,00%.



**Bà LÂM THÙY DUNG**  
THÀNH VIÊN HĐQT  
ĐỘC LẬP

**Trình độ học vấn:**  
Cử nhân Học viện Tài chính.

**Kinh nghiệm công tác:**  
Bà Lâm Thùy Dung có nhiều năm kinh nghiệm trong lĩnh vực Kiểm toán - Tài chính, đã công tác tại nhiều tổ chức lớn: Công ty Hợp danh Kiểm toán Việt Nam; Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam; Công ty TNHH Đầu tư Tập Đoàn Mặt Trời.

Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết: 0,00%.



**Ông DƯƠNG THẾ BẰNG**  
THÀNH VIÊN HĐQT

**Trình độ học vấn:**  
Cử nhân Ngành Thông tin vô tuyến - phát thanh và truyền hình, Đại học Kỹ thuật Truyền thông và Tin học Mát-xcơ-va, Liên bang Nga.

**Kinh nghiệm công tác:**  
Ông Dương Thế Bằng có hơn 28 năm kinh nghiệm công tác tại các doanh nghiệp lớn trong và ngoài nước.

Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết: 4,9748%.



**Bà NGUYỄN THỊ HẢI HÒA**  
THÀNH VIÊN HĐQT

**Trình độ học vấn:**  
Cử nhân kinh tế ngành Kinh tế đối ngoại, Đại học Ngoại Thương Hà Nội.

**Kinh nghiệm công tác:**  
Bà Nguyễn Thị Hải Hòa có hơn 19 năm kinh nghiệm công tác tại tổ chức tín dụng và doanh nghiệp lớn.

Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết: 0,00%.



**Bà TRỊNH THANH MAI**  
THÀNH VIÊN HĐQT

**Trình độ học vấn:**  
Cử nhân kinh tế, Trường Đại học Kinh tế TP Hồ Chí Minh

**Kinh nghiệm công tác:**  
Bà Trịnh Thanh Mai là hội viên cao cấp Hiệp hội Kế toán viên Công chứng - Anh, hội viên Hiệp hội kế toán viên công chứng - Úc, và từng là lãnh đạo cấp cao tại nhiều doanh nghiệp và tổ chức lớn như: Công ty TNHH PwC Việt Nam, Ngân hàng ANZ Việt Nam, Ngân hàng ANZ - Úc.

Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết: 0,00%.

# BAN KIỂM SOÁT

Trước ngày 24/12/2025 Ban Kiểm soát (BKS) có 03 thành viên, từ ngày 24/12/2025 BKS có 05 thành viên do Đại hội đồng Cổ đông bất thường bầu, bao gồm 01 Trưởng BKS, 1 Phó Trưởng BKS và 03 thành viên của BKS, đáp ứng theo quy định của Pháp luật và Điều lệ của NCB.

STT	THÀNH VIÊN BKS	CHỨC VỤ	NGÀY BỔ NHIỆM	NGÀY MIỄN NHIỆM	TRÌNH ĐỘ CHUYÊN MÔN
1	Bà Đỗ Thị Đức Minh	Trưởng Ban Kiểm soát	08/04/2023		Thạc sỹ Tài chính - Tín dụng - Lưu thông tiền tệ
2	Bà Phạm Thị Hiền	Phó Trưởng Ban Kiểm soát	24/12/2025		Thạc sỹ Kinh tế Ngân hàng và Tài chính
3	Bà Vũ Kim Phượng	Thành viên Ban Kiểm soát	26/04/2015		Thạc sỹ Quản trị kinh doanh
4	Ông Nguyễn Việt Sơn	Thành viên Ban Kiểm soát	24/12/2025		Cử nhân Marketing, Ngoại ngữ, Luật Kinh tế
5	Ông Lê Văn Quý	Thành viên Ban Kiểm soát	24/12/2025		Cử nhân Kinh tế, Kế toán tổng hợp
6	Ông Nguyễn Văn Quang	Thành viên Ban Kiểm soát	08/04/2023	24/12/2025	Cử nhân Tài chính Ngân hàng



**Bà ĐỖ THỊ ĐỨC MINH**  
Trưởng Ban Kiểm Soát

Bà Đỗ Thị Đức Minh được Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) Ngân hàng TMCP Quốc Dân (NCB) bầu vào BKS và được các thành viên BKS bầu làm Trưởng BKS từ năm 2023 đến 2025 và từ 24/12/2025 đến nay.

Bà Đỗ Thị Đức Minh là Thạc sỹ Kinh tế chuyên ngành Tài chính - Tín dụng - Lưu thông tiền tệ - Học viện Ngân hàng. Bà có hơn 27 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực Tài chính - Ngân hàng và từng đảm nhiệm nhiều chức vụ quan trọng tại các tổ chức như cán bộ Vụ Chiến lược phát triển ngân hàng- NHNN, Phó Chủ tịch Ban đại diện Quý Đầu tư Doanh nghiệp hàng đầu Việt Nam VFMVF4, Phó Giám đốc phụ trách Khối Dịch vụ Ngân hàng Đầu tư, Chánh Văn phòng Hội đồng Quản trị, Phó Tổng Giám đốc Ngân hàng Thịnh Vượng và Phát triển PG Bank.

Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết: 0,00%.



# BAN KIỂM SOÁT



**Bà Phạm Thị Hiền**  
Phó Trưởng Ban Kiểm Soát

Bà Phạm Thị Hiền được ĐHĐCĐ của NCB bầu vào BKS từ 24/12/2025 đến nay, đảm nhiệm chức danh Phó Trưởng BKS.

Bà Phạm Thị Hiền là Thạc sỹ Kinh tế Ngân hàng và Tài chính (CFVG) - Đại học Kinh tế Quốc dân. Bà có hơn 33 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực Tài chính - Ngân hàng và từng đảm nhận nhiều chức vụ quan trọng tại các TCTD như cán bộ Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam, Giám đốc Quan hệ Khách hàng, Phó Phòng, Trưởng phòng tại Ngân hàng HSBC Việt Nam, Phó Tổng Giám đốc tại Ngân hàng TMCP An Bình và Ngân hàng TMCP Quốc Dân.

Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết:  
0,00%



**Bà Vũ Kim Phượng**  
Thành viên Ban Kiểm Soát

Bà Vũ Kim Phượng được ĐHĐCĐ của NCB bầu vào BKS 3 nhiệm kỳ: từ năm 2015 đến 2020, từ năm 2020 đến 2025 và từ 24/12/2025 đến nay, đảm nhiệm chức danh thành viên BKS.

Bà Vũ Kim Phượng là Thạc sỹ Quản trị Kinh doanh - Đại học Kinh tế Quốc dân. Bà có hơn 22 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực Tài chính - Kế toán - Ngân hàng và từng đảm nhận vị trí kế toán trưởng tại các doanh nghiệp, Phó phòng Kiểm toán Nội bộ Ngân hàng TMCP Nhà Hà Nội, Phó phòng Kiểm toán Nội bộ Ngân hàng TMCP Sài Gòn - Hà Nội.

Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết:  
0,00%



**Ông Nguyễn Việt Sơn**  
Thành viên Ban Kiểm Soát

Ông Nguyễn Việt Sơn được ĐHĐCĐ của NCB bầu vào BKS từ 24/12/2025 đến nay, đảm nhiệm chức danh thành viên BKS.

Ông Nguyễn Việt Sơn là Cử nhân Kinh tế (chuyên ngành Marketing) - Đại học Kinh tế Quốc dân, Ngoại ngữ và Luật Kinh tế. Ông có hơn 28 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực Luật, Bảo hiểm, Quản trị rủi ro - Kiểm soát tuân thủ và từng đảm nhận nhiều vị trí quan trọng tại các doanh nghiệp lớn như Phó Giám đốc Trung tâm Sở hữu trí tuệ - Công ty TNHH Tư vấn Đầu tư và Chuyển giao Công nghệ; Trưởng Ban Pháp chế, Chánh Văn phòng Chủ tịch Tập Đoàn Công ty CP Tập Đoàn Mặt Trời, Công ty CP Thương Mại Du lịch và Đầu tư Cù Lao Chàm; Trưởng BKS, Trưởng Ban Thanh tra - Công ty CP Tập Đoàn Mặt Trời và Công ty TNHH Đầu tư Mặt Trời; Cố vấn HĐQT - Ngân hàng TMCP Quốc Dân.

Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết:  
0,2484%



**Ông Lê Văn Quý**  
Thành viên Ban Kiểm Soát

Ông Lê Văn Quý được ĐHĐCĐ của NCB bầu vào BKS từ 24/12/2025 đến nay, đảm nhiệm chức danh thành viên BKS.

Ông Lê Văn Quý là Cử nhân chuyên ngành Kinh tế, Kế toán tổng hợp. Ông có hơn 24 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực Kế toán, Tài chính và từng đảm nhận nhiều vị trí quan trọng tại các doanh nghiệp lớn như Phó phòng Kế toán, Trợ lý Tổng Giám đốc - Công ty TNHH MTV Đóng tàu Hạ Long; Kế toán trưởng - Công ty CP Đầu Tư Vạn Khoa; Phụ trách Phòng Tài chính kế toán, Kế toán trưởng, Chánh Văn phòng Công ty, Giám đốc - Công ty TNHH mặt trời Hạ Long; Chủ tịch HĐQT kiêm Giám đốc - Công ty TNHH Đầu tư Tây Hà Nội.

Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết:  
0,00%

# BAN ĐIỀU HÀNH



## **Ông TẠ KIỀU HƯNG** TỔNG GIÁM ĐỐC

Ông Tạ Kiều Hưng là Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh, Trung tâm Pháp - Việt Đào tạo về Quản lý (CFVG; Cử nhân Tài chính - Ngân hàng tại trường Đại học Kinh tế Quốc dân) - Đại học Kinh tế Quốc dân.

Ông Hưng có hơn 23 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực Tài chính - Ngân hàng, giữ nhiều chức vụ quan trọng tại Ngân hàng TMCP Kỹ thương Techcombank như: Giám đốc Chuyển đổi mảng Quản trị Rủi ro Khách hàng Bán lẻ và Doanh nghiệp vừa & nhỏ, Giám đốc Phát triển kinh doanh Khối Bán lẻ, Giám đốc Sản phẩm Khối bán lẻ, Giám đốc Sàng kiến chuyển đổi Năng lực lãnh đạo, Giám đốc Vùng, Giám đốc siêu Chi nhánh... Ông Tạ Kiều Hưng gia nhập NCB vào tháng 12/2022 giữ vị trí Phó Tổng Giám đốc kiêm Giám đốc Khối KHCN; ông Hưng được bổ nhiệm vị trí Tổng Giám đốc vào Tháng 06/2023.

Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết: 0,00%.



## **Ông Ghislain Nguyễn Hiếu Nhân** Phó Tổng Giám đốc kiêm Giám đốc Khối Khách hàng Doanh nghiệp

Ông Ghislain Nguyễn Hiếu Nhân là Thạc sĩ tốt nghiệp Trường Quản trị Kinh doanh Sup de Co Amiens (Pháp), là chuyên gia tài chính cấp cao với gần 30 năm kinh nghiệm sâu rộng trong lĩnh vực ngân hàng doanh nghiệp và bán lẻ tại các tổ chức lớn ở thị trường quốc tế và Việt Nam như HSBC, Alvarez and Marsal, ACB, SHB.

Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết: 0,00%.



## **Bà Võ Thị Thùy Dương** Phó Tổng Giám đốc kiêm Giám đốc Khối Quản trị Nguồn nhân lực

Bà Võ Thị Thùy Dương là Thạc sĩ Luật Kinh tế và Quốc tế - Đại học Luật Hà Nội. Bà Dương có gần 22 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực quản trị nguồn nhân lực và đã giữ nhiều chức vụ quan trọng tại các doanh nghiệp lớn và các ngân hàng uy tín như: Ngân hàng TMCP Sài Gòn - Hà Nội SHB, Ngân hàng TMCP Bảo Việt, Ngân hàng TMCP Quốc tế VIB, Ngân hàng TMCP Đông Nam Á SeABank.

Tỷ lệ sở hữu cổ phần có quyền biểu quyết: 0,00%.



# BAN ĐIỀU HÀNH



**Ông Nguyễn Viết Hợp**  
**Phó Tổng Giám đốc**  
**Khu vực Miền Nam**

Ông Nguyễn Viết Hợp là Thạc sỹ Tài Chính Ngân hàng tại Đại học Kinh tế - Luật - ĐH Quốc Gia TP.HCM. Ông Hợp có gần 21 năm làm việc trong lĩnh vực Tài chính - Ngân hàng đã đảm nhiệm những vị trí điều hành quan trọng như Thành viên Ban Điều hành, Giám đốc Khu vực, Phó Giám đốc Khối Khách hàng Cá nhân tại Ngân hàng TMCP Nam Á. Ông gia nhập NCB với định hướng cùng cố gắng hiến xây dựng Ngân hàng thành tổ chức tín dụng phát triển an toàn bền vững, hiệu quả cao và đóng góp tích cực cho xã hội.

Tỷ lệ sở hữu cổ phần cơ quyền  
 biểu quyết: 0,00%



**Ông Hoàng Vũ Mạnh**  
**Giám đốc Khối Nguồn vốn**  
**và Thị trường Tài chính**

Ông Hoàng Vũ Mạnh là Cử nhân Tài chính Ngân hàng - Đại học Kinh tế Quốc dân. Ông Mạnh có hơn 22 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực Tài chính Ngân hàng, giữ nhiều chức vụ quan trọng tại các TCTD, doanh nghiệp lớn như: Ngân hàng TMCP Hàng Hải MSB, Ngân hàng TMCP Kỹ thương Techcombank.

Tỷ lệ sở hữu cổ phần cơ quyền  
 biểu quyết: 0,00%



**Ông Lê Viết Phúc**  
**Giám đốc**  
**Trung tâm Xử lý nợ**

Ông Lê Viết Phúc là Cử nhân Luật học - Đại học Luật Thành phố Hồ Chí Minh. Ông có hơn 15 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực xử lý nợ, từng đảm nhận nhiều chức vụ quan trọng tại các TCTD như Ngân hàng TMCP Quốc tế VIB, Công ty TNHH MTV Quản lý và Khai thác tài sản - Ngân hàng TMCP Kỹ thương Techcombank

Tỷ lệ sở hữu cổ phần cơ quyền  
 biểu quyết: 0,00%



**Bà Nguyễn Thùy Linh**  
**Giám đốc Khối**  
**Marketing - Truyền thông**

Bà Nguyễn Thùy Linh là Cử nhân Quan hệ Kinh tế Quốc tế - Học viện Ngoại giao. Bà Linh có hơn 17 năm kinh nghiệm hoạt động trong lĩnh vực Marketing - Truyền thông và từng nắm giữ nhiều chức vụ quan trọng tại các TCTD, doanh nghiệp lớn như: Ngân hàng TMCP Kỹ thương Techcombank, Tập đoàn FLC, Tập đoàn TMS, Tập đoàn Đạt Phương.

Tỷ lệ sở hữu cổ phần cơ quyền  
 biểu quyết: 0,00%



**Ông Nguyễn Vịnh**  
**Giám đốc Khối**  
**Công nghệ**

Ông Nguyễn Vịnh là Thạc sỹ Quản trị Kinh Doanh - Trung tâm Pháp - Việt Đào tạo về Quản lý (CFVG), Đại học Kinh tế Quốc dân; Kỹ sư CNTT - Đại học Bách Khoa Hà Nội;. Ông Vịnh có 22 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực Công nghệ thông tin với nhiều chức vụ quan trọng về công nghệ tại các TCTD, doanh nghiệp lớn như: Công ty TNHH Phần mềm FPT, Ngân hàng TMCP Đông Nam Á SeABank, Ngân hàng TMCP Kỹ thương Techcombank.

Tỷ lệ sở hữu cổ phần cơ quyền  
 biểu quyết: 0,00%



**Bà Đào Mai Hương**  
**Giám đốc Khối**  
**Quản lý Tín dụng**

Bà Đào Mai Hương là Thạc sỹ Tài chính Ngân hàng - Trung tâm Pháp - Việt Đào tạo về Quản lý (CFVG) - Đại học Kinh tế Quốc dân. Bà Hương có hơn 14 năm kinh nghiệm hoạt động trong lĩnh vực Tài chính - Ngân hàng, giữ nhiều chức vụ quan trọng tại các TCTD, doanh nghiệp lớn như: Ngân hàng TMCP Quân đội MB, Công ty Tài chính TNHH MB Shinsei, Công ty Tài chính TNHH MTV Bưu điện - PTF.

Tỷ lệ sở hữu cổ phần cơ quyền  
 biểu quyết: 0,00%



# BAN ĐIỀU HÀNH



**Bà Nguyễn Thị Thúy**  
Giám đốc Khối  
Quản trị Tài chính

Bà Nguyễn Thị Thúy là Thạc sỹ Kinh tế Ngân hàng và Tài chính từ Trường Đại học Paris Dauphine; Cử nhân Kinh tế - Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh. Bà Thúy có hơn 20 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực ngân hàng và dịch vụ tài chính, từ hoạt động huy động vốn trong nước và quốc tế, đầu tư, quản trị thuế và kế toán, phát triển kinh doanh đến kiểm soát. Bà từng đảm nhận các vai trò Giám đốc điều hành (MD) tại Holborn Capital Partners, Phó Tổng Giám đốc điều hành của Vinfast Global, Giám đốc Tài chính (CFO) kiêm Kế toán trưởng tại Ngân hàng OCB, Giám đốc Tài chính (CFO) tại Ngân hàng Hong leong Việt Nam, Giám đốc Tài chính (CFO) tại Ngân hàng Deutsche Bank Việt Nam. Các vị trí trước đó của cô bao gồm Phó Giám Đốc tại Ngân hàng HSBC Việt Nam và Giám đốc Kiểm toán Cao cấp tại Ernst & Young Việt Nam.

Tỷ lệ sở hữu cổ phần cơ quyền  
biểu quyết: 0,00%

**Ông Phạm Hải Âu**  
Giám đốc Khối  
Quản trị rủi ro

Ông Phạm Hải Âu có bằng Thạc sỹ Quản trị Thông tin - Đại học quốc gia Malaysia; là cử nhân ngành Ngân hàng và Thị trường Tài chính - Đại học Kinh tế Quốc dân và cử nhân Tiếng Anh - Đại học Ngoại ngữ Hà Nội. Ông Âu có 25 năm chuyên môn sâu về quản trị rủi ro, kiểm toán và kiểm soát nội bộ. Ông từng giữ vị trí Giám đốc Giải pháp Doanh nghiệp - Dịch vụ Quản trị Rủi ro tại PwC Việt Nam và một số vị trí trong mảng Quản trị rủi ro tại Deutsche Bank, Ngân hàng Vietinbank và đã từng là Phó Tổng Giám đốc kiêm Giám đốc Khối Chiến lược & Quản trị Rủi ro tại Lienvietpostbank và thành viên Hội đồng Quản trị của Công ty Tài chính Tín Việt ("Vietcredit").

Tỷ lệ sở hữu cổ phần cơ quyền  
biểu quyết: 0,00%



**Ông Ajay Gandotra**  
Giám đốc Khối  
Khách hàng Cá nhân

Ông Ajay Gandotra là Thạc sỹ PGDRM (MBA chuyên ngành Marketing) từ IRMA, Anand và bằng Cử nhân Kỹ thuật Cơ khí từ NIT Bhopal. Ông có trên 25 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực thanh toán, ngân hàng bán lẻ, chuyển đổi số và xây dựng quan hệ đối tác chiến lược quốc tế tại các tổ chức quốc tế và Việt Nam như Visa, Mashreq Bank, Arab National Bank và Standard Chartered Bank.

Tỷ lệ sở hữu cổ phần cơ quyền  
biểu quyết: 0,00%

**Bà Phùng Ngọc Việt Nga**  
Giám đốc Khối  
Pháp chế Tuân thủ

Bà Phùng Ngọc Việt Nga là Thạc sỹ Luật học - Khoa Luật, Đại học Quốc gia Hà Nội. Bà Nga có 18 năm kinh nghiệm hoạt động trong lĩnh vực Pháp chế Ngân hàng với các chức vụ quan trọng tại Vụ Pháp chế, NHNN Việt Nam.

Tỷ lệ sở hữu cổ phần cơ quyền  
biểu quyết: 0,00%

**Ông Ganesh Viswamani**  
Giám đốc Khối Dữ liệu và  
Chuyển đổi số

Ông Ganesh Viswamani, là Cử nhân Thương mại - Đại học Madras (Ấn Độ). Ông đã có hơn 30 năm kinh nghiệm và từng nắm giữ các chức vụ quan trọng tại các công ty tài chính và các ngân hàng lớn của Canada, UAE, và Việt Nam như: Scotiabank, Finance House, Ngân hàng TMCP Kỹ thương Techcombank...

Tỷ lệ sở hữu cổ phần cơ quyền  
biểu quyết: 0,00%

Trong năm 2025, NCB bổ nhiệm ông Ghislain Nguyễn Hiếu Nhân là Phó Tổng Giám đốc kiêm Giám đốc Khối Khách hàng Doanh nghiệp; Ông Phạm Hải Âu là Giám đốc Khối Quản trị Rủi ro, và bà Nguyễn Thị Thúy là Giám đốc Khối Quản trị Tài chính.



# HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT VÀ HOẠT ĐỘNG CỦA THÀNH VIÊN HĐQT ĐỘC LẬP

Trong hành trình phát triển bền bỉ của NCB, mỗi quyết sách quản trị đều góp phần định hình những bước tiến vững vàng cho ngân hàng. Sự kiên định trong định hướng chiến lược, kỷ luật trong quản trị và tinh thần trách nhiệm của đội ngũ lãnh đạo đã trở thành nền tảng để NCB tiếp tục “tiếp bước” trên con đường phát triển bền vững.

Mỗi quyết định được đưa ra, mỗi nỗ lực trong công tác điều hành và giám sát đều là một phần của bức tranh chung, được bồi đắp bằng năng lực và niềm tin qua thời gian, góp phần tạo nên niềm tự hào về một tổ chức đang từng bước trưởng thành với trách nhiệm cao đối với khách hàng, cộng đồng và nền kinh tế.

## 01 Hoạt Động của HĐQT

Trong năm 2025, HĐQT NCB đã tổ chức các phiên họp để đưa ra các quyết sách, định hướng, chỉ đạo hoạt động của NCB trong từng thời kỳ; xem xét, quyết định các nội dung, vấn đề thuộc thẩm quyền quyết định của HĐQT (Chi tiết tại Báo cáo tình hình quản trị Ngân hàng TMCP Quốc Dân năm 2025 số 50/2026/BC-HĐQT.NCB ngày 28/01/2026). Thông qua các hoạt động này, HĐQT tiếp tục giữ vai trò trung tâm trong việc định hướng chiến lược, củng cố nền tảng quản trị và bảo đảm các hoạt động của ngân hàng được triển khai hiệu quả, an toàn và minh bạch.

## 02 Hoạt động của Thành viên HĐQT độc lập

Các thành viên HĐQT độc lập đã tham gia tích cực vào hoạt động chung của HĐQT với tinh thần chủ động và trách nhiệm cao. Trong quá trình thực hiện nhiệm vụ, các Thành viên HĐQT độc lập luôn đảm bảo tuân thủ đầy đủ các quy định của pháp luật và Điều lệ Ngân hàng, đồng thời thực hiện nhiệm vụ được giao với sự cẩn trọng, trung thực và khách quan. Những đóng góp của Thành viên HĐQT độc lập góp phần quan trọng trong việc nâng cao chất lượng quản trị, tăng cường tính minh bạch trong các quyết định của HĐQT, qua đó củng cố niềm tin của cổ đông và các bên liên quan đối với hoạt động của ngân hàng.



# HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC ỦY BAN THUỘC HĐQT

Để hỗ trợ HĐQT thực hiện hiệu quả chức năng quản trị và giám sát, NCB duy trì 05 Ủy ban, Hội đồng thuộc HĐQT bao gồm: Ủy ban Nhân sự, Ủy ban Quản lý rủi ro, Ủy ban Tín dụng, Ủy ban Công nghệ & Chuyển đổi số và Hội đồng xử lý rủi ro. Việc thành lập các Ủy ban, Hội đồng được thực hiện theo đúng quy định của pháp luật, Điều lệ và các quy định nội bộ của Ngân hàng. Các Ủy ban, Hội đồng hoạt động theo Quy chế tổ chức và hoạt động riêng do HĐQT ban hành, nhằm đảm bảo việc tham mưu, giám sát và hỗ trợ HĐQT trong các lĩnh vực chuyên môn được thực hiện một cách hiệu quả và nhất quán. Trong đó:

## ỦY BAN NHÂN SỰ

Ủy ban Nhân sự gồm 3 thành viên. Với vai trò tham mưu, tư vấn cho HĐQT về cơ cấu tổ chức, bộ máy nhân sự, chính sách nhân sự và các vấn đề lương thưởng trong quá trình quản trị Ngân hàng, trong năm 2025, Ủy ban Nhân sự đã tổ chức 53 cuộc họp và lấy ý kiến bằng văn bản để tham mưu, tư vấn cho HĐQT các vấn đề sau:

- Phương án nhân sự HĐQT/BKS nhiệm kỳ 2025-2030;
- Phương án tuyển dụng, tái ký hợp đồng lao động, chấm dứt hợp đồng lao động, bổ nhiệm nhân sự các vị trí chủ chốt;
- Rà soát, hoàn thiện cơ cấu tổ chức và nhân sự toàn hệ thống;

- Điều chỉnh, hoàn thiện hệ thống chức danh nhân sự tại Ngân hàng;
- Đánh giá, xếp loại hiệu quả công việc năm 2025, chính sách đãi ngộ, phương án hình thành quỹ thưởng, phương án chia quỹ hiệu quả công việc, chương trình chi thưởng;
- Phương án điều chỉnh lương năm 2025;
- Phương án kiến trúc đãi ngộ giai đoạn 2025-2027; ngân sách cho chuyên gia thuê ngoài (Expat) 2026;
- Điều chỉnh chính sách cho vay đối với CBNV;
- Phương án đánh giá khung năng lực; đánh giá hệ thống vị trí công việc.

### Danh sách Thành viên Ủy ban Nhân sự

STT	HỌ TÊN	CHỨC DANH
1	(Bà) Bùi Thị Thanh Hương	Chủ tịch
2	(Bà) Hoàng Thu Trang	Thành viên
3	(Ông) Tạ Kiều Hưng	Thành viên

# HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC ỦY BAN THUỘC HĐQT

(Tiếp theo)

## ỦY BAN CÔNG NGHỆ & CHUYỂN ĐỔI SỐ

Ủy ban Công nghệ & CDS có vai trò tham mưu cho HĐQT về định hướng phát triển công nghệ, các ứng dụng công nghệ nhằm nâng cao năng lực quản trị điều hành, thúc đẩy hiệu quả kinh doanh của Ngân hàng. Năm 2025, Ủy ban Công nghệ & CDS đã tổ chức 06 cuộc họp định kỳ và đột xuất theo yêu cầu của Chủ tịch UBCN, tham mưu, tư vấn cho HĐQT các vấn đề sau:

- Rà soát, hoàn thiện hệ thống các văn bản/quy định/quy trình của NCB về an toàn thông tin, đảm bảo tuân thủ quy định pháp luật và yêu cầu thực tiễn của Ngân hàng;

- Phương án hỗ trợ tăng cường nguồn lực và khuyến khích đẩy mạnh triển khai dự án Casa War Room năm 2025;
- Rà soát, hoàn thiện và nâng cao hệ thống An ninh bảo mật phục vụ quá trình chuyển đổi số và hoạt động của Ngân hàng;
- Cho ý kiến về Ngân sách Capex năm 2026;
- Tổ chức triển khai và giám sát thực thi các Dự án CDS, Dự án công nghệ thông tin.

### Danh sách Thành viên Ủy ban Công nghệ và Chuyển đổi số

STT	HỌ TÊN	CHỨC DANH
<b>I THÀNH VIÊN THƯỜNG XUYÊN</b>		
1	(Bà) Hoàng Thu Trang	Chủ tịch
2	(Bà) Bùi Thị Thanh Hương	Thành viên
3	(Bà) Trịnh Thanh Mai	Thành viên
4	(Ông) Tạ Kiều Hưng	Chủ tịch
5	(Ông) Nguyễn Vĩnh	Thành viên
6	(Ông) Ganesh Viswamani	Thành viên
<b>II THÀNH VIÊN KHÔNG THƯỜNG XUYÊN</b>		
1	Giám đốc Khối vận hành	Thành viên không thường xuyên
2	Giám đốc Khối Quản trị rủi ro	Thành viên không thường xuyên
3	Giám đốc Khối Quản trị tài chính	Thành viên không thường xuyên
4	Giám đốc Khối Quản trị Nguồn nhân lực	Thành viên không thường xuyên
5	Giám đốc Khối Khách hàng cá nhân	Thành viên không thường xuyên
6	Giám đốc Khối Khách hàng doanh nghiệp	Thành viên không thường xuyên

## ỦY BAN TÍN DỤNG

Ủy ban tín dụng đã tổ chức 178 cuộc họp và lấy ý kiến bằng văn bản để xem xét, đề xuất, thẩm định, tham mưu trình HĐQT phê duyệt các khoản cấp tín dụng thuộc thẩm quyền HĐQT.

Năm 2025, Ủy ban tín dụng đã tổ chức họp, và trình HĐQT phê duyệt các khoản cấp tín dụng/điều chỉnh cấp tín dụng thuộc thẩm quyền quyết định của HĐQT<sup>(1)</sup>.

### Danh sách Thành viên Ủy ban Tín dụng

STT	HỌ TÊN	CHỨC DANH
1	(Bà) Bùi Thị Thanh Hương	Chủ tịch
2	(Bà) Nguyễn Thị Hải Hòa	Thành viên
3	(Ông) Tạ Kiều Hưng	Thành viên
4	(Bà) Lâm Thùy Dung	Thành viên
5	(Bà) Đào Mai Hương	Thành viên
6	(Ông) Nguyễn Hiếu Nhân Ghislain	Thành viên

## ỦY BAN QUẢN LÝ RỦI RO

Với vai trò tham mưu HĐQT các vấn đề về quản lý rủi ro, năm 2025, Ủy ban Quản lý rủi ro đã tổ chức 08 cuộc họp và lấy ý kiến bằng văn bản về các vấn đề sau:

- Tham mưu HĐQT ban hành khẩu vị rủi ro giai đoạn 2025-2027; giám sát tình hình thực hiện Khẩu vị rủi ro; hạn mức rủi ro; chỉ đạo rà soát, hoàn thiện bộ hạn mức rủi ro.
- Xem xét, cho ý kiến đối với Báo cáo và đề xuất Kịch bản kiểm tra sức chịu đựng về vốn và Kế hoạch vốn;

- Giám sát việc triển khai các tiểu dự án nâng cao năng lực quản lý rủi ro, kiện toàn hệ thống kiểm soát nội bộ tại NCB.
- Xem xét, đánh giá và cho ý kiến kiện toàn công tác kiểm soát và giám sát tuân thủ tại Ngân hàng; công tác xây dựng hệ thống Xếp hạng tín dụng nội bộ tại NCB; công tác tối ưu tài sản có rủi ro (RWA) trong hoạt động kinh doanh của Ngân hàng.
- Xem xét đánh giá và cho ý kiến tham mưu tư vấn cho HĐQT thông qua các Quy chế, chính sách quan trọng, xử lý các khoản đầu tư của Ngân hàng.

### Danh sách Thành viên Ủy ban Quản lý rủi Ro

STT	HỌ TÊN	CHỨC DANH
1	(Bà) Trịnh Thanh Mai	Chủ tịch
2	(Bà) Bùi Thị Thanh Hương	Thành viên
3	(Ông) Dương Thế Bằng	Thành viên
4	(Bà) Lâm Thùy Dung	Thành viên
5	(Ông) Tạ Kiều Hưng	Thành viên

(1) Năm 2025, Ủy ban Tín dụng đã tham mưu trình HĐQT xem xét phê duyệt đối với 178 hồ sơ tín dụng thuộc thẩm quyền của HĐQT.

# HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC ỦY BAN THUỘC HĐQT (Tiếp theo)

## HỘI ĐỒNG XỬ LÝ RỦI RO

Hội đồng Xử lý rủi ro đã tổ chức 203 cuộc họp và lấy ý kiến bằng văn bản để xem xét và phê duyệt hồ sơ phân loại nợ, trích lập DPRR, phương án xử lý nợ và xử lý tài sản bảo đảm, khởi kiện khách hàng theo thẩm quyền; tham mưu và trình Hội đồng quản trị phê duyệt các

phương án xử lý rủi ro thuộc thẩm quyền của HĐQT. Năm 2025, HĐQT đã xem xét, cho ý kiến đối với 203 hồ sơ/phương án Xử lý rủi ro; trong đó, HĐQT đã tham mưu 43 hồ sơ/phương án Xử lý rủi ro để trình HĐQT phê duyệt theo thẩm quyền.

### Danh sách Thành viên Hội đồng Xử lý Rủi ro (HĐXLRR)

STT	HỌ TÊN	CHỨC DANH
1	(Bà) Bùi Thị Thanh Hương	Chủ tịch HĐQT
2	(Bà) Hoàng Thu Trang	Thành viên
3	(Ông) Dương Thế Bằng	Thành viên
4	(Ông) Tạ Kiều Hưng	Thành viên
5	(Ông) Lê Viết Phúc	Thành viên
6	Giám đốc Khối Quản trị tài chính	Thành viên
7	Giám đốc Khối Khách hàng Cá nhân/ Khách hàng Doanh nghiệp	Thành viên
8	(Bà) Nguyễn Thị Mai Phương - Trưởng phòng An ninh nội bộ	Thành viên

# HOẠT ĐỘNG CỦA BAN KIỂM SOÁT

Trong năm 2025, BKS đã thực hiện đầy đủ chức năng, nhiệm vụ quy định tại Luật Các tổ chức tín dụng năm 2024, Điều lệ và Quy chế tổ chức và hoạt động của BKS.

BKS đã thực hiện việc giám sát hoạt động của Ngân hàng trên nguyên tắc độc lập và khách quan nhằm đảm bảo các hoạt động đó được thực hiện an toàn, tuân thủ và phù hợp với định hướng phát triển đã được Đại hội đồng cổ đông thông qua. Theo đó, BKS tổ chức 16 cuộc họp với 100% thành viên tham dự để triển khai kế hoạch công tác, thảo luận các nội dung trọng yếu và hoàn thành tốt các nhiệm vụ được phân công. BKS định kỳ rà soát, cập nhật các quy định nội bộ liên quan đến tổ chức và hoạt động của BKS, Kiểm toán nội bộ phù hợp với quy định pháp luật và yêu cầu quản trị trong giai đoạn mới.

BKS thực hiện giám sát thường xuyên đối với hoạt động quản trị, điều hành của Ngân hàng, trong đó tập trung vào các nội dung trọng tâm:

- Giám sát việc tuân thủ quy định pháp luật, Điều lệ và các Nghị quyết của ĐHĐCĐ; giám sát Hội đồng quản trị và Tổng Giám đốc trong việc triển khai định hướng, mục tiêu kinh doanh năm 2025 và các chủ trương, chính sách của Chính phủ, Ngân hàng Nhà nước;
- Giám sát các chỉ tiêu an toàn hoạt động ngân hàng và việc triển khai Phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu, bao gồm lộ trình tăng vốn điều lệ;
- Giám sát việc thông qua và thực hiện dự án đầu tư, mua, bán tài sản cố định, hợp đồng, giao dịch khác của NCB thuộc thẩm quyền quyết định của ĐHĐCĐ, HĐQT;
- Thực hiện các nhiệm vụ khác theo quy định của Điều lệ và của pháp luật.

2025 BKS đã tổ chức

**16 cuộc họp**  
100% Thành viên tham dự



# HOẠT ĐỘNG CỦA BAN KIỂM SOÁT (Tiếp theo)

BKS tham dự đầy đủ các cuộc họp của Hội đồng quản trị, Ủy ban Quản lý rủi ro và các cuộc họp giao ban định kỳ với Ban Điều hành, đồng thời phát huy vai trò tư vấn, kiến nghị nhằm nâng cao chất lượng tín dụng, tăng cường kiểm soát rủi ro, đảm bảo an ninh, an toàn hoạt động và hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ.

Trong năm, BKS đã thực hiện thẩm định Báo cáo tài chính năm 2024 và Báo cáo tài chính bán niên năm 2025 theo quy định, đề xuất/kiến nghị ĐHĐCĐ thông qua lựa chọn tổ chức kiểm toán độc lập để thực hiện kiểm toán Báo cáo tài chính, hoạt động của hệ thống kiểm soát nội bộ của NCB cho năm tài chính 2026. BKS cũng thực hiện cập nhật, lưu giữ danh sách cổ đông sở hữu từ 01% vốn điều lệ trở lên và người có liên quan theo đúng quy định pháp luật.

BKS chỉ đạo và điều hành trực tiếp hoạt động của Trung tâm Kiểm toán nội bộ (Trung tâm KTNB) nhằm đảm bảo hoạt động KTNB được thực hiện một cách hiệu quả, minh bạch và hoàn thành đúng kế hoạch. Trong năm 2025, Trung tâm KTNB đã xây dựng kế hoạch kiểm toán dựa trên nguyên tắc định hướng rủi ro, tập trung vào các lĩnh vực tiềm ẩn rủi ro trọng yếu nhằm nhận diện sớm và đưa ra cảnh báo kịp thời đến HĐQT và BĐH.

Kết thúc năm, Trung tâm KTNB đã hoàn thành 22 đợt kiểm toán theo kế hoạch KTNB được BKS phê duyệt, bao gồm 08 đợt kiểm toán đơn vị kinh doanh và 14 đợt kiểm toán chuyên đề về phòng chống rửa tiền, hoạt động nhân sự, hoạt động thúc đẩy bán, công nghệ thông tin, thanh toán quốc tế, thẩm định báo cáo tài chính, phát triển mạng lưới, quản lý rủi ro bên thứ ba, RLOS, giám sát của quản lý cấp cao, thẩm định tài sản bảo đảm và các nội dung liên quan đến tỷ lệ an toàn vốn (CAR) và ICAAP... Cùng với việc triển khai các đoàn kiểm toán, Trung tâm KTNB cũng thực hiện các hoạt động giám sát từ xa, rà soát các khoản cấp tín dụng/giải ngân đối với khách hàng có dư nợ lớn và đưa ra nhiều cảnh báo/khuyến nghị tới các đơn vị liên quan.

BKS chỉ đạo tăng cường phối hợp giữa các tuyến kiểm soát nội bộ, đặc biệt giữa Kiểm toán nội bộ, Khối Quản trị rủi ro và Khối Pháp chế Tuân thủ; đồng thời duy trì cơ chế trao đổi thông tin thường xuyên với Hội đồng quản trị và Ban Điều hành.

Các kiến nghị của BKS được tiếp nhận, triển khai kịp thời, góp phần xử lý các tồn tại, hoàn thiện hệ thống quản trị và nâng cao năng lực hệ thống kiểm soát nội bộ, năng lực quản trị điều hành của hệ thống. BKS tiếp tục khẳng định vai trò giám sát độc lập, góp phần bảo đảm hoạt động của Ngân hàng an toàn, minh bạch và phát triển bền vững.



# CÁC GIAO DỊCH, THÙ LAO VÀ CÁC KHOẢN LỢI ÍCH CỦA HĐQT, BAN GIÁM ĐỐC VÀ BKS

Thành viên HĐQT, BKS được hưởng thù lao, thưởng và các lợi ích khác; và Tổng Giám đốc được hưởng lương, thưởng và các lợi ích khác theo kết quả thực hiện công việc và kết quả kinh doanh của Ngân hàng, đảm bảo việc sử dụng quỹ thù lao và ngân sách hoạt động đã được ĐHĐCĐ phê duyệt năm 2025, phù hợp Điều lệ NCB và các quy định nội bộ khác có liên quan;

Hợp đồng hoặc giao dịch với người nội bộ:  
*Xem Báo cáo Tài chính hợp nhất năm 2025.*

## CƠ CẤU NHÂN SỰ TỔ CHỨC NHÂN SỰ

CƠ CẤU NHÂN SỰ TÍNH TỚI 31/12/2025

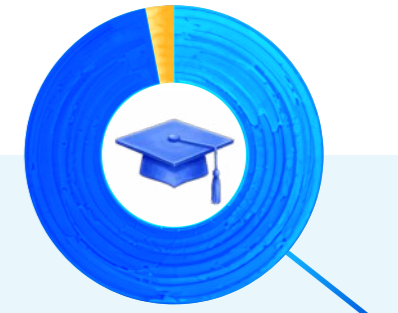
Tính đến ngày 31/12/2025 tổng nhân sự

Tỷ lệ nhân sự có trình độ từ Đại học trở lên:

2.293

2.103/2.293

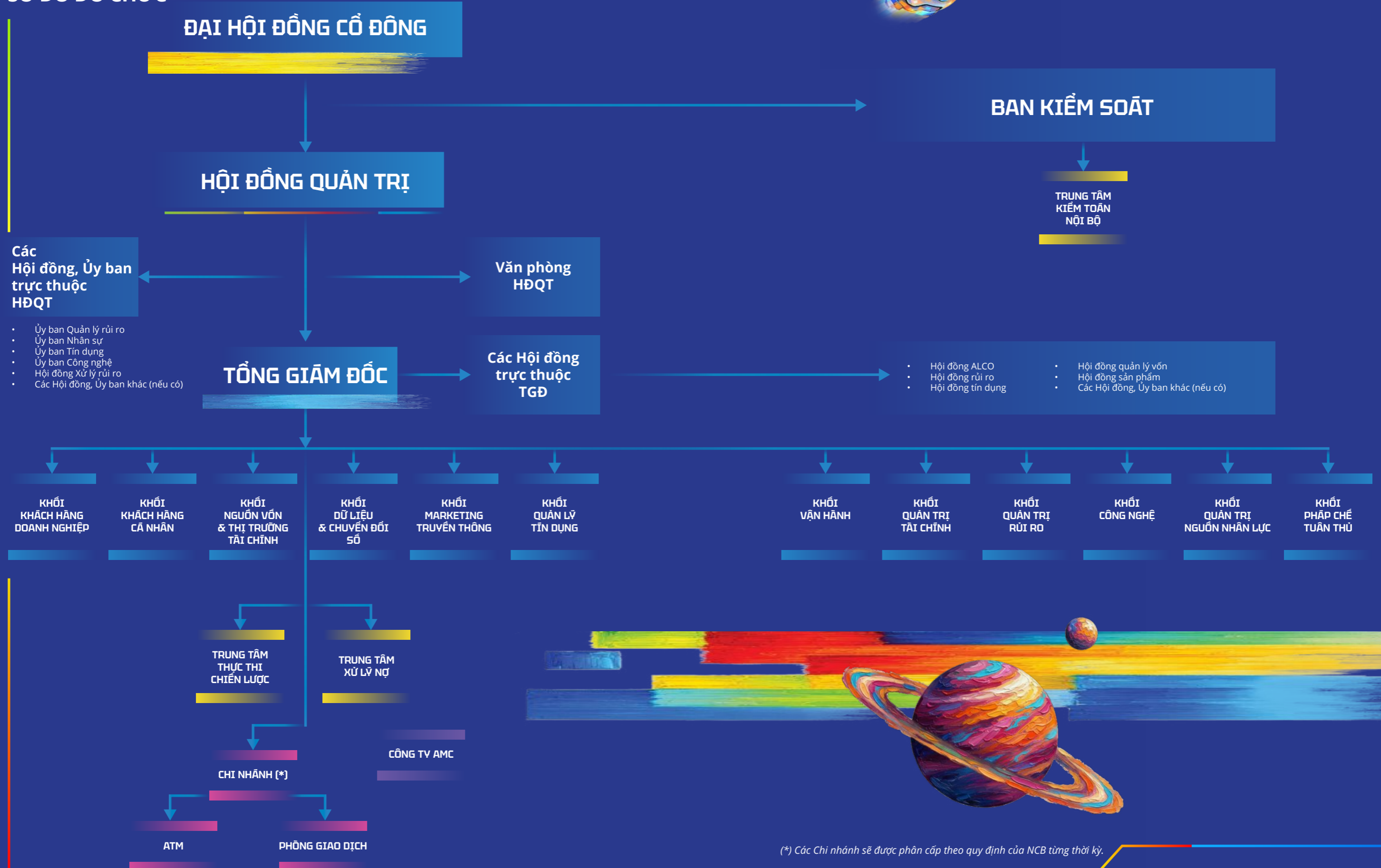
91,71%



	BỘ PHẬN TÁC NGHIỆP (BO)	BỘ PHẬN KINH DOANH (FO)	BỘ PHẬN QUẢN LÝ RỦI RO (MO)	TỔNG CỘNG
Cán bộ nhân viên	578	1.057	320	1.955
Cán bộ quản lý	61	236	41	338
<b>TỔNG</b>	<b>639</b>	<b>1.293</b>	<b>361</b>	<b>2.293</b>

# CƠ CẤU NHÂN SỰ

## SƠ ĐỒ ĐỒ CHỨC



# HOẠT ĐỘNG NHÂN SỰ NĂM 2025

Năm 2025 ghi dấu một giai đoạn chuyển mình mạnh mẽ trong công tác xây dựng đội ngũ và chuẩn hóa hệ thống quản trị nguồn nhân lực tại NCB. Trong năm, Ngân hàng triển khai đồng bộ nhiều chính sách trọng tâm về lương, thưởng, phúc lợi và tôn vinh nhằm ghi nhận những đóng góp của tập thể cán bộ nhân viên, đồng thời từng bước khẳng định vị thế của đội ngũ nhân sự NCB như một lực lượng chất lượng cao trên thị trường tài chính - ngân hàng.

