

BÁO CÁO ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG**Về Kết quả hoạt động năm 2013,
định hướng hoạt động năm 2014 của Hội đồng quản trị PVcomBank**

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 2013 và định hướng hoạt động năm 2014 như sau:

Phần I - Hoạt động của Hội đồng quản trị trong năm 2013

Trong bối cảnh nền kinh tế phục hồi chậm và đối mặt với nhiều thách thức trong năm 2013, HĐQT PVcomBank chủ động giám sát các hoạt động của Ban điều hành trong việc thực hiện các nghị quyết HĐQT, theo dõi hỗ trợ và tạo điều kiện để hoạt động điều hành của Ban điều hành được thuận lợi. Hội đồng quản trị đã có những quyết sách, những biện pháp phù hợp, linh hoạt kịp thời giúp Ngân hàng chủ động đối phó với những biến động của thị trường.

Hội đồng quản trị đã duy trì thường xuyên các cuộc họp HĐQT định kỳ và tổ chức các phiên họp đột xuất để kịp thời chỉ đạo và xử lý các vấn đề cần thiết, phát sinh trong quá trình điều hành Ngân hàng; đồng thời định hướng và chỉ đạo Ban điều hành Ngân hàng hoàn thành chỉ tiêu kế hoạch được giao trong năm tài chính 2013, tổ chức thực hiện thành công các mục tiêu đặt ra trong năm 2013, cụ thể như sau:

1.1 Mục tiêu thứ nhất: Tái cấu trúc danh mục tài sản nguồn vốn và mô hình tổ chức, chuẩn bị đầy đủ các điều kiện cho quá trình hợp nhất.**➤ Về mô hình tổ chức hoạt động**

- Chuẩn bị các thủ tục pháp lý cho việc hợp nhất:
 - Tháng 5/2013, PVFC và WTB trình NHNN hồ sơ xin chấp thuận nguyên tắc.
 - Tháng 6/2013, NHNN có văn bản chấp thuận nguyên tắc hợp nhất của 2 tổ chức.
 - Tháng 9/2013, tổ chức thành công ĐHCĐ Ngân Hàng hợp nhất, bầu ra HĐQT gồm 07 thành viên và Ban Kiểm soát gồm 04 Thành viên.
- Thành lập Ban chỉ đạo hợp nhất và triển khai 09 dự án hợp nhất về nghiệp vụ (QTRR; Nhân sự & đào tạo; CNTT; Vận hành; Pháp chế; Nguồn vốn; Thương hiệu & truyền thông; Phát triển mạng lưới & kênh phân phối; Kế toán).
- Ngay sau thời điểm hợp nhất, tổ chức sắp xếp bộ máy, hoàn tất các văn bản, quy trình, quy chế hoạt động; ổn định hoạt động kinh doanh trên toàn hệ thống.
- Xây dựng mô hình tổ chức quản trị hiệu quả hoạt động theo mục tiêu, thành lập các



ủy ban trực thuộc HĐQT, bộ máy điều hành gồm 12 Khối. Thực hiện phân cấp, phân quyền trong hệ thống và quản lý, giám sát hoạt động của các Ủy ban, Ban Điều hành thông qua việc giám sát thực hiện các phân cấp, phân quyền, ban hành hệ thống các quy chế, quy định phù hợp với quy định của pháp luật và hoạt động của PVcomBank.

- Bổ nhiệm nhân sự cấp cao, cán bộ chủ chốt của Ngân hàng và các Khối/Ban/Phòng.
- Xây dựng KPIs theo từng vị trí công việc và tiến hành đánh giá nhân sự cấp cao để chuẩn bị cho chương trình đánh giá toàn bộ nhân sự tại HO.
- Xây dựng cơ chế tiền lương, các chế độ chính sách cho CBNV dựa trên nguyên tắc Lương và Phụ cấp của CBNV được quyết định dựa trên phạm vi trách nhiệm, vai trò, năng lực và thành tích của CBNV cũng như kết quả kinh doanh, chính sách và chiến lược của Ngân hàng.

➤ **Tư vấn chiến lược**

- Thuê tư vấn BCG xây dựng chiến lược kinh doanh dài hạn cho Ngân hàng 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.

