Hội sở chính: 89 Láng Hạ – Đống Đa – Hà Nội
ĐT: 043.9288900 Fax: 043.9288901

PHỤ LỤC 01

Hà Nội, ngày ….. tháng 04 năm 2017

BÁO CÁO KẾT QUẢ KINH DOANH NĂM 2016
VÀ KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2017

KÍNH GỬI : QUÝ VỊ CỔ ĐÔNG VPBANK

Ban Điều hành xin báo cáo Đại hội Cổ đông kết quả kinh doanh năm 2016 và các định hướng cũng như các mục tiêu kế hoạch hoạt động chủ đạo năm 2017.

PHẦN 1: TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG NĂM 2016

Kinh tế Việt Nam đã có năm khởi động kế hoạch 2016-2020 không thuận lợi khi tốc độ tăng trưởng GDP chỉ đạt 6,21%, thấp hơn so với mục tiêu 6,7% đưa ra từ đầu năm cũng như so với mục tiêu trung bình 6,5%-7% của cả giai đoạn. Tuy nhiên so với mặt bằng chung của thế giới thì tốc độ tăng trưởng này vẫn là tín hiệu tích cực. Mặc dù vậy, nền kinh tế vẫn chứa đựng nhiều thách thức khi tăng trưởng kinh tế chưa bền vững, phục hồi không đều, tăng trưởng dựa nhiều vào khu vực FDI.

Hệ thống tài chính, ngân hàng năm 2016 đã đạt được một số thành công nhất định, góp phần quan trọng trong kiểm soát lạm phát, ổn định kinh tế vĩ mô, hỗ trợ tăng trưởng kinh tế. Các chỉ tiêu tiền tệ tăng đúng định hướng Ngân hàng Nhà nước (NHNN) đề ra từ đầu năm. Đến ngày 29/12/2016, tổng phương tiện thanh toán tăng 17,88%, huy động vốn tăng 18,38%, dư nợ tín dụng tăng 18,71% so với cuối năm 2015.

Với VPBank, năm 2016 có thể coi là một năm kinh doanh thành công, đóng góp không nhỏ vào sự phát triển chung của ngành. Đây là năm cận cuối trong lộ trình triển khai chiến lược 5 năm của ngân hàng, VPBank đã bứt phá với những thành tựu rất đáng tự hào và để lại dấu ấn về sự tăng trưởng của chất lượng, hiệu quả và bền vững.

I. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2016

A. Những kết quả chính

Năm 2016, VPBank tiếp tục đạt được những kết quả kinh doanh hết sức ấn tượng với nhiều chỉ số đạt mức tốt nhất từ trước tới nay, phản ánh rõ hiệu quả hoạt động cũng như tốc độ phát triển bền vững của Ngân hàng theo đúng mục tiêu chiến lược đã đặt ra. Với một chiến lược kinh doanh đúng đắn, cùng sự tập trung cao độ, tinh thần làm việc sáng tạo không ngừng nghỉ, VPBank đã gần hoàn thành và vượt các chỉ tiêu kinh doanh trọng yếu mà Đại hội cổ đông đề ra trong năm 2016, duy trì đà tăng trưởng vững chắc so với năm trước, các chỉ tiêu về khả năng sinh lời, hiệu quả sử dụng vốn cũng như các chỉ tiêu về an toàn hệ thống đều được nâng cao.

Nhờ việc tập trung tăng trưởng vào phân khúc khách hàng chiến lược, tối đa hóa hiệu suất hoạt động, nâng cao khả năng sinh lời của sản phẩm nên mặc dù các chỉ tiêu về quy mô mới gần sát kế hoạch nhưng lần đầu tiên chỉ tiêu lợi nhuận trước thuế của VPBank đã vươn lên đứng đầu trong khối ngân hàng thương mại cổ phần ngoài quốc doanh, đạt 4.929 tỷ đồng. Những kết quả đạt được đã cho

thấy VPBank đã, đang và sẽ tiếp tục khẳng định là một trong những tổ chức tài chính uy tín và vững mạnh hàng đầu tại Việt Nam.

Khoản mục (tỷ đồng)	2015	Năm 2016		So sánh với	
		Kế hoạch	Thực hiện	2015	% Kế hoạch
Dư nợ cấp tín dụng	**131,463**	**171,017**	**162,832**	**24%**	**95%**
Trong đó: Cho vay khách hàng	*116,804*	*156,358*	*144,673*	*24%*	*93%*
Huy động khách hàng *(gồm Phát hành giấy tờ có giá)*	**152,131**	**188,326**	**172,438**	**13%**	**92%**
Tổng tài sản	**193,876**	**246,223**	**228,771**	**18%**	**93%**
Lợi nhuận trước thuế	**3,096**	**3,200**	**4,929**	**59%**	**154%**

Nguồn: Báo cáo kiểm toán hợp nhất

B. Đánh giá kết quả kinh doanh và công tác quản trị, điều hành năm 2016

1. Quy mô hoạt động tiếp tục tăng trưởng ổn định, có sự dịch chuyển hoạt động kinh doanh theo hướng tập trung vào các phân khúc thị trường khách hàng trọng tâm của chiến lược và các khu vực thị trường chọn lọc, giảm dần hoạt động ở các lĩnh vực hoạt động kém hiệu quả.