Đằng sau mỗi kết quả đạt được của Ngân hàng là sự nỗ lực bền bỉ của từng cá nhân trong toàn hệ thống. Mỗi sáng kiến, mỗi đóng góp dù ở bất kỳ vị trí nào đều tạo nên những giá trị tích lũy theo thời gian. Khi những nỗ lực ấy cùng hội tụ, chúng tạo thành bức tranh sống động phản ánh sức mạnh nội tại và tinh thần đồng lòng của NCB trên hành trình phát triển.

Nhằm nâng cao năng lực vận hành và bảo đảm hiệu quả lâu dài, NCB tiếp tục hoàn thiện cơ cấu tổ chức theo mô hình chức năng (functional model). Theo định hướng này, các đơn vị được kiện toàn dựa trên chuyên môn sâu, trách nhiệm rõ ràng và sự phân tách vai trò minh bạch, hướng tới cơ chế vận hành tập trung, thống nhất trong toàn hệ thống.



Việc kiện toàn một số đơn vị theo hướng chức năng được thực hiện với các mục tiêu chính:

Nâng cao hiệu quả vận hành thông qua chuyên môn hóa từng lĩnh vực, hạn chế sự chồng chéo chức năng.



Tăng cường chất lượng quản trị, bảo đảm các quyết định chức năng được ban hành nhất quán và chuẩn hóa trên toàn hệ thống.



Tối ưu nguồn lực, tập trung nhân sự phù hợp vào các mảng chuyên biệt, giúp mỗi đơn vị phát huy tối đa năng lực chuyên môn.



Tăng tốc đổi mới, đặc biệt trong các khối liên quan đến công nghệ, vận hành, quản trị rủi ro và hỗ trợ kinh doanh.



Tạo nền tảng phát triển nhân sự dài hạn, với vai trò, trách nhiệm và năng lực được xác định rõ ràng, đồng bộ với khung năng lực mới của Ngân hàng.

Mô hình chức năng cũng tạo tiền đề quan trọng để NCB triển khai hiệu quả các chương trình chuyển đổi và tiêu chuẩn hóa quy trình trong giai đoạn phát triển tiếp theo.

Song song với việc đánh giá năng lực đội ngũ lãnh đạo, quản lý làm cơ sở xây dựng các chương trình đào tạo chuyên sâu, NCB tiếp tục đẩy mạnh ứng dụng công nghệ trong quản trị nguồn nhân lực. Ngân hàng kiên định với định hướng đặt **con người** ở vị trí trung tâm của mọi chiến lược phát triển. Sự trưởng thành của mỗi cá nhân được xem là một phần trong thành công chung của tổ chức, và cũng là mục tiêu dài hạn mà NCB theo đuổi.

Trong năm 2025, Ngân hàng đã thiết kế và hoàn thiện chương trình đào tạo gắn với lộ trình công danh dành cho đội ngũ kinh doanh, đồng thời xây dựng các chương trình hỗ trợ cán bộ nhân viên xác định năng lực, định hình mục tiêu nghề nghiệp dài hạn. Những bước đi này góp phần nâng cao tính minh bạch của hệ thống quản trị nhân sự, củng cố niềm tin nội bộ và tạo động lực phát triển bền vững cho mỗi cá nhân.

Môi trường làm việc tại NCB tiếp tục được xây dựng theo các chuẩn mực chuyên nghiệp và cạnh tranh của thị trường. Chính sách lương - thưởng được thiết kế dựa trên nguyên tắc minh bạch và công bằng, với cơ chế thưởng linh hoạt dành cho đội ngũ kinh doanh và chính sách điều chỉnh thu nhập định kỳ cho toàn hệ thống. Bên cạnh việc duy trì các chính sách hiện hành, NCB còn mở rộng hợp tác với nhiều đối tác chiến lược nhằm bổ sung các quyền lợi mới, hướng tới một hệ thống phúc lợi

ngày càng đồng bộ, hiện đại và cạnh tranh, cán bộ nhân viên được hưởng những chương trình phúc lợi về sức khỏe, du lịch, nghỉ dưỡng và an cư.

Cùng với việc hoàn thiện chính sách và công cụ quản trị, NCB tiếp tục củng cố đội ngũ lãnh đạo và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực toàn hệ thống. Sự hiện diện của những cán bộ lãnh đạo hội tụ Tâm - Tầm - Tài thể hiện quyết tâm mạnh mẽ của Ngân hàng trong việc kiến tạo nội lực và mở rộng năng lực cạnh tranh.

Với nền tảng tổ chức ngày càng vững chắc, đội ngũ nhân sự được phát triển bài bản và tinh thần đồng lòng trong toàn hệ thống, NCB tự tin bước vào giai đoạn phát triển mới. Những nỗ lực của từng cá nhân tiếp tục kết nối và lan tỏa, tạo nên sức mạnh tập thể giúp Ngân hàng hướng tới những bước bứt phá mạnh mẽ trong chặng đường phía trước.



# ĐẦU TƯ CHO CÔNG NGHỆ

Trong năm 2025, Ngân hàng TMCP Quốc Dân (NCB) đã triển khai đồng bộ 36 dự án công nghệ, thể hiện quyết tâm đầu tư mạnh mẽ cho nền tảng công nghệ và thúc đẩy chuyển đổi số toàn diện. Mỗi dự án, mỗi sáng kiến được triển khai trong năm là một bước tiến trong hành trình hiện đại hóa hệ thống, từng bước hình thành nền tảng công nghệ vững chắc cho sự phát triển dài hạn của Ngân hàng.

Với mục tiêu hiện đại hóa sản phẩm, tối ưu quy trình và mở rộng năng lực kinh doanh, nhiều dự án trọng điểm đã hoàn thành và đi vào vận hành như Treasury Platform, dự án nâng cấp hệ thống Internet Banking/Mobile Banking dành cho khách hàng doanh nghiệp, hệ thống Quản lý tài sản bảo đảm, các dịch vụ SWIFT mở rộng, Sinh trắc học doanh nghiệp và hệ thống Báo cáo tuân thủ Ngân hàng Nhà nước. Bên cạnh đó, các sáng kiến phục vụ phát triển kinh doanh như Phát hành thẻ nhanh, Merchant Payment và Tự động sinh lời cũng được triển khai thành công, góp phần nâng cao trải nghiệm khách hàng và gia tăng năng lực cạnh tranh trên thị trường.

Sự kết hợp giữa đổi mới sản phẩm, số hóa quy trình và củng cố hạ tầng công nghệ đang tạo ra nền móng vững chắc để Ngân hàng phát triển theo hướng hiện đại, minh bạch và bền vững trong giai đoạn tiếp theo.

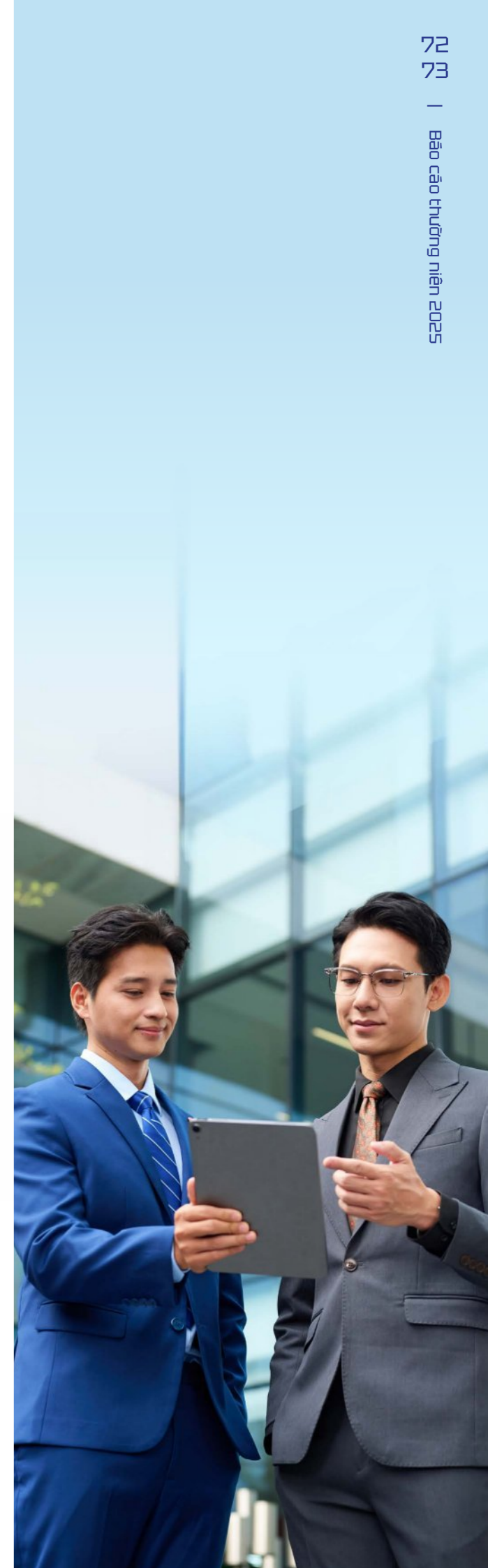
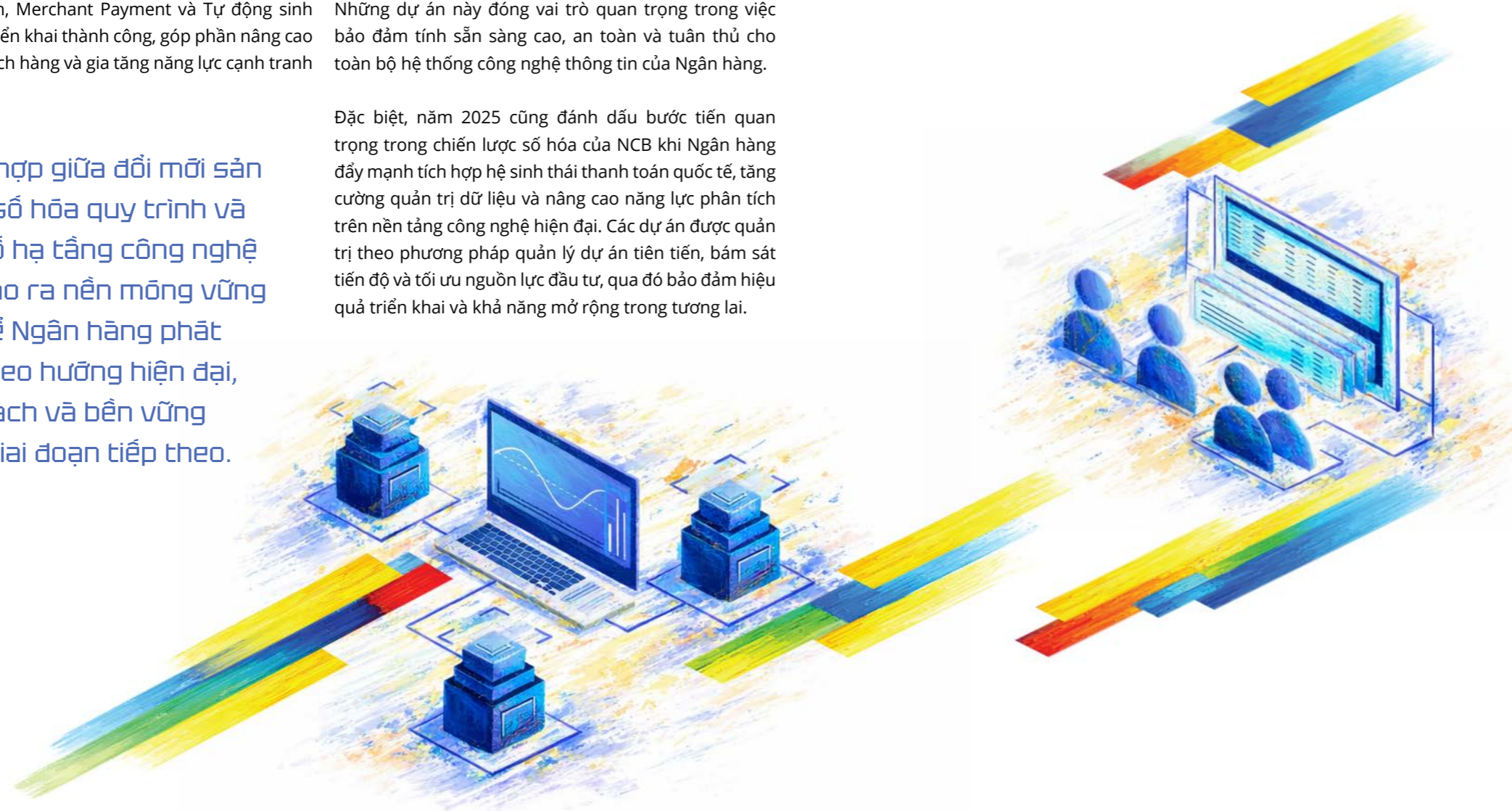
Song song với các dự án đã hoàn thành, nhiều chương trình chiến lược đang được triển khai như Principal Issuer với Visa, Acquiring với Visa và MasterCard cùng các chương trình tự động hóa quy trình bằng RPA. Những bước đi này từng bước mở rộng hệ sinh thái thanh toán và dịch vụ số của NCB, hướng tới một nền tảng tài chính đa kênh, linh hoạt và kết nối rộng mở.

Bên cạnh việc phát triển sản phẩm và dịch vụ, NCB cũng đẩy mạnh đầu tư vào hạ tầng công nghệ với 16 dự án tập trung củng cố năng lực vận hành, bảo mật và tính ổn định của hệ thống. Các dự án nền tảng như ACI-DC, Anti-DDoS, ECM và XDR đã hoàn thành, góp phần nâng cao năng lực phòng thủ an ninh mạng theo các chuẩn mực quốc tế. Cùng với đó, các dự án Phòng chống thất thoát dữ liệu (DLP), SDWAN/ZTNA & FW WAN, tái triển khai hạ tầng mạng và nâng cấp bảo mật ứng dụng (Internal WAF, PCI DSS) đang được triển khai mạnh mẽ. Những dự án này đóng vai trò quan trọng trong việc bảo đảm tính sẵn sàng cao, an toàn và tuân thủ cho toàn bộ hệ thống công nghệ thông tin của Ngân hàng.

Đặc biệt, năm 2025 cũng đánh dấu bước tiến quan trọng trong chiến lược số hóa của NCB khi Ngân hàng đẩy mạnh tích hợp hệ sinh thái thanh toán quốc tế, tăng cường quản trị dữ liệu và nâng cao năng lực phân tích trên nền tảng công nghệ hiện đại. Các dự án được quản trị theo phương pháp quản lý dự án tiên tiến, bám sát tiến độ và tối ưu nguồn lực đầu tư, qua đó bảo đảm hiệu quả triển khai và khả năng mở rộng trong tương lai.

Mỗi sáng kiến công nghệ, mỗi nền tảng được xây dựng trong năm 2025 đều đóng góp vào bức tranh chung về năng lực số của NCB. Khi những bước tiến ấy cùng hội tụ, chúng tạo nên một hệ sinh thái công nghệ ngày càng hoàn chỉnh, đóng vai trò nền tảng quan trọng giúp Ngân hàng nâng cao trải nghiệm khách hàng, tối ưu hiệu quả vận hành và củng cố năng lực cạnh tranh trên thị trường.

Những thành quả đạt được trong năm tiếp tục khẳng định định hướng nhất quán của NCB trong việc lấy công nghệ làm động lực tăng trưởng. Sự kết hợp giữa đổi mới sản phẩm, số hóa quy trình và củng cố hạ tầng công nghệ đang tạo ra nền móng vững chắc để Ngân hàng phát triển theo hướng hiện đại, minh bạch và bền vững trong giai đoạn tiếp theo.



# HOẠT ĐỘNG MARKETING TRUYỀN THÔNG

Năm 2025, cùng với dấu ấn 30 năm thành lập & phát triển và dấu mốc chuyển mình toàn diện của NCB sang “chương mới” với những thành quả bất phá, công tác Marketing – Truyền thông cũng gây ấn tượng bằng các chiến dịch, sản phẩm và cách thức triển khai sáng tạo, chuyên nghiệp, có sức lan tỏa rộng khắp.

Bên cạnh các sản phẩm Marketing – Truyền thông bám sát hoạt động kinh doanh và chiến lược mới của Ngân hàng, cách thức truyền thông chủ động, minh bạch đã mang tới cho khách hàng, cơ quan quản lý, cổ đông, nhà đầu tư một chân dung đầy đủ, sắc nét về NCB trong kỷ nguyên mới. Qua đó, các hoạt động Marketing – Truyền thông không chỉ phản ánh chân thực từng “nhịp thở” của một ngân hàng “nhỏ nhưng có võ” với sức bật mạnh mẽ, mà còn tạo niềm tin vững chắc trong cộng đồng và đưa NCB trở thành thương hiệu được lựa chọn và yêu thích trên thị trường.



## HOẠT ĐỘNG MARKETING – TRUYỀN THÔNG THƯƠNG HIỆU NĂM 2025

Đánh dấu sinh nhật 30 năm và hòa chung niềm hân hoan của dân tộc, ngay trong những ngày tháng kỷ niệm 80 năm Quốc Khánh, NCB đã triển khai hoạt động truyền thông thương hiệu điểm nhấn: Chiến dịch Kỷ niệm NCB 30 năm với thông điệp **“Tự hào tiếp bước tương lai”**. Chiến dịch được đầu tư bài bản, triển khai đồng bộ đã tạo nên dấu ấn truyền thông sâu rộng và giàu cảm xúc.

Điểm nhấn của chiến dịch là MV “Việt Nam - Tự hào Tiếp bước Tương lai” kể câu chuyện về một Việt Nam kiên cường và không ngừng đổi mới, vươn mình mạnh mẽ trong kỷ nguyên mới. Đó cũng là con đường mà NCB đã, đang và vẫn tiếp tục bước tới – nén lực, tái thiết toàn diện và sẵn sàng bất phá trong nhịp đập chung của đất nước, bằng những khát khao và quyết tâm mạnh mẽ của những thế hệ người NCB hướng tới tương lai rực rỡ.

MV đã nhanh chóng tạo hiệu ứng mạnh mẽ ngay từ ngày đầu phát hành, xếp thứ 4 về mức độ thảo luận trong mảng Music trên mạng xã hội và đạt vị trí #1 trên ZingChart trong ngày phát hành audio.



MV “Việt Nam – Tự hào tiếp bước tương lai” đã vượt ra khỏi một sản phẩm âm nhạc được tạo nên bởi một ngân hàng, để trở thành lời hòa ca cùng khí thế non sông, như cánh buồm căng gió đón lấy dòng chảy lịch sử, khẳng định tinh thần đồng hành của NCB trong nhịp thở của thời đại. Đó cũng là tuyên ngôn cảm xúc về khát vọng tiếp nối, về niềm tin bền bỉ vào hành trình dựng xây và phát triển của đất nước - ý chí vốn đã được tích cực lan tỏa trong suốt cả năm qua các hoạt động quảng bá mạnh mẽ cho bộ thẻ NCB Visa Thống Nhất và NCB Visa Tự Hào.

MV đã nhanh chóng tạo hiệu ứng mạnh mẽ ngay từ ngày đầu phát hành, xếp thứ 4 về mức độ thảo luận mảng Music trên toàn mạng xã hội và vươn lên vị trí #1 trên ZingChart trong ngày phát hành audio. Bài hát được yêu mến lựa chọn sử dụng trong nhiều chương trình lớn, các hoạt động ý nghĩa của các tổ chức, trường học, sự kiện trên khắp cả nước. Hàng trăm tin bài được lan tỏa trên báo chí và các fanpage lớn cùng mạng lưới người ảnh hưởng (KOL), nhạc sỹ, nghệ sỹ... đã làm nên một tinh thần “Tự hào tiếp bước tương lai” tích cực và đầy cảm hứng tới cộng đồng.

Sức lan tỏa của ca khúc và thông điệp tiếp tục được hun nóng qua chuỗi hoạt động triển khai đồng bộ: CapCut Challenge trên TikTok, cuộc thi cover khởi xướng từ ca sỹ Tùng Dương, sự cộng hưởng từ các hot page, hot community, cùng việc trình chiếu rộng khắp tại hệ thống chi nhánh NCB và các công viên Sun World. MV ghi nhận hơn 4,5 triệu lượt xem trên YouTube và hơn 47 triệu lượt xem trên TikTok, khẳng định vị thế là một điểm sáng truyền thông nổi bật của năm, đồng thời để lại dư âm tự hào lan tỏa trong cộng đồng.

Năm 2025, bằng những thông điệp minh bạch, đầy đủ, tươi sáng được truyền thông liên tục trên đa kênh, đặc biệt trên các kênh truyền thông chính thống, thương hiệu NCB đã đến gần và sâu tới cộng đồng. Từng nhịp chuyển mình của NCB trong hành trình tái thiết toàn diện và thực thi Chiến lược mới đã được cộng đồng, khách hàng, cơ quan quản lý, cổ đông, nhà đầu tư hiểu, để thêm tin tưởng, thêm yêu mến thương hiệu.

Song song với đó, lựa chọn “đứng trên vai người khổng lồ”, NCB tiếp tục phát huy lợi thế từ các đối tác chiến lược để quảng bá và nâng tầm thương hiệu. Hệ thống nhận diện thương hiệu (POSM) được xây dựng đồng bộ và hiện diện nổi bật tại các quần thể du lịch – giải trí, không gian dịch vụ và dự án trọng điểm trong hệ sinh thái của đối tác chiến lược Sun Group trong năm qua đã góp phần không nhỏ giúp hình ảnh NCB phủ sóng rộng khắp, tiếp cận hàng triệu lượt khách mỗi ngày và gia tăng độ nhận biết thương hiệu một cách bền bỉ.

# HOẠT ĐỘNG MARKETING TRUYỀN THÔNG (Tiếp theo)

## HOẠT ĐỘNG MARKETING – TRUYỀN THÔNG SẢN PHẨM 2025

Năm 2025 ghi dấu với nhiều chiến dịch Marketing – Truyền thông sản phẩm nổi bật của NCB. Các hoạt động không chỉ quảng bá rộng rãi tới khách hàng giá trị sản phẩm, gia tăng trải nghiệm thực tế tại điểm bán và thúc đẩy chuyển đổi sử dụng dịch vụ, mà còn bước đầu xây dựng được thương hiệu của NCB trong từng mảng kinh doanh của lĩnh vực ngân hàng, xây dựng niềm tin và gia tăng giá trị cho khách hàng.

Hoạt động Marketing – Truyền thông sản phẩm đã tập trung định vị rõ các dòng sản phẩm chiến lược của NCB trên thị trường thông qua các chiến dịch Marketing – Truyền thông gắn với hệ sinh thái đối tác. Đồng thời, tăng cường truyền thông giá trị mang lại của các sản phẩm tài chính số.

Sự phối hợp nhịp nhàng giữa các Khối Kinh doanh và Khối Marketing – Truyền thông đã hiện thực hóa hơn 60 chương trình Marketing và khuyến mại gắn với sản phẩm và tính năng mới, với gần 1000 tin bài truyền thông, góp phần hỗ trợ tăng trưởng kinh doanh, mở rộng tệp khách hàng và nâng cao mức độ nhận diện của các sản phẩm NCB trên thị trường.

### Mảng Khách hàng Cá nhân (KHCCN) các hoạt động nổi bật

#### Ra mắt và định vị dòng thẻ “Tự Hào”

Dòng thẻ “Tự Hào” là sản phẩm trọng tâm trong hoạt động Marketing – Truyền thông thẻ năm 2025 với 2 sản phẩm: thẻ “Thống nhất” ra mắt tháng 4/2025 và thẻ “Tự hào” ra mắt tháng 9/2025. Công tác Marketing – Truyền thông tập trung truyền tải các thông điệp của từng sản phẩm và được triển khai rộng khắp từ online (truyền thông qua kênh KOL, KOC, mạng xã hội, báo chí, kênh social và website vệ tinh thuộc Sun Group...) đến offline (nhận diện hình ảnh tại các điểm Sun World, biển quảng cáo, mạng lưới chi nhánh NCB, booth trải nghiệm tại Hà Nội...), do đó đã tạo hiệu ứng truyền thông lan tỏa mạnh mẽ, mang về hàng chục triệu lượt tiếp cận khách hàng, hàng trăm tin bài lan tỏa, hàng trăm nghìn lượt view và tương tác với sản phẩm.



### Xây dựng bộ package cho các giải pháp thanh toán mới

Hoạt động Marketing – Truyền thông sản phẩm 2025 cũng tập trung giới thiệu các giải pháp phục vụ phân khúc chủ hộ kinh doanh và khách hàng quốc tế, bao gồm:



**Giải pháp quản lý giao dịch thông minh iziBox:** hỗ trợ hộ kinh doanh quản lý dòng tiền với thông báo giao dịch bằng giọng nói. Khối Marketing truyền thông đã xây dựng bộ package riêng với nhận diện đồng bộ và nhất quán cho sản phẩm iziBox (thư ngõ, tờ rơi, Mica QR gắn loa, decal QR).

**Giải pháp thanh toán QR xuyên biên giới:** giúp khách du lịch quốc tế từ Trung Quốc, Thái Lan, Lào, Campuchia có thể thanh toán dễ dàng tại Việt Nam qua mã QR của NCB mà không cần đổi ngoại tệ hay sử dụng tiền mặt. Bộ QR được thiết kế riêng và triển khai đặt tại hàng nghìn điểm merchant của đối tác chiến lược.

### Mở rộng hệ sinh thái đối tác và điểm chạm khách hàng

Trong năm 2025, các chương trình ưu đãi thẻ hợp tác với hệ sinh thái đối tác tiếp tục được đẩy mạnh truyền thông nhằm gia tăng giá trị sử dụng sản phẩm và mở rộng tệp khách hàng, tiêu biểu như: XanhSM, CGV (chỉ 100k 2 vé), Golden Gate (ưu đãi 20%), Shopee, FPT Shop (ưu đãi 10%)...

Đặc biệt, các hoạt động Marketing – Truyền thông cùng đối tác chiến lược Sun Group được triển khai mạnh mẽ nhằm gia tăng sự hiện diện về thương hiệu và sản phẩm NCB tại các hệ thống du lịch – giải trí và nghỉ dưỡng cao cấp thuộc Sun Hospitality Group, Sun World, góp phần mang về hàng chục nghìn tài khoản mở mới, tiếp cận nhóm khách hàng du lịch tiềm năng.

Trong quý IV/2025, hoạt động hợp tác marketing với Sun Phu Quoc Airways lần đầu được triển khai với việc truyền thông các chương trình ưu đãi vé máy bay khi đặt qua ứng dụng NCB iziMobile và đặc quyền sử dụng phòng chờ thương gia.

Song song đó, các hoạt động marketing trong năm 2025 đẩy mạnh quảng bá hệ thống Kiosk phát hành thẻ tín dụng lấy ngay tại 12 chi nhánh, tích hợp luồng Instant Credit – Luồng phê duyệt và cấp thẻ tín dụng tự động để khách hàng có thể hoàn tất toàn bộ quy trình đăng ký phát hành và nhận thẻ tín dụng chỉ trong 2 phút ngay tại Kiosk. Đây là bước đi tiên phong trên thị trường, thể hiện cam kết mạnh mẽ của NCB trong việc không ngừng đổi mới và nâng cao trải nghiệm khách hàng trong kỷ nguyên số.



# HOẠT ĐỘNG MARKETING TRUYỀN THÔNG (Tiếp theo)

## Mảng Khách hàng doanh nghiệp (KHDN)

Trong năm 2025, hoạt động Marketing – Truyền thông sản phẩm dành cho KH doanh nghiệp tập trung vào truyền thông giá trị giải pháp tài chính số, đồng hành cùng doanh nghiệp trong việc mang lại các giải pháp tài chính nhằm tối ưu vận hành và quản trị dòng tiền

**Thúc đẩy quảng bá các nền tảng ngân hàng số dành cho doanh nghiệp**

Trong năm 2025, ứng dụng NCB iziMobiz tiếp tục được quảng bá mạnh mẽ với việc ra mắt phiên bản giao diện hoàn toàn mới. Nền tảng NCB iziBankbiz được truyền thông định vị là “trợ lý tài chính số” cho doanh nghiệp với các tính năng mới: Cập nhật sinh trắc học online cho tổ chức, tra soát trực tuyến, quản trị dòng tiền thông minh. Bên cạnh đó, nền tảng tài trợ chuỗi cung ứng Corp360 Platform cho phép doanh nghiệp trong hệ sinh thái kiểm soát toàn bộ quy trình bao thanh toán được truyền thông và giới thiệu trong nhiều hội thảo doanh nghiệp.

**Marketing các gói tài chính và chương trình hỗ trợ doanh nghiệp**

Các gói tín dụng hỗ trợ hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp được truyền thông mạnh mẽ trong năm 2025, gồm: Gói tín dụng 2.000 tỷ đồng ưu đãi lãi suất, Gói 1.000 tỷ đồng dành cho doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME), Gói 500 tỷ đồng dành riêng cho doanh nghiệp tại TP. Hồ Chí Minh. Cùng với đó, việc đẩy mạnh truyền thông các chương trình ưu đãi “Gửi tiền liền tay – Ưu đãi mê say”, “Giao dịch nhanh – Kinh doanh thuận” bước đầu góp phần khuyến khích doanh nghiệp mở mới tài khoản, duy trì số dư, tăng tần suất giao dịch trên nền tảng ngân hàng số của NCB.



Báo cáo thường niên 2025

## HOẠT ĐỘNG TRUYỀN THÔNG NỘI BỘ 2025

Song hành cùng các hoạt động Marketing – Truyền thông hướng ra bên ngoài, công tác Truyền thông nội bộ trong năm 2025 được triển khai như một trụ cột quan trọng trong hệ sinh thái truyền thông của NCB, đóng vai trò kết nối chiến lược, lan tỏa thông tin và củng cố sự đồng thuận trong toàn hệ thống.

Trong bối cảnh NCB bước vào giai đoạn chuyển mình mạnh mẽ sau quá trình tái cấu trúc, Truyền thông nội bộ đã trở thành cầu nối giữa Ban lãnh đạo và đội ngũ cán bộ nhân viên, giúp truyền tải kịp thời các thông điệp chiến lược, định hướng phát triển cũng như các cột mốc quan trọng của ngân hàng. Thông qua hệ thống các kênh truyền thông nội bộ đa dạng với nội dung được truyền tải thường xuyên, thông tin về hoạt động kinh doanh, các dự án chuyển đổi số, sản phẩm mới và các chương trình trọng điểm được lan tỏa nhanh chóng và đồng bộ tới toàn bộ CBNV trên toàn hệ thống.

Đặc biệt, trong năm 2025 – năm đánh dấu nhiều bước tiến quan trọng của NCB – Truyền thông nội bộ đã đồng hành cùng các chiến dịch Marketing – Truyền thông lớn của ngân hàng, góp phần lan tỏa thông điệp thương hiệu, truyền cảm hứng và khơi dậy niềm tự hào trong đội ngũ cán bộ nhân viên. Thông qua việc kết nối và huy động sự tham gia của CBNV trong các hoạt động truyền thông, mỗi thành viên NCB không chỉ là người tiếp nhận thông tin mà còn trở thành đại sứ thương hiệu, góp phần lan tỏa hình ảnh tích cực của ngân hàng tới khách hàng và cộng đồng. Có thể nói, trong năm 2025, Truyền thông nội bộ đã khẳng định vai trò là kênh truyền tải thông tin chiến lược và chất keo gắn kết tổ chức, góp phần giúp các hoạt động Marketing – Truyền thông, kinh doanh và chuyển đổi của NCB được triển khai đồng bộ, hiệu quả trên toàn hệ thống.



# PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG

## GIỚI THIỆU NCB VỚI CÁC MỤC TIÊU PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG CỦA LHQ

Bước vào kỷ nguyên mới của dân tộc, NCB đã hội tụ đủ năng lượng và tiềm lực để đặt sự phát triển của ngân hàng trong dòng chảy thịnh vượng chung của cộng đồng và đất nước. Với tầm nhìn dài hạn, NCB hướng tới mang lại những trải nghiệm ngân hàng khác biệt thông qua tư duy đổi mới và sáng tạo, trở thành trung tâm của các sáng kiến trong dịch vụ tài chính, tiên phong phát triển sản phẩm và dịch vụ trên nền tảng công nghệ tiên tiến. Mục tiêu của chúng tôi là xây dựng một ngân hàng có trách nhiệm với xã hội, đóng góp tích cực vào sự phát triển bền vững của cộng đồng mà NCB phục vụ. Đồng thời, NCB thúc đẩy tăng trưởng lợi nhuận bền vững, bảo đảm hài hòa lợi ích của cổ đông, nhà đầu tư, khách hàng và hơn 2.000 cán bộ nhân viên.

Trên hành trình phát triển đó, NCB chủ động gắn kết với bộ Mục tiêu Phát triển Bền vững của Liên Hợp Quốc, trong đó lựa chọn những mục tiêu cốt lõi phù hợp với định hướng và chiến lược của ngân hàng. Trọng tâm bao gồm phát triển các sản phẩm và dịch vụ hướng tới một cộng đồng văn minh, hạnh phúc; thúc đẩy các sáng kiến bảo vệ môi trường; xây dựng môi trường làm việc công bằng, chuyên nghiệp; đồng thời góp phần vào sự phát triển của mỗi cá nhân cũng như sự tiến bộ của nền kinh tế - xã hội.

## TỐI ƯU HÓA NGUỒN NĂNG LƯỢNG

### Tiêu thụ nước



NCB quản lý chặt chẽ việc sử dụng nước trong hoạt động vận hành nhằm bảo đảm hiệu quả sử dụng tài nguyên và tuân thủ các quy định về chất lượng nước sinh hoạt.

Các nguồn nước đang được sử dụng tại Ngân hàng đều đáp ứng các tiêu chuẩn an toàn theo quy định của Việt Nam:

- Nước uống đóng chai Lavie và Mira đáp ứng tiêu chuẩn QCVN 6-1:2010/BYT cùng các tiêu chuẩn kiểm soát chất lượng quốc tế trong quá trình sản xuất.
- Nguồn nước sinh hoạt được cung cấp bởi các đơn vị cấp nước địa phương, đáp ứng tiêu chuẩn kỹ thuật quốc gia QCVN 02:2009/BYT về chất lượng nước sinh hoạt do Bộ Y tế ban hành. Các đơn vị cung cấp nước thực hiện kiểm định và báo cáo chất lượng định kỳ theo quy định của cơ quan quản lý.

Trong năm 2025, lượng nước sinh hoạt tại các đơn vị được kiểm soát ổn định và không vượt định mức cho phép. Tổng lượng nước tiêu thụ trung bình tại 5 tòa nhà Hội sở khu vực miền Bắc và Văn phòng miền Nam ước tính khoảng 120 m<sup>3</sup>/tháng, tương đương 1.440 m<sup>3</sup>/năm.

Tái chế và tái sử dụng nước thải tại NCB giúp tối ưu hóa chi phí và bảo vệ môi trường, dù hiện nay tỷ lệ này còn thấp. Việc áp dụng các công nghệ xử lý nước tiên tiến không chỉ giúp giảm phụ thuộc vào nguồn nước sạch mà còn tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững cho NCB trong bối cảnh khan hiếm tài nguyên nước.

### Tiêu thụ năng lượng



Trong hoạt động vận hành, NCB chú trọng tối ưu hóa việc sử dụng năng lượng thông qua các giải pháp quản lý và cải tiến công nghệ nhằm giảm chi phí vận hành, hạn chế tác động môi trường và nâng cao hiệu quả sử dụng tài nguyên. Những cải tiến nhỏ, khi được triển khai đồng bộ trên toàn hệ thống, đã góp phần tạo nên những giá trị bền vững lâu dài.

Năng lượng tiêu thụ trong hoạt động của Ngân hàng bao gồm:

- **Năng lượng tiêu thụ trực tiếp:** là năng lượng được sử dụng trực tiếp tại các đơn vị vận hành như điện, xăng, dầu hoặc gas phục vụ hoạt động làm việc và vận hành hệ thống. Mức tiêu thụ được theo dõi và kiểm soát thông qua hóa đơn và hệ thống quản lý chi phí vận hành.
- **Năng lượng tiêu thụ gián tiếp:** là năng lượng tích hợp trong các sản phẩm, vật tư hoặc dịch vụ trước khi được sử dụng tại Ngân hàng, như năng lượng trong quá trình sản xuất thiết bị, vận chuyển hàng hóa hoặc cung cấp dịch vụ.

Nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng năng lượng, NCB triển khai nhiều sáng kiến tối ưu hóa tiêu thụ điện và chi phí vận hành. Những giải pháp này, khi được áp dụng đồng bộ trong toàn hệ thống, đã góp phần giảm áp lực lên lưới điện quốc gia, kéo dài tuổi thọ thiết bị và hạn chế tác động môi trường.

Các giải pháp chính bao gồm:

- **Ứng dụng thiết bị tiết kiệm năng lượng:** từng bước thay thế các thiết bị điện tiêu thụ nhiều năng lượng bằng các thiết bị công nghệ Inverter và hệ thống chiếu sáng LED nhằm giảm lượng điện tiêu thụ trong vận hành.
- **Phát triển nguồn năng lượng tái tạo:** từng bước nghiên cứu và triển khai sử dụng pin năng lượng mặt trời cho một số thiết bị, đồng thời xem xét khả năng lắp đặt hệ thống điện mặt trời tại các trụ sở giao dịch khi điều kiện phù hợp.
- **Bảo dưỡng và tối ưu vận hành thiết bị:** thực hiện vệ sinh và bảo dưỡng định kỳ các thiết bị điện, hệ thống máy chủ và các thiết bị tiêu thụ điện năng nhằm duy trì hiệu suất hoạt động và hạn chế lãng phí năng lượng.

Các sáng kiến này góp phần hình thành thói quen sử dụng năng lượng hiệu quả trong toàn hệ thống, qua đó nâng cao hiệu quả vận hành và hướng tới mục tiêu phát triển bền vững.

### Tuân thủ pháp luật về bảo vệ môi trường



Số lần bị xử phạt vi phạm do không tuân thủ luật pháp và các quy định về môi trường: 0

Tổng số tiền do bị xử phạt vi phạm do không tuân thủ luật pháp và các quy định về môi trường: 0

# PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG (Tiếp theo)

## CƠ CẤU NHÂN SỰ VÀ VĂN HÓA DOANH NGHIỆP - MÔI TRƯỜNG LÀM VIỆC

### Sự đa dạng trong cơ cấu nhân sự của NCB

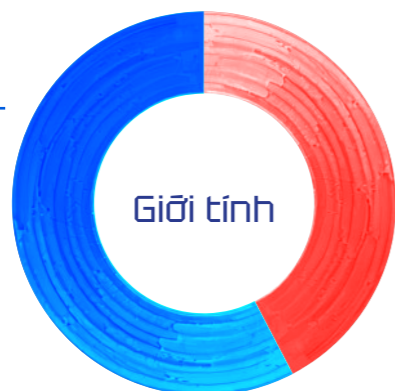
Trong chính sách tuyển dụng và phát triển nguồn nhân lực, NCB đảm bảo sự đa dạng và hòa nhập về giới tính, vùng miền, độ tuổi trong cơ cấu người lao động. Hiện nay, tỷ lệ nữ giới chiếm hơn 60% tổng số lao động, trong đó có nhiều vị trí quản lý cấp trung và cấp cao. Chính sách tuyển dụng, thăng tiến và đãi ngộ được áp dụng bình đẳng tuyệt đối giữa nam và nữ, giữa các vùng miền đảm bảo yếu tố hòa nhập, công bằng về cơ hội nghề nghiệp và phát triển bản thân.

Tổng số lượng nhân sự  
**2.293**

Đơn vị tính: Nhân sự

Lao động Nữ: 60,8%

1.394

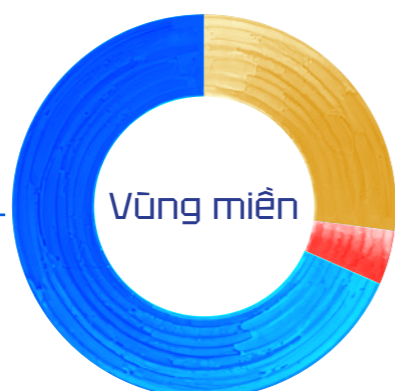


Lao động Nam: 39,2%

899

Miền Bắc: 65,9%

1.511



Miền Nam: 28,3%

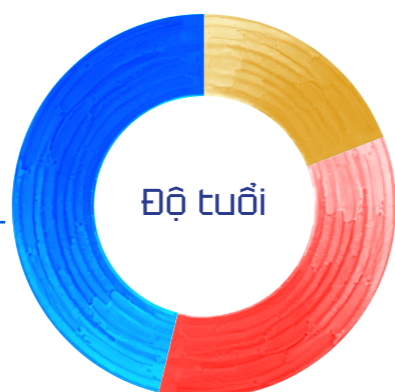
650

Miền Trung: 5,8%

132

30 - 40 tuổi: 46,4%

1.065



> 40 tuổi: 21,9%

502

20 - <30 tuổi: 31,7%

726

### Văn hóa doanh nghiệp và môi trường làm việc

Trong giai đoạn tái cấu trúc mạnh mẽ, NCB xác định **con người là trọng tâm chiến lược** và là nền tảng cho tăng trưởng bền vững. Ngân hàng tập trung xây dựng đội ngũ nhân sự chuyên nghiệp, có khả năng thích ứng cao và gắn kết trách nhiệm với tổ chức cũng như xã hội.

Văn hóa NCB được định hướng bởi **5 giá trị cốt lõi: Trung thành - Tín nhiệm - Tận tâm - Tinh tế - Thăng hoa**, làm nền tảng cho mọi hoạt động quản trị và phát triển nhân tài. Từ nền tảng giá trị đó, NCB kiên định với chiến lược coi con người là tài sản quý nhất, thông qua hệ thống chính sách nhân sự toàn diện nhằm thu hút, bồi dưỡng và phát triển đội ngũ trong bối cảnh chuyển đổi mạnh mẽ của ngành ngân hàng.

Trong những năm qua, NCB đã triển khai nhiều giải pháp nhân sự hiệu quả, bao gồm khung thăng tiến rõ ràng, lộ trình nghề nghiệp minh bạch và cơ hội phát triển nội bộ, giúp mỗi cá nhân có thể phát huy năng lực theo từng giai đoạn của sự nghiệp. Đồng thời, các chương trình đào tạo chuyên môn và kỹ năng lãnh đạo được đẩy mạnh nhằm chuẩn bị đội ngũ kế cận đáp ứng yêu cầu phát triển trong tương lai.

Chính sách đãi ngộ cạnh tranh, cơ hội tham gia các dự án thực tiễn và môi trường làm việc linh hoạt cũng góp phần thu hút nhân tài và giữ chân đội ngũ chất lượng cao. Mỗi cá nhân, với năng lực và khát vọng riêng, đang đóng góp những giá trị thiết thực cho tổ chức. Khi những nỗ lực ấy cùng hội tụ, chúng tạo nên sức mạnh tập thể và năng lực cạnh tranh bền vững của NCB.

