

**BÁO CÁO KẾT QUẢ KINH DOANH NĂM 2018
VÀ KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2019**

KÍNH GỬI : QUÝ VI CỘ ĐÔNG VPBANK

Ban Điều hành xin báo cáo Đại hội Cổ đông kết quả kinh doanh năm 2018 và các định hướng cũng như các mục tiêu kế hoạch hoạt động chủ đạo năm 2019.

PHẦN 1: TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG NĂM 2018

Trong bối cảnh kinh tế thế giới nhiều biến động, năm 2018, kinh tế Việt Nam vẫn tăng trưởng và ổn định với nhiều điểm sáng nổi bật. Điểm sáng lớn nhất là con số tăng trưởng kinh tế (GDP) đạt trên 7%, cao nhất trong một thập kỷ qua kể từ cuộc khủng hoảng kinh tế thế giới năm 2008 với động lực chính là ngành công nghiệp chế biến, chế tạo và ngành dịch vụ. Điều đáng nói, mặc dù tăng trưởng cao nhưng lạm phát vẫn ở trong tầm kiểm soát là dưới 4% và môi trường đầu tư kinh doanh không ngừng cải thiện. Theo số liệu công bố của Tổng cục Thống kê, chỉ số giá tiêu dùng (CPI) bình quân năm 2018 tăng 3,54% so với bình quân năm 2017, nằm trong mục tiêu tăng dưới 4% do Quốc hội đặt ra.

Ngành Ngân hàng cung cấp hơn 60% vốn cho nền kinh tế, đóng vai trò quan trọng trong sự thành công chung của nền kinh tế cả nước, góp phần tích cực trong việc đẩy lùi và kiềm chế lạm phát, duy trì sự tăng trưởng kinh tế và góp phần thúc đẩy hoạt động đầu tư, phát triển sản xuất kinh doanh và hoạt động xuất nhập khẩu. Báo cáo của Ủy ban Giám sát tài chính Quốc gia cho biết, tổng tài sản hệ thống tăng khoảng 11,5% so với cuối năm 2017; trong đó, tổng tín dụng ước tăng khoảng 14-15% (năm 2017 tăng 17,6%). Đó là mức tăng trưởng thấp nhất trong ba năm gần đây, nhưng phù hợp với mục tiêu kiểm soát lạm phát và hỗ trợ tăng trưởng kinh tế.

Trong bối cảnh đó, VPBank đã có một năm kinh doanh thành công, đóng góp không nhỏ vào sự phát triển chung của ngành với việc tiếp tục tăng trưởng quy mô, kiểm soát rủi ro và chi phí hiệu quả. 2018 là năm đầu tiên trong lộ trình triển khai chiến lược 2018 – 2022 với những thành tựu đáng tự hào về sự tăng trưởng của chất lượng, hiệu quả và bền vững, là bước đệm vững chắc để VPBank đạt được những mục tiêu thách thức của chiến lược 5 năm cũng như kết quả tích cực trong các năm tiếp theo.

I. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2018

1. Quy mô hoạt động tiếp tục tăng trưởng ổn định và chất lượng

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

Kết thúc năm 2018, tổng tài sản của VPBank đạt 323.291 tỷ đồng, tăng trưởng 16,4% so với cuối năm 2017. Tài sản tiếp tục tăng trưởng với cấu trúc bền vững nhờ sự đóng góp đáng kể của các hoạt động kinh doanh cốt lõi, trong đó cho vay khách hàng với mức tăng trưởng 21,5% so với năm trước, đóng góp tỷ trọng lớn nhất trong tổng tài sản: 69%.

Dư nợ cấp tín dụng (bao gồm Cho vay khách hàng và Trái phiếu doanh nghiệp) tăng ròng hơn 34 nghìn tỷ đồng, tương đương tăng trưởng 17,3% so với cuối năm 2017. Trong năm 2018, với mục tiêu ổn định nền kinh tế vĩ mô và bảo đảm hoạt động an toàn cho vay, Ngân hàng Nhà nước tiếp tục duy trì chính sách kiểm soát tăng trưởng tín dụng một cách thận trọng. Trong bối cảnh đó, hạn mức tín dụng được phê duyệt cho ngân hàng riêng lẻ (17%) và FE Credit (20%) thấp hơn mục tiêu ban đầu ngân hàng đề ra.

Trong năm 2018, VPBank tiếp tục đặt trọng tâm tăng trưởng vào bốn trụ cột kinh doanh chính gồm Tín dụng tiêu dùng (FE Credit), Khách hàng Cá nhân (KHCN), Tín dụng tiêu thương (Comm Credit), Khách hàng Doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME), và các phân khúc này tiếp tục tăng trưởng ổn định, với mức đóng góp gần 68% vào dư nợ tín dụng của toàn ngân hàng, khẳng định sự đúng đắn trong lựa chọn chiến lược của Ngân hàng.

Cấu trúc sản phẩm cho vay vẫn tiếp tục duy trì với mức tỷ trọng ổn định, trong đó quy mô cho vay tín chấp chiếm tỷ trọng 35% dư nợ cấp tín dụng - đóng góp chủ yếu từ FE Credit, tăng ròng gần 13 nghìn tỷ đồng, tương đương 18% so với năm 2017.

Với mô hình ngân hàng bán lẻ tập trung vào các sản phẩm tín chấp, đặc biệt tiếp cận nhiều hơn vào các nhóm khách hàng có thu nhập thấp, tạo điều kiện cho các đối tượng khách hàng này có thể tiếp cận với nguồn vay vốn chính thống thông qua các sản phẩm cho vay tín chấp và tài chính tiêu dùng, VPBank đã luôn chủ động trong việc quản lý rủi ro tín dụng để đảm bảo tăng trưởng song hành cùng với kiểm soát chất lượng. Các mô hình quản trị rủi ro tiên tiến theo chuẩn quốc tế được áp dụng ở cả Ngân hàng riêng lẻ và Công ty Tài chính VPB FC (FE Credit) để giúp kiểm soát chất lượng tài sản một cách toàn diện. Đến cuối năm 2018, tỷ lệ nợ xấu của VPBank ngân hàng riêng lẻ được quản lý ở mức 2,4%. Các chính sách tín dụng thường xuyên 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. Bên cạnh đó, công tác thu hồi nợ luôn được đôn đốc và coi trọng như hoạt động kinh doanh. Hệ thống thu hồi nợ nội bộ liên tục được cải tiến giúp tăng tỷ lệ kết nối và tối ưu hóa nguồn lực, giúp cải thiện đáng kể kết quả thu hồi nợ trong năm 2018.

