

NGÂN HÀNG TMCP
NGOẠI THƯƠNG VIỆT NAM

Địa chỉ TSC: 198 Trần Quang Khải, Hà Nội
Mã DN: 0100112437, cấp đổi lần 13 ngày

16/01/2019

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

Hà Nội, ngày 26 tháng 06 năm 2020

**BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH
VỀ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2019
VÀ ĐỊNH HƯỚNG NĂM 2020**

I. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2019

Theo IMF, GDP toàn cầu năm 2019 ước tăng 2,9%, mức tăng thấp nhất kể từ sau khủng hoảng tài chính toàn cầu 2007-2008. Chiến tranh thương mại Mỹ-Trung Quốc và chủ nghĩa bảo hộ gia tăng, sản xuất, thương mại và đầu tư đều giảm tốc. Bên cạnh đó, bất ổn địa chính trị diễn biến phức tạp tác động mạnh tới tâm lý đầu tư và tiêu dùng. Cục dự trữ Liên bang Mỹ và nhiều ngân hàng trung ương các nước đã phải cắt giảm lãi suất và gia tăng các biện pháp nới lỏng tiền tệ hỗ trợ tăng trưởng.

Kinh tế Việt Nam năm 2019 duy trì đà tăng trưởng cao, các cân đối lớn của nền kinh tế cải thiện. GDP năm 2019 tăng 7,02% vượt mục tiêu của Quốc hội (tăng 6,6%-6,8%). Lạm phát được kiểm soát, CPI bình quân năm 2019 tăng 2,79% so với năm 2018, thấp hơn mục tiêu 4% của Quốc hội. Sản xuất công nghiệp và tiêu dùng duy trì đà tăng cao tương ứng là 9,1% và 11,8%. Giải ngân FDI đạt 20,4 tỷ USD tăng 6,7%; tổng kim ngạch xuất nhập khẩu ước đạt 517 tỷ USD, tăng 7,56%; xuất siêu hàng hóa đạt 11,12 tỷ USD, mức cao nhất trong 4 năm xuất siêu liên tiếp. Ngân sách thặng dư ước khoảng 97,9 nghìn tỷ đồng; dự trữ ngoại hối ước đạt xấp xỉ 80 tỷ USD.

Hệ thống tài chính ngân hàng được củng cố và phát triển, thanh khoản ổn định, chất lượng tài sản hệ thống ngân hàng cải thiện. Tín dụng và huy động tăng trưởng phù hợp với tốc độ tăng trưởng kinh tế. NHNN hạ lãi suất điều hành nhằm từng bước giảm lãi suất cho vay, hỗ trợ tăng trưởng kinh tế. Số lượng ngân hàng đáp ứng chuẩn mực Basel II tăng, chất lượng tài sản hệ thống ngân hàng cải thiện với tỷ lệ nợ xấu nội bảng toàn hệ thống giảm xuống dưới 2%.

1. Kết quả kinh doanh của VCB

Năm 2019, toàn hệ thống VCB đã nỗ lực phấn đấu hoàn thành cơ bản trước hạn Đề án cơ cấu lại VCB đến 2020 đã được Thủ tướng NHNN phê duyệt và hoàn thành xuất sắc các chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh được Đại hội cổ đông giao.

1.1. Huy động vốn tăng trưởng mạnh, tỷ trọng nguồn vốn giá rẻ tiếp tục cải thiện

- ✓ Huy động vốn từ nền kinh tế (bao gồm phát hành GTCG) đạt 949.835 tỷ đồng, tăng 15,4% so với năm 2018.
- ✓ Tỷ trọng tiền gửi KKH chiếm 30,1% (năm 2018: 29,5%).

1.2. Tín dụng tăng trưởng cao so với thị trường, cơ cấu tiếp tục chuyển dịch mạnh mẽ sang tín dụng bán lẻ

- ✓ Dư nợ tín dụng đạt 741.387 tỷ đồng, tăng 15,9% so với 2018, đảm bảo mức tăng trưởng tín dụng theo chỉ tiêu NHNN giao.
- ✓ Tỷ trọng tín dụng bán lẻ chiếm 51,8% tổng dư nợ.
- ✓ Tín dụng tập trung vào các lĩnh vực sản xuất kinh doanh, lĩnh vực ưu tiên theo chủ trương của Chính phủ.