Nhờ chiến lược đầu tư bài bản vào nguồn lực con người, NCB đã được vinh danh là **"Nơi làm việc tốt nhất Châu Á" trong ba năm liên tiếp**, khẳng định môi trường làm việc chuyên nghiệp, nhân văn và giàu cơ hội phát triển. Đây cũng là nền tảng để Ngân hàng tiếp tục lan tỏa những giá trị tích cực tới cộng đồng và xã hội.



# PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG (Tiếp theo)

## HOẠT ĐỘNG ĐÀO TẠO, BỒI DƯỠNG NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG VÀ NĂNG LỰC ĐỘI NGŨ

Năm 2025 đánh dấu giai đoạn tăng tốc mạnh mẽ trong công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực tại NCB. Kế thừa nền tảng đổi mới từ năm 2024, hệ thống đào tạo tiếp tục được mở rộng cả về quy mô, chiều sâu chuyên môn và hiệu quả triển khai nhằm đáp ứng yêu cầu chuyển đổi của thị trường tài chính – ngân hàng.

Trong năm, NCB đã triển khai 444 lớp đào tạo, tăng 76 lớp so với năm 2024 (368 lớp). Tổng thời lượng đào tạo đạt 1.470 giờ, cao hơn 151 giờ so với năm trước. Tỷ lệ tham gia đạt 87,64%, phản ánh tinh thần chủ động học hỏi của đội ngũ cán bộ nhân viên. Điểm đánh giá chất lượng đào tạo trung bình đạt 4,88/5, tiếp tục cải thiện so với mức 4,77 của năm 2024, cho thấy chất lượng chương trình và trải nghiệm học tập ngày càng được nâng cao.

Trong năm, NCB đã triển khai

**444** Lớp đào tạo

Tổng thời lượng đào tạo đạt

**1.470** Giờ



Trong năm 2025, trọng tâm đào tạo được định hướng theo hai nhóm chính: (1) Nâng cao nghiệp vụ và năng lực làm chủ công nghệ đối với các bộ phận hỗ trợ tại Hội sở; và (2) Tăng cường chất lượng dịch vụ cũng kỹ năng bán hàng cho lực lượng kinh doanh.

Hệ thống đào tạo đã triển khai hơn 100 chương trình chuyên đề bao phủ nhiều lĩnh vực trọng yếu, gồm: Nghiệp vụ bán hàng; Kiến thức sản phẩm và pháp lý dành cho Khách hàng cá nhân và Khách hàng doanh nghiệp; Các chương trình kỹ năng mềm; Quản lý rủi ro; Đào tạo hệ thống, ... Đồng thời, chương trình tân tuyển toàn diện dành cho đội ngũ Dịch vụ khách hàng và Khách hàng cá nhân tiếp tục được duy trì, hoàn thiện và cải tiến, giúp bảo đảm chất lượng nhân sự mới và khả năng đáp ứng nhanh với yêu cầu công việc.

Tỷ lệ tham gia đạt

**87,64%**

Điểm đánh giá chất lượng đạt

**4,88/5**

Đối với khối Hội sở, NCB đẩy mạnh các chương trình dành cho đội ngũ quản lý như Tư duy chuyển đổi số, Lãnh đạo hiệu quả trong thế giới A.I, Ứng dụng Microsoft Copilot. Đồng thời, các chương trình về phân tích dữ liệu và chuyển đổi số cũng được mở rộng, phù hợp với định hướng hiện đại hóa và nâng cao năng lực làm chủ công nghệ của toàn hệ thống.

Tại kênh phân phối, việc chuẩn hóa kiến thức sản phẩm và kỹ năng bán hàng được triển khai mạnh mẽ thông qua các chương trình đào tạo chuyên biệt cho từng sản phẩm chủ lực như Lending, FX, Thẻ, Bảo hiểm, eBank và Payroll. Bên cạnh đó, các chương trình đào tạo tác phong chuyên nghiệp và kỹ năng chăm sóc khách hàng tiếp tục được duy trì, giúp đội ngũ nhân sự mới nhanh chóng hòa nhập và đáp ứng yêu cầu công việc.

Song song với đào tạo nghiệp vụ, NCB tăng cường các chương trình về tuân thủ pháp lý, quản lý rủi ro, quy trình tín dụng, an ninh mạng và phòng chống rửa tiền, nhằm đảm bảo đội ngũ nhân sự luôn đáp ứng các tiêu chuẩn kiểm soát ngày càng cao của ngành ngân hàng.

Nhìn chung, hoạt động đào tạo năm 2025 đã mở rộng mạnh mẽ cả về quy mô và chất lượng, từng bước xây dựng đội ngũ nhân sự chuyên nghiệp, linh hoạt và sẵn sàng thích ứng với những thay đổi của thị trường. Sự đa dạng này tiếp tục khẳng định định hướng “Đào tạo gắn liền nhu cầu thực tiễn, đồng bộ theo từng nhóm chức danh và chiến lược kinh doanh”.



# PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG (Tiếp theo)

## CHÍNH SÁCH LƯƠNG THƯỞNG, PHÚC LỢI HẤP DẪN, CẠNH TRANH

Tính đến ngày 31/12/2025, thu nhập bình quân của cán bộ nhân viên NCB đạt 39,83 triệu đồng/người/tháng. Trong năm, Ngân hàng đã chủ động rà soát và điều chỉnh hệ thống đãi ngộ theo hướng hiện đại và cạnh tranh, phù hợp với chiến lược phát triển giai đoạn mới. Các nội dung trọng tâm bao gồm:

Thu nhập bình quân  
căn bộ nhân viên NCB  
**39,83** triệu đồng/  
người/tháng



### Cập nhật hệ thống PC:

Hệ thống PC đã được rà soát và điều chỉnh toàn diện nhằm đảm bảo đánh giá đúng giá trị công việc, phù hợp với cơ cấu tổ chức hiện tại và định hướng kinh doanh của Ngân hàng. Hệ thống trước đây được ban hành từ năm 2023 không còn phản ánh đầy đủ phạm vi, mức độ tác động và yêu cầu năng lực của các vị trí trong bối cảnh vận hành mới.



### Xây dựng hệ thống khung lương mới

NCB đã cập nhật khung lương trên cơ sở tham chiếu thị trường của 6 ngân hàng lớn tại Việt Nam, qua đó nâng cao tính cạnh tranh trong thu hút và giữ chân nguồn nhân lực chất lượng cao, đồng thời đảm bảo sự tương quan hợp lý giữa các vị trí trong nội bộ.

Chính sách thưởng được thiết kế gắn chặt với kết quả kinh doanh của Ngân hàng, kết quả hoạt động của từng Đơn vị và hiệu quả làm việc của từng cá nhân. Cơ chế này nhằm thúc đẩy tinh thần trách nhiệm, nâng cao hiệu suất và tạo động lực bền vững cho đội ngũ nhân sự trong toàn hệ thống.

Trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực, NCB luôn đặt sức khỏe thể chất và tinh thần của cán bộ nhân viên là ưu tiên hàng đầu, hướng tới môi trường làm việc hạnh phúc. Ngân hàng áp dụng chính sách nghỉ phép đầy đủ đảm bảo người lao động được nghỉ ngơi tái tạo sức khỏe và cân bằng giữa công việc và gia đình như: chế độ nghỉ phép hằng năm, nghỉ sinh nhật, nghỉ thai sản cho nữ giới, và nghỉ phép khi vợ sinh con cho nam giới.

Bên cạnh việc thực hiện đầy đủ các chế độ phúc lợi theo quy định của pháp luật như BHXH, BHYT, BHTN, NCB còn triển khai các chính sách phúc lợi nội bộ nhằm gia tăng quyền lợi cho người lao động, bao gồm chế độ phúc lợi dịp Lễ, Tết, khám sức khỏe định kỳ và chương trình bảo hiểm sức khỏe bổ sung. Những chính sách này góp phần xây dựng môi trường làm việc ổn định, gắn kết và tạo điều kiện để mỗi cá nhân yên tâm phát triển lâu dài cùng Ngân hàng.



## Chương trình “New Energy” - Sức bền đội ngũ lãnh đạo

Xác định đội ngũ lãnh đạo là nhân tố then chốt trong việc hiện thực hóa chiến lược, năm 2025 NCB tiếp tục triển khai chương trình “New Energy” dành cho cán bộ lãnh đạo từ cấp 3A trở lên. Chương trình được tổ chức dưới hình thức huấn luyện 1:1 với huấn luyện viên chuyên nghiệp tại hệ thống phòng tập Sun Sport.

Chương trình được thiết kế nhằm:

Nâng cao thể lực và sức bền cá nhân;

Tăng cường kỷ luật bản thân và tinh thần gương mẫu;

Xây dựng thói quen quản trị năng lượng trong môi trường áp lực cao.

“New Energy” không chỉ là chương trình rèn luyện thể chất mà còn thể hiện một chuẩn mực lãnh đạo mới tại NCB – mỗi cán bộ quản lý không chỉ dẫn dắt bằng năng lực chuyên môn mà còn bằng tinh thần bền bỉ, kỷ luật và sẵn sàng đổi mới. Khi những nguồn năng lượng tích cực ấy lan tỏa trong đội ngũ lãnh đạo, chúng tiếp tục truyền cảm hứng cho toàn hệ thống, góp phần tạo nên sức mạnh phát triển bền vững của Ngân hàng



# PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG (Tiếp theo)

## PHÁT TRIỂN VĂN HÓA DOANH NGHIỆP - KIẾN TẠO NỀN TẢNG TỔ CHỨC BỀN VỮNG

Năm 2025, NCB tiếp tục xác định phát triển Văn hóa doanh nghiệp (VHDN) là một trong những trụ cột nền tảng, góp phần củng cố năng lực tổ chức và gia tăng sức mạnh nội sinh. Thay vì dừng lại ở các hoạt động phong trào, các chương trình văn hóa được thiết kế theo định hướng chiến lược với mục tiêu rõ ràng, cơ chế triển khai đồng bộ và tiêu chí đo lường cụ thể, qua đó gắn kết chặt chẽ giữa giá trị văn hóa và hiệu quả vận hành thực tiễn.

Cách tiếp cận này giúp văn hóa doanh nghiệp dần trở thành động lực thúc đẩy hành vi tích cực trong tổ chức, nơi những hành động nhỏ trong công việc hằng ngày được tích lũy và lan tỏa, góp phần hình thành nền tảng phát triển bền vững cho toàn hệ thống.



### Liên minh văn hóa 2025 – Điểm nhấn trọng tâm của Văn hóa doanh nghiệp

Nổi bật trong năm là chương trình “Liên minh văn hóa 2025”, mô hình thi đua thực hành và lan tỏa các giá trị cốt lõi thông qua hình thức liên minh đội nhóm. Mỗi đội đại diện cho một trong năm giá trị cốt lõi của NCB gồm **Trung thành – Tín nhiệm – Tận tâm – Tinh tế – Thăng hoa**, tạo nên môi trường cạnh tranh tích cực, đồng thời khuyến khích tinh thần chủ động và sự tham gia rộng khắp của cán bộ nhân viên.

Chương trình thu hút 91,76% nhân sự từ tất cả các cấp độ tham gia, với 06 hoạt động triển khai xuyên suốt năm, tập trung vào các nội dung: thúc đẩy kinh doanh (NCB Biz UP), tự hào sử dụng & lan tỏa sản phẩm nội bộ (NCB Proud), lan tỏa và kể chuyện về thương hiệu NCB thông qua Âm nhạc và Điện ảnh (NCB Future, NCB Metaverse Movies), vận hành & ứng dụng các giá trị cốt lõi vào công việc (NCB Cores), tăng cường sức khỏe thể chất (NCB Running) hướng đến phát triển tinh thần đồng đội và nâng cao sự gắn kết bên cạnh các giải đấu thể thao và hoạt động Team building theo Liên minh.

Thông qua cơ chế thi đua minh bạch, ghi nhận kịp thời và đánh giá dựa trên kết quả cụ thể, “Liên minh văn hóa 2025” đã góp phần:

- Gia tăng mức độ tham gia vào các hoạt động chung của toàn hệ thống;
- Thúc đẩy tinh thần phối hợp liên đơn vị;
- Hình thành thói quen chủ động, trách nhiệm và cam kết với mục tiêu chung.

Không chỉ tạo dấu ấn về quy mô, chương trình còn phản ánh bước chuyển trong tư duy phát triển văn hóa từ truyền thông giá trị sang thực hành giá trị thông qua hành động cụ thể trong công việc và đời sống tổ chức. Tại Hội nghị tổng kết cuối năm, chương trình được Hội đồng Quản trị trao tặng giải thưởng “Dấu ấn của năm – Hành tinh tiên phong”. Đồng thời, khảo sát nội bộ cho thấy mức độ sẵn sàng tham gia mùa tiếp theo của cán bộ nhân viên đạt 4,74/5 điểm, tạo nền tảng quan trọng để chương trình tiếp tục được kế thừa và phát triển trong năm 2026.



# PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG (Tiếp theo)

## PHÁT TRIỂN VĂN HÓA DOANH NGHIỆP - KIẾN TẠO NỀN TẢNG TỔ CHỨC BỀN VỮNG (Tiếp theo)

### Hoạt động thể thao toàn hệ thống – Lan tỏa tinh thần gắn kết và bền bỉ

Bên cạnh các hoạt động thi đua chuyên môn, NCB chú trọng phát triển môi trường làm việc năng động, khuyến khích rèn luyện thể chất và nâng cao sức khỏe tinh thần.

Trong năm 2025, các hoạt động thể thao được tổ chức đồng bộ trên toàn hệ thống với sự tham gia tích cực của nhiều đơn vị. Giải bóng đá 3 miền được triển khai tại khu vực Bắc – Trung – Nam, quy tụ 20 đội bóng ở cả nội dung nam và nữ. Bên cạnh đó, hơn 100 vận động viên đã tham gia tranh tài tại giải Pickleball lần đầu tiên được tổ chức tại Hà Nội, Đà Nẵng và TP. Hồ Chí Minh, góp phần mở rộng không gian giao lưu và kết nối giữa các đơn vị.

Nhân dịp kỷ niệm 30 năm thành lập Ngân hàng, giải chạy trực tuyến “Vững bước 30” trong khuôn khổ nội dung thi đua NCB Running đã ghi nhận 1.921 cán bộ nhân viên trên toàn quốc tham gia. Tổng quãng đường tích lũy đạt hơn 119.000 km, với thành tích bình quân mỗi NCBer đạt trên 60 km trong một tháng diễn ra chương trình.

Những con số này không chỉ phản ánh mức độ tham gia tích cực của tập thể mà còn thể hiện tinh thần bền bỉ và sự đồng hành của đội ngũ NCB trên hành trình phát triển dài hạn.

Được tổ chức bài bản với định hướng truyền thông rõ ràng, các hoạt động thể thao đã góp phần xây dựng hình ảnh một tổ chức khỏe mạnh, kỷ luật và giàu năng lượng tích cực, đồng thời tăng cường sự gắn kết nội bộ, trở thành trụ cột quan trọng giúp NCB duy trì sức mạnh tổ chức và phát triển bền vững trong dài hạn.



Giải bóng đá 3 miền với sự tham gia của **20** đội bóng nam và nữ

Giải Pickleball lần đầu được tổ chức tại Hà Nội, Đà Nẵng và TP. Hồ Chí Minh với **100** vận động viên tham gia

Giải chạy “Vững bước 30” - NCB Running ghi nhận **1.921** cán bộ nhân viên tham gia

Tổng quãng đường tích lũy **119.000** km

## ĐÓNG GÓP CHO SỰ PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG CỦA CỘNG ĐỒNG

### Các dự án tín dụng hỗ trợ xây dựng cộng đồng văn minh - hạnh phúc



Trong chiến lược phát triển bền vững, NCB xác định trách nhiệm với cộng đồng là trụ cột xuyên suốt trong hoạt động kinh doanh và định hướng phát triển tín dụng không chỉ vì lợi nhuận, mà còn nhằm tạo ra giá trị lâu dài cho xã hội, môi trường và con người – đúng với nguyên tắc ESG (Môi trường – Xã hội – Quản trị) trong đánh giá và phê duyệt các khoản tín dụng.

Theo định hướng này, NCB ưu tiên phân bổ nguồn lực tài chính cho các dự án có nền tảng pháp lý minh bạch, nguồn vốn ổn định và định hướng phát triển bền vững, đặc biệt là các dự án hạ tầng, đô thị, y tế, văn hóa và du lịch có khả năng tạo ra giá trị xã hội tích cực. Những dự án tích hợp hệ sinh thái tiện ích đồng bộ, thân thiện với môi trường và góp phần tạo việc làm, nâng cao chất lượng sống của cộng đồng được xem là ưu tiên trong danh mục cấp tín dụng của Ngân hàng.

Ngay từ khâu thẩm định, NCB áp dụng quy trình kiểm tra chặt chẽ các yếu tố môi trường trong hồ sơ pháp lý của dự án, thông qua việc yêu cầu các tài liệu như báo cáo đánh giá tác động môi trường, giấy xác nhận hoàn thành công trình bảo vệ môi trường hoặc văn bản xác nhận kế hoạch bảo vệ môi trường. Đặc biệt, sau khi khoản vay được giải ngân, NCB duy trì nghiêm ngặt việc giám sát sau vay định kỳ nhằm đảm bảo doanh nghiệp tuân thủ các cam kết về môi trường trong suốt thời gian vay vốn. Thông qua cách tiếp cận này, dòng vốn tín dụng không chỉ hỗ trợ phát triển kinh tế mà còn góp phần hình thành những không gian sống, làm việc và sinh hoạt cộng đồng an toàn, hiện đại và bền vững.

# PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG (Tiếp theo)

## ĐÓNG GÓP CHO SỰ PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG CỦA CỘNG ĐỒNG (Tiếp theo)

### Hoạt động an sinh xã hội

Tháng 3/2025, Ngân hàng TMCP Quốc Dân (NCB) triển khai chương trình thiện nguyện “Ảnh dương trên Dền Thành” tại xã Dền Thành, huyện Bát Xát, tỉnh Lào Cai. Hành trình mang theo tinh thần sẻ chia của tập thể lãnh đạo và cán bộ nhân viên NCB đến với cộng đồng vùng cao. Các hoạt động hỗ trợ trước hết hướng tới việc cải thiện điều kiện học tập và sinh hoạt tại các điểm trường, bao gồm Trường Mầm non Dền Thành và Trường PTDTBT Tiểu học Dền Thành.



Chương trình đã trao tặng 16 máy lọc nước cho 13 điểm trường, cùng nhiều trang thiết bị thiết yếu phục vụ học tập và sinh hoạt như chăn ấm, bình nóng lạnh, tủ lạnh, máy giặt cho khối tiểu học; máy sưởi, ấm siêu tốc và bếp ga công nghiệp cho khối mầm non. Bên cạnh đó, 948 suất quà và 20 suất học bổng được gửi tới các em học sinh như một nguồn động viên thiết thực, tiếp thêm niềm tin trên hành trình đến lớp. Các nhu yếu phẩm thiết yếu như nước mắm, bột canh, dầu ăn, mì và giấy vệ sinh cũng được trao tặng, góp phần hỗ trợ sinh hoạt hằng ngày tại các điểm trường vùng khó khăn.

Chương trình trao tặng

**16** máy lọc nước cho 13 điểm trường

**948** suất quà

**20** suất học bổng

Và các nhu yếu phẩm thiết yếu

Song song với những hỗ trợ về vật chất, chương trình cũng dành sự quan tâm tới đời sống tinh thần của cộng đồng giáo dục địa phương. Cuộc thi vẽ tranh “Ước mơ của em” được tổ chức như một lời tri ân gửi tới các thầy cô giáo đang bền bỉ gắn bó với lớp học vùng cao, đồng thời mở ra không gian để các em nhỏ thể hiện những ước mơ và khát vọng về tương lai. Bên cạnh đó, đoàn thiện nguyện cũng tổ chức nhiều hoạt động giao lưu, trò chơi tập thể và sinh nhật chung cho hơn 500 em học sinh, mang đến những khoảnh khắc rộn ràng tiếng cười và những kỷ niệm tuổi thơ ấm áp cho các em nhỏ nơi vùng cao.



Chương trình cũng sẽ chia trực tiếp với cộng đồng địa phương khi đoàn thiện nguyện đến thăm và trao quà hỗ trợ cho 6 gia đình có hoàn cảnh đặc biệt khó khăn, góp phần tiếp thêm động lực để các gia đình vững vàng vượt qua những thử thách trong cuộc sống.



Chương trình có sự tham gia của đại diện Ban lãnh đạo NCB cùng nhiều cán bộ nhân viên, với sự đồng hành của Công đoàn NCB và Quỹ Blue Heart. Những món quà được trao đi mang theo giá trị vật chất, đồng thời kết tinh từ tinh thần gắn kết, lòng nhiệt huyết của các tình nguyện viên và tình yêu thương cộng đồng của tập thể NCB.

Thông qua “Ảnh dương trên Dền Thành”, NCB tiếp tục khẳng định định hướng phát triển bền vững gắn liền với trách nhiệm xã hội, lan tỏa những giá trị nhân văn và tinh thần phụng sự cộng đồng - những nền tảng góp phần xây dựng một tổ chức tài chính vừa vững mạnh trong hoạt động kinh doanh, vừa bền bỉ đồng hành cùng sự phát triển của xã hội.

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## BÁO CÁO CỦA BAN TỔNG GIÁM ĐỐC

Ban Tổng Giám đốc Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quốc Dân (gọi tắt là “Ngân hàng”) trân trọng đệ trình báo cáo này cùng với các Báo cáo tài chính hợp nhất đã được kiểm toán của Ngân hàng cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025.

### 1. Thông tin chung về Ngân hàng

#### Thành lập

Trước đây Ngân hàng có tên gọi là Ngân hàng TMCP Nông thôn Sông Kiên được thành lập theo giấy phép số 00057/NH-GP ngày 18 tháng 09 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.

Vào ngày 06 tháng 05 năm 2014, Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quốc Dân được đổi tên từ Ngân hàng Thương mại Cổ phần Nam Việt.

Ngày 10 tháng 03 năm 2023, Ngân hàng được Ngân hàng Nhà nước Việt Nam giấy phép số 12/GP-NHNN thay thế cho giấy phép số 00057/NH-GP ngày 18 tháng 09 năm 1995 và được sửa đổi Điều 2 về Vốn điều lệ theo Quyết định số 2722/QĐ-NHNN ngày 20 tháng 12 năm 2024. Đến ngày 31 tháng 07 năm 2025, Ngân hàng được Ngân hàng Nhà nước Việt Nam quyết định sửa đổi khoản 2 Điều 1 giấy phép 12/GP-NHNN ngày 10 tháng 03 năm 2023 về việc sửa đổi nội dung về địa chỉ đặt trụ sở chính theo quyết định số 1807/QĐ-QLGS5.

Ngày 09 tháng 01 năm 2026, Ngân hàng được Ngân hàng Nhà nước Việt Nam cấp giấy phép số 01/GP-NHNN thay thế Giấy phép thành lập và hoạt động ngân hàng số 12/GP-NHNN ngày 10 tháng 03 năm 2023 do Thống đốc Ngân hàng Nhà nước cấp cho Ngân hàng thương mại cổ phần Quốc Dân; Quyết định số 2722/QĐ-NHNN ngày 20 tháng 12 năm 2024, Quyết định số 1807/QĐ-NHNN ngày 31 tháng 07 năm 2025, Quyết định số 3895/QĐ-NHNN ngày 15 tháng 12 năm 2025 của Thống đốc Ngân hàng Nhà nước về việc sửa đổi, bổ sung giấy phép thành lập và hoạt động của Ngân hàng Thương mại cổ phần Quốc Dân.

Ngân hàng hoạt động kinh doanh theo giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 1700169765 (đăng ký lần đầu theo giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 050046 ngày 02 tháng 11 năm 1995) và đăng ký thay đổi lần thứ 22 ngày 02 tháng 8 năm 2023.

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 tháng 12 năm 2006 của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam. Công ty Con này hoạt động theo giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 0304767745 do Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hà Nội cấp (đăng ký lần đầu ngày 28 tháng 12 năm 2006 do Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hồ Chí Minh cấp, và đăng ký thay đổi lần 14 ngày 19 tháng 02 năm 2024) 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 2025, vốn điều lệ của Ngân hàng là: 19.279.848 triệu đồng.

Hoạt động chính của Ngân hàng bao gồm:

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;

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.

Mã chứng khoán niêm yết: NVB

Trụ sở chính của Ngân hàng: số 25 Lê Đại Hành, phường Hai Bà Trưng, Thành phố Hà Nội.

Cho đến thời điểm lập báo cáo này, Ngân hàng có 01 Hội sở chính, 22 chi nhánh, 42 phòng giao dịch. Các chi nhánh được mở trên địa bàn miền Bắc, miền Trung và miền Nam. Ngân hàng có 01 công ty con.

### 2. Tình hình tài chính và kết quả hoạt động kinh doanh

Tình hình tài chính và kết quả hoạt động kinh doanh hợp nhất trong năm của Ngân hàng được trình bày trong báo cáo tài chính hợp nhất đính kèm.

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## BÁO CÁO CỦA BAN TỔNG GIÁM ĐỐC (TIẾP THEO)

### 3. Hội đồng Quản trị, Ban kiểm soát, Ban Tổng Giám đốc và Kế toán trưởng

Hội đồng Quản trị, Ban Kiểm soát, Ban Tổng Giám đốc và Kế toán trưởng trong năm và đến ngày lập báo cáo tài chính hợp nhất gồm có:

	CHỨC VỤ	NGÀY BỔ NHIỆM/ MIỄN NHIỆM
<strong>HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ</strong>		
Bà Bùi Thị Thanh Hương	Chủ tịch	
Bà Hoàng Thu Trang	Phó Chủ tịch	
Ông Dương Thế Bằng	Thành viên	
Bà Nguyễn Thị Hải Hòa	Thành viên	
Bà Trịnh Thanh Mai	Thành viên	
Ông Tạ Kiều Hưng	Thành viên	Bổ nhiệm ngày 24 tháng 12 năm 2025
Bà Đỗ Thị Thu Hương	Thành viên độc lập	Bổ nhiệm ngày 24 tháng 12 năm 2025
Bà Lâm Thùy Dung	Thành viên độc lập	Bổ nhiệm ngày 24 tháng 12 năm 2025
<strong>BAN KIỂM SOÁT</strong>		
Bà Đỗ Thị Đức Minh	Trưởng ban	
Bà Phạm Thị Hiền	Phó trưởng ban	Bổ nhiệm ngày 24 tháng 12 năm 2025
Bà Vũ Kim Phượng	Thành viên	
Ông Nguyễn Việt Sơn	Thành viên	Bổ nhiệm ngày 24 tháng 12 năm 2025
Ông Lê Văn Quý	Thành viên	Bổ nhiệm ngày 24 tháng 12 năm 2025
Ông Nguyễn Văn Quang	Thành viên	Miễn nhiệm ngày 24 tháng 12 năm 2025
<strong>BAN TỔNG GIÁM ĐỐC VÀ KẾ TOÁN TRƯỞNG</strong>		
Ông Tạ Kiều Hưng	Tổng Giám đốc	
Bà Phạm Thị Hiền	Phó Tổng Giám đốc	Miễn nhiệm ngày 23 tháng 12 năm 2025
Bà Võ Thị Thùy Dương	Phó Tổng Giám đốc	
Ông Nguyễn Việt Hợi	Phó Tổng Giám đốc	
Ông Nguyễn Hiếu Nhân Ghislain	Phó Tổng Giám đốc	Bổ nhiệm ngày 25 tháng 9 năm 2025
Bà Bùi Thị Khánh Vân	Kế toán trưởng	

#### Người đại diện theo pháp luật

Người đại diện theo pháp luật của Ngân hàng là Bà Bùi Thị Thanh Hương - Chủ tịch HĐQT.

Theo giấy ủy quyền số 55/2023/QĐUQ-CTHĐQT ngày 21 tháng 04 năm 2023, Bà Bùi Thị Thanh Hương đã ủy quyền cho Ông Tạ Kiều Hưng - Tổng Giám đốc ký báo cáo tài chính cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025.

### 4. Kiểm toán độc lập

Công ty TNHH Kiểm toán AFC Việt Nam được chỉ định là kiểm toán viên năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025.

### 5. Cam kết của Ban Tổng Giám đốc

Ban Tổng Giám đốc Ngân hàng chịu trách nhiệm lập báo cáo tài chính hợp nhất thể hiện trung thực và hợp lý tình hình tài chính hợp nhất của Ngân hàng tại ngày 31 tháng 12 năm 2025, kết quả hoạt động hợp nhất và các luồng lưu chuyển tiền tệ hợp nhất cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025. Trong quá trình lập 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.

Ban Tổng Giám đốc Ngân hàng cam kết đã tuân thủ những yêu cầu nêu trên trong việc lập báo cáo tài chính hợp nhất kèm theo.

### 6. Công bố các báo cáo tài chính hợp nhất

Theo ý kiến của Ban Tổng Giám đốc Ngân hàng, báo cáo tài chính hợp nhất kèm theo phản ánh trung thực và hợp lý tình hình tài chính hợp nhất của Ngân hàng vào ngày 31 tháng 12 năm 2025, kết quả hoạt động hợp nhất và tình hình lưu chuyển tiền tệ hợp nhất của Ngân hàng cho năm tài chính kết thúc cùng ngày phù hợp với các Chuẩn mực kế toán Việt Nam. Chế độ báo cáo tài chính đối với các tổ chức tín dụng Việt Nam, các quy định của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam và các quy định pháp lý có liên quan đến việc lập và trình bày báo cáo tài chính hợp nhất.

#### Thay mặt Ban Tổng Giám đốc

**TẠ KIỀU HƯNG**  
Tổng Giám đốc

TP. Hà Nội, ngày 16 tháng 03 năm 2026

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN BÁO CÁO KIỂM TOÁN ĐỘC LẬP

Số: 152/2026/  
BCKTHN-HCM.01605

## KÍNH GỬI: QUỸ CỔ ĐÔNG, CÁC THÀNH VIÊN HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ VÀ BAN TỔNG GIÁM ĐỐC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUỐC DÂN

Chúng tôi đã kiểm toán báo cáo tài chính hợp nhất kèm theo của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quốc Dân ("Ngân hàng"), được lập ngày 16 tháng 3 năm 2026, từ trang 100 đến trang 163, bao gồm Báo cáo tình hình tài chính hợp nhất tại ngày 31 tháng 12 năm 2025, Báo cáo kết quả hoạt động hợp nhất, Báo cáo lưu chuyển tiền tệ hợp nhất cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025 và Bản thuyết minh báo cáo tài chính hợp nhất.

### Trách nhiệm của Ban Tổng Giám đốc

Ban Tổng Giám đốc Ngân hàng chịu trách nhiệm về việc lập và trình bày trung thực và hợp lý báo cáo tài chính hợp nhất của Ngân hàng theo chuẩn mực kế toán, chế độ kế toán Ngân hàng Việt Nam và các quy định pháp lý có liên quan đến việc lập và trình bày báo cáo tài chính hợp nhất và chịu trách nhiệm về kiểm soát nội bộ mà Ban Tổng Giám đốc xác định là cần thiết để đảm bảo cho việc lập và trình bày báo cáo tài chính hợp nhất không có sai sót trọng yếu do gian lận hoặc nhầm lẫn.

### Trách nhiệm của Kiểm toán viên

Trách nhiệm của chúng tôi là đưa ra ý kiến về báo cáo tài chính hợp nhất dựa trên kết quả của cuộc kiểm toán. Chúng tôi đã tiến hành kiểm toán theo các chuẩn mực kiểm toán Việt Nam. Các chuẩn mực này yêu cầu chúng tôi tuân thủ chuẩn mực và các quy định về đạo đức nghề nghiệp, lập kế hoạch và thực hiện cuộc kiểm toán để đạt được sự đảm bảo hợp lý về việc liệu báo cáo tài chính hợp nhất của Ngân hàng có còn sai sót trọng yếu hay không.

Công việc kiểm toán bao gồm thực hiện các thủ tục nhằm thu thập các bằng chứng kiểm toán về các số liệu và thuyết minh trên báo cáo tài chính hợp nhất. Các thủ tục kiểm toán được lựa chọn dựa trên xét đoán của kiểm toán viên, bao gồm đánh giá rủi ro có sai sót trọng yếu trong báo cáo tài chính hợp nhất do gian lận hoặc nhầm lẫn. Khi thực hiện đánh giá các rủi ro này, kiểm toán viên đã xem xét kiểm soát nội bộ của Ngân hàng liên quan đến việc lập và trình bày báo cáo tài chính hợp nhất trung thực, hợp lý nhằm thiết kế các thủ tục kiểm toán phù hợp với tình hình thực tế, tuy nhiên không nhằm mục đích đưa ra ý kiến về hiệu quả của kiểm soát nội bộ của Ngân hàng. Công việc kiểm toán cũng bao gồm đánh giá tính thích hợp của các chính sách kế toán được áp dụng và tính hợp lý của các ước tính kế toán của Ban Tổng Giám đốc cũng như đánh giá việc trình bày tổng thể báo cáo tài chính hợp nhất.

Chúng tôi tin tưởng rằng các bằng chứng kiểm toán mà chúng tôi đã thu thập được là đầy đủ và thích hợp làm cơ sở cho ý kiến kiểm toán của chúng tôi.

### Ý kiến của Kiểm toán viên

Theo ý kiến của chúng tôi, báo cáo tài chính hợp nhất đã phản ánh trung thực và hợp lý, trên các khía cạnh trọng yếu tình hình tài chính hợp nhất của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quốc Dân tại ngày 31 tháng 12 năm 2025, cũng như kết quả hoạt động hợp nhất và tình hình lưu chuyển tiền tệ hợp nhất cho năm tài chính kết thúc cùng ngày, phù hợp với chuẩn mực kế toán, chế độ kế toán của Ngân hàng Việt Nam và các quy định pháp lý có liên quan đến việc lập và trình bày báo cáo tài chính hợp nhất.

### Vấn đề cần nhấn mạnh

Không phủ nhận kết luận nêu trên, chúng tôi lưu ý người đọc đến các chính sách đặc biệt mà Ngân hàng đang áp dụng trong thời gian thực hiện cơ cấu lại và thực tế thực hiện như sau:

- Thuyết minh mục IV.10 về chính sách kế toán đối với cho vay khách hàng, hoạt động mua bán nợ; thuyết minh mục IV.11 phân loại nợ, trích lập dự phòng và xử lý rủi ro tín dụng, theo đó việc thu hồi các khoản nợ xấu, trích lập dự phòng rủi ro tín dụng thực hiện theo năng lực tài chính của Ngân hàng tối thiểu hàng năm theo kế hoạch được xây dựng theo lộ trình đến năm 2030 tại phương án cơ cấu lại đã được các cơ quan có thẩm quyền phê duyệt vào ngày 07 tháng 02 năm 2024.
- Thuyết minh mục IV.10.2 về chính sách kế toán đối với hoạt động mua bán nợ; việc bán nợ cho Công ty TNHH MTV Quản lý tài sản của Tổ chức tín dụng Việt Nam ("VAMC"), các công ty mua bán nợ và các tổ chức khác, khoản chênh lệch giữa giá bán và giá trị sổ sách của các khoản nợ đã bán được theo dõi tại khoản phải thu khác. Ngân hàng thực hiện phân bổ khoản chênh lệch này vào kết quả kinh doanh hàng năm theo lộ trình trong phương án cơ cấu lại đã được phê duyệt dựa trên Nghị Quyết của Quốc hội số 42/2017/QH14 có hiệu lực từ ngày 15 tháng 8 năm 2017 về thí điểm xử lý nợ xấu của các tổ chức tín dụng và phương án cơ cấu lại đã được các cơ quan có thẩm quyền phê duyệt.
- Thuyết minh mục IV.12.5 đối với trái phiếu đặc biệt do VAMC phát hành, khoản dự phòng đang được trích lập theo năng lực tài chính của Ngân hàng theo Phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2023-2025, định hướng đến năm 2030 của Ngân hàng.
- Thuyết minh IV.13.1 chính sách kế toán đối với các khoản đầu tư dài hạn khác và thuyết minh V.8 - Góp vốn, đầu tư dài hạn, Ngân hàng có kế hoạch thoái vốn và thực hiện trích lập dự phòng theo phương án cơ cấu lại đã được cơ quan thẩm quyền phê duyệt.
- Khoản phải thu, lãi và phí phải thu thuộc tài sản có khác trình bày tại thuyết minh V.11, Ngân hàng đã có báo cáo gửi cơ quan có thẩm quyền và xây dựng lộ trình thoái thu trong phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2023-2025, định hướng đến năm 2030 được cơ quan có thẩm quyền phê duyệt.

Sau khi nhận được ý kiến phản hồi của cơ quan có thẩm quyền ngày 07 tháng 02 năm 2024 về Phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2023-2025, định hướng đến năm 2030, Ngân hàng rà soát các nội dung, thực hiện phê duyệt và triển khai phương án cơ cấu lại này theo Nghị quyết số 1429/2024/NQ-HĐQT, 1430/2024/NQ-HĐQT ngày 28 tháng 6 năm 2024 theo thẩm quyền và báo cáo cơ quan có thẩm quyền. Nội dung cơ bản của phương án cơ cấu lại của Ngân hàng và các xử lý được trình bày tại mục VIII.38 Thông tin khác và thông tin về hoạt động liên tục - Thuyết minh các báo cáo tài chính hợp nhất.

### Vấn đề khác

Báo cáo tài chính hợp nhất của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quốc Dân cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2024 đã được kiểm toán bởi kiểm toán viên và doanh nghiệp kiểm toán khác. Kiểm toán viên này đã đưa ra ý kiến chấp nhận toàn phần. đồng thời nêu các vấn đề cần nhấn mạnh đối với báo cáo tài chính này tại ngày 28 tháng 02 năm 2025.



