

BÁO CÁO ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG
Về Kết quả hoạt động năm 2017 và nhiệm kỳ 2013-2018,
định hướng hoạt động năm 2018 của Hội đồng quản trị

Hội đồng quản trị PVcomBank xin báo cáo Đại hội đồng cổ đông kết quả hoạt động của Hội đồng quản trị (HĐQT) trong năm 2017 và nhiệm kỳ 2013-2018 cũng như một số định hướng hoạt động năm 2018 như sau:

Phần I - Hoạt động của Hội đồng quản trị trong năm 2017 và nhiệm kỳ 2013-2018

Năm 2017 tăng trưởng kinh tế đạt 6,81%, mức tăng trưởng cao nhất trong 10 năm qua. Đây cũng là một năm thành công với ngành ngân hàng trên phương diện quản lý nhà nước, xử lý vi phạm pháp luật cũng như hoạt động kinh doanh. Ngày 15/8/2017, Nghị quyết số 42/2017/QH14 của Quốc hội về thí điểm xử lý nợ xấu chính thức có hiệu lực, dù chỉ mang tính thí điểm, có hạn định về thời gian và phạm vi xử lý nợ xấu, song vẫn là “cơ hội vàng” để các tổ chức tín dụng đẩy nhanh quá trình xử lý nợ xấu, khai thông dòng chảy tín dụng trong nền kinh tế.

Mặt khác, năm 2017 cũng là năm có nhiều biến động và khó khăn đối với ngành dầu khí, với Tập đoàn dầu khí Việt Nam (PVN) và các đơn vị thành viên. Trong bối cảnh đó, HĐQT đã nỗ lực bám sát các chính sách kinh tế vĩ mô, các chỉ đạo của Đảng, Chính phủ, Ngân hàng Nhà nước và Tập đoàn Dầu khí Việt Nam, tiếp tục triển khai Đề án Tái cơ cấu, tích cực đẩy mạnh hoạt động kinh doanh thông thường theo mô hình ngân hàng thương mại hiện đại.

Trong nhiệm kỳ 2013-2018, HĐQT đã chủ động phối hợp hiệu quả với Ban Kiểm soát, Ban Điều hành để triển khai một số mảng công việc chính sau:

- i. Thực hiện các nhiệm vụ được giao tại Đề án hợp nhất (giai đoạn 2013-2015) và xây dựng, trình phê duyệt và triển khai Đề án tái cơ cấu PVcomBank (2016-2020): đã triển khai được các mục tiêu chính của Đề án giai đoạn 1.
- ii. Thuê tư vấn BCG xây dựng chiến lược kinh doanh dài hạn cho Ngân hàng tới năm 2020 với các nội dung tư vấn: Phát triển chiến lược doanh nghiệp và các chiến lược kinh doanh cho Ngân hàng; Thiết kế các mô hình hoạt động và lộ trình chuyển đổi cho Ngân hàng; Chuyển giao kiến thức cho nhân sự chủ chốt của Ngân hàng và hỗ trợ trong việc quản lý các thay đổi.
- iii. Triển khai hoạt động kinh doanh của PVcomBank luôn đạt đúng các chỉ tiêu mà Đại hội đồng cổ đông giao hàng năm.
- iv. Chuyển đổi thành công hệ thống Core Banking T24, đảm bảo phục vụ khách hàng nhanh chóng, thông suốt, tích hợp kênh giao dịch điện tử, đáp ứng chuẩn Basell 2 về quản trị rủi ro trong hoạt động của Ngân hàng. Tiếp tục phát triển

và cung cấp nhiều tiện ích cho khách hàng trên nền tảng công nghệ hiện đại như InternetBanking, Mobile banking, SMS Banking, nộp thuế điện tử, phát hành thẻ Quốc tế PVcomBank Master Card,...

- v. Không ngừng nâng cấp hệ thống quản trị rủi ro thông qua việc hiện đại hóa công nghệ thông tin, thiết lập phần mềm quản lý, đồng bộ hóa hệ thống và xây dựng các tuyến phòng thủ chặt chẽ. Áp dụng các chuẩn mực quốc tế mới nhất trong việc xây dựng mô hình, cấu trúc và chính sách quản trị rủi ro.
- vi. Thương hiệu PVcomBank - Ngân hàng không khoảng cách dần được khẳng định trên thị trường tài chính - ngân hàng và được nhiều người biết đến.