Sau 3 năm (2013-2015) tập trung xây dựng và củng cố các hệ thống nền tảng để chuẩn bị cho phát triển quy mô lớn, 2016 là năm thứ 2 VPBank chuyển sang giai đoạn 2 của chương trình chuyển đổi toàn diện, với nhiệm vụ tập trung nâng cao chất lượng tăng trưởng, song song với tiếp tục tăng trưởng quy mô một cách chọn lọc. Theo đó, quy mô hoạt động phát triển theo hướng ổn định và bền vững, cơ cấu bảng cân đối hướng tới mục tiêu hiệu quả trong sử dụng vốn đi đôi với an toàn hệ thống.

1.1 Cấu trúc tài sản tiếp tục được cải thiện theo hướng nâng cao các tài sản có chất lượng tốt và tối ưu hóa hiệu quả

Tổng Tài sản (tỷ đồng)	31/12/2016	Tỷ trọng	31/12/2015	Tỷ trọng
Tổng tài sản	**228.771**	**100%**	**193.876**	**100%**
Dư nợ cấp tín dụng *(gồm Cho vay và TPDN)*	162.832	71%	131.463	68%
Tiền gửi và cho vay TCTD khác	9.389	4%	14.600	8%
Chứng khoán *(không gồm Trái phiếu doanh nghiệp)*	40.880	18%	35.859	18%
Tài sản khác	15.670	7%	11.954	6%

Nguồn: Báo cáo kiểm toán hợp nhất

Đến cuối năm 2016, dư nợ cấp tín dụng (*gồm Cho vay khách hàng và Trái phiếu doanh nghiệp*) đạt 162.832 tỷ đồng, tăng trưởng 31.400 tỷ đồng, tương đương tăng trưởng 24% so với cuối năm 2015. Ngân hàng tập trung tăng trưởng mạnh mẽ vào phân khúc cho vay bán lẻ gồm: Khách hàng cá nhân (KHCN), Khách hàng doanh nghiệp nhỏ và vừa (SME), Tín dụng Tiểu thương, Tín dụng Tiêu dùng để giảm thiểu rủi ro, nhờ đó, nâng tỷ trọng cho vay phân khúc bán lẻ từ 72% năm 2015 lên 77% năm 2016. Các Khối khách hàng doanh nghiệp lớn được định hướng tăng trưởng dư nợ có chọn lọc, tập trung thay đổi tái cấu trúc danh mục, đẩy mạnh các hoạt động ngoại bảng và cho vay tài trợ thương mại.

Trong năm 2016, VPBank tiếp tục tập trung rà soát và hoàn thiện các tiêu chí thẩm định tín dụng nhằm kiểm soát nợ xấu. Nhờ áp dụng thẻ điểm cho các hồ sơ tín dụng của khách hàng cá nhân và khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ và mô hình xếp hạng tín dụng với khách hàng doanh nghiệp lớn và định chế tài chính, VPBank đã lựa chọn được những khách hàng có chất lượng tín dụng tốt. Bên cạnh đó, hệ thống thu hồi nợ đã được hoàn thiện và chuyên môn hóa theo khách hàng, tuổi nợ và đã đạt được những kết quả khả quan. Nhờ đó, tỷ lệ nợ xấu của toàn Ngân hàng được kiểm soát tốt, luôn duy trì ở mức dưới 3%.

1.2 Nguồn vốn được điều chỉnh linh hoạt, phù hợp với nhu cầu sử dụng vốn và chiến lược huy động vốn

Hàng năm, VPBank xây dựng và triển khai kế hoạch nguồn vốn (Funding plan) cụ thể ngay từ đầu năm. Tại mỗi thời điểm, Hội đồng Quản lý Tài sản Nợ - Có (ALCO) của Ngân hàng đã có những chính sách, chỉ đạo các đơn vị chuyên môn và các khối kinh doanh phối hợp triển khai các nội dung phù hợp với tình hình thị trường. Nhờ vậy, nguồn vốn huy động của VPBank đã tăng trưởng phù hợp với tiến độ tăng trưởng tài sản, cơ cấu nguồn vốn được cải thiện, đa dạng hóa nguồn huy động cũng như tăng trưởng tốt huy động trung dài hạn.

Tổng Nguồn vốn (tỷ đồng)	31/12/2016	Tỷ trọng	31/12/2015	Tỷ trọng
Tổng Nợ phải trả và Vốn chủ sở hữu	**228.771**	**100%**	**193.876**	**100%**
1. Tổng Nợ phải trả	***211.593***		***180.488***	
Nợ NHNN	1.104	0%	4.821	2%
Tiền gửi và vay TCTD khác	28.836	13%	17.764	9%
Tiền gửi của khách hàng	123.788	54%	130.271	67%
Phát hành giấy tờ có giá	48.651	21%	21.860	11%
Các khoản nợ khác	9.216	4%	5.771	3%
2. Vốn chủ sở hữu	***17.178***	***8%***	***13.389***	***7%***

Nguồn: Báo cáo kiểm toán hợp nhất

Tổng nợ phải trả đến cuối năm 2016 đạt 211.593 tỷ đồng tăng gần 31.106 tỷ đồng, tương đương 17% so với cuối năm 2015. Trong cơ cấu Nợ phải trả, đóng góp phần lớn là Tiền gửi khách hàng (chiếm tỷ trọng 59%) và Phát hành giấy tờ có giá (chiếm tỷ trọng 23%).

