

BÁO CÁO ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG**Về Kết quả hoạt động năm 2020,
định hướng hoạt động năm 2021 của Hội đồng Quản trị**

Hội đồng Quản trị PVcomBank kính báo cáo Đại hội đồng cổ đông kết quả hoạt động của Hội đồng Quản trị (HĐQT) trong năm 2020 và một số định hướng hoạt động năm 2021 như sau:

Phần I - Hoạt động của HĐQT trong năm 2020

Trong bối cảnh đặc biệt, chưa từng có trong tiền lệ của năm 2020, nền kinh tế toàn cầu cũng như Việt Nam chịu ảnh hưởng nặng nề của Covid-19, dẫn tới những khó khăn chồng chất của doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Những nhân tố này đã tác động mạnh mẽ đến hoạt động của hệ thống tài chính - ngân hàng nói chung và PVcomBank nói riêng. Bên cạnh đó, trong năm 2020, ngành dầu khí, Tập đoàn dầu khí Việt Nam (PVN) và các đơn vị thành viên vẫn tiếp tục thực hiện Đề án tái cơ cấu 2019-2025, xử lý tồn tại và khắc phục khó khăn trong triển khai các dự án trọng điểm và cấp bách, trong khi PVcomBank đang hoàn thiện Phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu đến năm 2030 theo chỉ đạo của Chính phủ và Ngân hàng Nhà nước (NHNN).

Trước tình hình đó, HĐQT đã phối hợp hiệu quả với Ban Điều hành (BDH) để nhanh chóng cập nhật các diễn biến kinh tế toàn cầu và trong nước, các chính sách hỗ trợ của Chính phủ, chỉ đạo của NHNN và các cơ quan liên quan, căn cứ tình hình thực tế của PVcomBank để vạch ra định hướng, xây dựng các giải pháp chuyển “nguy” thành “cơ”.

1. Cơ cấu tổ chức và phân công nhiệm vụ của HĐQT:

HĐQT nhiệm kỳ 2018-2023 gồm có 07 thành viên, nhân sự không có sự xáo trộn kể từ khi được bầu tại phiên họp ĐHĐCĐ thường niên 2018.

HĐQT thực hiện đúng quyền và nghĩa vụ theo quy định tại Điều lệ Ngân hàng và Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT.

HĐQT đã xây dựng kế hoạch công tác năm 2020 và giao nhiệm vụ cho các thành viên phù hợp với phân công các thành viên HĐQT tại Nghị quyết số 3913/NQ-PVB ngày 3/5/2018:

TT	TV HĐQT	PHÂN CÔNG NHIỆM VỤ
1	Ông Nguyễn Đình Lâm	<ul style="list-style-type: none">- Chiến lược, nhân sự, tổ chức bộ máy.- Công tác tái cấu trúc tài sản và xử lý rủi ro, Xử lý nợ.- Tín dụng; Đầu tư.- Đối ngoại, hợp tác quốc tế, quan hệ cổ đông, truyền thông, thương hiệu, công bố thông tin.

TT	TV HĐQT	PHÂN CÔNG NHIỆM VỤ
		<ul style="list-style-type: none"> - Phân công các thành viên HĐQT tham gia các Ủy ban, Hội đồng, các tổ chức trong Ngân hàng. - Các lĩnh vực công việc ngoài lĩnh vực đã phân công cho các TV HĐQT - Hỗ trợ xử lý công việc thay các TV HĐQT khác.
2	Ông Nguyễn Khuyến Nguồn	<ul style="list-style-type: none"> - Theo dõi hoạt động của UB ALCO. - Hỗ trợ công tác chiến lược và tái cơ cấu ngân hàng. - Công tác phòng chống tham nhũng, lãng phí tại NH. - Kiểm toán nội bộ, Kiểm soát nội bộ; Đào tạo; Vận hành; Nguồn vốn. - Hỗ trợ khai thác khách hàng doanh nghiệp (thuộc phân khúc KHDN của Ngân hàng). - Hỗ trợ công tác quan hệ cổ đông. - Hỗ trợ xử lý công việc thay ông Ngô Ngọc Quang.
3	Ông Ngô Ngọc Quang	<ul style="list-style-type: none"> - Tham gia đẩy mạnh hoạt động tái cơ cấu và xử lý nợ. - Đầu mối thúc đẩy và hỗ trợ các đơn vị khai thác khách hàng doanh nghiệp lớn (trong và ngoài ngành dầu khí). - Phát triển mạng lưới khu vực trung bộ. - Hỗ trợ xử lý công việc thay ông Lê Anh Văn.
4	Ông Đoàn Minh Mẫn	<ul style="list-style-type: none"> - Hỗ trợ công tác nhân sự. - Hỗ trợ khai thác khách hàng doanh nghiệp lớn trong ngành dầu khí. - Phát triển mạng lưới khu vực Đông nam bộ. - Hỗ trợ xử lý công việc thay ông Trịnh Hữu Hiền.
5	Ông Trịnh Hữu Hiền	<ul style="list-style-type: none"> - Hỗ trợ đẩy mạnh hoạt động tín dụng, phát triển sản phẩm. - Hỗ trợ công tác tái cơ cấu và Xử lý nợ. - Công tác đầu tư mua sắm tài sản. - Hỗ trợ khai thác khách hàng cá nhân (theo phân khúc KHCB của NH). - Phát triển mạng lưới các khu vực chưa phân công cho các TV HĐQT khác. - Hỗ trợ xử lý công việc thay ông Nguyễn Hoàng Nam.
6	Ông Lê Anh Văn (thành viên độc lập)	<ul style="list-style-type: none"> - Tham gia hoạt động của Ủy ban QLRR, Ủy ban Nhân sự. - Hỗ trợ khai thác KHDN, KHDNL. - Phát triển mạng lưới khu vực Tây Nam Bộ (Đồng bằng sông Cửu Long). - Hỗ trợ công tác quan hệ cổ đông. - Hỗ trợ xử lý công việc thay ông Đoàn Minh Mẫn.
7	Ông Nguyễn	<ul style="list-style-type: none"> - Hoạt động Quản lý rủi ro của Ngân hàng.