1.3. Chất lượng nợ được kiểm soát chặt chẽ, thu hồi nợ xấu và nợ ngoại bảng đạt kết quả tốt

- ✓ Kiểm soát chặt tín dụng với các lĩnh vực tiềm ẩn rủi ro như kinh doanh bất động sản, chứng khoán; tăng cường quản lý rủi ro đối với các dự án BOT, BT giao thông, tín dụng tiêu dùng.
- ✓ Dư nợ nhóm 2 là 2.561 tỷ đồng; tỷ lệ nợ nhóm 2 ở mức 0,35%, giảm so với mức 0,59% cuối năm 2018.
- ✓ Dư nợ xấu nội bảng ở mức 5.804 tỷ đồng, tỷ lệ nợ xấu ở mức 0,78%, giảm so với mức 0,97% cuối năm 2018.
- ✓ Dư quỹ dự phòng rủi ro dư nợ cho vay nền kinh tế là 10.417 tỷ đồng; tỷ lệ bao nợ xấu nội bảng đạt mức cao (179%).
- ✓ Thu hồi nợ ngoại bảng đạt 3.180 tỷ đồng, hoàn thành kế hoạch được giao.

1.4. Hoạt động dịch vụ tiếp tục tăng trưởng khả quan

- ✓ Các hoạt động TTQT-TTTM, KDNT, dịch vụ ngân hàng điện tử, thẻ, kiều hối đều tăng trưởng tốt so với cùng kỳ năm trước, gia tăng đóng góp vào thu dịch vụ cho Ngân hàng.
- ✓ Thị phần TTQT-TTTM tăng so với năm 2018 (16,52% so với 16,23%).
- ✓ Doanh số thanh toán quốc tế - tài trợ thương mại đạt 85,4 tỷ USD, tăng 9,03% so với 2018.

1.5. Lợi nhuận hoàn thành vượt mức kế hoạch, cơ cấu thu nhập chuyển dịch tích cực, chỉ số sinh lời đạt mức cao

- ✓ Lợi nhuận trước thuế đạt 23.122 tỷ đồng, tăng 26,6% so với năm 2018.
- ✓ Thu nhập thuần từ hoạt động phi tín dụng chiếm 39,2% thu nhập từ hoạt động kinh doanh.
- ✓ Chi số ROAA, ROAE đạt tương ứng là 1,61% và 25,9%, tăng mạnh so với năm 2018.

1.6. Kết quả kinh doanh các Công ty con và liên doanh liên kết

- ✓ 09 công ty con và liên doanh liên kết hoạt động hiệu quả với tổng lợi nhuận trước thuế đạt 554,87 tỷ đồng. Trong đó, 06 công ty hoàn thành trên 100% kế hoạch lợi nhuận, 03 công ty hoàn thành trên 80%.

1.7. Quy mô vốn hóa lớn nhất trong các ngân hàng niêm yết

- ✓ VCB có giá trị vốn hóa vượt 14,5 tỷ USD¹, tiếp tục dẫn đầu các ngân hàng niêm yết.

1.8. Đảm bảo tỷ lệ an toàn trong hoạt động ngân hàng

- ✓ VCB đảm bảo tuân thủ đầy đủ các yêu cầu về an toàn trong hoạt động ngân hàng theo quy định của NHNN.
- ✓ Hệ số an toàn vốn CAR (theo TT41) đạt 9,6%, tăng 0,8% so với 2018.

2. Kết quả công tác điều hành năm 2019

Thực hiện định hướng kinh doanh tập trung vào 3 trụ cột “Bán lẻ, Dịch vụ và Đầu tư” trên nền tảng phương châm hành động “Chuyển đổi – Hiệu quả –

¹ Hết phiên giao dịch ngày 31/12/2019, giá cổ phiếu VCB ở mức 90.200 đồng; số lượng cổ phiếu lưu hành: 3.708.877.448; tỷ giá USD/VND liên ngân hàng cùng ngày: 23.175.

Bền vững, các giải pháp điều hành được triển khai đồng bộ trên các mặt hoạt động.