1.2 Nguồn vốn đa dạng, phù hợp với nhu cầu sử dụng vốn

Quy mô huy động vốn ở cả thị trường I và thị trường II tại thời điểm cuối năm đạt 277.851 tỷ đồng, tăng trưởng 17,3% so với năm 2017. Tiền gửi của khách hàng và Giấy tờ có giá đạt 219.509 tỷ đồng, tăng ròng gần 20 nghìn tỷ đồng, tương đương 10% so với năm ngoái, với sự tăng trưởng tập trung ở các phân khúc chiến lược của Ngân hàng.

Cơ cấu nguồn huy động vẫn được đa dạng hóa nhưng theo hướng ổn định và bền vững hơn. Trong đó huy động từ tiền gửi của khách hàng chiếm tỷ trọng 61% (năm 2017 là 56%) tổng huy động, tăng 28% so với năm 2017. Tận dụng lợi thế của một ngân hàng bán lẻ hàng đầu, khôi phục khách hàng cá nhân của VPBank đã liên tục đưa ra các gói sản phẩm huy động đa dạng, hướng tới sự tiện dụng và mang lại lợi ích tối đa cho

khách hàng. Đặc biệt trong tháng 6 năm 2018, VPBank đã cho ra mắt dịch vụ VPBank Diamond với các dịch vụ và gói sản phẩm sang trọng tiện ích được thiết kế riêng cho hàng chục nghìn khách hàng ưu tiên, giúp đóng góp hơn 70% huy động từ khách hàng cá nhân.

Nâng cao hiệu quả bảng cân đối và đảm bảo các tỷ lệ an toàn luôn là hai mục tiêu song hành trong công tác quản lý bảng cân đối tại VPBank. Nhờ vào nỗ lực huy động các nguồn vốn dài hạn từ khách hàng cũng như các tổ chức quốc tế, tỷ lệ nguồn vốn ngắn hạn cho vay trung dài hạn cuối năm 2018 đạt 33,6%, thấp hơn so với thị trường cũng như hạn mức theo quy định của Ngân hàng Nhà nước (năm 2018: <45% và từ 1/1/2019: <40%). Bên cạnh đó, tỷ lệ dư nợ cho vay so với tổng tiền gửi của Ngân hàng riêng lẻ đạt 73,7%, được duy trì ở mức hiệu quả nhưng vẫn ở trong giới hạn an toàn của Ngân hàng Nhà Nước là 80%.

1.3 Vốn chủ sở hữu

Tính đến cuối năm 2018, tổng vốn điều lệ của VPBank đã đạt mức 25.300 tỷ đồng, đứng thứ hai trong nhóm các Ngân hàng thương mại cổ phần. Trong năm 2018, theo nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông, VPBank đã tăng vốn hai lần thông qua: Phát hành cổ phiếu để trả cổ tức, cổ phiếu thưởng, và phát hành cổ phần theo chương trình lựa chọn cho cán bộ nhân viên VPBank (ESOP). Qua các lần tăng vốn cùng với các quỹ để lại, cuối năm 2018, VPBank ghi nhận tổng vốn chủ sở hữu là 34.750 tỷ đồng, tăng 17% so với năm 2017. Chi số tổng tài sản trên vốn chủ sở hữu (Equity Multiplier) vẫn giữ ở mức tốt, đạt 9,3 lần (2017: 9,4 lần), thấp hơn nhiều so với mức trung bình ngành và tiệm cận các thông lệ tốt của các ngân hàng trong khu vực, cho thấy sự chủ động của VPBank trong việc quản lý và sử dụng nguồn vốn.

Với nguồn vốn ổn định, cùng với cơ cấu tài sản an toàn hiệu quả, VPBank luôn đảm bảo các tỷ lệ an toàn vốn theo quy định của Ngân hàng Nhà Nước và cũng như tuân thủ Basel II. Hệ số CAR năm 2018 là 12,3% và theo chuẩn mực của Basel II là 11,2%, cao hơn nhiều so với mức quy định tối thiểu là 9% của Ngân hàng Nhà Nước và 8% theo chuẩn mực Basel II.

Trong năm 2018, VPBank đã chính thức nộp hồ sơ lên Ngân hàng nhà nước đề xuất áp dụng TT41/NHNN theo tiêu chuẩn Basel 2 trong 2019, trở thành một trong những ngân hàng đầu tiên tại Việt Nam hoàn tất quá trình chuẩn bị và sẵn sàng tuân thủ Basel II.

2. Kết quả kinh doanh tiếp tục tăng trưởng chất lượng vượt trội với các kết quả tích cực

2.1 Tổng thu nhập hoạt động tiếp tục tăng trưởng tốt, cao nhất trong khối ngân hàng thương mại cổ phần

Tổng thu nhập hoạt động thuần (TOI) năm 2018 của VPBank đạt mức 31.086 tỷ đồng, tăng 25% so với năm ngoái, dẫn đầu trong khối ngân hàng thương mại cổ phần. Mức thu nhập này được ghi nhận là mức thu nhập kỷ lục của ngân hàng từ trước đến nay. Có được kết quả ấn tượng này là nhờ vào các quyết định đúng đắn của Hội đồng Quản trị trong việc lựa chọn mô hình kinh doanh, cũng như sự quyết liệt trong triển khai của Ban điều hành VPBank. Bên cạnh đó, việc tích cực cải thiện cấu trúc bảng cân đối cùng với huy động nguồn vốn hiệu quả và sự đa dạng trong các loại hình sản phẩm, phân khúc khách hàng cũng đóng góp một phần không nhỏ vào kết quả đáng tự hào này. Đây chính là nền tảng cho sự phát triển mạnh mẽ của VPBank trong giai đoạn tiếp theo.