**NGUYỄN THỊ THANH MINH**  
Phó Tổng Giám đốc

Số Giấy CNĐKHN kiểm toán: 0068-2023-009-1

Người được ủy quyền cho

**CÔNG TY TNHH KIỂM TOÁN AFC VIỆT NAM**  
TP. HCM, ngày 16 tháng 03 năm 2026

**LÂM HOÀI NHÂN**  
Kiểm toán viên

Số Giấy CN ĐKHN kiểm toán: 5907-2023-009-1

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## BÁO CÁO TÌNH HÌNH TÀI CHÍNH HỢP NHẤT

Tại ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

CHỈ TIÊU	THUYẾT MINH	31/12/2025	31/12/2024
<strong>A. TÀI SẢN</strong>			
<strong>I. TIỀN MẶT, VÀNG BẠC, ĐÁ QUÝ</strong>	<strong>V.1</strong>	<strong>226.301</strong>	<strong>296.645</strong>
<strong>II. TIỀN GỬI TẠI NGÂN HÀNG NHÀ NƯỚC</strong>	<strong>V.2</strong>	<strong>14.455.160</strong>	<strong>3.507.305</strong>
<strong>III. TIỀN GỬI VÀ CHO VAY CÁC TCTD KHÁC</strong>	<strong>V.3</strong>	<strong>24.308.076</strong>	<strong>15.073.929</strong>
1. Tiền gửi tại các TCTD khác		24.008.076	15.073.929
2. Cho vay các TCTD khác		300.000	-
3. Dự phòng rủi ro		-	-
<strong>IV. CHỨNG KHOÁN KINH DOANH</strong>		-	-
<strong>V. CÁC CÔNG CỤ TÀI CHÍNH PHÁI SINH VÀ CÁC TÀI SẢN TÀI CHÍNH KHÁC</strong>	<strong>V.4</strong>	<strong>14.219</strong>	-
<strong>VI. CHO VAY KHÁCH HÀNG</strong>		<strong>96.302.761</strong>	<strong>69.978.404</strong>
1. Cho vay khách hàng	<strong>V.5</strong>	97.544.593	71.174.720
2. Dự phòng rủi ro cho vay khách hàng	<strong>V.6</strong>	(1.241.832)	(1.196.316)
<strong>VII. HOẠT ĐỘNG MUA NỢ</strong>		-	-
<strong>VIII. CHỨNG KHOÁN ĐẦU TƯ</strong>	<strong>V.7</strong>	<strong>21.540.998</strong>	<strong>18.718.304</strong>
1. Chứng khoán đầu tư sẵn sàng để bán		2.412.118	4.550.275
2. Chứng khoán đầu tư giữ đến ngày đáo hạn		19.233.403	14.325.518
3. Dự phòng rủi ro chứng khoán đầu tư		(104.523)	(157.489)
<strong>IX. GÓP VỐN. ĐẦU TƯ DÀI HẠN</strong>	<strong>V.8</strong>	<strong>315.994</strong>	<strong>371.244</strong>
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		(403.606)	(348.356)

CHỈ TIÊU	THUYẾT MINH	31/12/2025	31/12/2024
<strong>X. TÀI SẢN CỐ ĐỊNH</strong>		<strong>799.778</strong>	<strong>922.110</strong>
1. Tài sản cố định hữu hình	<strong>V.9</strong>	233.619	208.567
a. Nguyên giá tài sản cố định		426.824	397.059
b. Khấu hao tài sản cố định		(193.205)	(188.492)
2. Tài sản cố định thuê tài chính		-	-
3. Tài sản cố định vô hình	<strong>V.10</strong>	566.159	713.543
a. Nguyên giá tài sản cố định		639.938	849.448
b. Khấu hao tài sản cố định		(73.779)	(135.905)
<strong>XI. BẤT ĐỘNG SẢN ĐẦU TƯ</strong>		-	-
<strong>XII. TÀI SẢN CÓ KHÁC</strong>	<strong>V.11</strong>	<strong>5.651.701</strong>	<strong>9.630.775</strong>
1. Các khoản phải thu		2.959.796	8.192.892
2. Các khoản lãi, phí phải thu		1.188.217	499.530
3. Tài sản thuế TNDN hoãn lại		-	-
4. Tài sản Có khác		3.159.731	2.617.793
- Trong đó: Lợi thế thương mại		-	-
5. Các khoản dự phòng rủi ro cho các tài sản Có nội bằng khác		(1.656.043)	(1.679.440)
<strong>TỔNG TÀI SẢN</strong>		<strong>163.614.988</strong>	<strong>118.498.716</strong>

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## BÁO CÁO TÌNH HÌNH TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Tại ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

CHỈ TIÊU	THUYẾT MINH	31/12/2025	31/12/2024
<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>V.12</b>			
<b>1.545.099</b>			
<b>-</b>			
<b>II. TIỀN GỬI VÀ VAY CÁC TCTD KHÁC</b>			
<b>V.13</b>			
<b>13.003.521</b>			
<b>10.036.450</b>			
1. Tiền gửi của các TCTD khác			
12.733.521			
10.036.450			
2. Vay các TCTD khác			
270.000			
-			
<b>III. TIỀN GỬI CỦA KHÁCH HÀNG</b>			
<b>V.14</b>			
<b>127.403.437</b>			
<b>96.117.186</b>			
<b>IV. CÁC CÔNG CỤ TÀI CHÍNH PHÁI SINH VÀ CÁC KHOẢN NỢ TÀI CHÍNH KHÁC</b>			
<b>V.4</b>			
<b>-</b>			
<b>86.313</b>			
<b>V. VỐN TÀI TRỢ, ỦY THÁC ĐẦU TƯ, CHO VAY TCTD CHỊU RỦI RO</b>			
<b>V.15</b>			
<b>7.365</b>			
<b>11.150</b>			
<b>VI. PHÁT HÀNH GIẤY TỜ CÓ GIÁ</b>			
<b>V.16</b>			
<b>6.210.814</b>			
<b>4.304.643</b>			
<b>VII. CÁC KHOẢN NỢ KHÁC</b>			
<b>V.17</b>			
<b>1.851.828</b>			
<b>1.850.128</b>			
1. Các khoản lãi, phí phải trả			
1.457.493			
1.186.011			
2. Thuế TNDN hoãn lại phải trả			
-			
-			
3. Các khoản phải trả và công nợ khác			
394.335			
664.117			
4. Dự phòng rủi ro khác (DP cho công nợ tiềm ẩn và cam kết ngoại bảng)			
-			
-			
<b>TỔNG NỢ PHẢI TRẢ</b>			
<b>150.022.064</b>			
<b>112.405.870</b>			
<b>VIII. VỐN VÀ CÁC QUỸ</b>			
<b>V.18</b>			
<b>13.592.924</b>			
<b>6.092.846</b>			
1. Vốn của TCTD			
19.249.988			
11.749.988			
a. Vốn điều lệ			
19.279.848			
11.779.848			
b. Vốn đầu tư XD/CB			
-			
-			
c. Thặng dư vốn cổ phần			
(216)			
(216)			
d. Cổ phiếu quỹ			
(29.644)			
(29.644)			
2. Quỹ của TCTD			
106.551			
106.551			
3. Chênh lệch tỷ giá hối đoái			
-			
-			
4. Chênh lệch đánh giá lại tài sản			
-			
-			
5. Lợi nhuận chưa phân phối/ Lỗ lũy kế			
(5.763.615)			
(5.763.693)			
Lợi nhuận / (lỗ) chưa phân phối năm nay			
78			
(5.128.938)			
Lợi nhuận / (lỗ) chưa phân phối năm trước			
(5.763.693)			
(634.755)			
<b>TỔNG NỢ PHẢI TRẢ VÀ VỐN CHỦ SỞ HỮU</b>			
<b>163.614.988</b>			
<b>118.498.716</b>			

## CÁC CHỈ TIÊU NGOÀI BÁO CÁO TÌNH HÌNH TÀI CHÍNH

Tại ngày 31 tháng 12 năm 2025

CHỈ TIÊU	THUYẾT MINH	31/12/2025	31/12/2024
1. Bảo lãnh vay vốn			
VIII.32			
506.289			
28.644			
2. Cam kết giao dịch hối đoái			
VIII.32			
20.460.218			
13.317.723			
2.1 Cam kết mua ngoại tệ			
838.896			
1.397.853			
2.2 Cam kết bán ngoại tệ			
-			
889.543			
2.3 Cam kết giao dịch hoán đổi			
19.621.322			
11.030.327			
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.32			
49.525			
204.014			
5. Bảo lãnh khác			
VIII.32			
20.402.592			
5.435.180			
6. Các cam kết khác			
VIII.32			
55.489.957			
8.838.410			
7. Lãi cho vay và phí phải thu chưa thu được			
17.361.569			
20.410.771			
8. Nợ khó đòi đã xử lý			
5.563.004			
1.601.096			
9. Tài sản và chứng từ khác			
70.499.008			
55.128.422			

**ĐỖ QUỲNH TRANG**  
Người lập bảng

**BÙI THỊ KHÁNH VÂN**  
Kế toán trưởng

**TẠ KIỀU HƯNG**  
Tổng Giám đốc

TP. Hà Nội, ngày 16 tháng 03 năm 2026

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## BÁO CÁO TÌNH HÌNH TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

CHỈ TIÊU	THUYẾT MINH	NĂM 2025	NĂM 2024
1. Thu nhập lãi và các khoản thu nhập tương tự	VI.19	8.777.352	2.928.691
2. Chi phí lãi và các chi phí tương tự	VI.20	6.405.963	4.710.884
<b>I. THU NHẬP LÃI THUẦN</b>		<b>2.371.389</b>	<b>(1.782.193)</b>
3. Thu nhập từ hoạt động dịch vụ		363.374	165.438
4. Chi phí hoạt động dịch vụ		174.585	90.470
<b>II. LÃI/LỖ THUẦN TỪ HOẠT ĐỘNG DỊCH VỤ</b>	<b>VI.21</b>	<b>188.789</b>	<b>74.968</b>
<b>III. LÃI/LỖ THUẦN TỪ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NGOẠI HỐI</b>	<b>VI.22</b>	<b>102.084</b>	<b>125.512</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.23</b>	<b>36.736</b>	<b>131.422</b>
5. Thu nhập từ hoạt động khác		270.252	67.669
6. Chi phí hoạt động khác		221.524	89.876
<b>VI. LÃI/LỖ THUẦN TỪ HOẠT ĐỘNG KHÁC</b>	<b>VI.24</b>	<b>48.728</b>	<b>(22.207)</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.25</b>	<b>2.043.777</b>	<b>3.392.048</b>
<b>IX. LỢI NHUẬN THUẦN TỪ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH TRƯỚC CHI PHÍ DỰ PHÒNG RỦI RO TÍN DỤNG</b>		<b>703.949</b>	<b>(4.864.546)</b>
<b>X. CHI PHÍ DỰ PHÒNG RỦI RO TÍN DỤNG</b>	<b>VI.26</b>	<b>702.380</b>	<b>263.544</b>
<b>XI. TỔNG LỢI NHUẬN TRƯỚC THUẾ</b>		<b>1.569</b>	<b>(5.128.090)</b>
7. Chi phí thuế TNDN hiện hành		1.491	848
8. Chi phí thuế TNDN hoãn lại		-	-
<b>XII. CHI PHÍ THUẾ THU NHẬP DOANH NGHIỆP</b>	<b>VI.27</b>	<b>1.491</b>	<b>848</b>
<b>XIII. LỢI NHUẬN SAU THUẾ THU NHẬP DOANH NGHIỆP</b>		<b>78</b>	<b>(5.128.938)</b>
<b>XIV. LỢI ÍCH CỦA CỔ ĐÔNG KHÔNG KIỂM SOÁT</b>		<b>-</b>	<b>-</b>
<b>XV. LÃI CƠ BẢN TRÊN CỔ PHIẾU (VNĐ/1 CỔ PHIẾU)</b>	<b>V.18.2</b>	<b>0,06</b>	<b>(8.394)</b>

**ĐỖ QUỲNH TRANG**  
Người lập bảng

**BÙI THỊ KHÁNH VÂN**  
Kế toán trưởng

**TẠ KIỀU HƯƠNG**  
Tổng Giám đốc

TP. Hà Nội, ngày 16 tháng 03 năm 2026

## BÁO CÁO LƯU CHUYỂN TIỀN TỆ HỢP NHẤT (THEO PHƯƠNG PHÁP TRỰC TIẾP)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

CHỈ TIÊU	THUYẾT MINH	NĂM 2025	NĂM 2024
<b>LƯU CHUYỂN TIỀN TỪ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH</b>			
01. Thu nhập lãi và các khoản thu nhập tương tự nhận được		8.095.075	6.003.959
02. Chi phí lãi và các khoản chi phí tương tự đã trả		(6.111.418)	(5.327.730)
03. Thu nhập từ hoạt động dịch vụ nhận được		189.923	71.825
04. Chênh lệch số tiền thực thu/ thực chi từ hoạt động kinh doanh (ngoại tệ, vàng bạc, chứng khoán)		138.820	335.270
05. Thu nhập khác		(5.648)	(28.812)
06. Tiền thu các khoản nợ đã được xử lý xoá, bù đắp bằng nguồn rủi ro		11.614	1.531
07. Tiền chi trả cho nhân viên và hoạt động quản lý công vụ		(1.438.092)	(1.209.704)
08. Tiền thuế thu nhập thực nộp trong năm		(1.500)	(175)
<b>Lưu chuyển tiền thuần từ hoạt động kinh doanh trước những thay đổi về tài sản và vốn lưu động</b>		<b>878.774</b>	<b>(153.836)</b>
<b>(Tăng)/ giảm về tài sản hoạt động</b>			
09. (Tăng)/Giảm các khoản tiền gửi và cho vay các TCTD khác		(10.820.000)	-
10. (Tăng)/Giảm các khoản về kinh doanh chứng khoán		(2.769.728)	(5.486.109)
11. (Tăng)/Giảm các công cụ tài chính phái sinh và các tài sản tài chính khác		(14.219)	-
12. (Tăng)/Giảm các khoản cho vay khách hàng		(26.369.873)	(15.830.461)
13. (Tăng)/Giảm nguồn dự phòng để xử lý rủi ro, xử lý bù đắp tổn thất các khoản		(1.499.165)	(275.190)
14. (Tăng)/Giảm khác về tài sản hoạt động		5.161.993	1.816.935

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## BÁO CÁO LƯU CHUYỂN TIỀN TỆ HỢP NHẤT (THEO PHƯƠNG PHÁP TRỰC TIẾP) (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

CHỈ TIÊU	THUYẾT MINH	NĂM 2025	NĂM 2024
<b>Tăng/ (giảm) về công nợ hoạt động</b>			
15. Tăng/(Giảm) các khoản nợ chính phủ và NHNN		1.545.099	-
16. Tăng/(Giảm) các khoản tiền gửi và vay các TCTD		2.967.071	1.006.149
17. Tăng/(Giảm) tiền gửi của khách hàng		31.286.251	19.266.972
18. Tăng/(Giảm) phát hành giấy tờ có giá (ngoại trừ GTCCG được tính vào hoạt động tài chính)		1.906.171	763.602
19. Tăng/(Giảm) vốn tài trợ, ủy thác đầu tư, cho vay mà TCTD chịu rủi ro		(3.785)	(5.508)
20. Tăng/(Giảm) các công cụ tài chính phái sinh và các khoản nợ tài chính khác		(86.313)	59.906
21. Tăng/(Giảm) khác về công nợ hoạt động		(271.116)	403.432
22. Chi từ các quỹ của tổ chức tín dụng		-	(50.965)
<b>I. LƯU CHUYỂN TIỀN THUẦN TỪ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH</b>		<b>1.911.160</b>	<b>1.514.927</b>
<b>LƯU CHUYỂN TIỀN TỪ HOẠT ĐỘNG ĐẦU TƯ</b>			
01. Mua sắm TSCĐ		(131.656)	(184.977)
02. Tiền thu từ thanh lý, nhượng bán TSCĐ		206.063	1.602
03. Tiền chi từ thanh lý, nhượng bán TSCĐ		(193.909)	(2.358)
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>(119.502)</b>	<b>(185.733)</b>

CHỈ TIÊU	THUYẾT MINH	NĂM 2025	NĂM 2024
<b>LƯU CHUYỂN TIỀN TỪ HOẠT ĐỘNG TÀI CHÍNH</b>			
01. Tăng vốn cổ phần từ góp vốn và/ hoặc phát hành cổ phiếu		7.500.000	6.178.077
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		-	374.135
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>7.500.000</b>	<b>6.552.212</b>
<b>IV. LƯU CHUYỂN TIỀN THUẦN TRONG NĂM</b>		<b>9.291.658</b>	<b>7.881.406</b>
<b>V. TIỀN VÀ CÁC KHOẢN TƯƠNG ĐƯƠNG TIỀN ĐẦU NĂM</b>		<b>18.877.879</b>	<b>10.996.473</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 NĂM</b>	<b>VII.28</b>	<b>28.169.537</b>	<b>18.877.879</b>

**ĐỖ QUỲNH TRANG**  
Người lập bảng

**BÙI THỊ KHÁNH VÂN**  
Kế toán trưởng

**TẠ KIỀU HƯNG**  
Tổng Giám đốc  
TP. Hà Nội, ngày 16 tháng 03 năm 2026

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH

## HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

### THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

Bản thuyết minh này là một bộ phận không thể tách rời được đọc cùng với các báo cáo tài chính hợp nhất đính kèm.

## I. Đặc điểm hoạt động của tổ chức tín dụng

### 1. Thành lập

Trước đây Ngân hàng có tên gọi là Ngân hàng TMCP Nông thôn Sông Kiên được thành lập theo giấy phép số 00057/NH-GP ngày 18 tháng 09 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.

Vào ngày 06 tháng 05 năm 2014, Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quốc Dân được đổi tên từ Ngân hàng Thương mại Cổ phần Nam Việt.

Ngày 10 tháng 03 năm 2023, Ngân hàng được Ngân hàng Nhà nước Việt Nam giấy phép số 12/GP-NHNN thay thế cho giấy phép số 00057/NH-GP ngày 18 tháng 09 năm 1995 và được sửa đổi Điều 2 về Vốn điều lệ theo Quyết định số 2722/QĐ-NHNN ngày 20 tháng 12 năm 2024. Đến ngày 31 tháng 07 năm 2025, Ngân hàng được Ngân hàng Nhà nước Việt Nam quyết định sửa đổi khoản 2 Điều 1 giấy phép 12/GP-NHNN ngày 10 tháng 03 năm 2023 về việc sửa đổi nội dung về địa chỉ đặt trụ sở chính theo quyết định số 1807/QĐ-QLGS5.

Ngày 09 tháng 01 năm 2026, Ngân hàng được Ngân hàng Nhà nước Việt Nam cấp giấy phép số 01/GP-NHNN thay thế Giấy phép thành lập và hoạt động ngân hàng số 12/GP-NHNN ngày 10 tháng 03 năm 2023 do Thống đốc Ngân hàng Nhà nước cấp cho Ngân hàng thương mại cổ phần Quốc Dân; Quyết định số 2722/QĐ-NHNN ngày 20 tháng 12 năm 2024. Quyết định số 1807/QĐ-NHNN ngày 31 tháng 07 năm 2025, Quyết định số 3895/QĐ-NHNN ngày 15 tháng 12 năm 2025 của Thống đốc Ngân hàng Nhà nước về việc sửa đổi, bổ sung giấy phép thành lập và hoạt động của Ngân hàng Thương mại cổ phần Quốc Dân.

Ngân hàng hoạt động kinh doanh theo giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 1700169765 (đăng ký lần đầu theo giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 050046 ngày 02 tháng 11 năm 1995) và đăng ký thay đổi lần thứ 22 ngày 02 tháng 8 năm 2023.

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

## 2. Hình thức sở hữu vốn: Cổ phần

### 3. 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;
- 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.

### 4. Trụ sở chính

Trụ sở chính của Ngân hàng:

số 25 Lê Đại Hành, phường Hai Bà Trưng, Thành phố Hà Nội.

Tính đến ngày 31 tháng 12 năm 2025, vốn điều lệ của Ngân hàng là:

19.279.848 triệu đồng

Cho đến thời điểm lập báo cáo này,

Ngân hàng có 01 Hội sở chính, 22 chi nhánh, 42 phòng giao dịch. Các chi nhánh được mở trên địa bàn miền Bắc, miền Trung và miền Nam.

### 5. Công ty con được hợp nhất

Công ty TNHH Quản lý Nợ và Khai thác Tài sản Ngân hàng Quốc Dân được thành lập theo Quyết định số 2406/QĐNHNN ngày 19 tháng 12 năm 2006 của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam; Công ty hoạt động theo giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 0304767745 do Sở kế hoạch và Đầu tư TP.HCM cấp (đăng ký lần đầu ngày 28 tháng 12 năm 2006, đăng ký thay đổi lần 14 ngày 19 tháng 02 năm 2024) vốn điều lệ là 200.000.000.000 đồng với tỷ lệ góp vốn của Ngân hàng là 100%.

Ngành nghề kinh doanh chủ yếu của Công ty con là tiếp nhận, quản lý các khoản tồn đọng của Ngân hàng TMCP Quốc Dân và tài sản đảm bảo nợ vay liên quan đến các khoản nợ xử lý, thu hồi vốn nhanh nhất.

### 6. Tổng số căn bộ, công nhân viên tại ngày 31 tháng 12 năm 2025: 2.318 người.

(Tổng số nhân viên tại ngày 31 tháng 12 năm 2024: 2.085 người).

## II. Kỳ kế toán, đơn vị tiền tệ sử dụng trong kế toán

1. Kỳ kế toán năm tài chính: Bắt đầu từ ngày 01 tháng 01 kết thúc vào ngày 31 tháng 12 hàng năm.

2. Đơn vị tiền tệ sử dụng trong kế toán: Đồng Việt Nam.

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

### III. Chuẩn mực và Chế độ kế toán áp dụng tại ngân hàng

#### Báo cáo về tuân thủ các chuẩn mực kế toán Việt Nam (VAS) và các quy định hiện hành

Báo cáo tài chính hợp nhất của Ngân hàng kèm theo được lập theo quy ước giá gốc và phù hợp các Chuẩn mực Kế toán Việt Nam, Hệ thống Kế toán Việt Nam áp dụng cho các tổ chức tín dụng do Ngân hàng Nhà nước Việt Nam ban hành và các quy định pháp lý có liên quan áp dụng cho các ngân hàng và các tổ chức tín dụng khác hoạt động tại nước Việt Nam. Do đó, các báo cáo tài chính hợp nhất đính kèm không nhằm mục đích phản ánh tình hình tài chính hợp nhất, kết quả hoạt động hợp nhất và lưu chuyển tiền tệ hợp nhất theo các nguyên tắc và thông lệ kế toán được thừa nhận chung ở các nước ngoài phạm vi Việt Nam. Các nguyên tắc và thực hành kế toán sử dụng tại nước Việt Nam có thể khác với thông lệ tại các nước khác.

#### Chế độ và hình thức kế toán áp dụng

Ngân hàng áp dụng chế độ kế toán Ngân hàng Việt Nam ban hành theo Quyết định số 479/2004/QĐ-NHNN ngày 29 tháng 04 năm 2004, chế độ báo cáo tài chính đối với các tổ chức tín dụng theo quyết định số 16/2007/QĐ-NHNN, ngày 18 tháng 04 năm 2007, thông tư 10/2014/TT-NHNN ngày 20 tháng 03 năm 2014, thông tư 49/2014/TT-NHNN ngày 31 tháng 12 năm 2014, thông tư 22/2017/TT-NHNN ngày 29 tháng 12 năm 2017 và thông tư 27/2021/TT-NHNN ngày 31 tháng 12 năm 2021 của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam và các chuẩn mực kế toán có liên quan.

#### Các cơ sở đánh giá và các ước tính kế toán áp dụng

Việc trình bày báo cáo tài chính hợp nhất yêu cầu Ban Tổng Giám đốc phải thực hiện các ước tính và giả định ảnh hưởng đến số liệu báo cáo của tài sản, nợ phải trả cũng như việc trình bày các công nợ tiềm ẩn. Các ước tính và giả định này cũng ảnh hưởng đến thu nhập, chi phí và kết quả số liệu dự phòng. Các ước tính này được dựa trên các giả định về một số yếu tố với các mức độ khác nhau về chủ quan và tính không chắc chắn. Do vậy, các kết quả thực tế có thể có thay đổi dẫn đến việc điều chỉnh các khoản mục có liên quan sau này.

### IV. Chính sách kế toán áp dụng tại Ngân hàng

#### 1. Chính sách kế toán đối với các khoản mục theo Phương án cơ cấu lại giai đoạn 2023-2025 và định hướng đến năm 2030

Triển khai “Đề án cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2021-2025” được ban hành theo Quyết định số 689/QĐ-TTg ngày 08 tháng 06 năm 2022 của Thủ tướng Chính phủ, căn cứ các nội dung phê duyệt và ý kiến của NHNN tại Công văn 62/NHNN-TTGSNH ngày 07 tháng 02 năm 2024 (“Công văn 62”). Ngân hàng đã hoàn thành xây dựng, phê duyệt Phương án cơ cấu lại giai đoạn 2023-2025 và định hướng đến năm 2030 (“PACCL”) theo Nghị quyết số 1429/2024/NQ-HĐQT ngày 28 tháng 06 năm 2024, theo quy định của pháp luật, và trình báo cáo NHNN.

Tại Phương án cơ cấu lại giai đoạn 2023-2025 và định hướng đến năm 2030, Ngân hàng đã trình bày đầy đủ, toàn diện thực trạng hoạt động của Ngân hàng trên các khía cạnh: hệ thống kiểm soát nội bộ, nền tảng công nghệ thông tin, chất lượng tài sản, thực trạng tài chính, nhận diện các khoản nợ có vấn đề cần có lộ trình và cơ chế xử lý phù hợp; trên cơ sở đó xác định mục tiêu, giải pháp tổng thể, toàn diện, bao gồm:

- Nhóm giải pháp tài chính: tăng vốn điều lệ; xử lý, thu hồi nợ xấu và tài sản tồn đọng;
- Giải pháp trích lập dự phòng rủi ro bổ sung và thoái lui dự thu;
- Nhóm các giải pháp phát triển hoạt động kinh doanh an toàn, nhằm khắc phục triệt để các vấn đề tồn tại và nâng cao hiệu quả hoạt động của Ngân hàng, đảm bảo Ngân hàng phát triển lành mạnh, an toàn và bền vững.

Nội dung của Phương án cơ cấu lại giai đoạn 2023-2025 và định hướng đến năm 2030 được phê duyệt và thể hiện theo Nghị quyết số 1429/2024/NQ-HĐQT là cơ sở ghi nhận, đánh giá và trình bày các khoản mục có liên quan trong báo cáo tài chính hợp nhất này và được trình bày cụ thể tại mục VIII.38 Thông tin khác và thông tin về hoạt động liên tục.

#### 2. Các thay đổi trong chính sách kế toán và thuyết minh

Các chính sách kế toán của Ngân hàng áp dụng trong việc lập báo cáo tài chính hợp nhất này được áp dụng nhất quán với các chính sách đã sử dụng để lập báo cáo tài chính hợp nhất cho năm 2024.



# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

### IV. Chính sách kế toán áp dụng tại Ngân hàng (Tiếp theo)

#### 3. Chuyển đổi tiền tệ

Tỷ giá sử dụng để hạch toán các nghiệp vụ mua, bán ngoại tệ/vàng là tỷ giá mua, bán thực tế tại thời điểm nghiệp vụ kinh tế, tài chính phát sinh.

Tỷ giá sử dụng để hạch toán các nghiệp vụ khác về ngoại tệ để chuyển đổi ra đồng Việt Nam: là tỷ giá bình quân mua và bán chuyển khoản giao ngay của đồng ngoại tệ đó tại ngày phát sinh giao dịch.

Số dư cuối kỳ của các khoản mục tiền tệ có gốc ngoại tệ phải được đánh giá lại theo tỷ giá giao ngay tại thời điểm cuối ngày làm việc cuối cùng của kỳ báo cáo, nếu tỷ giá này nhỏ hơn 1% so với tỷ giá bình quân gia quyền mua và bán của ngày làm việc cuối cùng của kỳ báo cáo. Nếu tỷ giá này lớn hơn 1% so với tỷ giá bình quân gia quyền mua và bán của ngày làm việc cuối cùng của kỳ báo cáo thì lấy tỷ giá bình quân gia quyền mua bán này.

Tỷ giá quy đổi tại ngày 31 tháng 12 năm 2025:

26.216 VND/USD	168 VND/JPY	836 VND/THB
19.181 VND/CAD	17.648 VND/AUD	
30.848 VND/EUR	20.453 VND/SGD	
35.412 VND/GBP	33.172 VND/CHF	

#### 4. Nguyên tắc thực hiện hợp nhất báo cáo tài chính

Công ty con là công ty chịu sự kiểm soát của Ngân hàng. Sự kiểm soát tồn tại khi Ngân hàng có quyền điều hành các chính sách tài chính và hoạt động của doanh nghiệp nhằm thu được lợi ích kinh tế từ các hoạt động của doanh nghiệp. Khi đánh giá quyền kiểm soát có thể xét đến quyền bỏ phiếu tiềm năng có thể thực hiện được tại thời điểm hiện tại. Báo cáo tài chính của công ty con được bao gồm trong báo cáo tài chính hợp nhất giữa kể từ ngày quyền kiểm soát bắt đầu có hiệu lực cho tới ngày quyền kiểm soát chấm dứt.

Các số dư nội bộ, giao dịch và thu nhập/chi phí của các giao dịch nội bộ giữa các công ty con và Ngân hàng được loại trừ khi lập báo cáo tài chính hợp nhất. Các chính sách kế toán của các công ty con cũng được thay đổi khi cần thiết nhằm đảm bảo tính nhất quán với các chính sách kế toán được Ngân hàng áp dụng.

#### 5. Tiền và các khoản tương đương tiền

Tiền và các khoản tương đương tiền bao gồm tiền mặt tại quỹ, vàng, tiền gửi tại NHNN, tín phiếu Chính phủ và các giấy tờ có giá ngắn hạn khác đủ điều kiện tái chiết khấu với NHNN, tiền gửi tại các tổ chức tài chính, các TCTD khác không kỳ hạn và đáo hạn không quá ba (03) tháng kể từ ngày gửi và chứng khoán có thời hạn thu hồi hoặc đáo hạn không quá ba (03) tháng kể từ ngày mua.

#### 6. Tiền gửi và cho vay cho các tổ chức tín dụng khác

Các khoản tiền gửi và cho vay cho các tổ chức tín dụng khác được công bố và trình bày theo số dư gốc tại thời điểm kết thúc kỳ kế toán.

Việc phân loại rủi ro tín dụng đối với các khoản tiền gửi và cho vay các TCTD khác và trích lập dự phòng tương ứng được thực hiện theo quy định tại Thông tư số 31/2024/TT-NHNN ("Thông tư 31") ngày 30 tháng 06 năm 2024 và Nghị định 86/2024/NĐ-CP ("Nghị định 86") ngày 11 tháng 07 năm 2024. Theo đó, Ngân hàng trích lập dự phòng cụ thể cho các khoản tiền gửi (trừ tiền gửi không kỳ hạn tại tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài, tiền gửi tại ngân hàng chính sách xã hội theo quy định của Thống đốc Ngân hàng Nhà nước Việt Nam về việc các tổ chức tín dụng nhà nước duy trì số dư tiền gửi tại ngân hàng chính sách xã hội) tại tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài theo quy định của pháp luật và gửi tiền (trừ tiền gửi không kỳ hạn tại tổ chức tín dụng ở nước ngoài) theo phương pháp nêu tại Thuyết minh IV.11. Theo Nghị định 86, Ngân hàng không cần phải trích lập dự phòng chung đối với các khoản tiền gửi và cho vay nêu trên.

#### 7. Công cụ tài chính phải sinh và kế toán phòng ngừa rủi ro

Ngân hàng ký kết các hợp đồng ngoại hối kỳ hạn, hợp đồng hoán đổi và hợp đồng tương lai nhằm tạo điều kiện cho khách hàng chuyển, điều chỉnh hoặc giảm rủi ro hối đoái hoặc các rủi ro thị trường khác, đồng thời phục vụ mục đích kinh doanh của Ngân hàng.

Các hợp đồng kỳ hạn tiền tệ là các cam kết để mua hoặc bán một loại tiền tệ nhất định tại một ngày cụ thể được xác định trong tương lai theo một tỷ giá xác định trước và sẽ được thanh toán bằng tiền. Các hợp đồng kỳ hạn được ghi nhận theo giá trị danh nghĩa tại ngày giao dịch và sẽ được định kỳ đánh giá lại, chênh lệch từ việc đánh giá lại được ghi vào khoản mục "Chênh lệch tỷ giá hối đoái" trên "Vốn chủ sở hữu" và được kết chuyển vào báo cáo kết quả hoạt động hợp nhất vào cuối kỳ kế toán

Các hợp đồng hoán đổi tiền tệ là các cam kết, bao gồm một cam kết mua và một cam kết bán cùng số lượng một đồng tiền này với một đồng tiền khác với tỷ giá của hai cam kết xác định tại thời điểm giao dịch và ngày thanh toán của hai cam kết là khác nhau. Số tiền phụ trội hoặc chiết khấu do chênh lệch tỷ giá giao ngay tại ngày hiệu lực của hợp đồng và tỷ giá kỳ hạn này sẽ được ghi nhận ngay tại ngày hiệu lực của hợp đồng như một khoản mục tài sản nếu dương hoặc khoản mục nợ phải trả nếu âm trên báo cáo tình hình tài chính hợp nhất. Chênh lệch này sẽ được phân bổ theo phương pháp đường thẳng vào báo cáo kết quả hoạt động hợp nhất trong suốt thời hạn của hợp đồng.

Các hợp đồng hoán đổi lãi suất: Giá trị cam kết trong các giao dịch hợp đồng hoán đổi lãi suất không được ghi nhận trên báo cáo tình hình tài chính hợp nhất. Chênh lệch lãi suất hoán đổi được ghi nhận vào báo cáo kết quả hoạt động hợp nhất trên cơ sở dồn tích.

#### 8. Kế toán thu nhập lãi, chi phí lãi và ngừng dự thu lãi

Thu nhập lãi được ghi nhận trong báo cáo kết quả hoạt động hợp nhất trên cơ sở dồn tích đối với các khoản nợ được phân loại là nợ đủ tiêu chuẩn không phải trích lập dự phòng rủi ro cụ thể.

Đối với các khoản nợ còn lại (bao gồm nợ được cơ cấu lại được giữ nguyên nhóm nợ đủ tiêu chuẩn theo Thông tư số 01/2020/TT-NHNN ngày 13 tháng 03 năm 2020, Thông tư số 03/2021/TT-NHNN ngày 02 tháng 04 năm 2021 và Thông tư số 14/2021/TT-NHNN ngày 07 tháng 09 năm 2021, Thông tư số 02/2023/TT-NHNN ngày 23 tháng 04 năm 2023 và Thông tư số 53/2024/TT-NHNN ngày 04 tháng 12 năm 2024), lãi của các khoản nợ này được ghi nhận trên báo cáo kết quả hoạt động hợp nhất khi Ngân hàng thực nhận.

Chi phí lãi được ghi nhận vào báo cáo kết quả hoạt động hợp nhất theo cơ sở dồn tích.

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

### IV. Chính sách kế toán áp dụng tại Ngân hàng (Tiếp theo)

#### 9. Kế toán các khoản thu từ phí và hoa hồng

Thu nhập từ phí và hoa hồng, bao gồm phí nhận được từ dịch vụ thanh toán, dịch vụ ngân quỹ, phí từ các khoản dịch vụ bảo lãnh và các dịch vụ khác và được Ngân hàng ghi nhận trong báo cáo kết quả hoạt động hợp nhất khi phát sinh.

#### 10. Kế toán đối với cho vay khách hàng, hoạt động mua bán nợ

##### 10.1 Kế toán đối với cho vay khách hàng

Các khoản cho vay khách hàng được trình bày theo số dư nợ gốc trừ đi dự phòng rủi ro cho vay khách hàng.

Các khoản vay ngắn hạn có kỳ hạn đến 01 năm. Các khoản vay trung hạn có kỳ hạn từ trên 01 năm đến 05 năm và các khoản vay dài hạn có kỳ hạn trên 05 năm.

Việc phân loại nợ và trích lập dự phòng rủi ro tín dụng theo quy định của Thông tư 31 và Nghị định 86 như trình bày thuyết minh IV.11.

##### 10.2 Hoạt động mua bán nợ

**Bán nợ cho Công ty TNHH MTV Quản lý tài sản của Tổ chức tín dụng Việt Nam ("VAMC"), các công ty mua bán nợ và các tổ chức khác**

— Ngân hàng thực hiện việc bán nợ cho VAMC theo Nghị định số 53/2013/NĐ-CP do Chính phủ ban hành ngày 18 tháng 05 năm 2013, Nghị định 34/2015/NĐ-CP do Chính phủ ban hành ngày 31 tháng 03 năm 2015 sửa đổi và bổ sung một số điều của Nghị định 53/2013/NĐ-CP, thông tư 19/2013/TT-NHNN do Ngân hàng Nhà nước Việt Nam ban hành ngày 06 tháng 09 năm 2013 quy định về việc mua, bán, xử lý nợ xấu của Công ty quản lý tài sản của các Tổ chức tín dụng Việt Nam. Trái phiếu đặc biệt phát hành bởi VAMC tương ứng với khoản nợ xấu mà Ngân hàng bán, được ghi nhận là chứng khoán nợ giữ đến ngày đáo hạn.

— Ngân hàng thực hiện việc bán nợ cho các công ty mua bán nợ và các tổ chức khác theo thông tư số 09/2015/TT-NHNN do Ngân hàng Nhà nước Việt Nam ban hành ngày 17 tháng 07 năm 2015.

Khoản chênh lệch giữa giá bán và giá trị sổ sách của các khoản nợ đã bán được theo dõi tại khoản phải thu khác và phân bổ vào kết quả kinh doanh hàng năm theo lộ trình trong phương án cơ cấu lại đã được phê duyệt dựa trên Nghị Quyết của Quốc hội số 42/2017/QH14 có hiệu lực từ ngày 15 tháng 08 năm 2017 về thí điểm xử lý nợ xấu của các tổ chức tín dụng và phương án cơ cấu lại đã được các cơ quan có thẩm quyền phê duyệt.

Việc trích lập dự phòng cho các khoản nợ đã bán nhưng chưa thu được (bao gồm nợ VAMC và các công ty mua bán nợ khác) được thực hiện theo năng lực tài chính của Ngân hàng tối thiểu hàng năm theo kế hoạch được xây dựng theo lộ trình đến năm 2030 tại phương án cơ cấu lại đã được các cơ quan có thẩm quyền phê duyệt vào ngày 07 tháng 02 năm 2024. Ngân hàng có báo cáo định kỳ gửi Ngân hàng Nhà nước về tiến độ thực hiện theo phương án cơ cấu lại đã được phê duyệt.

#### 11. Phân loại nợ, trích lập dự phòng và xử lý rủi ro tín dụng

Ngân hàng áp dụng phương pháp định lượng quy định tại Điều 10 Thông tư 31 trong việc phân loại nợ đối với các tài sản Có (gọi tắt là "nợ") bao gồm:

- Cho vay;
- Cho thuê tài chính;
- Chiết khấu, tái chiết khấu công cụ chuyển nhượng và giấy tờ có giá khác;
- Bao thanh toán;
- Cấp tín dụng dưới hình thức phát hành thẻ tín dụng;
- Trả thay theo cam kết ngoại bảng (bao gồm khoản trả thay nghĩa vụ của khách hàng trong hoạt động bảo lãnh, nghiệp vụ thư tín dụng và các khoản trả thay khác theo cam kết ngoại bảng);
- Mua và ủy thác mua trái phiếu doanh nghiệp (bao gồm cả trái phiếu do tổ chức tín dụng khác phát hành) chưa niêm yết trên thị trường chứng khoán hoặc chưa đăng ký giao dịch trên hệ thống giao dịch UPCOM (sau đây gọi là trái phiếu chưa niêm yết), không bao gồm mua trái phiếu chưa niêm yết bằng nguồn vốn ủy thác mà bên ủy thác chịu rủi ro;
- Ủy thác cấp tín dụng;
- Gửi tiền (trừ tiền gửi không kỳ hạn tại tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài; tiền gửi tại ngân hàng chính sách xã hội theo quy định của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam về việc các tổ chức tín dụng nhà nước duy trì số dư tiền gửi tại ngân hàng chính sách xã hội) tại tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài theo quy định của pháp luật và gửi tiền (trừ tiền gửi không kỳ hạn) tại tổ chức tín dụng ở nước ngoài;
- Mua, bán nợ theo quy định của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (sau đây gọi là Ngân hàng Nhà nước), trừ hoạt động mua nợ xấu của tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài với Công ty quản lý tài sản của các tổ chức tín dụng Việt Nam;
- Mua bán lại trái phiếu Chính phủ trên thị trường chứng khoán theo quy định của pháp luật về phát hành, đăng ký, lưu ký, niêm yết và giao dịch công cụ nợ của Chính phủ trên thị trường chứng khoán;
- Mua chứng chỉ tiền gửi do tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài khác phát hành;
- Nghiệp vụ phát hành thư tín dụng trả chậm có điều khoản thỏa thuận bên thụ hưởng được thanh toán trả ngay hoặc trả trước ngày đến hạn thanh toán thư tín dụng và nghiệp vụ hoàn trả thư tín dụng theo hình thức thỏa thuận với khách hàng thanh toán bằng nguồn tiền của ngân hàng hoàn trả kể từ ngày ngân hàng hoàn trả thanh toán cho bên thụ hưởng; nghiệp vụ thương lượng thanh toán thư tín dụng;
- Mua hần miễn truy đòi bộ chứng từ xuất trình theo thư tín dụng, trừ trường hợp ngân hàng thương mại, chi nhánh ngân hàng nước ngoài mua hần miễn truy đòi bộ chứng từ theo thư tín dụng do chính ngân hàng thương mại, chi nhánh ngân hàng nước ngoài đó phát hành.

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (THEO PHƯƠNG PHÁP TRỰC TIẾP) (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

### IV. Chính sách kế toán áp dụng tại Ngân hàng (Tiếp theo)

#### 11. Phân loại nợ, trích lập dự phòng và xử lý rủi ro tín dụng (Tiếp theo)

Theo đó, nhóm nợ của khách hàng là nhóm nợ có rủi ro cao nhất khi thực hiện phân loại nợ đồng thời theo Điều 10, Điều 11 của Thông tư 31 và nhóm nợ cao nhất tại các tổ chức tín dụng của khách hàng do Trung tâm Thông tin tín dụng ("CIC") của NHNN cung cấp tại thời điểm phân loại nợ.

Các khoản nợ được phân loại theo các mức độ rủi ro như sau: Nợ đủ tiêu chuẩn, Nợ cần chú ý, Nợ dưới tiêu chuẩn, Nợ nghi ngờ và Nợ có khả năng mất vốn. Nợ xấu là các khoản nợ được phân loại là Nợ dưới tiêu chuẩn, Nợ nghi ngờ và Nợ có khả năng mất vốn. Các khoản nợ được phân loại và trích lập dự phòng rủi ro tín dụng vào thời điểm cuối mỗi tháng và được ghi nhận hạch toán vào tháng tiếp theo. Dự phòng rủi ro tín dụng tại ngày 30 tháng 6 được ghi nhận vào kết quả hoạt động trong kỳ đó.

Từ ngày 13 tháng 03 năm 2020 đến ngày 30 tháng 06 năm 2022, Ngân hàng đã áp dụng chính sách cơ cấu lại thời hạn trả nợ, miễn, giảm lãi, phí, giữ nguyên nhóm nợ đối với các khoản nợ đáp ứng các điều kiện của Thông tư số 01/2020/TT-NHNN ngày 13 tháng 3 năm 2020 ("Thông tư 01"). Thông tư số 03/2021/TT-NHNN ("Thông tư 03") ngày 02 tháng 04 năm 2021 và Thông tư số 14/2021/TT-NHNN ("Thông tư 14") ngày 07 tháng 09 năm 2021 do NHNN ban hành quy định về việc tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài cơ cấu lại thời hạn trả nợ, miễn, giảm lãi, phí, giữ nguyên nhóm nợ nhằm hỗ trợ khách hàng chịu ảnh hưởng bởi dịch Covid-19.

Từ ngày 24 tháng 04 năm 2023, Ngân hàng đã áp dụng chính sách cơ cấu lại thời hạn trả nợ và giữ nguyên nhóm nợ nhằm hỗ trợ khách hàng đáp ứng yêu cầu của Thông tư số 02/2023/TT-NHNN ("Thông tư 02") ngày 23 tháng 04 năm 2023 và Thông tư số 06/2024/TT-NHNN ("Thông tư 06") ngày 18 tháng 06 năm 2024 sửa đổi, bổ sung một số điều của Thông tư 02 do NHNN ban hành quy định về việc tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài cơ cấu lại thời hạn trả nợ và giữ nguyên nhóm nợ nhằm hỗ trợ khách hàng gặp khó khăn trong hoạt động sản xuất kinh doanh và khách hàng gặp khó khăn trả nợ vay phục vụ nhu cầu đời sống, tiêu dùng.

Từ ngày 04 tháng 12 năm 2024, Ngân hàng đã áp dụng chính sách cơ cấu lại thời hạn trả nợ và giữ nguyên nhóm nợ nhằm hỗ trợ khách hàng đáp ứng yêu cầu của Thông tư 53 và Quyết định 1510/QĐ-TTg ngày 04 tháng 12 năm 2024 quy định về việc tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài cơ cấu lại thời hạn trả nợ và giữ nguyên nhóm nợ nhằm hỗ trợ khách hàng gặp khó khăn do ảnh hưởng, thiệt hại của bão số 3.

#### Phân loại nợ cho cam kết ngoại bảng

Ngân hàng thực hiện phân loại đối với các khoản bảo lãnh, nghiệp vụ thư tín dụng (trừ các trường hợp đã ghi nhận tài sản có), chấp nhận thanh toán và cam kết cho vay không hủy ngang và các cam kết khác phát sinh rủi ro tín dụng (gọi chung là các khoản cam kết ngoại bảng) vào các nhóm quy định tại Điều 9, Điều 10 hoặc Điều 11 của Thông tư 31. Theo đó, các khoản cam kết ngoại bảng được phân loại theo các mức độ rủi ro như sau: Nợ đủ tiêu chuẩn, Nợ cần chú ý, Nợ dưới tiêu chuẩn, Nợ nghi ngờ và Nợ có khả năng mất vốn.

#### Dự phòng chung

Theo Điều 7 Nghị định 86, Ngân hàng phải thực hiện trích lập và duy trì dự phòng chung bằng 0,75% tổng số dư các khoản nợ được phân loại từ nợ nhóm 1 đến nợ nhóm 4, trừ các khoản sau đây:

- Tiền gửi tại tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài theo quy định của pháp luật và tiền gửi tại tổ chức tín dụng ở nước ngoài;
- Khoản cho vay, mua có kỳ hạn giấy tờ có giá giữa các tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài tại Việt Nam;
- Khoản mua chứng chỉ tiền gửi, trái phiếu do tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài khác phát hành trong nước;
- Khoản mua bán lại trái phiếu Chính phủ trên thị trường chứng khoán theo quy định của pháp luật về phát hành, đăng ký, lưu ký, niêm yết và giao dịch công cụ nợ của Chính phủ trên thị trường chứng khoán;

Dự phòng được trích lập hàng tháng được ghi nhận vào kết quả hoạt động của Ngân hàng.

#### Dự phòng cụ thể

Ngân hàng thực hiện trích dự phòng cụ thể hàng tháng. Theo Nghị định 86, dự phòng cụ thể tại ngày 31 tháng 12 được xác định bằng dư nợ sau khi trừ đi giá trị tài sản đảm bảo đã được khấu trừ nhân với tỷ lệ dự phòng theo phân loại nhóm nợ tại ngày 31 tháng 12. Cơ sở xác định giá trị và giá trị khấu trừ tối đa của từng loại tài sản đảm bảo được xác định theo các quy định của Nghị định 86. Tỷ lệ trích lập dự phòng cụ thể đối với từng nhóm nợ theo quy định như sau:

NHÓM	PHÂN LOẠI NỢ	TỶ LỆ LẬP DỰ PHÒNG CỤ THỂ
Nhóm 1	Nợ đủ tiêu chuẩn	0%
Nhóm 2	Nợ cần chú ý	5%
Nhóm 3	Nợ dưới tiêu chuẩn	20%
Nhóm 4	Nợ nghi ngờ	50%
Nhóm 5	Nợ có khả năng mất vốn	100%

Đối với các khoản tín dụng được xác định trong PACCL, Ngân hàng đã được Ngân hàng Nhà nước chấp thuận phương án xử lý theo lộ trình do Ngân hàng xây dựng đến hết năm 2030. Các khoản dự phòng được trích lập theo lộ trình của phương án cơ cấu lại. Ngân hàng có báo cáo định kỳ gửi Ngân hàng Nhà nước về tiến độ thực hiện theo phương án cơ cấu lại đã được phê duyệt.

#### Xử lý rủi ro tín dụng

Dự phòng được ghi nhận như một khoản chi phí trên báo cáo kết quả hoạt động hợp nhất và được sử dụng để xử lý các khoản nợ xấu. Theo quy định tại Nghị định 86, Ngân hàng thành lập Hội đồng Xử lý Rủi ro để xử lý các khoản nợ xấu nếu như chúng được phân loại vào nhóm 5, hoặc nếu khách hàng vay là pháp nhân giải thể, phá sản, hoặc là cá nhân bị chết hoặc mất tích.

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

### IV. Chính sách kế toán áp dụng tại Ngân hàng (Tiếp theo)

#### 12. Kế toán các nghiệp vụ chứng khoán đầu tư

##### 12.1 Phân loại

Chứng khoán đầu tư được phân loại theo hai loại: chứng khoán đầu tư sẵn sàng để bán và chứng khoán đầu tư giữ đến ngày đáo hạn. Ngân hàng phân loại chứng khoán đầu tư tại thời điểm mua. Theo Công văn số 2601/NHNN-TCKT do NHNN ban hành ngày 14 tháng 04 năm 2009. Đối với khoản mục chứng khoán đầu tư, Ngân hàng được phép phân loại lại tối đa một lần sau khi mua.

Chứng khoán đầu tư sẵn sàng để bán là chứng khoán nợ được giữ trong thời gian không ấn định trước và có thể được bán trong mọi thời điểm.

Chứng khoán đầu tư giữ đến ngày đáo hạn là chứng khoán nợ có kỳ hạn cố định và các khoản thanh toán cố định hoặc có thể xác định được, mà Ngân hàng có ý định và có khả năng nắm giữ đến ngày đáo hạn.

