

Hà Nội, ngày tháng 04 năm 2016



BÁO CÁO KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2015 VÀ KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG NĂM 2016

KÍNH GỬI : QUÝ VI CỐ ĐÔNG VPBANK

Ban Điều hành xin báo cáo Đại hội Cổ đông kết quả kinh doanh năm 2015 và các định hướng cũng như các mục tiêu kế hoạch hoạt động chủ đạo năm 2016.

PHẦN 1: TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG NĂM 2015

Năm 2015 kinh tế thế giới nhìn chung vẫn tăng trưởng chậm, tốc độ tăng trưởng không đồng đều ở các thị trường và còn tồn tại nhiều yếu tố bất ổn và thiếu chắc chắn. Bức tranh kinh tế Việt Nam ổn định hơn thể hiện qua các chỉ số vĩ mô tương đối ổn định: Lạm phát được kiểm soát tốt và luôn giữ ở mức thấp; tăng trưởng kinh tế đạt 6,68% cao hơn mức 5,98% của năm 2014, cao hơn mục tiêu 6,2% đề ra và cao hơn mức tăng của các năm từ 2011-2014.

Hệ thống tài chính, ngân hàng đạt được một số thành công ban đầu nhờ thực hiện nhiều biện pháp quan trọng để nâng cao tính ổn định và hiệu quả trong hoạt động; dự trữ ngoại tệ đạt mức cao; thanh khoản của hệ thống NHTM tiếp tục được cải thiện, đảm bảo khả năng thanh toán và chi trả của hệ thống, góp phần kiểm soát lạm phát và ổn định kinh tế vĩ mô. Tổng phương tiện thanh toán tăng 13,6%, tăng trưởng tín dụng đạt 17,02%, huy động vốn tăng 13,49%. Cùng với đó, sau gần 4 năm triển khai, đề án tái cơ cấu lại hệ thống các TCTD đã đạt được mục tiêu đề ra. Sự an toàn, ổn định của hệ thống các TCTD đã được duy trì và cải thiện.

Những yếu tố thuận lợi của nền kinh tế nói chung và ngành ngân hàng nói riêng đã góp phần cho VPBank tiếp tục một năm kinh doanh ổn định hơn, bền vững hơn. Năm 2015 là năm thứ 4 trong lộ trình triển khai chiến lược 5 năm của VPBank với tầm nhìn trở thành một trong 5 ngân hàng TMCP hàng đầu Việt Nam vào năm 2017.

I. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2015

Nằm trong giai đoạn 2 của lộ trình chuyển đổi toàn hàng với mục tiêu là tăng trưởng bền vững và nâng cao hiệu quả kinh doanh, những thành quả của năm 2015 đã cho thấy hoạt động của VPBank đã và đang tiếp tục đi đúng lộ trình. Sự nỗ lực của toàn thể cán bộ nhân viên cùng với sự lãnh đạo linh hoạt, nhạy bén của ban lãnh đạo Ngân hàng đã được ghi nhận bằng kết quả kinh doanh đáng tự hào của năm 2015.

Tình hình thực hiện kế hoạch kinh doanh năm 2015

Chỉ tiêu (tỷ đồng,%)	Thực hiện Năm 2015	Kế hoạch Năm 2015	% so với KH 2015
Tổng tài sản	193.876	204.000	95%
Huy động khách hàng + Phát hành GTCG	152.131	140.000	109%
Dư nợ cấp tín dụng	131.463	118.996	110%
Trong đó: Cho vay khách hàng	116.804	101.892	115%
Tỷ lệ nợ xấu	2,7%	<3%	Đạt
LNTT hợp nhất	3.096	2.500	124%

Nguồn: Báo cáo kiểm toán hợp nhất

Điểm nổi bật trong hoạt động kinh doanh của VPBank năm 2015 là hầu hết các chỉ tiêu hoàn thành và vượt kế hoạch Đại hội Cổ đông đã giao, tiếp tục duy trì đà tăng trưởng vững chắc so với năm trước, các chỉ tiêu về khả năng sinh lời, hiệu quả sử dụng vốn cũng như các chỉ tiêu về an toàn hệ thống đều được nâng cao.

1. Quy mô hoạt động tiếp tục tăng trưởng ổn định và bền vững

Nhờ vào công cuộc chuyển đổi trong mô hình bán hàng chi nhánh, chuẩn hóa bộ sản phẩm và củng cố hệ thống hỗ trợ bán trong các năm trước, song song với định hướng nâng cao hiệu quả mạng lưới hoạt động cả nước, quy mô hoạt động kinh doanh của VPBank tiếp tục duy trì mức tăng trưởng đáng kể so với năm trước. Cơ cấu bảng cân đối tiếp tục được cải thiện và hướng tới mục tiêu an toàn, hiệu quả trong sử dụng vốn.

Cấu trúc tài sản tiếp tục được cải thiện, các tài sản có chất lượng tốt, hiệu quả có sự tăng trưởng cao hơn.