2.1. *Trụ cột “Bán lẻ”*

- ✓ Phát triển sản phẩm tín dụng thẻ nhân, tín dụng SME đáp ứng nhu cầu của thị trường; linh hoạt điều chỉnh lãi suất cho vay để mở rộng tín dụng bán lẻ.
- ✓ Triển khai đúng tiến độ Dự án RTOM giai đoạn thiết kế.
- ✓ Bổ sung nhân sự bán hàng kịp thời, đáp ứng yêu cầu tối thiểu về nhân sự có kinh nghiệm tín dụng tại PGD.
- ✓ Ký kết Thỏa thuận độc quyền phân phối bảo hiểm qua ngân hàng với tập đoàn FWD, đây là thỏa thuận có qui mô lớn nhất lịch sử ngành ngân hàng tính tới nay.

2.2. *Trụ cột “Dịch vụ”*

- ✓ Mở rộng sử dụng sản phẩm TTTM thay thế sản phẩm tín dụng, ban hành nhiều gói sản phẩm dịch vụ TTQT phù hợp nhu cầu khách hàng.
- ✓ Vận hành cơ chế tỷ giá nội bộ linh hoạt theo thị trường, hỗ trợ hoạt động kinh doanh ngoại tệ của các chi nhánh.
- ✓ Phát triển và nâng cấp nhiều giải pháp dịch vụ thanh toán. Triển khai các giải pháp thanh toán không dùng tiền mặt, dịch vụ thanh toán thu chi hộ.
- ✓ Cùng cổ vị thế hàng đầu về hoạt động thẻ của VCB. TCTQT Visa ký thỏa thuận tài trợ 80 triệu USD cho VCB trong 10 năm để phát triển hoạt động thẻ.

2.3. *Trụ cột “Đầu tư”*

- ✓ Gia tăng hiệu quả đầu tư thông qua tái cấu trúc danh mục, tăng quy mô đầu tư trái phiếu TCTD.
- ✓ Phối hợp với các công ty con VCBS và VCBF để phát triển và bán chéo các sản phẩm ngân hàng đầu tư, đáp ứng nhu cầu tài chính toàn diện hơn của khách hàng.
- ✓ Xây dựng Đề án phát triển hoạt động đầu tư cho giai đoạn 2020-2025.

2.4. *Công tác quản trị rủi ro tín dụng*

- ✓ Tăng trưởng tín dụng đi đôi với kiểm soát chặt chẽ chất lượng tín dụng; thường xuyên rà soát tình hình hoạt động của khách hàng, tình hình tài sản bảo đảm và tăng cường công tác thu hồi nợ xấu.
- ✓ Hoàn thiện hệ thống chấm điểm xếp hạng tín dụng nội bộ theo mô hình xác suất vỡ nợ (mô hình PD) và ứng dụng kết quả xếp hạng PD vào xác định thẩm quyền phê duyệt cấp tín dụng và tỷ lệ đảm bảo tối thiểu.

2.5. Công tác tổ chức và mạng lưới

- ✓ Sắp xếp lại mô hình tổ chức tại Trụ sở chính đối với khối Bán buôn và một số Phòng/Ban, thực hiện luân chuyển cán bộ quản lý giữa Trụ sở chính và Chi nhánh.
- ✓ Mạng lưới trong và ngoài nước tiếp tục được mở rộng:
 - Khai trương thành lập 5 chi nhánh mới, VCBC HCM và 10 PGD.
 - Khai trương hoạt động văn phòng đại diện tại Mỹ.

- ✓ Triển khai tiếp các công việc chuẩn bị thành lập Chi nhánh tại Úc và khai trương 31 PGD được NHNN phê duyệt.

2.6. Đề án phát triển CNTT đến năm 2020 đạt kết quả khả quan

- ✓ Hoàn thành và đưa vào áp dụng thực tiễn với 20 dự án. Hoàn tất công tác chuẩn bị và đưa hệ thống CoreBanking mới Signature vào vận hành từ đầu năm 2020.
- ✓ Tiếp tục tập trung triển khai một số dự án trọng điểm như ERP, MPA, Digital Banking, Payment Hub...