##### 12.2 Ghi nhận

Ngân hàng ghi nhận chứng khoán đầu tư vào ngày nhận chuyển phần lớn rủi ro và lợi ích của việc sở hữu các chứng khoán này.

##### 12.3 Đo lường

Chứng khoán nợ được ghi nhận ban đầu theo giá gốc, bao gồm các chi phí giao dịch và các chi phí có liên quan trực tiếp khác. Sau đó, chứng khoán nợ được ghi nhận theo giá gốc được phân bổ (chịu tác động của việc phân bổ giá trị chiết khấu và giá trị phụ trội) trừ đi dự phòng rủi ro tín dụng và dự phòng giảm giá chứng khoán. Giá trị phụ trội và giá trị chiết khấu phát sinh từ việc mua các chứng khoán nợ được phân bổ vào báo cáo kết quả hoạt động hợp nhất theo phương pháp đường thẳng tính từ ngày mua chứng khoán đến ngày đáo hạn của chứng khoán đó.



Lãi sau khi mua của chứng khoán nợ sẵn sàng để bán và chứng khoán đầu tư giữ đến ngày đáo hạn được ghi nhận vào khoản mục "Lãi/(lỗ) thuần từ mua bán chứng khoán đầu tư" trên báo cáo kết quả hoạt động hợp nhất trên cơ sở dồn tích.

Chứng khoán nợ được lập dự phòng giảm giá khi giá trị ghi sổ cao hơn giá thị trường được xác định theo quy định tại Thông tư 48/2019/TT-BTC ("Thông tư 48") do Bộ Tài chính ban hành ngày 08 tháng 08 năm 2019 và Thông tư 24/2022/TT-BTC ("Thông tư 24") do Bộ Tài chính ban hành ngày 07 tháng 04 năm 2022. Dự phòng giảm giá được ghi nhận vào báo cáo kết quả hoạt động riêng trên khoản mục "Lãi/(lỗ) thuần từ mua bán chứng khoán đầu tư".

Đối với trái phiếu Chính phủ, trái phiếu được Chính phủ bảo lãnh và trái phiếu chính quyền địa phương, Ngân hàng không thực hiện trích lập dự phòng đối với các khoản đầu tư này.

Đối với trái phiếu doanh nghiệp đã niêm yết, đăng ký giao dịch, giá trái phiếu trên thị trường là giá giao dịch gần nhất tại Sở Giao dịch chứng khoán trong vòng 10 ngày tính đến ngày kết thúc kỳ kế toán. Trường hợp không có giao dịch trong vòng 10 ngày tính đến ngày kết thúc kỳ kế toán, Ngân hàng không thực hiện trích lập dự phòng đối với các khoản đầu tư này.

Đối với trái phiếu doanh nghiệp chưa niêm yết trên thị trường chứng khoán (bao gồm cả chứng khoán do TCTD khác phát hành) hoặc chưa đăng ký giao dịch trên thị trường giao dịch của các doanh nghiệp đại chúng chưa niêm yết, dự phòng rủi ro tín dụng được xác định theo Thông tư 31 và Nghị định 86 như được trình bày tại Thuyết minh IV.11.

Các khoản chứng khoán nợ chưa niêm yết còn lại (không bao gồm trái phiếu doanh nghiệp chưa niêm yết kể trên) được ghi nhận theo giá gốc trừ đi dự phòng giảm giá được xác định theo giá trị thị trường của chứng khoán. Trong trường hợp không có giá trị thị trường của chứng khoán hoặc giá thị trường không thể xác định một cách đáng tin cậy, các chứng khoán này sẽ được ghi nhận theo giá trị sổ sách kế toán.

Dự phòng chứng khoán đầu tư sẽ được hoàn nhập khi việc tăng lên sau đó của giá trị có thể thu hồi của chứng khoán đầu tư là do sự kiện khách quan xảy ra sau khi khoản dự phòng được ghi nhận. Khoản dự phòng chỉ được hoàn nhập đến mức tối đa bằng giá trị ghi sổ của các chứng khoán này khi chưa lập dự phòng.

##### 12.4 Dừng ghi nhận

Chứng khoán đầu tư được dừng ghi nhận khi các quyền lợi nhận các luồng tiền từ các chứng khoán này đã chấm dứt hoặc Ngân hàng đã chuyển giao phần lớn rủi ro và lợi ích của việc sở hữu các chứng khoán này.

##### 12.5 Trái phiếu đặc biệt do VAMC phát hành

Trái phiếu đặc biệt do VAMC phát hành là giấy tờ có giá có thời hạn do VAMC phát hành để mua nợ xấu của Ngân hàng, và được ghi nhận là chứng khoán nợ giữ đến ngày đáo hạn.

Trái phiếu đặc biệt được ghi nhận theo mệnh giá vào ngày giao dịch và được phản ánh theo mệnh giá trừ đi dự phòng cụ thể trong thời gian nắm giữ.

Mệnh giá của trái phiếu đặc biệt là giá trị tương ứng với giá trị ghi sổ dư nợ gốc của khoản nợ xấu sau khi khấu trừ số tiền dự phòng cụ thể đã trích lập chưa sử dụng của khoản nợ xấu đó.

Dự phòng cụ thể các trái phiếu đặc biệt được trích lập theo năng lực tài chính đến năm 2030 theo phương án cơ cấu lại đã được các cơ quan có thẩm quyền phê duyệt. Ngân hàng có báo cáo định kỳ gửi Ngân hàng Nhà nước về tiến độ thực hiện theo phương án cơ cấu lại đã được phê duyệt.

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

### IV. Chính sách kế toán áp dụng tại Ngân hàng (Tiếp theo)

#### 13. Gộp vốn, đầu tư dài hạn

##### 13.1 Kế toán các khoản đầu tư dài hạn khác

Đầu tư dài hạn khác là các khoản đầu tư với tỷ lệ thấp hơn hoặc bằng 11% phần vốn của các tổ chức kinh tế mà Ngân hàng là cổ đông sáng lập, hoặc là đối tác chiến lược, hoặc có khả năng chi phối nhất định vào quá trình thành lập, quyết định các chính sách tài chính và hoạt động của doanh nghiệp đó thông qua văn bản thỏa thuận cử nhân sự tham gia vào Hội đồng Quản trị hoặc Ban Điều hành. Các khoản đầu tư dài hạn ghi nhận ban đầu theo giá gốc.

Đối với một số khoản đầu tư dài hạn khác, Ngân hàng có kế hoạch thoái vốn và trích lập dự phòng theo phương án cơ cấu lại đã được cơ quan thẩm quyền phê duyệt.

##### 13.2 Dự phòng giảm giá đầu tư dài hạn

Dự phòng tổn thất các khoản đầu tư tài chính dài hạn được lập khi Ngân hàng xác định được các tổ chức kinh tế mà Ngân hàng đầu tư bị lỗ (trừ trường hợp bị lỗ theo kế hoạch đã được xác định trong phương án kinh doanh trước khi đầu tư) theo quy định tại Thông tư số 48/2019/TT-BTC ngày 08 tháng 08 năm 2019 và Thông tư số 24/2022/TT-BTC ngày 07 tháng 04 năm 2022. Theo đó, mức trích lập dự phòng tổn thất các khoản đầu tư tài chính dài hạn là chênh lệch giữa vốn góp thực tế của các bên tại tổ chức kinh tế và vốn chủ sở hữu thực có nhân (x) với tỷ lệ vốn đầu tư của Ngân hàng so với tổng vốn góp thực tế của các bên tại tổ chức kinh tế. Đối với khoản đầu tư vào chứng khoán niêm yết hoặc giá thị trường của khoản đầu tư được xác định một cách đáng tin cậy, việc lập dự phòng được thực hiện dựa trên giá thị trường của chứng khoán.

#### 14. Nguyên tắc ghi nhận TSCĐ hữu hình

Tài sản cố định hữu hình được ghi nhận theo nguyên giá trừ đi (-) giá trị hao mòn lũy kế. Nguyên giá là toàn bộ các chi phí mà Ngân hàng phải bỏ ra để có được tài sản cố định tính đến thời điểm đưa tài sản đó vào trạng thái sẵn sàng sử dụng theo dự tính. Các chi phí phát sinh sau ghi nhận ban đầu chỉ được ghi tăng nguyên giá tài sản cố định nếu các chi phí này chắc chắn làm tăng lợi ích kinh tế trong tương lai do sử dụng tài sản đó. Các chi phí không thỏa mãn điều kiện trên được ghi nhận là chi phí trong kỳ.

Khi tài sản cố định được bán hoặc thanh lý, nguyên giá và khấu hao lũy kế được xóa sổ và bất kỳ khoản lãi lỗ nào phát sinh từ việc thanh lý đều được tính vào thu nhập hay chi phí trong kỳ.

Xác định nguyên giá trong từng trường hợp:

##### Tài sản cố định hữu hình mua sắm

Nguyên giá tài sản cố định bao gồm giá mua (trừ (-) các khoản được chiết khấu thương mại hoặc giảm giá), các khoản thuế (không bao gồm các khoản thuế được hoàn lại) và các chi phí liên quan trực tiếp đến việc đưa tài sản vào trạng thái sẵn sàng sử dụng, như chi phí lắp đặt, chạy thử, chuyên gia và các chi phí liên quan trực tiếp khác.

##### Tài sản cố định hữu hình xây dựng

Tài sản cố định hình thành do đầu tư xây dựng theo phương thức giao thầu, nguyên giá là giá quyết toán công trình đầu tư xây dựng, các chi phí liên quan trực tiếp khác và lệ phí trước bạ (nếu có).

Tài sản cố định là nhà cửa, vật kiến trúc gắn liền với quyền sử dụng đất thì giá trị quyền sử dụng đất được xác định riêng biệt và ghi nhận là tài sản cố định vô hình.

#### 15. Nguyên tắc ghi nhận TSCĐ vô hình

Tài sản cố định vô hình được ghi nhận theo nguyên giá trừ đi (-) giá trị khấu hao lũy kế. Nguyên giá tài sản cố định vô hình là toàn bộ các chi phí liên quan trực tiếp mà Ngân hàng phải bỏ ra để có được tài sản cố định vô hình tính đến thời điểm đưa tài sản đó vào sử dụng theo dự kiến.

Xác định nguyên giá trong từng trường hợp:

##### Mua tài sản cố định vô hình riêng biệt

Nguyên giá tài sản cố định vô hình mua riêng biệt bao gồm giá mua (trừ (-) các khoản được chiết khấu thương mại hoặc giảm giá), các khoản thuế (không bao gồm các khoản thuế được hoàn lại) và các chi phí liên quan trực tiếp đến việc đưa tài sản vào trạng thái sẵn sàng sử dụng. Khi quyền sử dụng đất được mua cùng với nhà cửa, vật kiến trúc trên đất thì giá trị quyền sử dụng đất được xác định riêng biệt và ghi nhận là tài sản cố định vô hình.

##### Tài sản cố định vô hình là quyền sử dụng đất

Nguyên giá tài sản cố định vô hình là quyền sử dụng đất là số tiền trả khi nhận chuyển nhượng quyền sử dụng đất hợp pháp từ người khác, chi phí đền bù, giải phóng mặt bằng, san lấp mặt bằng, lệ phí trước bạ... hoặc giá trị quyền sử dụng đất nhận góp vốn liên doanh.

##### Phần mềm máy vi tính

Phần mềm máy tính là toàn bộ các chi phí mà Ngân hàng đã chi ra tính đến thời điểm đưa phần mềm vào sử dụng.

#### 16. Phương pháp khấu hao và hao mòn TSCĐ

Tài sản cố định được khấu hao theo phương pháp đường thẳng dựa trên thời gian sử dụng ước tính của tài sản. Thời gian hữu dụng ước tính là thời gian mà tài sản phát huy được tác dụng cho sản xuất kinh doanh.

##### Thời gian hữu dụng ước tính của các TSCĐ như sau:

Nhà xưởng, vật kiến trúc	5-40 năm
Máy móc, thiết bị	3 - 5 năm
Phương tiện vận tải, truyền dẫn	8 năm
Phần mềm kế toán	5 năm
TSCĐ khác	5 năm
Tài sản cố định vô hình	4 - 8 năm

Quyền sử dụng đất có thời hạn được khấu hao phù hợp với thời hạn trên giấy chứng nhận quyền sử dụng đất. Quyền sử dụng đất vô thời hạn được ghi nhận theo giá gốc và không tính khấu hao.

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

### IV. Chính sách kế toán áp dụng tại Ngân hàng (Tiếp theo)

#### 17. Các khoản phải thu

Các khoản phải thu được phân loại là tài sản có rủi ro tín dụng

Các khoản phải thu được phân loại là tài sản có rủi ro tín dụng được ghi nhận theo giá gốc.

Các khoản phải thu được phân loại là tài sản có rủi ro tín dụng được Ngân hàng thực hiện phân loại nợ và trích lập dự phòng rủi ro theo quy định của pháp luật về trích lập và sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro được trình bày tại V.10.

#### Các khoản phải thu khác

Các khoản phải thu khác không được phân loại là tài sản có rủi ro tín dụng được ghi nhận theo giá gốc.

Các khoản nợ phải thu khác được xem xét trích lập dự phòng rủi ro theo tuổi nợ quá hạn của khoản nợ hoặc theo dự kiến tổn thất có thể xảy ra trong trường hợp khoản nợ chưa đến hạn thanh toán nhưng tổ chức kinh tế lâm vào tình trạng phá sản hoặc đang làm thủ tục giải thể; người nợ mất tích, bỏ trốn, đang bị các cơ quan pháp luật truy tố, xét xử hoặc đang thi hành án hoặc đã chết. Chi phí dự phòng được ghi nhận vào khoản mục “Chi phí hoạt động” trên báo cáo kết quả hoạt động hợp nhất.

Đối với các khoản nợ phải thu quá hạn thanh toán, mức trích lập dự phòng được quy định tại Thông tư 48 và Thông tư 24.

#### 18. Chi phí trả trước và chi phí chờ phân bổ

Chi phí trả trước bao gồm các chi phí trả trước ngắn hạn hoặc chi phí trả trước dài hạn trên báo cáo tình hình tài chính riêng và được phân bổ trong khoảng thời gian trả trước hoặc thời gian các lợi ích kinh tế tương ứng được tạo ra từ các chi phí này.

#### 19. Các khoản dự phòng

Các khoản dự phòng được ghi nhận khi: Ngân hàng có một nghĩa vụ hiện tại phát sinh từ các sự kiện đã qua; Có thể đưa đến sự giảm sút những lợi ích kinh tế cần thiết để thanh toán nghĩa vụ nợ; Giá trị của nghĩa vụ nợ đó được ước tính một cách đáng tin cậy. Dự phòng không được ghi nhận cho các khoản lỗ hoạt động trong tương lai. Khi có nhiều nghĩa vụ nợ tương tự nhau thì khả năng giảm sút lợi ích kinh tế do việc thanh toán nghĩa vụ nợ được xác định thông qua việc xem xét toàn bộ nhóm nghĩa vụ nói chung. Dự phòng cũng được ghi nhận cho dù khả năng giảm sút lợi ích kinh tế do việc thanh toán từng nghĩa vụ nợ là rất nhỏ.

#### 20. Tiền gửi và vay các tổ chức tín dụng khác, tiền gửi của khách hàng và phát hành giấy tờ có giá

Các khoản tiền gửi của các tổ chức tín dụng khác, của khách hàng và phát hành giấy tờ có giá được trình bày theo số dư gốc tại thời điểm kết thúc kỳ kế toán.

Tại thời điểm ghi nhận ban đầu chi phí phát hành trái phiếu được ghi giảm số dư gốc của trái phiếu. Ngân hàng thực hiện phân bổ các chi phí này vào “Chi phí lãi và các chi phí tương tự” theo phương pháp đường thẳng phù hợp với kỳ hạn của giấy tờ có giá.

#### 21. Nguyên tắc và phương pháp ghi nhận chi phí thuế TNDN hiện hành, chi phí thuế TNDN hoãn lại

Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp được xác định gồm tổng chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp hiện hành và chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp hoãn lại khi xác định lợi nhuận hoặc lỗ của một kỳ kế toán.

Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp hiện hành: là số thuế thu nhập doanh nghiệp phải nộp (hoặc thu hồi được) tính trên thu nhập chịu thuế và thuế suất thuế thu nhập doanh nghiệp của năm hiện hành theo luật thuế TNDN hiện hành được ghi nhận.

Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp hoãn lại được xác định cho các khoản chênh lệch tạm thời tại ngày lập bảng cân đối kế toán giữa cơ sở tính thuế thu nhập của các tài sản, nợ phải trả và giá trị ghi sổ của chúng cho mục đích báo cáo tài chính và giá trị sử dụng cho mục đích thuế. Thuế thu nhập hoãn lại phải trả được ghi nhận cho tất cả các khoản chênh lệch tạm thời, còn tài sản thuế thu nhập hoãn lại chỉ được ghi nhận khi chắc chắn có đủ lợi nhuận tính thuế trong tương lai để khấu trừ các khoản chênh lệch tạm thời.

Giá trị ghi sổ của tài sản thuế thu nhập doanh nghiệp hoãn lại phải được xem xét lại vào ngày kết thúc niên độ kế toán và phải giảm giá trị ghi sổ của tài sản thuế thu nhập hoãn lại đến mức bảo đảm chắc chắn có đủ lợi nhuận tính thuế cho phép lợi ích của một phần hoặc toàn bộ tài sản thuế thu nhập hoãn lại được sử dụng. Các tài sản thuế thu nhập doanh nghiệp hoãn lại chưa ghi nhận trước đây được xem xét lại vào ngày kết thúc niên độ kế toán và được ghi nhận khi chắc chắn có đủ lợi nhuận tính thuế để có thể sử dụng các tài sản thuế thu nhập hoãn lại chưa ghi nhận này.

Thuế thu nhập hoãn lại được ghi nhận vào báo cáo kết quả hoạt động ngoại trừ trường hợp thuế thu nhập phát sinh liên quan đến một khoản mục được ghi thẳng vào vốn chủ sở hữu, trong trường hợp này, thuế thu nhập hoãn lại cũng được ghi nhận trực tiếp vào vốn chủ sở hữu.

Ngân hàng chỉ bù trừ các tài sản thuế thu nhập hoãn lại và thuế thu nhập hoãn lại phải trả khi Ngân hàng có quyền hợp pháp được bù trừ giữa tài sản thuế thu nhập hiện hành với thuế thu nhập hiện hành phải nộp và các tài sản thuế thu nhập hoãn lại và thuế thu nhập hoãn lại phải trả liên quan tới thuế thu nhập doanh nghiệp được quản lý bởi cùng một cơ quan thuế đối với cùng một đơn vị chịu thuế và doanh nghiệp dự định thanh toán thuế thu nhập hiện hành phải trả và tài sản thuế thu nhập hiện hành trên cơ sở thuần.

Các khoản thuế phải nộp ngân sách Nhà nước sẽ được quyết toán cụ thể với cơ quan thuế. Chênh lệch giữa số thuế phải nộp theo sổ sách và số liệu kiểm tra quyết toán sẽ được điều chỉnh khi có quyết toán chính thức với cơ quan thuế.

#### 22. Kế toán các khoản chi phí đi vay từ vốn vay, phát hành chứng khoán nợ

Chi phí đi vay là lãi tiền vay và các chi phí khác phát sinh liên quan trực tiếp đến các khoản vay của Ngân hàng. Chi phí đi vay được ghi nhận vào chi phí trả lãi trong kỳ, khi phát sinh liên quan trực tiếp đến việc đầu tư xây dựng hoặc tài sản dở dang thì chi phí đi vay được tính trực tiếp vào giá trị của tài sản đó theo quy định của chuẩn mực kế toán Việt Nam.

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

### IV. Chính sách kế toán áp dụng tại Ngân hàng (Tiếp theo)

#### 23. Vốn chủ sở hữu

**Vốn điều lệ** được hình thành từ số tiền mà các cổ đông đã góp vốn mua cổ phần, cổ phiếu, hoặc được bổ sung từ lợi nhuận sau thuế theo Nghị Quyết của Đại hội đồng Cổ đông hoặc theo quy định trong điều lệ hoạt động của Ngân hàng. Vốn điều lệ được ghi nhận theo số vốn thực tế đã góp bằng tiền hoặc bằng tài sản tính theo mệnh giá của cổ phiếu đã phát hành khi mới thành lập, hoặc huy động thêm để mở rộng quy mô hoạt động của Ngân hàng. Ngân hàng có lộ trình tăng vốn điều lệ theo phương án cơ cấu lại đã được phê duyệt.

**Thặng dư vốn cổ phần:** Phản ánh khoản chênh lệch tăng/giảm giữa giá phát hành cổ phiếu so với mệnh giá khi phát hành lần đầu hoặc phát hành bổ sung cổ phiếu và chênh lệch tăng, giảm giữa giá phát hành cổ phiếu so với giá mua lại khi tái phát hành cổ phiếu quỹ. Các chi phí liên quan trực tiếp đến việc phát hành cổ phiếu được ghi nhận là một khoản giảm trừ vào thặng dư vốn cổ phần.

**Cổ phiếu quỹ** là cổ phiếu của Ngân hàng đã phát hành và được Ngân hàng mua lại. Khoản tiền đã trả để mua cổ phiếu, bao gồm các chi phí có liên quan trực tiếp, được giảm trừ vào vốn chủ sở hữu đến khi các cổ phiếu quỹ được hủy bỏ hoặc tái phát hành. Số tiền thu do tái phát hành hoặc bán cổ phiếu quỹ trừ đi các chi phí liên quan trực tiếp đến việc tái phát hành hoặc bán cổ phiếu quỹ được tính vào phần vốn chủ sở hữu.

**Vốn khác:** Phản ánh số vốn kinh doanh được hình thành do bổ sung từ kết quả hoạt động kinh doanh hoặc được tặng, biếu, tài trợ, đánh giá lại tài sản.

**Các quỹ dự trữ và quỹ khác của Ngân hàng:** Ngân hàng thực hiện trích lập các quỹ dự trữ sau đây trước khi phân phối lợi nhuận theo Luật các tổ chức tín dụng số 47/2010/QH12 ngày 16 tháng 6 năm 2010. Nghị định số 93/2017/NĐ-CP ngày 07 tháng 8 năm 2017 quy định về chế độ tài chính đối với tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài và giám sát tài chính, đánh giá hiệu quả đầu tư vốn nhà nước tại tổ chức tín dụng do nhà nước nắm giữ 100% vốn điều lệ và tổ chức tín dụng có vốn nhà nước, và theo Điều lệ của Ngân hàng.

#### Lợi nhuận chưa phân phối

Nguyên tắc ghi nhận lợi nhuận chưa phân phối: được ghi nhận là số lợi nhuận (hoặc lỗ) từ kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp sau khi trừ (-) chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp của kỳ hiện hành và các khoản điều chỉnh do áp dụng hồi tố thay đổi chính sách kế toán và điều chỉnh hồi tố sai sót trọng yếu của các năm trước.

Việc phân phối lợi nhuận và trích lập các quỹ được căn cứ vào điều lệ của Ngân hàng và tờ trình Hội đồng quản trị được thông qua Đại hội đồng cổ đông hàng năm.

#### 24. Các hoạt động ủy thác chịu rủi ro của Tổ chức tín dụng

Ngân hàng thực hiện các hoạt động nhận ủy thác vốn để cho vay thay mặt cho tổ chức kinh tế hoặc tổ chức tín dụng khác.

Giá trị vốn đầu tư bằng nguồn ủy thác và vốn nhận ủy thác được ghi nhận khi hợp đồng ủy thác đã được ký kết và vốn ủy thác đã được thực hiện. Các quyền lợi và nghĩa vụ của bên nhận ủy thác và bên ủy thác đối với lợi nhuận, phân chia lợi nhuận, phí ủy thác và các quyền lợi và nghĩa vụ khác được quy định trong hợp đồng ủy thác.

Các hoạt động nhận ủy thác của Ngân hàng bao gồm:

#### Các hoạt động nhận ủy thác Ngân hàng không chịu rủi ro

Các tài sản giữ cho mục đích ủy thác quản lý giữ hộ, nhận ủy thác đầu tư và cho vay không được xem là tài sản của Ngân hàng và vì thế không được bao gồm trong báo cáo tài chính hợp nhất của Ngân hàng.

#### Các hoạt động nhận ủy thác Ngân hàng chịu rủi ro

Ngân hàng thực hiện các hoạt động nhận ủy thác cho vay để cho vay lại khách hàng. Ngân hàng ghi nhận dư nợ cho vay từ nguồn vốn nhận ủy thác vào khoản cho vay khách hàng. Chính sách kế toán đối với cho vay lại khách hàng được thực hiện theo quy định của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, như đề cập tại thuyết minh mục IV.10.

#### 25. Lãi trên cổ phiếu

Lãi cơ bản trên cổ phiếu được tính bằng cách chia lợi nhuận hoặc lỗ phân bổ cho cổ đông sở hữu cổ phiếu phổ thông của Ngân hàng sau khi trích lập Quỹ khen thưởng và phúc lợi cho số lượng bình quân gia quyền của số cổ phiếu phổ thông đang lưu hành trong kỳ.

Lãi suy giảm trên cổ phiếu được tính bằng cách chia lợi nhuận hoặc lỗ sau thuế phân bổ cho cổ đông sở hữu cổ phiếu phổ thông của Ngân hàng (sau khi đã điều chỉnh cho cổ tức của cổ phiếu ưu đãi có quyền chuyển đổi) cho số lượng bình quân gia quyền của số cổ phiếu phổ thông đang lưu hành trong kỳ và số lượng bình quân gia quyền của cổ phiếu phổ thông sẽ được phát hành trong trường hợp tất cả các cổ phiếu phổ thông tiềm năng có tác động suy giảm đều được chuyển thành cổ phiếu phổ thông.

#### 26. Các bên liên quan

Các bên liên quan là các doanh nghiệp, các cá nhân, trực tiếp hay gián tiếp qua một hay nhiều trung gian, có quyền kiểm soát Ngân hàng hoặc chịu sự kiểm soát của Ngân hàng. Các bên liên kết, các cá nhân nào trực tiếp hoặc gián tiếp nắm giữ quyền biểu quyết của Ngân hàng mà có ảnh hưởng đáng kể đối với ngân hàng, những chức trách quản lý chủ chốt như ban Tổng Giám đốc, Hội đồng quản trị, những thành viên thân cận trong gia đình của những cá nhân hoặc các bên liên kết hoặc những công ty liên kết với cá nhân này cũng được coi là các bên liên quan. Trong việc xem xét từng mối quan hệ giữa các bên liên quan, bản chất của mối quan hệ được chú ý chứ không phải là hình thức pháp lý.

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

### V. Thông tin bổ sung cho các khoản mục trình bày trong Báo cáo tình hình tài chính hợp nhất

#### 1. Tiền mặt, vàng bạc, đá quý

	31/12/2025	31/12/2024
Tiền mặt bằng VND	211.848	240.919
Tiền mặt bằng ngoại tệ	14.453	55.726
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>226.301</b>	<b>296.645</b>

#### 2. Tiền gửi tại Ngân hàng Nhà nước

	31/12/2025	31/12/2024
Tiền gửi thanh toán tại Ngân hàng Nhà nước	14.455.160	3.507.305
Bằng VND	14.386.995	3.489.130
Bằng ngoại tệ	68.165	18.175
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>14.455.160</b>	<b>3.507.305</b>

Tiền gửi tại NHNN bao gồm tiền gửi thanh toán và quỹ dự trữ bắt buộc tại NHNN.

Theo quy định của NHNN về dự trữ bắt buộc, các ngân hàng được phép duy trì một số dư thả nổi tại tài khoản dự trữ bắt buộc ("DTBB"). Số dư bình quân dự trữ bắt buộc hàng tháng phải không được thấp hơn bình quân số dư tiền gửi khách hàng cá nhân và doanh nghiệp của tháng trước nhân với tỷ lệ dự trữ bắt buộc tương ứng.

Tại ngày 31 tháng 12 năm 2025, các khoản tiền gửi dự trữ bắt buộc tại NHNN bằng VND và tiền gửi tại NHNN bằng ngoại tệ được hưởng lãi suất tương ứng là 0,50%/năm và 0,00%/năm (tại ngày 31 tháng 12 năm 2024: 0,50%/năm và 0,00%/năm).

Tỷ lệ DTBB tại thời điểm kết thúc năm tài chính như sau:

	31/12/2025 (%)	31/12/2024 (%)
Tiền gửi bằng VND không kỳ hạn và có thời hạn dưới 12 tháng	3,00	3,00
Tiền gửi bằng VND có thời hạn từ 12 tháng trở lên	1,00	1,00
Tiền gửi bằng ngoại tệ có thời hạn dưới 12 tháng	8,00	8,00
Tiền gửi bằng ngoại tệ có thời hạn từ 12 tháng trở lên	6,00	6,00
Tiền gửi bằng ngoại tệ của TCTD ở nước ngoài	1,00	1,00

#### 3. Tiền gửi và cho vay các TCTD khác

##### 3.1 Tiền gửi tại các TCTD khác

	31/12/2025	31/12/2024
<b>TIỀN GỬI KHÔNG KỲ HẠN</b>	<b>13.418.076</b>	<b>9.323.929</b>
Bằng VND	12.946.442	8.791.325
Bằng ngoại hối	471.634	532.604
<b>TIỀN GỬI CÓ KỲ HẠN</b>	<b>10.590.000</b>	<b>5.750.000</b>
Bằng VND	10.590.000	5.750.000
Bằng ngoại hối	-	-
<b>CỘNG</b>	<b>24.008.076</b>	<b>15.073.929</b>

##### 3.2 Cho vay các TCTD khác

	31/12/2025	31/12/2024
Cho vay ngắn hạn	300.000	-
Bằng VND	300.000	-
Dự phòng rủi ro cho vay các TCTD khác	-	-
<b>CỘNG</b>	<b>300.000</b>	<b>-</b>
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>24.308.076</b>	<b>15.073.929</b>
<b>PHÂN TÍCH CHẤT LƯỢNG DƯ NỢ CHO VAY, TIỀN GỬI CÁC TCTD KHÁC</b>	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
- Nợ đủ tiêu chuẩn	10.890.000	5.750.000
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>10.890.000</b>	<b>5.750.000</b>

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

### V. Thông tin bổ sung cho các khoản mục trình bày trong Báo cáo tình hình tài chính hợp nhất (Tiếp theo)

#### 4. Các công cụ tài chính phái sinh và các tài sản tài chính khác

	TỔNG GIÁ TRỊ HỢP ĐỒNG (THEO TỶ GIÁ NGÀY HIỆU LỰC HỢP ĐỒNG)	TỔNG GIÁ TRỊ GHI SỔ KẾ TOÁN (THEO TỶ GIÁ TẠI NGÀY LẬP BÁO CÁO)		
		TÀI SẢN	CÔNG NỢ	GIÁ TRỊ THUẦN
<b>TẠI NGÀY 31 THÁNG 12 NĂM 2025</b>				
Công cụ tài chính phái sinh tiền tệ	11.187.595	14.999	(780)	14.219
Giao dịch kỳ hạn tiền tệ	1.327.338	14.999	-	14.999
Giao dịch hoán đổi tiền tệ	9.860.257	-	(780)	(780)
Công cụ tài chính phái sinh khác	-	-	-	-
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>11.187.595</b>	<b>14.999</b>	<b>(780)</b>	<b>14.219</b>
<b>TẠI NGÀY 31 THÁNG 12 NĂM 2024</b>				
Công cụ tài chính phái sinh tiền tệ	10.950.329	-	(86.313)	(86.313)
Giao dịch kỳ hạn tiền tệ	41.459	-	(53)	(53)
Giao dịch hoán đổi tiền tệ	10.908.870	-	(86.260)	(86.260)
Công cụ tài chính phái sinh khác	-	-	-	-
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>10.950.329</b>		<b>(86.313)</b>	<b>(86.313)</b>

#### 5. Cho vay khách hàng

	31/12/2025	31/12/2024
Cho vay các tổ chức kinh tế, cá nhân trong nước	97.516.644	71.137.541
Các khoản trả thay cho khách hàng	15.847	15.848
Cho vay bằng vốn tài trợ, ủy thác đầu tư	12.102	13.933
Cho vay chiết khấu công cụ chuyển nhượng và các giấy tờ có giá	-	7.398
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>97.544.593</b>	<b>71.174.720</b>

#### 5.1 Phân tích chất lượng nợ cho vay

	31/12/2025	31/12/2024
Nợ đủ tiêu chuẩn	88.446.207	55.935.874
Nợ cần chú ý	681.442	1.331.532
Nợ dưới tiêu chuẩn	143.208	280.960
Nợ nghi ngờ	370.313	438.642
Nợ có khả năng mất vốn	7.903.423	13.187.712
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>97.544.593</b>	<b>71.174.720</b>

#### 5.2 Phân tích dư nợ theo thời gian

	31/12/2025	31/12/2024
Nợ ngắn hạn	24.157.250	22.385.410
Nợ trung hạn	41.214.483	30.409.105
Nợ dài hạn	32.172.860	18.380.205
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>97.544.593</b>	<b>71.174.720</b>

#### 5.3 Phân tích dư nợ cho vay theo ngành

	31/12/2025	31/12/2024
Nông nghiệp, lâm nghiệp và thủy sản	776.365	718.772
Công nghiệp chế biến, chế tạo	3.141.970	1.990.505
Xây dựng và kinh doanh bất động sản	36.903.911	28.306.905
Bán buôn và bán lẻ; sửa chữa ô tô, mô tô, xe máy và xe có động cơ khác	5.813.629	3.883.557
Dịch vụ lưu trú và ăn uống	4.007.722	2.722.327
Thông tin và truyền thông	299.525	799.147
Hoạt động tài chính, ngân hàng và bảo hiểm	216.933	45.918
Hoạt động hành chính và dịch vụ hỗ trợ	3.444.822	4.774.614
Hoạt động dịch vụ khác	3.604.409	109.527
Các ngành khác	10.882.953	7.560.896
Cá nhân	28.452.354	20.262.552
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>97.544.593</b>	<b>71.174.720</b>

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

### V. Thông tin bổ sung cho các khoản mục trình bày trong Báo cáo tình hình tài chính hợp nhất (Tiếp theo)

#### 6. Dự phòng rủi ro cho vay khách hàng

Đối với sự thay đổi (tăng/giảm) của Dự phòng rủi ro tín dụng

	DỰ PHÒNG CHUNG	DỰ PHÒNG CỤ THỂ
<b>NĂM NAY</b>		
<b>SỐ DƯ ĐẦU NĂM</b>	<b>434.903</b>	<b>761.413</b>
Dự phòng rủi ro trích lập/ (hoàn nhập) trong năm	237.406	87.267
Sử dụng quỹ dự phòng xử lý các khoản nợ khó thu hồi	-	(283.208)
Tăng quỹ dự phòng do nhận lại nợ từ VAMC	-	4.051
<b>SỐ DƯ CUỐI NĂM (*)</b>	<b>672.309</b>	<b>569.523</b>
<b>NĂM TRƯỚC</b>		
<b>SỐ DƯ ĐẦU NĂM</b>	<b>312.594</b>	<b>765.501</b>
Dự phòng rủi ro trích lập/ (hoàn nhập) trong năm	122.309	99.114
Sử dụng quỹ dự phòng xử lý các khoản nợ khó thu hồi	-	(142.573)
Tăng quỹ dự phòng do nhận lại nợ từ VAMC	-	39.371
<b>SỐ DƯ CUỐI NĂM</b>	<b>434.903</b>	<b>761.413</b>
<b>Chi tiết số dư dự phòng cuối năm (*)</b>	<b>31/12/2025</b>	<b>31/12/2024</b>
Dự phòng rủi ro cho vay khách hàng	1.241.832	1.196.316
+ Dự phòng chung	672.309	434.903
+ Dự phòng cụ thể	569.523	761.413
<b>CỘNG</b>	<b>1.241.832</b>	<b>1.196.316</b>

(\*) Liên quan đến việc trích lập dự phòng đối với một số khách hàng thuộc nhóm 2 đến nhóm 5, Ngân hàng đã xây dựng lộ trình xử lý, trích lập dự phòng tại Phương án cơ cấu lại giai đoạn năm 2023 - 2025, định hướng đến năm 2030 và được cơ quan có thẩm quyền thông qua.

#### 7. Chứng khoán đầu tư

##### 7.1 Chứng khoán đầu tư sẵn sàng để bán

	31/12/2025	31/12/2024
Chứng khoán Nợ	2.412.118	4.550.275
- Chứng khoán Chính phủ, chứng khoán chính quyền địa phương	2.412.118	1.990.275
- Chứng khoán do các TCTD khác trong nước phát hành	-	2.560.000
<b>CỘNG</b>	<b>2.412.118</b>	<b>4.550.275</b>

##### 7.2 Chứng khoán đầu tư giữ đến ngày đáo hạn

	31/12/2025	31/12/2024
- Chứng khoán Nợ do các TCKT trong nước phát hành (*)	19.233.403	14.325.518
- Dự phòng rủi ro chứng khoán đầu tư giữ đến ngày đáo hạn (i)	(104.523)	(157.489)
<b>CỘNG</b>	<b>19.128.880</b>	<b>14.168.029</b>
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>21.540.998</b>	<b>18.718.304</b>

(i) Trong đó trái phiếu đặc biệt do VAMC phát hành. Khoản dự phòng được trích lập theo năng lực tài chính tối thiểu hàng năm theo lộ trình đã xây dựng tại phương án cơ cấu lại gần giai đoạn 2023-2025 và định hướng đến năm 2030 đã được phê duyệt.

(\*) Khoản đầu tư vào trái phiếu của các công ty sau:

CÔNG TY PHÁT HÀNH	NGÀY ĐÁO HẠN	LÃI SUẤT	SỐ LƯỢNG TRÁI PHIẾU	GIÁ TRỊ ĐẦU TƯ	
Công ty TNHH MTV Quản lý tài sản của các TCTD Việt Nam (VAMC)	Năm 2026	0%/năm	10 mã	154.756	
	Năm 2027	0%/năm	2 mã	12.768	
	Năm 2028	0%/năm	14 mã	111.355	
	Năm 2029	0%/năm	4 mã	46.660	
	Năm 2030	0%/năm	17 mã	34.753	
	Năm 2031	0%/năm	2 mã	172.161	
	Năm 2032	0%/năm	2 mã	853.808	
	Năm 2033	0%/năm	3 mã	979.744	
	Năm 2034	0%/năm	217 mã	10.454.334	
	Năm 2035	0%/năm	390 mã	3.826.744	
	Năm 2030	0%/năm	342 mã	738.865	
	Năm 2035	0%/năm	412 mã	1.847.455	
	<b>TỔNG CỘNG</b>				<b>19.233.403</b>

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

### V. Thông tin bổ sung cho các khoản mục trình bày trong Báo cáo tình hình tài chính hợp nhất (Tiếp theo)

#### B. Góp vốn, đầu tư dài hạn

##### - Phân tích giá trị đầu tư theo loại hình đầu tư

	31/12/2025	31/12/2024
Các khoản đầu tư dài hạn khác	719.600	719.600
Dự phòng giảm giá đầu tư dài hạn	(403.606)	(348.356)
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>315.994</b>	<b>371.244</b>

##### - Chi tiết các khoản đầu tư dài hạn của Ngân hàng

NỘI DUNG	31/12/2025			31/12/2024		
	GIÁ GỐC	DỰ PHÔNG	TỶ LỆ PHẦN VỐN (%)	GIÁ GỐC	DỰ PHÔNG	TỶ LỆ PHẦN VỐN (%)
<b>Đầu tư dài hạn khác</b>	<b>719.600</b>	<b>(403.606)</b>		<b>719.600</b>	<b>(348.356)</b>	
Công ty CP Khoáng sản Sài Gòn - Quy Nhơn (i)	273.700	(266.630)	3,18%	273.700	(211.560)	3,18%
Công ty CP ĐT Sài Gòn (ii)	338.200	(46.976)	11,00%	338.200	(46.796)	11,00%
Công ty CP Chứng khoán Navibank (iii)	17.700	-	7,02%	17.700	-	7,02%
Công ty CP Đầu tư Phát triển nhà máy điện Sài Gòn - Bình Thuận (iv)	90.000	(90.000)	9,00%	90.000	(90.000)	9,00%
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>719.600</b>	<b>(403.606)</b>		<b>719.600</b>	<b>(348.356)</b>	

(i) Ngân hàng sở hữu 3.500.000 cổ phần (với giá trị ghi sổ là 273,7 tỷ đồng) tương đương 3,18% vốn điều lệ của Công ty CP Khoáng sản Sài Gòn - Quy Nhơn (vốn điều lệ là 1.100 tỷ đồng, mệnh giá 10.000 đồng/cổ phiếu).

(ii) Ngân hàng sở hữu 16.500.000 cổ phần (với giá trị ghi sổ là 338,2 tỷ đồng) tương đương 11,00% vốn điều lệ Công ty CP Đầu tư Sài Gòn (vốn điều lệ là 1.500 tỷ đồng, mệnh giá 10.000 đồng/cổ phiếu). Ngân hàng lập dự phòng giảm giá đầu tư dài hạn dựa trên báo cáo tài chính chưa được kiểm toán của Công ty CP Đầu tư Sài Gòn.

(iii) Ngân hàng sở hữu 1.770.000 cổ phần (với giá trị ghi sổ là 17,7 tỷ đồng) tương đương 7,02% vốn điều lệ Công ty CP Chứng khoán Navibank (vốn điều lệ là 252 tỷ đồng, mệnh giá 10.000 đồng/cổ phiếu).

(iv) Ngân hàng sở hữu 9.000.000 cổ phần (với giá trị ghi sổ là 90 tỷ đồng) tương đương 9,00% vốn điều lệ Công ty CP Đầu tư Phát triển nhà máy điện Sài Gòn - Bình Thuận (vốn điều lệ theo Giấy đăng ký kinh doanh là 1.000 tỷ đồng, mệnh giá 10.000 đồng/ cổ phiếu).

Đối với các khoản đầu tư tại mục (i), (ii), (iv), Ngân hàng đã có kế hoạch thoái vốn khoản đầu tư theo phương án cơ cấu lại đã được NHNN phê duyệt. Ngân hàng thực hiện trích lập dự phòng các khoản đầu tư này theo lộ trình của phương án cơ cấu lại.

Tại ngày báo cáo, Ngân hàng chưa xác định được giá trị hợp lý của các khoản đầu tư nêu trên.