Năm 2018, 80% tổng thu nhập hoạt động được đóng góp bởi các phân khúc chiến lược. Công ty tài chính VPB FC với thương hiệu FE Credit tiếp tục gặt hái một năm thành công vượt bậc cả về quy mô và hiệu quả hoạt động. Với ưu thế nắm giữ vị trí dẫn đầu trong ngành tài chính tiêu dùng Việt Nam với hơn 55% thị phần cùng mạng lưới phân phối trải rộng khắp cả nước, FE Credit đã mang đến các sản phẩm tài chính tiêu dùng đa dạng và vượt trội trên nền tảng công nghệ tiên tiến cùng với việc quản trị rủi ro hiệu quả. Năm 2018, da có hơn 16 nghìn tỷ đồng thu nhập hoạt động được tạo ra từ FE Credit, đóng góp 52% vào tổng thu nhập hoạt động của toàn ngân hàng.

Phân khúc KHCN tiếp tục gặt hái một năm kinh doanh thành công với mức tăng trưởng TOI đạt 22%, đóng góp tỷ trọng 18% tổng thu nhập hoạt động ngân hàng hợp nhất. Trong năm, khối KHCN đã triển khai mạnh mẽ rất nhiều dự án trọng điểm với những kết quả tích cực ngay từ thời gian đầu như Affulent Banking, Banca AIA và các dự án số hóa quan trọng khác. Các sản phẩm kinh doanh chủ đạo với danh mục sản phẩm đa dạng, được thiết kế phù hợp cho từng loại đối tượng khách hàng và mang tính cạnh tranh rất lớn trên thị trường đã giúp cho phân khúc KHCN tiếp tục duy trì đà tăng trưởng mạnh mẽ ở cả số lượng và chất lượng.

Khối Tín dụng tiêu thương tuy mới chỉ đóng góp tỷ trọng 4% vào tổng thu nhập hoạt động nhưng cũng đã ghi nhận một năm kinh doanh hiệu quả với mức tăng trưởng TOI là 59%, cao nhất trong các khối chiến lược, nhờ vào việc tối ưu hóa mạng lưới hoạt động cũng như sự dịch chuyển phân khúc hướng tới các khách hàng có thu nhập cao hơn và tập khách hàng có chất lượng tốt hơn.

Năm 2018 cũng là một năm thành công của SME với các kết quả đều đạt chỉ tiêu hoàn thành kế hoạch cùng với các hoạt động đã được triển khai theo đúng định hướng chiến lược. Trong năm, SME đã triển khai thêm nhiều dự án trọng điểm như Dịch vụ ngân hàng cho nữ chủ doanh nghiệp, Ngân hàng giao dịch cho SME với VPBiz, dự án số hóa SME Connect cùng với việc điều chỉnh mô hình kinh doanh ở phân khúc các doanh nghiệp nhỏ đã góp phần đưa mức tăng trưởng TOI của SME đạt 34% so với năm 2017.

Các mảng kinh doanh của Khối Khách hàng Doanh nghiệp lớn, Khối Thị trường Tài chính, Trung tâm Định chế và Ngân hàng giao dịch .. cũng đã có một năm tài chính thuận lợi, đóng góp không nhỏ vào kết quả kinh doanh toàn ngân hàng nhờ vào việc tận dụng các thế mạnh về mô hình hoạt động chuyên biệt, linh hoạt, cùng các chương trình tài trợ chuỗi, bán chéo để tối ưu hóa lợi nhuận cho ngân hàng.

Trong khi phần lớn nguồn thu của ngân hàng vẫn tiếp tục đến từ nguồn thu lãi, thông qua các hoạt động cho vay ở những phân khúc chiến lược, doanh thu từ phí cũng đóng góp quan trọng trong hoạt động kinh doanh của VPBank năm vừa qua. Năm 2018, tổng doanh thu từ phí đạt 3.819 tỷ đồng, tăng 19% so với năm trước. Lãi ròng từ các khoản thu phí đạt 1.612 tỷ đồng, tăng 10%. Riêng khoản lãi ròng từ nguồn thu phí của ngân hàng riêng lẻ đạt 1.570 tỷ đồng, tăng tới 67% so với năm 2017. Đây là kết quả có được từ việc đẩy mạnh các hoạt động kinh doanh như bảo hiểm, thẻ tín dụng và các dịch vụ ngân hàng số. Nguồn thu từ phí tăng cao cũng đồng nghĩa rằng sự lệ thuộc của ngân hàng vào các sản phẩm cho vay truyền thống đang giảm bớt đi, và ngân hàng cũng cho thấy các dịch vụ ngân hàng đang ngày càng đa dạng hóa hơn.

Thu nhập từ hoạt động khác cũng đóng góp không nhỏ vào tổng thu nhập hoạt động, trong đó chủ yếu đến từ khoản thu nhập từ nợ đã xử lý rủi ro với thu nhập đạt hơn 2 nghìn tỷ đồng, gấp gần 2 lần so với năm 2017. Công tác thu hồi nợ được triển khai triệt để với cải thiện đáng kể chính là nhờ sự nỗ lực của cán bộ nhân viên thu hồi nợ, cùng với hệ thống nhắc và thu nợ cũng như định hướng chiến lược thu hồi nợ phù hợp.