2.7. Công tác khác

- ✓ Hoạt động truyền thông tiếp tục được đẩy mạnh với nhiều điểm mới, uy tín thương hiệu VCB được nâng cao, VCB được nhiều tổ chức trong và ngoài nước vinh danh.
- ✓ Công tác an sinh xã hội được quan tâm đẩy mạnh: năm 2019 VCB đã dành gần 197 tỷ đồng để xây nhà tình thương cho hộ nghèo, nhà tình nghĩa, công trình an sinh xã hội cho giáo dục và y tế...

II. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2020

Năm 2020, đại dịch Covid-19 bùng phát ở Trung Quốc và lan rộng trên toàn thế giới khiến kinh tế giới suy thoái mạnh nhất kể từ Đại khủng hoảng 1929-1933, sản xuất toàn cầu đình trệ, tiêu dùng, đầu tư và thương mại suy giảm. Chính phủ và ngân hàng trung ương nhiều nước mau chóng nới lỏng chính sách tiền tệ và triển khai các gói hỗ trợ kinh tế rất lớn nhằm khắc phục hậu quả của dịch bệnh tuy nhiên hiệu quả khá hạn chế. Tháng 4/2020, Quỹ Tiền tệ quốc tế (IMF) dự báo kinh tế thế giới sẽ tăng trưởng âm (-3%) trong năm 2020, trong đó có tới 90% các nền kinh tế có tăng trưởng âm và 69% rơi vào suy thoái... Tháng 6/2020, Ngân hàng thế giới (WB) ước tính GDP toàn cầu giảm 5,2% trong năm 2020 và sẽ dần phục hồi từ 2021. Bên cạnh đó nhiều rủi ro khác vẫn hiện hữu như khối lượng vay nợ của các chính phủ và người dân ngày một lớn, căng thẳng chiến tranh thương mại Mỹ-Trung, bất ổn địa chính trị và chính trị, biến đổi khí hậu...

Trước tình hình đại dịch Covid-19 diễn biến phức tạp, Chính phủ quyết liệt kiểm soát dịch, bảo đảm an toàn tuyệt đối cho nhân dân, hỗ trợ các đối tượng bị ảnh hưởng bởi Đại dịch, bảo đảm an sinh xã hội, duy trì hoạt động sản xuất, kinh doanh. Mục tiêu tăng trưởng kinh tế 2020 cũng được điều chỉnh từ 6,8% xuống mức phù hợp với tình hình mới. Ngân hàng nhà nước đã chỉ đạo nhiều giải pháp đảm bảo an toàn hệ thống ngân hàng, điều hành giảm mặt bằng lãi suất – giảm phí, hỗ trợ phục hồi kinh tế. Ngành ngân hàng đồng loạt triển khai các gói hỗ trợ bao gồm cơ cấu lại nợ, cho vay với lãi suất thấp, giảm phí... hỗ trợ doanh nghiệp và người dân trong sản xuất và kinh doanh, giảm bớt tác động của Đại dịch.

Trong bối cảnh đó, năm 2020 là một năm đầy thách thức với hoạt động kinh doanh ngân hàng. Áp lực đổi mới với từng ngân hàng rất to lớn khi cạnh tranh trên các lĩnh vực ngân hàng truyền thống cũng như lĩnh vực ngân hàng số ngày một gay gắt. Với phương châm hành động “*Chuyển đổi, An toàn, Hiệu quả, Bền vững*”, quan điểm chỉ đạo điều hành “*Trách nhiệm – Hành động – Sáng tạo*”, trọng tâm năm 2020 là đổi mới mô hình tăng trưởng theo chiều sâu, chuyển dịch cơ cấu hoạt động, đảm bảo tăng trưởng an toàn, bền vững và hiệu quả. Năm 2020 VCB đề ra Năm đột phá chiến lược, Ba trọng tâm trong chuyển đổi cơ cấu hoạt động kinh doanh.

NĂM ĐỘT PHÁ CHIẾN LƯỢC

- ✓ Đổi mới mô hình tăng trưởng và chuyển đổi cơ cấu hoạt động kinh doanh.