#### 9. Tài sản cố định hữu hình

##### - Tăng giảm tài sản cố định hữu hình năm nay

KHOẢN MỤC	NHÀ CỬA, VẬT KIẾN TRÚC	MÃY MỘC THIẾT BỊ	PHƯƠNG TIỆN VẬN TẢI TRUYỀN DẪN	THIẾT BỊ DỤNG CỤ QUẢN LÝ	TÀI SẢN CỐ ĐỊNH KHÁC	TỔNG CỘNG
<b>NGUYÊN GIÁ TSCĐ HỮU HÌNH</b>						
<b>SỐ DƯ ĐẦU NĂM</b>	<b>43.815</b>	<b>187.278</b>	<b>70.912</b>	<b>95.021</b>	<b>33</b>	<b>397.059</b>
- Mua trong năm	42.110	11.566	2.997	12.255	-	68.928
- Thanh lý, nhượng bán	(1.578)	(9.214)	(6.201)	(22.137)	(33)	(39.163)
<b>SỐ DƯ CUỐI NĂM</b>	<b>84.347</b>	<b>189.630</b>	<b>67.708</b>	<b>85.139</b>	<b>-</b>	<b>426.824</b>
<b>GIÁ TRỊ HAO MÒN LŨY KẾ</b>						
<b>SỐ DƯ ĐẦU NĂM</b>	<b>16.115</b>	<b>88.270</b>	<b>38.140</b>	<b>45.934</b>	<b>33</b>	<b>188.492</b>
- Khấu hao trong năm	2.622	19.800	5.758	12.735	-	40.915
- Thanh lý, nhượng bán	(649)	(9.190)	(6.151)	(20.179)	(33)	(36.202)
<b>SỐ DƯ CUỐI NĂM</b>	<b>18.088</b>	<b>98.880</b>	<b>37.747</b>	<b>38.490</b>	<b>-</b>	<b>193.205</b>
<b>GIÁ TRỊ CÒN LẠI CỦA TSCĐ HỮU HÌNH</b>						
<b>SỐ DƯ ĐẦU NĂM</b>	<b>27.700</b>	<b>99.008</b>	<b>32.772</b>	<b>49.087</b>	<b>-</b>	<b>208.567</b>
<b>SỐ DƯ CUỐI NĂM</b>	<b>66.259</b>	<b>90.750</b>	<b>29.961</b>	<b>46.649</b>	<b>-</b>	<b>233.619</b>

##### - Các thông tin khác về tài sản cố định hữu hình

	31/12/2025	31/12/2024
* Cam kết mua TSCĐ có giá trị lớn trong tương lai:	71.004	46.357
* Nguyên giá tài sản cố định đã khấu hao hết:	53.193	79.973

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

### V. Thông tin bổ sung cho các khoản mục trình bày trong Báo cáo tình hình tài chính hợp nhất (Tiếp theo)

#### 9. Tài sản cố định hữu hình (Tiếp theo)

- Tăng giảm tài sản cố định hữu hình năm trước

KHOẢN MỤC	NHÀ CỬA, VẬT KIẾN TRÚC	MẦY MỐC THIẾT BỊ	PHƯƠNG TIỆN VẬN TẢI TRUYỀN DẪN	TÀI SẢN CỐ ĐỊNH KHÁC	DỰ PHÒNG	TỔNG CỘNG
<strong>NGUYÊN GIÁ TSCĐ HỮU HÌNH</strong>						
<strong>SỐ DƯ ĐẦU NĂM</strong>	<strong>44.017</strong>	<strong>159.835</strong>	<strong>77.375</strong>	<strong>81.984</strong>	<strong>437</strong>	<strong>363.648</strong>
- Mua trong năm	-	32.401	690	37.263	-	70.354
- Thanh lý, nhượng bán	(202)	(4.958)	(7.153)	(24.226)	(404)	(36.943)
<strong>SỐ DƯ CUỐI NĂM</strong>	<strong>43.815</strong>	<strong>187.278</strong>	<strong>70.912</strong>	<strong>95.021</strong>	<strong>33</strong>	<strong>397.059</strong>
<strong>GIÁ TRỊ HAO MÒN LŨY KẾ</strong>						
<strong>SỐ DƯ ĐẦU NĂM</strong>	<strong>14.874</strong>	<strong>77.704</strong>	<strong>39.569</strong>	<strong>59.513</strong>	<strong>280</strong>	<strong>191.940</strong>
- Khấu hao trong năm	1.430	15.494	5.724	7.827	-	30.475
- Thanh lý, nhượng bán	(189)	(4.928)	(7.153)	(21.406)	(247)	(33.923)
<strong>SỐ DƯ CUỐI NĂM</strong>	<strong>16.115</strong>	<strong>88.270</strong>	<strong>38.140</strong>	<strong>45.934</strong>	<strong>33</strong>	<strong>188.492</strong>
<strong>GIÁ TRỊ CÒN LẠI CỦA TSCĐ HỮU HÌNH</strong>						
<strong>SỐ DƯ ĐẦU NĂM</strong>	<strong>29.143</strong>	<strong>82.131</strong>	<strong>37.806</strong>	<strong>22.471</strong>	<strong>157</strong>	<strong>171.708</strong>
<strong>SỐ DƯ CUỐI NĂM</strong>	<strong>27.700</strong>	<strong>99.008</strong>	<strong>32.772</strong>	<strong>49.087</strong>	<strong>-</strong>	<strong>208.567</strong>

#### 10. Tài sản cố định vô hình

- Tăng giảm tài sản cố định vô hình năm nay

KHOẢN MỤC	QUYỀN SỬ DỤNG ĐẤT	PHẦN MỀM MẦY VI TÍNH	TSCĐ VÔ HÌNH KHÁC	TỔNG CỘNG	
<strong>NGUYÊN GIÁ TSCĐ VÔ HÌNH</strong>					
<strong>SỐ DƯ ĐẦU NĂM</strong>	<strong>609.010</strong>	<strong>182.706</strong>	<strong>57.732</strong>	<strong>849.448</strong>	
- Mua trong năm	-	62.728	-	62.728	
- Thanh lý, nhượng bán	(192.912)	(23.789)	-	(216.701)	
- Giảm khác	-	-	(55.537)	(55.537)	
<strong>SỐ DƯ CUỐI NĂM</strong>	<strong>416.098</strong>	<strong>221.645</strong>	<strong>2.195</strong>	<strong>639.938</strong>	
<strong>Giá trị hao mòn lũy kế</strong>					
<strong>SỐ DƯ ĐẦU NĂM</strong>	<strong>-</strong>	<strong>78.201</strong>	<strong>57.704</strong>	<strong>135.905</strong>	
- Khấu hao trong năm	-	17.170	30	17.200	
- Thanh lý, nhượng bán	-	(23.789)	-	(23.789)	
- Điều chỉnh khác	-	6	(55.543)	(55.537)	
<strong>SỐ DƯ CUỐI NĂM</strong>	<strong>-</strong>	<strong>71.588</strong>	<strong>2.191</strong>	<strong>73.779</strong>	
<strong>GIÁ TRỊ CÒN LẠI CỦA TSCĐ VÔ HÌNH</strong>					
<strong>SỐ DƯ ĐẦU NĂM</strong>	<strong>609.010</strong>	<strong>104.505</strong>	<strong>28</strong>	<strong>713.543</strong>	
<strong>SỐ DƯ CUỐI NĂM</strong>	<strong>416.098</strong>	<strong>150.057</strong>	<strong>4</strong>	<strong>566.159</strong>	
				<strong>31/12/2025</strong>	<strong>31/12/2024</strong>
			Nguyên giá tài sản cố định đã khấu hao hết	22.112	97.820
<strong>- Tăng giảm tài sản cố định vô hình năm trước:</strong>					
KHOẢN MỤC	QUYỀN SỬ DỤNG ĐẤT	PHẦN MỀM MẦY VI TÍNH	TSCĐ VÔ HÌNH KHÁC	TỔNG CỘNG	
<strong>NGUYÊN GIÁ TSCĐ VÔ HÌNH</strong>					
<strong>SỐ DƯ ĐẦU NĂM</strong>	<strong>536.147</strong>	<strong>141.253</strong>	<strong>57.747</strong>	<strong>735.147</strong>	
- Mua trong năm	72.863	41.759	-	114.622	
- Thanh lý, nhượng bán	-	(306)	(15)	(321)	
<strong>SỐ DƯ CUỐI NĂM</strong>	<strong>609.010</strong>	<strong>182.706</strong>	<strong>57.732</strong>	<strong>849.448</strong>	
<strong>GIÁ TRỊ HAO MÒN LŨY KẾ</strong>					
<strong>SỐ DƯ ĐẦU NĂM</strong>	<strong>-</strong>	<strong>63.645</strong>	<strong>57.464</strong>	<strong>121.109</strong>	
- Khấu hao trong năm	-	14.818	248	15.066	
- Thanh lý, nhượng bán	-	(262)	-	(262)	
- Giảm khác	-	-	(8)	(8)	
<strong>SỐ DƯ CUỐI NĂM</strong>	<strong>-</strong>	<strong>78.201</strong>	<strong>57.704</strong>	<strong>135.905</strong>	
<strong>GIÁ TRỊ CÒN LẠI CỦA TSCĐ VÔ HÌNH</strong>					
<strong>SỐ DƯ ĐẦU NĂM</strong>	<strong>536.147</strong>	<strong>77.608</strong>	<strong>283</strong>	<strong>614.038</strong>	
<strong>SỐ DƯ CUỐI NĂM</strong>	<strong>609.010</strong>	<strong>104.505</strong>	<strong>28</strong>	<strong>713.543</strong>	

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

### V. Thông tin bổ sung cho các khoản mục trình bày trong Báo cáo tình hình tài chính hợp nhất (Tiếp theo)

#### 11. Tài sản cố khác

	31/12/2025	31/12/2024
1. Chi phí xây dựng cơ bản dở dang	71.004	49.165
2. Các khoản phải thu	2.888.792	8.143.727
3. Các khoản lãi, phí phải thu (i)	1.188.217	499.530
4. Tài sản cố khác	3.159.731	2.617.793
5. Các khoản dự phòng rủi ro cho các tài sản cố nội bảng khác	(1.656.043)	(1.679.440)
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>5.651.701</b>	<b>9.630.775</b>

(i) Liên quan đến các khoản lãi, phí phải thu, Ngân hàng đã xây dựng lộ trình thoái thu trong phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2023-2025, định hướng đến năm 2030 được cơ quan có thẩm quyền phê duyệt.

##### 11.1 Chi phí xây dựng cơ bản dở dang

	31/12/2025	31/12/2024
- Mua sắm TSCĐ khác	71.004	49.165
<b>CỘNG</b>	<b>71.004</b>	<b>49.165</b>

##### 11.2 Các khoản phải thu

	31/12/2025	31/12/2024
- Các khoản phải thu nội bộ	2.122.575	2.610.335
- Các khoản phải thu bên ngoài	766.217	5.533.392
<i>Phải thu từ hoạt động bán nợ</i>	-	3.991.775
<i>Phải thu các khoản ký quỹ</i>	34.980	28.069
<i>Các khoản phải thu bên ngoài khác</i>	731.237	1.513.548
<b>CỘNG</b>	<b>2.888.792</b>	<b>8.143.727</b>

#### 11.3 Tài sản cố khác

	31/12/2025	31/12/2024
- Tài sản khác	31.493	31.338
- Chi phí chờ phân bổ	1.285.175	743.392
- Tài sản gán nợ chờ xử lý (ii)	1.843.063	1.843.063
<b>CỘNG</b>	<b>3.159.731</b>	<b>2.617.793</b>

(ii) Các tài sản gán nợ chờ xử lý chủ yếu là cổ phần của Công ty Cổ phần Hàng không Tre Việt. Theo phương án cơ cấu lại của Ngân hàng đã được cơ quan có thẩm quyền phê duyệt, Ngân hàng đã thực hiện đánh giá trích lập dự phòng theo lộ trình PACCL.

#### 11.4 Dự phòng rủi ro cho các tài sản Cố nội bảng khác

	31/12/2025	31/12/2024
- Dự phòng rủi ro các khoản nợ phải thu khó đòi	(1.656.043)	(1.679.440)
<b>CỘNG</b>	<b>(1.656.043)</b>	<b>(1.679.440)</b>

#### 12. Các khoản nợ chính phủ và Ngân hàng Nhà nước

VAY NHNN VIỆT NAM	31/12/2025	31/12/2024
Vay chiết khấu các giấy tờ có giá	1.545.099	-
<b>CỘNG</b>	<b>1.545.099</b>	<b>-</b>

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

### V. Thông tin bổ sung cho các khoản mục trình bày trong Báo cáo tình hình tài chính hợp nhất (Tiếp theo)

#### 13. Tiền gửi và vay các TCTD khác

##### 13.1. Tiền gửi của các TCTD khác

	31/12/2025	31/12/2024
a. Tiền gửi không kỳ hạn	12.533.521	7.536.450
- Bảng VND	12.533.443	7.536.383
- Bảng ngoại hối	78	67
b. Tiền gửi có kỳ hạn	200.000	2.500.000
- Bảng VND	200.000	2.500.000
- Bảng ngoại hối	-	-
<b>CỘNG</b>	<b>12.733.521</b>	<b>10.036.450</b>

##### 13.2. Vay các TCTD khác

	31/12/2025	31/12/2024
- Bảng VND	270.000	-
- Bảng ngoại hối	-	-
<b>CỘNG</b>	<b>270.000</b>	<b>-</b>

**TỔNG CỘNG TIỀN GỬI CỦA VÀ VAY TCTD KHÁC** 13.003.521 10.036.450

#### 14. Tiền gửi của khách hàng

##### - Thuyết minh theo loại tiền gửi

	31/12/2025	31/12/2024
Tiền, vàng gửi không kỳ hạn	10.956.194	9.083.078
- Bảng VND	10.794.483	8.812.927
- Bảng ngoại hối	161.711	270.151
Tiền, vàng gửi có kỳ hạn	115.972.917	86.781.912
- Bảng VND	115.857.936	86.716.234
- Bảng ngoại hối	114.981	65.678
Tiền gửi vốn chuyên dùng	815	288
Tiền gửi ký quỹ	473.511	251.908
- Bảng VND	473.510	251.907
- Bảng ngoại hối	1	1
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>127.403.437</b>	<b>96.117.186</b>

##### - Thuyết minh theo đối tượng khách hàng, loại hình doanh nghiệp

	31/12/2025	31/12/2024
Tiền gửi của TCKT	15.763.923	9.094.890
Doanh nghiệp nhà nước	1.665.429	1.948.689
Công ty CP, TNHH, Hợp danh	13.426.853	6.680.612
Doanh nghiệp Tư nhân	1.727	14.910
Công ty chứng khoán, bảo hiểm, tài chính	296.325	90.505
Kinh tế cá thể, Kinh tế tập thể	348.261	344.160
Doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài	25.328	16.014
Tiền gửi của cá nhân	111.639.514	87.022.296
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>127.403.437</b>	<b>96.117.186</b>

#### 15. Vốn tài trợ, ủy thác đầu tư, cho vay TCTD chịu rủi ro

	31/12/2025	31/12/2024
Vốn nhận tài trợ, ủy thác đầu tư, cho vay bằng VND	7.365	11.150
Vốn nhận tài trợ, ủy thác đầu tư, cho vay bằng vàng, ngoại tệ	-	-
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>7.365</b>	<b>11.150</b>

#### 16. Phát hành giấy tờ có giá

Giấy tờ có giá đã phát hành phân loại theo kỳ hạn như sau:

	31/12/2025	31/12/2024
<b>Từ 1 đến 5 năm</b>	<b>3.089.373</b>	<b>763.602</b>
Chứng chỉ tiền gửi bằng VND	3.089.373	763.602
<b>Trên 5 năm</b>	<b>3.121.441</b>	<b>3.541.041</b>
Chứng chỉ tiền gửi bằng VND	3.121.441	3.541.041
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>6.210.814</b>	<b>4.304.643</b>

#### 17. Các khoản nợ khác

	31/12/2025	31/12/2024
Các khoản phải trả nội bộ	340.829	307.293
Các khoản phải trả bên ngoài	53.505	356.824
Lãi và phí phải trả	1.457.494	1.186.011
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>1.851.828</b>	<b>1.850.128</b>

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

### V. Thông tin bổ sung cho các khoản mục trình bày trong Báo cáo tình hình tài chính hợp nhất (Tiếp theo)

#### 18. Vốn chủ sở hữu

##### 18.1. Báo cáo tình hình thay đổi vốn chủ sở hữu

CHỈ TIÊU	VỐN GÓP CHỦ SỞ HỮU	THẶNG DƯ VỐN CỔ PHẦN	CỔ PHIẾU QUỸ	CHÊNH LỆCH TỶ GIÁ HỒI ĐOÃI	QUỸ KHÁC	QUỸ ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN	QUỸ DỰ PHÒNG TÀI CHÍNH	QUỸ DỰ TRỮ BỔ SUNG VỐN ĐIỀU LỆ	LỢI NHUẬN CHƯA PHÂN PHỐI	TỔNG
<b>SỐ DƯ TẠI NGÀY 01/01/2024</b>	<b>5.601.555</b>	-	(29.644)	-	<b>29.644</b>	<b>1.105</b>	<b>78.998</b>	<b>47.769</b>	<b>(634.755)</b>	<b>5.094.672</b>
- Tăng vốn trong năm	6.178.293	(216)	-	-	-	-	-	-	-	6.178.077
- Lợi nhuận tăng trong năm	-	-	-	-	-	-	-	-	(5.128.938)	(5.128.938)
- Sử dụng quỹ	-	-	-	-	-	-	(50.965)	-	-	(50.965)
<b>SỐ DƯ TẠI NGÀY 31/12/2024</b>	<b>11.779.848</b>	<b>(216)</b>	<b>(29.644)</b>	-	<b>29.644</b>	<b>1.105</b>	<b>28.033</b>	<b>47.769</b>	<b>(5.763.693)</b>	<b>6.092.846</b>
<b>SỐ DƯ TẠI NGÀY 01/01/2025</b>	<b>11.779.848</b>	<b>(216)</b>	<b>(29.644)</b>	-	<b>29.644</b>	<b>1.105</b>	<b>28.033</b>	<b>47.769</b>	<b>(5.763.693)</b>	<b>6.092.846</b>
- Tăng vốn trong năm (*)	7.500.000	-	-	-	-	-	-	-	-	7.500.000
- Lợi nhuận tăng trong năm	-	-	-	-	-	-	-	-	78	78
<b>SỐ DƯ TẠI NGÀY 31/12/2025</b>	<b>19.279.848</b>	<b>(216)</b>	<b>(29.644)</b>	-	<b>29.644</b>	<b>1.105</b>	<b>28.033</b>	<b>47.769</b>	<b>(5.763.615)</b>	<b>13.592.924</b>

(\*) Trong năm Ngân hàng đã thực hiện phát hành cổ phiếu riêng lẻ để tăng vốn điều lệ.

#### Vốn quỹ của Tổ chức tín dụng

Theo Nghị định số 135/2025/NĐ-CP ngày 12 tháng 06 năm 2025 do Chính phủ ban hành, các Ngân hàng thương mại phải trích lập các quỹ trước khi chia cổ tức và sau khi chia lãi cho các thành viên liên kết theo quy định của hợp đồng (nếu có), bù đắp khoản lỗ của các năm trước đã hết thời hạn được trừ vào lợi nhuận trước thuế thu nhập doanh nghiệp như sau:

- Trích lập quỹ dự trữ bổ sung vốn điều lệ 5% lợi nhuận sau thuế, số dư tối đa số dư tối đa của quỹ này bằng vốn điều lệ hiện có của các tổ chức tín dụng. Quỹ này sẽ được chuyển sang vốn điều lệ khi có sự phê chuẩn của ngân hàng Nhà nước Việt nam và Ủy ban Chứng khoán Nhà nước;
- Trích 10% vào quỹ dự phòng tài chính; số dư tối đa của quỹ này không vượt quá 25% vốn điều lệ hiện có của các tổ chức tín dụng. Quỹ dự phòng tài chính dùng để bù đắp phần còn lại của những tổn thất, thiệt hại về tài sản xảy ra trong quá trình kinh doanh sau khi đã được bù đắp bằng tiền bồi thường của các tổ chức, cá nhân gây ra tổn thất, của tổ chức bảo hiểm và sử dụng dự phòng trích lập trong chi phí;
- Trích các quỹ khác như quỹ đầu tư XD CB, quỹ khen thưởng phúc lợi,...do Ban lãnh đạo Ngân hàng đề xuất và do Đại hội đồng cổ đông phê duyệt.

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

### V. Thông tin bổ sung cho các khoản mục trình bày trong Báo cáo tình hình tài chính hợp nhất (Tiếp theo)

#### 18. Vốn chủ sở hữu

##### 18.2. Thu nhập trên một cổ phiếu

	NĂM 2025	NĂM 2024
- Lợi nhuận hoặc lỗ để tính lãi cơ bản trên cổ phiếu	78	(5.128.938)
- Số bình quân gia quyền cổ phiếu phổ thông để tính lãi cơ bản	1.319	611
<b>- LÃI / (LỖ) CƠ BẢN TRÊN CỔ PHIẾU (VND/1 CỔ PHIẾU)</b>	<b>0,06</b>	<b>(8.394)</b>

##### 18.3. Chi tiết vốn đầu tư của TCTD

	31/12/2025			31/12/2024		
	TỔNG SỐ	VỐN CP THƯỜNG	VỐN CP ƯU ĐÃI	TỔNG SỐ	VỐN CP THƯỜNG	VỐN CP ƯU ĐÃI
- Vốn góp các thành viên khác	19.279.848	19.279.848	-	11.779.848	11.779.848	-
- Thặng dư vốn cổ phần	(216)	(216)	-	(216)	(216)	-
- Cổ phiếu quỹ	(29.644)	(29.644)	-	(29.644)	(29.644)	-
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>19.249.988</b>	<b>19.249.988</b>		<b>11.749.988</b>	<b>11.749.988</b>	

##### 18.4. Cổ tức

	NĂM 2025	NĂM 2024
- Cổ tức đã công bố sau ngày kết thúc năm tài chính:	-	-
+ Cổ tức đã công bố trên cổ phiếu phổ thông:	-	-
+ Cổ tức đã công bố trên cổ phiếu ưu đãi:	-	-

### VI. Thông tin bổ sung cho các khoản mục trình bày trong Báo cáo kết quả hoạt động hợp nhất

#### 19. Thu nhập lãi và các khoản thu nhập tương tự

	NĂM 2025	NĂM 2024
Thu nhập lãi tiền gửi	456.991	105.447
Thu nhập lãi cho vay khách hàng (*)	7.908.825	2.371.635
Thu từ lãi kinh doanh, đầu tư chứng khoán nợ (*)	179.661	292.124
Thu từ nghiệp vụ bảo lãnh	212.210	130.680
Thu khác từ hoạt động tín dụng	19.665	28.805
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>8.777.352</b>	<b>2.928.691</b>

(\*) Ngân hàng đã thoả lãi dự thu cho vay và đầu tư chứng khoán nợ theo phương án cơ cấu lại cho giai đoạn 2023-2025 định hướng đến năm 2030 đã được phê duyệt số tiền 474.919 triệu đồng trong năm 2025 và 2.796.462 triệu đồng trong năm 2024. (Thuyết minh 38)

#### 20. Chi phí lãi và các chi phí tương tự

	NĂM 2025	NĂM 2024
Trả lãi tiền gửi	5.956.044	4.433.452
Trả lãi tiền vay	52.071	15.616
Trả lãi phát hành giấy tờ có giá	384.297	260.009
Chi phí hoạt động tín dụng khác	13.551	1.807
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>6.405.963</b>	<b>4.710.884</b>

#### 21. Lãi/ lỗ thuần từ hoạt động dịch vụ

	NĂM 2025	NĂM 2024
<b>Thu phí dịch vụ</b>	<b>363.374</b>	<b>165.438</b>
Thu dịch vụ thanh toán	299.008	118.141
Thu dịch vụ ngân quỹ	1.433	1.209
Thu khác về dịch vụ	62.933	46.088
<b>CHI PHÍ TỪ HOẠT ĐỘNG DỊCH VỤ</b>	<b>174.585</b>	<b>90.470</b>
Chi dịch vụ thanh toán	76.724	29.417
Chi về dịch vụ ngân quỹ	6.529	5.309
Chi khác về dịch vụ	91.332	55.744
<b>LÃI/ (LỖ) THUẦN TỪ HOẠT ĐỘNG DỊCH VỤ</b>	<b>188.789</b>	<b>74.968</b>

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

### VI. Thông tin bổ sung cho các khoản mục trình bày trong Báo cáo kết quả hoạt động hợp nhất (Tiếp theo)

#### 22. Lãi/ lỗ thuần từ hoạt động kinh doanh ngoại hối

	NĂM 2025	NĂM 2024
Thu nhập từ hoạt động kinh doanh ngoại hối	2.462.403	2.498.778
Thu từ kinh doanh ngoại tệ giao ngay và chênh lệch đánh giá ngoại tệ kinh doanh	1.875.229	2.112.723
Thu từ các công cụ tài chính phái sinh tiền tệ	587.174	386.055
Chi phí hoạt động kinh doanh ngoại hối	2.360.319	2.373.266
Chi từ kinh doanh ngoại tệ giao ngay và chênh lệch đánh giá ngoại tệ kinh doanh	1.749.414	1.898.379
Chi từ các công cụ tài chính phái sinh tiền tệ	610.905	474.887
<b>LÃI/ (LỖ) THUẦN TỪ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NGOẠI HỐI</b>	<b>102.084</b>	<b>125.512</b>

#### 23. Lãi/ lỗ thuần từ mua bán chứng khoán đầu tư

	NĂM 2025	NĂM 2024
Thu nhập từ mua bán chứng khoán đầu tư	37.315	137.077
Chi phí về mua bán chứng khoán đầu tư	579	5.655
<b>LÃI/ (LỖ) THUẦN TỪ HOẠT ĐỘNG MUA BÁN CHỨNG KHOÁN ĐẦU TƯ</b>	<b>36.736</b>	<b>131.422</b>

#### 24. Lãi/ lỗ thuần từ các hoạt động kinh doanh khác

	NĂM 2025	NĂM 2024
Thu nhập từ hoạt động khác	270.252	67.669
Chi phí từ hoạt động khác (*)	221.524	89.876
<b>LÃI/ (LỖ) THUẦN TỪ CÁC HOẠT ĐỘNG KINH DOANH KHÁC</b>	<b>48.728</b>	<b>(22.207)</b>

(\*) Trong năm 2024, Ngân hàng đã xử lý các tài sản có khác theo phương án cơ cấu lại cho giai đoạn 2023-2025 định hướng đến năm 2030 đã được phê duyệt số tiền 28.054 triệu đồng. (Thuyết minh 38)

#### 25. Chi phí hoạt động

	NĂM 2025	NĂM 2024
1. Chi nộp thuế và các khoản phí, lệ phí	27.010	17.443
2. Chi phí cho nhân viên	1.089.359	955.516
Trong đó:		
Chi lương và phụ cấp	1.000.649	881.971
Các khoản chi đóng góp theo lương	38.458	34.046
Chi trợ cấp	364	855
Chi khác cho nhân viên	49.888	38.644
3. Chi về tài sản	364.404	330.871
Trong đó: Khấu hao tài sản cố định	58.157	45.541
4. Chi cho hoạt động quản lý công vụ (*)	350.076	256.489
Trong đó:		
Công tác phí	10.867	10.523
Chi về các hoạt động đoàn thể của TCTD	9	141
5. Chi nộp phí bảo hiểm, bảo toàn tiền gửi của khách hàng	147.404	118.060
6. Chi phí dự phòng (không tính chi phí dự phòng rủi ro tín dụng nội và ngoại bảng; chi phí dự phòng giảm giá chứng khoán) (**)	65.524	1.713.669
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>2.043.777</b>	<b>3.392.048</b>

(\*) Trong năm 2024, Ngân hàng đã xử lý các khoản chi phí hoạt động theo phương án cơ cấu lại cho giai đoạn 2023-2025 định hướng đến năm 2030 đã được phê duyệt số tiền 5.827 triệu đồng. (Thuyết minh 38)

(\*\*) Ngân hàng đã thực hiện xử lý các khoản chi phí dự phòng rủi ro khác theo PACCL tổng cộng 57.516 triệu đồng trong năm 2025 và các khoản tài sản Có khác theo PACCL tổng cộng 1.726.888 triệu đồng trong năm 2024. (Thuyết minh 38)

#### 26. Chi phí dự phòng rủi ro tín dụng

	NĂM 2025	NĂM 2024
Trích lập/ (hoàn nhập) dự phòng cụ thể cho vay khách hàng (*)	237.406	122.309
Trích lập/ (hoàn nhập) dự phòng chung cho vay khách hàng	87.267	99.114
Trích lập/ (hoàn nhập) dự phòng rủi ro tín dụng chứng khoán đầu tư (**)	407.645	12.183
Trích lập/ (hoàn nhập) dự phòng rủi ro cho các tài sản có nội bảng khác	(29.938)	29.938
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>702.380</b>	<b>263.544</b>

(\*) Ngân hàng đã thực hiện trích lập dự phòng cụ thể cho vay khách hàng theo PACCL cho giai đoạn 2023-2025 định hướng đến năm 2030 đã được phê duyệt số tiền 4.051 triệu đồng trong năm 2025 và 28.606 triệu đồng trong năm 2024. (Thuyết minh 38)

(\*\*) Trong năm 2025, Ngân hàng đã thực hiện trích lập dự phòng rủi ro tín dụng chứng khoán đầu tư theo phương án cơ cấu lại cho giai đoạn 2023-2025 định hướng đến năm 2030 đã được phê duyệt số tiền 410.816 triệu đồng. (Thuyết minh 38)

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

### VI. Thông tin bổ sung cho các khoản mục trình bày trong Báo cáo kết quả hoạt động hợp nhất (Tiếp theo)

#### 27. Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp

	NĂM 2025	NĂM 2024
<b>Chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp hiện hành</b>		
1. Chi phí thuế TNDN tính trên thu nhập chịu thuế kỳ hiện hành	1.491	673
2. Điều chỉnh chi phí thuế thu nhập doanh nghiệp của các kỳ trước vào chi phí thuế thu nhập hiện hành kỳ này	-	175
<b>3. TỔNG CHI PHÍ THUẾ THU NHẬP DOANH NGHIỆP HIỆN HÀNH</b>	<b>1.491</b>	<b>848</b>

### VII. Thông tin bổ sung một số khoản mục trình bày trên Báo cáo lưu chuyển tiền tệ hợp nhất

#### 28. Tiền và các khoản tương đương tiền

	31/12/2025	31/12/2024
Tiền mặt và các khoản tương đương tiền tại quỹ	226.301	296.645
Tiền gửi tại NHNN	14.455.160	3.507.305
Tiền gửi tại các TCTD khác và cho vay các TCTD khác (không hạn và kỳ hạn không quá 3 tháng)	13.488.076	15.073.929
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>28.169.537</b>	<b>18.877.879</b>

### VIII. Các thông tin khác

#### 29. Tình hình thu nhập của cán bộ, công nhân viên

	NĂM 2025	NĂM 2024
Số lượng nhân viên ngày 31/12	2.318	2.085
<b>I. Bình quân số cán bộ, công nhân viên</b>	<b>2.202</b>	<b>2.029</b>
<b>II. Thu nhập của cán bộ, công nhân viên</b>		
1. Tổng quỹ lương	1.000.649	718.103
2. Thu nhập khác	50.252	36.069
3. Tổng thu nhập (1+2)	1.050.901	754.172
4. Tiền lương bình quân (triệu đồng/người/tháng)	37,87	29,49
5. Thu nhập bình quân (triệu đồng/người/tháng)	39,77	30,97

#### 30. Tình hình thực hiện nghĩa vụ với Ngân sách Nhà nước

CHỈ TIÊU	SỐ DƯ ĐẦU NĂM	PHÁT SINH TRONG NĂM		SỐ DƯ CUỐI NĂM
		SỐ PHẢI NỘP	SỐ ĐÃ NỘP/ KHẤU TRỪ	
1. Thuế GTGT	2.002	50.601	49.314	3.289
2. Thuế TNDN	(47)	1.491	1.500	(56)
3. Các loại thuế khác	7.260	145.398	142.899	9.759
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>9.215</b>	<b>197.490</b>	<b>193.713</b>	<b>12.992</b>

#### 31. Loại hình và giá trị tài sản thế chấp của khách hàng

LOẠI TÀI SẢN ĐẢM BẢO	31/12/2025	31/12/2024
Bất động sản	69.678.355	50.925.990
Động sản	8.027.495	8.652.453
Giấy tờ có giá	4.156.077	18.336.041
Các tài sản đảm bảo khác	189.034.601	136.777.346
<b>TỔNG</b>	<b>270.896.528</b>	<b>214.691.830</b>

#### 32. Nghĩa vụ nợ tiềm ẩn và các cam kết đưa ra

LOẠI TÀI SẢN ĐẢM BẢO	31/12/2025	31/12/2024
Bảo lãnh vay vốn	506.289	28.644
Cam kết giao dịch ngoại hối	20.460.218	13.317.723
Cam kết mua ngoại tệ	838.896	1.397.853
Cam kết bán ngoại tệ	-	889.543
Cam kết giao dịch hoán đổi	19.621.322	11.030.327
Cam kết trong nghiệp vụ L/C	49.525	204.014
Cam kết thanh toán trong nghiệp vụ L/C	49.525	204.014
Các bảo lãnh khác	20.402.592	5.435.180
Bảo lãnh thanh toán	8.177.619	188.532
Bảo lãnh thực hiện hợp đồng	1.840.740	567.794
Bảo lãnh dự thầu	95.210	63.418
Cam kết bảo lãnh khác	10.289.023	4.615.436
Các cam kết khác	55.489.957	8.838.410
<b>TỔNG CỘNG</b>	<b>96.908.581</b>	<b>27.823.971</b>

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

### VI. Thông tin bổ sung cho các khoản mục trình bày trong Báo cáo kết quả hoạt động hợp nhất (Tiếp theo)

#### 33. Giao dịch với các bên liên quan

BÊN LIÊN QUAN	MỐI QUAN HỆ	TÍNH CHẤT GIAO DỊCH	PHÁT SINH TRONG NĂM	SỐ DƯ TẠI 31/12/2025 PHẢI THU/ (PHẢI TRẢ)
Ban điều hành	Thành viên chủ chốt	Lương, thưởng Ban Tổng Giám đốc	24.529	-
		Thù lao HĐQT, BKS	20.438	-

#### 34. Các sự kiện sau ngày kết thúc năm tài chính

Cho đến ngày phát hành báo cáo tài chính hợp nhất này không có sự kiện trọng yếu nào xảy ra sau ngày 31 tháng 12 năm 2025 có thể ảnh hưởng trọng yếu đến tình hình tài chính của Ngân hàng và yêu cầu phải có các điều chỉnh hoặc thuyết minh trên báo cáo tài chính hợp nhất cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025.

#### 35. Mức độ tập trung theo khu vực địa lý của các tài sản, công nợ và các khoản mục ngoại bảng

	TỔNG DƯ NỢ CHO VAY KHÁCH HÀNG	TỔNG TIỀN GỬI	CÁC CAM KẾT TÍN DỤNG	CTCC PHÁT SINH (TỔNG GIÁ TRỊ GIAO DỊCH THEO HỢP ĐỒNG)	KINH DOAN VÀ ĐẦU TƯ CHỨNG KHOÁN
Trong nước	97.844.593	141.682.057	20.958.406	11.187.595	21.645.521

Ngoài nước	-	-	-	-	-
------------	---	---	---	---	---

#### 36. Báo cáo bộ phận

Bộ phận theo lĩnh vực kinh doanh là một bộ phận có thể phân biệt được của Ngân hàng tham gia vào quá trình sản xuất hoặc cung cấp sản phẩm, dịch vụ riêng lẻ, một nhóm các sản phẩm hoặc các dịch vụ có liên quan mà bộ phận này có rủi ro và lợi ích kinh tế khác với các bộ phận kinh doanh khác.

	HOẠT ĐỘNG HUY ĐỘNG VÀ TÍN DỤNG	HOẠT ĐỘNG KINH DOANH ĐẦU TƯ CHỨNG KHOÁN	HOẠT ĐỘNG KHÁC	TỔNG CỘNG TOÀN NGÂN HÀNG
Thu nhập	8.597.691	2.679.379	633.626	11.910.696
Chi phí	7.108.343	2.360.898	396.109	9.865.350
<b>Thu nhập thuần</b>	<b>1.489.348</b>	<b>318.481</b>	<b>237.517</b>	<b>2.045.346</b>
Tài sản bộ phận	120.610.837	21.856.992	-	142.467.829
Tài sản không phân bổ				21.147.159
<b>TỔNG TÀI SẢN</b>				<b>163.614.988</b>
Nợ phải trả bộ phận	146.625.137	-	-	146.625.137
Nợ phải trả không phân bổ				3.396.927
<b>TỔNG NỢ PHẢI TRẢ</b>				<b>150.022.064</b>

#### 37. Quản lý rủi ro tài chính

Các rủi ro tài chính mà Ngân hàng phải chịu bao gồm rủi ro tín dụng, rủi ro thị trường và rủi ro hoạt động.

##### 37.1 Rủi ro tín dụng

Rủi ro tín dụng là rủi ro mà một bên tham gia trong một công cụ tài chính hoặc hợp đồng, khách hàng không thực hiện các nghĩa vụ của mình, dẫn đến tổn thất về tài chính. Rủi ro tín dụng phát sinh từ hoạt động cho vay và bảo lãnh dưới nhiều hình thức.

Ngân hàng cũng chịu các rủi ro tín dụng khác phát sinh từ các khoản đầu tư vào chứng khoán nợ và các rủi ro khác trong hoạt động giao dịch của Ngân hàng ('rủi ro giao dịch'), bao gồm các tài sản trên danh mục giao dịch không thuộc vốn chủ sở hữu, các công cụ phái sinh và số dư thanh toán với các đối tác.

Rủi ro tín dụng là rủi ro lớn nhất cho hoạt động kinh doanh của Ngân hàng; do đó Ban lãnh đạo quản lý rủi ro tín dụng cho Ngân hàng một cách rất cẩn trọng. Việc quản lý và kiểm soát rủi ro tín dụng được tập trung vào một bộ phận quản lý rủi ro tín dụng chịu trách nhiệm báo cáo thường xuyên cho Ban Tổng Giám Đốc và người đứng đầu mỗi đơn vị kinh doanh.

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

### VI. Thông tin bổ sung cho các khoản mục trình bày trong Báo cáo kết quả hoạt động hợp nhất (Tiếp theo)

#### 37. Quản lý rủi ro tài chính (tiếp theo)

##### 37.1.1 Đo lường rủi ro tín dụng xác định tổn thất và lập dự phòng

###### (a) Cho vay và bảo lãnh

Việc đo lường rủi ro tín dụng được thực hiện trước và trong thời gian cho vay.

Ngân hàng đã xây dựng các mô hình hỗ trợ việc định lượng rủi ro tín dụng. Các mô hình xếp hạng và chấm điểm này được sử dụng cho mọi danh mục tín dụng trọng yếu và hình thành cơ sở cho việc đo lường các rủi ro vi phạm thanh toán trước và trong khi cho vay.

Dựa trên việc đo lường trên, Ngân hàng phân loại các khoản vay và trích lập dự phòng theo Thông tư số 31 và Nghị định 86 của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam để đo lường và phân loại các khoản cho vay và bảo lãnh như đã trình bày trong Thuyết minh IV.11.

###### (b) Chứng khoán nợ

Các khoản đầu tư của Ngân hàng vào chứng khoán nợ là các công cụ nợ do Chính phủ và các tổ chức tín dụng và kinh tế có uy tín phát hành. Rủi ro tín dụng được ước tính theo từng khoản nợ cụ thể khi Ngân hàng đánh giá có sự thay đổi về rủi ro tín dụng của bên đối tác. Các khoản đầu tư vào các chứng khoán này được xem là cách để đảm bảo hoạch định chất lượng tín dụng tốt hơn và đồng thời duy trì nguồn tín dụng sẵn sàng để đáp ứng yêu cầu cấp vốn.

##### 37.1.2 Các chính sách kiểm soát và giảm thiểu rủi ro tín dụng

Ngân hàng kiểm soát rủi ro tín dụng bằng việc áp dụng các hạn mức đối với các rủi ro (cho cả rủi ro nội bảng và rủi ro ngoại bảng) liên quan đến từng khách hàng vay vốn, hoặc nhóm khách hàng vay vốn theo đúng các quy định của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam. Thêm vào đó, rủi ro tín dụng cũng được kiểm soát thông qua việc rà soát định kỳ các nhóm tài sản thế chấp và phân tích khả năng trả nợ lãi và vốn của các khách hàng vay vốn và các khách hàng tiềm năng.

Ngân hàng có một số các chính sách và cách thức thực hành để giảm thiểu rủi ro tín dụng. Cách thức truyền thống nhất là nắm giữ các tài sản đảm bảo cho các khoản tạm ứng vốn, một cách thức phổ biến. Các loại tài sản đảm bảo cho các khoản cho vay và ứng trước gồm có:

- Thế chấp đối với các bất động sản là nhà ở;
- Quyền đối với các tài sản hoạt động như trụ sở, máy móc thiết bị, hàng tồn kho, các khoản phải thu;
- Quyền đối với các công cụ tài chính như chứng khoán nợ và chứng khoán vốn.

Đối với các khoản cho vay có đảm bảo, tài sản thế chấp được định giá một cách độc lập bởi Ngân hàng với việc áp dụng các tỷ lệ chiết khấu cụ thể để xác định giá trị có thể cho vay tối đa. Tỷ lệ chiết khấu cho mỗi loại tài sản thế chấp được hướng dẫn trong Nghị định 86 của Chính phủ và được Ngân hàng điều chỉnh cho từng trường hợp cụ thể. Khi giá trị hợp lý của các tài sản thế chấp bị giảm, Ngân hàng sẽ yêu cầu khách hàng vay vốn phải thế chấp thêm tài sản để duy trì mức độ an toàn đối với rủi ro của khoản cho vay.

Rủi ro tín dụng đối với các cam kết chủ yếu bao gồm thư tín dụng và các hợp đồng bảo lãnh tài chính có tính chất tương tự như rủi ro tín dụng đối với các khoản cho vay. Thư tín dụng kèm chứng từ và thư tín dụng thương mại - là các cam kết bằng văn bản của Ngân hàng thay mặt cho khách hàng thanh toán cho bên thứ ba lên đến số tiền quy định theo các điều khoản và điều kiện cụ thể - được đảm bảo bằng chính hàng hóa liên quan và do đó rủi ro thấp hơn so với các khoản cho vay trực tiếp. Việc phát hành thư tín dụng và các hợp đồng bảo lãnh tài chính được thực hiện theo các quy trình đánh giá và phê duyệt tín dụng như đối với các khoản cho vay và tạm ứng cho khách hàng trừ khi khách hàng ký quỹ 100% cho các cam kết có liên quan.

##### 37.2 Rủi ro thị trường

Rủi ro thị trường là rủi ro mà giá trị hợp lý của các luồng tiền trong tương lai của một công cụ tài chính sẽ biến động theo những thay đổi của giá thị trường. Rủi ro thị trường phát sinh từ trạng thái mở của lãi suất, các sản phẩm tiền tệ và công cụ vốn, tất cả các sản phẩm này đều chịu tác động từ biến động trên thị trường nói chung và từng loại thị trường nói riêng và sự thay đổi của mức độ biến động của giá thị trường như: rủi ro lãi suất, rủi ro tiền tệ và rủi ro về giá khác.

###### 37.2.1 Rủi ro lãi suất

Rủi ro lãi suất là rủi ro mà dòng tiền trong tương lai của một công cụ tài chính bị biến động do tác động của các thay đổi về lãi suất của thị trường. Ngân hàng quản lý rủi ro lãi suất thông qua việc kiểm soát mức chênh lệch lãi suất theo kỳ hạn hàng tháng.

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

Bảng dưới đây tóm tắt rủi ro lãi suất của Ngân hàng tại ngày 31 tháng 12 năm 2025:

CHỈ TIÊU	QUÃ HẠN	KHÔNG CHỊU LÃI	ĐẾN 1 THÁNG	TỪ 1 ĐẾN 3 THÁNG	TỪ 3 ĐẾN 6 THÁNG	TỪ 6 ĐẾN 12 THÁNG	TỪ 1 ĐẾN 5 NĂM	TRÊN 5 NĂM	TỔNG
Tiền mặt, vàng bạc, đá quý	-	226.301	-	-	-	-	-	-	226.301
Tiền gửi tại NHNN	-	-	14.455.160	-	-	-	-	-	14.455.160
Tiền gửi và cho vay các TCTD khác (*)	-	-	14.348.076	1.300.000	2.000.000	6.660.000	-	-	24.308.076
Các công cụ tài chính phái sinh và các tài sản tài chính khác (*)	-	-	1.321	(5.322)	-	18.220	-	-	14.219
Cho vay khách hàng (*)	6.507.323	-	16.087.025	50.333.618	1.438.314	6.004.563	15.975.896	1.197.854	97.544.593
Chứng khoán đầu tư (*)	-	-	-	-	-	161.761	2.310.125	19.173.635	21.645.521
Góp vốn, đầu tư dài hạn (*)	-	-	-	-	-	-	-	719.600	719.600
Tài sản cố định	-	799.778	-	-	-	-	-	-	799.778
Tài sản Có khác (*)	-	4.262.233	930.449	37.772	215.776	10.551	1.850.962	-	7.307.743
<b>TỔNG TÀI SẢN</b>	<b>6.507.323</b>	<b>5.288.312</b>	<b>45.822.031</b>	<b>51.666.068</b>	<b>3.654.090</b>	<b>12.855.095</b>	<b>20.136.983</b>	<b>21.091.089</b>	<b>167.020.991</b>
<b>NỢ PHẢI TRẢ</b>									
Tiền gửi và vay từ NHNN và các TCTD khác	-	-	13.117.073	1.431.547	-	-	-	-	14.548.620
Tiền gửi của khách hàng	-	-	30.783.073	23.303.714	49.395.433	22.962.374	958.839	4	127.403.437
Vốn tài trợ, ủy thác đầu tư, cho vay TCTD chịu rủi ro	-	-	-	-	7.293	72	-	-	7.365
Phát hành giấy tờ có giá	-	-	634.250	2.242.288	1.513.835	1.771.880	48.561	-	6.210.814
Các khoản nợ khác	-	4.158	686.460	312.506	459.715	366.378	22.611	-	1.851.828
<b>TỔNG NỢ PHẢI TRẢ</b>	<b>-</b>	<b>4.158</b>	<b>45.220.856</b>	<b>27.290.055</b>	<b>51.376.276</b>	<b>25.100.704</b>	<b>1.030.011</b>	<b>4</b>	<b>150.022.064</b>
<b>MỨC CHÉNH LỆCH NHẠY CẢM VỚI LÃI SUẤT NỘI BẢNG</b>	<b>6.507.323</b>	<b>5.284.154</b>	<b>601.175</b>	<b>24.376.013</b>	<b>(47.722.186)</b>	<b>(12.245.609)</b>	<b>19.106.972</b>	<b>21.091.085</b>	<b>16.998.927</b>
Các cam kết ngoại bảng có tác động tới mức độ nhạy cảm với lãi suất của các tài sản và công nợ (ròng)	-	61.907.913	-	-	-	-	-	-	61.907.913
<b>MỨC CHÉNH LỆCH NHẠY CẢM VỚI LÃI SUẤT NỘI, NGOẠI BẢNG</b>	<b>6.507.323</b>	<b>67.192.067</b>	<b>601.175</b>	<b>24.376.013</b>	<b>(47.722.186)</b>	<b>(12.245.609)</b>	<b>19.106.972</b>	<b>21.091.085</b>	<b>78.906.840</b>

(\*) Khoản mục này không bao gồm số dư dự phòng rủi ro.

