

Hà Nội, ngày 07 tháng 07 năm 2021

**BÁO CÁO CỦA TỔNG GIÁM ĐỐC  
VỀ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2020 VÀ  
ĐỊNH HƯỚNG KINH DOANH NĂM 2021**

**I. TỔNG QUAN HOẠT ĐỘNG NGÀNH NGÂN HÀNG NĂM 2020**

Năm 2020, dịch bệnh Covid-19 bùng phát đã gây ảnh hưởng nặng nề, sâu rộng đến tất cả các quốc gia trên thế giới, kinh tế toàn cầu rơi vào suy thoái nghiêm trọng. Việt Nam cũng không ngoại lệ, dịch bệnh Covid-19 cùng với thiên tai, bão lũ đã mang đến nhiều khó khăn cho kinh tế, song Chính phủ đã có nhiều biện pháp quyết liệt trong phòng, chống dịch và đưa ra các chính sách hỗ trợ, thúc đẩy phát triển kinh tế. Nhờ vậy, Việt Nam là một trong số ít quốc gia trên thế giới mà nền kinh tế có tăng trưởng GDP dương (đạt 2,91%).

Trong lĩnh vực ngân hàng, thực hiện chủ trương của Chính phủ, Ngân hàng Nhà nước Việt Nam đã có những chỉ đạo, điều hành chính sách tiền tệ, tín dụng phù hợp để đưa ra cơ chế hỗ trợ kịp thời và yêu cầu các ngân hàng thương mại có biện pháp, tháo gỡ khó khăn cho doanh nghiệp, cá nhân chịu ảnh hưởng bởi dịch bệnh Covid-19, thiên tai, bão lũ. Chính vì vậy, năm 2020, tín dụng toàn ngành đạt mức 12,13% và hầu hết các ngân hàng thương mại đều ghi nhận kết quả kinh doanh tăng trưởng tốt.

Đối với Ngân hàng TMCP Bưu điện Liên Việt (LienVietPostBank), trước tình hình diễn biến phức tạp, ngay từ đầu năm 2020, Hội đồng Quản trị, Ban lãnh đạo đã chủ động, linh hoạt đưa ra nhiều biện pháp để ứng phó với dịch bệnh, phát triển kinh doanh hiệu quả như thực hiện theo chỉ đạo của Ngân hàng Nhà nước về việc cơ cấu nợ, miễn giảm lãi và triển khai các chương trình ưu đãi lãi vay cho các khách hàng bị ảnh hưởng do dịch bệnh Covid-19, trong đó có Gói cho vay ưu đãi lên tới 10.000 tỷ đồng với lãi suất ưu đãi giảm tới 2%/năm. Nhờ vậy, tất cả chỉ tiêu kinh doanh đều hoàn thành vượt kế hoạch và tăng trưởng cao so với năm 2019. Bên cạnh đó, Ngân hàng cũng chú trọng vào công tác quản trị và kiểm soát rủi ro với việc hoàn thành trước hạn cả 03 trụ cột của Basel II, tuân thủ đầy đủ yêu cầu của Ngân hàng Nhà nước và tiệm cận với các tiêu chuẩn quốc tế.

**II. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2020**

**1. Một số chỉ tiêu kinh doanh chính**

*Đơn vị tính: tỷ đồng, %*

TT	Chỉ tiêu	Thực hiện năm 2019	Năm 2020		
			Thực hiện	Kế hoạch	% Kế hoạch
1	Tổng tài sản	202.058	242.343	210.000	115%
2	Vốn điều lệ	8.881	10.746	10.500	102%

TT	Chỉ tiêu	Thực hiện năm 2019	Năm 2020		
			Thực hiện	Kế hoạch	% Kế hoạch
3	Huy động thị trường 1	166.162	206.777	168.000	123%
4	Tín dụng thị trường 1	140.883	177.024	156.000	113%
5	Thu dịch vụ	393	627	480	131%
6	Lợi nhuận trước thuế	2.039	2.427	1.700	143%
7	Tỷ lệ chi trả cổ tức	10%	Dự kiến 12%	8%	150%