- ✓ Hoàn thiện hệ thống cơ chế quản trị nội bộ và chính sách với khách hàng.
- ✓ Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực và năng lực thích ứng ngân hàng số.
- ✓ Hoàn thiện và nâng cấp hệ thống CNTT, triển khai ngân hàng số.
- ✓ Đẩy mạnh phát triển sản phẩm, dịch vụ cạnh tranh cao trên nền tảng công nghệ mới, đáp ứng tối đa nhu cầu khách hàng.

BA TRỌNG TÂM CHUYỂN DỊCH CƠ CẤU KINH DOANH

- ✓ Tăng trưởng tín dụng hợp lý gắn với chuyển dịch cơ cấu tín dụng theo hướng an toàn, hiệu quả và bền vững.
- ✓ Gia tăng tỷ trọng thu nhập phi tín dụng, trọng tâm từ dịch vụ và đầu tư kinh doanh vốn.
- ✓ Cơ cấu lại nguồn vốn theo hướng hiệu quả, bền vững.

Một số chỉ tiêu chính

Chỉ tiêu	Kế hoạch 2020
(1). Tổng tài sản	Tăng ~ 7%
(2). Huy động vốn từ nền kinh tế	Tăng ~ 8%
(3). Tín dụng	Tăng ~ 10%
(4). Lợi nhuận trước thuế	(*)
(5). Tỉ lệ nợ xấu	< 1,5%
(6). Tỉ lệ chi trả cổ tức (%/mệnh giá)	8%

(*) Trình ĐHCD giao HDQT VCB thực hiện theo Kế hoạch tài chính 2020 theo ý kiến của NHNN

NHIỆM VỤ TRONG TÂM NĂM 2020

1. Triển khai các giải pháp điều hành tín dụng theo chỉ đạo của Chính phủ tại Nghị quyết số 01/NQ-CP ngày 1/1/2020 và của Thủ tướng tại Chỉ thị số 01/CT-NHNN ngày 03/1/2020 cũng như các nhiệm vụ, giải pháp phòng chống dịch, hỗ trợ khách hàng bị ảnh hưởng bởi dịch bệnh Covid 19 theo chỉ đạo của Chính phủ, Thủ tướng chính phủ và các chỉ đạo của Thủ tướng tại Chỉ thị 02/CT-NHNN ngày 31/3/2020, Thông tư số 01/2020/TT-NHNN ngày 13/3/2020 và các văn bản chỉ đạo khác có liên quan.

2. Chuyển dịch cơ cấu kinh doanh, đổi mới mô hình tăng trưởng

2.1. Tăng trưởng tín dụng ngay từ đầu năm gắn với định hướng chuyển dịch cơ cấu an toàn, hiệu quả và bền vững

- ✓ Tập trung phát triển khách hàng mới có tiềm lực tài chính vững vàng.
- ✓ Đẩy mạnh tăng trưởng tín dụng Bán buôn đối với nhóm khách hàng Bán buôn mới đáp ứng tiêu chí của VCB. Chủ trọng tăng trưởng tín dụng bán buôn ngắn hạn thông qua sử dụng hiệu quả các gói lãi suất – phí.
- ✓ Tăng tỷ trọng dư nợ tín dụng đối với khách hàng FDI lớn có rủi ro tín dụng thấp và tiềm năng sử dụng dịch vụ tổng thể.
- ✓ Tăng tỉ trọng tín dụng bán lẻ trong tổng tín dụng.
- ✓ Chuyển dịch cơ cấu danh mục tín dụng theo hướng tăng tỉ trọng dư nợ khách hàng nhóm A (nhóm Tăng trưởng); giảm dần tỉ trọng dư nợ khách hàng nhóm B (nhóm Duy trì); rút giảm nhanh dư nợ nhóm C và D (nhóm Rút giảm); tăng tỉ lệ dư nợ có tài sản bảo đảm; đẩy nhanh tiến độ giải quyết hồ sơ tín dụng...