Tổng vốn huy động (gồm tiền gửi của khách hàng, tiền gửi và vay các tổ chức tín dụng khác và phát hành giấy tờ có giá) tại thời điểm 31/12/2016 đạt 201.274 tỷ đồng, tăng trưởng 18% so với 2015. Trong đó Tiền gửi của khách hàng và Phát hành giấy tờ có giá đạt 172.438 tỷ đồng, tăng trưởng hơn 20.300 tỷ đồng tương ứng tăng 13% so với năm trước, với sự tăng trưởng mạnh ở các phân khúc chiến lược của Ngân hàng.

Năm 2016 cũng ghi nhận sự dịch chuyển lớn về nguồn cũng như hình thức huy động, huy động từ tiền gửi truyền thống đã dịch chuyển sang huy động thông qua phát hành giấy tờ có giá, giúp quy mô giấy tờ có giá đạt 48.651 tỷ đồng, tăng gấp hơn 2 lần so với năm 2015. Đặc biệt, Trong năm 2016, Ngân hàng phát hành thêm hơn 21.175 tỷ đồng giấy tờ có giá kỳ hạn từ 1-5 năm. Đây là nguồn vốn ổn định, dài hạn để tài trợ cho tăng trưởng tài sản trung dài hạn, đảm bảo an toàn trong cấu trúc tài sản của VPBank.

Thêm vào đó, nguồn vốn huy động cũng được bổ sung bằng việc thu hút gần 3,800 tỷ đồng từ các tổ chức quốc tế, giúp đa dạng hóa nguồn tài trợ, khẳng định được vị thế và uy tín của VPBank trên thị trường.

2. Kết quả kinh doanh đạt được mức cao ở tất cả các chỉ số

Hiệu quả hoạt động tài chính của VPBank năm 2016 có được kết quả cao là nhờ vào việc tăng trưởng mạnh các phân khúc cốt lõi, sản phẩm mới tiềm năng, tăng cường chất lượng tài sản, chuyển dịch cơ cấu sản phẩm, bán chéo và nâng cao hiệu quả cơ cấu nguồn vốn, sử dụng vốn, quản trị rủi ro và kiểm soát chi phí. Điểm nổi bật trong kết quả kinh doanh năm 2016 của VPBank là Lợi nhuận trước thuế hợp nhất năm 2016 của VPBank đạt 4.929 tỷ đồng, tăng trưởng mạnh 59% so với năm 2015, đạt 154% kế hoạch đề ra.

	Thu nhập - Chi phí	2016 *(tỷ đồng)*	2015 *(tỷ đồng)*	Thay đổi *Tỷ đồng*	*%*
I	**Tổng thu nhập hoạt động thuần**	16.864	12.066	4.797	40%
II	**Chi phí hoạt động**	6.621	5.692	929	16%
III	**Lợi nhuận trước dự phòng rủi ro**	10.242	6.374	3.869	61%
	Chi phí dự phòng rủi ro	5.313	3.278	2.035	62%
IV	**Lợi nhuận trước thuế**	4.929	3.096	1.833	59%
V	**Chi phí thuế TNDN**	994	700	294	42%
VI	**Lợi nhuận sau thuế**	3.935	2.396	1.539	64%

Nguồn: Báo cáo kiểm toán hợp nhất

2.1 Tổng thu nhập hoạt động thuần (TOI) tăng cao nhờ thay đổi cấu trúc sản phẩm, tối đa hóa hiệu suất hoạt động.

Tổng thu nhập hoạt động thuần năm 2016 đạt 16.864 tỷ đồng năm 2016 tăng trưởng 40% so với năm 2015 và là mức thu nhập hoạt động thuần đạt được cao nhất từ trước đến nay của VPBank. Thu nhập hoạt động thuần chủ yếu đến từ thu nhập lãi thuần, đạt 15.168 tỷ, tăng 4.814 tỷ đồng, tương đương tăng trưởng 47% so với năm trước.