- Tổng tài sản đạt **242.343 tỷ đồng**, tăng 20% so với năm 2019, hoàn thành 115% kế hoạch.
- Vốn điều lệ tăng từ 8.881 tỷ đồng lên **10.746 tỷ đồng**, hoàn thành 102% kế hoạch.
- Huy động vốn thị trường 1 đạt **206.777 tỷ đồng**, tăng 24%, hoàn thành 123% kế hoạch.
- Tín dụng tiếp tục tăng trưởng tốt, đạt **177.024 tỷ đồng**, tăng 25,65% so với năm 2019, trong mức cho phép của Ngân hàng Nhà nước.
- Thu dịch vụ ghi nhận sự chuyển biến tích cực, đạt **627 tỷ đồng**, tăng gần 60%, hoàn thành 131% so với kế hoạch được giao.
- Lợi nhuận trước thuế đạt **2.427 tỷ đồng**, hoàn thành 143% kế hoạch năm, đây là mức cao nhất trong 13 năm hoạt động.
- Tình hình thanh khoản luôn duy trì ổn định và tuân thủ các tỷ lệ an toàn trong hoạt động theo quy định của Ngân hàng Nhà nước.

## 2. Công tác quản trị, điều hành và triển khai kinh doanh năm 2020

### 2.1. Hoạt động huy động vốn

Huy động vốn tiếp tục tăng trưởng ổn định, đảm bảo nguồn vốn đáp ứng tốt cho nhu cầu phát triển tín dụng. Năm 2020, Ngân hàng đã phát hành thành công 17.650 tỷ trái phiếu và chứng chỉ tiền gửi trung dài hạn với mức giá rẻ, trong đó đặc biệt có 2.750 tỷ trái phiếu tăng vốn cấp 2 được phát hành ra công chúng trong một thời gian rất ngắn, làm tăng quy mô vốn tự có, nâng cao hệ số an toàn vốn (CAR).

Nhiều sản phẩm huy động trên cả kênh trực tiếp và kênh online được xây dựng mới đã giúp đa dạng danh mục các sản phẩm tiết kiệm, đáp ứng đầy đủ nhu cầu của khách hàng. Nhờ đó, huy động vốn tăng 24%, trong đó hệ thống Phòng giao dịch Bưu điện đạt 65.485 tỷ đồng, tăng 6.167 tỷ đồng, đây toàn bộ là huy động của khách hàng cá nhân nhỏ lẻ, đóng góp đáng kể vào cơ cấu bán lẻ của Ngân hàng; huy động kênh online đã có sự bứt phá khi tăng trưởng 70% so với năm 2019.

### 2.2. Hoạt động tín dụng

Tín dụng của Ngân hàng tăng trưởng cao nhưng vẫn đảm bảo danh mục cho vay an toàn, hiệu quả nhờ tập trung vào phân khúc khách hàng bán lẻ với tỷ trọng chiếm gần 65% trong tổng tăng tín dụng cả năm 2020

Trong quá trình triển khai cho vay, LienVietPostBank luôn chú trọng cải tiến và điều chỉnh các quy định, mẫu biểu, rút ngắn thời gian xét duyệt, đa dạng hoá sản phẩm để mở rộng cho vay. Ngân hàng đã xây dựng nhiều sản phẩm, đưa ra nhiều cơ chế, chính sách phù hợp với đặc thù từng vùng miền để phát triển đa dạng các đối tượng khách hàng. Một số sản phẩm cho vay có tăng trưởng tốt như: *Cho vay nông nghiệp nông thôn; Tín dụng Hưu trí; Cho vay thông qua Tổ liên kết; Cho vay sản xuất kinh doanh; Cho vay nhà đất; ...*

### **2.3. Hoạt động dịch vụ**

Với mục tiêu tăng tỷ trọng thu dịch vụ trong cơ cấu thu nhập, Ngân hàng đã tích cực triển khai nhiều biện pháp để tăng thu dịch vụ như cải tiến và nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng, xây dựng các tính năng và gia tăng nhiều tiện ích cho sản phẩm dịch vụ, đầu tư ứng dụng công nghệ, đơn giản thủ tục, hồ sơ để rút ngắn thời gian giao dịch. Nhờ đó, dịch vụ năm 2020 của Ngân hàng tăng trưởng vượt trội, tỷ trọng thu dịch vụ trong cơ cấu thu nhập cải thiện tích cực.