TT	TV HĐQT	PHÂN CÔNG NHIỆM VỤ
	Hoàng Nam	<ul style="list-style-type: none"> - Quản trị rủi ro; Công nghệ thông tin; Thẻ; Tài chính kế toán; Theo dõi các chỉ số hoạt động của Ngân hàng. - Hỗ trợ thúc đẩy hoạt động kinh doanh các Khối KHCN, KHDN, KHDNL. - Hỗ trợ xử lý công việc thay ông Nguyễn Khuyến Nguồn.

2. Hoạt động giám sát đối với Tổng Giám đốc và BDH:

HĐQT thực thi vai trò định hướng, giám sát hoạt động của TGD và BDH thông qua 7 phiên họp định kỳ hàng quý và đột xuất. Tại các phiên họp này, HĐQT tổ chức kiểm điểm kết quả điều hành hoạt động kinh doanh của TGD và BDH trong quý, tình hình đầu tư, mua sắm trang thiết bị, tài sản, tiết giảm chi phí và các hoạt động khác. HĐQT cũng rà soát tình hình khắc phục kiến nghị Thanh tra Chính phủ và các cơ quan Nhà nước có liên quan, xem xét tính tuân thủ của TGD và BDH đối với các quy định pháp luật hiện hành, tình hình xử lý vi phạm trong nội bộ Ngân hàng.

Trong năm, HĐQT đã phê duyệt/cho ý kiến bằng văn bản, ban hành gần 200 nghị quyết, quyết định, chỉ thị... đối với một số bộ hồ sơ trình và báo cáo của BDH nhằm xử lý các vấn đề theo chức năng, nhiệm vụ của mình, thông qua các chính sách phát triển hệ thống quy định nội bộ, nhân sự và cơ cấu bộ máy, phát triển mạng lưới, quản trị rủi ro, tái cơ cấu và xử lý nợ, xử lý rủi ro, kiện toàn hoạt động của các công ty thành viên, phê duyệt định hướng phát triển cho các lĩnh vực kinh doanh của Ngân hàng. Sau khi ban hành các nghị quyết, quyết định đó, HĐQT giám sát kết quả thực hiện của BDH thông qua các báo cáo tổng hợp về tình hình triển khai theo quý.

Trong năm 2020, trước tác động nặng nề của Covid-19, HĐQT đã chỉ đạo BDH thực hiện đánh giá và tái cấu trúc danh mục khách hàng để kịp thời thực hiện các biện pháp hỗ trợ, cơ cấu lại nợ cho các khách hàng bị ảnh hưởng bởi đại dịch cũng như chuẩn bị các phương án thúc đẩy tăng trưởng kinh doanh sau khi dịch kết thúc. HĐQT đã tổ chức họp với BDH để kiểm điểm và giám sát kết quả triển khai các biện pháp này.

3. Cơ chế phối hợp với các bên liên quan và các nội dung khác:

HĐQT tiếp tục hoàn thiện cơ chế phân cấp, phân quyền cho các Ủy ban trực thuộc và BDH nhằm tách bạch giữa quản trị và điều hành. Tại các phiên họp định kỳ và đột xuất trong năm, HĐQT thực hiện kiểm điểm hoạt động của các Ủy ban, đồng thời đưa ra các chỉ đạo để nâng cao hiệu quả và sự phù hợp của các Ủy ban đối với tình hình thực tế của PVcomBank.

Định hướng về tăng cường hợp tác và cung cấp dịch vụ trong ngành tiếp tục được đẩy mạnh trong năm 2020. HĐQT đã tổ chức họp định kỳ với cổ đông lớn nhằm chia sẻ khó khăn và đề nghị các biện pháp hỗ trợ. Các thành viên HĐQT cũng đã chủ động phối hợp với BDH, làm việc với Tập đoàn dầu khí Việt Nam và các đơn vị thành viên nhằm giới thiệu và đẩy mạnh hơn nữa việc sử dụng dịch vụ của PVcomBank trong ngành.

HDQT tiếp tục phối hợp hiệu quả trong trao đổi thông tin và tiếp thu một số khuyến nghị của Ban Kiểm soát về định hướng phát triển và quản trị Ngân hàng. HDQT, các thành viên HDQT theo phân công đã có ý kiến chỉ đạo, lưu ý đối với TGD và BDH liên quan đến các nội dung báo cáo sau kiểm tra, kiểm toán nội bộ. HDQT cũng đã chỉ đạo xử lý triệt để các nội dung, các tồn tại theo kết luận kiểm tra, kiểm toán, thanh tra của các cơ quan Nhà nước.

