

Số: 62/2023/TTr-HĐQT

Hà Nội, ngày 06 tháng 4 năm 2023

**TỜ TRÌNH**

*V/v Thông qua định hướng xây dựng  
“Phương án cơ cấu lại VAB gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2021-2025”*

**Kính gửi: Đại hội đồng Cổ đông Ngân hàng TMCP Việt Á**

- Căn cứ Luật các Tổ chức tín dụng số 47/2010/QH12 ngày 16/06/2010, Luật sửa đổi bổ sung một số điều của Luật các Tổ chức tín dụng số 17/2017 ngày 20/11/2017 và các văn bản hướng dẫn thi hành;
- Căn cứ Quyết định số 689/QĐ-TTg ngày 08/06/2022 của Thủ tướng Chính phủ về việc Phê duyệt Đề án “Cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2021-2025”;
- Căn cứ Quyết định số 1382/2022/QĐ/NHNN ngày 02/08/2022 về việc ban hành Kế hoạch hành động của ngành Ngân hàng triển khai thực hiện Đề án “Cơ cấu lại hệ thống các tổ chức tín dụng gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2021-2025”;
- Căn cứ Điều lệ tổ chức và hoạt động Ngân hàng TMCP Việt Á (VAB).

**I. Hội đồng Quản trị kính trình Đại hội đồng Cổ đông thông qua định hướng xây dựng “Phương án cơ cấu lại Ngân hàng TMCP Việt Á gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2021-2025” như sau:**

**1. Định hướng hoạt động kinh doanh**

- Xác định khách hàng mục tiêu, xây dựng chiến lược phát triển mô hình kinh doanh đa dịch vụ, chú trọng hoạt động Marketing, thực hiện tốt chính sách khách hàng, phát triển đa dạng sản phẩm dịch vụ cho khách hàng.
- Nâng cao chất lượng dịch vụ và trải nghiệm với khách hàng cả bên ngoài và nội bộ, cải tiến quy trình, tư duy phục vụ khách hàng.
- Điều chỉnh chiến lược kinh doanh và tập trung vào những ngành, lĩnh vực có mức độ rủi ro thấp, hiệu quả, bền vững để tăng tỷ lệ an toàn vốn.
- Tập trung nguồn lực phát triển mạnh mẽ hoạt động công nghệ, có chính sách khai thác công nghệ hiệu quả thông qua việc phát triển những sản phẩm và nhóm sản phẩm áp dụng công nghệ cao nhằm nâng cao khả năng cạnh tranh về sản phẩm, dịch vụ, tạo ra sự đa dạng trong lựa chọn sản phẩm.
- Đối với phân khúc khách hàng cá nhân: Bên cạnh các sản phẩm dịch vụ truyền thống gia tăng các dịch vụ ngân hàng số, thẻ, các tiện ích của cuộc sống số như các dịch vụ liên kết, ... nâng cao trải nghiệm của khách hàng, củng cố và tăng cường niềm tin đối với khách hàng.



- Đối với phân khúc khách hàng doanh nghiệp: Khai thác tối đa và có hiệu quả đối với khách hàng hiện hữu, ưu tiên các lĩnh vực trọng tâm trọng điểm, phát triển kinh tế xanh theo định hướng của Chính phủ và Ngân hàng nhà nước (NHNN). Tăng cường bán chéo và cung cấp chuỗi sản phẩm dịch vụ đa dạng tới khách hàng và hệ sinh thái của khách hàng, chú trọng đẩy mạnh các hoạt động gia tăng dịch vụ thu phí.

- Đối với hoạt động liên ngân hàng và các định chế tài chính: tìm kiếm và gia tăng hợp tác với các nhà đầu tư trong nước và nước ngoài có uy tín, có năng lực tài chính. Đẩy mạnh các hoạt động kinh doanh tiền tệ, ngoại hối và lãi suất trên thị trường liên ngân hàng.

- Đối với hoạt động xử lý nợ: quyết liệt giải quyết các tồn đọng tài chính, nâng cao vai trò hoạt động xử lý nợ, xây dựng các lộ trình triển khai thu hồi nợ hiệu quả đối với từng khoản nợ có vấn đề.