Sau 3 năm tập trung chuyển đổi mô hình bán hàng, chuẩn hóa bộ sản phẩm và củng cố hệ thống hỗ trợ bán, năm 2016 các phân khúc chiến lược đã thể hiện được vai trò mũi nhọn của mình bằng các mức tăng trưởng ấn tượng về hiệu quả hoạt động. Khối KHCN đạt được mức tăng trưởng ấn tượng là 54% về thu nhập hoạt động thuần, Khối SME tăng 40%, Khối Tín dụng Tiểu thương tăng gần 12 lần và Công ty Tài chính (VPB FC) tăng hơn 2 lần so với năm trước. Đưa tỷ trọng đóng góp của các phân khúc này lên 75% tổng thu nhập hoạt động thuần của toàn Ngân hàng. Để đạt được những kết quả trên, năm 2016 các đơn vị trên toàn hệ thống đã triển khai hoạt động theo đúng định hướng chiến lược. Sự chuyển đổi đột phá trong cấu trúc sản phẩm và kênh bán hàng của Khối KHCN và Khối SME trong năm 2016 đã mang lại những kết quả hết sức tích cực cho hoạt động bán lẻ, trong đó đáng chú ý là Khối KHCN ghi nhận những thành công với sản phẩm trọng tâm là cho vay tín chấp cá nhân (UPL), đóng góp gần 40% vào thu nhập hoạt động của Khối.

Đối với các mảng kinh doanh vệ tinh: Khối khách hàng doanh nghiệp lớn, Khối Thị trường Tài chính, Trung tâm định chế và ngân hàng giao dịch…cũng đã có một năm tài chinh thuận lợi. Các đơn vị này một mặt tận dụng thế mạnh của mình về mô hình hoạt động chuyên biệt, linh hoạt để cung cấp những giải pháp tài chính riêng biệt, mặt khác phối hợp chặt chẽ liên khối và các đối tác bên ngoài để thực hiện bán chéo, tài trợ chuỗi … để tối ưu hóa kết quả kinh doanh của toàn Ngân hàng.

Bên cạnh đó, công tác thu hồi nợ cũng đạt được những kết quả tốt, không chỉ gián tiếp góp phần tăng lợi nhuận thông qua thu hồi lãi treo, giảm nợ xấu, mà còn trực tiếp góp phần tăng lợi nhuận của Ngân hàng thông qua việc thu 715 tỷ đồng từ nợ đã xử lý rủi ro, tăng 180% so với năm 2015.

2.2 Chi phí hoạt động được kiểm soát trên cơ sở tiết kiệm chi phí, nâng cao hiệu quả và năng suất lao động.

Năm 2016, VPBank tiếp tục tập trung đầu tư vào phát triển nguồn lực cùng với việc phát triển một số mảng kinh doanh mới và các dự án trọng điểm phục vụ cho hoạt động kinh doanh nên chi phí cho đầu tư cơ sở hạ tầng tương đối lớn. Nhưng nhờ kiểm soát tốt chi phí hoạt động với việc triển khai một loạt các dự án tối ưu hóa chi phí hoạt động, nâng cao năng suất lao động, đẩy mạnh số hóa, tự động hóa, sử dụng hiệu quả chi phí vận hành nên chi phí hoạt động năm 2016 chỉ tăng 16% so với năm 2015, thấp hơn rất nhiều so với mức tăng trưởng về thu nhập. Do đó, tỷ lệ chi phí hoạt động trong Thu nhập hoạt động thuần (CIR) năm 2016 giảm mạnh xuống mức 39% từ mức 47% của năm 2015.

2.3 Chi phí dự phòng rủi ro được trích lập tăng cao nhằm xử lý nợ xấu và dự phòng nợ xấu

Ngoài việc đảm bảo chi phí dự phòng được trích đúng và đủ theo quy định của NHNN, VPBank còn có cách tiếp cận thận trọng hơn trong việc trích dự phòng nhằm giảm thiểu rủi ro có thể phát sinh trong tương lai. Tổng chi phí dự phòng trích cho năm 2016 là 5.383 tỷ đồng, tăng 2.549 tỷ so với năm trước. Mức trích lập cao hơn năm trước chủ yếu do tái cấu trúc các danh mục đầu tư, sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro nên tăng chủ yếu ở các khoản trích cho nội bảng.

2.4 Lợi nhuận trước thuế tăng trưởng ấn tượng, các tỷ suất sinh lời và hiệu quả sử dụng vốn đều được nâng cao

Nhờ tất cả các yếu tố thuận lợi như phân tích trên đây, kết thúc năm tài chính 2016, lợi nhuận trước thuế hợp nhất của VPBank đạt 4.929 tỷ đồng, trong đó lợi nhuận của riêng Ngân hàng là hơn 3.403 tỷ đồng. Lợi nhuận trước thuế đạt mức 59%, cao nhất từ trước đến nay, vượt mục tiêu 54% theo phê duyệt của Đại hội đồng Cổ đông và đưa tốc độ tăng trưởng kép hàng năm của 5 năm trở lại đây lên mức 51%.

Hiệu suất sinh lời trên tổng tài sản bình quân (ROAA) và hiệu suất sinh lời của vốn chủ sở hữu bình quân (ROAE) năm 2016 đạt tương ứng là 1,86% và 26%, cao hơn mặt bằng chung của các ngân hàng thương mại cổ phần ngoài quốc doanh.