Tổng tài sản (TTS) của VPBank đạt 193.876 tỷ đồng, tăng trưởng 18,8% so với cuối năm 2014. Trong đó cho vay khách hàng tăng trưởng mạnh nhất đưa tỷ trọng cho vay khách hàng lên 60% TTS (từ mức 48% năm 2014), các danh mục còn lại có sự tăng trưởng nhẹ.

Tổng Tài sản	31/12/2015	Tỷ trọng	31/12/2014	Tỷ trọng
Tổng tài sản	193.876	100%	163.241	100%
Dư nợ cấp tín dụng (gồm Cho vay khách hàng và Trái phiếu doanh nghiệp)	131.463	68%	95.675	59%
Tiền gửi và cho vay TCTD khác	14.600	8%	13.931	9%
Trái phiếu (không gồm Trái phiếu doanh nghiệp)	35.859	18%	35.176	22%
Tài sản khác	11.955	6%	18.459	11%

Nguồn: Báo cáo kiểm toán hợp nhất.

Với định hướng kinh doanh là tập trung trọng tâm kinh doanh vào việc thúc đẩy tăng trưởng tín dụng, huy động và cơ sở khách hàng của hai phân khúc khách hàng chủ chốt là Khách hàng cá nhân và SME thông qua việc nâng cao năng suất bán và chất lượng của đội ngũ bán hàng đã được đầu tư mạnh trong năm 2014; với các sản phẩm dịch vụ đa dạng, dễ tiếp cận và phù hợp với từng đối tượng khách hàng. Trong đó, tập trung vào việc hoàn thiện các quy trình phát triển sản phẩm, hệ thống bán hàng chuyên nghiệp và chuyên biệt tương ứng. Nhờ vậy cho vay khách hàng đạt 116.804 tỷ đồng tăng 38.425 nghìn tỷ so với năm 2014, trong đó cho vay khách hàng cá nhân tăng 25.927 tỷ đồng, cho vay khách hàng doanh nghiệp tăng 12.498 tỷ đồng.

Song song với tăng trưởng quy mô, công tác quản trị rủi ro luôn được quan tâm chú trọng thường xuyên để kiểm soát và xử lý nợ xấu. Năm 2015, mô hình các vòng kiểm soát trong công tác quản trị rủi ro tại VPBank tiếp tục được hoàn thiện thông qua việc nghiên cứu, triển khai và áp dụng các hệ thống công cụ hỗ trợ để nhận diện, đo lường và kiểm soát rủi ro tiên tiến. Công tác giám sát rủi ro, dự báo sớm và phòng ngừa rủi ro được triển khai rộng và sâu trong năm 2015 để đảm bảo các danh mục tài sản với chất lượng tốt.

Thêm vào đó, công tác thu hồi nợ (thu hồi sớm và muộn) năm 2015 cũng có những thay đổi tích cực về mặt tổ chức cũng như chiến lược hoạt động và đã đạt được kết quả tích cực góp phần giảm nợ xấu phát sinh cũng như thu hồi nợ xấu cũ.

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

Tổng nợ phải trả đến cuối năm 2015 đạt 180.488 tỷ đồng tăng gần 26.250 tỷ đồng, tương đương tăng 17% so với cuối năm 2014, trong đó chủ yếu tăng từ tiền gửi của khách hàng và phát hành giấy tờ có giá (tăng hơn 31.300 tỷ đồng). Ghi nhận tăng trưởng kép của huy động khách hàng và Phát hành giấy tờ có giá trong 5 năm giai đoạn 2011-2015 đạt 48%.

Tổng Nguồn vốn	31/12/2015	Tỷ trọng	31/12/2014	Tỷ trọng
Tổng Nợ phải trả và Vốn chủ sở hữu	193.876	100%	163.241	100%
1. Tổng Nợ phải trả	180.488		154.261	
Nợ NHNN	4.821	2%	833	1%
Tiền gửi và vay TCTD khác	17.764	9%	26.228	16%
Tiền gửi của khách hàng	130.271	67%	108.354	66%
Phát hành giấy tờ có giá	21.860	11%	12.410	8%
Các khoản nợ khác	5.771	3%	6.437	3%
2. Vốn chủ sở hữu	13.389	7%	8.980	6%

Nguồn: Báo cáo kiểm toán hợp nhất

Tiền gửi của khách hàng: đạt 130.271 tỷ đồng, tăng ròng hơn gần 22.000 tỷ đồng (tương đương tăng 20%) so với 2014, cao hơn nhiều mức tăng trưởng bình quân của toàn ngành ngân hàng và thuộc nhóm các ngân hàng TMCP có tăng trưởng cao về huy động. Bên cạnh huy động vốn thông thường VPBank có hình thức huy động khác thông qua phát hành các giấy tờ có giá (GTCG) gồm chứng chỉ tiền gửi, tín phiếu, trái phiếu cho các tổ chức và cá nhân. Tổng giá trị phát hành GTCG tại thời điểm 31/12/2015 là 21.860 tỷ đồng, tăng 76% so với năm 2014. Trong năm 2015, Ngân hàng phát hành thêm hơn 7.400 tỷ các giấy tờ có giá có kỳ hạn từ 1-5 năm. Đây là nguồn vốn ổn định, dài hạn để tài trợ cho tăng trưởng tài sản trung dài hạn, đảm bảo an toàn trong cấu trúc tài sản.

