



# FOI



# MỚI & TĂNG TRƯỞNG

Kết thúc chặng đường 5 năm triển khai chiến lược 2012 - 2017, VPBank đã đạt và vượt nhiều chỉ tiêu tài chính quan trọng do Đại hội đồng Cổ đông đề ra. Đây là kết quả của những nỗ lực không mệt mỏi và sự đổi mới không ngừng của Ban lãnh đạo cũng như toàn thể cán bộ nhân viên ngân hàng trong suốt những năm qua. Sự sáng tạo và đổi mới được triển khai quyết liệt trong hàng loạt những hoạt động trọng yếu, như xây dựng mô hình kinh doanh, quản trị rủi ro, quản lý tập trung dịch vụ khách hàng và phê duyệt tín dụng, đầu tư vào công nghệ thông qua phát triển các ứng dụng online và mobile... để tạo nền tảng vững chắc cho sự tăng trưởng mạnh mẽ và liên tục của VPBank. Bước vào chặng đường 5 năm tiếp theo, 2018 - 2022, VPBank sẽ tiếp tục duy trì đà tăng trưởng hiện tại và tìm những động lực tăng trưởng mới, dựa trên sự đổi mới và sáng tạo không ngừng nghỉ.



# MỤC LỤC



**4-5**

THÔNG ĐIỆP CỦA  
CHỦ TỊCH HĐQT & TGD



**3**

CÁC KẾT QUẢ  
KINH DOANH NỔI BẬT



**11-18**

KẾT QUẢ TÀI CHÍNH



**6-10**

TỔNG QUAN  
VỀ VPBANK





**37-70**  
QUẢN TRỊ  
DOANH NGHIỆP



**19-27**  
KẾT QUẢ THOẠT ĐỘNG  
KINH DOANH



**144-145**  
KẾ HOẠCH  
KINH DOANH 2018



**71-143**  
BÁO CÁO TÀI CHÍNH  
KIỂM TOÁN 2017



**28-36**  
NHỮNG THÀNH TỰU  
VỀ XÂY DỰNG  
NỀN TẢNG



## CÁC KẾT QUẢ KINH DOANH NỔI BẬT

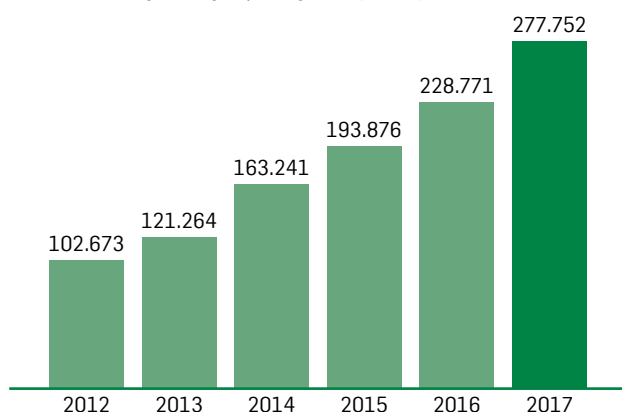
<b>MỘT SỐ CHỈ TIÊU HOẠT ĐỘNG KINH DOANH</b> (tỷ đồng)	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
Tổng tài sản	102.673	121.264	163.241	193.876	228.771	277.752
Vốn chủ sở hữu	6.709	7.727	8.980	13.389	17.178	29.696
Huy động khách hàng + Phát hành giấy tờ có giá	59.680	88.345	119.163	152.131	172.438	199.655
Dư nợ cấp tín dụng(*)	44.965	65.626	91.719	126.943	158.696	196.673
<i>Trong đó: Cho vay khách hàng</i>	36.903	52.474	78.379	116.804	144.673	182.666
Thu nhập hoạt động thuần	3.237	5.085	6.271	12.066	16.864	25.026
Lợi nhuận trước thuế	949	1.355	1.609	3.096	4.929	8.130
<b>MỘT SỐ CHỈ TIÊU AN TOÀN VÀ HIỆU QUẢ</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>
ROAA	0,77%	0,91%	0,88%	1,34%	1,86%	2,54%
ROAE	11%	14%	15%	21%	26%	27,5%
Hệ số an toàn CAR (theo quy định hiện hành của NHNN)	12,5%	12,5%	11,3%	12,2%	13,2%	14,6%
Hệ số an toàn CAR (theo Basel II)	-	-	-	-	9,5%	12,6%
Số lượng nhân viên	4.326	6.795	9.501	12.927	17.387	23.826
Số lượng điểm giao dịch	204	207	209	208	215	216
Số lượng Khách hàng hoạt động (nghìn KH)	353	635	1.305	2.088	3.290	4.901

\* Không bao gồm trái phiếu VAMC

Nguồn: Báo cáo tài chính hợp nhất kiểm toán các năm

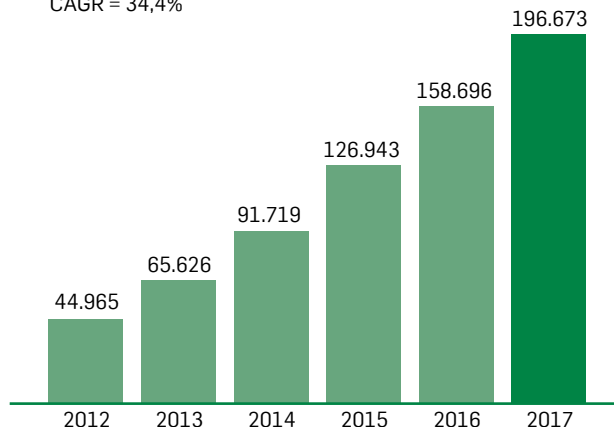
### TỔNG TÀI SẢN (tỷ đồng)

Tốc độ tăng trưởng kép hàng năm (CAGR) = 22,0%



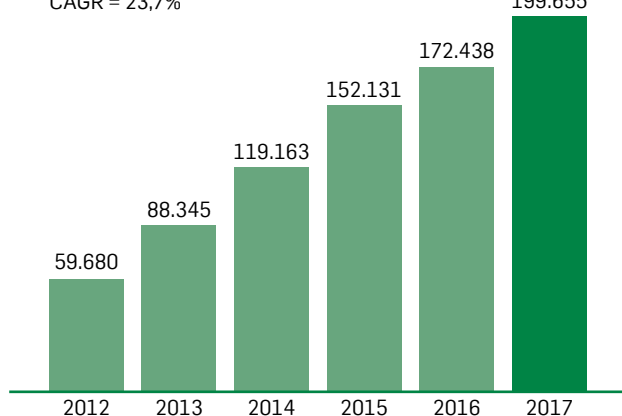
### DƯ NỢ CẤP TÍN DỤNG (tỷ đồng)

CAGR = 34,4%



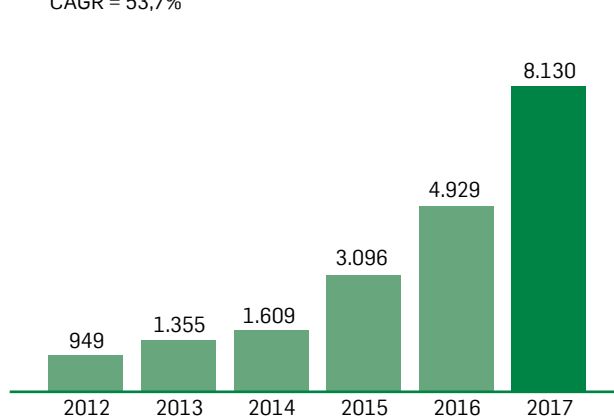
### HUY ĐỘNG KHÁCH HÀNG + GTCG (tỷ đồng)

CAGR = 23,7%



### LỢI NHUẬN TRƯỚC THUẾ (tỷ đồng)

CAGR = 53,7%



Nguồn: Báo cáo tài chính hợp nhất kiểm toán các năm

## THÔNGIỆP CỦA CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ VÀ TỔNG GIÁM ĐỐC

Thân gửi Quý cổ đông, Quý khách hàng và Đối tác.

Năm 2017 là năm cuối trong lộ trình triển khai chiến lược 5 năm của VPBank với tầm nhìn trở thành một trong năm ngân hàng thương mại cổ phần hàng đầu Việt Nam. Thay mặt Hội đồng Quản trị và Ban Điều hành, chúng tôi bày tỏ sự vui mừng, tự hào và xin thông báo tới Quý vị rằng VPBank đã đạt các thành tựu rất đáng ghi nhận trong năm 2017. Đặc biệt hơn, VPBank đã niêm yết thành công cổ phiếu trên Trung tâm Giao dịch chứng khoán Thành phố Hồ Chí Minh. Trong bối cảnh các yêu cầu kiện toàn về bộ máy quản trị và nâng cao chất lượng dịch vụ ngày càng tăng cao, việc niêm yết cổ phiếu trên sàn chứng khoán mang lại cả những cơ hội và thách thức, đưa Ngân hàng trở thành một định chế tài chính chuyên nghiệp, minh bạch và hiệu quả hàng đầu Việt Nam.

Những thành tựu có được trong 5 năm qua được tạo nên bởi sự tập trung cao độ và nỗ lực không ngừng nghỉ của toàn thể cán bộ nhân viên trên con thuyền VPBank, theo kim chỉ nam do Hội đồng Quản trị và Ban Điều hành đề ra. Tập thể VPBank tin rằng, đây mới chỉ là một số trong những thành quả đầu tiên và còn rất nhiều mục tiêu mà Ngân hàng có thể đạt được trong hành trình 5 năm tới, với nền tảng đã xây dựng được cũng như tầm nhìn xa và sự đồng lòng của toàn thể cán bộ nhân viên Ngân hàng. Chúng tôi xin bày tỏ sự cảm ơn chân thành tới các Quý vị cổ đông, Quý khách hàng và đối tác đã đồng hành và ủng hộ VPBank trong năm vừa qua. Chúng tôi cũng đặc biệt cảm ơn sự đóng góp của Ban Điều hành, các cán bộ quản lý, cùng toàn thể cán bộ nhân viên VPBank đã chung sức cho sự phát triển của Ngân hàng.

Tính đến 31/12/2017, huy động tăng trưởng 16% so với cùng kỳ năm 2016, lợi nhuận trước thuế đạt 8.130 tỷ đồng, vốn chủ sở hữu tăng 73%, chi phí trích lập dự phòng rủi ro ở mức 8.001 tỷ đồng, đảm bảo phản ánh đúng thực tế, chất lượng hoạt động, cũng như sự an toàn của Ngân hàng. Kết quả kinh doanh nêu trên đã giúp VPBank củng cố vị trí trong nhóm các ngân hàng thương mại cổ phần có quy mô và lợi nhuận cao hàng đầu tại Việt Nam hiện nay. Về mặt hiệu quả, chỉ tiêu ROAE của Ngân hàng đạt 27.5%, cao nhất trong nhóm ngân hàng trên thị trường.

Về hoạt động kinh doanh, VPBank tiếp tục đẩy mạnh phát triển ba mảng kinh doanh trọng tâm phục vụ phân khúc khách hàng cá nhân, khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ, và tín dụng tiểu thương. Đối với các mảng kinh doanh khác, năm 2017 cũng là một năm thành công, xét về hiệu quả từ các Khối Khách hàng Doanh



nh nghiệp lớn, Khối Thị trường Tài chính, Trung tâm Định chế tài chính và Ngân hàng giao dịch... Các đơn vị kinh doanh này đã chủ động đẩy mạnh khai thác các sản phẩm dịch vụ riêng biệt, song song với phối hợp liên khối và đối tác bên ngoài một cách chặt chẽ để thực hiện các chương trình bán chéo, chương trình tài trợ chuỗi nhằm phục vụ khách hàng tốt nhất lại vừa tối ưu hóa kết quả kinh doanh của toàn Ngân hàng năm 2017. Năm vừa qua tiếp tục đánh dấu thành công trong mảng kinh doanh tín dụng tiêu dùng của VPBank. Tốc độ tăng trưởng của mảng tín dụng tiêu dùng được duy trì trung bình xấp xỉ 40%/năm, tính trên các chỉ số quan trọng về khách hàng và kết quả kinh doanh, đóng góp lớn vào lợi nhuận cho Ngân hàng.



suất, chất lượng hoạt động. Sự thành công trong công tác xây dựng và chuyển đổi các hệ thống này là yếu tố quyết định lên các mục tiêu nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng, năng lực quản trị hệ thống, và củng cố hiệu quả tăng trưởng trong năm 2018.

Môi trường kinh tế vĩ mô năm 2018 dự kiến còn nhiều biến động phức tạp do tác động từ các điều kiện chính trị - kinh tế thế giới, cũng như các yếu tố nội tại của kinh tế vĩ mô Việt Nam, đặc biệt là yêu cầu ngày càng cao hơn từ phía các cơ quan quản lý đối với các chuẩn mực quản trị trong lĩnh vực ngân hàng. Nền kinh tế vẫn đang trên đà phục hồi, tạo điều kiện cho bức tranh ngành ngân hàng trở nên sáng hơn sau thời kỳ tái cấu trúc. Các ngân hàng đang lấy lại vị thế, đẩy mạnh tăng trưởng, tạo ra áp lực cạnh tranh rất cao trên thị trường, đặc biệt là trong phân khúc khách hàng cá nhân và khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ. Trước những cơ hội và thách thức mới, VPBank đã thông qua chiến lược 5 năm cho giai đoạn 2018 – 2022 với những mục tiêu tham vọng. Chiến lược mới sẽ tiếp tục nâng cao chất lượng của sự tăng trưởng, đảm bảo cho Ngân hàng tiếp tục là ngọn cờ dẫn đầu về tăng trưởng và hiệu quả trên mọi mặt, củng cố vị trí dẫn đầu trong chiến lược bán lẻ và ngân hàng số.

Hội đồng Quản trị, Ban Điều hành, và toàn thể cán bộ nhân viên VPBank tin rằng, khi chung một chí hướng, chúng tôi sẽ cùng vượt qua mọi thách thức để vươn tới mục tiêu là một trong các ngân hàng thương mại cổ phần hàng đầu Việt Nam vào cuối năm 2018.

Xin trân trọng cảm ơn!

Đằng sau kết quả kinh doanh nổi trội, không thể không kể đến vai trò quan trọng của hệ thống nền tảng với những chuyển đổi và hoàn thiện tích cực. Nhằm thích ứng với các xu hướng thị trường và hành vi tiêu dùng khách hàng, cũng như nâng cao năng lực quản trị, VPBank đã triển khai 11 dự án trọng điểm trên toàn ngân hàng. Đa số các hoạt động chuyển đổi này đều hướng tới chuyển đổi mô hình kinh doanh và vận hành tập trung hóa, chuyên môn hóa nhằm tách bạch độc lập các nghiệp vụ 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. Các chỉ số tác động trực tiếp đến chất lượng, hiệu quả hoạt động được đo lường sát với bản chất, giúp kịp thời xác định và tháo gỡ các khó khăn, liên tục cải thiện hiệu

**Ngô Chí Dũng**  
Chủ tịch HĐQT

**Nguyễn Đức Vinh**  
Tổng Giám đốc





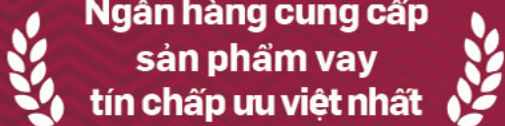
**Ngân hàng  
TMCP tốt nhất  
Việt Nam**

International Banker (UK)



**Giải pháp  
Ngân hàng số  
tốt nhất  
Việt Nam**

The Asian Banker



**Ngân hàng cung cấp  
sản phẩm vay  
tín chấp ưu việt nhất  
Việt Nam**

The Asian Banker

# TỔNG QUAN VỀ VPBANK



# 2017

- Niềm yết 1,33 tỷ cổ phiếu trên Sở Giao dịch chứng khoán Hồ Chí Minh (HoSE), chào bán riêng lẻ gần 165 triệu cổ phiếu, thu về 6.424 tỷ đồng. Qua đó giúp tăng vốn điều lệ của Ngân hàng lên 15.706 tỷ đồng.
- Tổng thu nhập hoạt động hợp nhất của VPBank đạt 25.026 tỷ đồng, lợi nhuận trước thuế đạt 8.130 tỷ đồng, là ngân hàng hoạt động hiệu quả nhất và dẫn đầu khối ngân hàng TMCP tư nhân.
- Thành lập Khối Ngân hàng số - VPDirect với mục tiêu xây dựng VPBank thành một ngân hàng hoàn toàn trên nền tảng số.
- Giành 20 giải thưởng danh giá từ các tổ chức trong nước và quốc tế.
- Được Moody's nâng mức xếp hạng tiền gửi dài hạn và xếp hạng nhà phát hành lên B2 từ B3.
- Hoàn thành thực thi chiến lược 5 năm giai đoạn 2012 -2017 và tiến hành xây dựng chiến lược cho 5 năm tiếp theo 2018-2022.

# 2015

- Tiên phong trong việc thành lập và đẩy mạnh các mảng kinh doanh mới như Dịch vụ Tín dụng Tiểu thương (Household Business), Dịch vụ Ngân hàng Công nghệ số (Digital Banking Service).
- Tập trung hóa dịch vụ khách hàng đảm bảo đồng nhất chất lượng dịch vụ toàn hệ thống.
- Xếp hạng 21 trong số các đơn vị nộp thuế thu nhập doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam.
- Giành 6 giải thưởng quốc tế uy tín.

# 2013

- Xây dựng và triển khai giai đoạn 1 của Chương trình Chuyển đổi-Thúc đẩy tăng trưởng và đẩy mạnh nền tảng.
- Xây dựng lộ trình tổng thể cho lĩnh vực quản trị rủi ro và công nghệ thông tin.
- Tổ chức lại các đơn vị kinh doanh, hỗ trợ và mạng lưới phân phối.
- Lần đầu tiên Moody's xếp hạng tín nhiệm VPBank ở mức B3 với triển vọng "Ổn định".

# 2011

- Chuyển sang mô hình ngân hàng bán lẻ hiện đại bằng việc triển khai 6 sáng kiến chiến lược với sự tư vấn, hỗ trợ của công ty McKinsey & Company.
- Ra mắt các điểm giao dịch chuẩn đầu tiên theo mô hình mới.
- Lần đầu tiên vốn điều lệ vượt 5.000 tỷ đồng.
- Lần đầu tiên lợi nhuận trước thuế vượt 1.000 tỷ đồng.

# 2016

- Lần đầu tiên tổng tài sản vượt 200.000 tỷ đồng, cấu trúc tài sản tập trung tăng trưởng bền vững với sự đóng góp đáng kể của các hoạt động cốt lõi.
- Tổng thu nhập hoạt động hợp nhất của VPBank đạt gần 16.900 tỷ đồng, riêng Ngân hàng đạt gần 9.300 tỷ đồng, và dẫn đầu khối ngân hàng TMCP tư nhân.
- Lần đầu tiên được Tổ chức Tài chính Quốc tế (IFC) phê duyệt khoản vay dài hạn trị giá 133 triệu USD.
- Chuyển Trụ sở miền Bắc về VPBank Tower, 89 Láng Hạ, Đống Đa, Hà Nội và chuyển Trụ sở miền Nam về VPBank Tower Saigon, 1-1A-2 Tôn Đức Thắng, Bến Thành, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh với cơ sở vật chất hiện đại bậc nhất, khẳng định vị thế dẫn đầu của Ngân hàng.

# 2014

- Là 1 trong 10 ngân hàng hàng đầu Việt Nam được lựa chọn thực hiện phương pháp quản trị vốn và rủi ro theo tiêu chuẩn Basel II vào năm 2015.
- Mua lại thành công Công ty Tài chính Tập đoàn Than Khoáng sản Việt Nam và đổi tên thành Công ty Tài chính VPBank (VPB FC), tập trung cung cấp các sản phẩm và dịch vụ cho thị trường tài chính tiêu dùng đại chúng.
- Là ngân hàng đầu tiên trên thị trường thành lập một Ủy ban Dữ liệu với đầy đủ chức năng quản lý dữ liệu tổng thể.
- Được công nhận là thương hiệu quốc gia lần thứ 2.

# 2012

- Xây dựng và công bố chiến lược phát triển của VPBank giai đoạn 2012-2017 với sự hỗ trợ của công ty McKinsey & Company hướng tới mục tiêu trở thành 1 trong 3 ngân hàng TMCP bán lẻ lớn nhất.
- Hoàn thành bản đồ chiến lược chi tiết, sẵn sàng cho việc triển khai các hoạt động thực tế nhằm đạt được kế hoạch đề ra.
- Thành lập Khối Quản trị Rủi ro và củng cố khung quản trị rủi ro.
- Được vinh danh là một trong các thương hiệu quốc gia tiêu biểu nhất.