3. Các chỉ tiêu an toàn và chất lượng hoạt động

Ngày 27/5/2016, NHNN ban hành Thông tư số 06 sửa đổi, bổ sung một số điều của Thông tư 36 về các giới hạn, tỷ lệ an toàn trong hoạt động của các tổ chức tín dụng. Hai điều chỉnh lớn có hiệu lực từ 1/1/2017 đó là tỷ lệ tối đa sử dụng nguồn vốn ngắn hạn để cho vay trung hạn và dài hạn giảm dần xuống 50%, hệ số rủi ro đối với các khoản phải đòi để kinh doanh bất động sản bắt đầu nâng lên 200%. Để chuẩn bị cho các thay đổi này, VPBank đã thực hiện cân đối lại nguồn vốn cũng như định hướng và kiểm soát chặt chẽ hoạt động cho vay bất động sản, cho vay trung dài hạn để vừa đảm bảo các quy định của cơ quan quản lý, vừa duy trì hoạt động của ngân hàng phát triển hiệu quả, ổn định và bền

vững. Vì vậy, các chỉ số an toàn luôn được duy trì và đảm bảo tuân thủ các giới hạn theo quy định của NHNN trong năm 2016 và các năm tiếp theo.

4. Các chỉ tiêu phi tài chính

Sự thành công của VPBank trong năm qua không chỉ dừng lại ở các kết quả tài chính, các chỉ số phi tài chính cũng đạt được tăng trưởng mạnh mẽ.

- *Cơ sở khách hàng:* năm 2016, số lượng khách hàng hoạt động (active) của Ngân hàng có sự tăng trưởng mạnh, đạt gần 3,3 triệu khách hàng, tăng trưởng 57% so với năm 2015. Đây là cơ sở quan trọng trong việc theo đuổi chiến lược bán lẻ của VPBank.
- *Phát hành thẻ:* số lượng thẻ hoạt động (active) năm 2016 đạt gần 630 nghìn thẻ, tăng trưởng mạnh 39% so với cuối năm 2015. Cũng trong năm 2016, gần 100 nghìn thẻ tín dụng được mở mới, tăng trưởng 39% so với cuối năm 2015.
- *Số lượng nhân viên*: sự tăng trưởng mạnh mẽ trong phân khúc bán lẻ được thể hiện thông qua tăng trưởng mạnh số lượng nhân sự, đảm bảo cung cấp đủ nguồn lực cho kinh doanh. Số lượng nhân viên toàn hệ thống tính đến hết năm 2016 là 17.387 người, tăng 4.460 người so với cuối năm 2015.

II. CỦNG CỐ HỆ THỐNG NỀN TẢNG

Đằng sau kết quả kinh doanh vượt trội là xương sống cốt lõi góp phần mang lại sự tăng trưởng tại VPBank trong năm 2016 là hệ thống nền tảng với sự chuyển đổi và hoàn thiện tích cực. Nhằm thích ứng với các xu hướng thị trường, hành vi tiêu dùng, đáp ứng nhu cầu kinh doanh, quản trị nội bộ và của cơ quan quản lý Nhà nước, VPBank đã nắm bắt và đi trước trong thiết kế kiến trúc hệ thống, với việc triển khai gần 300 sáng kiến, tối ưu hóa, cải tiến hệ thống, quy trình có mức độ ảnh hưởng sâu rộng và thực hiện 8 dự án trọng điểm toàn hàng. Các hoạt động đều tập trung hướng tới chuyển đổi mô hình kinh doanh và vận hành tập trung hóa, chuyên môn hóa và tách bạch độc lập nghiệp vụ trong bức tranh rõ nét về tài chính, quản trị rủi ro, vận hành, sản phẩm… dựa trên nền tảng tự động hóa với sự hỗ trợ của công nghệ thông tin.

1. Quản trị rủi ro và Thu hồi nợ

Thông lệ quản trị rủi ro đã được lồng ghép vào các quy trình hoạch định chiến lược, vốn, và tài chính cũng như những quy trình kinh doanh thường nhật trên toàn ngân hàng với mục tiêu đảm bảo rủi ro được xem xét, đánh giá, và đối phó một cách kịp thời. Để chuẩn bị cho Thông tư 41/2016-NHNN có hiệu lực và ngày 30/12/2016, VPBank đã định kỳ tính toán chỉ số an toàn vốn tối thiểu theo Basel và theo quy định của Ngân hàng nhà nước, đồng thời liên tục củng cố công tác quản trị rủi ro theo khuyến nghị của Basel. Cho đến năm 2018, các ưu tiên hàng đầu của ngân hàng là chuẩn bị chuyển sang cách tiếp cận nâng cao, nâng cao chất lượng và sự sẵn có của dữ liệu, và triển khai các giải pháp quản trị rủi ro lồng ghép.

Năm 2016, VPBank đã tăng cường một cách đáng kể hiệu quả của các quy trình thu hồi nợ nhờ triển khai giải pháp CNTT mới cho xử lý nợ cùng với Tổng đài nhắc nợ tự động. Ngân hàng cũng xây dựng các chiến lược trước xử lý nợ toàn diện, qua đó cải tiến chất lượng của các danh mục tín dụng. Các công cụ phân tích và hệ thống thu hồi nợ mới đã cho phép quản lý hiệu suất thu hồi nợ một cách chủ động.