1. Cơ cấu tổ chức và hoạt động của HĐQT

Nhân sự HĐQT PVcomBank gồm có 07 thành viên, cụ thể:

STT	Thành viên HĐQT	Chức vụ
1	Ông Nguyễn Đình Lâm	Chủ tịch HĐQT
2	Ông Đoàn Minh Mẫn	Thành viên HĐQT
3	Ông Trịnh Hữu Hiền	Thành viên HĐQT
4	Ông Nguyễn Khuyến Nguồn	Thành viên HĐQT
5	Ông Nguyễn Hoàng Linh	Thành viên HĐQT đến 30/6/2017
6	Ông Nguyễn Hoàng Nam	Thành viên HĐQT từ 30/6/2017
7	Ông Ngô Ngọc Quang	Thành viên HĐQT từ 30/6/2017
8	Ông Võ Trọng Thủy	Thành viên HĐQT độc lập

HĐQT đã thực hiện đúng quyền và nghĩa vụ theo Điều lệ, Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT. Căn cứ kế hoạch hoạt động của PVcomBank trong năm 2017, HĐQT đã tổ chức nhiều phiên họp định kỳ và đột xuất, trực tiếp và trực tuyến với Ban Điều hành, Ban Kiểm soát nhằm chỉ đạo, giám sát, hỗ trợ Tổng Giám đốc và Ban Điều hành trong việc triển khai các nhiệm vụ được ĐHĐCĐ giao, thực hiện hoạt động kinh doanh của PVcomBank an toàn và tuân thủ các quy định của pháp luật. HĐQT đã tiếp thu một số ý kiến khuyến nghị của Ban Kiểm soát liên quan đến công tác quản trị Ngân hàng.

Trong năm 2017, Quỹ thù lao cho các thành viên HĐQT, BKS là 8.670.700.000 đồng, trong đó:

- Thành viên HĐQT : 6.060.000.000 đ
- Thành viên BKS chuyên trách : 2.610.700.000 đ
- Thưởng theo kết quả hoàn thành kế hoạch năm 2017: Không có.

2. Các hoạt động chính của HĐQT năm 2017:

2.1 Tiếp tục kiện toàn hệ thống, cơ cấu và mô hình tổ chức của Ngân hàng:

- Hoàn thiện cấu trúc các Ủy ban trực thuộc HĐQT, BDH để tăng cường hiệu quả hoạt động và chức năng tư vấn, giúp việc quản trị, điều hành;
- Sáp nhập Trung tâm thẻ về trực thuộc Khối KHCN;
- Thành lập mới/hợp nhất/sáp nhập một số đơn vị như Khối Tái thẩm và Phê duyệt, Pháp chế và Tuân thủ, Quản lý và Tái cấu trúc Tài sản, KHCN... cho phù hợp với nhu cầu và thực tiễn vận hành của hệ thống;
- Sắp xếp lại mạng lưới các chi nhánh nhằm phục vụ khách hàng mục tiêu của PVB tốt hơn.

2.2 Hiện đại hóa hệ thống CNTT:

- Triển khai thành công hệ thống corebanking mới, hiện đại T24 với đầy đủ các tính năng của NHTM nhằm nâng cao năng lực của hệ thống, tăng cường tính an toàn, bảo mật;
- Hợp tác với các công ty Fintech xây dựng hệ sinh thái mở để triển khai các dịch vụ ngân hàng qua điện thoại sử dụng các giao thức Top-up, QR, NFC... nhằm đón đầu xu hướng phát triển của thương mại điện tử và ngân hàng di động;
- Triển khai dự án MIS trên nền tảng của data warehouse, góp phần nâng cao năng lực quản trị điều hành.

2.3 Kiện toàn nhân sự, điều chỉnh cơ chế chính sách lương, thưởng:

- Áp dụng KPIs cho các khối kinh doanh, khoán lương cho các Khối hỗ trợ;
- Triển khai chương trình gìn giữ nhân tài, xây dựng đội ngũ nhân sự cốt cán, gắn bó với ngân hàng, điều chỉnh chính sách tiền lương theo hướng gắn chế độ đãi ngộ với kết quả công việc của từng cá nhân và toàn ngân hàng;
- Điều chỉnh giảm tỷ lệ nhân sự các bộ phận hỗ trợ/tổng nhân sự toàn hàng, góp phần tăng năng suất lao động.