Thù lao và các chế độ khác của TV HDQT được thực hiện và kiểm soát theo đúng định mức đã được các cấp của Ngân hàng phê duyệt. Trong năm 2020, thù lao cho các thành viên HDQT là 7.488.000.000 đồng.

4. Hoạt động của các Ủy ban trực thuộc HDQT:

Chi tiết theo Phụ lục đính kèm.

5. Hoạt động của thành viên độc lập HDQT:

Trong năm 2020, thành viên HDQT độc lập đã thực hiện công việc phù hợp với chức năng, nhiệm vụ, trách nhiệm được giao theo Quy chế tổ chức và hoạt động của HDQT:

- Tham gia các cuộc họp HDQT định kỳ để thực hiện chức năng giám sát hoạt động của BDH và xem xét, đánh giá một cách độc lập về các quyết định của HDQT;
- Cho ý kiến các hồ sơ trình của Ủy ban QLRR, Ủy ban Nhân sự;
- Thực hiện việc hỗ trợ các đơn vị kinh doanh trong việc phát triển mạng lưới, khai thác khách hàng doanh nghiệp và doanh nghiệp lớn tại khu vực Tây Nam Bộ;
- Thực hiện các công việc phát sinh khác: Hỗ trợ công tác quan hệ cổ đông; hỗ trợ xử lý công việc thay các TV HDQT khác khi có yêu cầu...

6. Một số hoạt động chính của HDQT năm 2020:

6.1 Các công việc mang tính thường xuyên, định kỳ, phát triển hệ thống:

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

- Trong năm 2020, PVcomBank đã đẩy mạnh nỗ lực thực hiện Đề án tái cơ cấu giai đoạn 2016 - 2020, theo đó công tác thu hồi, xử lý các khoản nợ quá hạn, tái cấu trúc danh mục đầu tư để giảm dần tài sản không sinh lời đã đạt được những kết quả nhất định và bước đầu tác động tích cực đến hoạt động kinh doanh của PVcomBank..
- HDQT cũng đã chỉ đạo hoàn thiện Phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu đến năm 2030, trong đó lồng ghép các mục tiêu, biện pháp mới của Nghị quyết 42/2017/QH14 của Quốc hội và Quyết định 1058/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ. Phương án cơ cấu lại đã được sửa đổi, bổ sung theo yêu cầu của NHNN và báo cáo các cơ quan chức năng vào ngày 30/11/2020.

Kết quả triển khai sẽ được báo cáo trong phần tiếp theo của phiên họp.

6.1.2 Điều chỉnh cơ cấu và bộ máy tổ chức của Ngân hàng

- HĐQT đã phê duyệt sửa đổi, bổ sung Quy chế Quản trị Ngân hàng, Quy chế quản lý, công bố thông tin trên thị trường chứng khoán, Quy chế phòng chống rửa tiền và chống tài trợ khủng bố... trong nỗ lực tăng cường tính minh bạch và nâng cao năng lực quản trị Ngân hàng. HĐQT tiếp tục chỉ đạo rà soát nội dung của Quy chế tài chính và tiến hành các thủ tục khác liên quan theo quy định.
- Thông qua các phương án kiện toàn bộ máy, điều chuyển, sửa đổi, bổ sung chức năng nhiệm vụ của một số đơn vị; điều chỉnh phân khúc khách hàng, mô hình và phạm vi quản lý của các Khối kinh doanh.
- Ban hành các quy chế, quy định nội bộ mới/thay thế để đảm bảo phù hợp với các quy định mới có hiệu lực của pháp luật và thực tiễn kinh doanh của PVcomBank.

6.1.3 Kiện toàn nhân sự, đổi mới chính sách lương, thưởng:

- Sửa đổi, hoàn thiện Quy chế tiền lương và quy định về hợp đồng lao động cho phù hợp với đặc thù kinh doanh và thu hút nhân sự có chất lượng; điều chỉnh cơ chế, chính sách cho người lao động trong giai đoạn dịch Covid-19 giúp người lao động yên tâm công tác và cống hiến cho Ngân hàng.
- Điều chỉnh Quy chế tổ chức cán bộ, sắp xếp nhân sự và xếp lương phù hợp với mô hình, cơ cấu tổ chức sửa đổi.

6.1.4 Các công tác khác:

- Chỉ đạo người đại diện phần vốn tại các Công ty thành viên PSI, PVCB Capital, PAMC về kiện toàn, tái cấu trúc, nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh; phân công một số TV HĐQT và các đơn vị chuyên môn làm việc trực tiếp với công ty thành viên để tháo gỡ khó khăn và điều chỉnh định hướng kinh doanh cho phù hợp, hiệu quả;
- Tổ chức đúng hạn và thành công phiên họp ĐHĐCĐ thường niên 2020;
- Thông qua kế hoạch nguồn vốn, quản lý thanh khoản của Ngân hàng như phát hành chứng chỉ tiền gửi, mở rộng hợp tác tín dụng với các ngân hàng nước ngoài...
- Ban hành quy định về khẩu vị rủi ro tại PVcomBank;
- Về khoản cấp tín dụng cho PAMC, đến thời điểm báo cáo, PVcomBank đã thực hiện cấp tín dụng cho PAMC, việc cấp tín dụng này nhằm mục đích tái cấu trúc, xử lý các khoản nợ tại dự án Tokyo Tower. Hiện tại, PVcomBank và PAMC đang thực hiện các thủ tục cần thiết để thu hồi nợ cho Ngân hàng.