2.2 Tối ưu hóa và nâng cao hiệu quả sử dụng chi phí

VPBank tiếp tục tăng cường đầu tư nguồn lực vào một số mảng kinh doanh mới và các dự án trọng điểm nên trong năm 2018 chi phí cho đầu tư cơ sở hạ tầng tương đối lớn. Tuy nhiên nhờ kiểm soát tốt chi phí hoạt động cùng với việc đẩy mạnh số hóa và tự động hóa, sử dụng hiệu quả chi phí vận hành nên chi phí hoạt động năm 2018 chỉ tăng 21%, thấp hơn so với mức tăng trưởng về thu nhập hoạt động thuần (25%). Do đó, tỷ lệ chi phí hoạt động trên thu nhập hoạt động thuần (CIR) giảm xuống còn 34,2% từ mức 35,2% năm 2017.

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

Với mục tiêu chú trọng việc giảm thiểu rủi ro và quản lý nợ xấu, VPBank đã trích lập hơn 11 nghìn tỷ đồng chi phí dự phòng rủi ro, tăng 41% so với năm 2017 và tương đương với 36% tổng thu nhập hoạt động thuần của năm 2018. Mức trích lập rủi ro tăng cao hơn so với năm trước chủ yếu để xử lý nợ xấu và dự phòng cho các khoản nội bảng.

2.4 Lợi nhuận trước thuế và các tỷ suất sinh lời, hiệu quả sử dụng vốn

Kết thúc năm 2018, lợi nhuận trước thuế hợp nhất đạt 9.199 tỷ đồng, tăng 13% so với năm 2017, VPBank tiếp tục nằm trong nhóm các ngân hàng có lợi nhuận cao nhất thị trường. Nhờ kết quả lợi nhuận tích cực, hiệu suất sinh lời trên tổng tài sản bình quân (ROA) và hiệu suất sinh lời trên tổng vốn chủ sở hữu (ROE) đều duy trì ở mức tốt, năm 2018, ROA đạt 2,4% và ROE đạt 22,8%, thuộc nhóm dẫn đầu trong khối ngân hàng thương mại có phân vê các chỉ số sinh lời.

3. Các chỉ tiêu phi tài chính

Bên cạnh các kết quả tài chính, các chỉ số phi tài chính cũng đóng góp không nhỏ vào sự thành công của VPBank trong năm 2018.

Cơ sở khách hàng: Quy mô khách hàng tiếp tục được mở rộng. Số lượng khách hàng hoạt động (active) của Ngân hàng đạt hơn 5.8 triệu khách hàng, tăng trưởng 18% so với năm 2017. Đây là cơ sở quan trọng trong việc theo đuổi chiến lược bán lẻ của VPBank.

Phát hành thẻ: Tính đến cuối năm 2018, VPBank đã phát hành hơn 3.8 triệu thẻ tín dụng và ghi nợ, tăng gấp đôi so với thời điểm 2017. Tỷ lệ thẻ hoạt động (active) tăng từ 64% lên gần 68% trong năm 2018. VPBank hiện là một trong các ngân hàng có chỉ tiêu bình quân trên thẻ dẫn đầu thị trường, với giá trị chỉ tiêu thẻ đạt khoảng 11.5 triệu đồng/tháng trên một thẻ active, tăng 79% so với năm 2017.

Hành trình số hóa: Số lượng người dùng ngân hàng số tại 31/12/2018 đạt gần 1,3 triệu tài khoản nâng tỷ lệ giao dịch online lên 55% từ mức 41% vào năm 2017, đã cho thấy sự thành công của VPBank trong hành trình số hóa và tự động hóa. Ứng dụng YOLO – ngân hàng số dành cho thẻ hệ mới vừa chính thức ra mắt thị trường vào tháng 9 năm 2018, nhưng đã có gần 300 nghìn tài khoản người dùng, với hơn 471 nghìn giao dịch được thực hiện với tổng giá trị giao dịch là hơn 3 nghìn tỷ đồng.

Mạng lưới chi nhánh: năm 2018, VPBank đã mở rộng thêm 5 chi nhánh, đưa tổng số chi nhánh và phòng giao dịch lên 222 chi nhánh và 83 trung tâm SME, phủ rộng trên 42 tỉnh thành khắp cả nước.

4. Đánh giá chung về kết quả kinh doanh năm 2018

STT	Chỉ tiêu	Thực hiện năm 2018 (tỷ đồng)	Kế hoạch năm 2018 (tỷ đồng)	% so với kế hoạch 2018	% tăng trưởng với 2017
1	Tổng tài sản	323.291	359.477	90%	16,4%
2	Huy động khách hàng và Phát hành giấy tờ có giá	219.509	241.675	91%	9,9%
3	Dư nợ cấp tín dụng	230.790	243.320	95%	17,3%
	Trong đó: Cho vay khách hàng	221.962	229.148	97%	21,5%
4	Tỷ lệ nợ xấu (Ngân hàng riêng lẻ)	2,4%	<3%		
5	Lợi nhuận trước thuế	9.199	10.800	85%	13,1%

(Nguồn: Báo cáo kiểm toán hợp nhất 2018)

Năm 2018, do một số nguyên nhân khách quan như chính sách thắt chặt tín dụng của Ngân hàng Nhà nước, cũng như một số khó khăn trong hoạt động kinh doanh của VPBank, tỷ lệ tăng trưởng tín dụng thấp hơn so với mục tiêu ban đầu Ngân hàng đặt ra, nên cũng phần nào ảnh hưởng đến lợi nhuận của Ngân hàng. Nhưng về cơ bản các chỉ tiêu chính đều đạt hơn 90% so với kế hoạch. Có thể nói với kết quả đạt được cả về quy mô và hiệu quả chất lượng trong năm 2018, VPBank đã củng cố được nền tảng vững chắc và chuẩn bị kỹ lưỡng cho những động lực tăng trưởng mới trong tương lai.

Kết thúc năm tài chính 2018, VPBank tiếp tục củng cố vị thế là một trong những ngân hàng hoạt động hiệu quả nhất, với mức tăng trưởng doanh thu, lợi nhuận, cùng tỷ suất sinh lời thuộc top các ngân hàng dẫn đầu thị trường, là động lực mạnh mẽ cho sự phát triển của ngân hàng trong các giai đoạn tiếp theo.