Một số dịch vụ trọng tâm đã được Ngân hàng triển khai mạnh mẽ gồm dịch vụ thẻ, LienViet24h, chuyển tiền trong nước, thanh toán quốc tế, đặc biệt là dịch vụ bảo hiểm. Năm 2020, bảo hiểm tiếp tục đóng góp lớn trong thu dịch vụ của Ngân hàng với doanh số bảo hiểm tăng trưởng 40% và nằm trong top 10 ngân hàng có doanh số bảo hiểm cao nhất thị trường.

### **2.4. Công tác thu hồi và xử lý nợ xấu**

Công tác xử lý nợ xấu đã được Ngân hàng chú trọng, quyết liệt triển khai từ Hội sở đến Đơn vị kinh doanh thông qua nhiều biện pháp như đôn đốc khách hàng trả nợ, khởi kiện, thi hành án, ... Nhờ đó, kết quả thu hồi nợ xấu năm 2020 cao hơn 36% so với năm 2019, tỷ lệ nợ xấu giảm xuống mức 1,43% và nằm trong top 10 ngân hàng thương mại cổ phần có nợ xấu thấp nhất hệ thống.

### **2.5. Công tác Quản trị rủi ro**

Khung năng lực quản trị rủi ro của Ngân hàng tiếp tục nâng cao với việc hoàn thành trước hạn cả 03 trụ cột của Basel II, tuân thủ đầy đủ các yêu cầu của Ngân hàng Nhà nước và tiệm cận tiêu chuẩn quản trị rủi ro quốc tế.

Trong công tác kiểm soát rủi ro tín dụng, Ngân hàng tiếp tục triển khai mô hình quản trị rủi ro theo ba tầng bảo vệ với việc tăng cường vai trò và trách nhiệm của từng bộ phận ở các khâu nhằm phát hiện, ngăn chặn và xử lý kịp thời rủi ro khi phát sinh. Ngân hàng cũng thường xuyên rà soát hồ sơ tín dụng, đánh giá dư nợ khách hàng và phân loại danh mục theo từng mức độ rủi ro, thực hiện cảnh báo sớm cho Đơn vị kinh doanh lên phương án xử lý kịp thời, giảm thiểu rủi ro cho Ngân hàng.

### **2.6. Công tác phát triển mạng lưới**

Ngân hàng đã khai trương và đưa vào hoạt động thêm 18 Phòng Giao dịch, nâng tổng số điểm giao dịch lên **556 điểm** (gồm: 76 Chi nhánh và 480 Phòng Giao dịch), tiếp tục là một trong số các ngân hàng thương mại cổ phần có mạng lưới lớn nhất cả nước. Mạng lưới rộng lớn là một trong những nền tảng quan trọng giúp LienVietPostBank triển khai bán lẻ hiệu quả trong các năm vừa qua.

## **2.7. Công tác quản trị nguồn nhân lực**

Tính đến 31/12/2020, tổng số cán bộ nhân viên của LienVietPostBank là 9.946 người, tăng 8% so với cuối năm 2019, trong đó tỷ lệ nhân sự trực tiếp chiếm tỷ trọng cao trong cơ cấu nhân sự. Đội ngũ nhân sự tại các Đơn vị kinh doanh chủ yếu là nhân sự trẻ, có trình độ, năng động, nhiệt huyết, nhanh nhạy trong tiếp thu kiến thức mới về sản phẩm, công nghệ, đây là lợi thế lớn trong việc phát triển kinh doanh.

Năm 2020, Ngân hàng đã có những cải tiến mới trong quản trị nguồn nhân lực giúp nâng cao chất lượng nhân sự và tăng năng suất lao động toàn hệ thống như tổ chức các khoá đào tạo kỹ năng bán hàng, kiến thức sản phẩm cho đội ngũ nhân sự tại Đơn vị kinh doanh; điều chỉnh chỉ tiêu tính lương KPIs tại các Đơn vị kinh doanh phù hợp với tình hình thực tế và định hướng phát triển trong từng thời kỳ, tiếp tục kiện toàn Bộ tiêu chuẩn cam kết chất lượng dịch vụ SLA tại các Khối Hội sở.