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

Bảng dưới đây tóm tắt rủi ro lãi suất của Ngân hàng tại ngày 31 tháng 12 năm 2024:

CHỈ TIÊU	QUÃ HẠN	KHÔNG CHỊU LÃI	ĐẾN 1 THÁNG	TỪ 1 ĐẾN 3 THÁNG	TỪ 3 ĐẾN 6 THÁNG	TỪ 6 ĐẾN 12 THÁNG	TỪ 1 ĐẾN 5 NĂM	TRÊN 5 NĂM	TỔNG
Tiền mặt, vàng bạc, đá quý	-	296.645	-	-	-	-	-	-	296.645
Tiền gửi tại NHNN	-	-	3.507.305	-	-	-	-	-	3.507.305
Tiền gửi và cho vay các TCTD khác (*)	-	-	15.073.929	-	-	-	-	-	15.073.929
Cho vay khách hàng (*)	10.608.555	-	12.641.886	36.132.504	2.506.986	1.295.618	7.554.251	434.920	71.174.720
Chứng khoán đầu tư (*)	31.554	-	-	-	90.655	3.133.049	13.637.271	1.983.264	18.875.793
Góp vốn, đầu tư dài hạn (*)	-	-	-	-	-	-	-	719.600	719.600
Tài sản cố định và Bất động sản đầu tư	-	922.110	-	-	-	-	-	-	922.110
Tài sản Có khác (*)	-	6.818.911	159.480	67.830	8.901	2.045.285	2.063.351	146.457	11.310.215
<b>TỔNG TÀI SẢN</b>	<b>10.640.109</b>	<b>8.037.666</b>	<b>31.382.600</b>	<b>36.200.334</b>	<b>2.606.542</b>	<b>6.473.952</b>	<b>23.254.873</b>	<b>3.284.241</b>	<b>121.880.317</b>
<b>NỢ PHẢI TRẢ</b>									
Tiền gửi và vay từ NHNN và các TCTD khác	-	-	10.036.450	-	-	-	-	-	10.036.450
Tiền gửi của khách hàng	-	-	18.436.403	12.565.520	16.139.921	9.728.223	39.246.798	321	96.117.186
Các công cụ tài chính phái sinh và các khoản nợ tài chính khác	-	-	26.844	78.732	(15.971)	(3.292)	-	-	86.313
Vốn tài trợ, ủy thác đầu tư, cho vay TCTD chịu rủi ro	-	-	-	-	-	-	-	11.150	11.150
Phát hành giấy tờ có giá	-	-	-	-	-	267.420	2.486.867	1.550.356	4.304.643
Các khoản nợ khác	-	664.117	668.457	193.050	94.055	50.657	167.725	12.067	1.850.128
<b>TỔNG NỢ PHẢI TRẢ</b>	<b>-</b>	<b>664.117</b>	<b>29.168.154</b>	<b>12.837.302</b>	<b>16.218.005</b>	<b>10.043.008</b>	<b>41.901.390</b>	<b>1.573.894</b>	<b>112.405.870</b>
<b>MỨC CHÊNH LỆCH NHẠY CẢM VỚI LÃI SUẤT NỘI BẢNG</b>	<b>10.640.109</b>	<b>7.373.549</b>	<b>2.214.446</b>	<b>23.363.032</b>	<b>(13.611.463)</b>	<b>(3.569.056)</b>	<b>(18.646.517)</b>	<b>1.710.347</b>	<b>9.474.447</b>
Các cam kết ngoại bảng có tác động tới mức độ nhạy cảm với lãi suất của các tài sản và công nợ (ròng)	-	14.755.617	-	-	-	-	-	-	14.755.617
<b>MỨC CHÊNH LỆCH NHẠY CẢM VỚI LÃI SUẤT NỘI, NGOẠI BẢNG</b>	<b>10.640.109</b>	<b>22.129.166</b>	<b>2.214.446</b>	<b>23.363.032</b>	<b>(13.611.463)</b>	<b>(3.569.056)</b>	<b>(18.646.517)</b>	<b>1.710.347</b>	<b>24.230.064</b>

(\*) Khoản mục này không bao gồm số dư dự phòng rủi ro.

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

### VI. Thông tin bổ sung cho các khoản mục trình bày trong Báo cáo kết quả hoạt động hợp nhất (Tiếp theo)

#### 37. Quản lý rủi ro tài chính (tiếp theo)

Bảng dưới đây trình bày các tài sản và công nợ của Ngân hàng theo loại tiền tệ được quy đổi sang VND tại ngày 31 tháng 12 năm 2025:

CHI TIÊU	USD ĐƯỢC QUY ĐỔI	EUR ĐƯỢC QUY ĐỔI	CÁC NGOẠI TỆ KHÁC ĐƯỢC QUY ĐỔI	TỔNG
<strong>TÀI SẢN</strong>				
Tiền mặt, vàng bạc, đá quý	14.013	356	84	14.453
Tiền gửi tại NHNN	60.657	7.508	-	68.165
Tiền gửi và cho vay các TCTD khác (*)	382.115	26.993	62.526	471.634
Các công cụ tài chính phái sinh và các tài sản tài chính khác (*)	-	1.542	-	1.542
Cho vay khách hàng (*)	728.349	-	-	728.349
Tài sản Có khác (*)	950	-	-	950
<strong>TỔNG TÀI SẢN</strong>	<strong>1.186.084</strong>	<strong>36.399</strong>	<strong>62.610</strong>	<strong>1.285.093</strong>
<strong>NỢ PHẢI TRẢ VÀ VỐN CHỦ SỞ HỮU</strong>				
Tiền gửi và vay từ NHNN và các TCTD khác	-	78	-	78
Tiền gửi của khách hàng	268.251	7.780	1.274	277.305
Các công cụ tài chính phái sinh và các khoản nợ tài chính khác	1.987.997	-	-	1.987.997
Các khoản nợ khác	128	1.542	882	2.552
<strong>TỔNG NỢ PHẢI TRẢ VÀ VỐN CHỦ SỞ HỮU</strong>	<strong>2.256.376</strong>	<strong>9.400</strong>	<strong>2.156</strong>	<strong>2.267.932</strong>
<strong>TRẠNG THÁI TIỀN TỆ NỘI BẢNG</strong>	<strong>(1.070.292)</strong>	<strong>26.999</strong>	<strong>60.454</strong>	<strong>(982.839)</strong>
<strong>TRẠNG THÁI TIỀN TỆ NGOẠI BẢNG</strong>	<strong>838.896</strong>	<strong>-</strong>	<strong>-</strong>	<strong>838.896</strong>
<strong>TRẠNG THÁI TIỀN TỆ NỘI, NGOẠI BẢNG</strong>	<strong>(231.396)</strong>	<strong>26.999</strong>	<strong>60.454</strong>	<strong>(143.943)</strong>

(\*) Khoản mục này không bao gồm số dự phòng rủi ro.

### 37.2 Rủi ro thị trường (Tiếp theo)

#### 37.2.2 Rủi ro tiền tệ

Rủi ro tiền tệ là rủi ro mà giá trị của các công cụ tài chính bị biến động xuất phát từ biến động tỷ giá. Ngân hàng được thành lập và hoạt động tại Việt Nam với đồng tiền sử dụng là đồng Việt Nam. Đồng tiền giao dịch chính của Ngân hàng cũng là đồng Việt Nam. Các khoản cho vay và ứng trước cho khách hàng của Ngân hàng chủ yếu bằng đồng Việt Nam và đô la Mỹ. Tuy nhiên, một số tài sản khác của Ngân hàng bằng ngoại tệ khác đồng Việt Nam và đô la Mỹ. Ban Tổng Giám đốc của Ngân hàng đã thiết lập hạn mức trạng thái cho từng loại tiền tệ. Trạng thái đồng tiền được giám sát hàng ngày và chiến lược phòng ngừa rủi ro được Ngân hàng sử dụng để đảm bảo trạng thái đồng tiền được duy trì trong hạn mức đã thiết lập.

Bảng dưới đây trình bày các tài sản và công nợ của Ngân hàng theo loại tiền tệ được quy đổi sang VND tại ngày 31 tháng 12 năm 2024:

CHI TIÊU	USD ĐƯỢC QUY ĐỔI	EUR ĐƯỢC QUY ĐỔI	CÁC NGOẠI TỆ KHÁC ĐƯỢC QUY ĐỔI	TỔNG
<strong>TÀI SẢN</strong>				
Tiền mặt, vàng bạc, đá quý	55.460	115	151	55.726
Tiền gửi tại NHNN	18.175	-	-	18.175
Tiền gửi và cho vay các TCTD khác (*)	505.289	6.872	20.443	532.604
Cho vay khách hàng (*)	673.807	-	-	673.807
Tài sản Có khác (*)	1.461	-	-	1.461
<strong>TỔNG TÀI SẢN</strong>	<strong>1.254.192</strong>	<strong>6.987</strong>	<strong>20.594</strong>	<strong>1.281.773</strong>
<strong>NỢ PHẢI TRẢ VÀ VỐN CHỦ SỞ HỮU</strong>				
Tiền gửi và vay từ NHNN và các TCTD khác	-	67	-	67
Tiền gửi của khách hàng	328.536	1.048	6.330	335.914
Các công cụ tài chính phái sinh và các khoản nợ tài chính khác	2.247.681	-	(772)	2.246.909
Các khoản nợ khác	540	389	-	929
Vốn và các quỹ	-	-	-	-
<strong>TỔNG NỢ PHẢI TRẢ VÀ VỐN CHỦ SỞ HỮU</strong>	<strong>2.576.757</strong>	<strong>1.504</strong>	<strong>5.558</strong>	<strong>2.583.819</strong>
<strong>TRẠNG THÁI TIỀN TỆ NỘI BẢNG</strong>	<strong>(1.322.565)</strong>	<strong>5.483</strong>	<strong>15.036</strong>	<strong>(1.302.046)</strong>
<strong>TRẠNG THÁI TIỀN TỆ NGOẠI BẢNG</strong>	<strong>508.310</strong>	<strong>-</strong>	<strong>-</strong>	<strong>508.310</strong>
<strong>TRẠNG THÁI TIỀN TỆ NỘI, NGOẠI BẢNG</strong>	<strong>(814.255)</strong>	<strong>5.483</strong>	<strong>15.036</strong>	<strong>(793.736)</strong>

(\*) Khoản mục này không bao gồm số dự phòng rủi ro.

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

### VI. Thông tin bổ sung cho các khoản mục trình bày trong Báo cáo kết quả hoạt động hợp nhất (Tiếp theo)

#### 37. Quản lý rủi ro tài chính (tiếp theo)

Bảng dưới đây tóm tắt các khoản tài sản và nợ của Ngân hàng theo nhóm kỳ hạn tính từ ngày 31 tháng 12 năm 2025 đến ngày đáo hạn:

CHỈ TIÊU	QUÁ HẠN				TRONG HẠN				TỔNG
	TRÊN 3 THÁNG	ĐẾN 3 THÁNG	ĐẾN 1 THÁNG	TỪ 1 ĐẾN 3 THÁNG	TỪ 3 ĐẾN 12 THÁNG	TRÊN 1 NĂM	TRÊN 5 NĂM		
Tiền mặt, vàng bạc, đá quý	-	-	226.301	-	-	-	-	226.301	
Tiền gửi tại NHNN	-	-	14.455.160	-	-	-	-	14.455.160	
Tiền gửi và cho vay các TCTD khác (*)	-	-	14.348.076	1.300.000	8.660.000	-	-	24.308.076	
Các công cụ tài chính phái sinh và các tài sản tài chính khác (*)	-	-	1.321	(5.322)	18.220	-	-	14.219	
Cho vay khách hàng (*)	403.323	6.104.000	2.137.821	5.610.601	26.209.344	33.367.170	23.712.334	97.544.593	
Chứng khoán đầu tư (*)	-	-	-	-	161.761	2.310.125	19.173.635	21.645.521	
Góp vốn, đầu tư dài hạn (*)	-	-	-	-	-	-	719.600	719.600	
Tài sản cố định	-	-	-	-	-	-	799.778	799.778	
Tài sản Có khác (*)	-	-	748.023	277.453	377.716	155.503	5.749.048	7.307.743	
<b>TỔNG TÀI SẢN</b>	<b>403.323</b>	<b>6.104.000</b>	<b>31.916.702</b>	<b>7.182.732</b>	<b>35.427.041</b>	<b>35.832.798</b>	<b>50.154.395</b>	<b>167.020.991</b>	
<b>NỢ PHẢI TRẢ</b>									
Tiền gửi và vay từ các TCTD khác	-	-	13.117.073	1.431.547	-	-	-	14.548.620	
Tiền gửi của khách hàng	-	-	25.207.716	13.971.502	35.615.842	52.608.373	4	127.403.437	
Vốn tài trợ, ủy thác đầu tư, cho vay TCTD chịu rủi ro	-	-	-	-	7.365	-	-	7.365	
Phát hành giấy tờ có giá	-	-	792.970	672.302	1.067.131	2.965.976	712.435	6.210.814	
Các khoản nợ khác	-	-	777.863	449.556	613.689	10.720	-	1.851.828	
<b>TỔNG NỢ PHẢI TRẢ</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>39.895.622</b>	<b>16.524.907</b>	<b>37.304.027</b>	<b>55.585.069</b>	<b>712.439</b>	<b>150.022.064</b>	
<b>MỨC CHÊNH THANH KHOẢN RÒNG</b>	<b>403.323</b>	<b>6.104.000</b>	<b>(7.978.920)</b>	<b>(9.342.175)</b>	<b>(1.876.986)</b>	<b>(19.752.271)</b>	<b>49.441.956</b>	<b>16.998.927</b>	

(\*) Khoản mục này không bao gồm số dư phòng rủi ro.

#### 37.2.3 Rủi ro thanh khoản

Rủi ro thanh khoản là rủi ro mà Ngân hàng không thể thực hiện được nghĩa vụ chi trả liên quan đến công nợ tài chính khi đến hạn và không có nguồn vốn thay thế khi khách hàng rút vốn. Hậu quả có thể dẫn đến việc Ngân hàng không còn khả năng thanh toán đối với người gửi tiền và không thực hiện được các cam kết cho vay. Ngân hàng quản lý rủi ro thông qua:

- Kiểm soát hoạt động huy động vốn và cho vay hàng ngày
- Duy trì danh mục đầu tư bao gồm các chứng khoán dễ dàng chuyển đổi thành tiền mặt
- Kiểm soát các chỉ số thanh khoản dựa trên báo cáo tình hình tài chính đảm bảo tuân thủ theo các quy định của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam.

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

Bảng dưới đây tóm tắt các khoản tài sản và nợ của Ngân hàng theo nhóm kỳ hạn tính từ ngày 31 tháng 12 năm 2024 đến ngày đáo hạn:

CHỈ TIÊU	QUÃ HẠN				TRONG HẠN				TỔNG
	TRÊN 3 THÁNG	ĐẾN 3 THÁNG	ĐẾN 1 THÁNG	TỪ 1 ĐẾN 3 THÁNG	TỪ 3 ĐẾN 12 THÁNG	TRÊN 1 NĂM	TRÊN 5 NĂM		
Tiền mặt, vàng bạc, đá quý	-	-	296.645	-	-	-	-	296.645	
Tiền gửi tại NHNN	-	-	3.507.305	-	-	-	-	3.507.305	
Tiền gửi và cho vay các TCTD khác (*)	-	-	15.073.929	-	-	-	-	15.073.929	
Cho vay khách hàng (*)	399.355	10.209.200	1.728.549	6.434.186	14.940.488	24.309.029	13.153.913	71.174.720	
Chứng khoán đầu tư (*)	-	31.554	-	-	3.223.704	12.290.610	3.329.925	18.875.793	
Góp vốn, đầu tư dài hạn (*)	-	-	-	-	-	-	719.600	719.600	
Tài sản cố định	-	-	-	-	-	-	922.110	922.110	
Tài sản Có khác (*)	-	-	168.313	73.990	2.068.333	2.063.225	6.936.354	11.310.215	
<b>TỔNG TÀI SẢN</b>	<b>399.355</b>	<b>10.240.754</b>	<b>20.774.741</b>	<b>6.508.176</b>	<b>20.232.525</b>	<b>38.662.864</b>	<b>25.061.902</b>	<b>121.880.317</b>	
<b>NỢ PHẢI TRẢ</b>									
Tiền gửi và vay các TCTD khác	-	-	10.036.450	-	-	-	-	10.036.450	
Tiền gửi của khách hàng	-	-	18.508.944	12.492.980	25.212.153	39.902.556	553	96.117.186	
Các công cụ tài chính phái sinh và các khoản nợ tài chính khác	-	-	21.763	29.177	35.373	-	-	86.313	
Vốn tài trợ, ủy thác đầu tư, cho vay TCTD chịu rủi ro	-	-	-	-	-	-	11.150	11.150	
Phát hành giấy tờ có giá	-	-	-	-	203.700	2.550.587	1.550.356	4.304.643	
Các khoản nợ khác	-	-	1.000.914	377.242	444.243	24.029	3.700	1.850.128	
<b>TỔNG NỢ PHẢI TRẢ</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>29.568.071</b>	<b>12.899.399</b>	<b>25.895.469</b>	<b>42.477.172</b>	<b>1.565.759</b>	<b>112.405.870</b>	
<b>MỨC CHÊNH THANH KHOẢN RÒNG</b>	<b>399.355</b>	<b>10.240.754</b>	<b>(8.793.330)</b>	<b>(6.391.223)</b>	<b>(5.662.944)</b>	<b>(3.814.308)</b>	<b>23.496.143</b>	<b>9.474.447</b>	

(\*) Khoản mục này không bao gồm số dư dự phòng rủi ro.

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT ĐÃ ĐƯỢC KIỂM TOÁN

## THUYẾT MINH BÁO CÁO TÀI CHÍNH HỢP NHẤT (TIẾP THEO)

Cho năm tài chính kết thúc ngày 31 tháng 12 năm 2025

Đơn vị tính: Triệu đồng Việt Nam

### VI. Thông tin bổ sung cho các khoản mục trình bày trong Báo cáo kết quả hoạt động hợp nhất (Tiếp theo)

#### 37. Quản lý rủi ro tài chính (tiếp theo)

##### 37.3 Giá trị hợp lý của các tài sản tài chính và công nợ tài chính

Các tài sản tài chính và công nợ tài chính của Ngân hàng đang được ghi nhận theo nguyên tắc giá gốc trừ đi các khoản dự phòng giảm giá tài sản. Do vậy, giá trị ghi sổ của các tài sản tài chính và công nợ tài chính của Ngân hàng có thể có các khác biệt đối với giá trị hợp lý của chúng.

Hiện tại, Ngân hàng chưa thực hiện xác định giá trị hợp lý của tất cả các tài sản tài chính và công nợ tài chính của mình. Ngân hàng sẽ thực hiện việc trình bày giá trị hợp lý của tài sản tài chính và công nợ tài chính khi có các hướng dẫn chi tiết của các cơ quan quản lý.

#### 38. Thông tin khác và thông tin về hoạt động liên tục

Triển khai “Đề án cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2021-2025” đã được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt tại Quyết định số 689/QĐ-TTg ngày 08 tháng 6 năm 2022 (“Đề án 689”), Ngân hàng đã ký kết hợp đồng dịch vụ tư vấn với Công ty TNHH Ernst & Young Việt Nam (E&Y). Theo đó, E&Y đã thực hiện rà soát lại toàn bộ danh mục tài sản của Ngân hàng, xác định danh mục nợ xấu và tài sản tồn đọng trên quan điểm thận trọng, xây dựng giải pháp và lộ trình xử lý nợ xấu và các tài sản tồn đọng được nhận diện bao gồm: phân loại nợ, trích lập dự phòng rủi ro; lộ trình cụ thể xử lý, thu hồi nợ và tài sản tồn đọng; xử lý lãi dự thu phải thoái thu, ... làm căn cứ để Ngân hàng xây dựng phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu ngân hàng giai đoạn 2023-2025 và định hướng đến năm 2030.

Trên cơ sở định hướng, giải pháp nêu tại Đề án 689, các văn bản chỉ đạo của NHNN và kết quả rà soát, đánh giá của E&Y, Ngân hàng đã xây dựng phương án cơ cấu lại giai đoạn 2023-2025, định hướng đến năm 2030, trong đó trình bày cụ thể: (i) Kết quả đạt được, tồn tại, hạn chế, khó khăn vướng mắc, nguyên nhân và bài học kinh nghiệm trong việc triển khai PACCL 2019-2020; (ii) Đánh giá thực trạng hoạt động của Ngân hàng đến thời điểm 31 tháng 12 năm 2022; (iii) Phương án cơ cấu lại Ngân hàng giai đoạn 2023-2025 và định hướng đến năm 2030 bao gồm quan điểm, mục tiêu cơ cấu lại cũng như các giải pháp cơ cấu lại và lộ trình thực hiện, trong đó bao gồm việc đề xuất cho phép Ngân hàng: thực hiện phân bổ dần việc trích lập dự phòng, thoái lãi dự thu trên cơ sở cân đối thu - chi, có kế hoạch thu hồi nợ đối với các khoản nợ cho vay phân loại từ nhóm 2 đến nhóm 5, có kế hoạch thu hồi các khoản đầu tư dài hạn theo lộ trình từng năm, có kế hoạch xử lý đối với các khoản tài sản gắn nợ chờ xử lý, tăng thêm vốn điều lệ nhằm nâng cao năng lực tài chính.

Ngân hàng đã trình NHNN về phương án cơ cấu lại giai đoạn 2023-2025 và định hướng đến năm 2030, và đã nhận được ý kiến phản hồi của NHNN ngày 07 tháng 02 năm 2024. Theo đó, Ngân hàng đã rà soát các nội dung đã được NHNN có ý kiến, thực hiện phê duyệt và triển khai phương án cơ cấu lại này theo Nghị quyết số 1429/2024/NQ-HĐQT, 1430/2024/NQ-HĐQT ngày 28 tháng 6 năm 2024 theo thẩm quyền và báo cáo NHNN.

Các nội dung theo phương án cơ cấu lại được phê duyệt đã được thực hiện trong năm 2025 và 2024 cụ thể như sau:

KHOẢN MỤC	NĂM 2025	NĂM 2024
Thoái lãi dự thu cho vay và đầu tư chứng khoán nợ	474.919	2.796.462
Chi phí xử lý các khoản tài sản có khác	-	28.054
Chi phí hoạt động	-	5.827
Chi phí dự phòng rủi ro tín dụng	414.867	28.606
Chi phí dự phòng rủi ro khác	57.516	1.726.888
<b>TỔNG CỘNG CHI PHÍ THỰC HIỆN THEO PACCL (a)</b>	<b>947.302</b>	<b>4.585.837</b>
Lợi nhuận sau thuế Thu nhập doanh nghiệp sau thực hiện PACCL (b)	78	(5.128.938)
Lợi nhuận sau thuế Thu nhập doanh nghiệp trước thực hiện PACCL (c=a+b)	947.380	(543.101)

Với phương án cơ cấu lại như đã trình bày, Ngân hàng luôn tin tưởng về khả năng hoạt động liên tục của Ngân hàng.

Ngoài các thông tin được trình bày theo PACCL nêu trên, Ngân hàng không có bất kỳ các khoản nợ tiềm tàng, khoản cam kết, hay bất kỳ thông tin có liên quan nào khác kể từ ngày kết thúc năm tài chính này yêu cầu phải điều chỉnh hoặc thuyết minh trong báo cáo tài chính hợp nhất.

**ĐỖ QUỲNH TRANG**  
Người lập bảng

**BÙI THỊ KHÁNH VÂN**  
Kế toán trưởng

**TẠ KIỀU HƯNG**  
Tổng Giám đốc  
TP. Hà Nội, ngày 16 tháng 03 năm 2026

# ĐÁNH GIÁ CỦA HĐQT

## ĐÁNH GIÁ VIỆC THỰC HIỆN CÁC QUY ĐỊNH VỀ QUẢN TRỊ CÔNG TY

Công tác quản trị ngân hàng tuân thủ các quy định pháp luật về quản trị doanh nghiệp đối với công ty đại chúng và niêm yết (gồm: Luật các TCTD, Luật Doanh nghiệp, Luật chứng khoán, Nghị định 155/2020/NĐ-CP quy định chi tiết thi hành một số điều của Luật chứng khoán, Thông tư 96/2020/TT-BTC quy định về hướng dẫn về việc công bố thông tin trên thị trường chứng khoán, và các văn bản sửa đổi bổ sung) và Quy chế quản trị nội bộ công ty.

## ĐÁNH GIÁ ĐỐI VỚI HOẠT ĐỘNG CỦA NGÂN HÀNG, BAN ĐIỀU HÀNH

### Kết quả giám sát của HĐQT với Ban Điều hành

Hoạt động giám sát của HĐQT đối với Ban Điều hành được thực hiện thường xuyên theo quy định của pháp luật, Điều lệ và các quy chế quản trị nội bộ của Ngân hàng. Thông qua các cuộc họp HĐQT, các cuộc họp chuyên đề, cũng như hệ thống báo cáo định kỳ và đột xuất của Ban Điều hành, HĐQT đã theo dõi, giám sát việc triển khai các Nghị quyết của ĐHĐCĐ và HĐQT, tình hình thực hiện kế hoạch kinh doanh, công tác quản trị rủi ro và tuân thủ trong toàn hệ thống. Trên cơ sở đó, HĐQT đã kịp thời đưa ra các định hướng, chỉ đạo, hỗ trợ Ban Điều hành trong công tác điều hành hoạt động của Ngân hàng hiệu quả, phù hợp với chiến lược phát triển và các mục tiêu đã được ĐHĐCĐ thông qua.

### Về hoạt động của NCB: Các kết quả trọng tâm đạt được

Hoàn thành và hoàn thành vượt mức toàn bộ các chỉ tiêu kinh doanh được ĐHĐCĐ giao (Khoản 1.6 Điều 1 Nghị quyết số 320/2025/NQ-ĐHĐCĐ ngày 29/03/2025)

#### Tình hình thực hiện các chỉ tiêu ĐHĐCĐ giao năm 2025

TT	CHỈ TIÊU	ĐƠN VỊ	KẾ HOẠCH 2025	THỰC HIỆN 2025	THỰC HIỆN SO VỚI KẾ HOẠCH	% THỰC HIỆN SO VỚI KẾ HOẠCH
1	Tổng tài sản	Tỷ đồng	135.500	163.730	28.230	121%
2	Huy động khách hàng	Tỷ đồng	118.500	131.937	13.437	111%
3	Cho vay khách hàng	Tỷ đồng	92.528	97.545	5.017	105%
4	Tăng trưởng quy mô khách hàng	Khách hàng	424.000	473.290	49.290	112%
5	Tiền gửi không kỳ hạn (CASA)	Tỷ đồng	7.586	11.473	3.887	151%
6	Lợi nhuận trước PACCL	Tỷ đồng	59	949	890	1.608%

(Theo số liệu BCTC riêng lẻ năm 2025)

So với kế hoạch kinh doanh năm 2025 được ĐHĐCĐ thông qua, NCB đạt và vượt tất cả các mục tiêu chính: Tổng tài sản của NCB đạt 163.730 tỷ đồng, tương đương 121% kế hoạch; Tổng dư nợ cho vay khách hàng đạt 105% kế hoạch, đảm bảo tuân thủ chỉ tiêu tăng trưởng tín dụng được NHNN giao trong năm 2025; Huy động vốn khách hàng đạt 111% kế hoạch; Tiền gửi không kỳ hạn (CASA) đạt 151% kế hoạch; thu hút thêm 473 nghìn khách hàng, nâng tổng số lượng khách hàng sử dụng dịch vụ NCB lên hơn 1,8 triệu khách hàng, vượt 12% kế hoạch được ĐHĐCĐ thông qua.

Trong bối cảnh Ngân hàng tiếp tục triển khai Phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2023-2025, định hướng đến năm 2030 (PACCL), NCB ghi nhận lợi nhuận trước PACCL đạt 949 tỷ đồng, vượt xa kế hoạch 59 tỷ đồng được ĐHĐCĐ thông qua. Toàn bộ lợi nhuận tạo ra được NCB chủ động sử dụng để thực hiện trích lập bổ sung dự phòng và thoái lãi dự thu, nhằm xử lý các tồn tại cũ, đẩy nhanh tiến độ hoàn thành PACCL.

Những thành quả đạt được trong năm 2025 là minh chứng cho sự nỗ lực, bền bỉ không ngừng nghỉ của Ban lãnh đạo và toàn bộ cán bộ nhân viên NCB, khẳng định chiến lược đúng đắn và tạo nền tảng vững chắc cho hành trình đưa NCB trở thành một trong những ngân hàng minh bạch, uy tín, an toàn bền vững, cung cấp dịch vụ và giải pháp tài chính tốt nhất trên thị trường.

### Hoàn thành toàn bộ mục tiêu, lộ trình đặt ra của năm tại PACCL

Triển khai Phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2023-2025, định hướng đến 2030 (PACCL) được phê duyệt theo quy định, NCB đã hoàn thành toàn bộ các mục tiêu và lộ trình đặt ra của năm 2025 tại PACCL, trong đó, một số nội dung trọng tâm hoàn thành vượt kế hoạch:

- Tăng vốn điều lệ sớm hơn kế hoạch: Hoàn thành tăng vốn điều lệ thêm 7.500 tỷ đồng trong năm 2025, nâng quy mô vốn điều lệ lên mức 19.280 tỷ đồng, sớm hơn 1 năm so với lộ trình tại PACCL;
- Kết quả thu hồi nợ xấu và tài sản tồn đọng hoàn thành vượt kế hoạch: NCB đã hoàn thành 103% kế hoạch thu hồi nợ xấu năm 2025; lũy kế giai đoạn 2024-2025 đạt 112% kế hoạch thu hồi nợ tại PACCL;
- Trích lập dự phòng và thoái lãi dự thu vượt kế hoạch: Năm 2025, NCB đã sử dụng toàn bộ lợi nhuận để xử lý các nghĩa vụ dự phòng và thoái lãi dự thu vượt kế hoạch. Lũy kế giai đoạn 2024-2025, NCB đã thu hồi/ thoái lãi đạt 133% và trích lập dự phòng bổ sung đạt 128,7% so với kế hoạch tại PACCL;
- Kiểm soát tốt chất lượng tín dụng mới.

# ĐÁNH GIÁ CỦA HĐQT

## ĐÁNH GIÁ ĐỐI VỚI HOẠT ĐỘNG CỦA NGÂN HÀNG, BAN ĐIỀU HÀNH

### VỀ CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN NGÂN HÀNG VÀ CHUYỂN ĐỔI SỐ

Song song với quá trình cơ cấu lại toàn diện, NCB kiên định với chiến lược đã lựa chọn là phát triển ngân hàng **quản lý gia sản hỗn hợp số “Digital Wealth”** giai đoạn 2024-2028 cùng với các hoạt động/giải pháp chuyển đổi số, mang đến những giải pháp hỗ trợ kinh doanh hiệu quả, tối ưu hóa quy trình vận hành và củng cố hạ tầng công nghệ phục vụ chiến lược phát triển dài hạn, không ngừng số hóa trải nghiệm khách hàng qua việc đồng hành cùng nhiều đối tác lớn, uy tín hàng đầu thế giới và khu vực.

Đồng thời, NCB đang xây dựng nền tảng Super App, trọng tâm của Chiến lược NCB giai đoạn 2024-2028 (tầm nhìn 2032), với Digital Wealth đóng vai trò dẫn dắt chuyển đổi số. Phiên bản thử nghiệm đầu tiên của Super App dự kiến ra mắt trong năm 2026, cung cấp hệ sinh thái tài chính số toàn diện theo ba nhóm giải pháp chính: Tiết kiệm/Đầu tư – Tiêu dùng – Tín dụng.

### VỀ QUẢN TRỊ RỦI RO VÀ KIỂM SOÁT NỘI BỘ

Năm 2025, chính sách quản lý rủi ro và khẩu vị rủi ro được văn bản hóa, tuyên ngôn cụ thể để định hướng, nhận diện đầy đủ các rủi ro đối với hoạt động kinh doanh của Ngân hàng và được cập nhật định kỳ. Nguyên tắc, cơ chế quản lý và các ngưỡng, giới hạn kiểm soát các rủi ro trọng yếu được thiết lập và giám sát liên tục phù hợp với việc triển khai PACCL của NCB.

Bên cạnh đó, HĐQT xác định việc nâng cao chất lượng hệ thống kiểm soát nội bộ (KSNB) là một trong những mục tiêu trọng tâm trong lộ trình củng cố năng lực quản trị của Ngân hàng. Trong năm 2025, NCB tiếp tục triển khai các nội dung nhằm hoàn thiện hệ thống KSNB, tăng cường quản trị rủi ro, bảo đảm tuân thủ các quy định của Ngân hàng Nhà nước và tiệm cận các chuẩn mực tiên tiến.

Cơ chế phối hợp giữa các tuyến kiểm soát tiếp tục được củng cố theo mô hình ba tuyến phòng vệ. Thông qua các hoạt động kiểm tra và giám sát, Ngân hàng đã kịp thời phát hiện, cảnh báo và xử lý các vấn đề vi phạm tuân thủ; đồng thời thực hiện truyền thông, cảnh báo tới các đơn vị liên quan và đề nghị xử lý trách nhiệm cá nhân theo quy định, qua đó góp phần hạn chế rủi ro và nâng cao hiệu quả quản trị.

### VỀ MẠNG LƯỚI

Sau quá trình rà soát và tối ưu mạng lưới hoạt động từ năm 2023, NCB hiện có 22 chi nhánh và 42 phòng giao dịch, phân bố trên địa bàn miền Bắc, miền Trung, miền Nam.

Năm 2025, NCB thực hiện chuyển địa điểm đặt trụ sở một số chi nhánh tới các địa bàn tiềm năng để nâng cao hiệu quả kinh doanh. Cụ thể, NCB đã chính thức chuyển trụ sở chi nhánh Cà Mau từ tỉnh Cà Mau sang tỉnh Hà Nam và đổi tên thành NCB chi nhánh Hà Nam; chuyển trụ sở chi nhánh Đồng Tháp từ tỉnh Đồng Tháp sang tỉnh Thanh Hóa và đổi tên thành NCB chi nhánh Thanh Hóa; chuyển trụ sở chi nhánh Tiền Giang từ tỉnh Tiền Giang sang tỉnh Khánh Hòa và đổi tên thành NCB Chi nhánh Khánh Hòa (chính thức khai trương vào ngày 17/01/2026).

### VỀ PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

Công tác nhân sự là dấu ấn nổi bật của NCB trong năm qua khi chính thức kiện toàn bộ máy nhân sự cấp cao và thu hút được nhiều nhân tài ngành tài chính ngân hàng và công nghệ. Bằng việc liên tục đổi mới, xây dựng chính sách nhân sự cạnh tranh cao trong ngành ngân hàng và tạo nên môi trường làm việc hạnh phúc, NCB đã trở thành miền đất hứa của nhân sự ngành ngân hàng, là “Nơi làm việc tốt nhất châu Á - Best Companies to Work for in Asia” 3 năm liên tiếp 2023 - 2025.

Bên cạnh đó, thông qua triển khai hoạt động Liên minh Văn hóa 2025, với các hoạt động và mục tiêu chính để cải thiện kết quả kinh doanh, lan tỏa việc sử dụng sản phẩm dịch vụ NCB, ứng dụng 5 giá trị cốt lõi trong hoạt động thực tiễn cũng như các hoạt động thi đua thể thao, văn hóa đã không chỉ thúc đẩy kết quả kinh doanh mà còn xây dựng một nền văn hóa doanh nghiệp hiện đại – nơi mỗi nhân viên đều cảm thấy được ghi nhận, được truyền cảm hứng và có cơ hội phát triển toàn diện.





# TƯƠNG LAI

KHÁT VỌNG VƯỢN TÂM

Khi nền tảng đã được củng cố và động lực đã được kích hoạt, chuyển động bắt đầu hướng về những không gian rộng hơn, và khát vọng vươn tầm được cụ thể hóa bằng những ưu tiên chiến lược. NCB không chờ đợi tương lai, chúng tôi chủ động kiến tạo tương lai của chính mình.

MỤC TIÊU

**5 TRIỆU** KHÁCH HÀNG VÀO NĂM 2028

**29.000 TỶ**

QUY MÔ VỐN ĐIỀU LỆ TỐI THIỂU  
[kết thúc PACCL]

# THÔNG DIỆP CỦA TỔNG GIÁM ĐỐC

**Ông TẠ KIỀU HƯNG**  
TỔNG GIÁM ĐỐC



*Kính thưa Quý vị,*

Chúng ta đã bước vào một giai đoạn mới – giai đoạn của những cơ hội lớn với nhiều thay đổi diễn ra nhanh và toàn diện hơn bao giờ hết. Đó là kỷ nguyên vươn mình của Đất nước; của chuyển đổi số, đổi mới sáng tạo và của những dịch chuyển sâu sắc trong hành vi khách hàng.

Trong bối cảnh đó, NCB xác định rõ vai trò và trách nhiệm của mình: Không chỉ là một tổ chức tài chính cung cấp sản phẩm – dịch vụ, mà trở thành một ngân hàng có năng lực kiến tạo giá trị, đồng hành cùng khách hàng và đặc biệt là có đóng góp tích cực cho sự phát triển chung của cộng đồng, của nền kinh tế.

Với triết lý không ngừng đổi mới, đặt sự phát triển của ngân hàng trong sự phát triển của ngành, của đất nước, NCB đã chuyển mình mạnh mẽ trong những năm qua, sẵn sàng mọi nguồn lực để đáp ứng yêu cầu mới, nắm bắt cơ hội mới.

Bước sang năm 2026, con tàu NCB đã thành công thiết lập trạm không gian chiến lược trong quỹ đạo phát triển mới và đang tăng tốc để chinh phục những mục tiêu thách thức. Ngân hàng đã tự tin sở hữu nền tảng vững chắc, năng lực được nâng tầm toàn diện để chảy chung dòng chảy nhanh, mạnh, bền vững của cả nền kinh tế.

Bằng tư duy đổi mới, cách làm sáng tạo và tiên phong, NCB đang từng bước chuyển đổi để kiến tạo nên sự khác biệt, đổi mới, sáng tạo mang tính đột phá trong cơ hội của quốc gia, trong kỷ nguyên vươn mình của dân tộc, trở thành một trong những ngân hàng uy tín, lành mạnh, hiệu quả và bền vững.

Năm 2026, NCB sẽ tiếp tục nâng cao năng lực tài chính – nền tảng quan trọng cho những bước phát triển dài hạn. Đồng thời, tối ưu cơ cấu nguồn vốn và nâng cao hiệu quả sử dụng vốn nhằm gia tăng sức chống chịu của NCB trước biến động thị trường và tạo dư địa cho tăng trưởng, song song nâng cao năng lực quản trị rủi ro và kiểm soát nội bộ, đảm bảo sự phát triển an toàn, tuân thủ và bền vững.

Lấy con người làm trung tâm và văn hóa là sợi chỉ đỏ cho sự phát triển, NCB sẽ tiếp tục đầu tư mạnh mẽ cho nguồn nhân lực, xây dựng một môi trường làm việc hiện đại, minh bạch và truyền cảm hứng, nơi mỗi cán bộ nhân viên có thể phát huy tối đa năng lực và đồng hành lâu dài cùng tổ chức.

Chúng tôi hiểu rằng, hành trình phía trước sẽ không ít thử thách. Nhưng với nền tảng đã được xây dựng, với chiến lược sắc nét, đúng đắn, niềm tin yêu của Quý vị và sự đồng lòng của toàn hệ thống, NCB vững tin vào hành trình 2026 rực rỡ.

Thay mặt Ban Điều hành, tôi xin trân trọng cảm ơn sự ủng hộ của các Cơ quan quản lý, Cơ quan báo chí truyền thông, sự dẫn dắt của Hội đồng quản trị, sự tin tưởng và đồng hành của Quý cổ đông, Quý khách hàng, Quý đối tác và toàn thể cán bộ nhân viên. Chính sự tin tưởng đó là động lực để NCB tiếp tục tiến bước, bứt phá và hiện thực hóa khát vọng vươn tầm trong giai đoạn mới.

Kính chúc Quý vị niềm vui, sức khỏe và hạnh phúc.

Trân trọng cảm ơn  
**Tổng Giám đốc**

**Tạ Kiều Hưng**

# ĐỊNH HƯỚNG CỦA HĐQT 2026

## VỀ QUẢN TRỊ ĐIỀU HÀNH

- Kiên định với chiến lược đã lựa chọn là phát triển ngân hàng quản lý gia sản hỗn hợp số “Digital Wealth” song song với các giải pháp chuyển đổi số, NCB hướng đến mô hình ngân hàng số thông minh, cá nhân hóa sâu rộng, tạo lợi thế cạnh tranh bền vững và đáp ứng nhu cầu tài chính ngày càng đa dạng của khách hàng.
- Hoàn thành cơ bản các mục tiêu lớn của PACCL theo lộ trình đã được phê duyệt theo quy định.
- Hoàn thành tăng vốn điều lệ thêm 10.000 tỷ đồng thông qua phát hành riêng lẻ, tăng cường năng lực tài chính, đảm bảo hoạt động an toàn, lành mạnh.
- Phát triển nguồn nhân lực và văn hóa doanh nghiệp, chú trọng thúc đẩy các hoạt động thực thi 05 giá trị cốt lõi của NCB: “Trung thành - Tín nhiệm - Tận Tâm - Tinh Tế - Thăng hoa”.



Hoàn thành tăng vốn điều lệ  
**10.000**  
Tỷ đồng

Thúc đẩy hoạt động thực thi  
**05**  
giá trị cốt lõi NCB

## VỀ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH:

### Khách hàng & sản phẩm



- Lấy khách hàng làm trung tâm, đẩy mạnh chuyển đổi số và ứng dụng công nghệ, hiện đại hóa và nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ, nâng cao trải nghiệm khách hàng. Phát triển thương hiệu, nâng cao hình ảnh NCB với các sản phẩm dịch vụ mới, phù hợp với chiến lược “Digital Wealth”.
- Tăng trưởng bền vững, mở rộng thị phần và phát triển các sản phẩm dịch vụ tài chính, tăng thu từ phí dịch vụ.
- Huy động vốn bám sát diễn biến thị trường, tình hình nguồn vốn – sử dụng nguồn vốn để kịp thời có các giải pháp huy động vốn phù hợp, huy động vốn thị trường 1 tăng trưởng phù hợp với tăng trưởng tín dụng; thúc đẩy tăng trưởng CASA để gia tăng nguồn vốn giá rẻ.
- Tăng trưởng tín dụng an toàn, phù hợp với chỉ tiêu tăng trưởng tín dụng và định hướng tín dụng của Ngân hàng Nhà nước.
- Đẩy mạnh hoạt động kinh doanh tiền tệ, kinh doanh lãi suất ngắn hạn trên thị trường liên ngân hàng. Mở rộng quan hệ hợp tác với các tổ chức tín dụng và các định chế tài chính.
- Kiểm soát chi phí và nâng cao hiệu quả hoạt động, tối ưu hóa mạng lưới chi nhánh, phòng giao dịch.