II. CỦNG 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 rất nhiều 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

Năm 2018, VPBank đã phát triển và tích cực nâng cao Khung quản lý rủi ro để tiến hành áp dụng Quy trình đánh giá khả năng đủ vốn nội bộ, nhằm đáp ứng các yêu cầu của cơ quan quản lý và tiêu chuẩn Basel II.

VPBank đã hoàn thành triển khai khung Basel II theo phương pháp tiếp cận Tiêu chuẩn và đang dần tiến tới áp dụng Phương pháp tiếp cận Nâng cao. Kể từ năm 2016, Ngân hàng đã đáp ứng đầy đủ các yêu cầu của NHNN về tỷ lệ an toàn vốn với chỉ số CAR luôn vượt ngưỡng 8% theo quy định tại Thông tư 41. Một trong những ưu tiên hàng đầu năm 2018 của Ngân hàng là tuân thủ Thông tư 13 về hệ thống kiểm soát nội bộ trước khi Thông tư có hiệu lực vào năm 2019. Để đạt được mục tiêu này, VPBank đã tái cơ cấu quản

trị rủi ro và quy trình phê duyệt nội bộ, đồng thời ban hành một số chính sách quản trị rủi ro và xây dựng các mô hình nhằm củng cố khung quản trị rủi ro.

Bên cạnh đó, VPBank cũng đã tích cực cải thiện khung kiểm tra sức chịu đựng và tiên hành thực hiện nhiều bài kiểm tra sức chịu đựng định kỳ, bao gồm các bài kiểm tra bắt buộc đáp ứng yêu cầu của NHNN (kiểm tra sức chịu đựng vốn và thanh khoản) và các bài kiểm tra không bắt buộc (ví dụ kiểm tra sức chịu đựng tập trung). Nhờ đó, ngân hàng có thể hiểu rõ tác động của các yếu tố đối với hoạt động kinh doanh cũng như đảm bảo sự chuẩn bị tốt nhất trong điều kiện bất lợi. Tồn thắt dự kiến theo kết quả của bài kiểm tra sức chịu đựng tích hợp sẽ được bù đắp bởi vốn.

VPBank hiện đang đặt mục tiêu trở thành ngân hàng phong áp dụng phương pháp tiêu chuẩn báo cáo tài chính quốc tế (IFRS9), đảm bảo phòng ngừa và chuẩn bị tốt hơn trước khủng hoảng tài chính do ghi nhận tồn thắt dựa vào kỳ vọng tương lai, tăng cường minh bạch rủi ro tin dụng và trích lập dự phòng, cũng như đảm bảo mô hình kế toán và hoạt động kinh doanh tiệm cận hơn với mô hình đo lường và quản trị rủi ro.

Năm 2018, hệ thống thu hồi nợ Tethys và Mediatel liên tục được cải tiến và áp dụng, giúp tăng tỷ lệ kết nối và tối ưu hóa nguồn lực cho thu hồi nợ, qua đó, giúp trung tâm thu hồi nợ cải thiện đáng kể kết quả thu nợ và có khả năng mở rộng danh mục tác nghiệp đáp ứng kế hoạch tăng trưởng của đơn vị kinh doanh. Năm 2018, hiệu quả thu hồi nợ đã cải thiện 85% so với năm 2017.

Năm 2019, thu hồi nợ sẽ tiếp tục tích cực hệ thống hóa công tác quản lý thu hồi nợ thông qua việc hoàn thiện và triển khai các dự án công nghệ mới: (i) áp dụng GPS tracking giúp nâng cao công tác giám sát, tối đa hóa năng suất công tác thu nợ hiện trường; (ii) phát triển kênh nhắc nợ mới qua Zalo, (iii) sử dụng công cụ nhắc nợ tự động IVM để cải thiện cải thiện năng suất.

2. Phân tích kinh doanh và nền tảng công nghệ

Sử dụng dữ liệu lớn

Khi con người ngày càng phụ thuộc nhiều vào các hoạt động trên Internet, các thiết bị di động, dữ liệu lớn (Big Data) thu được từ các hoạt động đó được coi là nguồn tài nguyên vàng để các doanh nghiệp hiểu rõ khách hàng hơn và đưa ra các sản phẩm, dịch vụ cũng như chiến lược kinh doanh đáp ứng nhu cầu thị trường. Hiểu rõ được tầm quan trọng của Big Data, VPBank đã liên tục cung cấp và tăng cường năng lực quản lý và phân tích dữ liệu, nhằm hỗ trợ nhu cầu không ngừng gia tăng về phát triển kinh doanh nhanh hơn và tốt hơn. Kết quả là đã có hơn 50 phân tích lớn và hơn 150 phân tích chi tiết tập trung phân tích hành vi khách hàng. Những phân tích này góp phần nâng cao quy trình đưa ra quyết định kinh doanh hiệu quả liên quan tới thu hút khách hàng mới, phân khúc khách hàng, tiếp thị và tăng cường bán chéo giữ chân khách hàng. Trong năm 2018, ngân hàng đã cải thiện chất lượng dữ liệu thêm 25%, trong đó chất lượng dữ liệu khách hàng tăng 46% so với năm 2017.

Sang năm tiếp theo, VPBank sẽ tiếp tục đẩy mạnh hiệu quả và chất lượng của hoạt động phân tích dữ liệu với nhiều sáng kiến như nâng cấp nền tảng của kho dữ liệu, cải thiện năng lực quản trị dữ liệu cũng như kỹ năng phân tích nâng cao hỗ trợ kinh doanh. Ngoài ra, hoạt động phối hợp phân tích dữ liệu giữa các đơn vị kinh doanh cũng sẽ được tăng cường nhằm đưa ra những quyết sách hiệu quả hơn.