# 2010

- Đổi tên thành Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng
- Ra mắt logo và bộ nhận diện thương hiệu mới.
- Thí điểm triển khai mô hình chi nhánh ngân hàng bán lẻ hiện đại với sự hỗ trợ của công ty tư vấn quốc tế McKinsey & Company.
- Thành lập bộ phận Tín dụng tiêu dùng dưới thương hiệu FE Credit.

# VPBANK

# 8 ĐIỂM SÁNG

# TIÊU BIỂU

## DUY TRÌ ĐÀ TĂNG TRƯỞNG MẠNH, LỢI NHUẬN TĂNG GẦN 65%

Kết thúc 5 năm triển khai chiến lược giai đoạn 2012 – 2017, VPBank duy trì tốc độ tăng trưởng cao và ổn định. Tổng thu nhập hoạt động đạt 25.026 tỷ đồng, lợi nhuận trước thuế đạt 8.130 tỷ đồng, dư nợ cấp tín dụng đạt 196.673 tỷ đồng, huy động và phát hành giấy tờ có giá đạt 199.655 tỷ đồng, đứng đầu trong khối các ngân hàng thương mại cổ phần đối với các chỉ tiêu lợi nhuận.

01



02



## NIÊM YẾT THÀNH CÔNG TRÊN SÀN CHỨNG KHOÁN HOSE

VPBank chính thức niêm yết 1.33 tỷ cổ phiếu tại Sở Giao dịch chứng khoán TP HCM (HoSE) với giá tham chiếu 39.000 đồng/cổ phiếu. Tiếp đó, Ngân hàng đã thực hiện phát hành riêng lẻ gần 165 triệu cổ phiếu và thu về hơn 6.400 tỷ đồng giúp vốn điều lệ tăng từ 14.059 tỷ đồng lên 15.706 tỷ đồng, tạo đà cho Ngân hàng phát triển trong những năm tới.

## FE CREDIT ĐẠT KẾT QUẢ KINH DOANH ẤN TƯỢNG

Năm 2017, FE Credit đã đạt được kết quả kinh doanh ấn tượng: dư nợ tăng 40%, lần đầu tiên đạt gần 45.000 tỷ đồng. Lợi nhuận sau thuế tăng gần 68% từ gần 2.000 tỷ đồng trong năm 2016 lên 3.358 tỷ đồng năm 2017. Kết quả kinh doanh nổi bật của FE Credit có được là nhờ mở rộng nhanh chóng cơ sở khách hàng bằng việc sử dụng nguồn dữ liệu lớn (big data) từ các đối tác. Bên cạnh đó, Công ty đã thực hiện thành công việc chuyển đổi nền tảng công nghệ thông tin để tạo điều kiện cho việc số hóa, tự động hoá quy trình và dịch vụ khách hàng.

03



## THÀNH LẬP TRUNG TÂM SỐ HÓA NGÂN HÀNG

Nhằm tập trung đẩy nhanh quá trình số hoá, với tư vấn của McKinsey, VPBank đã thành lập Trung tâm Số hoá Ngân hàng (Digital Lab). Digital Lab là nơi tập trung các nguồn lực và kỹ năng thiết yếu cho công cuộc số hoá các hành trình trải nghiệm khách hàng, cũng là nơi ươm trồng những mô hình kinh doanh số mới. Nhờ đó, số người dùng dịch vụ ngân hàng trực tuyến của VPBank tăng gấp 2 lần so với 2016.



05



## PHÁT TRIỂN HỆ SINH THÁI ĐỐI TÁC ĐA DẠNG

Phát triển hệ sinh thái đối tác đa dạng là một trong những chiến lược trọng tâm của VPBank. Cho đến nay VPBank đã có 17 đối tác, trong đó phải kể đến việc tăng cường hợp tác với các công ty viễn thông, tập đoàn bảo hiểm lớn nhằm phát triển số lượng khách hàng và tối đa hóa tiện ích cho khách hàng.

## KÝ HỢP TÁC CHIẾN LƯỢC DÀI HẠN VỚI AIA VIỆT NAM

Công ty TNHH Bảo hiểm Nhân thọ AIA Việt Nam (AIA Việt Nam) và VPBank chính thức công bố việc ký kết thỏa thuận hợp tác phân phối bảo hiểm độc quyền, kéo dài 15 năm. Hợp tác độc quyền dài hạn này cho phép cả AIA Việt Nam và VPBank cùng đầu tư và cam kết xây dựng một nền tảng bancassurance hàng đầu trên thị trường trên cơ sở tích hợp các giải pháp kỹ thuật số, các chương trình huấn luyện - đào tạo tốt nhất và phương thức tiếp cận mới để phục vụ khách hàng tốt hơn.

06



07



## NÂNG CAO TRÁCH NHIỆM XÃ HỘI THÔNG QUA DỰ ÁN HỖ TRỢ CỘNG ĐỒNG KHỞI NGHIỆP (VPBANK STARTUP)

VPBank chính thức giới thiệu Dự án Hỗ trợ cộng đồng khởi nghiệp mang tên VPBank StartUp với tổng giá trị hỗ trợ lên tới 1 triệu USD trong năm đầu tiên. VPBank StartUP đánh dấu bước đi mới của Ngân hàng trong việc triển khai các hoạt động thể hiện trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR), trong đó tập trung vào việc hỗ trợ toàn diện cho cộng đồng khởi nghiệp tại Việt Nam, hưởng ứng chủ trương lớn của Chính phủ và các thành phố lớn trên cả nước.

## NHẬN 20 GIẢI THƯỞNG UY TÍN TRONG VÀ NGOÀI NƯỚC

VPBank nhận được 20 giải thưởng uy tín trong nước và quốc tế trong năm 2017, khẳng định vị thế hàng đầu trên nhiều phương diện của VPBank trên thị trường tài chính – ngân hàng Việt Nam

08





## CÁC GIẢI THƯỞNG VÀ CHỨNG NHẬN UY TÍN TRONG NĂM 2017

Năm 2017 đánh dấu sự phát triển vượt trội của VPBank về thương hiệu sau khi được các tổ chức uy tín trong nước và quốc tế trao tặng 20 giải thưởng và danh hiệu.

Cụ thể, công ty Brand Finance, công ty tư vấn định giá thương hiệu hàng đầu thế giới, đã xếp hạng VPBank là một trong 22 thương hiệu giá trị nhất Việt Nam năm 2017, tăng 4 bậc so với năm 2016. Tạp chí Forbes cũng xếp hạng VPBank đứng thứ 2 trong số các ngân hàng thương mại cổ phần về giá trị thương hiệu. Trong khi đó tạp chí Global Brands Magazine trao tặng giải thưởng “Thương hiệu Ngân hàng tốt nhất Việt Nam 2017” cho VPBank.

Ngoài ra, VPBank cũng nhận được các giải thưởng uy tín khác như: “Giải pháp tốt nhất cho phân khúc thẻ 2017” do Mastercard bình chọn; “Ngân hàng TMCP tốt nhất Việt Nam 2017” do International Banker bình chọn; “Ngân hàng dành cho doanh nghiệp vừa và nhỏ tốt nhất Việt Nam năm 2017”, “Ngân hàng có Dịch vụ Quản lý dòng tiền tốt nhất cho doanh nghiệp vừa và nhỏ năm 2017” và “Sản phẩm tín dụng tốt nhất của năm” (Sản phẩm Thuế+ của CommCredit) do Asian Banking and Finance bình chọn. Trong năm nay, The Asian Banker – tạp chí uy tín hàng đầu về tài chính và ngân hàng tại khu vực châu Á – cũng đã dành cho VPBank ba giải thưởng, bao gồm: “Giải pháp Ngân hàng số tốt nhất Việt Nam”, “Ngân hàng cung cấp sản phẩm vay tín chấp ưu việt nhất Việt Nam” và “Sản phẩm vay tín chấp tốt nhất khu vực châu Á”. Tạp chí Asia Money

bình chọn VPBank là “Ngân hàng tốt nhất Việt Nam dành cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ năm 2017”, bởi các sáng kiến đột phá, các sản phẩm chuyên biệt và gói tài chính ưu việt, giúp đem đến giải pháp tối ưu cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ vốn chưa có nhiều kinh nghiệm về quản lý tài chính cũng như luôn ở trong tình trạng thiếu hụt nguồn vốn.

Vietnam Report, công ty uy tín trong lĩnh vực xếp hạng và đánh giá doanh nghiệp của Việt Nam, cũng công nhận VPBank nằm trong Top 10 doanh nghiệp tư nhân lớn nhất Việt Nam, Top 500 doanh nghiệp lợi nhuận tốt nhất Việt Nam và Top 50 doanh nghiệp xuất sắc nhất Việt Nam.

Trong năm 2017, VPBank cũng vinh dự là ngân hàng duy nhất được Công ty Anphabe và Nielsen bầu chọn là 1 trong 5 “Nơi làm việc hạnh phúc nhất Việt Nam”. Employer Branding Institute cũng bình chọn VPBank nằm trong Top 100 Thương hiệu tuyển dụng hàng đầu châu Á.

Số lượng giải thưởng và danh hiệu đạt được cho thấy sự đánh giá cao của các tổ chức trong và ngoài nước về chất lượng dịch vụ của các sản phẩm và sự đóng góp của VPBank vào nền kinh tế. Những giải thưởng và danh hiệu trên cũng thể hiện sự lớn mạnh của VPBank không chỉ ở khía cạnh kinh doanh, mà còn cả ở sức mạnh thương hiệu, và khẳng định vị thế của một trong những ngân hàng lớn nhất Việt Nam.



**KẾT QUẢ**

# **TÀI CHÍNH**



**Ngân hàng có  
dịch vụ quản lý  
dòng tiền tốt nhất  
cho DN vừa & nhỏ**



Asian Banking Finance



**Top 50 DN có  
giá trị thương hiệu  
cao nhất Việt Nam**



Brand Finance

## PHẦN 1. MÔI TRƯỜNG KINH DOANH NĂM 2017

Năm 2017, trong bức tranh nhiều khởi sắc của kinh tế thế giới, nền kinh tế Việt Nam đã có những thành tích ấn tượng. GDP tăng 6,81% vượt qua mục tiêu 6,7% Quốc hội đề ra, là mức tăng trưởng cao nhất trong 6 năm trở lại đây. Bên cạnh tăng trưởng mạnh mẽ, các chỉ số kinh tế vĩ mô quan trọng đều được duy trì ổn định và có những cải thiện tích cực. Lạm phát năm 2017 ở mức dưới 5%, thấp hơn đáng kể so với mức trung bình giai đoạn 2011-2017 6,5%. Tỷ lệ nợ công trên GDP giảm xuống còn 62% so với 63,6% năm 2016. Tốc độ tăng nợ công có xu hướng giảm. Cán cân thương mại được cải thiện. Bên cạnh đó, nền kinh tế còn đối mặt nhiều thách thức như tăng trưởng phụ thuộc nhiều vào lĩnh vực xuất khẩu và FDI, xu hướng bảo hộ trên thế giới, nợ công còn ở mức cao, ngân sách thiếu hụt.

Ngành tài chính ngân hàng Việt Nam đã có những đóng góp tích cực vào tăng trưởng kinh tế và ổn định vĩ mô. Tỷ giá ổn định, lãi suất được duy trì ở mức thấp. Tính đến 20/12/2017, tổng phương tiện thanh toán tăng 14,19%, tăng trưởng tín dụng đạt 16,96%, tăng trưởng huy động thấp hơn ở mức 14,5%, tuy nhiên thanh khoản hệ thống

vẫn được đảm bảo và dồi dào. Bên cạnh tăng trưởng, Ngân hàng Nhà nước rất chú trọng vấn đề xử lý nợ xấu giúp ổn định và cải thiện chất lượng tài sản.

Việc tái cấu trúc các tổ chức tín dụng gắn với xử lý nợ xấu tiếp tục là trọng tâm, cụ thể hóa trong việc ban hành Nghị quyết 42/2017/QH14 và thông qua Luật sửa đổi bổ sung một số điều của Luật các Tổ chức tín dụng. Tháng 10 năm 2017, tổ chức xếp hạng tín nhiệm Moody's công bố triển vọng của ngành ngân hàng Việt Nam là Tích cực ghi nhận những biến chuyển mạnh mẽ của nền kinh tế cũng như ngành tài chính ngân hàng.

Với VPBank, năm 2017 là một năm đặc biệt thành công với nhiều thành tựu lớn, là điểm sáng của ngành ngân hàng Việt Nam. Giai đoạn triển khai chiến lược 5 năm 2012-2017 đã kết thúc và gặt hái thành công rực rỡ: tăng trưởng đi vào ổn định và bền vững, phát triển có chọn lọc và có chiều sâu mang đến chất lượng và hiệu quả vượt trội. Nhờ đó, VPBank sẵn sàng bước vào giai đoạn chiến lược tiếp theo 2018-2022 với nhiều khát vọng mới.



Lễ trao quyết định niêm yết và chào mừng ngày giao dịch chính thức cổ phiếu VPBank trên HoSE

## PHẦN 2. BÁO CÁO KẾT QUẢ KINH DOANH 2017

### 1. QUY MÔ HOẠT ĐỘNG TIẾP TỤC TĂNG TRƯỞNG ỔN ĐỊNH VÀ BỀN VỮNG VỚI TRỌNG TÂM HƯỚNG ĐẾN CÁC PHÂN KHÚC KHÁCH HÀNG CHIẾN LƯỢC.

VPBank đã thực hiện chuyển đổi thành công về mọi mặt theo chiến lược kinh doanh. Năm 2017 kết thúc giai đoạn 2 của chương trình chuyển đổi toàn diện (2012-2017) đã đánh dấu những bút phá vượt bậc dựa trên những nền tảng vững chắc được xây dựng trong giai đoạn trước. Giai đoạn 1 của chương trình (2012-2015) là phát triển về quy mô và củng cố hệ thống nền tảng, giai đoạn 2 (2015-2017) là sự phát triển sâu sắc về chất lượng và tăng trưởng có chọn lọc. Theo đó quy mô tăng trưởng ổn định bền vững, cơ cấu tăng trưởng thể hiện những biến chuyển chiến lược tập trung vào các lĩnh vực hiệu quả nhất, nhờ đó tăng trưởng về mặt hiệu quả của VPBank vượt xa tăng trưởng về quy mô, một lần nữa khẳng định chiến lược đúng đắn và nỗ lực thực thi chiến lược quyết liệt, mạnh mẽ của VPBank.

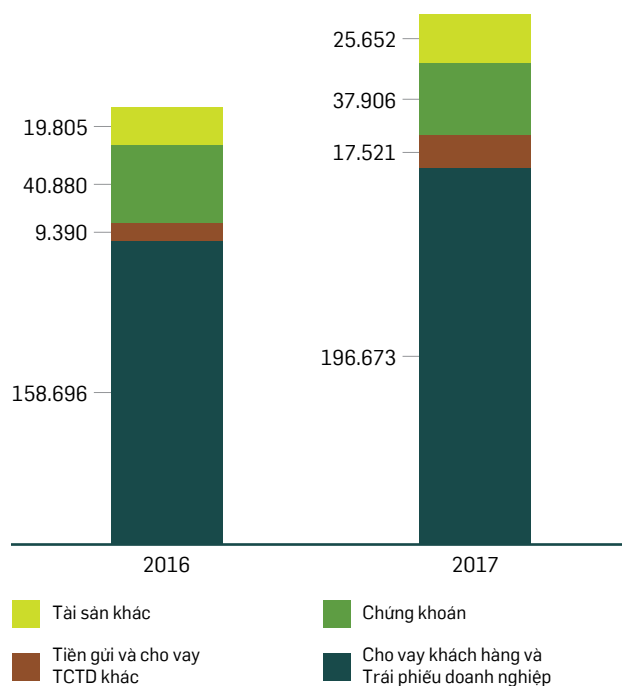
#### 1.1 Cấu trúc tài sản dịch chuyển theo hướng nâng cao các tài sản có chất lượng tốt và tối ưu hóa hiệu quả.

**Tổng tài sản** (TTS) của VPBank đạt 277.752 tỷ đồng, tăng trưởng 21,4% so với cuối năm 2016. Tài sản tiếp tục tăng trưởng với cấu trúc bền vững, hiệu quả với sự đóng góp đáng kể của các hoạt động cốt lõi, trong đó, cho vay khách hàng tăng trưởng mạnh nhất với mức 26,3%, đóng góp 66% tổng tài sản. Dự nợ cấp tín dụng (gồm Cho vay khách hàng và Trái phiếu doanh nghiệp) năm 2017 tăng ròng gần 38.000 tỷ đồng, tương đương tăng trưởng gần 24% so với cuối năm 2016, cao hơn đáng kể so với trung bình ngành.

Năm 2017, VPBank tiếp tục đặt trọng tâm tăng trưởng vào bốn trụ cột kinh doanh chính gồm Tín dụng Tiêu dùng, Khách hàng Cá nhân (KHCCN), Khách hàng Doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME) và phân khúc tương đối mới Tín dụng Tiêu thương và tiếp tục đạt kết quả tăng trưởng ấn tượng giúp tỷ trọng đóng góp của các phân khúc này vào tổng dự nợ cấp tín dụng lên đến 71%. Trong năm 2017, dự nợ tín dụng của Khối KHCCN tăng 25%, Khối SME tăng 20%, Khối Tín dụng Tiêu thương tăng 77% so với năm 2016. Đặc biệt mảng tín dụng tiêu dùng tiếp tục là điểm sáng với mức tăng trưởng 40% so với 2016.

Cấu trúc sản phẩm cho vay (product mix) cũng có nhiều thay đổi theo hướng phát triển mạnh các sản phẩm đem lại lợi nhuận cao như cho vay tín chấp, vay tiêu dùng, vay qua thẻ tín dụng. Theo đó, quy mô cho vay tín chấp năm 2017 tăng hơn 22.800 tỷ đồng, tương đương tăng

CO CẤU TỔNG TÀI SẢN (tỷ đồng)



Nguồn: Báo cáo tài chính hợp nhất kiểm toán 2017

tương 50% so với cuối năm 2016.

Với việc tập trung vào mô hình bán lẻ và phát triển các sản phẩm tín chấp, VPBank hết sức chú trọng công tác quản trị rủi ro và thu hồi nợ. Các chính sách tín dụng được điều chỉnh kịp thời và hợp lý, phù hợp với quy định của Ngân hàng Nhà nước cũng như nhu cầu quản trị của Ngân hàng. Các kỹ thuật tiên tiến và chuẩn mực quốc tế được VPBank tích cực tiếp cận. Trong đó phải kể đến việc khai thác dữ liệu lớn (Big Data) hiệu quả, hỗ trợ đắc lực cho công tác chọn lọc khách hàng, quản trị danh mục, tăng cường bán chéo và nâng cao hiệu quả thu nợ sớm. Công tác thu nợ được triển khai hiệu quả với nhiều biện pháp toàn diện như áp dụng công nghệ vào vận hành, hỗ trợ xây dựng kế hoạch tài chính cho khách hàng gặp khó khăn nhằm tối đa hóa khoản thu cho Ngân hàng, tăng cường chất lượng nhân sự đội ngũ thu hồi nợ. Đồng thời, Nghị quyết 42/2017/QH14 được Quốc hội ban hành về xử lý nợ xấu của các tổ chức tín dụng cũng đã tạo ra hành lang pháp lý thuận tiện hơn cho công tác thu hồi nợ. Nhờ vậy, tỷ lệ nợ xấu của VPBank luôn được kiểm soát chặt chẽ, duy trì ở mức dưới 3% theo quy định của Ngân hàng Nhà nước

Hoạt động đầu tư được đa dạng hóa tận dụng các cơ hội của thị trường để gia tăng lợi nhuận cho Ngân hàng, đa dạng hóa nguồn thu nhập song song với việc kiểm soát và quản lý rủi ro thanh khoản, vì vậy danh mục chứng khoán (không bao gồm trái phiếu doanh nghiệp) chủ yếu là Trái phiếu Chính phủ và trái phiếu được Chính phủ bảo



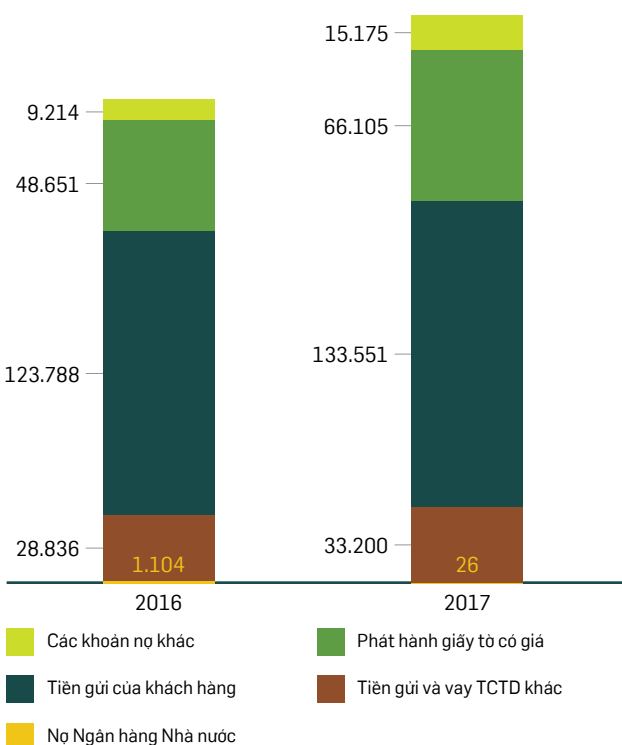
lãnh với số dư gần 31.500 tỷ đồng cuối năm 2017 chiếm 83% trong tổng danh mục chứng khoán.