6.2 Một số công việc nổi bật/sáng kiến được tập trung đẩy mạnh:

6.2.1 Đổi mới phương thức cung cấp dịch vụ các phân khúc khách hàng:

Khách hàng cá nhân:

- Đầu tư, tinh chỉnh, hoàn thiện và nâng cao các sản phẩm dịch vụ, một số sản phẩm được chuyển dịch dần sang xu hướng số hóa để theo kịp xu thế thị trường.
- Hoàn thiện cơ bản việc phân tách nhóm khách hàng làm cơ sở xây dựng các gói

sản phẩm ưu việt và chuyên biệt nhằm đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ, mang lại cho khách hàng nhiều sự lựa chọn, đáp ứng đúng và đủ nhu cầu, nâng cao hiệu quả sử dụng sản phẩm dịch vụ của khách hàng.

- Triển khai hiệu quả *Ngân hàng số* PVcomBank với hàng loạt các dịch vụ, tính năng mới nhằm thích ứng kịp thời với sự thay đổi về thói quen, hành vi giao dịch ngân hàng của hầu hết khách hàng: chuyển từ giao dịch tại quầy sang giao dịch online do dịch Covid-19 bùng phát và diễn biến phức tạp.
- Đẩy mạnh phát triển các dòng thẻ tín dụng mới được thiết kế tích hợp đa tính năng kèm theo các ưu đãi chuyên biệt, mang lại lợi ích tổng thể cho khách hàng.

Khách hàng doanh nghiệp:

- Áp dụng hiệu quả phương châm “chủ động đồng hành cùng doanh nghiệp vượt qua Covid-19” thông qua rà soát kịp thời danh mục khách hàng, theo dõi sát sao để nắm bắt tình hình và tư vấn hỗ trợ cho khách hàng trong khi vẫn đảm bảo kiểm soát chặt chẽ rủi ro.
- Chú trọng phát triển các sản phẩm mới tập trung vào các phân khúc khách hàng tiềm năng như nhóm sản phẩm tài trợ thương mại, doanh nghiệp nhỏ, gói vay VNĐ cho khách hàng VIP, ưu đãi thấu chi cho công ty chứng khoán, bảo lãnh hoàn tạm ứng thiếu TSBĐ...
- Ra mắt một số sản phẩm mới theo hướng số hóa nhằm tạo tiền đề triển khai mạnh mẽ trong năm 2021 như mở tài khoản trực tuyến qua website của Sở KH&ĐT TP Hà Nội, thẻ Mastercard cho KHDN, nâng cấp hệ thống Internet banking và smart OTP, gói dịch vụ tài khoản thanh toán...

Khách hàng doanh nghiệp lớn:

- Tập trung khai thác khách hàng có quy mô doanh thu từ 500 tỷ trở lên, đặc biệt tập trung khai thác chuỗi giá trị dầu khí gồm cả công ty mẹ và các công ty con tại địa bàn quản lý.
- Trên cơ sở danh mục hiện hữu, thực hiện phân tích danh mục lựa chọn nhóm khách hàng mục tiêu để có kế hoạch phân bổ và tập trung nguồn lực hiệu quả.
- Hoạt động tài trợ vốn: tích cực triển khai thêm các sản phẩm mới như tư vấn phát hành trái phiếu (phối hợp với PSI), các sản phẩm chính sách để đẩy mạnh tài trợ ngắn hạn (hạn mức ngắn hạn cho nhóm khách hàng lớn ngành dầu khí, chính sách đặc thù hỗ trợ khách hàng bị ảnh hưởng bởi Covid-19, chính sách thúc đẩy CASA...) bên cạnh việc phát triển các hợp đồng tư vấn thu xếp vốn truyền thống.

6.2.2 Dự án Nâng cao hiệu quả hoạt động PVcomBank:

- Trên cơ sở các nền tảng đã xây dựng, Dự án nâng cao hiệu quả hoạt động tiếp tục phát huy vai trò trong điều hành hoạt động trung và dài hạn của Ngân hàng. Dự án bao gồm 9 tiểu dự án với các mục tiêu được HĐQT phê duyệt bao gồm 01 dự án trung tâm, 08 dự án thành phần, và tiếp tục phát triển thêm, cơ cấu lại 12 dự án vệ

trình phục vụ cho các nhiệm vụ ngắn hạn.