Các nội dung trên được tổ chức thành các giai đoạn bao gồm: Nhận biết chiến lược; Thiết kế chiến lược sơ bộ; Thiết kế chiến lược chi tiết; Chuyển giao tri thức; Triển khai chiến lược.

➤ **Về tài sản nguồn vốn:**

- Tích cực tái cấu trúc danh mục tín dụng:
 - Phát triển tín dụng an toàn, tập trung chủ yếu vào cho vay mới các lĩnh vực chính của Tập đoàn. Triển khai các chương trình cho vay với lãi suất ưu đãi, cạnh tranh.
 - Thực hiện đồng thời nhiều biện pháp nhằm giảm thiểu rủi ro trong cấp tín dụng. Tích cực thu hồi nợ, giảm tỷ lệ nợ xấu/tổng dư nợ.
- Tái cấu trúc danh mục đầu tư:
 - Tiếp tục giảm tỷ trọng danh mục đầu tư cổ phiếu niêm yết, OTC, ủy thác danh mục, tăng đầu tư Trái phiếu Chính Phủ.
 - Đẩy mạnh cơ cấu danh mục đầu tư không đạt lợi nhuận kỳ vọng.
- Tái cấu trúc nguồn vốn:
 - Tích cực huy động vốn từ các khách hàng, tổ chức kinh tế, tổ chức tín dụng; đáp ứng các hoạt động kinh doanh, đảm bảo an toàn, thanh khoản trong hoạt động của Ngân hàng.

- Bám sát các chỉ đạo của NHNN về điều hành lãi suất để xây dựng biểu lãi suất huy động và cho vay phù hợp với diễn biến thị trường và khả năng tài chính của PVcomBank.

➤ **Hoạt động dịch vụ**

- Triển khai các loại hình sản phẩm dịch vụ ngân hàng bán lẻ, trong đó tập trung đa dạng hóa các sản phẩm huy động, cho vay KHCN, đảm bảo phù hợp và đáp ứng nhu cầu của khách hàng.
- Ưu tiên sử dụng dịch vụ của các đơn vị trong ngành, từng bước cạnh tranh về giá và chất lượng dịch vụ với các TCTD ở trong nước.

1.2 Mục tiêu thứ hai: Hợp nhất thành công 2 tổ chức, hoạt động an toàn, hiệu quả sau hợp nhất

Ngày 01/10/2013, PVcomBank đã chuyển đổi thành công mô hình và chính thức đi vào hoạt động, tiếp tục hoàn thiện hệ thống quản trị, nhân sự, đào tạo, hệ thống công nghệ thông tin.

➤ **Về mô hình tổ chức – hệ thống quản trị**

- Thành lập bộ máy và bổ nhiệm các chức danh, phân quyền, ủy quyền từ cấp HĐQT, BKS, BDH, các Ủy Ban/Hội đồng giúp việc cho HĐQT và BDH.
- Các hoạt động nghiệp vụ diễn ra bình thường theo đúng quy trình, quy định của NHNN và Pháp luật. Quá trình kinh doanh và phục vụ khách hàng không bị gián đoạn.

➤ **Về công tác nhân sự - đào tạo**

- Sắp xếp nhân sự phù hợp với năng lực và chức năng nhiệm vụ của các đơn vị theo mô hình mới. Tiếp tục hoàn thiện cơ chế lương thưởng, xây dựng các chỉ tiêu KPI đánh giá cán bộ của từng chức danh.
- Triển khai các chương trình đào tạo nghiệp vụ ngân hàng và kỹ năng quản lý để nâng cao chất lượng của đội ngũ cán bộ một cách toàn diện trên toàn hệ thống.

➤ **Hệ thống CNTT**

- Hoàn thành hợp nhất giai đoạn đầu trên cơ sở chạy song song 2 hệ thống CoreBanking.
- Đảm bảo duy trì hoạt động thông suốt của hệ thống CNTT, hỗ trợ tối đa cho các hoạt động nghiệp vụ của Ngân hàng.

➤ **Phát triển mạng lưới**

- HĐQT đã phê duyệt, chỉ đạo các đơn vị chức năng nâng cao năng lực trong công tác phát triển tổ chức, mạng lưới hoạt động.
- Chuyển mô hình hoạt động của các chi nhánh từ 8 mô hình thành 3 mô hình gồm: Siêu chi nhánh, chi nhánh đa năng, chi nhánh chuẩn.