## **2.8. Hệ thống công nghệ thông tin và chuyển đổi số**

Hệ thống công nghệ thông tin luôn được Ngân hàng chú trọng nâng cấp và cập nhật thường xuyên. Nhờ đó, hệ thống vận hành với khối lượng giao dịch ngày một lớn luôn được đảm bảo ổn định, thông suốt, đáp ứng tốt hơn việc tăng trưởng kinh doanh toàn hệ thống.

Với nền tảng công nghệ hiện đại, LienVietPostBank đã tập trung nguồn lực thực hiện chuyển đổi số từ ngoài vào trong, ưu tiên số hóa và nâng cao trải nghiệm của các kênh giao tiếp với khách hàng. Tháng 10/2020, Ngân hàng đã ra mắt ứng dụng LienViet24h trên nền tảng di động áp dụng công nghệ hiện đại và định danh trực tuyến (eKYC), cung cấp nhiều tiện ích vượt trội, giúp tối ưu hóa trải nghiệm của khách hàng. Đây là dấu mốc quan trọng trong hành trình chuyển đổi số của Ngân hàng.

## **3. Những tồn tại và hạn chế cần khắc phục**

Bên cạnh những kết quả tích cực đã đạt được, năm 2020, LienVietPostBank còn một số tồn tại và hạn chế cần khắc phục như sau:

- Một số địa bàn khó tìm kiếm nhân sự nên có độ trễ trong tuyển dụng, ảnh hưởng đến công tác triển khai kinh doanh tại các Đơn vị kinh doanh.
- Quy trình tác nghiệp nội bộ tại một vài bộ phận vẫn còn rườm rà, nhiều bước, chưa được điều chỉnh kịp thời và áp dụng công nghệ để cải tiến.
- Công nghệ thông tin còn phát sinh lỗi; sản phẩm, dịch vụ trên kênh online và sản phẩm thẻ trong quá trình sử dụng còn sai sót, giao dịch chậm tại thời gian cao điểm như lễ, Tết.
- Tại một số địa bàn chưa xây dựng được sản phẩm đặc thù phù hợp với nhu cầu khách hàng.
- Công tác kiểm tra, kiểm soát chưa hoàn toàn chặt chẽ, kịp thời nên vẫn còn xảy ra rủi ro.

- Công tác xử lý nợ xấu đã có chuyển biến tích cực nhưng chưa đạt kế hoạch đề ra chủ yếu do giai đoạn đầu năm Ngân hàng mới kiện toàn lại bộ phận xử lý nợ, nhân sự còn thiếu kinh nghiệm, kỹ năng nên hiệu quả thu hồi nợ chưa cao.
- Công tác truyền thông và nhận diện thương hiệu của Ngân hàng ra thị trường còn yếu, chưa có định hướng, chiến lược truyền thông tổng thể.

### III. KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2021

#### 1. Một số chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh năm 2021

Đơn vị: tỷ đồng

TT	Chỉ tiêu	Năm 2020	Kế hoạch 2021	Tăng so với 2020
1	Tổng tài sản	242.343	282.600	40.257
2	Vốn điều lệ	10.746	15.700	4.954
3	Huy động thị trường 1	206.777	237.770	30.993
4	Tín dụng thị trường 1(*)	177.024	213.020	35.996
5	Thu dịch vụ	627	880	253
6	Lợi nhuận trước thuế	2.427	3.200	773
7	Tỷ lệ chi trả cổ tức	Dự kiến 12%	10%	

**Ghi chú:** (\*) Trong trường hợp mức tăng trưởng tín dụng năm 2021 theo phê duyệt của Ngân hàng Nhà nước khác với chỉ tiêu này thì LienVietPostBank thực hiện theo thông báo của Ngân hàng Nhà nước.