- Nâng cao năng lực tài chính thông qua việc phát triển quy mô gắn liền với hiệu quả, theo đó xây dựng lộ trình một số mục tiêu cần đạt được đến năm 2025 như sau:

+ Tăng cường năng lực tài chính thông qua việc tăng vốn điều lệ: đảm bảo luôn duy trì mức vốn điều lệ không thấp hơn mức vốn pháp định và nâng cao tỷ lệ an toàn vốn trong hoạt động.

+ Xây dựng lộ trình tăng tỷ lệ an toàn vốn (CAR) đạt từ 10% đến 12% từ nay đến năm 2025.

+ Gia tăng tỷ trọng thu nhập từ hoạt động phi tín dụng trong cơ cấu thu nhập của ngân hàng, nâng tỷ trọng này lên mức 16-17% vào cuối năm 2025.

+ Cơ cấu lại nguồn vốn phù hợp để giảm chi phí huy động, thúc đẩy tăng trưởng mạnh mẽ Casa, các dịch vụ tài khoản, thẻ...

+ Duy trì mức tăng trưởng Tổng sản phẩm hàng năm từ 10% đến 20%.

+ Tăng trưởng tín dụng theo định hướng và hạn mức phê duyệt hàng năm của NHNN.

+ Tăng trưởng nguồn vốn huy động phù hợp hoạt động kinh doanh.

+ Lợi nhuận tăng trưởng bền vững hàng năm phù hợp với chiến lược kinh doanh và kế hoạch hàng năm được ĐHDCĐ phê duyệt.

+ Tỷ lệ nợ xấu đảm bảo dưới ngưỡng quy định của NHNN.

+ Kiểm soát chặt chẽ và giảm chi phí hoạt động toàn hàng.

## **2. Chú trọng xây dựng và phát triển đội ngũ nhân sự**

- Tiếp tục hoàn thiện, bổ sung bộ máy nhân sự theo cơ cấu tổ chức đã được phê duyệt nhằm đảm bảo đầy đủ nguồn lực có phẩm chất, kỹ năng, kiến thức chuyên môn phù hợp với nhu cầu hoạt động và xu hướng chuyển đổi của ngân hàng.

- Lấy con người làm trọng tâm, công tác đào tạo, xây dựng phát triển đội ngũ cán bộ có chất lượng, có khả năng thích ứng với những thay đổi, thách thức luôn được chú trọng hàng đầu. Các cơ chế, chính sách đãi ngộ sẽ luôn được điều chỉnh, cập nhật đảm

bảo phù hợp quy định, năng lực cán bộ, tăng cường động viên, khuyến khích ghi nhận đóng góp của người lao động.

- Thúc đẩy văn hoá doanh nghiệp, tăng cường công tác giao lưu truyền thông nội bộ để gia tăng kết nối và tạo sự gắn bó, đồng hành của mỗi cán bộ trong Ngân hàng

### **3. Nâng cao năng lực quản trị rủi ro và kiểm soát nội bộ**

- Kiện toàn bộ máy quản trị, điều hành đáp ứng yêu cầu quản lý và nhu cầu phát triển kinh doanh của VAB, đẩy mạnh hoạt động của các ủy ban, hội đồng rủi ro, xây dựng các mô hình quản lý rủi ro phù hợp để tăng cường giám sát rủi ro đồng thời với đẩy mạnh hiệu quả kinh doanh.

- Nâng cao kiểm soát chất lượng tín dụng và chất lượng tài sản bảo đảm tiền vay, tuân thủ các quy định an toàn trong hoạt động tín dụng; Tăng cường quản lý rủi ro, đồng thời kiểm soát, hạn chế rủi ro tập trung tín dụng, ứng dụng công nghệ thông tin để tăng hiệu quả kiểm soát, giám sát trước trong và sau cho vay.

- Tăng cường công tác kiểm tra, kiểm soát nội bộ, các công cụ chính sách quản lý rủi ro, triển khai các biện pháp phòng ngừa, hạn chế tối đa nợ xấu phát sinh và nâng cao chất lượng tín dụng, chất lượng quản trị rủi ro ngân hàng đặc biệt là rủi ro trong công tác chuyển đổi số.

- Xây dựng các tiêu chuẩn quản trị rủi ro, đánh giá và thực hiện nâng cấp, áp dụng hệ thống quản trị rủi ro phù hợp với các nguyên tắc, chuẩn mực của Ủy ban Basel và lộ trình áp dụng Basel II/III tại Việt Nam khi có điều kiện thích hợp.