- Tiến hành các bước: Khảo sát Chi nhánh để sắp xếp phân loại Chi nhánh; Phỏng vấn nhân sự để thực hiện đánh giá, chuyển đổi chức danh, sắp xếp nhân sự; Thực hiện đào tạo.

1.3 Mục tiêu thứ ba: Hoàn thành các chỉ tiêu kinh doanh được Đại hội đồng cổ đông và Tập đoàn giao

- Trong bối cảnh nền kinh tế phục hồi chậm và vẫn đang đối mặt với các thách thức khi số lượng doanh nghiệp giải thể và tạm ngừng hoạt động ở mức cao (60.737 doanh nghiệp, tăng 11,9% so với năm trước), tín dụng tăng chậm (12,51%), tỷ lệ nợ xấu toàn ngành NH tiếp tục tăng (đến cuối tháng 12 là 3,8%). Các ngành kinh tế đặc biệt trong lĩnh vực công nghiệp chế biến, xây dựng và BĐS vẫn còn gặp nhiều khó khăn. Trước tình hình đó, bằng sự quyết tâm và nỗ lực của mình, PVcomBank đã hoàn thành kế hoạch kinh doanh với kết quả khả quan.
- Nội dung chi tiết, được nêu trong Báo cáo của Ban điều hành gửi tới Quý vị cổ đông.

1.4 Mục tiêu thứ tư: Thực hiện tốt nhiệm vụ cung cấp các dịch vụ tài chính cho Tập Đoàn và các đơn vị trong ngành.

- Tiếp tục triển khai mua, bán ngoại tệ đáp ứng nhu cầu đơn vị trong ngành.
- Thu xếp vốn cho các dự án trong ngành dầu khí: Dự án Nhà máy nhiệt điện Vũng Áng 1; Nhà máy Nhiệt điện Thái Bình 2 (PVN); Đường ống dẫn khí Lô B - Ô Môn (PVGas); Dự án Nhà máy nhiệt điện Long Phú; Dự án Đầu tư xây dựng CSHT mỏ Bạch Hổ để tiếp nhận, vận chuyển khí từ mỏ Thiên Ưng – Đại Hùng.
- Tích cực cho vay các đơn vị trong ngành Dầu khí (PV Power, PVEP, PVD, PTSC, PV Trans, PV Gas, PV Oil, BSR).
- Thực hiện cung cấp các dịch vụ bảo lãnh tạm ứng, bảo lãnh thanh toán, bảo lãnh thực hiện hợp đồng, bảo lãnh dự thầu, bảo lãnh phát hành trái phiếu, bảo lãnh vay vốn cho các đơn vị trong ngành Dầu khí.

Phần II – Kế hoạch, định hướng hoạt động năm 2014

- Năm 2014, kinh tế thế giới được dự báo sẽ còn tiếp tục khó khăn. Trong nước, tốc độ phục hồi kinh tế còn chậm, dự báo đạt ~ 5,5%. Chính sách tiền tệ linh hoạt gắn với mục tiêu kiềm chế lạm phát dưới 7%. Lãi suất ổn định ở mức thấp và dao động ~ 6-7% ngắn hạn và 8-8,5% trên 12 tháng. Lãi suất cho vay sản xuất kinh doanh từ 12,5-13,5%/năm. TTCK dự báo dao động quanh 500-520 điểm cuối năm 2014. Các ngành kinh tế, đặc biệt các lĩnh vực BĐS, CN chế biến, chế tạo vẫn gặp phải vấn đề hàng tồn kho và thị trường tiêu thụ, ảnh hưởng đến khả năng trả lãi và vốn vay ngân hàng.
- Trong bối cảnh đó, môi trường kinh doanh của các Ngân hàng nói chung và PvcomBank nói riêng sẽ chịu nhiều tác động. Công tác huy động vốn sẽ gặp nhiều áp lực nhằm giữ vững thị phần và thu hút nguồn vốn huy động mới. Các ngành kinh

tế phục hồi chậm khiến công tác thu hồi nợ, quản lý TSDB sẽ gặp nhiều khó khăn. Hoạt động tín dụng tăng trưởng chậm, lãi suất cho vay theo chiều hướng giảm, ảnh hưởng đến thu nhập của Ngân hàng. Việc phát triển các dịch vụ tài chính cá nhân, ngân hàng điện tử cũng có sự cạnh tranh mạnh mẽ từ các TCTD khác. Vì vậy, năm 2014, nhằm mục đích đảm bảo an toàn và hiệu quả, PVcomBank tập trung vào các nhiệm vụ trọng tâm và chỉ tiêu kinh doanh như sau:

