

BÁO CÁO KẾT QUẢ KINH DOANH NĂM 2017 VÀ KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2018

KÍNH GỬI : QUÝ VI CỔ ĐÔNG VPBANK

Ban Điều hành xin báo cáo Đại hội Cổ đông kết quả kinh doanh năm 2017 và các định hướng cũng như các mục tiêu kế hoạch hoạt động chủ đạo năm 2018.

PHẦN 1: TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG 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. Các chỉ số kinh tế vĩ mô quan trọng đều được duy trì ổn định và có những cải thiện tích cực. 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. 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.

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.

I. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2017

A. Những kết quả chính

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, việc tăng vốn bổ sung được thực hiện đúng dự kiến nên huy động được Ban điều hành chủ động điều tiết 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.

Các kết quả đạt được 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.

Tình hình thực hiện kế hoạch kinh doanh năm 2017

Khoản mục (tỷ đồng)	2016	Năm 2017		So sánh với	
		Kế hoạch	Thực hiện	2016	% Kế hoạch
Dư nợ cấp tín dụng	158.696	200.591	196.673	24%	98%
<i>Trong đó: Cho vay khách hàng</i>	<i>144.673</i>	<i>182.433</i>	<i>182.666</i>	<i>26%</i>	<i>100%</i>
Huy động khách hàng (gồm Phát hành giấy tờ có giá)	172.438	217.732	199.655	16%	92%
Tổng tài sản	228.771	280.645	277.752	21%	99%
Lợi nhuận trước thuế	4.929	6.800	8.130	65%	120%

Nguồn: Báo cáo kiểm toán hợp nhất

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.

B. Đánh giá kết quả kinh doanh và công tác quản trị, điều hành năm 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 bứt phá vượt bậc dựa trên những nền tảng vững chắc được xây dựng trong giai đoạn trước. Giai đoạn một của chương trình (2012-2015) là phát triển về quy mô và củng cố hệ thống nền tảng, giai đoạn hai (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 (tỷ đồng)	31/12/2017	Tỷ trọng	31/12/2016	Tỷ trọng
Tổng tài sản	277.752	100%	228.771	100%
Dư nợ cấp tín dụng (gồm Cho vay và TPDN, không gồm TP VAMC)	196.673	71%	158.696	69%
Tiền gửi và cho vay TCTD khác	17.521	6%	9.390	4%
Chứng khoán (không gồm Trái phiếu doanh nghiệp)	37.906	14%	40.880	18%
Tài sản khác	25.653	9%	19.806	9%

Nguồn: Báo cáo kiểm toán hợp nhất

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. Dư nợ cấp tín dụng (gồm Cho vay khách hàng và Trái phiếu doanh nghiệp) năm 2017 tăng ròn 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.

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

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 Nợ-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 vĩ 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 Nguồn vốn (tỷ đồng)	31/12/2017	Tỷ trọng	31/12/2016	Tỷ trọng
Tổng Nợ phải trả và Vốn chủ sở hữu	277.752	100%	228.771	100%
1. Tổng Nợ phải trả	248.057		211.593	
Nợ NHNN	26	0%	1.104	0%
Tiền gửi và vay TCTD khác	33.200	12%	28.836	13%
Tiền gửi của khách hàng	133.551	48%	123.788	54%
Phát hành giấy tờ có giá	66.105	24%	48.651	27%
Các khoản nợ khác	15.175	5%	9.216	6%
2. Vốn chủ sở hữu	29.696	11%	17.178	8%

Nguồn: Báo cáo kiểm toán hợp nhất

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 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. 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.

2. Kết quả kinh doanh tăng trưởng vượt trội với các chỉ số hiệu quả tiếp tục được cải thiện mạnh mẽ

Hoạt động kinh doanh toàn hệ thống VPBank năm 2017 vẫn giữ nhịp tăng trưởng cao và bền vững, giúp ngân hàng hoàn thành tốt các mục tiêu tài chính của chiến lược 2012-2017.