2.2. Đẩy mạnh các hoạt động dịch vụ, tăng doanh thu từ phí và kinh doanh ngoại tệ

- ✓ Chủ động tìm kiếm, tiếp cận và tăng cường giao dịch với các khách hàng có doanh số thanh toán XNK lớn, các khách hàng có giao dịch với khu chế xuất/doanh nghiệp trong chuỗi giá trị của khách hàng FDI lớn.
- ✓ Gia tăng thị phần chuyển đổi ngoại tệ của các dự án nước ngoài. Kết hợp với công ty kiều hối đẩy mạnh thu kiều hối, chuyển đổi ngoại tệ.
- ✓ Khai thác hiệu quả sản phẩm kết hợp giữa cung ứng dịch vụ TTQT và kinh doanh ngoại tệ.
- ✓ Tiếp cận các khách hàng kinh doanh chuỗi, kinh doanh thương mại điện tử để mở rộng đối tượng sử dụng dịch vụ ngân hàng điện tử.
- ✓ Phát triển các dịch vụ thanh toán gắn với kết quả triển khai các dự án về hạ tầng thanh toán. Đẩy nhanh triển khai cung ứng dịch vụ thanh toán tiền điện, tiền nước tại các địa bàn chưa ký được hợp đồng dịch vụ.
- ✓ Tăng cường bán các dịch vụ phi tín dụng, bán hàng theo chuỗi, bán chéo

sản phẩm, quản lý dòng tiền để khai thác nguồn vốn mới.

2.3. Tăng trưởng huy động vốn theo hướng hiệu quả bền vững

- ✓ Điều tiết tốc độ tăng trưởng huy động vốn phù hợp với tình hình sử dụng vốn.
- ✓ Đẩy mạnh huy động nguồn vốn giá rẻ theo định hướng “mua buôn”. Chủ trọng tăng huy động vốn ngoại tệ.
- ✓ Giảm quy mô nguồn vốn lãi suất cao, sử dụng tối ưu nguồn vốn từ KBNN, BHXH.

2.4. Nâng cao hiệu quả của hoạt động kinh doanh vốn và ngân hàng đầu tư

- ✓ Quản trị thanh khoản gắn với sử dụng vốn hiệu quả và hỗ trợ hoạt động các khối kinh doanh.
- ✓ Mở rộng đầu tư trái phiếu của các tổ chức tín dụng; triển khai các sản phẩm ngân hàng đầu tư theo nhu cầu khách hàng.

2.5. Phấn đấu đảm bảo hiệu quả kinh doanh bền vững

- ✓ Thực hiện đồng bộ các giải pháp kinh doanh trên cơ sở bám sát diễn biến và tác động của dịch Covid-19 nhằm đảm bảo hiệu quả bền vững, phù hợp với điều kiện thực tế của nền kinh tế.
- ✓ Chỉ tiêu lợi nhuận sẽ được cập nhật trên cơ sở chấp thuận của Cơ quan Nhà nước có thẩm quyền.

3. Tăng cường kiểm soát chất lượng tín dụng, thu hồi nợ ngoại bảng

- ✓ Thực hiện nghiêm túc rút giảm tín dụng đối với ngành rủi ro, khách hàng không có tài sản bảo đảm, khách hàng có rủi ro tiềm ẩn, khách hàng không mang lại lợi ích tổng thể cho VCB.
- ✓ Rà soát và kiểm soát chặt chẽ tất cả các khoản nợ có vấn đề, nợ có khả năng chuyển xấu, xây dựng phương án thu hồi.
- ✓ Triệt để tuân thủ các quy định của pháp luật và quy định của VCB về cấp tín dụng, ngăn chặn rủi ro đạo đức, xử lý nghiêm các trường hợp vi phạm.

4. Các giải pháp hỗ trợ triển khai

4.1. Giải pháp hỗ trợ kinh doanh

- ✓ Chú trọng phát triển sản phẩm mới, sản phẩm chuyên biệt, đặc thù theo phân khúc khách hàng; đẩy mạnh phát triển các sản phẩm ngân hàng đầu tư.
- ✓ Phát triển khách hàng là các công ty chứng khoán/quỹ đầu tư chứng khoán/công ty quản lý quỹ để cung ứng dịch vụ toàn diện, chú trọng phát triển quỹ mở, quỹ ETF, quỹ hưu trí tự nguyện bổ sung...
- ✓ Xây dựng và triển khai các dịch vụ thanh toán trên nền tảng công nghệ hiện đại trong các lĩnh vực trọng điểm như dịch vụ thu chi với BHXH, KBNN; thu phí giao thông công cộng, thu phí không dừng, y tế, giáo dục...
- ✓ Chuyển đổi công nghệ thẻ chip không tiếp xúc theo từng giai đoạn phù hợp với quy định của NHNN và yêu cầu của thị trường.
- ✓ Phát triển các sản phẩm/dịch vụ/nền tảng ứng dụng số hóa, có hàm lượng công nghệ cao, khuyến khích khách hàng chuyển dịch các giao dịch trên kênh ngân hàng số.