#### 2. Các giải pháp thực hiện

Để hoàn thành kế hoạch kinh doanh nêu trên, LienVietPostBank xác định các giải pháp triển khai cụ thể trong năm 2021 như sau:

##### 2.1. Thực hiện các biện pháp nhằm tăng trưởng và sử dụng nguồn vốn hiệu quả

- Tối ưu nguồn vốn đầu vào thông qua việc linh hoạt điều chỉnh chính sách lãi suất và kỳ hạn huy động trong từng giai đoạn đảm bảo cân đối nguồn đầu vào tại từng thời điểm; đảm bảo các tỷ lệ an toàn theo quy định của Ngân hàng Nhà nước.
- Xây dựng các sản phẩm huy động mới trên LienViet24h và tại quầy để đưa ra nhiều sự lựa chọn cho khách hàng khi thực hiện gửi tiền tiết kiệm, đáp ứng đa dạng nhu cầu khách hàng.
- Tiếp tục phát hành trái phiếu, chứng chỉ tiền gửi,... với kỳ hạn dài, gia tăng nguồn trung dài hạn giá rẻ đáp ứng tốt nhu cầu tăng trưởng tín dụng.

##### 2.2. Tập trung tăng trưởng tín dụng theo định hướng bán lẻ

- Khai thác hiệu quả hệ thống mạng lưới rộng lớn để đẩy mạnh phát triển khách hàng bán lẻ, chú trọng cho vay đối với lĩnh vực nông nghiệp, nông thôn theo chủ trương của Chính phủ và Ngân hàng Nhà nước.

- Tiếp tục triển khai hoạt động thúc đẩy kinh doanh theo phương pháp Giám đốc biệt phái đã làm được trong năm 2020. Năm 2021 sẽ tăng tần suất các đợt công tác, thúc đẩy tại các Chi nhánh/Phòng Giao dịch chưa tăng trưởng.
- Xây dựng các sản phẩm tín dụng mới, phù hợp trên cả kênh online và trực tiếp với thủ tục nhanh gọn; thiết kế các gói sản phẩm đa dạng kết hợp tín dụng, bảo hiểm, thanh toán, thẻ,... với các ưu đãi hấp dẫn để phát triển nhiều đối tượng khách hàng khác nhau.

### **2.3. Chú trọng phát triển dịch vụ, nâng cao tỷ trọng thu nhập ngoài lãi**

- Đẩy mạnh triển khai dịch vụ bảo hiểm trên cơ sở bổ sung đầy đủ nhân sự bán hàng, tăng cường đào tạo sản phẩm và kỹ năng tư vấn, tháo gỡ khó khăn vướng mắc cho Đơn vị kinh doanh trong việc áp dụng mô hình bán bảo hiểm trực tiếp và xây dựng các sản phẩm bảo hiểm mới tăng tính cạnh tranh trên thị trường.
- Đối với dịch vụ thẻ, LienViet24h, tiếp tục hoàn thiện và nắm bắt xu thế, thói quen tiêu dùng của khách hàng để phát triển các tiện ích, kết nối nhiều đối tác mới,... thu hút khách hàng trải nghiệm và sử dụng dịch vụ Ngân hàng.
- Tiếp tục phát triển các dịch vụ thu hộ, chi hộ, thanh toán quốc tế thông qua các chương trình thúc đẩy và tăng cường công tác đồng hành hỗ trợ từ Hội sở.

### **2.4. Kiểm soát chi phí, nâng cao hiệu quả hoạt động**

- Kiểm soát các khoản chi phí đảm bảo chi tiêu hợp lý, hiệu quả nhưng vẫn đảm bảo đủ nguồn lực đầu tư phục vụ những mục tiêu hoạt động kinh doanh của Ngân hàng trong năm 2021 theo chiến lược phát triển đã được phê duyệt.
- Rà soát hiệu quả hoạt động và năng suất lao động của các Đơn vị trên toàn hệ thống, ưu tiên bổ sung nguồn nhân lực cho các hoạt động kinh doanh trực tiếp, kiểm soát và hạn chế lao động gián tiếp, lao động giản đơn.

### **2.5. Quyết liệt trong công tác thu hồi nợ xấu**

Quyết liệt trong công tác thu hồi nợ xấu với các biện pháp như: Xây dựng phương án, kế hoạch thu hồi đối với từng khoản nợ xấu; Tăng cường đào tạo và tuyển dụng bổ sung cán bộ xử lý nợ có kiến thức, nghiệp vụ phục vụ công tác xử lý nợ tại các Đơn vị kinh doanh; Phân giao kế hoạch thu hồi nợ tới từng Đơn vị kinh doanh và thường xuyên giám sát, đốc thúc Đơn vị kinh doanh thực hiện.

