

Hà Nội, ngày/tháng 04 năm 2015

**BÁO CÁO**  
**KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2014**  
**VÀ KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2015**

- Căn cứ vào kết quả hoạt động kinh doanh năm 2014 của Ngân hàng TMCP Sài Gòn - Hà Nội.
- Căn cứ vào kết quả kiểm toán năm tài chính 2014 của Công ty TNHH Kiểm toán Ernst & Young Việt Nam.
- Tổng Giám đốc Ngân hàng TMCP Sài Gòn - Hà Nội (SHB) xin báo cáo về kết quả hoạt động kinh doanh năm 2014 và kế hoạch hoạt động kinh doanh năm 2015 như sau:

**PHẦN I : KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2014**

**I/ SƠ LƯỢC VỀ TÌNH HÌNH KINH TẾ VÀ HOẠT ĐỘNG NGÂN HÀNG**

**1. Tình hình kinh tế vĩ mô Việt Nam**

Kinh tế thế giới năm 2014 tiếp tục xu hướng phục hồi nhưng với tốc độ chậm, không đồng đều giữa các nước/khu vực và còn nhiều khó khăn, thách thức. Trong các nền kinh tế lớn và có vai trò quan trọng trong quan hệ với Việt Nam, chỉ có kinh tế Mỹ phục hồi tốt và là động lực chủ yếu cho tăng trưởng toàn cầu. Khu vực Châu Âu, kinh tế Nhật Bản, Trung Quốc đều gặp phải những khó khăn nội tại khiến đà phục hồi kinh tế chậm lại.

Vượt qua nhiều khó khăn, kinh tế Việt Nam đã có nhiều điểm sáng nhờ chính sách điều hành quyết liệt, chủ động, nhất quán của Chính phủ và các Bộ ban ngành cùng nỗ lực của các doanh nghiệp. Tăng trưởng năm 2014 được cải thiện, lạm phát ở mức thấp, xuất khẩu tăng trưởng khá, nguồn vốn đầu tư nước ngoài cải thiện, thị trường tài chính tiền tệ ổn định. Mặc dù vậy, động lực cho tăng trưởng kinh tế vẫn chủ yếu đến từ khu vực có vốn đầu tư nước ngoài, sức cầu của nền kinh tế còn yếu, áp lực gia tăng nợ công lớn.

**2. Hoạt động ngân hàng và tình hình thị trường tiền tệ, tín dụng**

**2.1. Chính sách tiền tệ, tín dụng của NHNN Việt Nam**

Thực hiện Nghị quyết số 01/NQ-CP ngày 02/01/2014 và chỉ đạo của Thủ tướng Chính phủ, NHNN đã điều hành đồng bộ, linh hoạt các công cụ chính sách tiền tệ, đảm bảo hoạt động ngân hàng an toàn, hiệu quả.

## **2.2. Tình hình tiền tệ, tín dụng trong năm 2014**

### **2.2.1. Tổng phương tiện thanh toán**

- Tổng phương tiện thanh toán cả năm 2014 tăng 17,69% so với đầu năm và phù hợp với kế hoạch mà NHNN đặt ra từ đầu năm là 16-18%.

### **2.2.2. Cho vay nền kinh tế**

- Theo số liệu công bố của NHNN, tốc độ tăng trưởng tín dụng của toàn hệ thống ngân hàng năm 2014 đạt 14,16%, đạt kế hoạch đề ra.

### **2.2.3. Xử lý nợ xấu và tái cơ cấu hệ thống các TCTD**

Tỷ lệ nợ xấu toàn hệ thống đã giảm xuống chỉ còn 3,25% vào thời điểm cuối năm 2014 khi các ngân hàng tích cực thu hồi nợ và trích lập dự phòng để xử lý nợ xấu.

Đối với công tác tái cơ cấu, NHNN tiếp tục triển khai đồng bộ các giải pháp cơ cấu lại các TCTD, tiếp tục thúc đẩy, tạo điều kiện thuận lợi cho việc sáp nhập, hợp nhất, mua lại TCTD theo nguyên tắc tự nguyện.

### **2.2.4. Thị trường ngoại hối và vàng**

Thị trường ngoại hối ổn định khi cán cân thương mại thặng dư, dự trữ ngoại hối ở mức cao hỗ trợ tích cực cho sự ổn định tỷ giá. Thị trường vàng duy trì ổn định, diễn biến giá vàng thuận chiều với xu hướng giảm của giá vàng thế giới.

## **II/ TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA SHB NĂM 2014**

### **1. Tổ chức nhân sự và đào tạo**

#### **1.1. Tổ chức nhân sự**

- Tổng số CBNV hợp nhất toàn hệ thống SHB đến 31/12/2014: là 5.553 người tăng 551 người so với năm 2013 (trong đó nhân sự của Ngân hàng mẹ đến cuối năm 2014 là: 4.829 người tăng 460 người so với năm 2013).

- CBNV có trình độ Đại học và trên Đại học chiếm trên 90% tổng số CBNV của ngân hàng (trong số CBNV không có trình độ Đại học chủ yếu là nhân viên bảo vệ tại SHB.AMC).

#### **1.2. Công tác đào tạo**

- Năm 2014 là năm công tác đào tạo của SHB được triển khai với khối lượng lớn các chương trình và cán bộ tham gia đào tạo. SHB đã tổ chức 76 nội dung/chuyên đề đào tạo cho các cán bộ nhân viên trên toàn hệ thống với tổng số lượt cán bộ được đào tạo là 18.565 lượt người. Bên cạnh công tác đào tạo, SHB tiếp tục nâng cấp và hoàn thiện Hệ thống Quản lý học tập - thi trực tuyến SHB-LMS và Hệ thống Khảo sát trực tuyến SHB-Survey nhằm tiết giảm tối đa các chi phí liên quan tới đào tạo cũng như nâng cao năng suất lao động của CBNV.

## 2. Phát triển mạng lưới hoạt động

Tổng số điểm giao dịch hoạt động của SHB trên toàn quốc tính đến 31/12/2014 là 408 chi nhánh, phòng giao dịch, quỹ tiết kiệm, các điểm giao dịch ATM tại trên 40 tỉnh thành phố tại Việt Nam. 1 chi nhánh tại Lào và 4 chi nhánh tại Campuchia (trong đó 1 chi nhánh cấp I và 03 chi nhánh cấp II).

Ngoài ra SHB còn có 2 Công ty con trực thuộc là Công ty Quản lý nợ và khai thác tài sản (SHBAMC) và Công ty CP chứng khoán SHB (SHBS).

## 3. Tình hình hoạt động kinh doanh đến 31/12/2014

(Số liệu báo cáo đã được kiểm toán bởi Công ty TNHH Kiểm toán Ernst&Young Việt Nam).

ĐVT : tỷ đồng

Chỉ tiêu	Thực hiện đến 31/12/2014	Tăng trưởng 2014/2013	
		(+/-)	%
TỔNG TÀI SẢN	169.035,5	25.409,7	17,7%
VỐN ĐIỀU LỆ	8.865,8	0	0%
HUY ĐỘNG TỪ TCKT VÀ CÁ NHÂN	127.353,1	19.206,1	17,8%
DƯ NỢ CHO VAY TCKT VÀ CÁ NHÂN	104.095,7	27.586	36,1%
LỢI NHUẬN TRƯỚC THUÊ	1.012,35	12,3	1,23%
TỶ LỆ NỢ XẤU	2,02%		
TỶ LỆ AN TOÀN VỐN	11,33%		

### 3.1. Tổng tài sản

Tổng tài sản của SHB hợp nhất đến 31/12/2014 đạt 169.035,55 tỷ đồng tăng 25.409,74 tỷ đồng so với cuối năm 2013, đạt 100,6% so với kế hoạch năm 2014.

### 3.2. Nguồn vốn

#### 3.2.1. Vốn điều lệ

Vốn điều lệ SHB đến 31/12/2014 là 8.865,8 tỷ đồng không thay đổi so với cuối năm 2013.

Tổng vốn chủ sở hữu của SHB đạt 10.512,67 tỷ đồng.

### **3.2.2. Hoạt động huy động vốn**

Tổng nguồn vốn huy động đến 31/12/2014 là 155.496 tỷ đồng tăng 26.663,6 tỷ đồng tương ứng tăng 20,7% so với năm 2013, trong đó bao gồm:

#### **a/- Nguồn vốn huy động từ tiền gửi tổ chức kinh tế và cá nhân:**

- Vốn huy động thị trường I đến 31/12/2014 đạt 127.353,11 tỷ đồng, tăng 19.206,12 tỷ đồng tương ứng tăng 17,8% so với năm 2013 và đạt 102,5% so với kế hoạch năm 2014.