- Năm 2020 đã đánh dấu một số bước chuyển biến quan trọng của PVcomBank thông qua việc triển khai Dự án như sau:
 - + Xác định rõ ràng các nhóm khách hàng mục tiêu của từng Khối kinh doanh làm cơ sở xây dựng các chính sách, sản phẩm phù hợp. Triển khai liên kết một số nhóm khách hàng mục tiêu của các Khối để xác định chính sách tổng thể theo chuỗi như chuỗi Dầu khí, chuỗi Bất động sản dự án, v.v. Hoàn thành mô hình tài chính tới 2025 với các mục tiêu kinh doanh và giải pháp trong từng giai đoạn triển khai.
 - + Đánh giá lại cả về mặt hình ảnh thương hiệu và hiệu quả kinh doanh của các chi nhánh, hoàn thành bộ tiêu chuẩn phát triển mạng lưới, và xây dựng chiến lược phát triển mạng lưới tới 2025. Hoàn thành bộ quy chuẩn mô hình chức năng và layout của các chi nhánh làm cơ sở để thực hiện điều chỉnh ngay trong năm 2021 đối với các chi nhánh trọng điểm.
 - + Triển khai thí điểm bộ KPI cho các chức danh thuộc bộ phận phục vụ kinh doanh trực tiếp (Khối Vận hành, Khối Tái thẩm & Phê duyệt) để gia tăng hiệu quả lao động, khuyến khích các cá nhân đạt thành tích tốt hơn. Đồng thời hoàn thành việc xây dựng dự thảo bộ KPIs cho nhóm chức danh phục vụ kinh doanh gián tiếp.
 - + Điều chỉnh giảm 30% SLA các khâu cấp tín dụng, cải thiện quy trình thẻ, thanh toán quốc tế, kinh doanh ngoại tệ, v.v. giúp tăng tỷ lệ đáp ứng SLA của các dịch vụ.
 - + Nâng cao chất lượng dịch vụ tại quầy và chất lượng dịch vụ nội bộ thông qua tăng cường các chương trình đào tạo, khách hàng bí mật, khảo sát sự hài lòng và bước đầu thí điểm ứng dụng CNTT để tự động hóa một số bước thực hiện giao dịch như Smart Form.
 - + Xây dựng nền tảng cho hoạt động phát triển và quản lý con người với việc hoàn thành Khung năng lực Nền tảng và Quản lý cho toàn bộ hệ thống; Khung năng lực Chuyên môn cho 54 vị trí tại đơn vị kinh doanh của 03 Khối KHCN, KHDN, và KHDNL. Đặc biệt, Dự án đã hoàn thành được khối lượng công việc rất lớn về phát triển giảng viên nội bộ, xây dựng các mô đun tài liệu đào tạo trực tiếp... nhằm tạo nền tảng cho triển khai đồng bộ khoảng 600 lớp đào tạo cho các cấp chức danh của Khối KHCN trong năm 2021.
 - + Hoàn thành quy hoạch lại toàn bộ hệ thống văn bản nội bộ tại PVcomBank và đưa lên quản lý trên phần mềm mới đã làm tăng đáng kể hiệu suất thực hiện công việc, đồng thời tránh được hiện tượng ban hành văn bản chồng chéo gây rủi ro trong hoạt động kinh doanh.
 - + Xây dựng nền tảng về nguồn lực (con người, công nghệ) để triển khai các hoạt động hướng tới phát triển Ngân hàng số, đã hoàn thành được một số

hạng mục ban đầu như triển khai e-KYC, cổng thanh toán, kết nối với các đối tác, phát triển chức năng thanh toán cho thẻ và tài khoản, v.v.

6.2.3 Phát triển và vận hành hệ thống CNTT:

- Hoàn thiện mô hình quản trị CNTT mới theo hướng dịch vụ CNTT và tách biệt các chức năng vai trò để đảm bảo các hệ thống được phát triển, vận hành và quản trị hiệu quả nhất.
- Đẩy mạnh triển khai các giải pháp công nghệ phù hợp để đáp ứng nhu cầu kinh doanh và quản trị trong bối cảnh Covid-19 cũng như nhằm hiện thực hóa lộ trình chuyển đổi số, hướng tới trở thành Ngân hàng hợp kênh, Ngân hàng số như:
 - + Dịch vụ Ngân hàng mở: tích hợp thử nghiệm dịch vụ thẻ ảo vô danh, tài khoản thanh toán, thẻ Debit Master theo mô hình B2B2C dựa trên nền tảng API Management, quản lý định danh và truy cập tập trung, xác thực giao dịch đa nhân tố.
 - + Dịch vụ Ngân hàng số: thử nghiệm dịch vụ định danh điện tử (e-KYC) cho phép khách hàng mở tài khoản thanh toán trực tuyến và đăng ký dịch vụ ngân hàng điện tử trực tuyến.
 - + Dịch vụ Ngân hàng điện tử: tiếp tục nâng cấp, bổ sung tính năng cho các ứng dụng giao dịch trực tuyến như: Loyalty, xác thực giao dịch đa nhân tố... để mang lại cho khách hàng nhiều trải nghiệm ưu việt.
 - + Trung gian thanh toán: phối hợp với Ngân Lượng triển khai Cổng thanh toán kết nối với NAPAS và Visa/Master cung cấp các chức năng và tiện ích thanh toán giao dịch điện tử trực tuyến cho các đối tác trên hệ sinh thái ngân hàng mở và Merchant của PvcomBank.
 - + Số hóa các quy trình tác nghiệp: Triển khai hệ thống giao dịch khác hàng một cửa (Smart Form), Dịch vụ trả lương Payroll, Hóa đơn điện tử.
- Nâng cấp phát triển hệ thống cơ sở dữ liệu, các báo cáo quản trị nhằm hỗ trợ lãnh đạo Ngân hàng trong công tác quản trị rủi ro, quản trị tài chính, và ra quyết định.
- Triển khai nhiều giải pháp hiện đại hóa hạ tầng công nghệ đáp ứng mục tiêu chuyển đổi số và quản trị linh hoạt để giảm thiểu rủi ro gián đoạn dịch vụ (áp dụng kiến trúc dịch vụ Micro Service, chuyển đổi các ứng dụng hiện tại của ngân hàng sang nền tảng công nghệ điện toán đám mây...).