Nền tảng công nghệ

Chiến lược đưa VPBank trở thành một ngân hàng số hóa hàng đầu đòi hỏi ngân hàng luôn phải cải tiến, đưa ra những ứng dụng ngân hàng số mới nhất, thuận tiện và thân thiện nhất với khách hàng. Điều đó đòi

hội phải có một nền tảng công nghệ mạnh mới có thể đáp ứng được. Thực tế, trong năm 2018, hành trình số hóa của VPBank không chỉ được đánh dấu bởi sự ra đời của những ứng dụng ngân hàng số nổi trội như VPBank Dream, YOLO hay SME Connect, và cả \$NAP của FE Credit, mà hành trình đó còn được thể hiện ở những dự án, sáng kiến góp phần xây dựng nền tảng công nghệ vững chắc cho ngân hàng. Cụ thể, dự án thiết lập nền tảng giao diện lập trình ứng dụng Open API và Microservice đã đưa VPBank trở thành ngân hàng mở trong lĩnh vực công nghệ tài chính và hệ sinh thái Telco. Hệ thống ngân hàng điện tử và Smartnet được kết nối bằng việc sử dụng 11 giao diện lập trình open, giúp các hệ thống ngoài có thể kết nối với ngân hàng qua cùng một tài khoản người dùng và mật khẩu, trong đó bao gồm ứng dụng VPBank Dream.

Ứng dụng công nghệ mới cũng đã rút ngắn thời gian quay vòng khởi tạo khoản vay cho thẻ tín dụng và sản phẩm vay tiêu dùng tín chấp, từ quy trình thủ công 24 giờ làm việc (3 ngày) thành quy trình phê duyệt tự động 60 phút, và tăng từ 30% đến 90% các khoản vay vốn qua thẻ tín dụng và sản phẩm vay tiêu dùng tín chấp được phê duyệt nhờ quy trình phê duyệt tự động. Có thể khẳng định rằng, với một nền tảng công nghệ mạnh, cùng với việc liên tục áp dụng những sáng kiến công nghệ mới đã và đang góp phần đưa hành trình số hóa, tự động hóa của VPBank ngày càng tiến xa hơn, tạo ra động lực tăng trưởng mới cho ngân hàng.

3. Công tác Vận hành

2018 là năm khởi đầu những thay đổi chuyển dịch mạnh mẽ về mô hình vận hành của VPBank theo hướng đẩy mạnh tự động hóa các quy trình, với mục tiêu tối ưu chi phí vận hành, nâng cao chất lượng dịch vụ và kiểm soát rủi ro vận hành hiệu quả.

Tự động hóa, số hóa quy trình

Mô hình thẩm định và phê duyệt tín dụng tập trung đã chuyển đổi từ phê duyệt thủ công sang phê duyệt tự động, với tỷ lệ phê duyệt tự động tăng lên trên 80% cho các sản phẩm tín chấp. Tất cả quy trình xử lý thực địa được thực hiện trên ứng dụng FVS thay cho các công cụ truyền thống. Các công cụ xử lý tín dụng tự động đã được triển khai và góp phần làm giảm 40% thời gian xử lý tín dụng bình quân so với 2017. Công việc phát hành thẻ/PIN đã được chuyển đổi từ phát hành số lượng nhỏ, đóng gói bằng tay sang phát hành số lượng lớn và đóng gói bằng máy ở tại đơn vị và công ty đối tác thuê ngoài. Chuyển phát thẻ/PIN được gắn mã theo dõi tự động cho từng khách hàng, giúp các đơn vị chủ động theo dõi được trạng thái và lộ trình chuyển phát.

Về nghiệp vụ thanh toán chuyển tiền quốc tế, VPBank là ngân hàng có tỷ lệ điện thanh toán thực hiện tự động cao nhất tới 99.95%, và được Ngân hàng JP Morgan Chase của Hoa Kỳ trao giải thưởng Chất lượng thanh toán đồng USD năm 2018 (The 2018 Elite Quality Recognition Award for outstanding Achievement of Best-in-class – USD dollar clearing). Ngân hàng New York Mellon của Mỹ (BNY Mellon) đã trao giải thưởng Tỷ lệ điện thanh toán đi thẳng STP (Straight-Through Processing) cho VPBank bởi tỷ lệ điện thanh toán quốc tế được xử lý xuyên suốt lên đến 97%. Các giải thưởng này khẳng định chất lượng, uy tín và sự phát triển của dịch vụ thanh toán quốc tế tại VPBank.

Chất lượng dịch vụ

Kể từ năm 2015 bộ phận dịch vụ khách hàng đã hoạt động theo mô hình quản lý tập trung. Qua đó, số lượng nhân sự giảm và cơ cấu lại hợp lý hơn giữa các đơn vị dịch vụ khách hàng để đảm bảo vừa tối ưu hóa năng suất lao động vừa đáp ứng yêu cầu chất lượng dịch vụ tại chi nhánh. Hệ thống đào tạo và kiểm tra trực tuyến với giao diện thân thiện dễ sử dụng được cập nhật thường xuyên ở tất cả các mảng nghiệp vụ. Hệ thống lưu trữ kiến thức tập trung hỗ trợ người sử dụng có thể tìm kiếm thông tin nhanh chóng mà

không phải cập nhật văn bản, giảm rủi ro sử dụng sai hoặc thông tin hết hiệu lực. Dịch vụ khách hàng doanh nghiệp lớn đã được tái cơ cấu theo hướng chuyên môn hóa nghiệp vụ và phân hóa khối lượng giao dịch khách hàng để nâng cao chất lượng dịch vụ, tối ưu hóa nguồn lực hỗ trợ nghiệp vụ, góp phần nâng suất lao động lên 25%.

Hệ thống tổng đài 24/7 mới đã được chính thức triển khai từ giữa năm, giúp hỗ trợ khách hàng chủ động trên nhiều kênh và theo thời gian thực. Tỷ lệ rót cuộc gọi của khách hàng đã được cải thiện đến 60% từ khi triển khai hệ thống tổng đài mới.

Kiểm soát rủi ro vận hành

Các chức năng kiểm soát rủi ro đã được thay đổi theo hướng linh hoạt, toàn diện và số hóa. Các phương pháp thu thập thông tin rủi ro, phân tích và đánh giá dữ liệu rủi ro liên tục để cung cấp các báo cáo rủi ro có độ tin cậy cao và các cảnh báo sớm. Từ đó, các quy trình hoạt động được xây dựng và cải tiến gắn liền với từng rủi ro, hiệu quả của quy trình được kiểm soát khi đánh giá những rủi ro còn lại.