#### **b/- Tiền gửi và vay các Tổ chức tín dụng (Thị trường II)**

- Đến 31/12/2014, số dư nhận tiền gửi và vay các TCTD khác của SHB là 28.142,89 tỷ đồng tăng 7.457,51 tỷ đồng so với năm 2013 tương ứng tăng 36,1% so với năm 2013.

#### **c/- Nguồn vốn tài trợ, ủy thác đầu tư từ các Định chế tài chính Quốc tế:**

SHB tham gia các Dự án vốn vay tài trợ từ các tổ chức Quốc tế: Dự án Tài chính nông thôn II và III vay vốn World Bank, Dự án tài trợ Doanh nghiệp vừa và nhỏ vay vốn Cơ quan hợp tác quốc tế Nhật bản (JICA) với tổng hạn mức được cấp là 737 tỷ đồng.

### **3.3. Hoạt động sử dụng vốn**

#### **3.3.1. Hoạt động tín dụng**

##### **a/- Dư nợ tín dụng:**

Dư nợ cho vay TCKT và CN đến 31/12/2014 là 104.095,71 tỷ đồng tăng 27.586,04 tỷ đồng so với cuối năm 2013; Đạt 102,8% kế hoạch năm 2014

##### **b/- Chất lượng tín dụng (theo số liệu báo cáo tài chính đã được E&Y kiểm toán):**

SHB thực hiện phân loại dư nợ theo Thông tư 02/2013/TT-NHNN ngày 21/01/2013 và Thông tư 09/2014/TT-NHNN ngày 18/03/2014 của NHNN.

+ Nợ xấu (từ nhóm 3 đến nhóm 5) là 2.107,67 tỷ đồng chiếm 2,02% tổng dư nợ giảm 32,1% so với cuối năm 2013, đạt kế hoạch đề ra (Kế hoạch đại hội cổ đông thông qua nợ xấu <3%/Dư nợ).

+ Nợ quá hạn (từ nhóm 2 đến nhóm 5) là 4.087,03 tỷ đồng chiếm 3,93% tổng dư nợ.

#### **3.3.2. Tiền gửi và cho vay tại các TCTD khác**

Số dư tiền gửi và cho vay các TCTD khác đến hết tháng 12/2014 là 29.496,5 tỷ đồng, giảm 766,11 tỷ đồng, tương ứng giảm 2,5% so với năm 2013. Qua số liệu trên cho thấy tiền gửi của SHB tại các TCTD khác chênh lệch ròng so với nhận tiền gửi các TCTD khác là 1.353,61 tỷ đồng. Điều này phản ánh SHB có nguồn vốn dư thừa và đảm bảo khả năng an toàn, đảm bảo thanh khoản tốt trong hoạt động kinh doanh năm 2014.

#### **3.3.3. Tài sản cố định.**

Giá trị tài sản cố định lũy kế đến thời điểm 31/12/2014 là 4.105,75 tỷ đồng, giảm 45,78 tỷ đồng tương ứng giảm 1,1% so với năm 2013. Tổng giá trị tài sản cố định của SHB chiếm tỷ

lệ < 50%/ vốn tự có đúng theo quy định của Luật Các tổ chức tín dụng.

### **3.3.4. Hoạt động đầu tư, kinh doanh công cụ tài chính**

#### *a/- Đầu tư giấy tờ có giá*

Đến 31/12/2014, số dư các khoản đầu tư giấy tờ có giá là 13.899,01 tỷ đồng, giảm 4.826,73 tỷ đồng tương ứng giảm 25,8% so với năm 2013, trong đó:

- Chứng khoán kinh doanh do tổ chức kinh tế phát hành: 50,88 tỷ đồng, giảm 1,01 tỷ đồng, tương ứng giảm 1,95% so với năm 2013.

- Chứng khoán đầu tư (gồm trái phiếu chính phủ, trái phiếu TCKT, trái phiếu TCTD): 13.838,13 tỷ đồng, giảm 4.825,72 tỷ đồng so với năm 2013.

#### *b/- Góp vốn mua cổ phần*

Đến thời điểm 31/12/2014 giá trị góp vốn mua cổ phần là 341,59 tỷ đồng, giảm 58,84 tỷ đồng tương ứng giảm 14,7% so với năm 2013.

### **4. Trích lập dự phòng rủi ro trong hoạt động kinh doanh**

SHB tuân thủ đầy đủ các quy định về trích lập dự phòng rủi ro tín dụng, dự phòng rủi ro cho các hoạt động khác của NHNN. Tổng dự phòng rủi ro SHB đã trích lũy kể đến 31/12/2014 là 2.611,8 tỷ đồng, trong đó đã sử dụng dự phòng để xử lý rủi ro là 1.100,8 tỷ đồng. Quỹ dự phòng rủi ro lũy kể đến 31/12/2014 là 1.511 tỷ đồng.

### **5. Hoạt động kinh doanh ngoại hối**

- Doanh số kinh doanh ngoại tệ lũy kể năm 2014 trên 15 tỷ USD, trong đó doanh số kinh doanh ngoại tệ thị trường 12,32 tỷ USD, tăng 0,56 tỷ USD tương ứng tăng 31,8% so với năm 2013. Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh ngoại hối năm 2014 đạt 65,56 tỷ đồng, tăng 2,16 tỷ đồng so với năm 2013.

### **6. Hoạt động bảo lãnh trong nước**

- SHB đã phát triển mạnh dịch vụ bảo lãnh với nhiều hình thức như: Bảo lãnh thực hiện hợp đồng, Bảo lãnh dự thầu, Bảo lãnh thanh toán (trong nước và quốc tế), Bảo lãnh vay vốn, Bảo lãnh nộp thuế nhập khẩu, Bảo lãnh hoàn tạm ứng, Bảo lãnh phát hành chứng từ có giá, các sản phẩm dịch vụ khác.

- Tổng doanh số bảo lãnh năm 2014 đạt trên 15.000 tỷ đồng. Thu nhập thuần từ hoạt động bảo lãnh đạt trên 130 tỷ đồng.

### **7. Hoạt động kiều hối**

- Trong năm 2014, doanh số kiều hối của toàn hàng đạt trên 20 triệu USD

### **8. Hoạt động dịch vụ Ngân hàng**

Doanh thu của SHB từ các hoạt động dịch vụ trong năm 2013 là 440,32 tỷ đồng. Tổng thu nhập thuần từ dịch vụ trong năm 2014 đạt 353,6 tỷ đồng chiếm 10,86% tổng thu nhập thuần.

### **8.1. Các dịch vụ thanh toán cơ bản của ngân hàng**

#### **\* Dịch vụ thanh toán trong nước**

Tổng số giao dịch thanh toán trong nước SHB đến 31/12/2014: 662.366 giao dịch, tương ứng với số tiền xấp xỉ 2 triệu tỷ đồng. Thu nhập thuần từ hoạt động thanh toán trong nước đạt hơn 9,6 tỷ đồng.

#### **\* Dịch vụ thanh toán quốc tế**

- Tổng số giao dịch năm 2014 là trên 20.000 giao dịch. Doanh số TTQT lũy kế đến cuối năm 2014 đạt gần 3 tỷ USD, tăng 39,5% so với năm 2013.

- Thu nhập thuần từ hoạt động TTQT đạt trên 70 tỷ đồng chiếm 19,63%/tổng thu nhập thuần từ dịch vụ.

### **8.2. Dịch vụ Thẻ**

- Trong năm 2014 SHB đã phát hành được trên 100.000 thẻ nội địa và 10.000 thẻ tín dụng Master Card.

- Trong năm 2014, SHB đã triển khai một số dự án ra mắt SPDV thẻ mới như ra mắt thẻ SHB Prepaid, thẻ SHB Visa debit Gold/Classic và đặc biệt là thẻ liên kết Visa SHB Manchester City; triển khai hàng loạt máy POS chấp nhận thẻ tín dụng quốc tế của SHB.

### **8.3. Dịch vụ thu NSNN**

- Công tác thu NSNN qua SHB giúp đẩy mạnh phát triển sản phẩm, dịch vụ ngân hàng đa dạng tiện ích phù hợp với từng đối tượng khách hàng, đặc thù địa bàn tại các đơn vị kinh doanh nhằm đáp ứng nhu cầu đa dạng, phong phú của khách hàng và khai thác tối đa thế mạnh về mạng lưới của SHB. Trong năm 2014 tổng số tiền thu Ngân sách Nhà nước qua hệ thống SHB đạt gần 10.000 tỷ đồng.

### **9. Công tác thu hồi nợ xấu**

Bên cạnh phát triển hoạt động kinh doanh, nhiệm vụ trọng tâm của hệ thống SHB năm 2014 là công tác thu hồi và xử lý nợ xấu, với những giải pháp quyết liệt đồng bộ nhằm nâng cao chất lượng tín dụng, SHB luôn chú trọng quản trị rủi ro tín dụng, tăng cường giám sát trước trong và sau khi cho vay nhằm hạn chế tối đa nợ quá hạn, nợ xấu phát sinh trong cấp tín dụng.