2.4 Hoàn thiện khung chính sách, quy trình, quy chế nội bộ:

- Hoàn thiện các chính sách, quy chế theo hướng tách bạch giữa quản trị và điều hành, tăng phân quyền cho BDH để tăng tính chủ động trong hoạt động kinh doanh;
- Hoàn thiện quy trình kinh doanh, tác nghiệp, giảm thời gian xử lý công việc, tăng cường tương tác giữa các khối, đẩy mạnh bán chéo, bán thêm, bán theo chuỗi.

2.5 Quản trị rủi ro:

- Triển khai một cách có hệ thống các sáng kiến chiến lược để hướng đến tuân thủ các yêu cầu chính của Basel 2 vào năm 2020;

- Giám sát chặt chẽ thanh khoản của ngân hàng thông qua việc ban hành hệ thống chính sách quản trị rủi ro thanh khoản, quy định chức năng nhiệm vụ của từng bộ phận, kế hoạch ứng phó khủng hoảng thanh khoản, đảm bảo tuân thủ chỉ số thanh khoản và dự phòng thanh khoản theo quy định, thiết lập kênh báo cáo từ cấp thực hiện đến BĐH và HĐQT.
- Thiết lập hệ thống quản trị rủi ro thị trường, bao gồm các chính sách và mô hình đo lường rủi ro, hạn mức cho hoạt động kinh doanh, đảm bảo kiểm soát tác động bất lợi của các yếu tố thị trường đến danh mục kinh doanh của ngân hàng, trong khi vẫn tạo sự linh hoạt cho bộ phận kinh doanh.
- Kiện toàn bộ máy kiểm tra, giám sát, thành lập các phòng kiểm soát nội bộ, phòng giám sát nội bộ. Định kỳ thực hiện tự nhận diện, đánh giá rủi ro, tổng hợp các vấn đề tồn tại, sai phạm, rủi ro phát sinh.
- Hợp tác với E&Y hoàn thiện hệ thống XHTDNB và phân loại rủi ro theo chuẩn mực quốc tế. Hoàn thiện bộ chỉ tiêu chấm điểm khách hàng, tiếp tục xây dựng phần mềm, tiến tới triển khai XHTDNB theo phương pháp mới trong năm 2018 để hệ thống này trở thành công cụ đáng tin cậy trong việc đánh giá, phân loại khách hàng theo mức độ rủi ro.

2.6 Triển khai danh mục sáng kiến chiến lược đến năm 2020:

HĐQT tiếp tục chỉ đạo triển khai các sáng kiến chiến lược (SKCL) trên toàn hệ thống, đặc biệt là các SKCL phục vụ việc tuân thủ Basel 2; các SKCL về Phát triển đối tác phi ngân hàng và kênh phân phối, Ngân hàng ưu tiên; các SKCL về đo lường kết quả công việc (PMS), Khung năng lực,... HĐQT đã ban hành Quy chế sửa đổi của Ban chỉ đạo triển khai Chiến lược, quyết định cơ cấu dự kiến về nhân sự triển khai một số Dự án Chiến lược và kế hoạch nhân sự cho Văn phòng quản lý Chiến lược nhằm hỗ trợ kịp thời cho hoạt động này.

2.7 Triển khai Đề án tái cơ cấu giai đoạn 2016-2020:

HĐQT đã tích cực chỉ đạo thực hiện Đề án Tái cơ cấu thông qua các giải pháp tái cấu trúc danh mục tín dụng, danh mục đầu tư, hoàn thiện và nâng cao năng lực quản trị, đảm bảo phát triển ổn định và có kết cấu tài sản an toàn.

Nội dung triển khai cụ thể sẽ được Ban Điều hành báo cáo trong phần tiếp theo của phiên họp Đại hội.

3. Giám sát, thúc đẩy Ban Điều hành triển khai kế hoạch kinh doanh 2017:

HĐQT đã tổ chức các cuộc họp chính thức và ban hành nhiều Nghị quyết, Quyết định để chỉ đạo các khối phát triển kinh doanh, hoàn thiện cơ cấu tổ chức, hệ thống các quy trình, chính sách để tạo điều kiện cho Ban Điều hành triển khai kế hoạch kinh doanh 2017. Theo đó, một số kết quả chính đạt được như sau:

3.1 Hoạt động bán lẻ:

Công tác huy động vốn được triển khai nhất quán, đồng loạt và quyết liệt với nhiều giải pháp đa dạng, hệ thống sản phẩm phong phú, có tính đột phá, chính sách lãi suất và phí linh hoạt, cạnh tranh, chính sách ưu đãi cho từng loại dịch vụ cụ thể..., giúp Ngân hàng tăng trưởng mạnh về số dư huy động trong khi tình hình thị trường đang ở giai đoạn khó khăn. Kết quả về hoạt động tín dụng cũng tương đối khả quan nhờ danh mục sản phẩm cho vay đa dạng, đặc biệt một số sản phẩm cải tiến đột phá, các chương trình thúc đẩy bán được tổ chức chuyên biệt theo Vùng và triển khai chuyên nghiệp.