### Quản trị chất lượng nợ



- Quyết liệt xử lý, thu hồi nợ xấu và tài sản tồn đọng, đảm bảo hoàn thành mục tiêu xử lý nợ theo đúng lộ trình, kế hoạch đặt ra và bám sát lộ trình tại PACCL.
- Quản lý chất lượng tín dụng, đảm bảo tỷ lệ nợ xấu phát sinh mới nằm trong giới hạn theo yêu cầu của Ngân hàng Nhà nước.

### Quản trị rủi ro và kiểm soát nội bộ



- Quản trị rủi ro, thiết lập và duy trì văn hóa kiểm soát là nhiệm vụ trọng tâm, xuyên suốt.
- Tiếp tục triển khai mô hình ba tuyến phòng thủ vững chắc, đảm bảo tăng trưởng kinh doanh đi đôi với an toàn hoạt động, tuân thủ quy định của pháp luật và tiệm cận các chuẩn mực tiên tiến; Tăng cường các công cụ, chính sách, quản lý rủi ro nhằm kịp thời nhận diện và xử lý các rủi ro hoạt động của ngân hàng, trong đó chú trọng xây dựng các mô hình quản lý rủi ro phục vụ quản lý và giám sát hiệu quả rủi ro phát sinh từ sản phẩm công nghệ số.

### Quản trị nguồn nhân lực



- Phát triển nguồn nhân lực và văn hóa doanh nghiệp, chú trọng thúc đẩy các hoạt động thực thi 5 giá trị cốt lõi của NCB, hoàn thiện hệ thống quản trị nhân sự với các chính sách nhân sự đa dạng, linh hoạt, công bằng, minh bạch, và cạnh tranh trên thị trường.
- Hoàn thiện và củng cố môi trường làm việc tốt, phúc lợi phù hợp để CBNV cam kết gắn bó lâu dài, đồng hành cùng phát triển với Ngân hàng.

## CÁC CHỈ TIÊU KẾ HOẠCH KINH DOANH 2026

TT	CHỈ TIÊU	KHKD 2026	GHI CHÚ
1	Tổng Tài sản	189.912	Tăng trưởng 16%
2	Huy động khách hàng	158.685	Tăng trưởng 20%
3	Cho vay khách hàng	131.686	Tăng trưởng 35%
4	Tiền gửi không kỳ hạn (CASA)	15.312	Tăng trưởng 33%
5	Lợi nhuận trước PACCL	1.416	NCB cam kết dùng toàn bộ lợi nhuận để thực hiện PACCL

(Theo số liệu tài chính riêng lẻ; Việc thực hiện chỉ tiêu kế hoạch cho vay khách hàng có thể tăng/giảm tùy thuộc vào hạn mức tăng trưởng tín dụng được NHNN giao)

Đơn vị: Tỷ đồng

# NÂNG CAO NĂNG LỰC TÀI CHÍNH

NCB không ngừng củng cố năng lực tài chính, đảm bảo khả năng vận hành ổn định và sẵn sàng chinh phục những không gian phát triển mới.

- NCB đặt mục tiêu tiếp tục tăng vốn điều lệ thêm 10.000 tỷ đồng nhằm củng cố và ổn định năng lực tài chính, đáp ứng nhu cầu về mở rộng quy mô kinh doanh và phát triển tối đa các nguồn lực;
- Ưu tiên đảm bảo thanh khoản và các chỉ số an toàn hoạt động Ngân hàng, giữ vững ổn định, an toàn hệ thống, bảo đảm công khai, minh bạch, phát triển lành mạnh và bền vững;
- Kiên định triển khai chiến lược Chuyển đổi số và đầu tư công nghệ, quản trị rủi ro.

▲ Mục tiêu tăng vốn điều lệ thêm

**10.000** Tỷ đồng

## CÁC CHỈ SỐ TÀI CHÍNH TRỌNG TÂM 2026

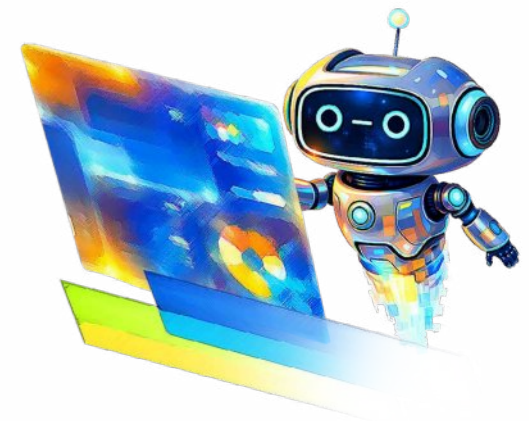
STT	CHỈ TIÊU	ĐƠN VỊ	KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2026	GHI CHÚ
1	Tổng Tài sản	Tỷ đồng	189.912	Tăng trưởng 16%
2	Huy động khách hàng (bao gồm Tiền gửi KH và Phát hành GTCG)	Tỷ đồng	158.685	Tăng trưởng 20%
3	Cho vay khách hàng	Tỷ đồng	131.686	Tăng trưởng 35%
4	Quy mô khách hàng	Khách hàng	541.500	Số lượng tăng thêm so với 2025
5	Tiền gửi không kỳ hạn (CASA)	Tỷ đồng	15.312	Tăng trưởng 33%
6	Lợi nhuận trước thực hiện PACCL	Tỷ đồng	1.416	NCB cam kết dùng toàn bộ nguồn thu để thực hiện PACCL
7	Vốn điều lệ	Tỷ đồng	29.280	2026: Tăng vốn 10.000 tỷ đồng

# CHINH PHỤC KỶ NGUYÊN CHUYỂN ĐỔI SỐ

Năm 2026 sẽ đánh dấu bước ngoặt quan trọng khi NCB chuyển mình từ giai đoạn xây dựng nền tảng sang triển khai đồng loạt trên quy mô lớn, tạo ra tác động kinh doanh đo lường được. Chúng tôi không chỉ thực hiện số hóa quy trình, mà còn đang tái định nghĩa cách ngân hàng phục vụ, tương tác và đồng hành cùng khách hàng trong một thị trường đang hiện đại hóa từng ngày.

Trong hành trình hướng tới tương lai, chuyển đổi số không chỉ là lựa chọn công nghệ mà là chiến lược cốt lõi giúp NCB vươn tầm trong kỷ nguyên ngân hàng số. Năm 2026 được xác định là giai đoạn bản lề, khi các nền tảng công nghệ được đầu tư trong nhiều năm bắt đầu bước vào giai đoạn triển khai trên quy mô lớn, tạo ra những giá trị kinh doanh rõ ràng và bền vững.

Năm 2026, với vai trò trung tâm trong hành trình này, Khối Dữ liệu & Chuyển đổi số tiếp tục là động lực quan trọng thúc đẩy sự đổi mới toàn diện của Ngân hàng. Đây là giai đoạn các dự án chiến lược tạo ra kết quả mang tính chất quyết định, là cấu phần tạo nên nền tảng công nghệ vững chắc, mở ra dư địa phát triển mạnh mẽ cho các dịch vụ tài chính cá nhân hóa hiện đại. Trọng tâm của chiến lược chuyển đổi số là Nền tảng Dữ liệu (Data Platform) – lớp hạ tầng công nghệ cốt lõi đóng vai trò như “hệ thần kinh số” của toàn bộ hệ sinh thái ngân hàng. Nền tảng này giúp thu thập, chuẩn hóa và quản trị dữ liệu tập trung, hình thành nguồn dữ liệu đáng tin cậy phục vụ cho mọi hoạt động kinh doanh. Đây cũng là trục xương sống kết nối các nền tảng công nghệ quan trọng như **AI/ML Platform, API Hub và Decision Engine**, tạo nên một hệ sinh thái số vận hành linh hoạt và thông minh.

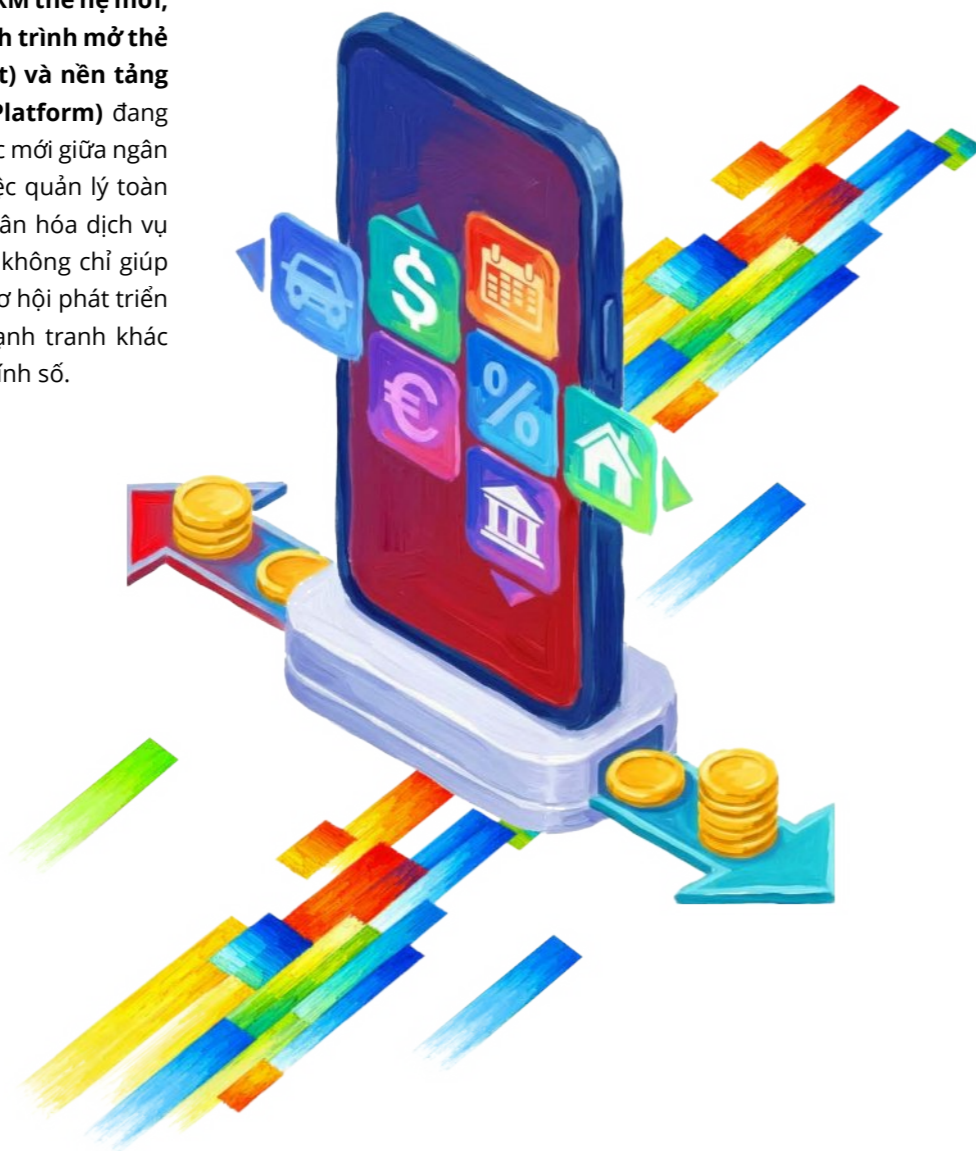


# CHINH PHỤC KỶ NGUYÊN CHUYỂN ĐỔI SỐ (Tiếp theo)

Khi dữ liệu trở thành nền tảng cho mọi quyết định, các sản phẩm và dịch vụ của NCB có thể được triển khai dựa trên tự động hóa thông minh và khả năng phân tích sâu, giúp Ngân hàng từng bước loại bỏ các rào cản truyền thống trong dịch vụ tài chính và trở thành đối tác tài chính tin cậy cho cả khách hàng cá nhân lẫn doanh nghiệp.

Bên cạnh nền tảng dữ liệu, NCB cũng đẩy mạnh phát triển các công cụ công nghệ nhằm nâng cao hiệu quả bán hàng và tối ưu hóa trải nghiệm khách hàng. Các giải pháp như **nền tảng CRM thế hệ mới**, **chi nhánh số (Digital Branch)**, **hành trình mở thẻ phê duyệt siêu tốc (Instant Credit)** và **nền tảng khách hàng thân thiết (Loyalty Platform)** đang từng bước tạo ra cách thức tương tác mới giữa ngân hàng và khách hàng. Thông qua việc quản lý toàn diện vòng đời khách hàng và cá nhân hóa dịch vụ dựa trên dữ liệu, các nền tảng này không chỉ giúp gia tăng sự hài lòng mà còn mở ra cơ hội phát triển doanh thu bền vững, tạo lợi thế cạnh tranh khác biệt cho NCB trong thị trường tài chính số.

Ra mắt siêu ứng dụng AI Banking - Super App, đưa NCB trở thành ngân hàng đầu tiên tại Việt Nam cung cấp nền tảng “tất cả trong một”



Nhiệm vụ số hóa mảng khách hàng doanh nghiệp cũng được chú trọng với nền tảng **Corp360 nâng cao** và **RM Workbench**, tạo nên không gian làm việc số thống nhất, tự động hóa toàn bộ chuỗi giá trị từ cấp tín dụng, phê duyệt hồ sơ đến giải ngân và tài trợ thương mại. Việc phát triển và tích hợp đồng bộ các giải pháp **Tài trợ chuỗi cung ứng (SCF)**, khởi tạo khoản vay doanh nghiệp (**CLOS**) và bán lẻ (**RLOS**) cũng là điểm nhấn giúp đảm bảo sự xuất sắc trong vận hành.

Điểm nhấn quan trọng nhất và mang tính thay đổi cuộc chơi trong năm 2026 sẽ chính là sự ra mắt của **Siêu ứng dụng AI Banking - Super App**, đưa NCB trở thành ngân hàng đầu tiên tại Việt Nam cung cấp nền tảng “tất cả trong một”, tích hợp toàn bộ các nhu cầu tài chính của khách hàng trên một nền tảng duy nhất, từ quản lý tài chính cá nhân, giải pháp tín dụng toàn diện tới quản lý gia sản số (**Digital Wealth**) thông qua công nghệ Wealth Advisory GenAI cho phép khách hàng lập kế hoạch đầu tư và quản lý tài sản theo mục tiêu cá nhân với sự hỗ trợ của trí tuệ nhân tạo. Nhờ khả năng phân tích dữ liệu và đưa ra gợi ý tài chính thông minh, Super App được kỳ vọng sẽ tái định nghĩa mối quan hệ giữa khách hàng và ngân hàng nhờ trải nghiệm cá nhân hóa sâu sắc lần đầu tiên có mặt trên thị trường.

Với những cam kết từ Khối Dữ liệu & Chuyển đổi số và khung quản trị thống nhất trên toàn hệ thống, NCB tự hào khi sức mạnh công nghệ đang ngày càng tỏa sáng, trở thành động lực trung tâm dẫn dắt tăng trưởng và hiện thực hóa khát vọng vươn tầm trong kỷ nguyên ngân hàng số trong tương lai.



# MỞ RỘNG SẢN PHẨM, DỊCH VỤ

## SẢN PHẨM & DỊCH VỤ CỦA KHỐI KHCN

### Mảng chính sách và Giải pháp sản phẩm phi tín dụng

#### Phát triển hệ sinh thái quản lý tài sản

Khối KHCN sẽ tiếp tục hoàn thiện danh mục sản phẩm theo hướng tích hợp và cá nhân hóa:

- Phát triển các giải pháp tiền gửi linh hoạt gắn với tối ưu dòng tiền.
  - Mở rộng sản phẩm đầu tư, bảo hiểm và các giải pháp cấu trúc phù hợp với khẩu vị rủi ro của từng phân khúc.
  - Hình thành bộ giải pháp quản lý tài sản toàn diện cho khách hàng có tài sản lớn, bao gồm bảo toàn vốn, đầu tư, và kế hoạch tài chính dài hạn.
- Định hướng xuyên suốt là chuyển dịch từ cung cấp sản phẩm đơn lẻ sang cung cấp giải pháp tổng thể.

#### Gia tăng tỷ trọng thu nhập phi tín dụng

- Đẩy mạnh các sản phẩm mang lại nguồn thu phí bền vững.
- Nâng cao chất lượng tư vấn, hạn chế mô hình bán hàng ngắn hạn, tập trung vào giá trị vòng đời khách hàng.
- Cân đối giữa mục tiêu tăng trưởng và chất lượng doanh thu.

#### Mở rộng và nâng cao chất lượng khách hàng

Trọng tâm năm 2026 là:

- Phát triển mạnh phân khúc khách hàng trung lưu khá, khách hàng giàu và siêu giàu tại các địa bàn trọng điểm.
- Tăng quy mô tài sản quản lý bình quân trên mỗi khách hàng.
- Nâng cao tỷ lệ duy trì khách hàng thông qua chăm sóc và giải pháp chuyên biệt.

### Mảng chính sách và Giải pháp sản phẩm tín dụng

Trong năm 2026, KHCN tập trung vào việc kiện toàn các quy trình, giải pháp cho KH hiện hữu tại NCB cũng như trong hệ sinh thái của các đối tác chiến lược. Thông qua đó, giúp tăng cường năng lực bán chéo của NCB và gia tăng mức độ thâm nhập trong việc sử dụng các sản phẩm dịch vụ tài chính của KH tại NCB.

Để nâng cao trải nghiệm người dùng và chất lượng sản phẩm cung cấp cho Khách hàng, NCB tập trung cải thiện các sản phẩm hiện có và xây dựng các sản phẩm mới theo hướng như sau:

- Tăng cường các tính năng nổi trội cho sản phẩm tín dụng và xây dựng thêm các tính năng mới cho đối tác chiến lược. Thiết kế sản phẩm, dịch vụ theo hướng số hoá, đơn giản về thủ tục, quy trình, đẩy nhanh tốc độ xử lý mang đến trải nghiệm nhanh chóng, tiện lợi và an toàn khi sử dụng.
- Tiếp tục đẩy mạnh các sản phẩm thế mạnh hiện tại của NCB như sản phẩm cấp tín dụng cho khách hàng vay mua BĐS dự án.

Cung cấp các giải pháp/ sản phẩm tài chính và thanh toán theo hướng may đo riêng biệt, nhằm tận dụng ưu thế về tệp khách hàng đa dạng của các khách hàng hệ sinh thái của đối tác chiến lược.

### Mảng chính sách và Giải pháp sản phẩm thẻ

Trong năm 2026, Ngân hàng chính thức hoàn tất kết nối hệ thống và trở thành thành viên chính thức của hai tổ chức thẻ quốc tế hàng đầu thế giới là **Visa** và **Mastercard**, đánh dấu bước tiến quan trọng trong chiến lược phát triển các sản phẩm tài chính tiêu chuẩn quốc tế và mở rộng phân khúc khách hàng mục tiêu.

Theo định hướng chiến lược tập trung tiếp cận nhóm **khách hàng thu nhập cao và phân khúc khách hàng siêu giàu**, trong năm 2026 Ngân hàng dự kiến triển khai hai dòng sản phẩm thẻ quốc tế chủ lực bao gồm:

- Thẻ ghi nợ quốc tế (International Debit Card);
- Thẻ tín dụng quốc tế hạng cao cấp, gồm **World Mastercard** và **Visa Signature**.

Đây là các hạng thẻ cao cấp hơn so với dòng thẻ Platinum hiện đang được Ngân hàng triển khai, hướng tới việc nâng cấp danh mục sản phẩm theo chuẩn quốc tế và đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của nhóm khách hàng ưu tiên. Với sự tư vấn và đồng hành từ các đối tác Visa và Mastercard, các sản phẩm mới sẽ được thiết kế với hệ thống ưu đãi, đặc quyền và tính năng chuyên biệt phù hợp với hành vi chi tiêu, nhu cầu dịch vụ tài chính và phong cách sống của phân khúc khách hàng thu nhập cao.

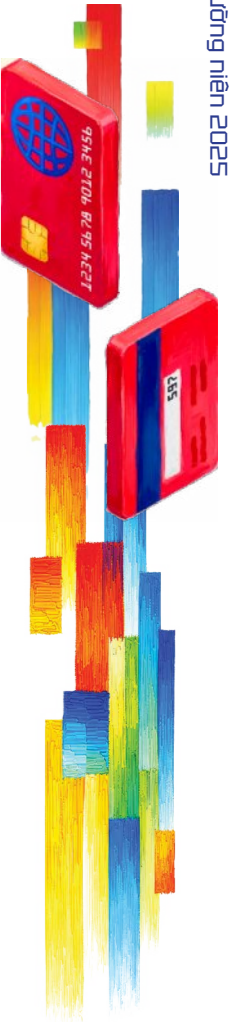
Song song với việc phát triển sản phẩm mới, Ngân hàng sẽ tiến hành **tái định vị danh mục sản phẩm hiện hữu dành cho khách hàng ưu tiên**, nhằm tách bạch rõ ràng hệ thống ưu đãi giữa khách hàng đại chúng và khách hàng ưu tiên. Việc phân tầng này hướng tới các mục tiêu:

- Khuyến khích khách hàng gia tăng mức độ sử dụng sản phẩm dịch vụ cả về số lượng và doanh số giao dịch để nâng hạng khách hàng;
- Gia tăng mức độ gắn kết và giá trị vòng đời khách hàng;
- Thu hút và chuyển dịch nhóm khách hàng ưu tiên từ các tổ chức tín dụng cạnh tranh.

**Các sản phẩm thẻ quốc tế cao cấp dự kiến được triển khai lần lượt vào cuối Quý II và Quý III năm 2026.**

Đồng thời, Ngân hàng định hướng tập trung khai thác sâu tệp khách hàng trong hệ sinh thái của Đối tác chiến lược, nhằm tối đa hóa hiệu quả chuyển đổi khách hàng hiện hữu thành người dùng đa sản phẩm. Thông qua việc tích hợp các ưu đãi xuyên suốt hệ sinh thái – từ nghỉ dưỡng, du lịch, hàng không đến thanh toán và tín dụng – Ngân hàng hướng tới việc gia tăng số lượng sản phẩm dịch vụ trên mỗi khách hàng và nâng cao trải nghiệm tài chính toàn diện.

Trong giai đoạn tiếp theo, Ngân hàng dự kiến phát triển **thẻ đồng thương hiệu (co-branded card)** với Đối tác chiến lược, đóng vai trò là nền tảng kết nối giữa dịch vụ tài chính và hệ sinh thái tiêu dùng – du lịch – giải trí, qua đó mở rộng tệp khách hàng chất lượng cao và tạo động lực tăng trưởng bền vững cho hoạt động bán lẻ. Đồng thời, mang lại ngày càng nhiều giá trị và trải nghiệm khác biệt, đẳng cấp cho khách hàng của NCB.



# MỞ RỘNG SẢN PHẨM, DỊCH VỤ (Tiếp theo)

## SẢN PHẨM & DỊCH VỤ CỦA KHỐI KHÁCH HÀNG DOANH NGHIỆP

### Khách hàng doanh nghiệp lớn

Với quỹ đạo phát triển mới, NCB hướng đến việc tập trung tài trợ các dự án trọng điểm quốc gia, nâng cao vị thế ngân hàng đồng hành cùng sự phát triển kinh tế - xã hội thông qua chuyển đổi số.

#### Phát triển sản phẩm tài chính chuyên biệt:

- Phát triển các gói giải pháp tài chính toàn diện, thiết kế chuyên biệt cho từng ngành nghề và mô hình hoạt động, bao gồm các nhóm như xây lắp - hạ tầng - bất động sản; chuỗi cung ứng; dịch vụ - du lịch - giải trí; các đơn vị thực hiện dự án ngân sách; cũng như các công ty chứng khoán và tài chính.
- Triển khai các gói tín dụng ưu đãi dành cho doanh nghiệp phát triển dự án và tổng thầu xây dựng
- Xây dựng và triển khai Chương trình phê duyệt trước thầu chi trả lương, giúp nâng cao tính hấp dẫn trong kịch bản bán, tăng tỷ lệ chuyển đổi và rút ngắn tiến độ cấp tín dụng
- Triển khai Sản phẩm thẻ tín dụng doanh nghiệp với các ưu đãi vượt trội so với thị trường
- Triển khai Chứng chỉ tiền gửi và Tự động sinh lời cho doanh nghiệp, một trong những "Hook Product" để thực hiện mục tiêu tăng trưởng FD và CASA trong năm 2026

#### Nâng cao giải pháp về hạ tầng số, dữ liệu và an toàn thông tin, số hóa quy trình sản phẩm:

- Triển khai nền tảng số toàn diện CORP360 dành cho KHDN: kết nối 3 bên Ngân hàng - Buyer - Supplier giúp tối ưu hóa dòng tiền, rút ngắn chu kỳ thanh toán và nâng cao hiệu quả quản lý vốn lưu động; ký số một chạm; luân chuyển hồ sơ; quản lý hóa đơn tập trung và theo dõi lịch trả nợ.
- Chuyển đổi số hành trình tín dụng từ đề xuất - thẩm định - phê duyệt - giải ngân, kích hoạt, quản lý sau vay và thu nợ.
- Phát triển luồng giao dịch online dành cho KHDN để giảm tối đa tác nghiệp tại quầy: eKYC, mở tài khoản online, chuyển tiền quốc tế online các sản phẩm tài chính linh hoạt, tích hợp chuyển đổi số.



### Khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME)

#### Về phân khúc khách hàng



NCB đặt trọng tâm phát triển khách hàng SME là Đối tác chiến lược và hệ sinh thái của Đối tác chiến lược. Theo đó, NCB tiếp tục tập trung vào các nhóm khách hàng sau:

- Khách hàng thuộc hệ sinh thái khách hàng chiến lược của NCB;
- Khách hàng thực hiện các gói thầu Ngân sách Nhà nước, ODA;
- Khách hàng là nhà thầu, đối tác của các doanh nghiệp lớn;
- Doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực sản xuất các mặt hàng ưu tiên, phù hợp với định hướng và thế mạnh của NCB.

Thông qua việc tập trung vào các nhóm khách hàng này, SME kỳ vọng sẽ thúc đẩy tăng trưởng CASA, đẩy mạnh hoạt động thanh toán trong nước và thanh toán quốc tế, đồng thời gia tăng thu phí dịch vụ, góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh và chất lượng tăng trưởng của NCB trong năm 2026.

#### Định hướng sản phẩm dịch vụ dành cho SME 2026:

NCB xác định phát triển sản phẩm, dịch vụ dành cho phân khúc khách hàng SME theo hướng chú trọng vào hiệu quả, gia tăng tiện ích cho khách hàng, đẩy mạnh thu phí dịch vụ và khai thác tối đa giá trị từ tập khách hàng hiện hữu. Công tác thu hồi nợ xấu, kiểm soát chất lượng tín dụng và hạn chế phát sinh nợ quá hạn mới tiếp tục là trọng tâm xuyên suốt trong năm. Theo đó sản phẩm dịch vụ sẽ tập trung vào các lĩnh vực sau:

- Xây dựng và cung cấp gói sản phẩm, giải pháp tín dụng dành riêng cho nhóm khách hàng là Nhà thầu xây lắp, Nhóm cung ứng, Nhóm SPA, Nhóm đại lý vé, Nhóm khách hàng mua nhà dự án.
- Kết nối và cung cấp các giải pháp số hóa như hệ thống SCF, chữ ký số, luồng phê duyệt trước, giải pháp quản trị dòng tiền,...
- Đối với dịch vụ tài khoản: Lấy tài khoản thanh toán và IBMB làm nền tảng phát triển KHDN. Chuẩn hóa sản phẩm tài khoản theo phân khúc, gắn với gói phí và chính sách ưu đãi linh hoạt.
- Giải pháp TTQT và TTTM: Tăng thu phí dịch vụ, Số hóa toàn trình để giảm thời gian xử lý và chi phí vận hành.
- Đẩy mạnh bán chéo tài khoản với tín dụng, bảo lãnh, thanh toán quốc tế và quản lý dòng tiền. Xây dựng các Combo sản phẩm tổng thể cho Doanh nghiệp, Chủ doanh nghiệp và Cán bộ nhân viên doanh nghiệp.
- Tiếp tục tập trung vào các ngành xây dựng và công nghiệp chế biến, chế tạo. Đây là các lĩnh vực NCB có mức độ am hiểu, kinh nghiệm quản lý và khả năng kiểm soát rủi ro tốt, qua đó đảm bảo tăng trưởng tín dụng an toàn và hiệu quả.

# MỞ RỘNG SẢN PHẨM, DỊCH VỤ (Tiếp theo)

## SẢN PHẨM & DỊCH VỤ CỦA KHỐI NGUỒN VỐN & THỊ TRƯỜNG TÀI CHÍNH

Năm 2026 được xác định là giai đoạn bản lề để NCB bứt phá trong bối cảnh thị trường tài chính đầy biến động. Khối NV&TTTC cam kết thực thi lộ trình hành động quyết liệt, tập trung vào số hóa hệ thống và đa dạng hóa sản phẩm với các trụ cột chính:

### KHAI THÁC TRIỆT ĐỂ HỆ THỐNG KONDOR+

Triển khai hệ thống Kondor+ (hệ thống quản trị giao dịch nguồn vốn) đồng bộ Front-to-Back, giúp NCB tối ưu hóa năng suất lao động các nghiệp vụ Thị trường 2, giảm thiểu rủi ro thủ công, sai sót trong quá trình xử lý, vận hành và quản trị giao dịch, tăng cường tính minh bạch các công cụ quản trị rủi ro.

### NÂNG TẦM TRẢI NGHIỆM KHÁCH HÀNG QUA HỆ THỐNG FLEXCASH

Đưa vào vận hành hệ thống Flexcash chuyên biệt cho các giao dịch ngoại tệ tại quầy. Giải pháp này giúp đơn giản hóa quy trình hạch toán, rút ngắn thời gian xử lý giao dịch cho đội ngũ giao dịch viên, nâng cao chất lượng phục vụ và sự hài lòng của khách hàng.

### ĐỘT PHÁ SẢN PHẨM ĐẦU TƯ VỚI I-LUMIX

Sản phẩm cung cấp thêm giải pháp quản lý gia sản chuyên biệt giúp khách hàng tối ưu hóa nguồn ngoại tệ (USD) nhàn rỗi. Đây là mảnh ghép chiến lược trong hệ sinh thái sản phẩm dành cho phân khúc khách hàng cá nhân cao cấp (Privates), khẳng định định hướng của NCB trong việc cung cấp các giải pháp tài chính đa dạng và chuyên sâu.

Với sự đồng lòng của toàn hệ thống và sự tin cậy của các đối tác định chế, hoạt động NV&TTTC sẽ không chỉ là “lã chần” an toàn mà còn là “động cơ” mạnh mẽ thúc đẩy sự tăng trưởng bền vững của NCB trong năm 2026.

# BẢN LĨNH QTRR VÀ KIỂM SOÁT NỘI BỘ

Tâm nhìn quản trị rủi ro đến năm 2030 là tiên phong trong quản trị rủi ro hiện đại, biến thách thức thành lợi thế cạnh tranh, kiến tạo nền tảng cho sự tăng trưởng vượt trội, bền vững của NCB. Và 2026 là năm bản lề cho tầm nhìn chiến lược đó.

NCB bước vào 2026 với mục tiêu nâng tầm quản trị, chủ động trước biến động và đồng hành sâu sát cùng hoạt động kinh doanh. Các trọng tâm chiến lược năm 2026 gồm:

- Kiến tạo **văn hóa quản trị rủi ro** nơi tuyến phòng thủ thứ nhất đóng vai trò làm chủ rủi ro; Khối Quản trị Rủi ro và Khối Pháp chế Tuân thủ giữ vai trò giám sát độc lập theo Thông tư 83/2025/TT-NHNN.
- Thực hiện **quản lý rủi ro tích hợp** từ chính sách - mô hình - báo cáo nhằm tối ưu vốn và nâng cao chất lượng ra quyết định.
- **Tăng cường năng lực dự báo**, xây dựng các kịch bản kiểm soát rủi ro phù hợp với diễn biến thị trường và kế hoạch kinh doanh.
- Số hóa quy trình tín dụng: Hoàn thiện cho phân khúc khách hàng cá nhân, thiết lập mới cho khách hàng doanh nghiệp, nâng cao tốc độ xử lý và kiểm soát rủi ro thông qua các Dự án trọng điểm của Ngân hàng.
- **Quản lý rủi ro công nghệ** đảm bảo an toàn trong chuyển đổi số; Ứng dụng mạnh mẽ AI và tự động hóa các quy trình lặp lại.
- Đồng bộ công tác khắc phục rủi ro tín dụng, áp dụng cơ chế theo dõi chung cho ba tuyến phòng thủ và phân loại chi nhánh theo mức độ rủi ro.



# DIGITAL MARKETING – VAI TRÒ MỚI TRONG ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG MARKETING

Digital Marketing tại NCB trong năm 2026 sẽ tập trung vào việc tích hợp dữ liệu, công nghệ và sáng tạo nhằm nâng cao hiệu suất kinh doanh số, đồng thời xây dựng mối quan hệ bền vững với khách hàng thông qua trải nghiệm cá nhân hóa.



Trong thị trường tài chính ngày càng dịch chuyển mạnh mẽ sang môi trường số, Digital Marketing đang trở thành một trong những động lực tăng trưởng quan trọng của NCB. Không chỉ đóng vai trò thu hút khách hàng mới, các kênh số còn giúp Ngân hàng mở rộng khả năng tương tác, nâng cao mức độ gắn kết và từng bước xây dựng lòng trung thành của khách hàng trong dài hạn. Bước sang năm 2026, hoạt động Digital Marketing tại NCB được định vị với vai trò chiến lược nhằm kết nối dữ liệu – công nghệ – sáng tạo để thúc đẩy tăng trưởng kinh doanh số, đồng thời góp phần định hình trải nghiệm khách hàng trong kỷ nguyên ngân hàng số.

Trong hành trình này, **Trung tâm Digital Marketing (DMC)** giữ vai trò dẫn dắt và điều phối chiến lược tăng trưởng trên các nền tảng số, với cách tiếp cận quản trị **toàn bộ vòng đời khách hàng**. Các trọng tâm triển khai bao gồm: thu hút đúng phân khúc mục tiêu, kích hoạt sớm hành vi sử dụng, cá nhân hóa đề xuất sản phẩm để gia tăng giá trị giao dịch, và duy trì gắn kết dài hạn thông qua hệ sinh thái Loyalty. Các mục tiêu đó được hiện thực hóa thông qua các hành động cụ thể:

## Hoàn thiện nền tảng công nghệ marketing (Martech) và đo lường hiệu suất



Các nền tảng Martech như MMP, CEP, Landing page, Notification hub... tiếp tục được nâng cấp và tối ưu nhằm:

- Theo dõi hành vi khách hàng theo thời gian thực
- Cá nhân hóa nội dung và thông điệp truyền thông
- Tối ưu chi phí chuyển đổi
- Đo lường chính xác hiệu quả chiến dịch

Việc đồng bộ dữ liệu marketing với nền tảng dữ liệu tập trung của Ngân hàng giúp tăng độ chính xác trong phân bổ ngân sách, đồng thời giảm chi phí chuyển đổi khách hàng và nâng cao hiệu quả của các chiến dịch tăng trưởng trên môi trường số.

## Làm chủ hệ thống quảng cáo đa kênh (Adtech)



Một trong những bước tiến quan trọng trong chiến lược Digital Marketing của NCB là chủ động vận hành toàn bộ hệ thống quảng cáo số bằng đội ngũ nhân sự nội bộ (in-house). Các chiến dịch quảng cáo được triển khai trực tiếp trên nhiều nền tảng như Meta, Google, Zalo, TikTok, LinkedIn, giúp Ngân hàng tăng khả năng kiểm soát dữ liệu, chủ động tối ưu ngân sách quảng cáo, giảm chi phí trung gian, đồng thời nâng cao tiêu chuẩn bảo mật và tuân thủ.

Việc làm chủ hệ sinh thái **Adtech** cũng cho phép NCB khai thác sâu hơn dữ liệu hành vi khách hàng, từ đó đảm bảo sự nhất quán trong chiến lược thương hiệu và nâng cao hiệu quả tiếp cận khách hàng mục tiêu. Khi hệ sinh thái **Martech và Adtech** được vận hành đồng bộ, hoạt động Digital Marketing được tối ưu chi phí chuyển đổi, nâng cao chất lượng khách hàng và giá trị vòng đời, đóng góp bền vững vào tăng trưởng kinh doanh số của Ngân hàng.

## Phát triển hệ sinh thái Loyalty



Nền tảng NCB Rewards được mở rộng cho toàn bộ khách hàng, tích hợp cùng hệ sinh thái đối tác chiến lược với mục tiêu gia tăng mức độ gắn kết của khách hàng, gia tăng tần suất giao dịch, cải thiện chỉ số duy trì khách hàng.

Với định hướng này, NCB Rewards không còn đơn thuần là công cụ khuyến mại, mà trở thành một cấu phần quan trọng trong chiến lược xây dựng mối quan hệ lâu dài giữa ngân hàng và khách hàng.

## Nâng cao trải nghiệm và hình ảnh thương hiệu số



Song song với việc tối ưu hiệu suất kinh doanh, NCB tiếp tục đầu tư nâng cấp trải nghiệm khách hàng trên các nền tảng số. Ứng dụng NCB iziMobile được cải tiến với các hành trình số trọng yếu được chuẩn hóa, tạo nền tảng cho sự ra mắt của Super App trong tương lai, nơi mọi nhu cầu tài chính của khách hàng có thể được đáp ứng trên một nền tảng thống nhất.

Trên các nền tảng mạng xã hội, các chiến dịch truyền thông được triển khai theo hướng sáng tạo, khác biệt nhưng vẫn gắn kết chặt chẽ với giá trị cốt lõi của Ngân hàng, đồng thời tuân thủ nghiêm ngặt các chuẩn mực của ngành tài chính.

# ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG 2026

## PHÁT TRIỂN ĐỘI NGŨ NHÂN SỰ CHUYÊN NGHIỆP ĐÓNG GÓP CHO CỘNG ĐỒNG VÀ XÃ HỘI

Năm 2026, chiến lược nhân sự của NCB tập trung vào củng cố nền tảng tổ chức theo định hướng ổn định, tuân thủ và phát triển bền vững. Trong giai đoạn này, Văn hóa được xác định là trụ cột dẫn dắt, đóng vai trò định hướng nhận thức và hành vi, trong khi Con người tiếp tục là trung tâm của mọi chính sách phát triển. Ngân hàng đẩy mạnh chuẩn hóa năng lực theo mô hình chức năng, đảm bảo mỗi vị trí có yêu cầu rõ ràng về chuyên môn và trách nhiệm, đồng thời triển khai hệ thống đào tạo bám sát nhu cầu thực tiễn nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

Trước những biến chuyển nhanh chóng của thị trường và công nghệ, NCB đặc biệt chú trọng phát triển các kỹ năng của tương lai cho đội ngũ nhân sự. Các chương trình đào tạo tập trung vào kỹ năng số, năng lực phân tích dữ liệu, khả năng hợp tác liên chức năng và năng lực lãnh đạo, được triển khai thông qua mô hình học tập kết hợp giữa lý thuyết và thực hành. Cách tiếp cận này không chỉ giúp nâng cao năng lực chuyên môn mà còn tạo nền tảng vững chắc cho sự trưởng thành lâu dài của mỗi cán bộ nhân viên.

Về chế độ đãi ngộ, NCB tiếp tục duy trì nguyên tắc minh bạch và gắn kết chặt chẽ giữa hiệu suất – năng lực – thu nhập. Ngân hàng từng bước nâng cấp hệ thống phúc lợi thông qua hợp tác với các đối tác, mở rộng các chương trình dành cho sức khỏe, an sinh và đời sống tinh thần của nhân viên, đảm bảo tính cạnh tranh và bền vững trong công tác thu hút và giữ chân nhân tài.

Đặc biệt, năm 2026 cũng đánh dấu giai đoạn NCB kiện toàn mạnh mẽ văn hóa tổ chức. Bộ giá trị văn hóa và hệ thống hành vi được hoàn thiện cùng với Chiến lược Văn hóa giai đoạn 2026-2030, hướng tới lan tỏa tinh thần kỷ cương, tuân thủ và trách nhiệm trong toàn hệ thống. Văn hóa được triển khai theo hướng thực chất, gắn chặt với công tác quản trị nhân sự, để mỗi cán bộ nhân viên đều thấm nhuần và thể hiện chuẩn mực “Người NCB” trong từng hành động và quyết định công việc.

Với định hướng này, NCB hướng tới xây dựng một tổ chức có kỷ luật vận hành vững chắc, đội ngũ nhân sự có năng lực toàn diện và bản sắc văn hóa đặc trưng, tạo nền tảng cho sự phát triển an toàn, hiệu quả và bền vững trong những năm tiếp theo.



## TÍN DỤNG GẮN VỚI PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG (Tài trợ các dự án trọng điểm xây dựng cộng đồng văn minh hạnh phúc)

Song song với việc phát triển nội lực tổ chức, NCB tiếp tục khẳng định định hướng tín dụng gắn liền với chiến lược phát triển bền vững, hướng tới cân bằng hài hòa giữa hiệu quả kinh tế, trách nhiệm xã hội và bảo vệ môi trường.

Trong thời gian tới, Ngân hàng duy trì các quy trình thẩm định và kiểm soát rủi ro chặt chẽ, đồng thời tăng cường cơ chế giám sát định kỳ nhằm bảo đảm các doanh nghiệp thực hiện đầy đủ các cam kết về môi trường trong suốt thời gian vay vốn. Cách tiếp cận này giúp dòng vốn tín dụng không chỉ thúc đẩy tăng trưởng kinh tế mà còn góp phần hình thành những giá trị phát triển bền vững cho xã hội.

NCB định hướng phát triển tín dụng dựa trên ba trụ cột chính: kinh tế – xã hội – môi trường, trong đó ưu tiên hỗ trợ tài chính cho các doanh nghiệp ứng dụng công nghệ và các dự án theo định hướng xây dựng cộng đồng văn minh, hạnh phúc như nhà ở, bệnh viện, trường học.

Đồng thời, Ngân hàng cũng hướng tới việc tham gia tài trợ cho các dự án trọng điểm quốc gia, đồng hành cùng sự phát triển kinh tế – xã hội của đất nước. Một số dự án tiêu biểu có thể kể đến như **Trung tâm Hội nghị APEC hay dự án mở rộng Cảng hàng không quốc tế Phú Quốc**, được triển khai thông qua các sản phẩm tài chính linh hoạt và tích hợp các giải pháp chuyển đổi số.

Trong chiến lược dài hạn, NCB xác định trọng tâm đồng hành cùng các chủ đầu tư và doanh nghiệp lớn trong quá trình hiện thực hóa những dự án mang tầm vóc quốc gia. Những công trình được hình thành từ dòng vốn tín dụng bền vững không chỉ góp phần thúc đẩy tăng trưởng kinh tế mà còn tạo dựng những không gian sống, làm việc và sinh hoạt cộng đồng ngày càng văn minh, hiện đại.

Với nền tảng tổ chức vững chắc, đội ngũ nhân sự chất lượng và chiến lược tín dụng có trách nhiệm, NCB đang từng bước khẳng định vị thế trên hành trình phát triển bền vững. Những định hướng được triển khai hôm nay hướng tới xây dựng một tương lai dài hạn, nơi ngân hàng, doanh nghiệp và cộng đồng cùng phát triển hài hòa, tạo nên những giá trị tích cực cho nền kinh tế và xã hội. Trên hành trình đó, NCB tự hào khi mỗi bước tiến của mình đều gắn liền với khát vọng kiến tạo những giá trị tốt đẹp hơn cho xã hội – một tương lai rực rỡ được xây dựng từ niềm tin, trách nhiệm và khát vọng vươn tầm.



**NGÂN HÀNG QUỐC DÂN**

## Báo cáo thường niên 2025

25 Lê Đại Hành, phường Hai Bà Trưng, thành phố Hà Nội, Việt Nam.

Phone: 024 3201 8114

Hotline: 028 38216 216/ 1800 6166

Web: <http://www.ncb-bank.vn>