2. Dịch vụ ngân hàng công nghệ số

Tháng 1, Khối Dịch vụ Ngân hàng Công nghệ số được chính thức thành lập, tập trung triển khai các định hướng chủ yếu của chiến lược số hóa. Đây là nền tảng quan trọng giúp Ngân hàng chuyển đổi mạnh mẽ, hướng tới tầm nhìn trở thành ngân hàng dẫn đầu về tăng trưởng khách hàng và hiệu quả hoạt động. Trong năm, VPBank đã thực hiện các bước đi chiến lược:

• Thành lập "Digital Lab" – một mô hình tiên tiến dưới sự tư vấn của McKinsey, bao gồm nhân viên từ nhiều phòng ban khác nhau, để ươm mầm và phát triển các trải nghiệm số hóa cho khách hàng;

• Thiết kế lại các quy trình của VPBank theo hướng tự động và số hóa;

• Số hóa các kênh phục vụ khách hàng: Với chiến lược này, việc đăng ký dịch vụ sẽ được triển khai trên Internet và khách hàng cũng có thể tự thực hiện một số giao dịch mà trước đây phải tới chi nhánh.

Song song với đó, VPBank tiếp tục đẩy mạnh số hóa các sản phẩm, quy trình, nâng cao chất lượng dịch vụ ngân hàng qua máy tính và thiết bị di động. Khách hàng VPBank được cung cấp dịch vụ số hoá phong phú nhất ngành ngân hàng Việt Nam. Việc hợp tác với các công ty fintech, đặc biệt là Timo, đã cho ra đời các dịch vụ tài chính khác biệt, tạo ra làn gió mới trong ngành ngân hàng về những dịch vụ hiện đại, thuận tiện cho khách hàng.

Giải thưởng "Sáng kiến ngân hàng điện tử tốt nhất Việt Nam" của The Asian Banker, "Dự án e-banking tốt nhất" của IDG, và "Ứng dụng mobile banking tốt nhất Việt Nam" của Tạp chí Global Finance & Banking Review là sự vinh danh của cộng đồng và các nhà chuyên môn cho những nỗ lực phục vụ khách hàng của VPBank. Trong năm 2017, VPBank sẽ tiếp tục triển khai mạnh mẽ các sáng kiến và sáng tạo các trải nghiệm mới, khẳng định vai trò tiên phong trong lĩnh vực số hóa trong ngành ngân hàng Việt Nam.

3. Công tác Vận hành

Trong năm áp chót thực hiện lộ trình chuyển đổi 5 năm giai đoạn 2012 – 2017 của VPBank, Khối Vận hành đã củng cố vai trò chủ lực trong việc cung cấp dịch vụ xuất sắc cho khách hàng, tối ưu hóa chi phí, đồng thời đẩy mạnh công tác quản trị và kiểm soát trong trong các nghiệp vụ vận hành của Ngân hàng.

Dịch vụ khách hàng: Trong năm 2016, VPBank đã được Tạp chí Global Banking & Finance Review, Vương quốc Anh bầu chọn là Ngân hàng có dịch vụ khách hàng tốt nhất Việt Nam. Với mục tiêu cải thiện trải nghiệm dịch vụ của khách hàng tại chi nhánh theo hướng giảm thiểu thời gian chờ và nâng cao sự thuận tiện, một loạt các quy trình đã được thiết kế lại, qua đó giúp tăng năng suất lao động, rút ngắn thời gian giao dịch của khách hàng. Đồng thời kênh ngân hàng trực tuyến và máy nhận tiền gửi (CDMs) mới được lắp đặt cung cấp cho khách hàng phương thức giao dịch, gửi tiền hiệu quả và thuận tiện hơn.

Hiệu quả và kiểm soát vận hành: Nhờ việc đơn giản hóa quy trình, các yếu tố tự động hóa và năng lực quản lý năng suất lao động tốt hơn, qua đó giảm đáng kể đơn giá sản phẩm và dịch vụ, nên mặc dù quy mô giao dịch tại các khối kinh doanh chủ đạo của Ngân hàng tăng mạnh, Khối Vận hành tiếp tục duy trì ổn định thời gian phản hồi dịch vụ, đồng thời nâng cao năng lực xử lý nhưng không tăng thêm nhân sự và chi phí. Trong năm cuối cùng thực hiện lộ trình chuyển đổi 2017, Khối Vận hành sẽ tiếp tục tập trung nâng cao chất lượng cung cấp dịch vụ và đảm bảo hiệu quả về quy trình sẽ mang lại cho khách hàng mức độ hài lòng cao hơn với chi phí được tốt ưu hóa hơn nữa.

4. Quản trị Nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực là một trong những yếu tố quan trọng nhất trong chiến lược và sự thành công của VPBank trong thời gian qua. Năm 2016, VPBank tiếp tục triển khai và hoàn thiện các chính sách

nhân sự, các dự án và sáng kiến trọng điểm nhằm cải thiện và nâng cao chất lượng quản lý, góp phần làm vững chắc hệ thống nền tảng quản trị nhân sự của Ngân hàng. Việc triển khai thành công các dự án phát triển hệ thống nền tảng trọng điểm về quản trị nguồn nhân lực trong năm 2016 giúp VPBank tối ưu hóa các thủ tục, quy trình nhân sự và quản trị rủi ro một cách hiệu quả hơn.