PVcomBank cũng mở rộng và phát triển thêm danh mục sản phẩm, chính sách và dịch vụ chuyên biệt cho một số nhóm đối tượng như KHDN siêu nhỏ (m.SME), hộ kinh doanh cá thể, nhóm khách hàng ưu tiên và khách hàng đầu khí. Đẩy mạnh phát triển đối tác phi ngân hàng tập trung trong 05 lĩnh vực chính (bảo hiểm, trường học, bệnh viện, nhà hàng - khách sạn - du lịch, bất động sản)...

3.2 Khách hàng doanh nghiệp:

Trong năm 2017, PVcomBank tích cực triển khai thêm các dịch vụ giá trị gia tăng tiện ích cho KHDN; ban hành một số sản phẩm mới linh hoạt về lãi suất và tài sản bảo đảm, phát triển các sản phẩm hỗ trợ tiếp cận và cung ứng sản phẩm tới nhóm doanh nghiệp xuất nhập khẩu, chủ đầu tư..., sản phẩm kết hợp với khối KHCN v.v...

Song song với việc thúc đẩy bán hàng qua các chương trình thi đua nội bộ và chương trình ưu đãi về lãi suất, phí cho KHDN, PVcomBank cũng đặc biệt chú trọng quản lý danh mục khách hàng thông qua công cụ quản lý PCM (Quản lý khách hàng tiềm năng) - cung cấp thông tin chi tiết về địa bàn, ngành nghề và đầu mối để chủ động liên hệ, chăm sóc khách hàng tiềm năng; hệ thống cảnh báo sớm và hỗ trợ khách hàng sau cho vay.

Nhờ vậy, mảng KHDN có kết quả thực hiện các chỉ tiêu bình quân và hiệu quả kinh doanh tốt. 70% các chi nhánh KHDN có tăng trưởng về tổng qui mô, trong đó có thêm 06 Chi nhánh gia nhập câu lạc bộ nghìn tỷ, nâng tổng số chi nhánh KHDN có qui mô trên nghìn tỷ lên hơn 10 CN trên tổng số 35 đơn vị kinh doanh

3.3 Khách hàng doanh nghiệp lớn:

Mô hình hoạt động KHDNL được chuyển đổi với 5 Vùng kinh doanh chính nhằm phân bổ nguồn lực tập trung để phục vụ khách hàng mục tiêu. PVcomBank cũng tiếp tục nâng cao hiệu quả hỗ trợ nhóm Khách hàng lớn có nền tảng tài chính, tiềm năng phát triển tốt thuộc trọng tâm ngành dầu khí - lĩnh vực truyền thống. Bên cạnh đó, Khối KHDNL đã thực hiện tái cấu trúc danh mục tín dụng theo định hướng an toàn bền vững, tăng cường huy động nguồn vốn có chi phí thấp và đẩy mạnh khai thác các sản phẩm dịch vụ từ danh mục khách hàng.

Trong năm 2017, PVcomBank tiếp tục thực hiện thu xếp vốn cho các dự án lớn

của PVN như nhà máy Nhiệt điện Thái Bình 2, Nhiệt điện Vũng Áng 1, Nhiệt điện Long Phú 1 với hơn 2,7 tỷ USD tổng giá trị vốn thu xếp. Thực hiện tái cấu trúc danh mục cho vay theo nguyên tắc giảm tối đa những ngành rủi ro đặc biệt, tập trung phục vụ các khách hàng thuộc ngành rủi ro thấp với mức lãi suất cho vay và phí dịch vụ ưu đãi, đẩy mạnh chính sách bán hàng theo chuỗi. Tính đến cuối năm 2017, dư nợ cho vay khách hàng đạt 2.586 tỷ đồng, chất lượng tín dụng ở trạng thái tốt và đảm bảo an toàn theo đúng định hướng. Ngân hàng cũng thực hiện đa dạng hóa các loại hình sản phẩm tiền gửi và tài khoản thanh toán cho hầu hết các khách hàng trong ngành dầu khí, cho phép doanh nghiệp quản lý dòng tiền một cách chuyên biệt, chính xác, hiệu quả, qua đó tối ưu khả năng sinh lời của nguồn vốn cũng như đáp ứng nhu cầu thanh toán, chi tiêu phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh.