4.2. Giải pháp hỗ trợ về công nghệ, nguồn nhân lực, thông tin quản lý

- ✓ Đẩy nhanh tiến độ triển khai các dự án chuyển đổi, dự án CNTT. Vận hành thông suốt hệ thống Corebanking mới Signature, làm nền tảng cho việc triển khai chuyển đổi số và phát triển các sản phẩm dịch vụ mới.
- ✓ Nâng cấp hệ thống CNTT đáp ứng yêu cầu kinh doanh, đảm bảo sẵn sàng cao cũng như vận hành an toàn bảo mật; quản trị hệ thống công nghệ thông tin tiệm cận với các tiêu chuẩn quốc tế.
- ✓ Xây dựng và triển khai chiến lược marketing chuyên nghiệp, đẩy mạnh truyền thông quảng cáo tăng nhận diện thương hiệu VCB.
- ✓ Triển khai hệ thống báo cáo quản trị phân tích lợi nhuận đa chiều theo đơn vị/khách hàng/sản phẩm.
- ✓ Chuyển đổi mô hình bán và dịch vụ tại chi nhánh theo lộ trình dự án RTOM.
- ✓ Tiếp tục cải cách cơ chế tiền lương gắn với hiệu quả kinh doanh, năng suất lao động.
- ✓ Xây dựng và ban hành Bộ tiêu chí lựa chọn cán bộ tài năng; khung năng lực, lộ trình đào tạo; rà soát hoàn thiện bộ JDs và KPIs.

- ✓ Tăng số lượt đào tạo binh quân và số lượt khảo thí/thi tay nghề so với mức thực hiện 2019 gắn với đổi mới, nâng cao chất lượng đào tạo.

4.3. Giải pháp quản trị rủi ro

- ✓ Tăng cường kiểm tra, kiểm toán nội bộ và giám sát chặt chẽ kết quả thực hiện kiến nghị kiểm tra, kiểm toán và giám sát từ xa đối với các Chi nhánh, Công ty con trong hệ thống VCB.
- ✓ Tiếp tục nâng cao năng lực quản trị rủi ro thông qua việc triển khai các dự án, sáng kiến chuyển đổi thuộc Chương trình Basel II.
- ✓ Nâng cao chất lượng quản trị rủi ro hoạt động.

4.4. Các giải pháp khác

- ✓ Thực hiện tăng vốn điều lệ từ nguồn lợi nhuận đế lại, tăng vốn thông qua phát hành riêng lẻ cổ phiếu mới ngay khi được cơ quan có thẩm quyền phê duyệt.
- ✓ Nâng cao hiệu quả quản lý chi phí toàn ngân hàng, quản trị và giám sát chặt chẽ tình hình thực hiện các kế hoạch ngân sách (chi phí quảng cáo, khuyến mại ...), tiết giảm chi phí hoạt động thường xuyên, kiểm soát tỉ lệ chi hoạt động/thu nhập toàn hàng.
- ✓ Đẩy nhanh tiến độ triển khai các công trình trụ sở và trang bị phương tiện làm việc theo kế hoạch được duyệt, phục vụ hiệu quả hoạt động kinh doanh.
- ✓ Nâng cao chất lượng công tác nghiên cứu khoa học, sáng kiến, đổi mới sáng tạo trong toàn hệ thống, phục vụ cho việc thực thi chiến lược phát triển, thúc đẩy hoạt động kinh doanh của VCB.
- ✓ Triển khai, thực hiện công tác an sinh xã hội nhằm chia sẻ khó khăn với các địa phương, hỗ trợ khắc phục giảm nhẹ các hậu quả do thiên tai gây ra, ưu tiên các lĩnh vực giáo dục, y tế... *phản*



PHẠM QUANG DŨNG