### 1.2 Nguồn vốn đa dạng, linh hoạt, phù hợp với nhu cầu sử dụng vốn; cơ cấu dịch chuyển theo chiến lược huy động vốn.

VPBank hướng đến đa dạng hóa nguồn huy động với các sản phẩm huy động phong phú, đảm bảo nguồn vốn cho vay, an toàn thanh khoản và tạo điều kiện cho tăng trưởng. Chiến lược về huy động luôn đi đôi chiến lược về cho vay và đầu tư, đảm bảo cơ cấu tài sản Ng-Có hợp lý và an toàn. Nguồn huy động của VPBank rất dồi dào từ đối tượng khách hàng phong phú bao gồm: cá nhân, tổ chức kinh tế, tổ chức tín dụng, các tổ chức tài chính trong nước và quốc tế. Năm 2017, VPBank cũng tiếp tục đẩy mạnh huy động thông qua phát hành giấy tờ có giá, củng cố nguồn vốn trung dài hạn, duy trì tỷ lệ vốn ngắn hạn cho vay trung dài hạn ở mức an toàn. Mặt khác, các chính sách huy động của VPBank rất linh hoạt, phản ánh kịp thời các thay đổi của thị trường, tình hình ví mô cũng như nhu cầu của Ngân hàng. Nhờ chiến lược toàn diện và bao quát, nguồn vốn huy động của VPBank đã tăng trưởng phù hợp với tiến độ tăng trưởng tài sản và cấu trúc tài sản, cơ cấu nguồn vốn lành mạnh hợp lý và hiệu quả, cung cấp đủ vốn trung dài hạn phục vụ tăng trưởng.

**Tổng nợ phải trả** đến cuối năm 2017 đạt 248.057 tỷ đồng, tăng 36.464 tỷ đồng, tương đương tăng 17% so với cuối năm 2016. Trong đó, đóng góp phần lớn là Tiền gửi

#### CƠ CẤU NỢ PHẢI TRẢ (tỷ đồng)



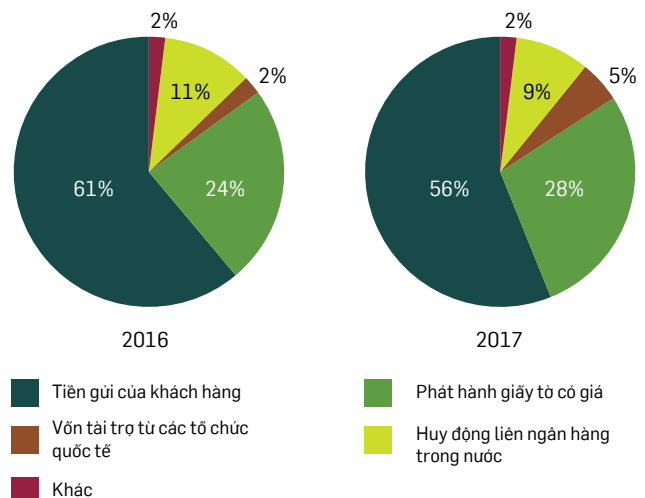
Nguồn: Báo cáo tài chính hợp nhất kiểm toán 2017

khách hàng (chiếm tỷ trọng 54%) và Phát hành giấy tờ có giá (chiếm tỷ trọng 27%).

**Tổng vốn huy động** (gồm Tiền gửi của khách hàng, Tiền gửi và vay các tổ chức tín dụng khác, Phát hành giấy tờ có giá và Vốn tài trợ từ các tổ chức quốc tế) tại thời điểm 31/12/2017 đạt 236.781 tỷ đồng, tăng trưởng 16% so với 2016. Trong đó Tiền gửi của khách hàng và Phát hành giấy tờ có giá đạt 199.655 tỷ đồng, tăng trưởng hơn 27.200 tỷ đồng tương ứng tăng 16% so với năm trước, với sự tăng trưởng mạnh ở các phân khúc chiến lược của Ngân hàng.

Cơ cấu huy động trong năm 2017 tiếp tục ghi nhận sự dịch chuyển lớn theo hướng đa dạng và bền vững hơn, huy động từ tiền gửi truyền thống dịch chuyển sang huy động thông qua phát hành giấy tờ có giá, giúp quy mô giấy tờ có giá đạt 66.105 tỷ đồng, tăng 36% so với năm 2016, giúp tăng tỷ trọng đóng góp lên 28% cuối năm 2017 (tỷ trọng năm 2016 là 24%). Nhờ huy động từ phát hành giấy tờ có giá nguồn huy động dài hạn được củng cố, hỗ trợ tăng trưởng tài sản dài hạn cũng như các tỷ lệ an toàn trong cơ cấu cho vay – huy động.

#### CƠ CẤU HUY ĐỘNG



Nguồn: Báo cáo tài chính hợp nhất kiểm toán 2017

Bên cạnh đó tài trợ từ các tổ chức quốc tế tăng lên đáng kể với quy mô hơn 11.100 tỷ đồng, gấp 2,7 lần so với năm trước, đã góp phần vào việc đa dạng hóa nguồn huy động của Ngân hàng, khẳng định vị thế và uy tín của VPBank với các đối tác quốc tế.

### 1.3 Củng cố nguồn vốn chủ sở hữu, đảm bảo an toàn và hỗ trợ tăng trưởng bền vững.

Năm 2017 cũng đánh dấu một bước đi chiến lược của VPBank với việc tăng vốn và niêm yết trên thị trường chứng khoán. Sau khi niêm yết trên Trung tâm Giao

dịch chứng khoán Thành phố Hồ Chí Minh (HoSE) vào tháng 8/2017, VPBank đã phát hành thêm gần 165 triệu cổ phiếu phổ thông với mức giá 39.000 đồng/cổ phiếu, tăng vốn tự có thêm hơn 6.400 tỷ đồng. Đến 31/12/2017, VPBank ghi nhận tổng vốn chủ sở hữu 29.696 tỷ đồng, tăng 73% so với 2016.

Các nguồn tăng vốn bên ngoài kể trên cùng với chính sách giữ lại lợi nhuận giúp VPBank đảm bảo các tỷ lệ an toàn vốn theo quy định của pháp luật và tuân thủ Basel II, hỗ trợ đà tăng trưởng mạnh mẽ của VPBank trong ít nhất 3 năm tới. Chỉ số tổng tài sản trên vốn chủ sở hữu (Equity multiplier) giảm từ 13.32 năm 2016 xuống 9.35 năm 2017, thấp hơn nhiều so với trung bình ngành và tiệm cận các thông lệ tốt của các ngân hàng trong khu vực.

## 2. KẾT QUẢ KINH DOANH TĂNG TRƯỞNG VƯỢT TRỘI VỚI CÁC CHỈ SỐ HIỆU QUẢ TIẾP TỤC ĐƯỢC CẢI THIỆN MẠNH MẼ

### 2.1 Tổng thu nhập hoạt động thuần (TOI) tăng trưởng cao nhờ dịch chuyển cơ cấu thu nhập và thay đổi cấu trúc sản phẩm

Tổng thu nhập hoạt động năm 2017 của VPBank đạt 25.026 tỷ đồng, tăng 48% so với 2016, ghi nhận là mức thu nhập cao nhất từ trước đến nay của Ngân hàng, giúp đưa tốc độ tăng trưởng kép hàng năm (CAGR) trong giai đoạn 2012-2017 đạt 51%. Tăng trưởng TOI của VPBank cao hơn nhiều so với tăng trưởng quy mô là thành quả của chiến lược tăng trưởng tập trung vào phân khúc có tỷ lệ lãi cao; chất lượng tài sản được cải thiện; và hiệu quả trong việc huy động vốn và sử dụng nguồn vốn.

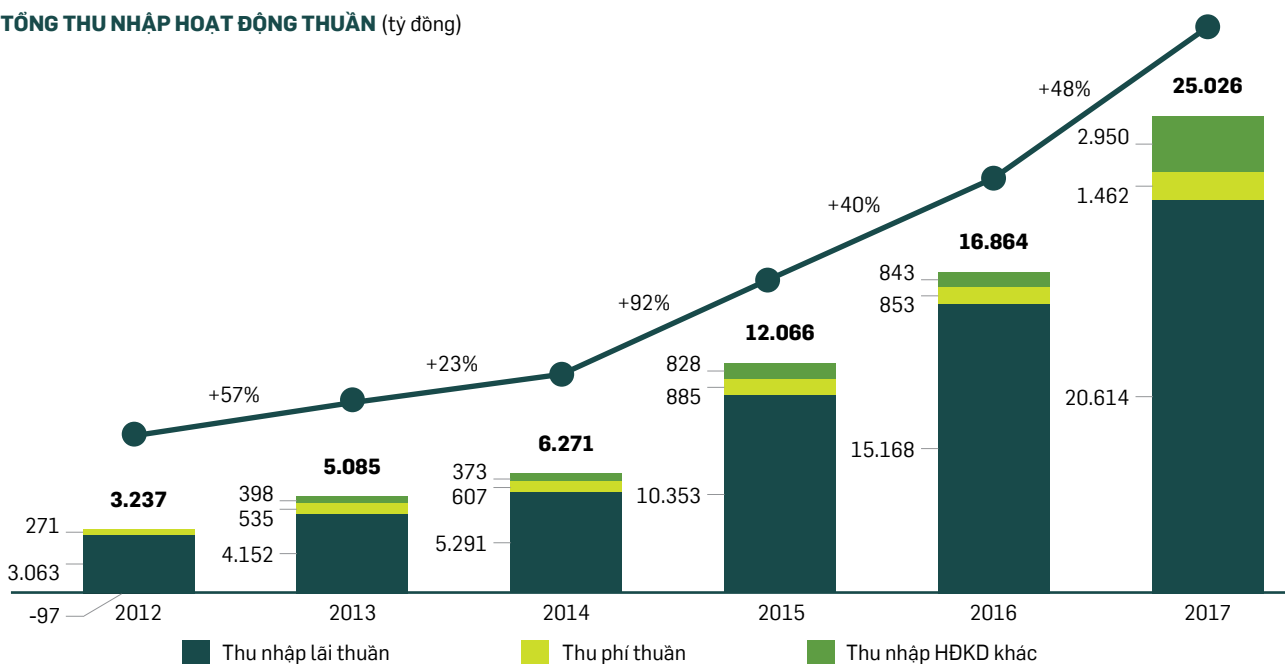
**Thu nhập lãi thuần** hết năm 2017 đạt 20.614 tỷ đồng, tăng 5.447 tỷ đồng tương đương tăng 36% so với năm 2016. Trong cơ cấu thu nhập lãi thuần, 2 yếu tố đóng góp lớn là thu lãi cho vay khách hàng có mức tăng 7.851 tỷ đồng tương đương 38%, cao hơn nhiều với mức tăng chi phí trả lãi (tăng 29%). Kết quả này có được nhờ việc:

- Duy trì tăng trưởng quy mô ngay từ đầu năm. Đồng thời, tập trung khai thác các sản phẩm có mức độ sinh lời cao như thẻ tín dụng, cho vay tín chấp, cho vay tiêu dùng, song song với việc nâng cao chất lượng tín dụng nhằm giảm thiểu việc thoái lãi khách hàng. Nhờ đó thu lãi cho vay khách hàng là cấu phần chính của thu nhập lãi thuần tăng 7.851 tỷ đồng, tăng 38% so với năm trước.
- Tối ưu hóa hiệu quả của bảng cân đối nhằm hướng tới sử dụng vốn một cách hiệu quả và an toàn nhất, thể hiện ở tỷ lệ cho vay trên huy động (tỷ lệ LDR theo Thông tư 02 của Ngân hàng Nhà nước) tăng lên 71% tại thời điểm cuối năm 2017.

Nhờ vậy, tỷ lệ biên thu nhập lãi thuần của Ngân hàng tiếp tục được tối ưu, tăng từ 7,7% năm 2016 lên 8,7% năm 2017, thể hiện mức sinh lời ngày càng cao trên mỗi đồng tài sản có sinh lời.

**Thu nhập từ hoạt động dịch vụ** cũng là một mảng kinh doanh mang lại thu nhập lớn của Ngân hàng, với mức tăng trưởng 71% so với năm 2016, và đạt mức 1.462 tỷ đồng. Hàng loạt các dự án chiến lược của Ngân hàng nhằm tăng nguồn thu nhập từ phí đã mang lại kết quả tốt. Cơ cấu thu dịch vụ được chuyển dịch tích cực khi các dòng dịch vụ bán lẻ, hiện đại có tốc độ tăng trưởng tốt. Đáng chú ý mảng kinh doanh và dịch vụ bảo hiểm đã mang lại mức doanh thu lên tới 2.206 tỷ đồng, tăng 46%

**TỔNG THU NHẬP HOẠT ĐỘNG THUẦN** (tỷ đồng)



Nguồn: Báo cáo tài chính hợp nhất kiểm toán các năm

so với mức doanh thu năm 2016, và được kỳ vọng sẽ tiếp tục gia tăng trong những năm tới khi Công ty TNHH Bảo hiểm Nhân thọ AIA Việt Nam và VPBank đã chính thức công bố việc ký kết thỏa thuận hợp tác phân phối bảo hiểm độc quyền kéo dài 15 năm.

### Thu nhập từ hoạt động kinh doanh khác

Năm 2017, nhờ tận dụng tốt các cơ hội của thị trường, VPBank đã có một năm thành công trong hoạt động kinh doanh chứng khoán. Thu nhập thuần ở cả mua bán chứng khoán kinh doanh và chứng khoán đầu tư đều có tăng trưởng cao, đạt 519 tỷ đồng.

Các khoản thu nhập còn lại đóng góp 2.536 tỷ đồng vào tổng thu nhập, chủ yếu đến từ thu các khoản nợ đã xóa và thu nhập từ khoản hỗ trợ ban đầu của đối tác bảo hiểm.

### Xét về đóng góp của các phân khúc

Năm 2017, gần 79% tổng thu nhập hoạt động thuần của VPBank đến từ các phân khúc chiến lược.

Phân khúc KHCN tiếp tục có một năm thành công với mức tăng trưởng TOI bứt phá ở mức 66% so với năm trước thể hiện được vai trò mũi nhọn là phân khúc chiến lược. Nhờ mô hình kinh doanh và chính sách sản phẩm phù hợp, Khối KHCN đã nâng tỷ trọng đóng góp trong tổng thu nhập toàn hệ thống từ 17% lên 19%.

Khối Khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME) cũng có một năm gặt hái được nhiều kết quả tốt, trong đó ghi nhận mức tăng trưởng TOI là 39%, nhờ tập trung quyết liệt vào tiểu phân khúc doanh nghiệp siêu nhỏ (Micro SME) với các sản phẩm cho vay tín chấp đơn giản đã tạo sự đột phá về lãi cận biên (margin).

Khối Tín dụng Tiêu thương năm 2017 có sự tăng trưởng cao cả về TOI và quy mô cho vay nhờ việc xây dựng mạng lưới rộng khắp cả nước giúp các tiểu thương được hỗ trợ tài chính kịp thời. Dự nợ cuối năm của khối đạt gần 3.400 tỷ đồng, giúp TOI tăng gấp 2,5 lần so với năm 2016.

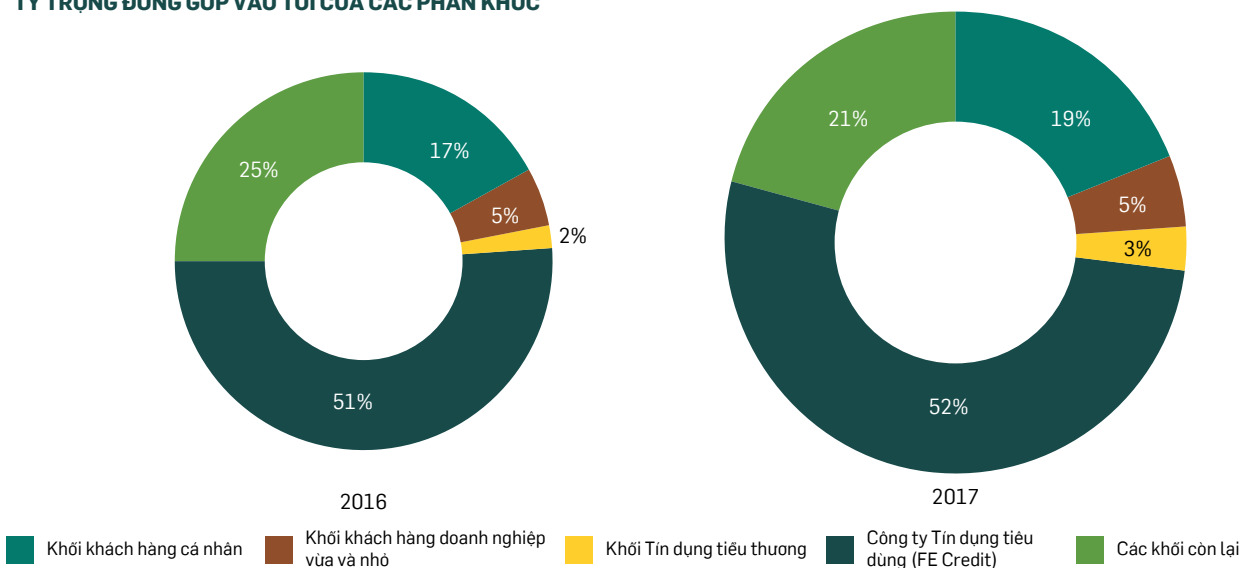
Mảng tín dụng Tiêu dùng với thương hiệu FE Credit tiếp tục khởi sắc ấn tượng cả về quy mô và hiệu quả hoạt động. Với ưu thế nắm giữ hơn 50% thị phần, cùng việc liên tục cải thiện sản phẩm dịch vụ một cách sáng tạo, linh hoạt, dễ tiếp cận song song với việc quản trị rủi ro hiệu quả, FE Credit đã tạo ra 12.957 tỷ đồng TOI năm 2017, tăng 52% so với năm trước.

Các mảng kinh doanh vệ tinh của Khối Khách hàng Doanh nghiệp lớn, Khối Thị trường Tài chính, Trung tâm Định chế tài chính và Ngân hàng giao dịch... cũng đánh dấu nhiều chuyển biến tích cực. Các đơn vị đã tận dụng tốt thế mạnh bằng việc cung cấp các dịch vụ ngân hàng chuyên sâu, tăng cường bán chéo, tận dụng các cơ hội của thị trường... để gia tăng thu nhập cho Ngân hàng, giúp đóng góp 21% vào TOI toàn hệ thống.

### 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.

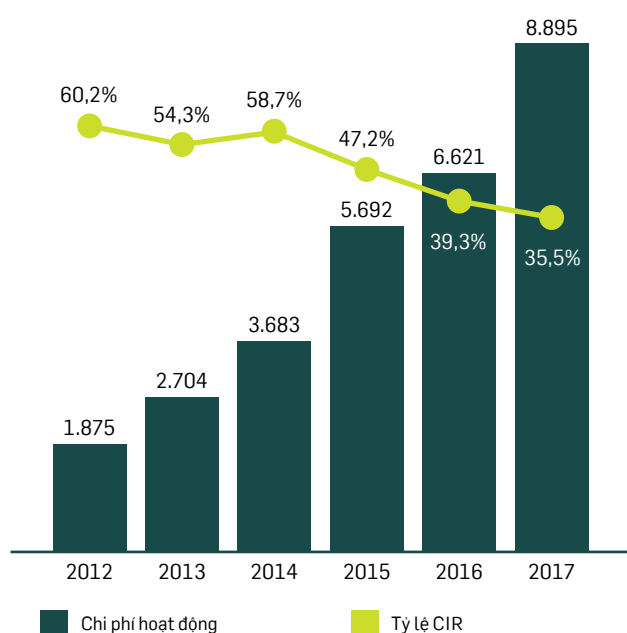
Năm 2017, VPBank tiếp tục tăng cường phân bổ ngân sách cho một số mảng kinh doanh mới và dự án trọng điểm (như dự án số hóa ngân hàng, nâng cấp hệ thống công nghệ thông tin, tự động hóa các khối hỗ trợ...), đồng thời tăng cường đầu tư cơ sở hạ tầng trang thiết bị cho công tác quản trị rủi ro và thu hồi nhằm cải thiện năng suất thu hồi nợ. Tổng chi phí hoạt động tăng 34% so với năm 2016 và thấp hơn nhiều so với mức tăng trưởng của thu nhập (48%) nên tỷ lệ chi phí hoạt động trong thu nhập hoạt động thuần (CIR) năm 2017 giảm mạnh xuống 35,5%.