2. Kết quả kinh doanh đạt được kết quả khả quan ở tất cả các chỉ số

Hiệu quả hoạt động tài chính của VPBank năm 2015 có sự tăng trưởng mạnh nhờ cải thiện liên tục chất lượng tài sản, nâng cao năng suất bán hàng, quản trị rủi ro và kiểm soát chi phí. Điểm nổi bật trong kết quả kinh doanh năm 2015 của VPBank là Lợi nhuận trước thuế hợp nhất năm 2015 của VPBank đạt 3.096 tỷ đồng, tăng trưởng mạnh 92% so với năm 2014, đạt 124% kế hoạch đề ra.

Thu nhập – Chi phí	2014	2015	Thay đổi	
	<i>(tỷ đồng)</i>	<i>(tỷ đồng)</i>	<i>Tỷ đồng</i>	<i>%</i>

I	Tổng thu nhập hoạt động thuần	6.271	12.066	5.795	92%
II	Chi phí hoạt động	3.683	5.692	2.009	55%
III	Lợi nhuận trước dự phòng rủi ro	2.588	6.374	3.786	146%
	Chi phí dự phòng rủi ro	979	3.278	2.298	235%
IV	Lợi nhuận trước thuế	1.609	3.096	1.488	92%
V	Chi phí thuế TNDN	355	700	345	97%
VI	Lợi nhuận sau thuế	1.254	2.396	1.142	91%

Nguồn: Báo cáo kiểm toán hợp nhất

Tổng thu nhập hoạt động thuần tăng trưởng tốt nhờ vào đóng góp lớn từ hoạt động dịch vụ và thu nhập lãi thuần.

Tổng thu hoạt động thuần đạt 12.066 tỷ, tăng trưởng 92% so với năm trước, đó là nhờ đóng góp chủ yếu từ thu lãi và thu từ hoạt động dịch vụ. Năm 2015, nhờ cơ cấu và chuẩn hóa danh mục sản phẩm, danh mục đầu tư, tập trung tăng trưởng mạnh vào các sản phẩm mang lại thu nhập cao, nâng cao hiệu quả bằng cân đối, hiệu quả sử dụng vốn, chất lượng tài sản nên thu nhập lãi thuần tăng trưởng mạnh (96% so với năm 2014).

Bên cạnh đó, các dự án cho việc tăng nguồn thu phí tiếp tục được thực hiện và đạt được kết quả tốt. Cơ cấu nguồn thu dịch vụ được chuyển biến tích cực khi tiếp tục gia tăng các dòng dịch vụ bán lẻ, sản phẩm dịch vụ ngân hàng hiện đại. Tổng doanh thu phí dịch vụ của VPBank đến cuối năm 2015 đạt 1.597 tỷ đồng. Thu nhập ròng từ hoạt động dịch vụ đạt 885 tỷ, tăng 46% so với năm 2014, đóng góp tích cực vào kết quả kinh doanh của VPBank.

Chi phí hoạt động được kiểm soát tốt, sử dụng hiệu quả với mức tăng thấp hơn rất nhiều so với tăng trưởng thu nhập.

VPBank tiếp tục trong giai đoạn đầu tư và củng cố các hệ thống nền tảng về con người, quy trình, hệ thống công nghệ để phục vụ tốt cho tăng trưởng kinh doanh. Đồng thời trong năm, chi phí luôn được kiểm soát ở mức hợp lý, sử dụng hiệu quả và ngân hàng đã triển khai một loạt dự án tối ưu hóa chi phí hoạt động nhằm nâng cao hiệu quả sử dụng chi phí, nâng cao năng suất lao động, cải tiến, rút ngắn quy trình, tự động hóa các hoạt động hỗ trợ cũng như hoạt động phục vụ khách hàng. Nên đã đạt được những kết quả ban đầu rất khả quan, tăng trưởng chi phí thấp hơn rất nhiều so với mức tăng trưởng về quy mô kinh doanh cũng như thu nhập, vì vậy, tỷ lệ chi phí hoạt động trên thu nhập thuần giảm từ 59% năm 2014 xuống còn 47% năm 2015.

Chi phí dự phòng rủi ro được trích lập tăng cao nhằm xử lý nợ xấu và dự phòng nợ xấu. Tổng chi phí dự phòng trích cho năm 2015 là 3.278 tỷ đồng, tăng 2.298 so với năm trước.

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

Từ ngày 01/02/2015, thông tư 36/2014/TT-NHNN chính thức có hiệu lực. Đây là văn bản quy định nhiều thay đổi lớn liên quan đến các hạn mức, tỷ lệ đảm bảo an toàn hoạt động của các TCTD, chi nhánh ngân hàng nước ngoài tại Việt Nam. Để chuẩn bị cho các yêu cầu của Thông tư 36, ngay trong năm 2014, VPBank đã tiến hành rà soát các chỉ số an toàn, chỉ số cho vay để vừa tuân thủ tinh thần của thông tư, vừa đảm bảo các hoạt động của ngân hàng được duy trì ổn định và bền vững. Vì vậy, trong năm 2015 các chỉ số an toàn luôn được duy trì và đảm bảo tuân thủ trong giới hạn theo quy định của NHNN.