Khung rủi ro vận hành ba cấp trong tuyển phòng thủ đầu tiên của Vận hành được xây dựng và triển khai nhằm nâng cao ý thức tự giác cho đội ngũ cán bộ nhân viên tự kiểm tra, phát hiện sớm và ngăn chặn các rủi ro hàng ngày ngay từ cấp đơn vị. Trên cơ sở các kết quả kiểm soát rủi ro ban đầu, các đơn vị đã phối hợp để xây dựng phương án khắc phục và ngăn ngừa rủi ro hiệu quả tránh xảy ra thiệt hại diện rộng.

4. Quản trị Nguồn nhân lực

Con người luôn là tài sản quý giá nhất của doanh nghiệp, là yếu tố nền tảng đảm bảo thành công của doanh nghiệp, do vậy, xây dựng một lực lượng nhân tài chất lượng cao và bền vững là mục tiêu tối thượng của các hoạt động thu hút – phát triển – giữ chân nhân tài. Trong năm 2018, với mô hình Phân Khúc Nhân Lực, VPBank đã xác lập xong bốn bđô các vị trí chủ chốt trên toàn ngân hàng. Từ đây, ngân hàng có thể thực hiện đầu tư hiệu quả theo trọng điểm đối tượng ưu tiên. Bên cạnh đó, một cầu phàn quan trọng của chính sách phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao là kế hoạch kế nhiệm cho các vị trí lãnh đạo chủ chốt cũng được triển khai tại tất cả các khối. Ngoài ra, khung năng lực cốt lõi của toàn hàng, một nền tảng nhân sự quan trọng, đã được cập nhật và phản ánh đúng yêu cầu về năng lực của cán bộ nhân viên để triển khai thành công chiến lược của VPBank 2018 –2022. Với phạm vi triển khai chính sách quản trị nhân tài toàn diện và đồng bộ, VPBank đang từng bước củng cố nền tảng cho kế hoạch 2019 và những năm tiếp theo của chiến lược xây dựng VPBank là một Miền Đất Nhân Tài (Home of Talents).

Trong khuôn khổ củng cố các nền tảng nhân sự, bên cạnh việc đầu tư xây dựng hệ thống quản lý hiệu quả làm việc trực tuyến (PMS) (sẽ chính thức vận hành từ đầu năm 2019), VPBank dự kiến sẽ đầu tư tiếp cho hạ tầng công nghệ quản trị nhân sự như hệ thống HR MIS, LMS.

Hoạt động này thể hiện bước đi tiên phong trong việc số hóa các quy trình nhân sự nhằm tối ưu hóa nguồn nhân lực vận hành và cung cấp cơ sở dữ liệu phục vụ cho các quyết định nhân sự.

Song song với những trọng điểm của năm 2018, các sáng kiến vận hành nhân sự được xây dựng và thực hiện trên nền tảng phương pháp luận chu kỳ nghề nghiệp nhằm hướng đến nâng cao trải nghiệm của cán bộ nhân viên. Ngay từ điểm khởi đầu hành trình sự nghiệp của cán bộ nhân viên tại VPBank, ngân hàng đã ban hành quy trình hỗ trợ cán bộ nhân viên và từng bước triển khai quy trình hội nhập mới với lộ trình Chào mừng – Làm quen – Thích nghi – Hội nhập dành cho cán bộ nhân viên mới. Chương trình này được triển khai từ 15/7/2018 cho khu vực hội sở và các khu vực lân cận ở Hà Nội và Thành phố Hồ Chí Minh. Tính đến hết tháng 10/2018, đã có 63% trong tổng số cán bộ nhân viên mới đã tham gia chương trình định hướng cán bộ nhân viên mới – ngày đầu tiên.

Tất cả cán bộ nhân viên tham gia hài lòng với chương trình (bắt đầu khảo sát từ 8/2018). Trong quá trình làm việc tại ngân hàng, người lao động được hưởng các chế độ đãi ngộ, phúc lợi toàn diện như hệ thống lương, thưởng cạnh tranh với thị trường, chương trình “Vay Gắn kết” rất ưu việt, chế độ nghỉ phép năm

và chương trình nghỉ các ngày thứ 7 nâng cao phúc lợi là những điểm nhấn tích cực của VPBank so với thông lệ.

Với tinh thần không ngừng nâng cao năng lực của cán bộ nhân viên, hoạt động đào tạo được triển khai rộng trong toàn hàng và đối tượng học viên đa dạng, đáp ứng nhu cầu đào tạo đa dạng của các khối. Trong năm 2018, Học viện VPBank đã phát huy hệ thống học tập trực tuyến để đẩy mạnh công tác đào tạo cho 6.000 học viên, tương ứng với 56.000 lượt đào tạo, với gần 100 khóa, trong đó hơn 25% được tổ chức với hình thức trực tuyến.

Không chỉ đầu tư phát triển nguồn lực nội bộ, VPBank còn rất chú trọng tới các hoạt động tạo nguồn, thu hút nhân tài ngay từ khi họ còn đang trên ghế nhà trường. Đầu tháng 11/2018, VPBank đã công bố Quỹ học bổng tài năng VPBank 2018 với 2 chương trình: “Tỏa sáng tài năng VPBank” và “Home of Talents” với tổng trị giá lên tới gần 1 tỷ đồng, và cơ hội được tuyển thẳng vào làm việc tại VPBank dành cho các bạn sinh viên xuất sắc. VPBank cũng tạo điều kiện để sinh viên mới ra trường có thể tiếp cận với cơ hội làm việc tại ngân hàng khi tổ chức chương trình “Tham quan thực tế Ngân hàng – Bankvisit” cho hàng trăm sinh viên tại Thành phố Hồ Chí Minh. Thương hiệu nhà tuyển dụng hàng đầu với thông điệp Miền Đất Nhân Tài cũng được đẩy mạnh thông qua những hoạt động truyền thông đại chúng tích cực. Là ngân hàng đầu tiên được mời tham dự chương trình truyền hình thực tế ‘Người được chọn’ do kênh VTV6 tổ chức, VPBank đã truyền đi hình ảnh nơi làm việc hạnh phúc và mở ra cơ hội phát triển nghề nghiệp cho nguồn ứng viên tiềm năng rộng khắp trong cả nước.