### TỶ TRỌNG ĐÓNG GÓP VÀO TOI CỦA CÁC PHÂN KHÚC



Nguồn: VPBank

## CHI PHÍ HOẠT ĐỘNG (tỷ đồng)



Nguồn: Báo cáo tài chính hợp nhất kiểm toán

Trong cấu phần chi phí, các chi phí cho nhân viên, bao gồm cả chi phí lương thúc đẩy bán luôn được VPBank chú trọng đầu tư mạnh nhằm nâng cao chế độ lương, thưởng và các chế độ đãi ngộ cho người lao động. Theo đó, tỷ lệ chi phí cho nhân viên chiếm 57% chi phí hoạt động trong năm 2017. Đối với các chi phí vận hành, ngân hàng kiểm soát ở mức ổn định bằng hàng loạt các dự án tối ưu hóa chi phí, đẩy mạnh số hóa và tự động hóa.

### 2.3 Chi phí dự phòng rủi ro được trích lập đầy đủ theo quy định.

Trong năm 2017, VPBank đã trích lập hơn 8.000 tỷ đồng chi phí dự phòng rủi ro, tăng 51% so với năm 2016 và tương đương với 32% tổng thu nhập hoạt động thuần năm 2017. 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 và trích lập cho trái phiếu VAMC 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

Kết thúc năm tài chính 2017, lợi nhuận trước thuế hợp nhất của VPBank đạt 8.130 tỷ đồng, đạt mức tăng trưởng ấn tượng với 65%, cao nhất từ trước đến nay, vượt kế hoạch được phê duyệt của Đại hội đồng cổ đông 20% và đưa tốc độ tăng trưởng kép hàng năm của giai đoạn 2012-2017 lên mức 54%.

Nhờ vậy, hiệu suất sinh lời trên tổng tài sản bình quân (ROAA) tăng ấn tượng lên 2,54% tăng 0,68% so với mức 1,86% của năm 2016. Đồng thời, mặc dù vốn chủ sở hữu tăng mạnh trong năm nhưng VPBank vẫn duy trì được mức sinh lời của vốn chủ sở hữu bình quân (ROAE) đạt 27,5%, lợi nhuận sau thuế trên vốn điều lệ bình quân đạt 52%, đứng top đầu trong khối ngân hàng thương mại cổ phần về các chỉ số sinh lời.

### 3. CÁC CHỈ TIÊU AN TOÀN VÀ CHẤT LƯỢNG HOẠT ĐỘNG

Nhờ tăng trưởng nguồn huy động trung dài hạn và tăng vốn chủ sở hữu, nên tỷ lệ vốn ngắn hạn cho vay trung dài hạn cuối năm 2017 giảm xuống còn 30% (giảm mạnh so với tỷ lệ 35% của năm trước) và thấp hơn so với thị trường cũng như hạn mức theo quy định của Ngân hàng Nhà nước (40%) vào năm 2019. Đây chính là kết quả của chính sách huy động từ phát hành giấy tờ có giá và nâng cao uy tín thu hút tài trợ vốn dài hạn từ các tổ chức quốc tế.

Bên cạnh đó tỷ lệ an toàn vốn của VPBank đã được cải thiện đáng kể nhờ phát hành thêm cổ phiếu và chính sách giữ lại lợi nhuận. Trong 2017, VPBank đã tăng vốn điều lệ lên hơn 15.700 tỷ đồng nâng hệ số CAR đến 14,6%, nếu theo các chuẩn mực của Basel II, CAR đạt 12,6% đáp ứng với khoảng cách rất an toàn so với mức quy định tối thiểu 8% theo thông tư 41/2016/TT-NHNN.

Chi tiết chi phí dự phòng (tỷ đồng)	Năm 2017	Năm 2016	Tăng/giảm so với 2016
Chi phí dự phòng rủi ro cho vay khách hàng	7.682	5.383	2.299
Chi phí dự phòng VAMC	320	-71	391
Chi phí dự phòng rủi ro cho các tài sản Có khác	-1	1	-2
Tổng dự phòng trích trong năm	8.001	5.313	2.688

Nguồn: Báo cáo tài chính hợp nhất kiểm toán

#### 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 2017, số lượng khách hàng hoạt động (active) của Ngân hàng có sự tăng trưởng mạnh mẽ lên hơn 4.9 triệu khách hàng, tăng trưởng 49% so với năm 2016. 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 2017 đạt gần 980 nghìn thẻ, tăng trưởng mạnh 56% so với cuối năm 2016. Cũng trong năm 2017, gần 204 nghìn thẻ tín dụng được mở mới, tăng gấp 2,3 lần so với năm 2016. Bên cạnh đó, VPBank là một trong các ngân hàng có chỉ tiêu bình quân trên thẻ dẫn đầu thị trường.

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 2017 là 23.826 người, tăng 6.439 người so với cuối năm 2016.

#### 5. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ KẾT QUẢ KINH DOANH NĂM 2017

VPBank kết thúc năm tài chính 2017 với kết quả nổi bật ở tất cả các chỉ số quan trọng: quy mô tăng trưởng ổn định (huy động vốn ~ 16%, tín dụng ~ 24%), đặc biệt các chỉ tiêu về hiệu quả có tốc độ tăng trưởng cao nhất trong các năm gần đây và tiếp tục đạt kỷ lục mới (thu hoạt động thuần ~ 48%, lợi nhuận trước thuế ~ 65%).

Năm 2017, VPBank đã thực hiện tốt các cam kết với Đại hội đồng cổ đông. Căn cứ tình hình thực tế trong năm, do việc tăng vốn được thực hiện đúng dự kiến nên Ngân hàng đã chủ động điều tiết được huy động từ khách hàng để đảm bảo hiệu quả hoạt động. Việc đo lường, giám sát và dự báo rủi ro thanh khoản vẫn được tiến hành định kỳ, vì vậy, các chỉ số an toàn hoạt động luôn tuân thủ hạn mức theo yêu cầu. Điểm sáng trong bức tranh tài chính năm 2017 là việc hoàn thành vượt trội kế hoạch kinh doanh 2017 trên cả hai chỉ tiêu về lợi nhuận và doanh thu, đặc biệt chỉ tiêu lợi nhuận trước thuế vượt 20% mục tiêu đề ra.

Kết quả trên khẳng định sự phát triển ổn định, bền vững và hiệu quả của chiến lược tập trung vào phân khúc bán lẻ của Ngân hàng. Sự tăng trưởng đột phá của các trụ cột kinh doanh chính đã đóng góp phần lớn vào kết quả kinh doanh, giúp Ngân hàng thực hiện chuyển đổi thành công về mọi mặt.

Khép lại giai đoạn triển khai quyết liệt chiến lược 5 năm giai đoạn 2012-2017, VPBank luôn dẫn đầu về tăng trưởng trong ngành và đã lớn mạnh gấp 3 đến 5 lần về các chỉ tiêu quy mô và hiệu quả so với năm 2012.

Trong suốt quá trình hoạt động, chiến lược kinh doanh của VPBank luôn hướng tới việc xây dựng một ngân hàng hoạt động chuẩn mực, tuân thủ các quy định của pháp luật và bắt nhịp với các thông lệ quốc tế. Vì vậy, đối với khách hàng, cổ đông, nhà đầu tư, VPBank luôn được đánh giá là một định chế tài chính hiện đại, tin cậy, minh bạch, hoạt động an toàn và hiệu quả.

Chính sự tin tưởng này là động lực to lớn để VPBank bước sang giai đoạn phát triển mới với nhiều mục tiêu tham vọng hơn, vươn tới những đỉnh cao mới, để thành công nối tiếp thành công.

#### Tình hình thực hiện kế hoạch kinh doanh năm 2017

Chỉ tiêu	Thực hiện năm 2017 (tỷ đồng)	Kế hoạch năm 2017 (tỷ đồng)	% so với KH 2017	% tăng trưởng với 2016
Tổng tài sản	277.752	280.645	99%	21%
Huy động khách hàng (gồm Phát hành giấy tờ có giá)	199.655	217.732	92%	16%
Dư nợ cấp tín dụng	196.673	200.591	98%	24%
<i>Trong đó: Cho vay khách hàng</i>	<i>182.666</i>	<i>182.433</i>	<i>100%</i>	<i>26%</i>
Tỷ lệ nợ xấu (Thông tư 02)	2,9%	<3%	Đạt	
Lợi nhuận trước thuế	8.130	6.800	120%	65%

Nguồn: Báo cáo tài chính hợp nhất kiểm toán

KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG

# KINH DOANH

Sản phẩm vay  
tín chấp tốt nhất  
khu vực Châu Á

The Asian Banker

Top 2 Ngân hàng  
TMCP về giá trị  
thương hiệu

Forbes

Ngân hàng dành cho  
DN vừa & nhỏ  
tốt nhất Việt Nam

Asian Banking Finance

## DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ

Kết thúc giai đoạn 5 năm phát triển, VPBank đã vươn lên trở thành 1 trong 5 ngân hàng thương mại cổ phần bán lẻ hàng đầu Việt Nam về chỉ số doanh thu và lợi nhuận. Trong đó, Khối Khách hàng Cá nhân (KHCCN) đóng góp 50% trong tổng doanh thu toàn ngân hàng.

Tiếp nối thành công của năm 2016, doanh thu dịch vụ ngân hàng bán lẻ của VPBank năm 2017 đã đạt mức kế hoạch đặt ra và đạt mức tăng trưởng hơn 66% so với năm 2016. Đặc biệt, dựa trên mô hình lợi nhuận vòng đời theo từng sản phẩm (Single Account Profitability), VPBank cũng đã xây dựng chiến lược kinh doanh và chính sách sản phẩm phù hợp nhằm tối ưu hóa lợi nhuận. Kết quả là lợi nhuận trước thuế đạt mức tăng trưởng ấn tượng trên 100% so với năm 2016. Trong năm 2017, Ngân hàng đã liên tục đưa ra các sáng kiến cải tiến sản phẩm phù hợp hơn, hấp dẫn hơn với khách hàng. Nhờ đó, số lượng khách hàng tăng lên đáng kể với hơn 2.7 triệu khách hàng, kéo theo số dư cho vay tăng trưởng vượt trội 83%. Đặc biệt, trong năm 2017, song hành cùng việc tăng trưởng tín dụng, VPBank cũng đã triển khai nhiều dự án, ra mắt nhiều sản phẩm hướng tới cộng đồng, mang lại sự phát triển bền vững cho khách hàng và xã hội.

Năm 2017 đánh dấu sự tăng trưởng mạnh mẽ của thẻ tín dụng, về cả số lượng thẻ phát hành và chi tiêu thẻ. Từ vị trí thứ 5 trong số các ngân hàng Việt Nam về số lượng thẻ phát hành và chi tiêu năm 2016, VPBank đã vươn lên vị trí số 3 về lượng thẻ phát hành và vị trí số 2 về chi tiêu trong năm 2017. Cụ thể, số lượng thẻ phát hành tới cuối năm 2017 đạt 198.000 thẻ, tăng 132% so với năm 2016, trong khi chi tiêu thẻ liên tục cán các mốc kỉ lục mới và vượt qua mức hơn 2.000 tỷ đồng chi tiêu mỗi tháng. Dự án "Một triệu thẻ phát hành đến hết năm 2019" đã được triển khai và VPBank tự tin sẽ đạt được mục tiêu này. Một trong những lý do chính đóng góp cho những thành công này, đó là thẻ tín dụng được thiết kế và định vị phù hợp với đặc điểm và thói quen tiêu dùng của từng phân khúc khách theo đúng định hướng "Lấy khách hàng trọng tâm". Không chỉ hướng tới phân khúc khách hàng cao cấp và trung lưu, VPBank đã thiết kế dòng thẻ dành riêng cho khách hàng thu nhập thấp, đặc biệt dành cho công nhân với mong muốn mang đến cho mọi khách hàng cơ hội trải nghiệm chi tiêu thẻ đơn giản, thuận tiện với rất nhiều ưu đãi. Chính vì vậy, VPBank đã được MasterCard trao tặng danh hiệu "Ngân hàng có Giải pháp Phân khúc Khách hàng tốt nhất" (Best Customer Segment) tại khu vực châu Á-Thái Bình Dương năm 2017.

Các sản phẩm cho vay vẫn tiếp tục duy trì tỷ lệ tăng trưởng ổn định. Số dư sản phẩm cho vay tăng 29% so với năm 2016. Vay tín chấp cá nhân (UPL), sản phẩm thế mạnh của VPBank, vẫn tiếp tục tăng trưởng với số

du tăng 54% và doanh thu tăng 114%. Sản phẩm UPL của VPBank vẫn đang dẫn đầu về đặc tính sản phẩm đơn giản, linh hoạt và độ phủ rộng trên thị trường. Tương tự như thế, VPBank muốn đến gần hơn với mọi phân khúc khách hàng, mang đến giải pháp tài chính cho những khách hàng không có điều kiện về thu nhập. Hàng loạt các sản phẩm cho vay tín chấp dành riêng cho giáo viên, cán bộ, nhân viên y tế làm việc tại các bệnh viện và công nhân có thu nhập thấp đã được ra mắt và đón nhận nhiều phản ứng tích cực từ khách hàng. Tháng 12 năm 2017, VPBank lần thứ 2 được nhận giải thưởng "Sản phẩm tài chính tiêu dùng tốt nhất" (Best Consumer Finance Product) do tạp chí The Asian Banker trao tặng. Bên cạnh đó, mạng lưới đối tác bất động sản và đại lý ô tô không ngừng được mở rộng nhằm cung cấp các ưu đãi và trải nghiệm toàn diện cho khách hàng.

Sản phẩm huy động và thu phí cũng đạt được những thành công nhất định, với số dư huy động tăng khoảng 15% so với đầu kỳ. Chiến lược đẩy mạnh trả lương qua tài khoản (payroll) bước đầu mang lại kết quả khả quan với số lượng tài khoản CASA tăng 260.000 tài khoản so với năm 2016, đồng thời số lượng hợp đồng bán chéo tăng gấp đôi, nâng số lượng sản phẩm nắm giữ trên một khách hàng từ 1.48 lên 1.63. Việc chuyển đổi mô hình bán bảo hiểm đã mang đến những thành tựu nổi bật cho mảng bancassurance, và VPBank đã được Công ty TNHH Bảo hiểm Nhân thọ AIA Việt Nam chọn là đối tác độc quyền. Ngày 23 tháng 10 năm 2017, hai bên đã chính thức kí kết thoả thuận hợp tác phân phối bảo hiểm độc quyền 15 năm. Đây được coi là thương vụ lớn nhất trên thị trường trong năm 2017. Bên cạnh sản phẩm bảo hiểm nhân thọ, VPBank cũng triển khai kết hợp nhiều đối tác cung cấp cho khách hàng sản phẩm bảo hiểm sức khỏe - đặc biệt là các sản phẩm dành cho bệnh hiểm nghèo (K care).

Để bắt kịp xu thế ngân hàng số, trong năm 2017, VPBank triển khai đẩy mạnh một loạt các dự án số hóa các sản phẩm chủ đạo như thẻ tín dụng, UPL và huy động. Nổi bật trong số đó là dự án "Dream" – "Cùng bạn chạm tới ước mơ". Đây là một ứng dụng giúp khách hàng quản lý tài chính, gợi ý lộ trình tiết kiệm và những hỗ trợ của ngân hàng giúp khách hàng đạt được ước mơ của mình một cách nhanh nhất. VPBank cũng xây dựng hệ sinh thái đối tác và Ngân hàng sẽ là cầu nối giữa khách hàng và các nhà cung cấp. Từ đây, mọi nhu cầu đa dạng của khách hàng sẽ được đáp ứng.

Tập trung vào phân khúc khách hàng ưu tiên luôn là một trong những chiến lược chủ đạo của VPBank. Trong năm 2017, Dự án Khách hàng ưu tiên – Affluent Banking đã được triển khai với sự hỗ trợ của các chuyên gia tư vấn Arete. Theo đó, Ngân hàng sẽ không chỉ tập trung vào huy động từ khách hàng ưu tiên mà còn cung cấp dịch vụ có tính chuyên nghiệp cao hơn dành cho

phần khúc này, như dịch vụ quản lý tài sản – Wealth management. VPBank tự hào là ngân hàng đầu tiên cung cấp dịch vụ phòng chờ VIP tại sân bay quốc tế Nội Bài dành cho khách hàng ưu tiên, dự kiến sẽ đi vào hoạt động vào đầu năm 2018. VPBank tin tưởng những hoạt động trên sẽ mở ra cho Ngân hàng cơ hội khai thác tiềm năng rất lớn từ phân khúc khách hàng ưu tiên.

Ngoài ra, trong năm 2017, việc thay đổi cơ cấu tổ chức và thiết kế lại mô hình kênh thay thế (nay đổi thành Kênh bán hàng trực tiếp) đã được bắt đầu thực hiện từ tháng 9/2017, bước đầu mang lại kết quả rất khả quan. Trong 2 tháng số lượng thẻ tín dụng phát hành tăng lên 50%, số tài khoản payroll tăng 2 lần và năng suất bán thẻ tín dụng tăng 60%.

Năm 2018, trong phân khúc khách hàng cá nhân, VPBank sẽ triển khai chiến lược Alphabet, trong đó **A**ffluent: tập trung khai thác tập khách hàng ưu tiên, **B**ancassurance: đẩy mạnh tăng trưởng sản phẩm bảo hiểm độc quyền, **C**ards: tăng trưởng mạnh thẻ tín dụng, **D**igital: tiếp tục đẩy mạnh quy trình số hóa, **E**cosystem: phát triển hệ sinh thái đối tác đa dạng.

## DỊCH VỤ TÍN DỤNG TIÊU DÙNG

Với hơn 7 triệu khách hàng và hơn 10.000 đối tác ở khắp 63 tỉnh, thành trên cả nước, Công ty Tài chính TNHH MTV Ngân hàng Việt Nam Thịnh Vượng (FE Credit) thuộc VPBank tiếp tục khẳng định vị thế là công ty tài chính lớn nhất trên thị trường tài chính tiêu dùng. FE Credit hiện đang nắm giữ hơn 50% thị phần và đạt mục tiêu tăng trưởng cao hơn trong tương lai thông qua việc mang đến cho khách hàng các sản phẩm và dịch vụ sáng tạo, linh hoạt và dễ tiếp cận.

Nhờ triển khai thành công các sáng kiến trong năm 2017, FE Credit đã đạt được mức tăng trưởng đáng ghi nhận, hoàn thành các mục tiêu dài hạn đã đề ra. Năm vừa qua, FE Credit đã giải ngân 3,7 triệu khoản vay mới và phát hành thẻ tín dụng cho hơn 3 triệu khách hàng mới, qua đó đạt 3,5 triệu khách hàng hoạt động và tăng số dư cho vay lên gần 45.000 tỷ đồng. Kết quả này đã giúp doanh thu tăng từ 8.552 tỷ đồng năm 2016 lên 12.957 tỷ đồng năm 2017 trong khi lợi nhuận sau thuế tăng từ gần 2.000 tỷ đồng trong năm 2016 lên 3.358 tỷ đồng năm 2017, tương ứng với mức tăng lần lượt là 51,5% và 68%.

Một điểm đáng chú ý là FE Credit đã đạt được tốc độ tăng trưởng này trong khi vẫn cải thiện được hiệu quả quản lý vận hành và rủi ro, thể hiện qua việc cải thiện tỷ lệ dự phòng trên khoản phải thu trung bình, tỷ lệ nợ xấu, tỷ lệ chi phí trên thu nhập lần lượt giảm từ 6% năm 2016 xuống còn 5% năm 2017 và 35,8% năm 2016 xuống 29,2% năm 2017. Sự cải thiện về các chỉ số rủi

ro tín dụng không những góp phần nâng cao mức độ sinh lời mà còn giúp đảm bảo FE Credit sẽ đạt được các khát vọng về tăng trưởng trong tương lai.