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 2015, số lượng khách hàng hoạt động (active) của ngân hàng có sự tăng trưởng mạnh, đạt xấp xỉ 2.088 nghìn khách hàng, tăng trưởng 60% so với năm 2014. Đây là cơ sở quan trọng trong việc theo đuổi chiến lược bán lẻ của ngân hàng.
- ✓ *Phát hành thẻ*: năm 2015, phát hành thẻ của VPBank tiếp tục tốc độ tăng trưởng cao, đạt gần 350 nghìn thẻ mới. Trong đó có gần 71 nghìn thẻ tín dụng được mở mới trong năm.
- ✓ *Số lượng nhân viên*: tổng số nhân viên toàn hệ thống tính đến hết năm 2015 là 12.927 người, tăng 3.426 người so với cuối năm 2014.

II. HOẠT ĐỘNG Củng cố HỆ THỐNG NỀN TẢNG

Đằng sau bề mặt kết quả kinh doanh nổi trội, không thể không kể đến xương sống cốt lõi góp phần mang lại sự tăng trưởng tại VPBank trong năm 2015 là hệ thống nền tảng của Ngân hàng. Nhằm thích ứng với các xu hướng thị trường, hành vi tiêu dùng khách hàng, đáp ứng nhu cầu kinh doanh, quản trị nội bộ và của cơ quan quản lý nhà nước, VPBank đã nắm bắt và đi trước trong thiết kế kiến trúc hệ thống, với việc triển khai gần 30 dự án trọng điểm toàn hàng và hơn 500 sáng kiến tối ưu hóa, cải tiến hệ thống, quy trình có mức độ ảnh hưởng sâu rộng trong 3 năm vừa qua. Đa số các hoạt động chuyển đổi này đều hướng tới mô hình kinh doanh và vận hành tập trung hóa, chuyên môn hóa và tách bạch độc lập nghiệp vụ trong bức tranh rõ nét về tài chính, quản trị rủi ro, vận hành, sản phẩm... dựa trên nền tảng tự động hóa với sự hỗ trợ của công nghệ thông tin.

1. Công tác quản trị rủi ro

Trong năm 2015, VPBank đã có những chuyển biến mang tính chất bản lề trong việc chuyển đổi công tác quản trị rủi ro lên một tầm cao mới với hàng loạt sự thay đổi và cải tiến về mặt lượng và chất, về cơ cấu tổ chức của Khối Quản trị Rủi ro (QTRR), về chức năng cũng như hiệu quả hoạt động mang lại. Basel II là một trong những dự án trọng điểm mà Khối QTRR đang triển khai, nhằm thay đổi toàn diện hệ thống QTRR, phục vụ hiệu quả nhất cho công tác phát triển kinh doanh, trên cơ sở chuẩn mực và thông lệ quốc tế cũng như yêu cầu tuân thủ của NHNN. Dự án triển khai đúng tiến độ đề ra và cơ bản đưa hệ thống QTRR của VPBank đáp ứng phương pháp tiếp cận chuẩn hóa vào đầu năm 2016 và phương pháp tiếp cận nâng cao vào năm 2018.

Hoạt động QTRR tín dụng

Năm 2015, mặc dù kết quả kinh doanh tăng trưởng mạnh mẽ nhưng nhờ áp dụng nhiều biện pháp kiểm soát tín dụng tiên tiến nên chất lượng tín dụng của VPBank luôn được kiểm soát chặt chẽ, tỷ lệ nợ xấu (NPL) luôn nằm trong giới hạn an toàn. Các biện pháp kiểm soát tín dụng đang áp dụng: Tiếp tục duy trì và phát triển mô hình phê duyệt, thẩm định tín dụng tập trung toàn hệ thống; Áp dụng các thẻ điểm (scorecard) cho từng phân khúc khách hàng khác nhau và từng sản phẩm; Áp dụng Hệ thống Cảnh báo Rủi ro Tín dụng sớm (EWS) chuyên sâu hơn theo phân khúc khách hàng (EWS riêng cho SME và KHCN) để đạt độ chính xác cao hơn và sẽ triển khai mạnh mẽ trong năm 2016; Tăng cường hệ thống tái cấu trúc và thu hồi nợ; Xây dựng các bộ phận chuyên trách về QTRR từng phân khúc khách hàng, từng sản phẩm riêng biệt.

Hoạt động QTRR thị trường

Với việc tuyển dụng chuyên gia giàu kinh nghiệm về QTRR thị trường, VPBank đã thành công trong việc xây dựng nền tảng QTRR thị trường theo mô hình chung của thế giới như áp dụng hệ thống EWS cho khách hàng định chế tài chính, xây dựng bộ quy tắc chính sách Khối Thị trường Tài chính, phân tích chuyên sâu các trạng thái FX mở, v.v.