	Thu nhập - Chi phí	2017	2016	Tăng trưởng	
				+/-	%
I	Tổng thu nhập hoạt động thuần	25,026	16.864	8,162	48%
II	Chi phí hoạt động	8,895	6.621	2,274	34%
III	Lợi nhuận trước dự phòng rủi ro	16,131	10.242	5,889	57%
	Chi phí dự phòng rủi ro	8,001	5.313	2,688	51%
IV	Lợi nhuận trước thuế	8,130	4.929	3,201	65%
V	Chi phí thuế TNDN	1,689	994	695	70%
VI	Lợi nhuận sau thuế	6,441	3.935	2,506	64%

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%). 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.

Thu nhập từ hoạt động kinh doanh khác: 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, trong đó thu nhập từ các khoản nợ đã xử lý rủi ro ngoại bảng đóng góp gần 1.100 tỷ, và thu nhập từ khoản hỗ trợ ban đầu theo hợp đồng với AIA Việt Nam đóng góp gần 900 tỷ.

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. Các trụ cột kinh doanh chính đã có một năm bứt phá về tăng trưởng thu nhập hoạt động thuần so với năm trước. Cụ thể: Khách hàng cá nhân (KHCCN) tăng trưởng 66%, Khối Khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME) tăng 39%, Khối Tín dụng Tiểu thương tăng gấp 2.5 lần và Mảng tín dụng Tiêu dùng với thương hiệu FE Credit tăng trưởng 52%.

2.2 Chi phí hoạt động được kiểm soát trên cơ sở tối ưu hóa chi phí, nâng cao hiệu quả và tăng 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%.

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 tăng cao nhằm xử lý nợ xấu và dự phòng nợ xấu

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 cho 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.

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. VPBank hiện 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.

II. CÙNG CỐ HỆ THỐNG NỀN TẢNG

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 suất, chất lượng hoạt động.

1. Quản trị rủi ro và Thu hồi nợ

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.

Sau một năm triển khai Thông tư 41/2016-NHNN, 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.

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 đến việc 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.

2. Dịch vụ ngân hàng công nghệ 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 với các thành quả nổi bật sau:

- Thành lập Trung tâm Số hoá Ngân hàng (Digital Lab) với tư vấn của McKinsey 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.

- 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.

- 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.

- Với tham vọng xây dựng một ngân hàng hoàn toàn dựa trên nền tảng số, tháng 1/2017 VPBank thành lập thêm một Khối Ngân hàng số - VPDirect 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.

3. Công tác 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 việc luôn hướng tới việc cung cấp trải nghiệm khách hàng nhờ ứng dụng công nghệ và cải thiện năng suất, và đẩy mạnh công tác kiểm soát vận hành và quản lý rủi ro ở tất cả các đơn vị.

Dịch vụ khách hàng: liên tục được cải thiện dựa trên nhiều biện pháp khác nhau như: thiết kế lại hàng loạt các quy trình tương tác với khách hàng; thống kê phân tích các phản hồi của khách hàng để xác định nguyên nhân và có các bước thay đổi phù hợp; nâng cao năng lực tự phục vụ của khách hàng bằng việc bổ sung máy ATM và CDM (máy nộp tiền tự động), cải thiện năng suất cán bộ dịch vụ khách hàng; giảm thiểu thời gian cung cấp sản phẩm và dịch vụ....

Hiệu quả vận hành: 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. Tự động hóa thành công việc trích xuất và cung cấp thông tin, dữ liệu cho khách hàng doanh nghiệp.

Kiểm soát vận hành: khung kiểm tra và đánh giá, kiểm soát rủi ro vận hành (RCSA) đã được áp dụng cho tất cả các bộ phận xử lý giao dịch ở các đơn vị. 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 hiệu quả hơn.

4. 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, 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.