Việc xây dựng thương hiệu nhà tuyển dụng chuyên nghiệp đóng vai trò qua trọng trong chiến lược dài hạn của Ngân hàng. VPBank đang hướng đến trở thành điểm đến cho những ứng viên tài năng và đầy tham vọng trong việc xây dựng và phát triển nghề nghiệp cá nhân. Với khẩu hiệu "Không chỉ là công việc mà còn là sự nghiệp". Cán bộ nhân viên luôn có nhiều cơ hội trong công việc để phát triển và hoàn thiện các kiến thức nền tảng vững chắc từ đó có thể vươn cao và xa hơn trong nghề nghiệp, tạo những thành công cá nhân bên cạnh thành công của tập thể. Công tác đào tạo và phát triển được chú trọng một cách tập trung hơn với việc triển khai các chương trình đào tạo theo Nhóm công việc nhằm nâng cao kiến thức và năng lực của nhân viên. Các cán bộ nhân viên của VPBank cũng được khuyến khích nâng cao kỹ năng và tinh thần tự học trong công việc hỗ trợ cho kế hoạch phát triển nghề nghiệp.

4. Công nghệ thông tin

Công nghệ Thông tin (CNTT) là một yếu tố then chốt, đóng góp những giá trị căn bản đối với thành công chung của VPBank. Năm 2016, các dự án và sáng kiến theo hướng tăng cường sự đổi mới sáng tạo và nâng cao hiệu quả tiếp tục được triển khai, điển hình như:

- Gói giải pháp hàng đầu thế giới về công tác hoạch định nguồn lực doanh nghiệp của SAP
- Giải pháp hàng đầu về quản lý thẻ từ Openway
- Bên cạnh đó, những dự án, sáng kiến đang và sẽ được thực hiện cũng góp phần hiện thực hóa các giá trị của VPBank, bao gồm: Thử nghiệm và đưa vào hoạt động Hệ thống hiện đại về Khởi tạo Khoản vay; Hệ thống ứng dụng giao dịch ngân hàng trên internet và điện thoại di động (mobile banking & internet banking); Hệ thống Cổng thanh toán tập trung (Payment Hub) ...

Năm 2016 cũng chứng kiến một xu hướng nổi bật về hoạt động CNTT của VPBank với việc kết hợp với các tổ chức bên ngoài như các công ty Công nghệ Tài chính (Fintech), Viễn thông (Telco) và/hoặc các nhà Bán lẻ (Retailer). Năm 2016 cũng thấy rõ sự tập trung lớn về hoạt động CNTT của VPBank cho các quy trình kinh doanh ngân hàng số hướng tới các khách hàng trẻ tuổi năng động.

Công tác an ninh bảo mật của VPBank đã được chú trọng đầu tư hết sức chủ động trong năm 2016, thể hiện bằng việc thực thi nhiều biện pháp trong chương trình Chiến lược Bảo mật CNTT. Đây là những đầu tư nhằm hướng đến việc nâng cao hơn nữa mức độ đảm bảo an toàn cho khách hàng.

5. Các hoạt động nền tảng khác

Các hoạt động nền tảng khác gồm: công tác tài chính, kiểm soát tài chính, phân tích tài chính, kế hoạch và chiến lược, công tác phân tích tài chính, kinh doanh, công tác pháp chế, kiểm soát tuân thủ, công tác truyền thông và thương hiệu. … tiếp tục được thực hiện theo đúng lộ trình chiến lược của từng mảng hoạt động theo định hướng chung là tập trung nâng cao năng suất, chất lượng và hiệu quả hoạt động thông qua tự động hóa, cải tiến quy trình để đảm bảo phục vụ tốt quá trình phát triển nhanh của các hoạt động kinh doanh cũng như nâng cao chất lượng dịch vụ.

PHẦN II: KẾ HOẠCH KINH DOANH 2017

Kinh tế thế giới dự kiến sẽ có nhiều diễn biến bất lợi, đứng trước nhiều yếu tố bất định và khó lường, dẫn tới việc các tổ chức quốc tế đã liên tục giảm dự báo tốc độ tăng trưởng kinh tế toàn cầu. Quỹ Tiền tệ Quốc tế (IMF) dự báo tăng trưởng kinh tế toàn cầu năm 2017 chỉ đạt 3,3% - 3,4%, đồng thời cảnh báo sự thụt lùi của xu thế tự do hóa thương mại và nguy cơ tăng trưởng thấp kéo dài. Những năm trước khủng hoảng tài chính, kinh tế thế giới từng tăng trưởng quanh mức 5%. Cùng với việc hạ dự báo tăng trưởng kinh tế toàn cầu, IMF cũng hạ dự báo tăng trưởng của các nền kinh tế chủ chốt trên thế giới, bao gồm Mỹ còn 1,8%, Trung Quốc 6,2%, Nhật Bản 0,6% và Anh 1,1%.