6.2.4 Công tác xử lý, thu hồi nợ:

- Tiếp tục triển khai đồng bộ và quyết liệt các biện pháp trong công tác xử lý, thu nợ quá hạn, các khoản bán VAMC và các khoản xử lý ngoại bảng, đẩy mạnh thu hồi từ danh mục đầu tư.
- Triển khai quy trình xử lý nợ sớm tại đơn vị kinh doanh - đặc biệt là các khoản vay mua ô tô - nhằm tăng hiệu quả xác minh tài sản, tận dụng nguồn lực từ đơn vị

kinh doanh, thu giữ sớm TSBĐ để hạn chế sụt giảm giá trị, thu hồi nhanh khoản nợ.

- Thực hiện chuyển đổi trạng thái xử lý các khoản nợ một cách linh hoạt, phù hợp với hiện trạng khách hàng, tình hình thị trường và tạo được áp lực cần thiết lên khách hàng để tăng hiệu quả xử lý nợ.
- Xây dựng và triển khai giải pháp thuê đơn vị bên ngoài để xác minh khách hàng, xác minh TSBĐ cũng như xử lý đối với các danh mục khách hàng có dư nợ nhỏ, theo nhóm tương đồng để tiết giảm chi phí xử lý, tăng hiệu quả thu hồi trên tổng thể danh mục.
- Tăng cường các giải pháp tài chính để khôi phục hoạt động sản xuất đối với các khách hàng còn khả năng. Xây dựng phương án tổng thể giữa các nhóm khách hàng có hoạt động liên quan để tối ưu hóa công tác xử lý nợ, tận dụng được nguồn lực các bên, khôi phục sản xuất tạo nguồn trả nợ cho PVcomBank.
- Tiếp tục phát triển kho dữ liệu về danh mục khoản nợ và công nghệ hóa toàn bộ quá trình quản lý sau cho vay, nhắc nợ, thu hồi nợ cho đến giai đoạn xử lý nợ để tăng cường hiệu quả giám sát theo vòng đời khoản nợ, đảm bảo tính linh hoạt, kịp thời trong cảnh báo rủi ro và xử lý nợ.

7. Một số khó khăn, vướng mắc:

- Kết quả thực hiện các mục tiêu, yêu cầu tái cơ cấu theo kế hoạch đã được xây dựng tại Đề án còn rất khiêm tốn. Do phát sinh dịch bệnh Covid-19, Ngân hàng phải thực hiện cơ cấu, miễn/giảm lãi cho khách hàng bị ảnh hưởng, khiến nhiệm vụ tái cơ cấu tài sản nguồn vốn của ngân hàng trong thời gian tới ngày càng khó khăn, thách thức và phụ thuộc vào Phương án cơ cấu lại đã trình NHNN.
- Kết quả xử lý, thu hồi nợ còn chưa được như kỳ vọng; giá trị danh mục tài sản cần phải xử lý vẫn còn rất lớn trong khi lợi nhuận còn lại có thể dùng để xử lý rủi ro quá khiêm tốn.
- Kế hoạch phát triển của Ngân hàng như mở rộng mạng lưới theo Đề án tái cơ cấu, tăng trưởng tín dụng... còn phụ thuộc vào phê duyệt của NHNN, dẫn đến kết quả còn hạn chế.
- Biến động nhân sự duy trì ở mức cao, công tác đào tạo, luân chuyển, bồi dưỡng, tạo nguồn cho đội ngũ cán bộ kế cận chưa đáp ứng được yêu cầu và tình hình thực tế tại Ngân hàng.
- Hệ thống thông tin quản trị, công cụ phân tích, báo cáo để hỗ trợ HĐQT ra quyết định về chiến lược, định hướng phát triển... còn nhiều hạn chế.

8. Kết quả thực hiện các chỉ tiêu kinh doanh được ĐHĐCĐ giao:

Diễn biến kinh tế toàn cầu và tình hình thị trường đã ảnh hưởng không nhỏ đến việc thực hiện kế hoạch kinh doanh của PVcomBank trong năm 2020. Trước tình hình đó,

một mặt, HĐQT ưu tiên triển khai các mục tiêu tại Đề án tái cơ cấu và tiến hành các giải pháp ứng phó với Covid-19, mặt khác, tiếp tục thúc đẩy danh mục phát triển mới để củng cố hoạt động toàn hàng. Bởi vậy, PVcomBank vẫn hoàn thành các chỉ tiêu doanh thu - lợi nhuận do ĐHĐCĐ giao.

Nội dung chi tiết về kết quả thực hiện chỉ tiêu kinh doanh được trình bày trong Báo cáo của Ban Điều hành.