Hoạt động QTRR hoạt động

Với việc nâng cấp thành Trung tâm Rủi ro Hoạt động với 04 Phòng chức năng chuyên sâu gồm: Phòng An ninh Thông tin, Phòng Quản trị Kinh doanh Liên tục, Phòng Điều tra và Phòng chống Gian lận, Phòng Rủi ro Hoạt động. Công tác QTRR hoạt động của VPBank đã đạt được nhiều bước tiến đáng khích lệ.

Hoạt động thu hồi nợ

Năm 2015 được coi là một năm bản lề của Trung tâm Thu hồi nợ và Công ty Quản lý Tài sản (AMC), với những thay đổi và cột mốc lớn như: (1) hoàn thiện cơ cấu hoạt động của Trung tâm; (2) thay đổi chiến lược thu nợ hiệu quả hơn trên cơ sở phân tích mức độ rủi ro của khách hàng và sản phẩm; và (3) đầu tư công nghệ vào công tác thu hồi nợ như: hệ thống quay số tự động, thành lập thêm trung tâm gọi điện thu hồi nợ miền Bắc, áp dụng kênh thu hồi nợ qua VNPOST và CITIBank. v.v.

2. Hệ thống vận hành

Trong lộ trình chuyển đổi 2012 – 2017, 2015 là một năm quan trọng đối với mảng Vận hành của VPBank. Ba yếu tố then chốt thúc đẩy kết quả và thành tựu cải tiến thông qua hoạt động của Khối Vận hành gồm: dịch vụ khách hàng, hiệu quả và kiểm soát.

Dịch vụ khách hàng

Một trong những cột mốc quan trọng trong năm vừa qua là việc triển khai tập trung hóa quản lý dịch vụ khách hàng tại chi nhánh bắt đầu từ tháng 4/2015. Mục tiêu gồm 2 phần: tạo ra các trải nghiệm dịch vụ khách hàng đỉnh cao theo hướng chuẩn hóa và nhất quán xuyên suốt mạng lưới chi nhánh; giải phóng các đơn vị tiếp xúc trực tiếp với khách hàng khỏi các nghiệp vụ vận hành và hành chính, tạo điều kiện cho đội ngũ bán hàng tập trung đẩy mạnh kinh doanh. Song song với việc quy tụ toàn bộ các cán bộ dịch vụ khách hàng tại chi nhánh về một mối, Khối Vận hành cũng trang bị các công cụ và hỗ trợ cần thiết để nâng cao tiêu chuẩn dịch vụ tại các chi nhánh.

Hiệu quả

2015 là một năm thành công trong việc cải thiện năng suất cũng như đẩy mạnh hiệu quả của Khối Vận hành thông qua cải tiến quy trình, tự động hóa các hoạt động nhằm rút ngắn thời gian xử lý hồ sơ và thời gian cung cấp dịch vụ cho khách hàng, nâng cao tỷ lệ giao dịch chính xác và chuẩn. Tối ưu hóa chi phí và nguồn lực chính là kết quả tất yếu của những sáng kiến cải tiến năng suất và hiệu quả kể trên. Nhờ đó, Khối Vận hành đã có khả năng xử lý khối lượng giao dịch lớn hơn với chi phí thấp hơn.

Kiểm soát

Trong năm 2015, bộ phận kiểm soát rủi ro của Khối Vận hành đã tối ưu hóa chức năng này thông qua phương pháp tiếp cận dựa trên mức độ rủi ro trong các hoạt động của Khối. Phòng Kiểm soát sau vay đã được thành lập nhằm mục đích hỗ trợ các đơn vị kinh doanh theo dõi và kiểm soát hoạt động sau giải ngân của khách hàng, và đưa ra cảnh báo về các trường hợp vi phạm điều kiện vay, nhờ đó đẩy mạnh khả năng quản trị rủi ro của Ngân hàng và đem lại cho VPBank thêm một lợi thế cạnh tranh khác. Một số sáng kiến cũng đã được thực hiện nhằm giúp Ngân hàng hạn chế thấp nhất lỗi vận hành và xây dựng môi trường làm việc ít rủi ro.

3. Quản trị Nguồn nhân lực

Nguồn nhân lực là một trong các yếu tố quan trọng nhất trong chiến lược và sự thành công của VPBank trong các năm vừa qua. Năm 2015, VPBank tiếp tục hoàn thiện chính sách, triển khai các dự án trọng tâm nhằm cải tiến hệ thống, quy trình quản trị nguồn nhân lực của Ngân hàng, đồng thời triển khai các chương trình giúp VPBank thu hút và giữ chân nhân tài.

VPBank tiếp tục có những bước chuyển đổi mạnh mẽ trong việc xây dựng cơ cấu tổ chức tinh giản theo chuẩn mực và thông lệ quốc tế nhằm hướng tới tối ưu hóa cơ cấu tổ chức nhân sự với các phân lớp phù hợp với nguồn lực bên trong và yêu cầu bên ngoài. Cùng với đó, VPBank đã triển khai mạnh mẽ, đồng bộ các hợp phần của dự án Văn hóa doanh nghiệp nhằm xây dựng một môi trường làm việc chuyên nghiệp và thú vị, văn hóa học tập chủ động, nhờ đó truyền cảm hứng, thu hút và giữ chân nhân tài.