3.4 Khối Quản lý và Thu hồi nợ:

Năm 2017, Đề án tái cơ cấu PVcomBank giai đoạn 2016 - 2020 tiếp tục được triển khai, trên cơ sở đó, PVcomBank đã chủ động xử lý, thu hồi 1.356,1 tỷ đồng từ các khoản vay thuộc Đề án. Nâng tổng số tiền thu hồi được từ thời điểm 30/09/2015 lên 2.461,8 tỷ đồng. Bên cạnh đó, Nghị quyết 42 của Quốc hội về thí điểm xử lý nợ xấu của các TCTD bắt đầu có hiệu lực từ ngày 15/08/2017. PVcomBank đang triển khai áp dụng theo đúng cơ chế của Nghị quyết trong việc xử lý, thu hồi nợ xấu. PVcomBank đã và đang triển khai đồng bộ, hiệu quả các giải pháp xử lý nợ như:

- Phân loại chính xác, phối hợp hiệu quả với các cơ quan chức năng thu giữ, phát mại tài sản bảo đảm;
- Tích cực tham gia tái cơ cấu hoạt động của khách hàng, cải thiện kết quả sản xuất kinh doanh, tạo nguồn trả nợ;
- Bổ sung nhân sự chất lượng cao, duy trì số lượng, kỹ năng chuyên môn đối với từng mảng nghiệp vụ;
- Cập nhật thường xuyên, nghiên cứu sâu cơ chế chính sách về hoạt động xử lý nợ.

Dự kiến trong năm 2018 PVcomBank sẽ tiếp tục trình bổ sung Đề án tái cơ cấu.

4. Kết quả thực hiện các chỉ tiêu kinh doanh được ĐHCĐ giao:

Năm 2017 là năm PVcomBank tiếp tục triển khai các mục tiêu tại Đề án tái cơ cấu giai đoạn 2016-2020, quá trình tái cơ cấu đòi hỏi nhiều nguồn lực cần được bổ sung và các nỗ lực phải được triển khai đồng bộ, do vậy PVcomBank chưa thể tập trung toàn lực vào việc tăng trưởng nhanh các chỉ tiêu doanh thu lợi nhuận.

Nội dung chi tiết về kết quả thực hiện chỉ tiêu kinh doanh của Ngân hàng được nêu trong Báo cáo của Ban Điều hành gửi tới Quý vị cổ đông.

Phần II - Kế hoạch, định hướng hoạt động năm 2018

1. Nhiệm vụ trọng tâm:

- Tiếp tục thực hiện các mục tiêu trung hạn: (1) Chỉ đạo thực hiện Đề án tái cơ cấu giai đoạn 2016-2020; (2) Tổ chức triển khai chiến lược theo các mục tiêu đã đề ra đến năm 2020;
- Triển khai giai đoạn 2 các tính năng nâng cao của hệ thống Corebanking nhằm củng cố năng lực của hệ thống; tăng cường hợp tác với các công ty Fintech để phát triển hệ sinh thái mở, tạo bước đột phá trong hoạt động ngân hàng bán lẻ thông qua việc cung cấp dịch vụ ngân hàng di động;
- Tiếp tục củng cố năng lực quản lý rủi ro của hệ thống đảm bảo tuân thủ các yêu cầu chính của Basel 2 vào năm 2020;
- Tiếp tục sắp xếp lại mạng lưới các CN/PGD để tăng độ phủ của hệ thống và phục vụ KH mục tiêu tốt hơn;
- Triển khai các chương trình thu hút, duy trì và phát triển đội ngũ cán bộ quản lý và kinh doanh ngân hàng có trình độ cao, có tinh thần trách nhiệm và gắn bó lâu dài với Ngân hàng thông qua các chính sách, chế độ đãi ngộ tốt.

2. Chỉ tiêu kinh doanh:

- Vốn điều lệ : 9.000 tỷ đồng
- Doanh thu : 7.980 tỷ đồng
- Lợi nhuận trước thuế : 88 tỷ đồng

Kính trình Đại hội đồng cổ đông xem xét thông qua!

Nơi nhận:

- Cổ đông PVcomBank;
- Lưu: VT; VP HĐQT.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH**

Nguyễn Đình Lâm