VPBank đã dần khẳng định thương hiệu Nhà tuyển dụng được lựa chọn trên thị trường. Tính đến cuối năm 2017, VPBank đã tạo cơ hội việc làm cho hơn 10.000 lao động trên thị trường. Đồng thời giúp nhiều sinh viên trẻ có cơ hội được thực tập và trải nghiệm nghề nghiệp thực tế. Với nỗ lực đó, VPBank đã góp mặt vào danh sách Top 100 Thương hiệu tuyển dụng hàng đầu châu Á - Asia Best Employer Brand Award 2017. 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

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, triển khai các lớp huấn luyện kỹ năng bán hàng và nhận biết rủi ro tín dụng, các lớp kỹ năng mềm. Hình thức đào tạo cũng cải tiến phong phú bằng việc triển khai thử nghiệm thành công hệ thống đào tạo trực tuyến để cán bộ nhân viên 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.

5. 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.
- 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
- 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
- Trang bị phương tiện di động cho các nhân viên bán hàng để 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.

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, số hóa, đơn giản hóa để đảm bảo phục vụ tốt quá trình phát triển nhanh của các hoạt động kinh doanh cũng như nâng cao chất lượng dịch vụ.

PHẦN II: KẾ HOẠCH KINH DOANH 2018

Nền kinh tế toàn cầu trong năm 2018 được kỳ vọng sẽ duy trì đà phục hồi với tăng trưởng khả quan ở hầu hết các nền kinh tế chủ chốt. Quỹ Tiền tệ Quốc tế IMF dự báo tăng trưởng toàn cầu ở mức 3,7%. Tuy nhiên tăng trưởng được dự báo là không đồng đều và còn yếu ở một nước (châu Phi, Trung Đông, Mỹ La Tinh) đồng thời tiềm ẩn một số rủi ro như xu hướng bảo hộ hay các bất ổn chính trị. Kinh tế châu Á được dự đoán tăng trưởng khả quan nhờ tăng trưởng kinh tế theo chiều rộng trong khu vực và trên thế giới cộng với chính sách tiền tệ nới lỏng của các quốc gia.

Trong bối cảnh đó, Việt Nam được đánh giá sẽ là điểm sáng trong các nền kinh tế ASEAN (Theo Moody's Investors). Tuy nhiên, những thách thức cho kinh tế Việt Nam là giữ được tăng trưởng trong môi trường lạm phát thấp, thay đổi chính sách thương mại của các quốc gia làm ảnh hưởng đến xuất khẩu. Mục tiêu tăng trưởng 6,5%-6,7% do Quốc Hội đặt ra được đánh giá là khá thận trọng và khả thi. Tăng trưởng tín dụng mục tiêu sẽ ở mức 18-20% (gấp 2.5-3 lần tăng trưởng kinh tế) được cho là mức hợp lý để thúc đẩy tăng trưởng kinh tế mà không làm gia tăng lạm phát.

Năm 2018, bên cạnh các chính sách để điều tiết kinh tế, Ngân hàng Nhà nước sẽ tiếp tục các nỗ lực cấu trúc ngành tài chính ngân hàng, đặt trọng tâm vào an toàn hiệu quả hoạt động của hệ thống. Đầu năm 2018, Luật các Tổ chức tín dụng sửa đổi chính thức có hiệu lực, theo đó cho phép phá sản ngân hàng, quy định mới sẽ gây các áp lực tích cực lên các ngân hàng để minh bạch hóa, cải thiện chất lượng tài sản, tăng vốn, nâng cao chất lượng dịch vụ.

Trước những cơ hội và thách thức mới, VPBank đã thông qua chiến lược 5 năm 2018-2022 với những mục tiêu tham vọng về chất lượng tăng trưởng, tiếp tục đảm bảo VPBank 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; là dịch vụ tài chính tin cậy của mọi người dân Việt; nâng cao tỷ trọng giao dịch của khách hàng qua các kênh tự phục vụ, đón đầu các xu hướng công nghệ ngân hàng mới, với hai mục tiêu chiến lược 1. Là một trong 3 ngân hàng có giá trị nhất Việt Nam 2. Trở thành ngân hàng thân thiện với người tiêu dùng nhất thông qua ứng dụng công nghệ.