Năm 2015, đồng thời được đánh dấu bằng việc xây dựng thành công họ công việc, khung năng lực cốt lõi gắn kết theo họ công việc và theo đặc thù nghiệp vụ của đơn vị. Ngoài ra, công tác tự động hóa các quy trình quản trị nhân sự tiếp tục được triển khai và hoàn thiện nhằm củng cố nền tảng nhân sự và nâng cao hiệu quả quản trị nguồn nhân lực của Ngân hàng.

Khi làn sóng dịch chuyển nhân sự trong ngành ngân hàng tiếp tục diễn ra mạnh mẽ trong năm 2015, VPBank đã chú trọng phát triển nguồn lực bên trong, ưu tiên tuyển dụng bên trong với quy trình tuyển dụng chuyên nghiệp, rõ rệt và nhất quán. Lộ trình công danh cho các vị trí bán hàng then chốt của các khối kinh doanh trọng yếu đã được xây dựng và cập nhật phù hợp.

Cũng trong năm 2015, sự chuyển đổi thành công từ Trung tâm đào tạo thành Học Viện VPBank đã giúp Ngân hàng thực thi phương thức tiếp cận mới trong đào tạo và phát triển nguồn nhân lực theo phương châm khuyến khích văn hóa và tinh thần tự học của nhân viên, để nhân viên tự làm chủ kế hoạch phát triển bản thân trong công việc và sự nghiệp.

Nhờ những sáng kiến và hoạt động chuyển đổi nêu trên, VPBank tiếp tục nâng cao cả số lượng và chất lượng nhân sự trong năm 2015 để trở thành một nền tảng vững chắc cho sự tăng trưởng của Ngân hàng. Trong năm 2016, VPBank sẽ tiếp tục triển khai nhiều dự án và chương trình hành động nhân sự để qua đó duy trì và phát triển nguồn nhân lực chất lượng, hệ thống quản trị nguồn nhân lực hiệu quả và thương hiệu có sức thu hút cao của VPBank trên thị trường.

4. Công nghệ thông tin

Năm 2015, VPBank tiếp tục triển khai lộ trình tổng thể về CNTT đề ra từ năm 2014, qua đó góp phần quan trọng vào thành công của Ngân hàng thông qua việc phát triển hạ tầng công nghệ và duy trì ổn định hệ thống.

Trong các đề án, kế hoạch hành động về CNTT của VPBank, luôn luôn song hành hai định hướng nhằm đảm bảo các hoạt động của Ngân hàng phát triển bền vững:

- ✓ Chú trọng đến việc duy trì và bảo dưỡng các hệ thống hiện hữu, đảm bảo hệ thống luôn vận hành ổn định, an toàn, bền vững và hiệu quả, đáp ứng tốc độ tăng trưởng vượt trội của các hoạt động kinh doanh.
- ✓ Đảm bảo sẵn sàng cho sự phát triển kinh doanh ngân hàng trong tương lai, đón đầu các xu hướng phát triển về công nghệ thông tin nói chung và công nghệ thông tin cho ngành ngân hàng nói riêng, thông qua việc phát triển và xây dựng các hệ thống phục vụ cho mô hình kinh doanh và vận hành mục tiêu của VPBank.

Với định hướng xuyên suốt này, năm 2015 hệ thống CNTT của VPBank đã có những tiến bộ vượt bậc, góp phần quan trọng trong việc tăng trưởng mạnh mẽ số lượng giao dịch kinh doanh và triển khai thành công nhiều dự án quan trọng của Ngân hàng, cụ thể:

- ✓ Tạo đà và tăng tốc triển khai các dự án hỗ trợ những sáng kiến kinh doanh chủ đạo: hoàn thành giai đoạn I dự án Kho dữ liệu và Phân tích kinh doanh (DWH/BI), một trong những dự án CNTT quan trọng giúp đưa VPBank đến một tầm cao mới trong việc sử dụng dữ liệu và thông tin trong ngân hàng để có thể chuyển đổi mạnh mẽ hơn. Bên cạnh đó, các dự án mang tính chiến lược khác của CNTT cũng tiếp tục được thúc đẩy như dự án Ngân hàng

điện tử (ESB/eBanking), dự án Tự động hóa các khối hỗ trợ (ERP), các hoạt động tiền đề cho Ngân hàng số (digital banking) cùng rất nhiều các hoạt động xây dựng và củng cố nền tảng khác;

- ✓ Thiết lập một cơ chế hỗ trợ dự án, giúp việc huy động và sử dụng nguồn lực tốt hơn trong bối cảnh các khối nghiệp vụ gặp nhiều khó khăn trong vấn đề nguồn lực chuyên môn trong lĩnh vực CNTT;
- ✓ Cải thiện rõ rệt khả năng đáp ứng yêu cầu nghiệp vụ trong quá trình phát triển phần mềm và công tác vận hành, sẵn sàng hỗ trợ giao dịch tăng trưởng cao trên cơ sở phát triển nhiều tính năng nghiệp vụ mới, nâng cấp các hệ thống máy chủ tập trung, hệ thống mạng cốt lõi;
- ✓ Cải thiện rõ rệt về các chỉ số chất lượng dịch vụ (SLA) và an toàn (KRI) đối với các hoạt động tự chủ; nâng cao hiệu quả với các dịch vụ thuê ngoài: mở rộng hoạt động thuê ngoài đối với công tác phát triển, kiểm thử, so với hoạt động chủ yếu trong năm ngoái chỉ là công tác hỗ trợ vận hành.