Vì vậy kết quả đến năm 2014 SHB đã thu hồi trên 1.900 tỷ đồng nợ xấu.

### **10. Kết quả hoạt động kinh doanh**

1. Tổng thu nhập từ hoạt động kinh doanh	11.396,49
2. Tổng chi phí	10.384,14
3. Lợi nhuận trước thuế	1.012,35
4. Chi phí thuế TNDN đã tạm trích	221,6
5. Lợi nhuận sau thuế	790,75
6. Tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu	11,33%

*(Nguồn: Báo cáo tài chính năm 2014 đã được Công ty TNHH Kiểm toán Ernst&Young Việt Nam kiểm toán)*

### **11. Báo cáo thực hiện Quỹ lương CBNV và Chi thù lao HĐQT và Ban Kiểm soát năm 2014**

- Quỹ lương thực hiện năm 2014: 773 tỷ đồng đạt 93,7% so với kế hoạch đã được Đại hội đồng cổ đông thông qua năm 2014 (SHB chưa sử dụng hết quỹ lương kế hoạch năm 2014).

- Chi thù lao HĐQT và BKS đạt 9,77 tỷ đồng, đạt 63,03% so với kế hoạch đã được Đại hội đồng cổ đông thông qua. Như vậy, trong năm 2014 SHB chưa sử dụng hết kế hoạch thù lao của HĐQT và Ban kiểm soát đã được Đại hội đồng cổ đông thường niên lần thứ XXI năm 2014 thông qua .

### **12. Báo cáo tóm tắt tình hình hoạt động các Công ty con SHB**

#### **12.1. Công ty TNHH 1 thành viên quản lý nợ và khai thác tài sản SHB (SHBAMC)**

- Công ty TNHH 1 thành viên quản lý nợ và khai thác tài sản SHB được cấp phép thành lập theo quyết định số 508/QĐ-NHNN ngày 11/3/2009 và chính thức hoạt động vào ngày 05/12/2009. Sau năm năm đi vào hoạt động, Công ty ngày càng đóng vai trò quan trọng nhằm hỗ trợ SHB trong các hoạt động xử lý nợ, thực hiện công tác quản lý tài sản của ngân hàng và của khách hàng an toàn, hiệu quả.

- Bên cạnh việc đáp ứng nhu cầu về xử lý nợ và quản lý tài sản của SHB, SHBAMC còn cung ứng các hoạt động kinh doanh, dịch vụ đối với các TCTD khác trong lĩnh vực xử lý tài sản và nợ tồn đọng theo quy định của pháp luật.

- Trong năm 2014, SHB AMC tập trung vào 02 hoạt động chính là: hoạt động mua bán, quản lý tài sản xử lý nợ và hoạt động bảo vệ để hỗ trợ cho các hoạt động kinh doanh của SHB.

- Tính đến cuối năm 2014 tổng số cán bộ nhân viên của công ty là 644 người tăng 70 người so với năm 2013.

- Lợi nhuận trước thuế báo cáo kiểm toán năm 2014 của SHB AMC là 13,23 tỷ so với năm 2013 lợi nhuận âm, phản ánh những thay đổi tích cực trong công tác kinh doanh của công ty.

#### **12.2. Công ty cổ phần Chứng khoán SHB (SHBS)**

- Công ty cổ phần chứng khoán SHB (SHBS) có tiền thân là Công ty cổ phần chứng khoán Habubank (HBBS). Sau khi HBB sáp nhập vào SHB thì HBBS trở thành công ty con của SHB và đổi tên thành Công ty cổ phần chứng khoán SHB (SHBS). Sau khi trở thành Công ty con của SHB, SHBS thừa hưởng những giá trị lan tỏa của thương hiệu SHB, hội tụ những nhà lãnh đạo chiến lược có tầm vóc và nhận được sự hỗ trợ tối đa về tài chính cũng như các nguồn lực khác từ Ngân hàng mẹ nên SHBS đã có được những bước phát triển mạnh mẽ trong năm 2014.

- Công ty hiện có 80 nhân sự với mạng lưới được phủ rộng tại tất cả các trung tâm kinh

tế lớn của cả nước như: Hà Nội, TP.HCM, Cần Thơ, Đà Nẵng, Vũng Tàu, Bình Dương với số lượng khách hàng hơn 10.000 tài khoản.

- Tổng tài sản của SHBS đến cuối năm đạt 485,2 tỷ đồng. Hoạt động của SHBS trong năm 2014 có nhiều khởi sắc khi tổng doanh thu đạt 80 tỷ đồng, tăng 35,9% so với năm 2013.

Doanh thu từ hoạt động môi giới chứng khoán đạt 25,67 tỷ đồng, tăng 3,5 lần so với năm 2013; doanh thu từ hoạt động đầu tư chứng khoán đạt 16,2 tỷ đồng, tăng 2,4 lần so với năm 2013. Hoạt động phân tích tiếp tục được chú trọng phát triển và là công cụ hữu ích giúp bộ phận tự doanh hoạt động hiệu quả và giảm thiểu tối đa rủi ro. Bên cạnh đó, hoạt động tư vấn có nhiều đột phá, đạt doanh thu 17,1 tỷ đồng từ nhiều hợp đồng cổ phần hóa, niêm yết cũng như tư vấn phát hành trái phiếu.

Năm 2014, lợi nhuận SHBS đạt 11,94 tỷ đồng tăng 6,6 lần so với năm 2013 (Báo cáo đã kiểm toán của E&Y).

### **III/ ĐÁNH GIÁ TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG CỦA SHB**

#### ***1. Những thuận lợi và các mặt làm được***

##### ***1.1. Thuận lợi***

- Sự đoàn kết nội bộ nhất trí cao trong Hội đồng Quản trị, Ban TGD, cùng toàn thể CBNV SHB đã tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động quản trị, điều hành kinh doanh của SHB được hiệu quả.

- Sự chỉ đạo kịp thời sâu sát của HĐQT, Ban TGD đối với các Đơn vị kinh doanh nên việc điều hành kinh doanh toàn hệ thống linh hoạt thích ứng với diễn biến thay đổi của kinh tế vĩ mô, chính sách điều hành tiền tệ của NHNN VN.

- Uy tín và thương hiệu SHB ngày càng được nhiều khách hàng, đối tác ở trong và ngoài nước biết tới.

- Đội ngũ Lãnh đạo có trình độ nghiệp vụ chuyên môn, nhiệt huyết trong công việc.

- Công tác đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ CBNV luôn được Ban lãnh đạo quan tâm và tạo điều kiện tối đa.

- SHB có đội ngũ lãnh đạo và nhân viên trẻ, có trình độ chuyên môn nghiệp vụ, kinh nghiệm quản lý và tâm huyết với sự phát triển của ngân hàng.

##### ***1.2. Những mặt làm được trong năm 2014***

###### ***1.2.1. Kiểm soát chặt chẽ chất lượng tín dụng***

Công tác thu hồi xử lý nợ quá hạn, nợ xấu được đặc biệt chú trọng trong năm 2014 và triển khai mạnh nên hiệu quả thu hồi nợ xấu đạt kết quả tốt. SHB đã thực hiện đồng bộ các giải pháp như:



- Quyết liệt thu hồi nợ quá hạn, nợ xấu: Giao chỉ tiêu công tác xử lý nợ xấu đến từng đơn vị kinh doanh, từng cá nhân trong hệ thống SHB; Xử lý tài sản đảm bảo để thu hồi nợ; Đôn đốc khách hàng trả nợ; Bán nợ cho VAMC theo chủ trương của NHNN;...

- Các giải pháp hỗ trợ khách hàng: Xem xét miễn, giảm lãi suất; Cơ cấu lại kỳ hạn trả nợ phù hợp với dòng tiền nguồn thu của khách hàng;... Đồng thời SHB triển khai đồng bộ giải pháp tư vấn tài chính, tham gia tư vấn xây dựng chiến lược kinh doanh, hỗ trợ về tìm kiếm khách hàng tiêu thụ sản phẩm và hợp tác kinh doanh nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động cho doanh nghiệp.

Kết quả đạt được giúp tỷ lệ nợ xấu của SHB giảm mạnh từ 4,06% vào thời điểm cuối năm 2013 xuống chỉ còn 2,02% thời điểm 31/12/2014, hoàn thành kế hoạch Đại hội cổ đông đặt ra tỷ lệ nợ xấu dưới 3%/tổng dư nợ.

### **1.2.2. Hoàn thiện cơ cấu tổ chức bộ máy của Ngân hàng**

Năm 2014, SHB tiếp tục hoàn thiện cơ cấu tổ chức bộ máy theo hướng hiện đại, tinh gọn, hoạt động an toàn hiệu quả, tiết giảm được chi phí hoạt động và phù hợp với mô hình ngân hàng bán lẻ hiện đại.