Đánh dấu 7 năm hình thành và phát triển, cùng với những nỗ lực không ngừng của đội ngũ cán bộ nhân viên trẻ trung, năng động, FE Credit đã đạt được nhiều thành tựu về xây dựng nền tảng trong năm vừa qua, tạo tiền đề vững chắc để tăng trưởng vượt bậc trong tương lai, tiêu biểu là:

- Chuyển dịch các quy trình tiếp xúc với khách hàng trở thành nền tảng quản lý quy trình kinh doanh (BPM) tiên tiến nhất trên thị trường, với tính linh hoạt và hiệu quả cao, góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng. Phần lớn các quy trình như mở tài khoản và dịch vụ khách hàng đã được tích hợp vào nền tảng này, phần còn lại sẽ được triển khai nhanh chóng trong thời gian tới.
- Triển khai một trong những mô hình khởi tạo khoản vay hiệu quả nhất dựa trên dữ liệu thay thế thông qua việc hợp tác với nhà cung cấp dịch vụ viễn thông lớn tại Việt Nam, đưa các dịch vụ tài chính tới hơn 300.000 khách hàng chưa được tiếp cận dịch vụ ngân hàng hoặc chưa được các ngân hàng phục vụ đầy đủ, qua đó mở rộng phạm vi kinh doanh.
- Triển khai giải pháp tiên tiến cho tổng đài điện thoại, góp phần thúc đẩy trải nghiệm xuyên kênh cho khách hàng, đồng thời tăng cường hiệu quả và năng suất kinh doanh.
- Kiến tạo một nền tảng tự động hóa quy trình hiện đại bằng việc hợp tác với các công ty hàng đầu thế giới về phần mềm và chiến lược, tạo nền tảng cho việc triển khai tự động hóa quy trình bằng công nghệ rô-bốt trong tương lai gần.
- Tung ra thị trường các tính năng mới nhất như “Fast Cash” (ứng tiền mặt nhanh) cho khách hàng thẻ tín dụng, cho phép khách hàng rút tiền mặt từ hàng ngàn điểm giao dịch của mạng lưới đối tác một cách thuận tiện chỉ bằng cách gửi tin nhắn SMS. Tính năng này được coi là một ví dụ điển hình trong ngành ngân hàng trong việc sử dụng “Fintech thực sự dành cho Con người thực sự”.
- Triển khai kho dữ liệu doanh nghiệp hoàn chỉnh, cũng như chức năng báo cáo và chức năng xây dựng mô hình với khả năng hỗ trợ phân tích dữ liệu lớn về các lĩnh vực như khách hàng, sản phẩm, rủi ro, tín dụng, vận hành, tài chính và nhân sự nhằm thúc đẩy nhanh các quy trình kinh doanh trên con đường số hóa.
- Ra mắt kênh số hóa hoàn chỉnh nhằm cung cấp dịch vụ nhanh chóng, thuận tiện và linh hoạt hơn cho khách hàng, tạo ra một nền tảng được kỳ vọng sẽ mang lại đóng góp lớn trong tương lai.
- Hợp tác với các định chế tài chính lớn trên thế giới



nhằm huy động nguồn vốn dài hạn để hỗ trợ tăng trưởng kinh doanh.

- Triển khai chương trình phát triển đội ngũ lãnh đạo đầu tiên trên thị trường qua việc tuyển dụng đội ngũ xuất sắc nhất từ các cơ sở đào tạo hàng đầu, tạo điều kiện cho họ vừa học tập vừa xây dựng lộ trình công danh để phát triển nhanh hơn đồng thời góp phần xây dựng nguồn cán bộ quản lý kế cận vững mạnh cho tổ chức.

Với những kết quả đã đạt được trong năm 2017, FE Credit vinh dự được tạp chí Global Brands (Vương Quốc Anh) trao tặng giải thưởng “Thương hiệu tài chính tiêu dùng tốt nhất Đông Nam Á 2017” và Thời báo Kinh tế Việt Nam trao tặng giải thưởng “Thương hiệu mạnh Việt Nam 2017”.

Để duy trì đà tăng trưởng trong thời gian tới, Công ty sẽ tiếp tục các hoạt động trọng tâm như sau:

- Xây dựng một nền tảng hoàn chỉnh giúp cung cấp các giải pháp tài chính linh hoạt một cách thuận tiện và liền mạch.
- Thúc đẩy kho dữ liệu lớn và nền tảng cung cấp các sản phẩm phù hợp hơn cho nhiều khách hàng hơn.
- Tối ưu hóa chi phí vận hành, tín dụng và chi phí vốn nhằm đạt lợi nhuận cao hơn.
- Cải tiến hoạt động quản trị rủi ro nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Với kế hoạch hành động nêu trên, FE Credit rất tin tưởng vào mục tiêu dài hạn của công ty là phổ cập dịch vụ tài chính thông qua việc phục vụ hàng triệu người dân Việt Nam cũng như hoàn thành các mục tiêu kinh doanh trong 5 năm sắp tới.

## DỊCH VỤ TÍN DỤNG TIỂU THƯƠNG

Sau khi tạo được vị thế vững chắc trong phân khúc tín dụng tiêu thương ở các năm 2015 và 2016, VPBank tiếp tục đà tăng trưởng mạnh mẽ ở mảng kinh doanh chiến lược còn non trẻ nhưng đầy tiềm năng này. Để mở rộng dịch vụ tín dụng tiêu thương tới đông đảo khách hàng là những hộ kinh doanh gia đình, trong năm qua, VPBank tiếp tục chú trọng đầu tư vào tăng trưởng và mở rộng mạng lưới. Tính đến cuối năm 2017, Khối Tín dụng Tiêu thương (Commcredit) đã sở hữu mạng lưới chuyên biệt rộng lớn gồm 236 điểm giao dịch bao phủ khắp 51 tỉnh thành.

Ngoài việc mở rộng mạng lưới Commcredit trong năm 2017, Ngân hàng cũng đã có những bước tiến quan trọng trong việc nâng cấp hệ thống và tạo dựng một môi trường định hướng công nghệ. Bên cạnh việc cung cấp thiết bị di động cho tất cả cán bộ bán hàng trong phân khúc tín dụng tiêu thương, VPBank đang hướng

tới mục tiêu phát triển các nền tảng hỗ trợ luồng công việc xuyên suốt các giai đoạn từ khởi tạo, đánh giá, tới phục vụ khách hàng. Những nỗ lực và sáng kiến trên đã mang lại mức tăng trưởng cao về cả doanh thu và tài sản trong phân khúc tín dụng tiêu thương. Cụ thể, tổng tài sản cuối kỳ tăng 78% từ 1.915 tỷ đồng lên 3.400 tỷ đồng, tổng doanh thu tăng 153% từ 318 tỷ đồng lên 804 tỷ đồng, tổng thu phí tăng 56% từ 85 tỷ đồng lên 133 tỷ đồng. Bên cạnh đó, một số chỉ tiêu phi tài chính cũng đạt được kết quả đáng ghi nhận, như tổng mạng lưới tăng từ 129 đơn vị lên 236 đơn vị, tổng số nhân sự tăng từ 1.947 nhân viên lên 3.088 nhân viên, tổng số khách hàng giải ngân tăng từ 54.135 lên 67.800.

Với sự tập trung cao độ vào phân khúc khách hàng mục tiêu, phát triển và cung cấp các sản phẩm và dịch vụ phù hợp nhất với phân khúc khách hàng và khẩu vị rủi ro đã được xác định rõ ràng, VPBank đã phát triển các sản phẩm mới như “Tax Plus” cho khách hàng đóng thuế và “Express Loan” dành cho khách hàng sở hữu tài sản cố định.

Việc tập trung vào phân khúc khách hàng đã góp phần tạo dựng sự tin cậy và uy tín trong phân khúc chiến lược này, nhờ đó VPBank đã vinh dự nhận được 04 giải thưởng danh giá trong năm 2017 dành cho các sản phẩm tín dụng tiêu thương, gồm “Giải thưởng Thương mại Dịch vụ Việt Nam 2016” do Bộ Công Thương trao tặng, “Giải thưởng Thương hiệu cung cấp Dịch vụ ngân hàng tốt nhất cho khách hàng tự doanh tại Việt Nam 2017” do Tạp chí Finance Digest trao tặng, và “Giải thưởng Sản phẩm cho vay tiêu biểu của năm (cho sản phẩm Tax+)” do Tạp chí Asian Banking & Finance trao tặng.

Trong năm 2018, VPBank sẽ tăng cường hoạt động kinh doanh trong phân khúc tín dụng tiêu thương bằng cách tung ra thị trường các sản phẩm dịch vụ tài chính đa dạng, từ cung cấp các khoản vay, tiết kiệm, đầu tư tới các sản phẩm bảo hiểm cho khách hàng.

## DỊCH VỤ KHÁCH HÀNG DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ (SME)

Năm 2017 tiếp tục là một năm sôi động của VPBank trong phân khúc chiến lược doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME). Trong năm 2017, Ngân hàng đã đặt trọng tâm đầu tư nguồn lực vào các kênh bán, phát triển nhân tài, sáng tạo sản phẩm, quản trị rủi ro và nâng cao năng lực xử lý tín dụng. Chiến lược đầu tư đúng đắn đã dần mang lại trái ngọt giúp Ngân hàng tiến sâu hơn nữa vào thị trường doanh nghiệp vừa và nhỏ. Năm 2017 không chỉ là năm bán lẻ kết thúc giai đoạn đầu của chiến lược phát triển phân khúc SME mà còn là cột mốc bắt đầu cho lộ trình chuyển đổi mới, khởi điểm là hành trình số hóa mạnh mẽ và tập trung sâu sắc vào tiểu phân khúc doanh

ngành siêu nhỏ (Micro SME). Doanh nghiệp siêu nhỏ chiếm số lượng lớn nhất trong phân khúc khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ, tuy nhiên nhiều nghiên cứu đã chỉ ra rằng các tổ chức tài chính chưa đáp ứng được nhu cầu vốn và dịch vụ tài chính từ các doanh nghiệp Micro SME. Xác định được nhu cầu rất lớn từ các doanh nghiệp siêu nhỏ, VPBank đã quyết liệt đầu tư nguồn lực vào việc khai thác cơ hội bỏ ngõ này, nổi bật nhất là việc thành lập kênh bán mới bao gồm 350 nhân viên. Từ con số 0 tròn trĩnh, cho đến nay, kênh bán mới đã đóng góp 50% dư nợ tín chấp tăng ròng và 30% số lượng khách hàng mới hàng tháng cho toàn Khối Khách hàng Doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Nhận thức rõ ràng cần tiếp cận vốn vay ngân hàng của các doanh nghiệp siêu nhỏ là báo cáo tài chính chưa minh bạch và thiếu tài sản đảm bảo, Ngân hàng đã cho ra mắt sản phẩm cho vay tín chấp đơn giản (Simple BIL) được thiết kế phù hợp với đặc điểm của nhóm doanh nghiệp này. Trong năm 2018, VPBank sẽ tiếp tục cho ra đời các dòng sản phẩm độc đáo như tài trợ hóa đơn hay các dịch vụ thanh toán B2B nhằm củng cố hơn nữa bộ sản phẩm sâu rộng cho nhóm khách hàng SME.

Trong năm 2017, sáng kiến hỗ trợ phân khúc doanh nghiệp có chủ là nữ doanh nhân đã được VPBank triển khai dưới sự bảo trợ và hợp tác của IFC. VPBank nhận thấy có sự khác biệt nhất định về giới trong các ứng xử tài chính, doanh nghiệp nữ cũng có các nhu cầu tài chính đặc trưng riêng. Bên cạnh các giải pháp tài chính thuần túy, các nữ doanh nhân luôn tìm kiếm các dịch vụ phi tài chính (NFS - non-financial services) như nâng cao kiến thức tài chính quản trị hay hỗ trợ khác từ phía ngân hàng. Chính vì vậy trong năm 2017, Ngân hàng đã tung ra các dịch vụ phi tài chính với mục đích "Giúp doanh nghiệp nhỏ lớn mạnh". Các dịch vụ phi tài chính này được thực hiện qua nhiều sự kiện quan trọng trực tuyến lẫn trực tiếp, như chuỗi tọa đàm cùng diễn giả là các chuyên gia uy tín hay các sự kiện "Ngày hội Kết nối doanh nghiệp" giới thiệu nhiều cơ hội cho chính các khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ của Ngân hàng. Chính những dịch vụ phi tài chính này đã góp phần nâng cao giá trị của VPBank SME đối với khách hàng và tạo ra sự khác biệt độc đáo trên thị trường. Năm 2017 cũng ghi nhận sự khởi đầu của lộ trình số hóa nhằm đưa VPBank vượt qua giai đoạn cạnh tranh khó khăn với các tổ chức công nghệ tài chính (fintech). Trong phân khúc SME, VPBank đã xác định hai lộ trình số hóa chính, với mục tiêu hàng đầu là cải thiện trải nghiệm cho khách hàng, mang về nhiều khách hàng đăng ký và thắt chặt mối quan hệ thân thiết giữa các khách hàng hiện hữu với Ngân hàng. Song song với đó, Ngân hàng cũng đã tinh giản và tự động hóa các quy trình tín dụng để giảm thời gian xử lý tín dụng (TAT) và các thao tác thủ công. Các công cụ bán hàng số hóa kết nối trực tiếp với hệ thống lõi của ngân hàng lần đầu tiên được giới thiệu và ngay lập tức đã nâng cao hiệu quả bán hàng của đội ngũ bán cũng như dịch vụ khách hàng.

Nhờ những sáng kiến mới về các sản phẩm và sự đầu tư đúng đắn về nguồn lực, doanh thu trong phân khúc khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ của VPBank đã tăng trưởng 39% trong năm 2017, chất lượng nợ được quản trị tốt trong ngưỡng kỳ vọng. Đặc biệt hơn, ở tiểu phân khúc Micro SME, số lượng khách hàng hàng tháng tăng trưởng gấp 3 lần so với cùng kỳ năm 2016. Chính vì vậy, Khối SME đã ghi nhận lợi nhuận tăng đáng kể trong khi tỷ lệ chi phí/ doanh thu lại giảm xuống. Để mở rộng độ bao phủ thị trường, VPBank cũng đã mở thêm 6 Trung tâm SME và Hub bán trực tiếp tại các thành phố lớn (Hà Nội, TP. Hồ Chí Minh) cũng như các tỉnh thành như Móng Cái, Cà Mau.

Thành công của Ngân hàng trong phân khúc chiến lược SME cũng đã được ghi nhận bằng các giải thưởng quốc tế danh giá, bao gồm giải "Ngân hàng tốt nhất Việt Nam dành cho Doanh nghiệp vừa và nhỏ" được trao bởi AsiaMoney (thuộc EuroMoney), tạp chí Asian Banking and Finance bình chọn là "Ngân hàng dành cho Doanh nghiệp Vừa và nhỏ tốt nhất Việt Nam 2017". Cam kết của VPBank SME trong việc hỗ trợ cộng đồng doanh nghiệp địa phương cũng được khen thưởng bởi Bộ Công Thương, chính quyền địa phương và tổ chức IDG.

Trong năm 2018, Ngân hàng kỳ vọng phần tăng trưởng chính trong phân khúc doanh nghiệp vừa và nhỏ sẽ tiếp tục đến từ các sản phẩm cho vay tín chấp. Kế hoạch tổng doanh thu thuần của năm 2018 trong phân khúc này tăng 55% so với năm 2017, trong đó phần tăng trưởng ấn tượng đến từ thu nhập lãi thuần (tăng 63%). Thu nhập từ tài trợ thương mại, ngoại tệ và hoạt động quản lý dòng tiền dự kiến tăng trưởng 38% và tiếp tục là cấu phần phí quan trọng. Trong năm 2018, các sản phẩm bảo hiểm và thẻ tín dụng thương mại sẽ là nguồn thu phí đột phá mới.

Chiến lược phát triển tiểu phân khúc Micro SME hiện đang được nghiên cứu để sửa đổi và trong năm 2018, nhiều biện pháp cải thiện sẽ được áp dụng để nâng cao chất lượng khoản vay khởi tạo, hiệu quả bán hàng và quản trị rủi ro chung. Dự án trọng điểm này được kỳ vọng sẽ mang lại thành công hơn nữa cho chiến lược SME trong các năm tới. Song song với đó, VPBank sẽ tiếp tục cải thiện hơn nữa các giải pháp thanh toán thương mại bằng việc phối hợp với các đối tác và chuyên gia trong dự án ra mắt các sản phẩm thanh toán B2B. Chiến lược cung cấp các dịch vụ phi tài chính và dịch vụ ngân hàng cho phân khúc doanh nghiệp do nữ doanh nhân làm chủ cũng được củng cố với giao diện số hóa và bộ sản phẩm đặc thù. Chất lượng tín dụng vẫn luôn là công tác trọng tâm trong lộ trình. Bên cạnh đó, hệ thống cảnh báo sớm, các biện pháp giám sát tín dụng và điều tra gian lận; công tác quản trị rủi ro sẽ được nâng cao hơn nữa với bộ dữ liệu dồi dào và chính sách quản trị hiệu quả hơn.

## DỊCH VỤ KHÁCH HÀNG DOANH NGHIỆP

Mảng dịch vụ khách hàng doanh nghiệp bước vào năm 2017 với nhiều thách thức cả về kế hoạch tài chính được giao, cũng như những cạnh tranh gay gắt từ thị trường trong phân khúc khách hàng doanh nghiệp quy mô. Để đạt được những mục tiêu kinh doanh được giao, VPBank đã hết sức nỗ lực, đưa ra các giải pháp sáng tạo phù hợp với diễn biến thị trường để thúc đẩy tăng trưởng của đơn vị nói riêng, góp phần vào kết quả chung của toàn ngân hàng.

Cụ thể, Khối Khách hàng Doanh nghiệp (CMB) đã tập trung tiếp cận, khai thác nhóm khách hàng tiềm năng là những doanh nghiệp có hoạt động sản xuất kinh doanh tạo ra sản phẩm – dịch vụ có giá trị gia tăng cao, có hệ thống quản trị sản xuất tốt, có hệ thống quản lý tài chính, tồn kho chuyên nghiệp cũng như có các chỉ số tài chính lành mạnh. Ngân hàng cũng tiếp tục khai thác sâu thế mạnh trong lĩnh vực tài trợ thương mại. Đó là mảng khách hàng trong lĩnh vực xuất nhập khẩu, có nguồn thanh toán ổn định, các khách hàng có các kênh phân phối rộng lớn và đáng tin cậy. Để thúc đẩy số dư bảo lãnh và thu phí, Khối Khách hàng Doanh nghiệp đã tập trung khai thác các doanh nghiệp xây dựng, thi công các công trình có nguồn vốn thanh toán tốt, các doanh nghiệp có kinh nghiệm và uy tín trong công tác hoàn thiện hợp đồng thầu.

Bên cạnh đó, việc tăng cường phối hợp với các đơn vị nội bộ Ngân hàng để phối hợp trong công tác bán chéo, cùng nhau xây dựng các chương trình tài trợ ngành mục tiêu, các chương trình tài trợ chuỗi phân phối cũng giúp đa dạng hóa sản phẩm của VPBank trong phân khúc khách hàng doanh nghiệp. Để thúc đẩy nâng cao chất lượng dịch vụ xử lý nghiệp vụ cho khách hàng doanh nghiệp, CMB đã thường xuyên trao đổi, đề xuất các ý tưởng cải tiến để cùng các đơn vị hỗ trợ kinh doanh đưa ra các giải pháp linh hoạt, phù hợp với nhu cầu khách hàng và thông lệ thị trường, nâng cao tính cạnh tranh trong cung cấp dịch vụ nhưng vẫn đảm bảo quản trị rủi ro, an toàn trong hoạt động cung cấp dịch vụ tài chính.

Công tác quản trị tín dụng, kiểm soát rủi ro trong phân khúc khách hàng này luôn được Ngân hàng lưu tâm thực hiện. Các phương thức triển khai gồm có thường xuyên theo sát hoạt động kinh doanh của khách hàng, đánh giá, cập nhật tình hình kinh doanh, thông tin về khách hàng, ngành nghề, thị trường. Bên cạnh đó, Ngân hàng đưa ra những tiêu chí căn bản để lựa chọn ngay từ đầu các khách hàng tốt, để triển khai hợp tác nhằm đảm bảo duy trì danh mục cấp tín dụng an toàn.