Với những thành tựu đạt được trong năm vừa qua, dự kiến trong năm 2016 hoạt động CNTT của VPBank sẽ tiếp tục chuyển đổi, cải tiến theo hướng xây dựng nền tảng CNTT vững mạnh, củng cố sự tương tác và tái cơ cấu tổ chức theo hướng linh hoạt hơn, với mô hình hoạt động lấy hiệu quả và chất lượng phục vụ khách hàng làm trọng tâm.

5. Ngân hàng công nghệ số

Công nghệ số và các kênh trực tuyến đang ngày càng trở nên quan trọng và không thể thiếu đối với khách hàng khi giao dịch với ngân hàng. VPBank là đơn vị tiên phong trong việc đưa dịch vụ ngân hàng công nghệ số trở thành trọng tâm trong chiến lược phát triển của mình với hướng tiếp cận từ cả ba mặt:

- ✓ Tiếp tục số hóa cả chiều rộng và sâu toàn bộ các giao dịch và dịch vụ ngân hàng truyền thống;
- ✓ Đẩy mạnh hợp tác với các công ty phát triển công nghệ ngân hàng để song hành và kịp thời cập nhật các cuộc cách mạng ý tưởng táo bạo trong dịch vụ ngân hàng;
- ✓ Thành lập ngân hàng công nghệ số độc lập đáp ứng nhu cầu của các khách hàng yêu thích công nghệ số.

Đầu năm 2013, chiến lược số hóa ngân hàng chính thức khởi động với việc thành lập Ban dự án chuyên trách. Đến cuối năm 2015, với sự tập trung và điều hành quyết liệt, số lượng khách hàng sử dụng internet banking và mobile banking của VPBank tăng lên tương ứng 90% và 220% so với cùng kỳ năm 2014. Số lượng và giá trị giao dịch cũng tăng hơn 300%, chiếm gần 21% tổng số giao dịch trên toàn hệ thống. Riêng trong năm 2015, việc cung cấp các sản phẩm mới trên hai nền tảng internet và điện thoại thông minh đã chứng kiến sự đột phá khi số dư tiền gửi tiết kiệm trực tuyến có kỳ hạn tăng 10 lần và các sản phẩm cho vay trực tuyến nhận được sự đón nhận tích cực của khách hàng.

Trong năm 2015, VPBank tăng cường đẩy mạnh hợp tác với nhiều công ty công nghệ tài chính trong các lĩnh vực thanh toán không dùng tiền mặt, các phương tiện truyền thông xã hội, các đối tác trong lĩnh vực tiếp thị công nghệ số... tiếp cận nhóm đối tượng ưa thích công nghệ nhưng chưa sử dụng dịch vụ ngân hàng; tạo ra hệ sinh thái liên thông không giới hạn giữa người dùng, ngân hàng và các nhà cung cấp dịch vụ.

Tháng 1/2016, việc chính thức thành lập khối Dịch vụ Ngân hàng Công nghệ số một lần nữa khẳng định chiến lược mạnh mẽ hướng tới ngân hàng số của VPBank.

Giải thưởng Ngân hàng Điện tử Tốt nhất Việt Nam năm 2015 do Tạp chí Global Banking and Finance Review trao tặng là sự ghi nhận những nỗ lực và thành công của VPBank trong năm

2015. VPBank sẽ tiếp tục triển khai mạnh mẽ hơn nữa trong năm 2016 nhằm nâng cao năng lực và vị thế của Ngân hàng trong lĩnh vực nhiều thách thức nhưng cũng đầy cơ hội này.

6. Các hoạt động nền tảng khác

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

PHẦN 2: KẾ HOẠCH KINH DOANH 2016

Kinh tế thế giới năm 2016 được dự đoán là có phục hồi nhưng không vững chắc, chủ yếu là do thương mại toàn cầu suy giảm; giá dầu thấp gây áp lực đến cân đối tài chính ở các nước sản xuất dầu; nguy cơ suy thoái hoặc giảm phát kéo dài ở các nền kinh tế châu Âu, Nhật Bản; các thị trường mới nổi đang gặp nhiều thách thức do các nguyên nhân chính trị, kinh tế, tài chính tiền tệ chi phối.