Mục tiêu trong năm 2018, là duy trì tăng trưởng chất lượng trên các phân khúc thị trường chủ đạo, hoàn thiện hạ tầng công nghệ và quản trị rủi ro đáp ứng các yêu cầu phát triển chiến lược ngân hàng số một cách mạnh mẽ nhất. Năm 2018 sẽ là một dấu mốc quan trọng là năm đầu tiên trong giai đoạn chiến lược 5 năm 2018-2022. Theo đó, VPBank xác định các nhiệm vụ trọng tâm như sau:

- **Tiếp tục các nỗ lực duy trì tăng trưởng ở tất cả các khối kinh doanh để đạt các mục tiêu tăng trưởng đề ra**, tập trung thúc đẩy tăng trưởng cho vay, huy động, cơ sở khách hàng của các phân khúc khách hàng chiến lược. Triển khai tăng trưởng chọn lọc đi đôi nâng cao hiệu quả với mục tiêu tăng trưởng 20%-30% ở các chỉ tiêu quy mô và tăng trưởng mạnh mẽ ở các chỉ tiêu hiệu quả ở mức 40%-50%.

- **Tập trung nỗ lực để củng cố và nâng cấp các hệ thống nền tảng trọng yếu** với trọng tâm là hệ thống quản trị rủi ro (bao gồm cả an ninh công nghệ); 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 thực hiện chiến lược công nghệ thông tin 2017 – 2020 song song với tiếp tục triển khai cải tiến công nghệ đảm bảo phục vụ tốt quá trình phát triển nhanh của các hoạt động kinh doanh cũng như nâng cao chất lượng dịch vụ.

- **Tìm kiếm và lựa chọn các cơ hội kinh doanh mới cho ngân hàng** để khai thác hiệu quả đầu tư cơ bản, tạo ra các kênh thu nhập mới cho tăng trưởng hiệu quả trong tương lai.

Một số chỉ tiêu kinh doanh, tài chính hợp nhất trong năm 2018

STT	Chỉ tiêu (Tỷ đồng,%)	Kế hoạch 2018
1	Tổng tài sản	359.477
2	Huy động khách hàng và phát hành giấy tờ có giá	241.675
3	Dư nợ cấp tín dụng	243.320
	<i>Trong đó: Cho vay khách hàng</i>	<i>229.148</i>
4	Tỷ lệ nợ xấu	<3%
5	LN trước thuế	10.800

**Ghi chú: Kế hoạch tăng trưởng dư nợ cấp tín dụng không bao gồm trái phiếu VAMC và được xây dựng trên cơ sở dự kiến của VPBank và sẽ trình Ngân hàng Nhà nước phê duyệt .*

Năm 2018 khởi đầu cho 5 năm tiếp theo đầy thách thức với những biến đổi hết sức nhanh chóng của công nghệ số, hành vi người dùng và những hình thái kinh tế mới. Nhưng VPBank sẵn sàng đón nhận những vận hội và cả những thách thức mới để tiếp tục phát triển và chinh phục những đỉnh cao tiếp theo. Ban Điều hành hoàn toàn tin tưởng vào thành công của VPBank trong năm 2018 cũng như hiện thực hóa tầm nhìn đưa VPBank trở thành Ngân hàng thân thiện nhất với người tiêu dùng nhờ ứng dụng công nghệ và trở thành 1 trong 3 ngân hàng giá trị nhất Việt Nam vào năm 2022.

Trên đây là báo cáo tình hình hoạt động kinh doanh, kết quả kinh doanh 2017 đã được kiểm toán xác nhận và kế hoạch năm 2018, Hội đồng Quản trị cùng Ban Điều hành kính trình Đại hội Cổ đông xem xét thông qua.

Trân trọng kính trình!

Nơi gửi:

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

TM. BAN ĐIỀU HÀNH VPBANK

TỔNG GIÁM ĐỐC

(đã ký)

Nguyễn Đức Vinh