2.1 Nhiệm vụ trọng tâm

- Xây dựng Chiến lược phát triển của Ngân hàng.
- Ổn định hệ thống và phát triển Ngân hàng lành mạnh, bền vững, kiểm soát tốt rủi ro.
- Tiếp tục xử lý các tài sản tín dụng và đầu tư không đạt lợi nhuận kỳ vọng.
- Xây dựng hệ thống cơ sở vật chất và phần mềm Corebanking đảm bảo hoạt động thông suốt.
- Hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch và quản trị có hiệu quả chi phí của Ngân hàng.

2.2 Định hướng quản lý

- Hoàn thiện mô hình tổ chức, chế độ lương thưởng; sắp xếp, tuyển mới nhân sự phù hợp.
- Chuẩn hóa đội ngũ cán bộ tại phòng giao dịch. Đẩy mạnh đào tạo theo hệ thống chức danh.
- Tích cực phát triển và củng cố mạng lưới bán lẻ:
 - + Khai trương hoạt động các Chi nhánh được Ngân hàng Nhà Nước chấp thuận; Hoàn thiện cơ sở vật chất và nhân sự cho 09 Phòng giao dịch nâng cấp thành Chi nhánh và 04 Quỹ tiết kiệm thành Phòng giao dịch.
 - + Quy hoạch lại mạng lưới ATM và trang bị mới tại các điểm giao dịch. Triển khai thiết kế trên toàn hệ thống phù hợp với bộ nhận diện thương hiệu mới.
- Tiếp tục hoàn thiện hệ thống Công nghệ thông tin đáp ứng nhu cầu của Ngân hàng, triển khai các dự án: Nâng cấp hệ thống máy chủ và lưu trữ; Hệ thống ATM, KIOSK, Internet banking; Data Warehouse; Nâng cấp mở rộng phần mềm CoreBanking và hệ thống các phần mềm nghiệp vụ: xếp hạng tín dụng, xếp hạng Tài sản đảm bảo, quản lý nhân sự, quản lý hợp đồng.
- Đẩy mạnh huy động vốn không kỳ hạn và cá nhân. Tăng đầu tư trái phiếu Chính phủ, tín phiếu kho bạc, tín phiếu NHNN nhằm mục đích tăng tính thanh khoản các tài sản nắm giữ.
- Kiểm soát tăng trưởng tín dụng theo định hướng của NHNN, đẩy mạnh tín dụng cá nhân, đặc biệt là các sản phẩm thẻ và cho vay tiêu dùng.
- Tập trung xử lý rủi ro, tiếp tục tái cấu trúc danh mục tín dụng và đầu tư trực tiếp không đạt lợi nhuận kỳ vọng; chỉ đạo các Ủy ban trực thuộc HĐQT và Ban Điều hành xử lý các vấn đề theo đề xuất, kiến nghị của Ban Kiểm soát
- Đẩy mạnh kinh doanh trên thị trường liên ngân hàng. Linh hoạt trong việc mở trạng thái ngoại tệ, tìm hiểu thông tin, nắm bắt các cơ hội, kịp thời đưa ra các kế hoạch kinh doanh phù hợp.



- Tích cực triển khai các sản phẩm tín dụng khác nhằm tăng thu phí, tăng cường bán chéo sản phẩm.
- Đẩy mạnh hoạt động dịch vụ thẻ, giao dịch ngân hàng điện tử và các dịch vụ tư vấn tài chính. Vận hành ổn định, an toàn Mobile và Internet Banking.
- Tăng cường hoạt động thu xếp vốn, chú trọng đẩy mạnh, phát triển hoạt động kinh doanh chứng chỉ CERs và tư vấn CDM khi có điều kiện thuận lợi.

Trân trọng báo cáo.

Nơi nhận:

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

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH**



Nguyễn Đình Lâm