Đối với kinh tế trong nước, năm 2016 là năm đầu tiên thực hiện kế hoạch 5 năm (2016-2020), nhờ những động lực phát triển kinh tế, hiệu quả đầu tư trong nước tiếp tục cải thiện, các chính sách hỗ trợ tăng trưởng, tham gia các hiệp định tự do thương mại... nền kinh tế sẽ phục hồi và phát triển mạnh trong trung hạn. Các hiệp định thương mại có hiệu lực trong năm 2016 giúp mở rộng thị trường xuất khẩu, nhất là đối với mặt hàng dệt may, giày dép, nông, lâm, thủy sản. Một số chỉ tiêu vĩ mô được dự báo tích cực: tốc độ tăng tổng sản phẩm trong nước (GDP) năm 2016 khoảng 6,7%, tốc độ tăng chỉ số giá tiêu dùng (CPI) dưới 5%; tổng vốn đầu tư phát triển toàn xã hội so GDP khoảng 31%. Tốc độ tăng tổng kim ngạch xuất khẩu kế hoạch năm 2016 khoảng 10%, tỷ lệ nhập siêu so với kim ngạch xuất khẩu dưới 5%.

Với ngành ngân hàng, dự báo 2016 sẽ tiếp tục ổn định và tích cực hơn: dư nợ tín dụng tăng khoảng 18-20% so với cuối năm 2015, tổng phương tiện thanh toán tăng khoảng 16-18%. Ngành ngân hàng tiếp tục có cơ hội để phát triển mạnh mẽ với số lượng cá nhân và doanh nghiệp tiếp cận được sản phẩm dịch vụ ngân hàng tăng lên nhanh chóng.

Đối với VPBank, năm 2016 bước vào năm thứ 4 triển khai chiến lược 5 năm 2012 -2017, sau 3 năm (2013-2015) tập trung xây dựng và củng cố các hệ thống nền tảng để chuẩn bị cho phát triển quy mô lớn, năm 2016 là năm thứ hai của chương trình chuyển đổi toàn diện, với nhiệm vụ trọng tâm là thúc đẩy tăng trưởng quyết liệt để đạt được các mục tiêu về quy mô và các mục tiêu tham vọng trở thành một trong những ngân hàng cổ phần hàng đầu vào năm 2017. Trước áp lực cạnh tranh trong ngành ngân hàng ngày càng gia tăng, đồng thời kiên định với định hướng chiến lược dài hạn, trong năm 2016, VPBank tập trung vào 2 mục tiêu cơ bản:

- ✓ *Thúc đẩy tăng trưởng quyết liệt tập trung vào các phân khúc khách hàng trọng tâm của chiến lược và các khu vực thị trường chọn lọc. Cụ thể, tăng trưởng tín dụng, huy động và cơ sở khách hàng sẽ được đẩy mạnh tại hai phân khúc khách hàng chủ chốt là Khách hàng cá nhân và SME thông qua việc nâng cao năng suất bán hàng và chất lượng đội ngũ bán hàng đã được đầu tư mạnh. Đối với các khối khách hàng tổ chức lớn CMB&CIB, tập trung vào việc tái cấu trúc danh mục cho vay, đẩy mạnh bán chéo và cung cấp các sản phẩm chuyên sâu. Các khối kinh doanh còn lại sẽ đẩy mạnh phát triển sản phẩm và tối ưu hóa bảng cân đối.*

- ✓ Tiếp tục củng cố các hệ thống nền tảng theo hướng tập trung nâng cao chất lượng và hiệu quả hoạt động ở mọi khâu mấu chốt. Cụ thể VPBank sẽ tiếp tục đặt trọng tâm vào hệ thống quản trị rủi ro, củng cố hệ thống phê duyệt; củng cố hệ thống quản lý, xử lý và thu hồi nợ có vấn đề; triển khai và hoàn thiện hệ thống mô hình tổ chức hệ thống bán hàng và dịch vụ; phát triển nhân sự; và tăng cường hệ thống công nghệ tiên tiến đảm bảo phục vụ tốt quá trình phát triển nhanh của các hoạt động kinh doanh cũng như nâng cao chất lượng dịch vụ.

Một số chỉ tiêu kinh doanh, tài chính hợp nhất trong năm 2016

STT	Chỉ tiêu (Tỷ đồng,%)	Kế hoạch 2016
1	Tổng tài sản	246.223
2	Huy động khách hàng + Phát hành giấy tờ có giá	188.326
3	Dư nợ cấp tín dụng	171.017
	Trong đó: Cho vay khách hàng	156.358
4	Tỷ lệ nợ xấu	<3%
5	LN trước thuế	3.200

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

Môi trường kinh tế vĩ mô năm 2016 dự kiến còn nhiều biến động phức tạp do tác động từ các bất ổn 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 từ phía các cơ quan quản lý đối với các chuẩn mực quản trị trong lĩnh vực ngân hàng. Nhưng với nền tảng vững chắc từ con người, hệ thống, công nghệ trên tinh thần luôn cải tiến, sáng tạo, cùng phương châm hướng tới kinh doanh bền vững, VPBank tin tưởng vào khả năng hoàn thành tốt các chỉ tiêu kinh doanh – tài chính của kế hoạch 2016 đầy thách thức trên.

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

Trân trọng kính trình!

Nơi gửi:

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

TM. BAN ĐIỀU HÀNH VPBANK

TỔNG GIÁM ĐỐC

(Đã ký)

Nguyễn Đức Vinh