Mô hình tổ chức của SHB chú trọng tăng cường vai trò, trách nhiệm quyền hạn của các Khối, Trung tâm, Phòng ban Hội sở chính trong việc điều hành hệ thống theo ngành dọc đồng thời gắn trách nhiệm quyền hạn, quyền lợi và chỉ tiêu kinh doanh của các Khối, Phòng Ban, Trung tâm Hội sở chính với các Phòng ban tại các đơn vị kinh doanh.

SHB tập trung nguồn lực để xây dựng hệ thống quản trị tập trung, độc lập và toàn diện theo tiêu chuẩn quốc tế để nâng cao chất lượng quản trị, hiệu quả hoạt động, tạo tiền đề phát triển bền vững.

### **1.2.3. Xây dựng và kiện toàn hệ thống mạng lưới**

SHB đã sắp xếp, kiện toàn lại tổ chức mạng lưới, tổ chức chi nhánh và phòng giao dịch tinh gọn, hiệu quả, phù hợp với khả năng quản trị điều hành. Theo đó, các kênh phân phối truyền thống (chi nhánh, phòng giao dịch, điểm giao dịch) tiếp tục được SHB đầu tư mở rộng tại nhiều tỉnh, thành phố trong cả nước.

Tại Campuchia, SHB tiếp tục mở rộng quy mô hoạt động khi tiếp tục khai trương hai chi nhánh Toul Pouk và Por Senchey. Việc mở thêm chi nhánh tại nước ngoài tại những thị trường giàu tiềm năng giúp SHB phát triển hoạt động kinh doanh, mở rộng quy mô lợi nhuận trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt từ thị trường trong nước.

Bên cạnh các kênh phân phối truyền thống, SHB đẩy mạnh các kênh phân phối ngân hàng điện tử như ATM, POS, Internet/Mobile/SMS/Phone Banking... Các tiện ích ngày càng được bổ sung và nâng cấp nhằm tạo điều kiện thuận lợi tối đa cho khách hàng. Đồng thời, SHB

đẩy mạnh chiến lược liên kết với các công ty chứng khoán, bảo hiểm, bất động sản,... nhằm đa dạng hóa sản phẩm, tăng doanh thu, nâng cao năng lực cạnh tranh.

#### ***1.2.4. SHB tiếp tục được chỉ định làm ngân hàng phục vụ, ngân hàng cho vay lại cho nhiều dự án ODA***

Là một trong những NHTM có kinh nghiệm thực hiện sớm nhất công tác phục vụ các dự án ODA (từ năm 2004), SHB luôn được các Bộ ngành và các Ban Quản lý Dự án tin tưởng và đánh giá cao. Năm 2014, SHB đã được chỉ định làm ngân hàng phục vụ cho nhiều dự án ODA lớn như: Dự án “Phát triển năng lượng tái tạo”, Dự án “Xây dựng khu liên hợp xử lý chất thải rắn Nam Thái Bình Dương”...

Đối với các dự án đang triển khai, SHB luôn được các cơ quan quản lý đánh giá cao. SHB là một trong những ngân hàng giải ngân nhanh nhất dự án tài chính nông thôn III do WorldBank tài trợ. Nguồn vốn từ dự án đã góp phần thực hiện các chương trình mục tiêu quốc gia của Việt Nam về nông thôn mới.

#### ***1.2.5. SHB ký kết thỏa thuận hợp tác toàn diện với nhiều Tập đoàn lớn trong và ngoài nước***

Trong năm 2014, SHB đã ký kết thỏa thuận hợp tác toàn diện với nhiều Tập đoàn lớn trong và ngoài nước như: câu lạc bộ bóng đá hàng đầu thế giới Manchester City, các Tập đoàn, Tổng công ty thuộc lĩnh vực dầu khí, xăng dầu, điện lực, viễn thông, lúa gạo, nông sản... khảng định uy tín, tiềm lực mạnh mẽ, hoạt động an toàn, hiệu quả, bền vững của SHB đã thuyết phục các đối tác đặt niềm tin hợp tác lâu dài.

#### ***1.2.6. Ứng dụng hệ thống công nghệ thông tin hiện đại vào hoạt động quản trị điều hành, phát triển kinh doanh***

Trong năm 2014, SHB tiếp tục đầu tư mạnh mẽ để phát triển hệ thống công nghệ thông tin hiện đại nhằm hỗ trợ đắc lực cho công tác quản trị, điều hành và phát triển sản phẩm dịch vụ. Hạ tầng công nghệ thông tin của SHB luôn đáp ứng yêu cầu cao nhất về tính sẵn sàng, liên tục của hệ thống.

- Hệ thống bảo mật an ninh được triển khai đồng bộ nhằm đảm bảo an toàn đối với hạ tầng CNTT và hoạt động ngân hàng. Toàn bộ các dịch vụ công nghệ thông tin đều được đặt trong các phân vùng mạng riêng biệt và được bảo vệ bởi cấp thiết bị tường lửa/IPS riêng biệt sử dụng thiết bị của các hãng cung cấp hàng đầu thế giới.

- Phát triển nguồn nhân lực CNTT chất lượng cao: Cán bộ CNTT tại SHB được tuyển chọn kỹ lưỡng, có trình độ chuyên môn cao, được đào tạo bài bản tại các trường đại học lớn trong và ngoài nước.

- SHB đã xây dựng hệ thống các kênh phân phối hiện đại, áp dụng công nghệ cao đáp ứng mọi nhu cầu của khách hàng. Dịch vụ ngân hàng điện tử của SHB được cung cấp qua tất cả các kênh giao dịch bao gồm ATM, POS, Internet Banking, Mobile Banking, SMS Banking, Phone

Banking... Các tiện ích ngày càng được bổ sung và nâng cấp nhằm tạo điều kiện thuận lợi tối đa cho khách hàng.

- SHB đã cơ bản xây dựng hệ thống thông tin quản lý đầy đủ nhằm phục vụ yêu cầu quản trị điều hành, quản lý, hỗ trợ khách hàng. Toàn bộ dữ liệu phục vụ báo cáo được xử lý tại một máy chủ riêng biệt, dữ liệu báo cáo được đồng bộ online theo thời gian thực, đảm bảo dữ liệu báo cáo luôn kịp thời, chính xác. Hệ thống các ứng dụng được xây dựng theo hướng phục vụ khối lượng giao dịch quy mô lớn, vì vậy luôn đáp ứng sẵn sàng nhu cầu tăng trưởng quy mô hoạt động của SHB.

- Xây dựng các chương trình phần mềm nhằm khai thác tối đa cơ sở dữ liệu để phục vụ hoạt động kinh doanh, công tác quản lý các nguồn lực, quản trị rủi ro, nghiên cứu dự báo như: Phần mềm quản trị thông tin nhân sự; Hệ thống kết nối SHB với SHBS và SHS; Thẻ cào điện tử; Quay số trúng thưởng; Đánh giá hiệu quả kinh doanh của từng khách hàng; Ứng dụng QLRR Thẻ; Tiết kiệm online; Quản lý hạn mức online thẻ tín dụng; Chuyển tiền từ thiện;...

#### **1.2.7. Công tác nhân sự và đào tạo**

- Năm 2014, công tác nhân sự tiếp tục được cơ cấu lại theo định hướng định hướng của Hội đồng quản trị và Ban Tổng Giám đốc nhằm tinh gọn tổ chức bộ máy, giúp khai thác hiệu quả tối đa về năng lực của từng cán bộ nhân viên.

- Công tác quy hoạch và bổ nhiệm cán bộ được chú trọng thường xuyên nhằm tạo nguồn lãnh đạo tiềm năng, giúp nâng cao năng lực quản lý điều hành của SHB.

- Xây dựng định biên nhân sự phù hợp với quy mô hoạt động của từng đơn vị kinh doanh trong toàn hệ thống nhằm phát huy tối đa năng suất lao động của CBNV toàn hệ thống SHB.

- Về công tác tuyển dụng đã thực hiện tuyển dụng, bổ nhiệm nhiều nhân sự trung và cao cấp mới nhằm đáp ứng yêu cầu của hoạt động kinh doanh của ngân hàng.

- Đẩy mạnh triển khai các dự án trên toàn hệ thống: dự án phần mềm nhân sự nhằm đáp ứng yêu cầu quản lý, quản trị thông tin nhân sự; dự án tái cấu trúc hệ thống lương; thực hiện đánh giá lao động theo KPIs,... đem lại nhiều thay đổi theo hướng chuyên nghiệp hóa để nâng cao năng lực quản trị nhân sự, đáp ứng yêu cầu của công tác nhân sự đối với hoạt động kinh doanh.