Phần II - Kế hoạch, định hướng hoạt động năm 2021

1. Nhiệm vụ trọng tâm:

- Chỉ đạo định hướng hoạt động của Ngân hàng theo hướng tăng trưởng có chất lượng và phù hợp, đảm bảo hiệu quả, chủ động kiểm soát rủi ro.
- Tiếp tục hoàn thiện, bám sát việc phê duyệt Phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu đến năm 2030, đảm bảo trạng thái sẵn sàng để triển khai ngay khi được cơ quan có thẩm quyền phê duyệt. Ưu tiên và tập trung nguồn lực thực hiện, xử lý, khắc phục các nội dung, vấn đề tồn tại theo lộ trình tái cơ cấu và tiếp tục thực hiện tái cấu trúc toàn diện, đảm bảo các mục tiêu theo Phương án cơ cấu lại.
- Thúc đẩy triển khai Dự án Nâng cao hiệu quả hoạt động PVcomBank.
- Tiếp tục hoàn thiện nền tảng CNTT hiện đại, triển khai theo hướng ưu tiên lựa chọn các Dự án trọng điểm để đảm bảo an toàn hệ thống và thúc đẩy hỗ trợ kinh doanh.
- Nâng cao hiệu quả quy hoạch, sắp xếp hệ thống chi nhánh, phòng giao dịch và thực hiện tăng lao động phù hợp với chiến lược khách hàng mục tiêu, quy mô hoạt động và phát triển mạng lưới.
- Điều chỉnh, hoàn thiện hệ thống chính sách đãi ngộ và nâng cao năng lực đối với nhân viên.
- Xây dựng phương án tăng vốn điều lệ theo mục tiêu tại Đề án Tái cơ cấu nhằm nâng cao năng lực tài chính đáp ứng yêu cầu phát triển kinh doanh và quản trị rủi ro.
- Tăng cường hiệu quả phối hợp với BKS, BDH. Nghiên cứu, có giải pháp và chỉ đạo BDH xử lý các khuyến nghị của BKS, Kiểm toán độc lập, các kiến nghị của Thanh tra Chính phủ, NHNN và các cơ quan có thẩm quyền phù hợp với quy định của pháp luật và Điều lệ Ngân hàng.
- Tổ chức thành công Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2021.

2. Chỉ tiêu kinh doanh dự kiến:

2.1 Chỉ tiêu tài chính hợp nhất:

- Doanh thu : 12.943 tỷ đồng
- Lợi nhuận trước thuế : 88,3 tỷ đồng

2.2 Chỉ tiêu tài chính ngân hàng mẹ:

- Vốn điều lệ : 9.000 tỷ đồng
- Doanh thu : 12.565 tỷ đồng
- Lợi nhuận trước thuế : 80 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

BÁO CÁO ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG

**Về kết quả hoạt động năm 2020,
định hướng hoạt động năm 2021 của Hội đồng Quản trị
Phụ lục 1: Hoạt động của các Ủy ban trực thuộc HĐQT trong năm 2020**

1. Ủy ban Tín dụng:

1.1 Chức năng nhiệm vụ:

- Thực hiện phê duyệt các phương án cấp tín dụng trong phạm vi hạn mức được HĐQT phân quyền;
- Phê duyệt việc điều chỉnh các điều kiện cấp tín dụng và các vấn đề phát sinh liên quan đối với khoản cấp tín dụng trong phạm vi được HĐQT phân quyền;
- Phê duyệt phương án mua bán nợ trong phạm vi hạn mức được HĐQT phân quyền;
- Các quyền hạn khác theo phân quyền của HĐQT Ngân hàng tại từng thời kỳ.

1.2 Tình hình hoạt động 2020:

- UBND thực hiện đúng các chức năng và nhiệm vụ được giao, đảm bảo hoạt động chung của Ngân hàng;
- Tổng số lượng hồ sơ UBND đã xử lý là 99 hồ sơ, trong đó phê duyệt 88/99 hồ sơ (chiếm 88,9%), 6 hồ sơ ĐVKD xin rút phương án trình. Tổng giá trị cam kết cấp tín dụng của 88 hồ sơ là 27.042,2 tỷ đồng;
- Trong quá trình hoạt động phê duyệt các khoản vay tại cấp UBND, hiện chưa có vấn đề khó khăn trong quá trình phê duyệt, các hồ sơ được phê duyệt đảm bảo tuân thủ Quy chế tổ chức và hoạt động cũng như phân quyền phê duyệt của UBND theo quy định hiện hành của PVcomBank và pháp luật.

2. Ủy ban Tái cơ cấu và Xử lý nợ:

2.1 Chức năng, nhiệm vụ:

- Phê duyệt các phương án xử lý nợ theo phân quyền: Tối đa theo thẩm quyền đối với các Biện pháp xử lý nợ theo quy định của PvcomBank;
- Phê duyệt các phương án xử lý khoản phải thu khó đòi theo phân quyền: tối đa theo quy định của pháp luật và theo quy định của PVcomBank;
- Phê duyệt các phương án mua bán nợ theo phân quyền: Tối đa theo quy định của pháp luật và quy định của PVcomBank.

2.2 Tình hình hoạt động:

- Thực hiện phê duyệt xử lý nợ, xử lý khoản phải thu khó đòi theo phân quyền, đảm bảo xử lý kịp thời và hiệu quả;

- Các phương án được phê duyệt bao gồm: xử lý nợ, khởi kiện, xử lý tài sản bảo đảm, thu giữ, bán đấu giá tài sản bảo đảm, thu nợ, chuyển nhượng, giải chấp tài sản bảo đảm...
- Trong năm 2020, Ủy ban đã xử lý 236 hồ sơ trình, trong đó phê duyệt 177 hồ sơ, chiếm 75%, đang xin ý kiến 22 hồ sơ, chiếm 9%, 37 hồ sơ không phê duyệt, thay đổi phương án xin rút phương án trình, chiếm 15.6%. Tổng giá trị nợ của 177 hồ sơ đã xử lý là 1.931.933.892.568 đồng và 7.198.983,77 USD.