- Xây dựng và đào tạo đội ngũ nhân viên có trình độ nghiệp vụ cao, có tinh thần trách nhiệm, đạo đức nghề nghiệp và ý thức tuân thủ pháp luật.

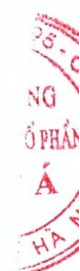
### **4. Đẩy mạnh hoạt động công nghệ, ứng dụng ngân hàng số để nâng cao năng lực cạnh tranh**

- Đẩy mạnh phát triển hạ tầng công nghệ thông tin, ứng dụng vào các quy trình nội bộ và quy trình cung cấp sản phẩm dịch vụ cho khách hàng, ưu tiên đầu tư phát triển hạ tầng công nghệ thông tin trong đó đặc biệt chú ý giải pháp về an ninh, bảo mật hiện đại để giảm chi phí giao dịch, phòng ngừa rủi ro, nâng cao tính chuyên môn, chuyên nghiệp trong cung ứng sản phẩm dịch vụ ngân hàng điện tử bảo đảm an toàn tài sản và hoạt động của Ngân hàng và phù hợp với trình độ phát triển của hệ thống ngân hàng Việt Nam và các chuẩn mực, thông lệ quốc tế.

- Phát triển các mô hình thanh toán thích hợp, thiết lập hạ tầng thanh toán thống nhất, đồng bộ, có khả năng tích hợp, kết nối các ngành, lĩnh vực khác, từ đó mở rộng hệ sinh thái số và triển khai các dịch vụ thanh toán 24/7.

- Hoàn thiện và chuẩn hóa quy trình tác nghiệp và quản lý nghiệp vụ ngân hàng, nhất là những nghiệp vụ ngân hàng cơ bản theo hướng tự động hóa, ưu tiên các nghiệp vụ thanh toán, tín dụng, kế toán, quản lý rủi ro và hệ thống thông tin quản lý.

- Sử dụng phần mềm dịch vụ dựa trên công nghệ điện toán đám mây và đưa vào sử dụng robot và trí tuệ nhân tạo AI trong hoạt động kinh doanh, phân tích dữ liệu (Dữ



liệu lớn - Bigdata) hướng tới các sản phẩm, dịch vụ hiệu quả, phù hợp với nhóm đối tượng khách hàng.

#### **5. Phát triển hình ảnh, mạng lưới và nâng cao hiệu quả hoạt động các chi nhánh và Công ty con trực thuộc**

- Đẩy mạnh công tác truyền thông, quảng bá và phát triển thương hiệu ngân hàng, thúc đẩy các chiến dịch quảng bá thương hiệu, sản phẩm tới khách hàng. Sử dụng công nghệ truyền thông số để gia tăng lợi ích hiệu quả công tác truyền thông.

- Rà soát, đánh giá hiệu quả hoạt động của các chi nhánh, phòng giao dịch và công ty con trực thuộc trên toàn quốc để có các giải pháp nâng cao hiệu quả hoạt động, đáp ứng nhu cầu khách hàng ngày càng tốt hơn.

- Xây dựng và trình NHNN kế hoạch hoán đổi, mở rộng mạng lưới kinh doanh của ngân hàng tại các địa bàn kinh tế trọng điểm, có khả năng phát triển theo định hướng chiến lược của VAB.

#### **II. Hội đồng Quản trị kính trình Đại hội đồng Cổ đông phê duyệt:**

1. Thông qua định hướng xây dựng “Phương án cơ cấu lại VAB gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2021-2025” theo các nội dung nêu trên.

2. Giao/ủy quyền cho Hội đồng Quản trị xây dựng, điều chỉnh, phê duyệt và chỉ đạo thực hiện Phương án cơ cấu lại VAB trên cơ sở các định hướng phát triển của ngân hàng đã được ĐHCĐ VAB thông qua đồng thời đảm bảo tuân thủ theo quy định Pháp luật, hướng dẫn, chỉ đạo cụ thể của NHNN và cơ quan quản lý khác.

*Trân trọng kính trình Đại hội đồng Cổ đông thông qua.*

#### **Nơi nhận:**

- Quý Cổ đông;
- TV HĐQT, BKS;
- Lưu VP.HĐQT.

TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH



*[Handwritten signature]*

Phường Thành Long