- Về công tác đào tạo: Công tác đào tạo năm 2014 có nhiều chuyển biến. Chương trình đào tạo được thiết kế theo hướng chuẩn chức danh đối với các chức danh chính trong ngân hàng, trọng tâm là các khóa đào tạo về chuyên môn, nghiệp vụ chuyên sâu và kỹ năng mềm. Tiếp tục đẩy mạnh ứng dụng công nghệ cao trong đào tạo như quản lý học tập – thi trực tuyến, khảo sát đánh giá sau khóa học trực tuyến, diễn đàn trao đổi học tập; Nâng cấp thư viện điện tử;...

### **1.2.8. Công tác huy động vốn**

- Trong năm 2014, SHB đã ban hành nhiều các sản phẩm huy động vốn đa dạng, tiện ích, cạnh tranh phù hợp với phong tục tập quán của từng địa bàn hoạt động nhằm phát triển tối đa khách hàng, chiếm lĩnh thị trường. Cơ cấu huy động được ưu tiên tập trung vào các loại hình tiền gửi có kỳ hạn dài, đặc biệt là tiền gửi tiết kiệm dân cư nhằm đảm bảo sự tăng trưởng ổn định, vững chắc của nguồn vốn hoạt động kinh doanh.

- Kết quả đạt được đến hết năm 2014, tổng nguồn vốn huy động của SHB đạt 155.496 tỷ đồng trong đó vốn huy động thị trường I đạt 127.353,11 tỷ đồng tăng 17,8% so với cuối năm 2013. Đây là mức tăng trưởng khá cao giúp SHB hoàn thành chỉ tiêu kế hoạch huy động vốn và gia tăng thị phần huy động trong toàn ngành ngân hàng.

- Năm 2014, tiền gửi của SHB tại các TCTD khác chênh lệch ròng so với nhận tiền gửi tại các TCTD khác là 1.353,61 tỷ đồng. Điều này phản ánh SHB có nguồn vốn dư thừa và đảm bảo khả năng an toàn, thanh khoản tốt trong hoạt động kinh doanh.

### **1.2.9. Đánh giá hoạt động tín dụng**

- Năm 2014, tình hình kinh tế đã cải thiện nhưng vẫn tiềm ẩn nhiều khó khăn, đặc biệt từ vấn đề nợ xấu. Trong bối cảnh hoạt động của các doanh nghiệp vẫn gặp một số khó khăn, để giải ngân tín dụng an toàn, tạo nguồn thu ổn định cho ngân hàng, SHB đã thực hiện chính sách tín dụng thận trọng, tập trung vào một số ngành ít rủi ro và các lĩnh vực được khuyến khích phát triển tín dụng theo chủ trương của Chính phủ và NHNN như nông nghiệp nông thôn, công nghiệp chế biến chế tạo, xuất khẩu,....

Bên cạnh đó, SHB tích cực tham gia các chương trình tín dụng ưu tiên của NHNN như: Cho vay hỗ trợ nhà ở theo gói 30.000 tỷ đồng của Chính phủ; Cho vay tạm trữ lúa gạo; Chương trình tín dụng liên kết 4 nhà nhằm tháo gỡ khó khăn cho thị trường xây dựng, bất động sản; Tài trợ các dự án nông nghiệp ứng dụng công nghệ cao; Chương trình kết nối ngân hàng – doanh nghiệp; Giải ngân vốn cho một số dự án trọng điểm của quốc gia là các dự án công trình giao thông, xây dựng cơ sở hạ tầng, dầu khí, năng lượng...

### **1.2.10. Công tác Phát triển sản phẩm**

Trên nền tảng công nghệ hiện đại, với chiến lược trở thành ngân hàng bán lẻ đa năng, SHB đã và đang triển khai nhiều sản phẩm dịch vụ đa dạng, nhiều tiện ích. Các sản phẩm dịch vụ mới của SHB đảm bảo tính cạnh tranh cao từ sự nổi bật và khác biệt, dựa trên nhu cầu và đặc điểm của từng phân khúc khách hàng khác nhau.

Trong năm 2014, SHB đã ban hành nhiều sản phẩm mới phù hợp với nhu cầu của khách hàng và thị trường từng địa bàn trên cơ sở cạnh tranh tạo sự khác biệt và được sự tín nhiệm cao từ khách hàng. Hệ thống sản phẩm bán lẻ tại SHB được xây dựng dựa trên khung sản phẩm dịch vụ hiện đại đa năng, cạnh tranh và tiện ích.

### **1.2.11. Công tác kiểm tra, kiểm toán nội bộ**

SHB đặc biệt chú trọng công tác kiểm tra, kiểm toán nội bộ, đảm bảo hoạt động của ngân hàng an toàn, bền vững. Trong năm 2014 công tác kiểm toán nội bộ được tăng cường, bao gồm cả kiểm toán toàn diện và kiểm toán theo chuyên đề để góp phần cảnh báo và phát hiện kịp thời những sai sót trong hoạt động của hệ thống, đề xuất biện pháp chỉnh sửa kịp thời và hạn chế rủi ro trong hoạt động kinh doanh.

Năm 2014, Ban Kiểm toán nội bộ SHB triển khai tập trung kiểm toán các nghiệp vụ chính như tín dụng, đầu tư, ủy thác, huy động vốn, kế toán, đồng thời triển khai kiểm toán một số nội dung mới như: Kiểm toán mạng lưới; quản lý kinh doanh vốn; cho vay thấu chi, thuế. Đồng thời, duy trì kiểm toán thường xuyên tại các Chi nhánh SHB góp phần vào an toàn, hiệu quả của hoạt động SHB.

Qua kết quả kiểm toán, đã đưa ra những đề xuất, kiến nghị gửi cho các đơn vị được kiểm toán để chỉnh sửa, khắc phục những thiếu sót, vi phạm cũng như góp phần phục vụ trong hoạt động chỉ đạo điều hành, kiểm soát rủi ro của các đơn vị tại Hội sở chính SHB, phát huy vai trò quản lý theo ngành dọc trong hệ thống SHB; góp phần vào an toàn, hiệu quả, đúng pháp luật cho hoạt động của SHB.

- Tổ chức bộ máy Kiểm toán nội bộ bao gồm: các Phòng KTNB trực thuộc Ban KTNB tại Trụ sở chính hoạt động kiểm tra kiểm toán trực tiếp tại các đơn vị kinh doanh, chi nhánh trong toàn hệ thống nhằm thực hiện kiểm tra giám sát các hoạt động hàng ngày tại các Đơn vị kinh doanh, phòng ngừa rủi ro kịp thời và xử lý, khắc phục các tồn tại yếu kém nếu có. Bên cạnh đó, bộ máy KTNB đang tiếp tục được đổi mới toàn diện, hoàn thiện các công cụ hỗ trợ nhằm nâng cao hiệu quả của công tác kiểm tra, kiểm toán nội bộ.

- Bên cạnh công tác kiểm tra, việc theo dõi và đôn đốc chấn chỉnh sau kiểm tra, thực hiện các kiến nghị của Cơ quan thanh tra giám sát Ngân hàng, của Kiểm toán nội bộ tại các đơn vị rất được chú trọng và quan tâm sát sao.

- SHB tuân thủ đúng quy định của NHNN về hoạt động kiểm tra, kiểm soát và phòng chống rửa tiền.

### **1.2.12. Công tác quản lý rủi ro**

SHB đã xây dựng cơ cấu tổ chức và quy định chức năng nhiệm vụ cụ thể và vai trò, trách nhiệm của các cấp tham gia vào hoạt động quản lý rủi ro trên tất cả các lĩnh vực, nghiệp vụ phù hợp với yêu cầu của cơ quan quản lý và điều kiện của SHB.

- Hội đồng Quản trị: Chịu trách nhiệm cuối cùng và cao nhất đối với công tác QLRR của ngân hàng. Thực hiện phê duyệt chiến lược QLRR của SHB trong từng thời kỳ; Phê duyệt cơ cấu tổ chức, phân cấp ủy quyền QLRR; Ban hành và định kỳ xem xét lại chiến lược, chính sách, quy định, các giới hạn QLRR.

- Ủy Ban quản lý rủi ro: Tham mưu cho HĐQT trong việc xây dựng chiến lược, chính sách quản trị rủi ro, đồng thời giám sát việc thực thi các chính sách quản trị rủi ro trong toàn hệ thống để tư vấn cho HĐQT trong việc điều chỉnh để phù hợp với tình hình thực tế.

- Ban Kiểm soát: Chịu trách nhiệm giám sát và đánh giá việc thực hiện các chiến lược, quy chế, quy trình và giới hạn quản lý rủi ro của các đơn vị trong toàn hệ thống, đảm bảo tuân thủ đúng theo các quy định của pháp luật và của SHB, đảm bảo phù hợp với chiến lược phát triển và mục tiêu hoạt động kinh doanh của Ngân hàng.

- Ban Kiểm toán nội bộ: Chịu trách nhiệm kiểm tra, rà soát, đánh giá độc lập về tính thích hợp và hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ; kiểm tra việc triển khai các quy chế và quy trình quản lý rủi ro và đưa ra các kiến nghị thay đổi khi cần thiết.