Nhờ kết hợp đồng bộ các giải pháp, sáng kiến mang tính đột phá, tạo động lực khuyến khích tăng trưởng kinh doanh mà trong năm 2017, Khối CMB tiếp tục khẳng

định vị trí là đơn vị đi đầu trong công tác thúc đẩy gia tăng dịch vụ bảo lãnh, thu tín dụng, tài trợ xuất nhập khẩu, thể hiện qua tỷ trọng đóng góp vào kết quả chung của toàn Ngân hàng: Tổng số dư bảo lãnh đạt 53%, tổng số dư L/C đạt 43%, tổng số dư tài trợ xuất nhập khẩu đạt 22% so với tổng số dư tương ứng của toàn ngân hàng. Tổng số dư tín dụng cuối kỳ của Khối năm 2017 đạt xấp xỉ 25.000 tỷ đồng, tổng số dư ngoại bảng đạt gần 10.000 tỷ đồng.

Bước vào năm 2018 với nhiều cơ hội và thách thức phía trước, VPBank sẽ tập trung nâng cao hiệu quả khai thác phân khúc khách hàng hiện tại. Đồng thời tiếp tục cải tiến để tối ưu hóa quy trình xử lý tín dụng, quy trình thanh toán,... nhằm nâng cao hiệu quả xử lý giao dịch, xây dựng các chính sách sản phẩm phù hợp với đặc thù khách hàng lớn trong thích ứng với sự thay đổi của thị trường.

## DỊCH VỤ KHÁCH HÀNG DOANH NGHIỆP LỚN VÀ ĐẦU TƯ

Trong mảng dịch vụ khách hàng doanh nghiệp lớn và đầu tư, VPBank đã hết sức nỗ lực để duy trì thành quả của năm 2016 và cán đích thành công với việc hoàn thành các chỉ tiêu tài chính quan trọng nhất của năm 2017.

Với định hướng tăng trưởng khách hàng doanh nghiệp có chọn lọc, chú trọng vào hiệu quả sản phẩm và bán chéo, VPBank tiếp tục đẩy mạnh huy động, tăng trưởng tín dụng có chọn lọc và tăng trưởng thu nhập hoạt động thuần trên từng khách hàng lớn. Ngân hàng cũng tập trung vào các sản phẩm huy động vốn, tiếp tục tái cấu trúc danh mục cho vay để nâng cao hiệu quả, trong đó, giảm bớt sự phụ thuộc huy động vào một số tập đoàn lớn, đẩy mạnh tiếp cận và khai thác nhóm khách hàng tư nhân và FDI. VPBank đã tăng CASA qua các sản phẩm thu hộ, chi hộ, các tiện ích ebanking/cash management, tài trợ đại lý/chuỗi.

Trong mảng đầu tư và quản lý dự án, VPBank đã tập trung chủ yếu vào tái cấu trúc danh mục đầu tư, giảm dần tỷ trọng trái phiếu và cho vay trung dài hạn, tập trung phát triển mới các loại hình dịch vụ phục vụ các dự án và các khách hàng hàng lớn nhằm tăng trưởng cho vay vốn lưu động, cho vay ngắn hạn bù đắp vào số sụt giảm của dư nợ trung dài hạn.

Năm 2018 với nhiều tiềm năng kinh doanh song cũng có vô vàn thách thức, định hướng phát triển của VPBank trong phân khúc khách hàng doanh nghiệp lớn và đầu tư vẫn theo hướng tăng trưởng khách hàng doanh nghiệp lớn có chọn lọc, tập trung vào hiệu quả khai thác khách hàng, khai thác sâu tập khách hàng hiện hữu như VNPT, Mobifone, Viettel, VEAM... và các khách hàng doanh nghiệp FDI như Yamaha, Nippon Seiki,... đồng thời mở

rộng danh mục khách hàng mới để mang lại hiệu quả cao hơn nữa.

Mảng đầu tư cũng sẽ tiếp tục chú trọng chọn lọc các khoản đầu tư trái phiếu có lợi nhuận biên tốt được chào bán trên thị trường (do các công ty chứng khoán, các tổ chức tài chính khác ngoài VPBank thu xếp phát hành) mà vẫn đảm bảo quản lý được rủi ro, giảm dần tỷ trọng trái phiếu trung dài hạn. Qua đó, VPBank tin tưởng năm 2018 sẽ tiếp tục là một năm thành công đối với mảng dịch vụ khách hàng doanh nghiệp lớn và đầu tư.

## DỊCH VỤ CHO CÁC ĐỊNH CHẾ TÀI CHÍNH VÀ NGÂN HÀNG GIAO DỊCH

Trong phân khúc định chế tài chính và ngân hàng giao dịch, VPBank tiếp tục có sự tăng trưởng mạnh mẽ về nguồn vốn và hạn mức từ các định chế tài chính trong và ngoài nước. Tổng hạn mức do các ngân hàng nước ngoài cấp cho VPBank tăng 20% so với năm 2016 và hạn mức do các ngân hàng quốc doanh cấp cũng đạt mức tăng trưởng 30%.

Đặc biệt, năm 2017 tiếp tục là một năm thành công rực rỡ trong mối quan hệ hợp tác giữa VPBank và các tổ chức tài chính quốc tế, thể hiện bằng khoản vay đồng tài trợ trung dài hạn 5 năm với số tiền lên đến 158 triệu USD do Công ty Tài chính Quốc tế (IFC) - thành viên của Nhóm Ngân hàng Thế giới - làm đầu mối thu xếp. Tham gia khoản vay đồng tài trợ cho VPBank còn có các tổ chức tài chính quốc tế danh tiếng như ICBC, Cathay United Bank, IIB, OeEB và OFID. Ngoài khoản vay đồng tài trợ trên, VPBank tiếp tục được IFC cấp khoản vay trung hạn có thể chuyển đổi thành cổ phần trị giá 57 triệu USD và khoản vay tài trợ thương mại ngắn hạn trị giá 50 triệu USD. Việc được IFC cho vay, đầu tư cổ phần là một trong các nhân tố giúp củng cố và nâng cao hơn nữa uy tín, giá trị thương hiệu của VPBank thông qua sự giám sát và các hỗ trợ kỹ thuật của IFC trong quản trị ngân hàng, đặc biệt là quản trị rủi ro.

Bên cạnh IFC, VPBank đã được tham gia vào chương trình tài trợ thương mại toàn cầu của Ngân hàng Phát triển châu Á (ADB). Hạn mức được cấp từ các tổ chức này liên tục tăng đều qua các năm, góp phần quan trọng giúp VPBank đa dạng hóa nguồn tài trợ cho các doanh nghiệp Việt Nam và hỗ trợ các doanh nghiệp tốt hơn cho các hoạt động xuất nhập khẩu. So với năm 2016, tổng hạn mức do ADB cấp cho VPBank tăng 28%.

Trong năm 2017, VPBank tiếp tục là một trong các ngân hàng được nhận vốn ủy thác đầu tư của các tổ chức quốc tế như World Bank, JICA nhằm hỗ trợ nguồn vốn giá rẻ cho hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp vừa và nhỏ với tổng dư nợ tăng trưởng 20% so

với năm 2016. Đặc biệt trong năm 2017, VPBank là một trong bốn ngân hàng được Quỹ Phát triển Doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEDF) - Bộ Kế hoạch và Đầu tư lựa chọn là ngân hàng giải ngân nguồn vốn Quỹ SMEDF. Dự kiến trong năm 2018, ngoài việc phát triển mở rộng các dự án trên, VPBank sẽ tham gia một số dự án tín dụng xanh có nguồn vốn ODA.

Năm 2017 được VPBank xác định là năm bản lề cho hoạt động Ngân hàng giao dịch, triển khai song song các giải pháp đẩy mạnh tài trợ thương mại xuất nhập khẩu và phát triển thương mại trong nước, thông qua các giải pháp tài trợ toàn diện cho doanh nghiệp kinh doanh theo ngành, bao gồm thức ăn chăn nuôi, nhựa, thép, ô tô... Đồng thời, VPBank cũng tăng cường các chương trình tài trợ chuỗi cung ứng nhằm cung ứng vốn nội địa cho các nhà cung cấp, nhà phân phối của các công ty đa quốc gia, tập đoàn lớn trên thế giới, tập trung vào các ngành hàng tiêu dùng nhanh. Với việc thúc đẩy mạnh mẽ các giải pháp tài trợ thương mại xuất nhập khẩu và nội địa, trong năm 2017, mảng ngân hàng giao dịch của VPBank đã đạt được những kết quả nổi bật như tăng số dư ngoại bảng, tăng doanh số mua bán ngoại tệ và doanh thu từ phí cho Ngân hàng. Doanh số ngoại bảng toàn ngân hàng tăng 20%, trong khi đó phí thu từ giao dịch tài trợ thương mại tăng 13.8% so với năm 2016. Số lượng tài trợ chuỗi đang được triển khai tại VPBank đã lên đến 20 chương trình với tổng thu nhập từ chuỗi tăng 31% so với năm 2016.

Bên cạnh các sản phẩm Tài trợ thương mại và Tài trợ chuỗi cung ứng, các sản phẩm Quản lý tiền tệ truyền thống như dịch vụ thu chi hộ, nộp thuế điện tử, bảo lãnh trực tuyến... tiếp tục được tập trung đầu tư. VPBank tự hào là một trong những ngân hàng thương mại đầu tiên triển khai thành công dịch vụ Hải quan điện tử, chuẩn bị sẵn sàng để cung ứng tới hàng trăm ngàn doanh nghiệp xuất nhập khẩu trên cả nước. Cùng với hợp tác thu chi hộ cho các khách hàng doanh nghiệp lớn, dịch vụ thu hộ tiền điện cho các công ty sản xuất điện đến nay đã triển khai rộng khắp trên toàn quốc. Công nghệ số hóa ngân hàng được VPBank chú trọng áp dụng nhằm giảm thiểu giao dịch thủ công tại quầy, tăng cường giao dịch qua các kênh trực tuyến (internet banking). Với tốc độ ứng dụng công nghệ nhanh, số lượng giao dịch thanh toán chuyển tiền thực hiện qua cổng Internet banking của Ngân hàng tính đến hết năm 2017 đã tăng gấp đôi so với năm 2016 và chiếm hơn 20% trên tổng số giao dịch thanh toán chuyển tiền toàn ngân hàng.

Với kết quả kinh doanh đáng tự hào trong năm 2017, mục tiêu năm 2018 của Ngân hàng trong mảng định chế tài chính và ngân hàng giao dịch là phát triển được các chuỗi tài trợ kết hợp, tập trung đẩy mạnh tài trợ chuỗi, tăng trưởng mạnh thu nhập hoạt động thuần và số dư cho vay/ngoại bảng.

## DỊCH VỤ THỊ TRƯỜNG TÀI CHÍNH

Hoạt động kinh doanh trên thị trường tài chính của VPBank đã có sự bứt phá ngoạn mục, đạt được nhiều dấu ấn nổi bật và đóng góp vào thành công chung của Ngân hàng. Là đơn vị được giao trách nhiệm đảm nhận các hoạt động kinh doanh trên thị trường tài chính của VPBank, Khối Thị trường Tài chính đã hoàn thành và vượt chỉ tiêu lợi nhuận cho năm 2017 với thu nhập hoạt động thuần của Khối đạt xấp xỉ 1.600 tỷ đồng, tăng hơn 37% so với năm 2016. Đặc biệt, VPBank duy trì được vị thế 1 trong 10 ngân hàng thương mại có thành tích nổi bật trong hoạt động giao dịch trái phiếu Chính phủ năm 2017 do Bộ Tài chính xếp hạng và tiếp tục được lọt vào danh sách các nhà tạo lập thị trường (PDs) năm 2018 do Bộ Tài Chính công bố.

Về quản lý thanh khoản và đảm bảo bảng cân đối hiệu quả: Khối Thị trường Tài chính đưa ra những đề xuất chuẩn xác, đóng góp giá trị cho việc hoàn thành dự án chuyển đổi cơ cấu tổ chức mới cho dự án "Nâng cao hiệu quả quản trị Tài sản nợ, Tài sản có (ALM)" cùng nhà tư vấn PwC. Kết quả của mô hình này đã giúp cho Ngân hàng có được các giải pháp chuyên nghiệp để quản lý các tỷ lệ an toàn và tối ưu hoá nguồn vốn dư thừa, đảm bảo hiệu quả bảng cân đối trong năm 2017. Cụ thể: dùng mô hình tài chính (financial modelling) để dự báo các tỷ lệ tuân thủ như: Khả năng chi trả 30 ngày, ngắn hạn, trung - dài hạn... Ngoài ra, Khối Thị trường Tài chính cũng chủ động có những phân tích và nhận định về diễn biến lãi suất và đưa ra các giải pháp để cải thiện tỷ lệ an toàn theo quy định của IFC, ADB, các giải pháp để tối ưu hoá nguồn vốn dư thừa, khai thác hiệu quả bảng cân đối.

Để đảm bảo nguồn vốn trung dài hạn của Ngân hàng với mục tiêu hoạt động an toàn hiệu quả, tuân thủ mọi quy định của Ngân hàng Nhà nước và các tổ chức xếp hạng tín dụng quốc tế, Khối Thị trường Tài chính luôn chủ động tìm các phương án tối ưu tại các thời điểm thích hợp nhất để tiếp cận các nguồn vốn trên thị trường. Khối Thị trường Tài chính đóng vai trò quyết định trong việc phát hành thành công trái phiếu huy động vốn trung dài hạn của VPBank thông qua việc cấu trúc sản phẩm phù hợp và chiến lược phù hợp tiếp cận các khách hàng tiềm năng.

Với nhận biết việc áp dụng công nghệ trong ngành tài chính ngân hàng là lợi thế chiến lược trong kinh doanh, tại Khối Thị trường Tài chính việc sử dụng công nghệ tiên tiến trong vận hành và quản trị rủi ro luôn được ưu tiên hàng đầu. Khối Thị trường Tài chính đã chủ động kết hợp với Khối Công nghệ Thông tin nâng cấp phát triển hệ thống phần mềm quản trị mua bán ngoại tệ với các chi nhánh, cũng như phần mềm sản phẩm phái sinh cho khách hàng doanh nghiệp, nhằm

đạt độ chính xác cao và tạo điều kiện dễ dàng cho các chi nhánh cập nhật giá thị trường trong nước và quốc tế cho khách hàng. Ngoài ra, Khối Thị trường Tài chính đang tập trung triển khai đúng tiến độ, đảm bảo chất lượng dự án phần mềm cho hệ thống giao dịch các sản phẩm thị trường tài chính – Treasury Trading System - nhằm nâng cao năng lực quản trị rủi ro và tạo tiền đề quan trọng cho việc phát triển các sản phẩm thị trường tài chính chuyên nghiệp và phức tạp, đón đầu cơ hội để khai thác thị trường tài chính hiện đại và khách hàng có hiểu biết sâu về các sản phẩm tài chính ở phân khúc cao cấp.

Bước sang năm 2018 với nhiều thử thách phía trước, mục tiêu của Khối Thị trường Tài chính là đảm bảo thanh khoản đồng thời phấn đấu trở thành đơn vị kinh doanh có lợi nhuận cao nhất toàn ngân hàng. Khối sẽ tiếp tục phát huy những thế mạnh của mình nhằm giúp VPBank giữ vững vị trí nhà tạo lập thị trường tiêu biểu trên thị trường trái phiếu Chính phủ và trái phiếu có bảo lãnh của Chính phủ, với khối lượng giao dịch hàng đầu trên cả thị trường sơ cấp và thứ cấp. VPBank sẽ tiếp tục là đối tác tin cậy của các quỹ đầu tư trong và ngoài nước, các công ty chứng khoán, các ngân hàng khi đầu tư trái phiếu Chính phủ và trái phiếu có bảo lãnh của Chính phủ; Giao dịch ngoại hối sẽ vẫn là lợi thế của VPBank với nhiều sản phẩm đa dạng, đáp ứng mọi yêu cầu của khách hàng trong lĩnh vực xuất nhập khẩu, thanh toán quốc tế, đầu tư trực tiếp và gián tiếp. Đội ngũ bán sản phẩm Thị trường Tài chính sẽ ngày càng được củng cố và mở rộng, ngoài phục vụ khách hàng doanh nghiệp sẽ có thêm các chuyên gia phục vụ khách hàng cá nhân để đáp ứng các nhu cầu du lịch, học tập, đầu tư... của khách hàng.

## DỊCH VỤ NGÂN HÀNG SỐ

Năm 2017 tiếp tục đánh dấu một năm chuyển đổi mạnh mẽ và tập trung triển khai các định hướng chiến lược số hóa của VPBank. Nhằm tập trung đẩy nhanh quá trình số hoá, với tư vấn của McKinsey, VPBank đã thành lập Trung tâm Số hoá Ngân hàng (Digital Lab), là nơi tập trung các nguồn lực và kỹ năng thiết yếu cho công cuộc số hoá các hành trình trải nghiệm khách hàng, cũng là nơi ươm trồng những mô hình kinh doanh số mới. Bằng cách tận dụng những ưu thế của phương pháp làm việc Agile, Trung tâm này đang tiến hành tối ưu hóa, rút ngắn quy trình mang đến tiện ích vượt trội cho khách hàng dựa trên công nghệ, rút ngắn thời gian đưa sản phẩm ra thị trường.

Kết quả bước đầu khả quan là minh chứng cho chiến lược số hóa của Ban lãnh đạo VPBank. Cụ thể, Trung tâm Số hóa Ngân hàng đã cho ra mắt hàng loạt các sản phẩm, ứng dụng phục vụ mục đích cho vay tiêu dùng, giúp khách hàng quản lý tài chính để đạt tới những mục

tiêu trong cuộc sống, và bước đầu chạm tới nhu cầu trao đổi thông tin và tìm kiếm cơ hội tài chính của các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Dù mới mẻ, các sản phẩm, ứng dụng trên đã thu hút hơn nửa triệu lượt khách hàng quan tâm, tìm hiểu và truy cập sử dụng trong vòng sáu tháng sau khi đưa ra thị trường.

Bên cạnh mục tiêu số hóa các hành trình trải nghiệm cho khách hàng, VPBank tiếp tục đẩy mạnh hợp tác với các công ty khởi nghiệp trong lĩnh vực công nghệ tài chính (fintech) nhằm áp dụng các ý tưởng đột phá vào dịch vụ ngân hàng, mang tới những trải nghiệm mới cũng như các sản phẩm sáng tạo đến với khách hàng. Tiêu biểu có thể kể tới việc hợp tác trên ngân hàng số đầu tiên ở Việt Nam là Timo. Trong năm 2017, Timo đã cho ra mắt nhiều sản phẩm, tính năng mới phục vụ khách hàng như các sản phẩm tín dụng tiên tiến, đồng thời mở rộng địa bàn kinh doanh ra các thành phố Cần Thơ, Đà Nẵng, qua đó nâng cao sức thu hút khách hàng lên hơn 3 lần so với cuối năm 2016. Không chỉ còn gói gọn phạm vi hợp tác với các đối tác thanh toán, đối tác quản lý tài chính, VPBank cũng đã bước đầu bắt tay cùng với các đối tác cung cấp dịch vụ viễn thông nhằm cung cấp dịch vụ tài chính ngân hàng qua thiết bị di động. Việc hợp tác với các đối tác lớn này nhằm tiến tới phổ cập rộng rãi dịch vụ tài chính ngân hàng tới mọi đối tượng, thu hút các khách hàng chưa từng sử dụng dịch vụ của ngân hàng thông qua các tính năng đơn giản, tiện lợi. Đây cũng là cách mà VPBank giúp các khách hàng mới này truy cập được vào các dịch vụ tín dụng mà trước đây họ không có điều kiện tiếp cận.

Song song với các điểm nổi bật nêu trên, VPBank vẫn tiếp tục nỗ lực đẩy mạnh số hóa các sản phẩm, quy trình, nâng cao chất lượng dịch vụ ngân hàng trực tuyến. Nhờ đó, số người dùng dịch vụ ngân hàng trực tuyến của VPBank tăng gấp 2 lần so với 2016; số sổ tiết kiệm được mở qua các kênh trực tuyến chiếm tới gần 60% tổng số sổ tiết kiệm được mở tại Ngân hàng. Tỷ lệ giao dịch tài

chính được thực hiện qua các kênh số hóa chiếm hơn 40% tổng lượng giao dịch và số lượng giao dịch tài chính qua các kênh này trung bình đạt 1 triệu giao dịch mỗi tháng. Số hợp đồng khoản vay trực tuyến và mở thẻ tín dụng cũng tăng tới 4 lần so với 2016.