Kinh tế Việt Nam được kỳ vọng sẽ có nhiều khởi sắc hơn khi các chính sách điều hành, kích thích tăng trưởng áp dụng trong năm 2016 phát huy tác dụng như lộ trình cắt giảm thuế quan với nhiều sản phẩm xuất khẩu chủ lực, Nghị quyết 19 về cải cách môi trường kinh doanh, cải cách Luật Doanh nghiệp, Luật Đầu tư… Một số chỉ tiêu kinh tế chủ yếu được dự kiến như sau: GDP tăng khoảng 6,7%; tổng kim ngạch xuất khẩu tăng 6%-7%; tỷ lệ nhập siêu so với tổng kim ngạch xuất khẩu khoảng 3,5%; tốc độ tăng giá tiêu dùng bình quân khoảng 4%; tổng vốn đầu tư phát triển toàn xã hội khoảng 31,5% GDP.

Với ngành ngân hàng, tổ chức đánh giá xếp hạng quốc tế Fitch Ratings dự báo một môi trường kinh tế vĩ mô ổn định sẽ tiếp tục được duy trì trong năm 2017, đồng tiền ổn định và lạm phát trong ngưỡng an toàn sẽ hỗ trợ chất lượng tài sản, tính thanh khoản hệ thống ngân hàng. NHNN cũng đặt ra định hướng tăng trưởng tín dụng năm 2017 là 18%, tổng phương tiện thanh toán tăng từ 16-18%.

Đối với VPBank, năm 2017 là năm cuối cùng triển khai chiến lược 5 năm 2012 -2017 hướng tới tầm nhìn trở thành một ngân hàng bán lẻ hàng đầu, với mục tiêu cơ bản là đưa VPBank vào tốp dẫn đầu thị trường về: (i) quy mô khách hàng bán lẻ (KHCN và SME); (ii) quy mô cho vay bán lẻ; (iii) quy mô doanh thu toàn Ngân hàng; và (iv) hiệu quả kinh doanh theo chỉ số tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu bình quân (ROAE). Với chủ trương đó, định hướng kinh doanh năm 2017 của VPBank lấy tăng trưởng chất lượng là quan điểm chủ đạo, xuyên suốt các chủ trương chính sách của Ngân hàng, song song với tăng trưởng quy mô một cách chọn lọc. Cụ thể trong năm 2017, VPBank tập trung vào 3 định hướng cơ bản như sau:

+ Tiếp tục thúc đẩy tăng trưởng quyết liệt, tập trung vào các phân khúc thị trường khách hàng trọng tâm của chiến lược và các khu vực thị trường chọn lọc, nâng cao hiệu quả sinh lời thông qua tối ưu hóa cơ cấu sản phẩm tăng biên lợi nhuận và đẩy mạnh thu phí.

+ Nghiên cứu lựa chọn thêm một số cơ hội kinh doanh tiềm năng để tập trung đầu tư cơ bản tạo tiền đề tăng trưởng thu nhập cho các năm kế tiếp.

+ Tiếp tục củng cố và hoàn thiện các hệ thống nền tảng theo hướng tập trung nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động ở mọi khâu mấu chốt, đẩy mạnh số hóa, tập trung hóa, tự động hóa; hoàn thành dứt điểm các dự án chiến lược phục vụ cho giai đoạn tăng trưởng quyết liệt, tạo sự thay đổi về chất trong tối ưu hóa chi phí hoạt động toàn ngân hàng đi đôi với nâng cao chất lượng dịch vụ tổng hợp ở các khâu then chốt nhất.

Một số chỉ tiêu kinh doanh, tài chính hợp nhất trong năm 2017

STT	Chỉ tiêu (Tỷ đồng,%)	Kế hoạch 2017
1	Tổng tài sản	280.645
2	Huy động khách hàng và Phát hành giấy tờ có giá	217.732
3	Dư nợ cấp tín dụng	200.591
	Trong đó: Cho vay khách hàng	182.433
4	Tỷ lệ nợ xấu	<3%
5	LN trước thuế	6.800

**Ghi chú: Kế hoạch tăng trưởng dư nợ cấp tín dụng được xây dựng trên cơ sở dự kiến của VPBank và sẽ trình NHNN phê duyệt.*

Với những nền tảng cho sự phát triển của ngân hàng đã được tạo lập trong những năm qua và sự ủng hộ, tin tưởng của các cổ đông, Ban lãnh đạo ngân hàng tin tưởng có đầy đủ cơ sở để hoàn thành kế hoạch kinh doanh 2016

Trên đây là báo cáo tình hình hoạt động kinh doanh, kết quả kinh doanh 2015 đã được kiểm toán xác nhận và kế hoạch năm 2016, Hội đồng Quản trị cùng Ban Điều hành kính trình Đại hội Cổ đông xem xét thông qua.

Trân trọng kính trình!

Nơi gửi:

- Quý vị Cổ đông
- HĐQT. Ban kiểm soát
- Ban Điều hành

TM. BAN ĐIỀU HÀNH VPBANK

TỔNG GIÁM ĐỐC

(Đã ký)

Nguyễn Đức Vinh