- Ban điều hành: Chịu trách nhiệm xây dựng và triển khai các quy trình và phương pháp nhận dạng, đo lường, đánh giá, theo dõi và kiểm soát rủi ro phù hợp với khả năng chịu đựng rủi ro của Ngân hàng; đảm bảo các quy trình, thủ tục quản lý rủi ro và bộ phận quản lý rủi ro được thiết lập đầy đủ, rõ ràng.

Các bộ phận quản lý rủi ro tại Hội sở tham mưu cho Tổng giám đốc về xây dựng các chính sách, quy định, quy trình quản lý rủi ro; Thực hiện công tác giám sát, xử lý rủi ro trong công tác tín dụng và các rủi ro hoạt động của SHB tại tất cả các Đơn vị kinh doanh nhằm phát hiện, ngăn chặn kịp thời các rủi ro có thể phát sinh trong hoạt động của SHB.

Bộ máy SHB được thiết kế đảm bảo sự quản lý chặt chẽ theo chiều dọc, thể hiện ở sự quản lý thống nhất từ các khối kinh doanh tới các đơn vị kinh doanh, từ các khối/ban hỗ trợ tại Trụ sở chính tới các phòng/bộ phận hỗ trợ tại các chi nhánh/phòng giao dịch trong hệ thống. Sự thống nhất về quản lý theo chiều dọc đảm bảo sự vận hành xuyên suốt từ các cấp lãnh đạo cao nhất tới từng đơn vị kinh doanh, hạn chế rủi ro cho ngân hàng.

### ***1.2.13. Công tác hoàn thiện, ban hành, phổ biến văn bản nội bộ và tư vấn pháp luật***

- SHB thường xuyên hoàn thiện, ban hành hệ thống văn bản áp dụng cho các mảng hoạt động, tuân thủ quy định của pháp luật và NHNN, phù hợp với tình hình hoạt động của SHB trong từng thời kỳ. Đồng thời SHB thực hiện rà soát, đánh giá tác động của các văn bản pháp luật từ đó đưa ra các kiến nghị, đề xuất ban hành, sửa đổi, bổ sung các văn bản nội bộ đảm bảo hoạt động tuân thủ đúng quy định của pháp luật.

- Các văn bản được cập nhật đầy đủ, kịp thời các văn bản nội bộ và văn bản pháp luật liên quan đến hoạt động ngân hàng vào hệ thống Inside, thông qua hệ thống mail nội bộ, tuyên truyền và phổ biến tới toàn thể cán bộ, nhân viên để áp dụng được kịp thời, hiệu quả và phòng tránh những rủi ro pháp lý.

- Công tác tư vấn pháp luật được thực hiện thường xuyên và dưới nhiều hình thức như: tư vấn giải đáp vướng mắc pháp lý, trả lời yêu cầu cung cấp thông tin của cơ quan quản lý,

cơ quan điều tra cho các đơn vị toàn hệ thống,...

#### **1.2.14. SHB đạt được nhiều giải thưởng trong nước và quốc tế uy tín**

Năm 2014, SHB tiếp tục nhận được nhiều giải thưởng của các tổ chức trong nước và quốc tế, khẳng định sự phát triển an toàn bền vững của SHB.

##### **- Các giải thưởng trong nước:**

+ Top 30 trong Bảng xếp hạng “500 doanh nghiệp tư nhân lớn nhất Việt Nam” (VNR 500).

+ Top đầu trong Bảng xếp hạng “1000 doanh nghiệp nộp thuế lớn nhất cả nước” (V1000) và là doanh nghiệp thành tựu xuất sắc với 5 năm liên tiếp nằm trong V1000.

+ Lần thứ 8 liên tiếp nhận giải thưởng “Thương hiệu mạnh Việt Nam”.

+ SHB được UBCKNN tặng giấy khen vì đóng góp tích cực vào sự phát triển của TTCK giai đoạn 2009-2014 và được HNX đánh giá là 1 trong 30 doanh nghiệp niêm yết minh bạch nhất thị trường

+ “Hàng Việt tốt - Dịch vụ hoàn hảo” năm 2014.

+ Top 30 Báo cáo thường niên xuất sắc nhất năm 2014.

+ Ngân hàng giải ngân nhanh nhất dự án Tài chính nông thôn III.

+ Các giải thưởng trong nước có uy tín khác.

##### **- Các giải thưởng quốc tế:**

+ Doanh nghiệp lớn xuất sắc nhất Việt Nam” do Hội đồng tư vấn kinh doanh ASEAN( ASEAN-BAC) trao tặng.

+ Top 1.000 ngân hàng lớn nhất thế giới, Top 100 Ngân hàng lớn nhất khu vực Asean, Top 10 Ngân hàng tăng trưởng Tổng tài sản, 10 Ngân hàng tăng trưởng vốn cấp I do The Banker đánh giá.

+ "Ngân hàng Sáng tạo nhất Việt Nam" do International Finance Magazine trao tặng.

+ “Ngân hàng tài trợ thương mại tăng trưởng nhất” và “Ngân hàng tài trợ thương mại sáng tạo nhất” Việt Nam do Global Banking and Finance Review trao tặng.

+ “Ngân hàng có chất lượng thanh toán quốc tế xuất sắc” do The Bank of New York Mellon trao tặng.

+ Các giải thưởng quốc tế có uy tín khác.

#### **1.2.15. Hoạt động đoàn thể - công tác xã hội - công tác đối ngoại**

Song song với việc thực hiện tốt các công tác chuyên môn, nghiệp vụ, SHB đã rất chú trọng đến các hoạt động đoàn thể và công tác xã hội.

##### **❖ Hoạt động từ thiện:**

SHB luôn chú trọng các công tác xã hội, tham gia đóng góp vào sự phát triển cộng đồng và coi đó như một giá trị văn hóa cơ bản để ngân hàng phát triển bền vững, chia sẻ trách nhiệm

với cộng đồng, xã hội. Trong năm 2014, SHB đã tham gia nhiều chương trình an sinh xã hội như: Ủng hộ quỹ vì người nghèo, quỹ khuyến học, xây dựng nhà tình nghĩa, xây dựng đài tưởng niệm, tài trợ bệnh nhân mắc bệnh hiểm nghèo,...

❖ *Hoạt động Đảng bộ và Đoàn thanh niên.*

Đảng ủy SHB tổ chức học tập, quán triệt Nghị quyết Hội nghị TW lần thứ 9 (khóa XI) tới tất cả các Chi bộ thuộc Đảng bộ SHB để các Chi bộ phổ biến, quán triệt đến từng đảng viên của Chi bộ.

Phổ biến, quán triệt và tuyên truyền sâu rộng đến cán bộ, đảng viên, người lao động trong các doanh nghiệp thuộc Khối DN Hà Nội và SHB nhằm động viên mọi cán bộ, đảng viên và người lao động chấp hành nghiêm chỉnh đường lối, chủ trương của Đảng, chính sách, pháp luật của Nhà nước, giữ vững ổn định chính trị, trật tự an toàn xã hội của Thủ đô.

Vận dụng một cách sáng tạo và thực hiện có hiệu quả đường lối, chủ trương của Đảng, các Nghị quyết, Chương trình công tác của BCH Đảng bộ TP Hà Nội, BCH Đảng bộ Khối DN Hà Nội vào công tác lãnh đạo, chỉ đạo, triển khai thực hiện kế hoạch kinh doanh, góp phần tích cực vào sự nghiệp xây dựng và bảo vệ đất nước.

- Công tác của Đoàn thanh niên: Đoàn thanh niên SHB tham gia nhiều công tác từ thiện, công tác xã hội đồng thời phát động nhiều phong trào thi đua lập thành tích tại tất cả các chi đoàn ở các đơn vị kinh doanh toàn hệ thống SHB và đóng góp vào kết quả hoạt động kinh doanh SHB năm 2014.

❖ *Hoạt động tổ chức Công đoàn*

- Chính sách, chế độ quy định có liên quan trực tiếp đến cán bộ nhân viên như: tiền lương, tiền thưởng, Bảo hiểm xã hội, Bảo hiểm Y tế, khen thưởng, kỷ luật đúng theo quy định của Luật lao động và luật công đoàn.

- Ban chấp hành Công đoàn đã thường xuyên quan tâm, chăm lo đời sống vật chất tinh thần cho cán bộ nhân viên: tổ chức tặng hoa và quà nhân dịp sinh nhật, thăm hỏi khi ốm đau, hiếu, hi,...

❖ *Công tác phòng chống cháy nổ, vệ sinh môi trường và công tác phòng chống tham nhũng, chống lãng phí*

- Công tác phòng cháy, chữa cháy, an toàn trật tự cơ quan và vệ sinh môi trường là nội dung công tác thường xuyên được chú trọng từ những quy định nội bộ, đến sự chỉ đạo, nhắc nhở, đôn đốc đặc biệt vào những dịp nghỉ Lễ, Tết,... bằng hàng loạt các biện pháp triển khai cụ thể và đem lại hiệu quả cao.