### **2.6. Tiếp tục ưu tiên kiện toàn hệ thống quản trị rủi ro**

- Tăng cường kiểm soát hoạt động rủi ro tín dụng, đáp ứng yêu cầu quản lý số lượng lớn các khoản vay nhỏ lẻ thông qua việc duy trì mô hình quản trị rủi ro từ cấp Hội sở đến các Đơn vị kinh doanh, đề cao vai trò và trách nhiệm của Trung tâm Giám sát kinh doanh.
- Thường xuyên đánh giá, phân tích tình hình thị trường để đưa ra những cảnh báo về rủi ro tiềm ẩn và xây dựng các kịch bản ứng phó để chủ động và linh hoạt trong công tác quản trị điều hành.

- Tiếp tục nâng cao công tác quản trị rủi ro đảm bảo tuân thủ các quy định của Ngân hàng Nhà nước hướng tới đáp ứng tiêu chuẩn quản trị rủi ro quốc tế cao hơn nữa.

## 2.7. Đầu tư phát triển nhân sự, cơ cấu lao động hợp lý giúp tăng năng suất lao động

- Thúc đẩy tăng năng suất lao động trên toàn hệ thống thông qua việc cơ cấu lại nhân sự theo hướng tăng cường nguồn lực bán hàng và rà soát, điều chỉnh quy định KPIs cho các vị trí tại Đơn vị kinh doanh đảm bảo phù hợp với thực tế, bám sát định hướng kinh doanh.
- Phát triển nguồn nhân lực có chất lượng, đảm bảo giữ chân các nhân sự tốt thông qua các chính sách đãi ngộ hấp dẫn, lộ trình tăng lương thưởng.
- Thường xuyên tổ chức đào tạo kỹ năng, nghiệp vụ cho cán bộ nhân viên.

## 2.8. Đầu tư công nghệ, hiện đại hoá ngân hàng, đẩy nhanh quá trình chuyển đổi số

- Nâng cao chất lượng hệ thống công nghệ thông tin đảm bảo hệ thống vận hành ổn định, an toàn và bảo mật.
- Tự động hóa các quy trình giao dịch, xử lý hồ sơ nhằm tiết kiệm thời gian, nguồn lực nhưng vẫn đảm bảo chất lượng dịch vụ tốt nhất cho khách hàng.
- Xây dựng nền tảng ứng dụng công nghệ số, đẩy mạnh quá trình chuyển đổi số, chú trọng đáp ứng nhu cầu và trải nghiệm cho khách hàng theo hướng tăng cường cá nhân hóa, đa dạng hóa lựa chọn.

## 2.9. Tiếp tục phát triển mạng lưới

Tiếp tục phủ sóng mạng lưới đến các huyện còn lại trên cả nước, năm 2021, LienVietPostBank dự kiến sẽ trình xin nâng cấp thêm 120 Phòng Giao dịch Buu điện, nâng tổng số điểm giao dịch của Ngân hàng lên 676 điểm (bao gồm: 76 Chi nhánh và 600 Phòng Giao dịch), là cơ sở để thực hiện chiến lược bán lẻ và cung cấp các sản phẩm dịch vụ của Ngân hàng.

## IV. KẾT LUẬN

Kính thưa Đại hội, trên đây là báo cáo tóm tắt về kết quả hoạt động kinh doanh năm 2020, định hướng hoạt động và các giải pháp kinh doanh trong năm 2021 của LienVietPostBank nhằm hướng tới mục tiêu phát triển bền vững, an toàn, hiệu quả. Ban điều hành Ngân hàng tin tưởng rằng với sự nỗ lực của toàn thể Ban lãnh đạo, toàn thể cán bộ nhân viên, cùng với sự đồng hành của các Cổ đông và khách hàng, năm 2021, LienVietPostBank sẽ tiếp tục phát triển, tăng trưởng mạnh mẽ và hoàn thành các mục tiêu do Đại hội đồng Cổ đông giao cho.

*Trân trọng báo cáo!*

### Nơi nhân:

- Các cổ đông LienVietPostBank;
- TV HĐQT, Trưởng BKS;
- Ban TGD;
- Lưu: P.KHTH, KVP.



*Phạm Doãn Sơn*