Những thành quả nổi bật trong việc số hóa đã giúp khẳng định vị thế và uy tín của VPBank trên thị trường ngân hàng Việt Nam nói chung và trong hoạt động số hóa ngân hàng nói riêng. Trong năm 2018, Khối Dịch vụ ngân hàng công nghệ số (DBS) sẽ tiếp tục trung thành với chiến lược số hóa của Ban lãnh đạo đưa ra. Theo đó, DBS sẽ chú trọng vào tăng trưởng khách hàng, hợp tác với các đối tác fintech, triển khai mạnh mẽ các sáng kiến và phát triển, sáng tạo các hành trình trải nghiệm mới cho khách hàng, khẳng định vai trò tiên phong trong lĩnh vực số hóa trong ngành ngân hàng Việt Nam. Năm 2018 cũng được coi là một năm bản lề, khi mà các hoạt động số hóa của ngân hàng được tập trung hơn nữa vào việc đưa ra những trải nghiệm hoàn toàn mới, giảm thiểu tỷ lệ chi phí trên doanh thu, đồng thời mang lại những nguồn doanh thu mới.

Bên cạnh Khối DBS với mục tiêu số hóa các sản phẩm, quy trình, dịch vụ ngân hàng hiện tại, VPBank tiếp tục tham vọng xây dựng một ngân hàng hoàn toàn dựa trên nền tảng số bằng sự ra đời của Khối Ngân hàng số - VPDirect vào tháng 1/2017. VPDirect được thành lập nhằm gắn dịch vụ ngân hàng vào đời sống và thanh toán của mọi tầng lớp trong xã hội, mở rộng phạm vi khách hàng ra những đối tượng chưa từng có tài khoản ngân hàng. Không chỉ bao gồm những chức năng truyền thống của dịch vụ tài chính như chuyển khoản, thanh toán, gửi tiết kiệm, dịch vụ thẻ, nền tảng của VPDirect còn có thể giúp khách hàng quản lý tài chính cá nhân, giải trí, mua sắm, đặt phòng khách sạn. Dự kiến ra mắt vào tháng 4/2018, nền tảng này được mong đợi sẽ tạo ra một bước đột phá trong lĩnh vực tài chính – ngân hàng tại Việt Nam.



**Vay Nhanh VPBank.vn**  
Vay không thể chấp

NHỮNG THÀNH TỰU  
VỀ XÂY DỰNG

# NỀN ' TẢNG



**Giải pháp  
tốt nhất cho  
phân khúc thẻ**



Mastercard



**Sản phẩm tín dụng  
tốt nhất của năm  
(Sản phẩm Thuế+  
của CommCredit)**



Asian Banking Finance



## QUẢN TRỊ RỦI RO

Khung quản trị rủi ro của VPBank tiếp tục được cải thiện, đáp ứng các tiêu chuẩn quốc tế qua việc ban hành nhiều chính sách và hệ thống hóa văn bản, trong đó quản trị rủi ro đã được lồng ghép vào các quy trình hoạch định chiến lược, vốn và tài chính cũng như quy trình kinh doanh thường nhật. Nhiều buổi đào tạo, truyền thông được tổ chức đã tạo nên văn hóa quản trị rủi ro tại các đơn vị kinh doanh.

Sau một năm triển khai Thông tư 41/2016-NHNN, ban hành ngày 30/12/2016, quy định các tiêu chuẩn của Basel II áp dụng cho thị trường Việt Nam, VPBank đã tuân thủ và tuân thủ sớm các chỉ số rủi ro theo lộ trình của Ngân hàng Nhà nước (NHNN). Tới năm 2018, VPBank dự kiến tính toán các chỉ số rủi ro theo phương pháp tiên tiến của Basel II, nâng cấp so với phương pháp tiêu chuẩn hiện tại, áp dụng quy trình đánh giá an toàn vốn nội bộ (ICAAP) và thực hiện các giải pháp rủi ro tích hợp.

### Quản trị rủi ro tín dụng

Năm 2017, VPBank thực hiện điều chỉnh một số chính sách tín dụng quan trọng để phù hợp với chính sách tín dụng mới ban hành của NHNN, như Thông tư 39/2016/TT-NHNN quy định về hoạt động cho vay, Thông tư số 13/2017/TT-NHNN về bảo lãnh ngân hàng, Thông tư số 14/2017/TT-NHNN về phương pháp tính lãi trong nhận tiền gửi, cấp tín dụng... VPBank luôn đảm bảo chất lượng tín dụng được kiểm soát chặt chẽ ở tất cả các phân khúc khách hàng và tỷ lệ nợ xấu trên tổng dư nợ được duy trì dưới 3%.

Nổi tiếp thành công về xây dựng và áp dụng các mô hình chấm điểm rủi ro tín dụng, VPBank cũng đã xây dựng được nhiều mô hình mới trong năm 2017 bằng các kỹ thuật tiên tiến theo chuẩn quốc tế, khai thác dữ liệu lớn góp phần chọn lọc khách hàng, tăng cường bán chéo, cải thiện chất lượng danh mục và nâng cao hiệu quả thu hồi nợ sớm.

Mô hình chấm điểm dựa trên dữ liệu lớn của các công ty viễn thông như Mobifone, Viettel đã được triển khai thành công, bước đầu đem lại hiệu quả trong việc thu hút khách hàng mới cho Khối Khách hàng Cá nhân. Ngân hàng cũng đã triển khai mô hình phê duyệt tự động có sự hỗ trợ của các mô hình chấm điểm cho sản phẩm vay tín chấp, từ đó tăng chất lượng cấp tín dụng và xây dựng hệ thống Quản lý thông tin khách hàng doanh nghiệp (CLOS). Hệ thống CLOS cho phép quản lý tự động các khách hàng doanh nghiệp từ khi mở tài khoản, xếp loại khách hàng, cấp tín dụng đến theo dõi tài chính, thu hồi nợ sau này.

Nhờ mở rộng hợp tác với các đối tác chiến lược, gồm các công ty viễn thông và hãng hàng không trong năm 2017, Ngân hàng đã thực hiện đa dạng hóa được danh mục khách hàng, đồng thời cũng giúp phân tán rủi ro và tăng cường quản trị rủi ro ở các mảng kinh doanh mới như Khối Tín dụng Tiêu thương hoặc Khối Dịch vụ Ngân hàng công nghệ số.

### Quản trị rủi ro thị trường

Ngân hàng đã ban hành quy chế phân tách số kinh doanh và số ngân hàng tuân thủ các tiêu chuẩn của Basel II, đảm bảo từng danh mục đầu tư của VPBank được kiểm soát rủi ro và đánh giá cụ thể tác động đến lợi nhuận tại mọi thời điểm. Việc phân tách cũng giúp xác định rõ chức năng quản lý rủi ro thanh khoản, thiết lập giới hạn về khe hở thanh khoản. Giới hạn này sẽ phải tuân thủ theo khẩu vị rủi ro của VPBank và các quy định của NHNN và yêu cầu từ các nhà đầu tư bên ngoài.

Từng giao dịch của VPBank với các khách hàng định chế tài chính được quản lý, theo dõi bởi chính sách hạn mức và quản trị rủi ro thị trường, đảm bảo tuân thủ 3 lớp phòng vệ rủi ro, phân tách chức năng nhiệm vụ rõ ràng của từng phòng ban tham gia giao dịch, nhận diện được rủi ro thị trường dễ dàng và hạn chế rủi ro ở mức tối thiểu.

Chiến lược kinh doanh của Khối Thị trường Tài chính được hoàn thiện, trong đó có cách thức triển khai cụ thể, lộ trình thực hiện trong từng năm đảm bảo phù hợp với các chính sách quản lý rủi ro do Khối Quản trị Rủi ro xây dựng và thực hiện giám sát.

VPBank áp dụng các mô hình định giá hiện đại nhằm đo lường, theo dõi giá trị danh mục tại mọi thời điểm sát với thị trường, hỗ trợ kinh doanh, can thiệp kịp thời đảm bảo hoạt động an toàn.

### Quản trị rủi ro hoạt động

Mô hình quản trị rủi ro hoạt động (QTRRHĐ) đã mang lại nhiều giá trị cho VPBank trong năm 2017. Các chỉ số rủi ro chính (KRIs) đã trở thành một công cụ hữu hiệu cho các đơn vị kinh doanh phát hiện những khu vực có rủi ro cao, từ đó, tập trung nguồn lực để giảm thiểu rủi ro tại các khu vực này. Trong công tác quản trị hồ sơ rủi ro của Ngân hàng, 90% danh mục rủi ro thấp, 81% danh mục sự kiện rủi ro trung bình và 72% danh mục sự kiện rủi ro cao đã được xử lý xong trong năm 2017. Thời gian xử lý sự kiện, phát hiện nguyên nhân gốc rễ và khắc phục những điểm yếu trong chính sách và các chốt kiểm soát đã giảm xuống. Nhận thức của cán bộ nhân viên về rủi ro hoạt động được nâng cao. Điều này góp phần giảm khoảng thời gian từ thời điểm phát hiện sự kiện rủi ro bởi đơn vị kinh doanh đến thời điểm sự kiện rủi ro được báo



cáo lên bộ phận QTRRHĐ, góp phần quản lý hồ sơ rủi ro hoạt động của Ngân hàng tốt hơn trong năm 2017.

Nhận thức rõ vai trò quan trọng của quản trị rủi ro hoạt động, trong năm 2017 VPBank đã xây dựng và kiểm thử kế hoạch kinh doanh liên tục (BCP) cho các đơn vị quan trọng của Ngân hàng. Việc xây dựng BCP góp phần giúp VPBank chủ động ứng phó hiệu quả trước các tình huống khủng hoảng, duy trì kinh doanh liên tục, bảo vệ hình ảnh, danh tiếng cho Ngân hàng.

VPBank đã xây dựng hệ thống cảnh báo gian lận, áp dụng mô hình hóa, phân tích dữ liệu và chương trình khách hàng bí mật để khoanh vùng các khu vực, mảng nghiệp vụ có nhiều rủi ro nhằm phát hiện các trường hợp gian lận sớm, thu hồi nhiều tỷ đồng cho Ngân hàng. Ngoài ra tỷ lệ ngăn chặn phòng ngừa gian lận cải thiện rõ rệt tăng từ 70% năm 2016 lên 90% năm 2017.

VPBank xây dựng khung về bảo mật thông tin tuân thủ tiêu chuẩn Việt Nam và thông lệ quốc tế như: ISO27001, COBIT, PCI-DSS để nâng cao năng lực an toàn thông tin của ngân hàng. Việc tuân thủ các tiêu chuẩn giúp VPBank vận hành một cách hiệu quả, an toàn và giảm thiểu được các rủi ro. Với sự hỗ trợ tư vấn của công ty kiểm toán E&Y, Ngân hàng đã xây dựng chiến lược và lộ trình triển khai chi tiết cho công tác bảo mật thông tin đến năm 2020. Chiến lược này bao gồm trên 40 dự án về An ninh thông tin (ANTT) nhằm tăng cường năng lực một cách toàn diện từ quy trình đến công nghệ con người. Trong năm 2017, VPBank đã triển khai trên 10 dự án giúp tăng cường hệ thống an ninh thông tin cũng như hỗ trợ chiến lược công nghệ số của Ngân hàng. Các dự án này nằm trong chiến lược dài hạn của Ngân hàng và góp phần hoàn thiện hệ thống ANTT theo đúng lộ trình đã đề ra.

### Thu hồi nợ

Năm 2017 là năm tạo nền tảng cốt lõi cho sự phát triển nhanh và bền vững của VPBank về công tác thu hồi nợ, từ việc tăng cường về chất lượng nguồn nhân lực trẻ, năng động, được đào tạo bài bản để nâng cao trình độ kỹ thuật, đến việc không ngừng đầu tư và phát triển các hệ thống, công cụ để nâng cao chất lượng xử lý nợ. Trong năm 2017, Ngân hàng đã ứng dụng phần mềm thu hồi nợ và gọi điện thoại tự động Medialtel & Tethys cho toàn bộ các phân khúc với ba triệu cuộc gọi, một triệu tin nhắn nhắc nợ SMS và 16.000 thư nhắc nợ được gửi mỗi tháng. Bên cạnh đó, VPBank cũng tích cực hỗ trợ xây dựng các giải pháp tài chính phù hợp cho các khách hàng có khó khăn tài chính tạm thời để có thể duy trì và tiếp tục kinh doanh góp phần giảm các khoản nợ xấu tại ngân hàng.

Với sự hỗ trợ từ Quốc hội, qua việc ban hành Nghị quyết

42/2017/QH14 về xử lý nợ xấu của các tổ chức tín dụng, VPBank đã áp dụng các quy định của Nghị quyết trong công tác xử lý nợ nhu quyền thu giữ tài sản bảo đảm, thủ tục tố tụng rút gọn... để đạt mục tiêu xử lý nợ xấu một cách triệt để.

Năm 2018, mục tiêu chiến lược của VPBank là tiếp tục củng cố và xây dựng các hệ thống nền tảng, với trọng tâm là hệ thống quản trị rủi ro bao gồm cả an ninh công nghệ. Công tác quản trị rủi ro của VPBank sẽ tập trung nâng cao năng suất và hiệu suất làm việc thông qua cải tiến quy trình dựa trên cơ sở kiểm định lại các bộ xếp hạng khách hàng từ đó cải tiến để tối ưu quy trình phê duyệt tự động Ngân hàng cũng tăng cường hiệu quả phối hợp và nâng cao chất lượng hỗ trợ các khối kinh doanh trong quá trình xây dựng và phát triển sản phẩm, đánh giá rủi ro định kỳ, tối ưu hóa nguồn lực. Mảng công tác thu nợ, bên cạnh việc tiếp tục duy trì các biện pháp truyền thống, Ngân hàng sẽ triển khai các hình thức nhắc nợ mới thông qua tin nhắn Zalo và tin nhắn video với mục tiêu kiểm chế gia tăng các nhóm nợ và giảm bớt nợ xấu. VPBank sẽ tiếp tục tăng cường công tác quản lý rủi ro hoạt động và phòng chống gian lận bằng việc tập trung vào những khu vực rủi ro cao, thực hiện các kỹ thuật khai thác dữ liệu và tăng cường nhận thức về rủi ro.

## VẬN HÀNH

Trong năm 2017, VPBank đã thành công trong việc xây dựng một nền tảng vận hành vững chắc, tạo sức bật cho sự tăng trưởng mạnh mẽ của Ngân hàng. Thành công đó có được nhờ Ngân hàng luôn chú trọng vào ba trụ cột chính:

- Luôn hướng tới việc cung cấp trải nghiệm khách hàng xuất sắc, sáng tạo, và đáng tin cậy.
- Ứng dụng công nghệ và chú trọng đến việc cải thiện năng suất.
- Đẩy mạnh công tác kiểm soát vận hành và quản lý rủi ro ở các chi nhánh, bộ phận hỗ trợ.

### Dịch vụ khách hàng

Để đạt được mục tiêu trở thành Ngân hàng có dịch vụ khách hàng hàng đầu, VPBank đã liên tục cải thiện dịch vụ dựa trên nhiều biện pháp khác nhau:

- Tiếng nói khách hàng: Phản hồi của khách hàng về trải nghiệm cũng như kỳ vọng của họ về sản phẩm và dịch vụ Ngân hàng được tiếp nhận qua nhiều kênh.
- Phân tích phản hồi của khách hàng: Công cụ thống kê được dùng để phân nhóm tất cả các phản hồi, xác định nguyên nhân gốc rễ và chuyển thành các bước giải quyết cụ thể.
- Thiết kế lại các quy trình tương tác với khách hàng:



Thông qua việc tự động hóa, tập trung hóa, và tái thiết kế, nhiều quy trình tương tác với khách hàng đã được điều chỉnh lại để tăng cường tính tiện lợi trong trải nghiệm khách hàng.

- **Năng lực tự phục vụ cho khách hàng:** Trong khi Ngân hàng bổ sung thêm máy ATM và máy nộp tiền tự động (CDM), Khối Vận hành cũng đã tăng cường tính năng của máy để khách hàng có thể tự chọn thời điểm giao dịch, kể cả khi đã hết giờ giao dịch chính thức. Chỉ sau hơn 1 năm triển khai, 85% khách hàng tại các điểm giao dịch có lắp đặt máy CDM đã chuyển sang sử dụng máy CDM cho các giao dịch tiền mặt thay vì sử dụng các dịch vụ tại quầy.
- **Thời gian phục vụ khách hàng của cán bộ mảng dịch vụ:** Mặc dù số lượng khách hàng tiếp tục tăng lên đáng kể, nhưng các nhân viên mảng dịch vụ vẫn có thêm thời gian phục vụ và tư vấn cho khách hàng tại chi nhánh nhờ quy trình hiệu quả hơn và công cụ tự giao dịch tốt hơn.
- **Giải quyết vấn đề của khách hàng:** Bộ phận Xử lý Khiếu nại tập trung đã đi vào hoạt động, tập trung hoàn toàn vào việc giải quyết nhanh chóng các vấn đề về giao dịch ngân hàng khách hàng gặp phải.
- **Thời gian cung cấp sản phẩm và dịch vụ:** Khối Vận hành và Khối Quản trị Rủi ro đã phối hợp chặt chẽ

trong việc tăng cường năng lực của hệ thống khởi tạo khoản vay nhằm giúp cung cấp các sản phẩm cho vay đến khách hàng một cách nhanh chóng hơn. Việc áp dụng thành công quy trình phê duyệt tự động mới cho các khoản vay không có tài sản bảo đảm, không chỉ góp phần cải thiện chất lượng khoản vay mà còn tăng năng suất lên ít nhất 60%-70%. Hơn nữa, các công cụ tự động hóa khác được triển khai đã giúp giảm thời gian nhận tiền, mở tài khoản lương, cung cấp sao kê, và tư vấn giao dịch cho cả khách hàng cá nhân lẫn khách hàng doanh nghiệp.

- **Cải thiện trải nghiệm khách hàng trong vòng đời sản phẩm:** VPBank cũng đã triển khai nhiều sáng kiến nhằm đảm bảo giảm thiểu các vấn đề về vận hành mà chủ thẻ tín dụng của VPBank gặp phải trong toàn bộ vòng đời của sản phẩm, từ giai đoạn tiếp nhận và kích hoạt thẻ, đến quá trình sử dụng ở ATM, POS và trực tuyến, nhận sao kê định kỳ và cảnh báo, trả nợ qua các kênh khác nhau và cuối cùng là quá trình gia hạn thẻ.
- **Đào tạo về dịch vụ:** Trong những tuần và tháng đầu được tuyển dụng vào làm việc tại Ngân hàng, tất cả cán bộ mảng dịch vụ hiện nay đều được đào tạo chuyên sâu. Sau đó, họ được tham gia các chương trình đào tạo thường xuyên, định kỳ và nhận chứng chỉ, qua đó liên tục cải thiện năng lực cung cấp dịch vụ.

- Hiệu quả của các kênh thay thế: Ngoài việc nâng cao chất lượng dịch vụ ở chi nhánh, Ngân hàng cũng đã quan tâm nhiều hơn đến các kênh phân phối khác. Hiện nay, số lượng cuộc gọi của khách hàng tới Phòng Chăm sóc và Dịch vụ Khách hàng 24/7 cao hơn gần 2 lần so với thời điểm 1 năm trước đây do số lượng khách hàng và phạm vi công việc tăng lên. Do đó, Ngân hàng đang triển khai một hệ thống tổng đài 24/7 tiên tiến, qua đó giúp nâng cao trải nghiệm tổng thể của khách hàng. Tương tự, Khối Vận hành cũng chuyển đổi CDM thành máy rút-nhận tiền hai chiều (recycling machine).

### Hiệu quả vận hành

Để tối ưu hóa hiệu quả hoạt động và chất lượng dịch vụ khách hàng, tất cả các yếu tố bao gồm công nghệ, quản lý quy trình kinh doanh, phát triển con người và quản lý tri thức đều đã được lồng ghép vào các hoạt động hàng ngày của Ngân hàng. Thông qua việc sử dụng các công cụ tự động hóa, tài liệu quy trình và tiêu chí đo lường hoạt động, VPBank đã xây dựng thành công văn hóa liên tục cải tiến ở tất cả các bộ phận khác nhau.

Hệ thống khởi tạo khoản vay mới triển khai đã giúp cải thiện năng suất lao động một cách đáng kể ở các bộ phận xử lý tín dụng, cho phép giảm tổng thời gian phục vụ với mỗi khách hàng. Việc kết nối trực tiếp hệ thống này với các nhà cung cấp nội dung bên ngoài giúp tăng cường hơn nữa hiệu quả của hoạt động cho vay.

Để đáp ứng nhu cầu cung cấp thông tin và dữ liệu gấp của khách hàng doanh nghiệp, VPBank đã tự

động hóa thành công việc trích xuất và cung cấp thông tin, dữ liệu cho khách hàng. Nhờ áp dụng các công nghệ tự động hóa, mảng thanh toán và nghiệp vụ thương mại tiếp tục cải thiện tỷ lệ xử lý thẳng giao dịch trong năm 2017.