3. Hoạt động của Ủy ban Xử lý rủi ro:

3.1 Chức năng, nhiệm vụ:

- Phê duyệt xử lý các khoản phải thu khó đòi;
- Phê duyệt phân loại nợ & TLDPRR toàn hệ thống.

3.2 Tình hình thực hiện:

- Thực hiện phê duyệt các phương án xử lý rủi ro, định kỳ hàng quý phân loại nợ và trích lập dự phòng theo quy định của NHNN và phân quyền của PVcomBank;
- Trong năm, UB XLRR đã thực hiện xử lý 8 hồ sơ trình là các hồ sơ về phân loại nợ và trích lập dự phòng theo quy định pháp luật và thông tư hướng dẫn liên quan.

4. Hoạt động của Ủy ban Quản lý rủi ro:

4.1 Chức năng, nhiệm vụ:

- Tham mưu cho HĐQT về xử lý, khắc phục tồn tại, hạn chế về quản lý rủi ro theo các yêu cầu, kiến nghị của NHNN, kiểm toán độc lập...;
- Phân tích, theo dõi, khuyến nghị và các biện pháp về (i) các rủi ro hiện thời và tiềm ẩn, chính sách quản lý rủi ro của Ngân hàng; (ii) tình hình kinh tế vĩ mô trong nước và quốc tế có ảnh hưởng đến môi trường tài chính tiền tệ Việt Nam, dự báo diễn biến kinh tế và các chỉ số vĩ mô;
- Tham mưu việc ban hành các chính sách, quy trình, phương pháp, công cụ đo lường rủi ro; đánh giá tính phù hợp, hiệu quả và khuyến nghị bổ sung, hoàn thiện hệ thống quy trình, chính sách quản trị rủi ro hiện hành;
- Tư vấn cho HĐQT quyết định phê duyệt các khoản đầu tư, các giao dịch có liên quan đến hoạt động đầu tư, chính sách quản trị và phương án xử lý rủi ro trong phạm vi chức năng, nhiệm vụ do HĐQT giao;
- Theo dõi, giám sát, đánh giá, báo cáo về danh mục đầu tư và hoạt động của các công ty con. Đánh giá các ảnh hưởng trọng yếu của chính sách vĩ mô đối với hoạt động của các công ty con.

4.2 Tình hình hoạt động:

- Năm 2020, UBQLRR đã họp 04 lần vào mỗi quý theo quy định của Quy chế tổ chức và hoạt động.

- Đồng thời, để đảm bảo tư vấn kịp thời cho HĐQT những nội dung liên quan đến quản trị rủi ro của Ngân hàng, UBQLRR thực hiện cho ý kiến bằng văn bản với các vấn đề phát sinh. Trong năm 2020, UBQLRR đã cho ý kiến bằng văn bản đối với 21 hồ sơ trình liên quan đến các vấn đề về: khẩu vị rủi ro, phân quyền trong hoạt động của Ngân hàng, các chính sách rủi ro đảm bảo phù hợp với quy định của NHNN tại các Thông tư 40, Thông tư 13, Thông tư 22....

5. Hoạt động của Ủy ban Nhân sự:

5.1 Chức năng, nhiệm vụ:

- Tham mưu cho HĐQT về quy mô và cơ cấu HĐQT, Người điều hành phù hợp với quy mô hoạt động và chiến lược phát triển của PVcomBank.
- Tham mưu cho HĐQT xử lý các vấn đề về nhân sự phát sinh trong quá trình tiến hành các thủ tục bầu, bổ nhiệm, miễn nhiệm các chức danh thành viên HĐQT, thành viên BKS và Người điều hành theo đúng quy định của Pháp luật và Điều lệ PVcomBank.
- Nghiên cứu, tham mưu việc ban hành các quy chế nội bộ của PVcomBank thuộc thẩm quyền của HĐQT về chế độ phúc lợi tiền lương, thù lao, tiền thưởng, quy chế tuyển dụng nhân sự, đào tạo và các chính sách đãi ngộ khác đối với Người điều hành, các cán bộ, nhân viên PVcomBank.
- Tham mưu và trình HĐQT phê duyệt chi tiết về chiến lược quản trị nguồn nhân lực, các quy chế về quản lý nhân sự, chính sách lương - thưởng, điều chỉnh mức lương/xếp lương của TGD, kế hoạch nhân sự hàng năm, Khung chương trình đào tạo, Tham mưu, tư vấn các vấn đề nhân sự và các nội dung cụ thể quy định tại Quy chế tiền lương...

5.2 Tình hình thực hiện:

- Hồ sơ trình UBNS chủ yếu trình khi Ngân hàng có thay đổi chính sách nhân sự, ít khi trình riêng lẻ hồ sơ vụ việc.
- Trong quá trình hoạt động hiện chưa có vấn đề phát sinh.
- Trong năm 2020, UBNS đã xử lý 5 hồ sơ về kế hoạch nhân sự, sửa đổi Quy chế lương, điều chỉnh ngạch lương và xếp lương cho nhân sự thuộc thẩm quyền phê duyệt.