Bằng những nỗ lực không ngừng theo chiến lược nhân sự đã lựa chọn, VPBank đang dần từng bước khẳng định vị thế là nơi dừng chân của những cá nhân xuất sắc nhất trong ngành ngân hàng Việt Nam.

5. Các hoạt động nền tảng khác

Các hoạt động nền tảng khác gồm: công tác tài chính, kiểm soát tài chính, phân tích tài chính, kế hoạch và chiến lược, công tác phân tích tài chính, kinh doanh, công tác pháp chế, kiểm soát tuân thủ, công tác truyền thông và thương hiệu. ... tiếp tục được thực hiện theo đúng lộ trình chiến lược của từng mảng hoạt động theo định hướng chung là tập trung nâng cao năng suất, chất lượng và hiệu quả hoạt động thông qua tự động hóa, 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 2019

Nền kinh tế khu vực Châu Á - Thái Bình Dương đang duy trì xu hướng tăng trưởng ở tốc độ cao với lạm phát ở mức thấp, là động lực chính đóng góp trên 60% mức tăng trưởng của nền kinh tế thế giới. Tuy nhiên, dù tăng trưởng đang có xu hướng chậm lại trong năm 2019 với những thách thức bên ngoài từ cuộc chiến tranh thương mại giữa hai nền kinh tế Mỹ - Trung cũng như các vấn đề nội tại trung hạn. Các Ngân hàng đang đứng trước thách thức rất lớn khi mà kết quả cho thấy tỷ suất lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu đang trên đà giảm. Hơn nữa, các ngân hàng cũng đang chịu áp lực chuyển đổi, số hóa ngân hàng, tạo động lực mới cho tăng trưởng doanh thu và tối ưu hóa chi phí.

Nền kinh tế Việt Nam dự báo sẽ ổn định hơn, mặc dù vẫn chịu áp lực lớn từ tăng trưởng chậm lại trên toàn cầu. Mức tăng trưởng dự báo ở mức từ 6.6% - 6.8%, chỉ số giá tiêu dùng trung bình là 4% và tỷ lệ lạm phát được kiểm chế ở mức dưới 4% đã được quốc hội và Chính phủ thông qua. Nhu cầu của cả khách hàng cá nhân và khách hàng doanh nghiệp cũng được dự đoán sẽ tăng cao do nhu cầu tiêu dùng được đẩy mạnh nhờ gia tăng thu nhập và chính sách hỗ trợ tiêu dùng của Nhà nước.

Ngân hàng Nhà nước sẽ tiếp tục duy trì tốc độ tăng trưởng tín dụng của thị trường ở mức cần thiết, dù cao để thúc đẩy tăng trưởng kinh tế, nhưng cũng đủ thấp để kiềm chế lạm phát trong năm 2019. Dự báo mức

tăng trưởng tín dụng sẽ được Ngân hàng Nhà nước điều tiết trong khoảng 14% - 15%. Ngân hàng Nhà nước cũng sẽ tiếp tục đẩy mạnh việc kiểm soát các chỉ tiêu an toàn của các tổ chức tín dụng, qua đó làm tăng nhu cầu về huy động và nguồn vốn của các tổ chức tín dụng. Các chính sách tiền tệ thắt chặt có thể dẫn đến lãi suất cho vay tăng từ 70 – 100 điểm trong năm 2019.

Năm 2019 sẽ là năm thứ hai VPBank bước vào giai đoạn triển khai quyết liệt chiến lược 5 năm tiếp theo 2018 – 2022 với mục tiêu chiến lược tham vọng đề ra là đến năm 2022, 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.

Năm 2019, VPBank tiếp tục theo đuổi mục tiêu khẳng định vị thế của ngân hàng trên thị trường, đó là nằm trong top 5 các Ngân hàng TMCP tư nhân về số dư huy động và cho vay khách hàng và top 3 các Ngân hàng TMCP tư nhân bán lẻ hàng đầu về số dư huy động, cho vay khách hàng cá nhân và số lượng khách hàng cá nhân. Để hiện thực hóa mục tiêu, VPBank xác định trong năm 2019 cần chú trọng tăng trưởng chất lượng song song với tăng trưởng quy mô một cách có chọn lọc trên các phân khúc thị trường chủ đạo, trong đó tăng trưởng chất lượng cần được chú trọng, xuyên suốt các chủ trương chính sách của Ngân hàng:

- Các chỉ tiêu quy mô & hiệu quả duy trì tốc độ tăng trưởng cao hơn mức trung bình của toàn ngành
- Nâng cao năng suất bán và chất lượng của đội ngũ bán nhằm thúc đẩy tăng trưởng tín dụng và huy động
- Cung cấp và nâng cấp các hệ thống nền tảng hỗ trợ kinh doanh với mục tiêu: tập trung hóa, tự động hóa, số hóa và đơn giản hóa

Năm 2019 với nhiều thách thức và 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 2019 cũng như hiện thực hóa tầm nhìn đưa VPBank đạt được mục tiêu đã đề ra vào năm 2022.

Trên đây là báo cáo tình hình hoạt động kinh doanh, kết quả kinh doanh 2018 đã được kiểm toán và kế hoạch năm 2019, Hội đồng Quản trị cùng Ban Điều hành kính trình Đại hội Cổ đông xem xét thông qua.

Trân trọng kính trình!

Noi gửi:

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

TM. BAN ĐIỀU HÀNH VPBANK



Nguyễn Đức Vinh