- Công tác phòng chống tham nhũng, chống lãng phí: Phối hợp với chính quyền, Ban chấp hành công đoàn SHB đã tuyên truyền, phổ biến văn bản của Công đoàn có liên quan các nội dung chống tội phạm hình sự, tệ nạn xã hội. Đấu tranh phòng chống tham nhũng, tiêu cực



trong hoạt động đã đi vào nề nếp. Hướng ứng phong trào thực hành tiết kiệm, chống lãng phí, SHB đã phát động phong trào, đề ra các biện pháp tương ứng với từng lĩnh vực hoạt động của SHB để triển khai sâu rộng trong toàn hệ thống.

❖ *Công tác thi đua khen thưởng*

- Công tác thi đua khen thưởng của SHB được thực hiện đi vào nề nếp trong hoạt động theo định kỳ hàng năm. Đến nay định kỳ xét khen thưởng hàng quý đối với những tập thể, cá nhân có thành tích trong hoạt động kinh doanh, tham gia tích cực vào các phong trào chung của hệ thống SHB như đấu tranh với các biểu hiện, hiện tượng tiêu cực, các phong trào văn hóa, thể thao,... đã tạo nên không khí thi đua sôi nổi của người lao động trong hệ thống. Giữa các đơn vị trong hệ thống, có sự phối hợp tham gia tích cực của các tổ chức đoàn thể.

- Các phong trào thi đua của SHB thật sự đi vào chiều sâu, lấy khen thưởng làm đòn bẩy thúc đẩy thi đua, lấy kết quả thi đua làm cơ sở xem xét khen thưởng, kết hợp khen thưởng động viên tinh thần kèm theo vật chất đúng người đúng việc, đúng thời điểm tạo ra không khí thi đua sôi nổi trong toàn hệ thống SHB đã góp phần thực hiện tốt các nhiệm vụ kinh doanh.

- Thực hiện chương trình khen thưởng các Đơn vị và cá nhân hoàn thành kế hoạch kinh doanh năm 2014 trên toàn hệ thống SHB.

❖ *Công tác đối ngoại*

- Năm 2014 là năm thành công về mặt đối ngoại của SHB khi ngân hàng liên tục được đón tiếp các vị lãnh đạo cấp cao đến thăm và làm việc nhằm thúc đẩy mối quan hệ hợp tác như Thống đốc Ngân hàng Trung ương Lào và Campuchia, Phó Thủ tướng Thứ nhất nước Cộng hòa Uganda.

## **2. Những khó khăn hạn chế và các mặt chưa làm được**

**2.1. Những khó khăn:** Bên cạnh những thuận lợi và các mặt làm được, hoạt động kinh doanh của SHB trong năm 2014 còn gặp không ít khó khăn và hạn chế như sau:

❖ *Khó khăn khách quan*

- Năm 2014, kinh tế thế giới và Việt Nam dần đi vào ổn định nhưng vẫn tiềm ẩn nhiều rủi ro đã ảnh hưởng tới tình hình hoạt động kinh doanh của hệ thống ngân hàng nói chung và ngân hàng SHB nói riêng.

- Năm 2014, lãi suất huy động và cho vay tiếp tục giảm, chênh lệch lãi suất bình quân đầu vào – đầu ra thu hẹp trong khi chi phí trích lập dự phòng rủi ro cao ảnh hưởng tới lợi nhuận của hệ thống ngân hàng.

- Hoạt động của các ngân hàng trở nên khó khăn hơn khi bị điều chỉnh bởi các quy định mới về hành lang pháp lý hoạt động theo hướng ngày càng chặt chẽ của NHNN.

- Sự cạnh tranh của các ngân hàng ngày càng gay gắt và khốc liệt trong bối cảnh hội nhập quốc tế sâu rộng.

❖ *Khó khăn do nguyên nhân chủ quan.*

- Công tác dự báo trung dài hạn chưa hiệu quả nên hạn chế tính chủ động cho các đơn vị kinh doanh trong hệ thống SHB.

- Mặc dù kết quả huy động huy động vốn TT1 của SHB năm 2014 tăng trưởng khá cao tuy nhiên tại một số đơn vị kinh doanh trong hệ thống chưa phát huy hết tiềm năng trên địa bàn trong công tác huy động vốn.

- Cơ cấu khách hàng tại một số chi nhánh mới chưa đa dạng hóa cơ cấu danh mục tín dụng. Công tác phát triển KHCCN tại một số đơn vị chưa thật sự hiệu quả và phát huy hết tiềm năng trên địa bàn.

- Chưa hoàn thành được kế hoạch mở rộng mạng lưới ra các tỉnh do NHNN thắt chặt việc cấp phép thành lập Chi nhánh, PGD.

- Chưa hoàn thành việc điều chỉnh, sắp xếp, cơ cấu được hoàn toàn hệ thống mạng lưới PGD để có thể khai thác tối đa hiệu quả hoạt động.

- Chưa khai thác hết tiềm năng tại các địa bàn, phát triển chưa đồng đều giữa các khu vực, chi nhánh.

## **PHẦN II: KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2015 VÀ CÁC GIẢI PHÁP THỰC HIỆN**

### **I. KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2015**

#### ***1. Mục tiêu và các nhiệm vụ trọng tâm của ngành ngân hàng năm 2015***

Để thực hiện có hiệu quả các mục tiêu do Quốc hội đề ra, trên cơ sở kết quả điều hành chính sách tiền tệ năm 2014, NHNN xác định định hướng, mục tiêu và các giải pháp lớn về điều hành chính sách tiền tệ năm 2015 như sau:

- Điều hành chính sách tiền tệ linh hoạt, hiệu quả, phối hợp chặt chẽ với chính sách tài khóa và các chính sách kinh tế vĩ mô khác nhằm mục tiêu kiểm soát lạm phát, ổn định kinh tế vĩ mô. Điều hành lãi suất phù hợp với diễn biến kinh tế vĩ mô, tiền tệ và đặc biệt là lạm phát để điều tiết lãi suất thị trường ở mức hợp lý, góp phần ổn định thị trường tiền tệ. Điều hành tỷ giá linh hoạt, thúc đẩy tăng trưởng bền vững, đảm bảo ổn định giá trị đồng Việt Nam, tăng dự trữ ngoại hối.

NHNN dự báo một số chỉ tiêu trong năm 2015 như sau: Tổng phương tiện thanh toán tăng khoảng 16-18%, dư nợ tín dụng tăng khoảng 13-15% so với cuối năm 2014 và căn cứ vào diễn biến, tình hình thực tế để điều chỉnh phù hợp

- Triển khai các giải pháp tín dụng để tiếp tục tháo gỡ khó khăn, thúc đẩy sản xuất kinh doanh, đáp ứng vốn cho nền kinh tế; kịp thời xử lý các khó khăn, vướng mắc về cơ chế, chính sách nhằm tạo thuận lợi cho hệ thống TCTD mở rộng tín dụng đi đôi với an toàn hoạt động. Tiếp tục triển khai các chương trình, chính sách tín dụng đối với một số ngành, lĩnh vực để hỗ trợ các TCTD mở rộng tín dụng có hiệu quả, chuyển dịch cơ cấu tín dụng theo chủ trương của Chính phủ, hỗ trợ công tác an sinh-xã hội.

- Thực hiện đồng bộ các giải pháp quản lý ngoại hối, vàng và ổn định tỷ giá theo hướng chống đô la và vàng hóa trong nền kinh tế; theo dõi, phát hiện và xử lý nghiêm các hành vi gây rối, đầu cơ, hạn chế sử dụng ngoại tệ trong nước nhằm hạn chế tình trạng đô la hóa.

- Tăng cường công tác thanh tra, giám sát thị trường tiền tệ và hoạt động ngân hàng, kiểm soát chặt chẽ chất lượng hoạt động của các TCTD; phát hiện và xử lý nghiêm, kịp thời những sai phạm và rủi ro gây mất ổn định để đảm bảo an toàn hoạt động ngân hàng và hệ thống các TCTD. Hoàn thiện hệ thống các quy định an toàn hoạt động ngân hàng như các tỷ lệ an toàn, quy định về quản trị, điều hành của TCTD, quy định về công khai, minh bạch,...

- Xây dựng và triển khai chiến lược phát triển hoạt động truyền thông ngành ngân hàng theo hướng chuyên nghiệp, hiệu quả, truyền tải kịp thời chủ trương, chính sách và tạo sự đồng thuận trong dư luận đối với điều hành chính sách tiền tệ và hoạt động ngân hàng.