Ở các bộ phận phi vận hành như trung tâm dịch vụ nội bộ, các mảng như mua sắm và đấu thầu, quản lý tài sản, việc tối ưu hóa chi phí đã được chú trọng đặc biệt. Phòng phát triển mạng lưới đang thực hiện đúng lịch trình mở mới năm phòng giao dịch vào đầu năm 2018. Bên cạnh đó, kế hoạch tăng cường và tối ưu hóa phân bố mạng lưới ATM và CDM đã được xây dựng chi tiết.

### Kiểm soát vận hành

Trong năm 2017, khung kiểm tra và đánh giá, kiểm soát rủi ro vận hành (RCSA) đã được áp dụng trên toàn Khối Vận hành. Qua đó, Ngân hàng chính thức hóa chiến lược quản lý rủi ro “ba tuyến phòng thủ” và tuân thủ các quy định của Ủy ban Basel về xác định, đo lường, quản lý, kiểm soát, báo cáo hàng ngày các rủi ro vận hành hiện có cũng như các rủi ro tiềm tàng.

Tất cả các bộ phận xử lý giao dịch ở các đơn vị như tài trợ thương mại, nghiệp vụ thị trường tài chính, thanh toán và vận hành tín dụng đã xây dựng thành công hồ sơ rủi ro và thiết lập chỉ số rủi ro chính nhằm quản lý, giám sát và giảm thiểu rủi ro vận hành tiềm tàng.

Ngoài việc xây dựng khung RCSA, VPBank cũng đã có nhiều động thái tích cực nhằm thiết kế cơ chế kiểm soát toàn diện cho việc kiểm tra mức độ hiệu quả của



các chốt kiểm soát ở chi nhánh và các bộ phận nghiệp vụ ở Hội sở.

Bộ phận kiểm soát sau đã nâng cấp hệ thống giám sát nhằm có được dữ liệu chất lượng hơn, giúp kiểm soát và giám sát tín dụng của khách hàng một cách hiệu quả hơn. Mặc dù ban đầu, bộ phận này được thiết lập để giám sát cho vay cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ, trong năm 2017, phạm vi kiểm soát đã được mở rộng sang cả danh mục cho vay cho khách hàng cá nhân.

Để bảo vệ chủ thẻ tín dụng trước tình hình gian lận ngày càng gia tăng, VPBank đã triển khai giao thức bảo mật 3D vào năm 2016. Thêm vào đó, một chương trình kiểm toán về độ an toàn của mã PIN được tiến hành và đã chứng thực thêm cho tính bảo mật trong hoạt động thẻ của Ngân hàng.

Với nền tảng vững chắc được thiết lập năm 2017, trong năm 2018, Khối Vận hành sẽ tiếp tục đẩy mạnh cung cấp dịch vụ thông qua việc số hóa, triển khai dịch vụ tự phục vụ cho khách hàng đồng thời tự động hoá các quy trình hỗ trợ nhằm mang lại sự hài lòng tối đa đồng thời tối ưu hóa chi phí hoạt động.

## QUẢN TRỊ NGUỒN NHÂN LỰC

Đầu tư phát triển nguồn nhân lực luôn là ưu tiên hàng đầu của VPBank và là một trong những yếu tố then chốt dẫn đến thành công của Ngân hàng trong năm 2017. Kế thừa các nền tảng về mô hình “Họ công việc” (Job Family modelling), trong năm 2017, VPBank tiếp tục có các bước tiến mạnh mẽ và quyết liệt để hoàn thiện hệ thống công việc chuẩn của Ngân hàng, làm tiền đề cho việc quản lý sự thay đổi và tạo sự đột phá cho chiến lược 2018-2022. Việc triển khai hệ thống “Họ công việc” cung cấp cho các nhà quản trị một công cụ hữu hiệu trong việc hoạch định, phát triển và gìn giữ nhân tài, tạo cơ hội để cán bộ nhân viên nhận diện và tìm kiếm các cơ hội nghề nghiệp phong phú theo “Họ công việc” với các định hướng rõ ràng trong lộ trình phát triển cá nhân tại VPBank.

Với khẩu hiệu “Không chỉ là công việc, mà là sự nghiệp”, VPBank đã dần khẳng định thương hiệu Nhà tuyển dụng được lựa chọn trên thị trường. Tính đến cuối năm 2017, cùng với sự phát triển bền vững trong suốt 5 năm chuyển đổi của mình, VPBank đã tạo cơ hội việc làm cho hơn 10.000 lao động trên thị trường. VPBank cũng đã tăng cường các hoạt động liên kết với các trường đại học cung cấp nhiều cơ hội thực tập cho đội ngũ các sinh viên trẻ được trải nghiệm nghề nghiệp thực tế thông qua các dự án, các chương trình làm việc tại hệ thống chi nhánh và phòng ban Hội sở. Rất nhiều sinh viên trẻ tiềm năng đã trở thành cán bộ nhân viên của VPBank sau các chương trình thực tập.

Công tác đào tạo và phát triển nhân viên toàn ngân hàng được chú trọng hơn trong năm 2017, với việc tiếp tục triển khai chương trình đào tạo theo nhóm công việc nhằm nâng cao kiến thức và năng lực của nhân viên. Song song với việc triển khai các lớp huấn luyện kỹ năng bán hàng và nhận biết rủi ro tín dụng dành cho các đơn vị chủ chốt tạo ra nguồn doanh thu chính cho ngân hàng, các lớp kỹ năng mềm và kiến thức cho các đơn vị hỗ trợ nhằm nâng cao hiểu biết và hiệu suất làm việc, Học viện VPBank đã triển khai thử nghiệm thành công hệ thống đào tạo trực tuyến trên nền tảng điện toán đám mây, tạo điều kiện cho các cán bộ của Ngân hàng có thể học tập, thi lấy chứng chỉ trực tuyến, mọi lúc mọi nơi, trên nhiều loại thiết bị dùng các hệ điều hành khác nhau. Với kết quả đáng khích lệ này, trong năm 2018, Học viện sẽ tiếp tục nghiên cứu mở rộng và triển khai sâu rộng hệ thống đào tạo trực tuyến, bổ sung các tính năng tiện dụng và xây dựng các chương trình đào tạo đáp ứng nhiều đối tượng với mục tiêu thay đổi văn hóa học tập tại VPBank, hướng tới một cộng đồng chia sẻ kiến thức, kinh nghiệm toàn hàng.

Cùng việc liên tục triển khai và cải thiện chiến lược Quản trị nhân sự, VPBank đang từng bước khẳng định vị thế của mình trên thị trường tài chính nói chung và lĩnh vực nhân sự nói riêng. Với những nỗ lực không ngừng, VPBank đã góp mặt trong danh sách Top 100 Thương hiệu tuyển dụng hàng đầu châu Á - Asia Best Employer Brand Award 2017 - giải thưởng uy tín được xét duyệt bởi các chuyên gia dày dặn kinh nghiệm trong lĩnh vực nhân sự tại khu vực châu Á và thế giới. Công ty Anphabe và Nielsen cũng công bố VPBank đứng trong top 5 nơi làm việc hạnh phúc, đứng thứ 26 trong số 100 nơi làm việc tốt nhất Việt Nam. Các giải thưởng quan trọng, được trao tặng bởi các tổ chức uy tín trong và ngoài nước, một lần nữa ghi nhận những nỗ lực hiệu quả và bền vững của VPBank trong chiến lược quản trị nhân sự.

Với tinh thần không ngừng hoàn thiện và phát triển, VPBank tiếp tục tiếp thu ý kiến đóng góp của cán bộ nhân viên, hoàn thiện hệ thống, hướng dẫn người dùng, đảm bảo các hệ thống đã triển khai được sử dụng hiệu quả nhất. Tuyển dụng đúng người, giữ chân cán bộ nhân viên có hiệu quả làm việc tốt và tiếp tục hoàn thiện các phân hệ quản trị nền tảng, thay đổi văn hóa học tập trên nền tảng công nghệ cao tiếp tục là những nhiệm vụ trọng tâm của VPBank trong năm 2018 trong nỗ lực khẳng định thương hiệu nơi làm việc hàng đầu Việt Nam.

## CÔNG NGHỆ THÔNG TIN

Nhìn nhận được tầm quan trọng của công nghệ thông tin đối với sự phát triển bền vững của Ngân hàng, trong năm 2017, VPBank đã triển khai thực hiện nhiều sáng kiến nhằm cải thiện hệ thống kỹ thuật cốt lõi, phát triển

tính năng phục vụ kinh doanh, tối ưu hóa quy trình nội bộ và tiết kiệm chi phí, đồng thời nâng cao năng lực của đội ngũ, điển hình như:

- Dịch chuyển quy trình khởi tạo khoản vay, triển khai dịch vụ Internet và Mobile Banking sang một nền tảng mới được cung cấp bởi những công ty quốc tế uy tín đồng thời đưa vào vận hành mới quy trình Thẻ tín dụng số.
- Nâng cấp hệ thống ngân hàng lõi (core banking) – sản phẩm của nhà cung cấp hệ thống ngân hàng lõi hàng đầu thế giới Temenos – tạo tiền đề cho việc đưa ra các sản phẩm, dịch vụ ngân hàng mới.
- Các quy trình mới về Mua sắm, Tài chính, Nhân sự cũng được đưa vào vận hành trên nền tảng SAP ERP, giúp công tác quản trị nhân sự, kế toán được xử lý một cách có tổ chức và kiểm soát tốt hơn.
- Thực hiện nâng cấp mạnh mẽ cơ sở hạ tầng, từ trung tâm tới các địa bàn xa xôi, tạo tiền đề cho sự phát triển mạnh mẽ của hoạt động kinh doanh. Hệ thống lưu trữ mới sẽ đảm bảo an toàn và bảo mật dữ liệu. Sự cải tạo về hệ thống mạng, ATM tại các chi nhánh giúp mang lại sự cải thiện đáng kể về tính sẵn sàng của các hệ thống này.
- Trang bị phương tiện di động cho các nhân viên bán hàng. Các nhân viên bán hàng của Khối Khách hàng Doanh nghiệp vừa và nhỏ và Khối Tín dụng Tiểu thương đã có thể làm việc từ xa nhờ sử dụng các thiết bị di động trong công việc.
- Dịch vụ điện toán đám mây giúp công việc của các nhân viên bán hàng được trở nên thuận lợi hơn rất nhiều.

VPBank đang trải qua một quá trình thay đổi nhanh chóng, với hơn 30 dự án và hơn 1.500 thay đổi, tương đương với tốc độ tăng trưởng gấp 2,5 lần so với cùng kỳ năm 2016. Những sáng kiến về thay đổi hệ thống cốt lõi, về kiểm soát hệ thống mạng đã cho phép Ngân hàng tiết kiệm đáng kể các chi phí cho bản quyền và viễn thông.

Việc đầu tư phát triển về con người và các quy trình nội bộ đã giúp Ngân hàng đẩy nhanh tốc độ phát triển về mặt kỹ thuật:

- Dự án quản trị vòng đời phát triển phần mềm giúp Ngân hàng gia tăng mức độ kiểm soát và tin cậy đối với quá trình phát triển và giúp giảm số lỗi xảy ra.
- Chương trình nâng cao năng lực đội ngũ sâu rộng đã đem lại các chương trình đào tạo nhiều gấp đôi so với năm trước.

Trong năm 2017, Ngân hàng cũng đã phê duyệt Chiến lược Công nghệ Thông tin cho giai đoạn 2017 - 2020, là nền tảng cho hành trình số hóa của ngân hàng.

Hơn 250 sáng kiến đã được phê duyệt về kỹ thuật và cơ cấu tổ chức trong thời gian tới sẽ giúp cho Ngân hàng:

- Mở rộng cánh cửa hợp tác với các đối tác kinh doanh,
- Sẵn sàng để mở rộng hoạt động kinh doanh chấp nhận một loạt các nhà cung cấp dịch vụ bên ngoài thông qua các kênh điện tử với tốc độ cao,
- Số hóa và nâng cao hiệu quả các quy trình nghiệp vụ,
- Đưa Agile (là cách tiếp cận giải quyết vấn đề một cách linh hoạt, thích nghi nhanh hơn với thực tiễn, chuyển giao kết quả nhanh hơn và liên tục cải tiến) vào trong các hoạt động,
- Đảm bảo an toàn an ninh công nghệ cho Ngân hàng.

Nhằm đáp ứng sự chuyển đổi hoạt động kinh doanh hướng tới sự tăng trưởng và tính hiệu quả...đồng thời giảm thiểu rủi ro, củng cố các hoạt động cốt lõi, trong năm 2018, VPBank sẽ tiếp tục đầu tư vào các dự án công nghệ thông tin, đẩy mạnh hoạt động phát triển và vận hành hiệu quả nhằm hỗ trợ tăng trưởng, duy trì phát triển bền vững.

## PHÂN TÍCH KINH DOANH

Tối ưu hóa việc khai thác hiệu quả thông tin dữ liệu đầu vào đã được VPBank thực hiện rất hiệu quả trong những năm qua, cùng với sự ra đời của Trung tâm Phân tích Kinh doanh (BIC) cách đây 4 năm. Trong năm 2017, BIC đã có nhiều nỗ lực trong việc hỗ trợ thông tin để Ban lãnh đạo Ngân hàng và các đơn vị kinh doanh có thể đưa ra các quyết định quan trọng. Bên cạnh hoạt động cung cấp dịch vụ thường kỳ như báo cáo, bảng thông tin tổng hợp, phân tích kinh doanh và quản trị dữ liệu, BIC cũng tập trung tăng năng suất lao động của cán bộ nhân viên trong Trung tâm và mở rộng phạm vi cung cấp dịch vụ tới các đơn vị khác như Kiểm toán Nội bộ, Khối Tín dụng Tiểu thương, VPDirect... Một số hoạt động nổi bật của Trung tâm trong năm bao gồm:

- Tự động hóa trên 90% báo cáo và bảng thông tin tổng hợp thường kỳ để dành thời gian cho các dịch vụ giá trị gia tăng như phân tích kinh doanh.
- Phát triển và triển khai Công cụ Khách hàng 360° - cung cấp thông tin đa chiều về khách hàng, hiệu quả kinh doanh, sản phẩm, cảnh báo bán hàng...cho các trung tâm SME.
- Triển khai hơn 20 dự án phân tích quan trọng và hơn 50 dự án phân tích chuyên sâu, tập trung giải quyết các vấn đề về kinh doanh cho khách hàng nội bộ và trực tiếp đóng góp vào lợi nhuận của các khối kinh doanh.
- Ra mắt công cụ phân tích kinh doanh tự động dựa trên bảng điểm xếp hạng cho chuyên viên tín dụng

Khởi Vận hành để theo dõi hiệu quả xử lý tín dụng hàng ngày.

- Tăng 35% chất lượng dữ liệu khách hàng mới.

Chuyển sang năm 2018, VPBank đặt mục tiêu nâng cao hiệu quả quản trị dữ liệu bằng cách tự động hóa quản trị chất lượng dữ liệu và quản lý dữ liệu tổng thể, nâng cao mức độ tự động hóa báo cáo và năng lực tự phục vụ, đồng thời tăng cường áp dụng các kỹ thuật phân tích dữ liệu nâng cao để chủ động hỗ trợ các chương trình số hóa của Ngân hàng.

## TRUYỀN THÔNG VÀ XÂY DỰNG THƯƠNG HIỆU

Năm 2017 đánh dấu bước chuyển mình mạnh mẽ của VPBank khi chuyển dịch hầu hết hoạt động truyền thông và thương hiệu sang môi trường trực tuyến (online) và mạng xã hội (social media), bám sát các xu hướng công nghệ mới để áp dụng vào các hoạt động của Ngân hàng.

Về truyền thông đối ngoại, VPBank thường xuyên cập nhật tình hình kinh doanh và quản trị của Ngân hàng trên các cổng thông tin trực tuyến và mạng xã hội của Ngân hàng, thực hiện các buổi truyền hình trực tuyến (live broadcast) định kỳ dành cho các nhà đầu tư trên toàn thế giới, cũng như chủ động

cung cấp thông tin cho các đơn vị báo chí, truyền thông trong và ngoài nước. Các hoạt động này đã cung cấp bức tranh tổng thể, sát thực và cập nhật về Ngân hàng, qua đó củng cố thêm niềm tin cho khách hàng, đối tác và nhà đầu tư. Hoạt động truyền thông trong năm 2017 cũng đã hỗ trợ tích cực cho công tác phát hành cổ phần riêng lẻ và niêm yết thành công hơn 1,3 tỷ cổ phiếu trên Trung tâm Giao dịch chứng khoán Thành phố Hồ Chí Minh (HoSE), cũng như duy trì giá trị thị trường của VPBank sau sự kiện có tính lịch sử này.

Về truyền thông đối nội, VPBank liên tục nâng cao chất lượng và làm mới các ấn phẩm thường kỳ như “VPBank Today” gửi qua email, tạp chí in “Bản tin Thịnh Vương”, bản tin hình VPTv phát hành trên Facebook hay quà tặng âm nhạc qua kênh phát thanh “VPRadio” tại Hội sở hai miền. Đặc biệt, chuỗi sự kiện hết sức đa dạng từ chinh phục thử thách “Commandos – Tam Đỉnh Khai Minh”, tối kiến thức chuyên môn nghiệp vụ “Trang Nguyên VPBank”, văn nghệ “Sing & Dance” và “Rạo rực áo dài”, thể thao “VPLeague”, hay sắc đẹp “Miss & Mr VPBank” được tổ chức chuyên nghiệp và sáng tạo. Các sự kiện này đã thu hút sự quan tâm lớn của đông đảo cán bộ nhân viên, trở thành “đặc sản” và đưa VPBank trở thành ngân hàng có văn hóa doanh nghiệp đặc sắc nhất trên toàn hệ thống ngân hàng. Điều đáng nói là tất cả các chương trình nội bộ này đều được truyền thông



Cuộc thi Miss & Mr VPBank

một cách bài bản trên mạng xã hội, tạo nên hiệu ứng lan tỏa mạnh mẽ ra bên ngoài Ngân hàng, góp phần tạo nên thương hiệu nhà tuyển dụng hấp dẫn của VPBank trên thị trường lao động.

Về Marketing sản phẩm, trong năm 2017, VPBank đã đi sớm trong việc ứng dụng những công nghệ mới vào hoạt động marketing để tạo nên những bước đột phá. Trong đó, chương trình VayNhanhVPBank đã khai thác thành công dữ liệu lớn (big data) từ các đối tác viễn thông và mạng xã hội. Sử dụng dữ liệu lớn không chỉ mang lại nhiều hợp đồng cho vay mà còn đưa VPBank đến vị trí số 1 về vay tín chấp với thủ tục nhanh chóng và thuận tiện. Gian hàng trên Zalo của Khối Tín dụng Tiểu thương ngoài việc là công cụ tìm kiếm và chăm sóc khách hàng với chi phí rẻ, còn là gian hàng đầu tiên của một ngân hàng trên mạng xã hội nội địa lớn nhất Việt Nam.

Về hoạt động thể hiện trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (CSR), VPBank đã chính thức triển khai dự án

VPBank StartUp với ngân sách 1 triệu USD cho năm đầu tiên, hướng đến việc hỗ trợ toàn diện cộng đồng khởi nghiệp thông qua không gian làm việc chung Up@VPBank tại tầng 21 Tháp VPBank Tower. Sự hỗ trợ của VPBank đối với các doanh nghiệp khởi nghiệp bao gồm tài trợ chỗ ngồi, tư vấn và đào tạo kỹ năng quản trị cho các doanh nghiệp khởi nghiệp đạt chất lượng. Đến nay, VPBank Startup được coi là dự án CSR ấn tượng trong cộng đồng doanh nghiệp nói chung và ngành tài chính – ngân hàng nói riêng.

Năm 2017 là năm thứ 5 liên tiếp VPBank có mức tăng nhận biết thương hiệu dẫn đầu ngành ngân hàng - tài chính trong nước (theo Nielsen). Đồng thời, Ngân hàng cũng nhận được 20 giải thưởng do các tổ chức uy tín quốc tế trao tặng. Sang năm 2018, công tác xây dựng thương hiệu của VPBank sẽ thay đổi về chất để song hành với chiến lược kinh doanh 2018 - 2022 vừa công bố, tăng cường sức mạnh thương hiệu và hỗ trợ tốt hơn cho các hoạt động kinh doanh.



Cuộc thi leo 3 đỉnh núi Tam Đảo “Tam đỉnh khai minh”