## **2. Nhận định môi trường kinh doanh năm 2015**

### **2.1/ Tập trung giải quyết nợ xấu**

- Trong năm 2014, tình hình nợ xấu của các TCTD đã từng bước được giải quyết khi các TCTD đã chủ động các giải pháp đồng bộ để kiểm chế nợ xấu và xử lý nợ xấu như: triển khai các giải pháp tự xử lý nợ xấu; cơ cấu lại nợ để hỗ trợ doanh nghiệp tiếp cận được vốn vay; kiểm soát và tiết giảm chi phí hoạt động để tăng khả năng trích lập dự phòng và xử lý nợ xấu bằng dự phòng rủi ro; thực hiện các giải pháp nâng cao chất lượng tín dụng; bán nợ cho VAMC...

- Năm 2015, NHNN sẽ hoàn thiện chức năng, tăng thêm nguồn lực, nâng cao hiệu quả hoạt động của công ty VAMC. Đồng thời, Luật đầu tư, Luật kinh doanh bất động sản được thông qua tại kỳ họp Quốc hội là điều kiện thuận lợi để giải phóng một lượng lớn nợ xấu hiện đang nằm tại lĩnh vực bất động sản. NHNN đã ban hành Chi thị 02 áp thời hạn và chỉ tiêu xử lý nợ xấu đối với các TCTD với quyết tâm đưa tỷ lệ nợ xấu về mức dưới 3% vào cuối năm 2015.

### **2.2/ Tập trung tháo gỡ khó khăn, thúc đẩy phát triển sản xuất kinh doanh**

- Vốn tín dụng sẽ tiếp tục được ưu tiên cho các ngành: nông nghiệp nông thôn, sản xuất hàng xuất khẩu, DNNVV, công nghiệp hỗ trợ, doanh nghiệp ứng dụng công nghệ cao, các dự án trọng điểm quốc gia, công trình cấp bách, các mặt hàng thiết yếu như xăng dầu, điện, năng lượng,...

- NHNN tiếp tục triển khai các chương trình tín dụng lớn: Cho vay liên kết 4 nhà trong lĩnh vực xây dựng, bất động sản; Cho vay đối với các mô hình liên kết trong chuỗi sản xuất và tiêu thụ sản phẩm nông nghiệp, các mô hình ứng dụng khoa học và công nghệ cao trong sản xuất nông nghiệp; Kết nối ngân hàng – doanh nghiệp; Cho vay phát triển thủy sản theo Nghị định 67; Cho vay gói 30.000 tỷ đồng hỗ trợ nhà ở; Cho vay tái canh cây cà phê tại Tây Nguyên;...

### **2.3/ Lãi suất cấp tín dụng sẽ được điều chỉnh phù hợp với diễn biến lạm phát**

- Hiện nay đối với tiền gửi có kỳ hạn từ 1 tháng đến dưới 6 tháng còn 5,5%/năm, tiền gửi không kỳ hạn và có kỳ hạn dưới 1 tháng là 1%/năm và không quy định trần với tiền gửi có kỳ hạn trên 6 tháng.

- Trong năm 2015, chính sách tiền tệ sẽ được điều hành thận trọng, linh hoạt phối hợp hài hòa với các chính sách tài khóa nhằm ổn định thị trường. Trần lãi suất huy động tiền gửi năm 2015 vẫn có khả năng giảm khoảng 0,5% từ 5,5% xuống 5% phụ thuộc vào diễn biến lạm phát. Do đó lãi suất cho vay cũng có khả năng giảm khoảng 1%.

### **2.4/ Đối với thị trường ngoại hối và vàng**

Năm 2015, NHNN tiếp tục giữ ổn định tỷ giá, điều hành có sự linh hoạt, phù hợp với diễn biến thị trường và tình hình cung cầu ngoại tệ, góp phần nâng cao tính cạnh tranh của hàng hóa trong nước, khuyến khích xuất khẩu, giảm nhập siêu, tiếp tục cải thiện cán cân thanh toán

quốc tế và tăng dự trữ ngoại hối nhà nước, giữ ổn định giá trị đồng Việt Nam, hỗ trợ phát triển bền vững và chống đô la hóa nền kinh tế, biên độ điều chỉnh tỷ giá năm 2015 sẽ không quá 2%.

- Đối với thị trường vàng, năm 2015 NHNN sẽ tiếp tục đẩy mạnh quản lý thị trường vàng, tiếp tục củng cố kết quả chống vàng hóa và có các biện pháp huy động nguồn lực từ vàng trong dân để phục vụ phát triển kinh tế xã hội.

### **2.5/ Đẩy mạnh quá trình tái cơ cấu hệ thống**

- 2015 là năm cuối cùng của đề án cơ cấu lại các TCTD giai đoạn 2011-2015, vì vậy trong năm nay quá trình tái cơ cấu hệ thống sẽ tiếp tục được đẩy mạnh.

- NHNN sẽ thúc đẩy, tạo điều kiện thuận lợi cho việc sáp nhập, hợp nhất, mua lại các TCTD và nhà đầu tư tham gia vào quá trình cơ cấu lại các TCTD; kiên quyết xử lý dứt điểm các TCTD yếu kém song vẫn bảo đảm sự an toàn của hệ thống ngân hàng. Theo đó sẽ có khoảng 6 thương vụ sáp nhập, hợp nhất các ngân hàng trong năm 2015.

- Triển khai xử lý vấn đề sở hữu chéo, đầu tư chéo trong lĩnh vực ngân hàng thông qua thoái vốn đầu tư của doanh nghiệp Nhà nước trong lĩnh vực ngân hàng; xử lý cổ đông sở hữu vượt quá giới hạn quy định; sáp nhập, hợp nhất TCTD cùng sở hữu của nhóm cổ đông lớn;...

- Tăng cường năng lực quản trị, điều hành, quản trị rủi ro, hệ thống kiểm toán, kiểm soát nội bộ đi đôi với tiếp tục hiện đại hóa công nghệ ngân hàng; ban hành các chuẩn mực về hoạt động ngân hàng phù hợp với thông lệ quốc tế, đồng thời triển khai các bước tiến tới áp dụng Basel II.

### **3. Mục tiêu HĐKD của SHB năm 2015**

Quán triệt chỉ đạo của Chính phủ và NHNN, trên cơ sở kết quả hoạt động kinh doanh năm 2014 và nghiên cứu dự báo môi trường kinh doanh năm 2015, SHB xác định các mục tiêu chính của toàn hệ thống trong năm 2015 như sau:

1. Đẩy mạnh phát triển hoạt động kinh doanh nhằm thực hiện mục tiêu đưa SHB vào Top đầu Ngân hàng TMCP có quy mô kinh doanh lớn nhất xét về thị phần, thị trường và số lượng khách hàng.

2. Tăng vốn điều lệ nhằm đảm bảo phù hợp với quy định của pháp luật để nâng cao năng lực tài chính và đáp ứng các tỷ lệ đảm bảo an toàn vốn.

3. Hoàn tất công tác nhận sáp nhập Công ty Tài chính VVF vào SHB và thành lập Công ty TNHH MTV Tài chính SHB.

4. Đẩy mạnh phát triển cung cấp dịch vụ KHCN chiếm lĩnh thị phần bán lẻ trong năm 2015 nhằm thực hiện mục tiêu trở thành ngân hàng bán lẻ hiện đại đa năng hàng đầu tại Việt Nam.

5. Đổi mới công tác phát triển nguồn nhân lực nhằm tạo lực lượng lao động có trình độ chuyên môn cao. Hoàn thiện hệ thống KPIs nhằm đánh giá hiệu quả đóng góp vào hoạt động kinh doanh của ngân hàng đối với từng người lao động trong hệ thống SHB.

6. Tăng cường kiểm soát chất lượng tín dụng, trích lập đủ dự phòng rủi ro, tập trung công tác xử lý thu hồi nợ xấu và triển khai đồng bộ các giải pháp hạn chế nợ xấu, nợ quá hạn phát sinh.

7. Đẩy mạnh kiểm soát và phát huy tối đa hoạt động của hệ thống các PGD nhằm thực hiện mục tiêu các PGD là đơn vị kinh doanh NH bán lẻ tại các địa bàn hoạt động.

8. Thực hiện quản lý chi phí chặt chẽ, tiết kiệm, tiết giảm chi phí quản lý, chi phí hoạt động kinh doanh nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh toàn hệ thống.

9. Đẩy mạnh phát triển thị phần đối với các mảng kinh doanh chính: Huy động thị trường I, tín dụng, thẻ nội địa và thẻ quốc tế và các sản phẩm dịch vụ ngân hàng bán lẻ tiện ích mang tính cạnh tranh cao.

10. Chủ động theo dõi ứng phó kịp thời với diễn biến thị trường, nâng cao công tác marketing, thống kê, dự báo, phân tích đối thủ cạnh tranh để có quyết định kịp thời, phù hợp với diễn biến của thị trường và yêu cầu phát triển của SHB.

11. Tập trung hoàn thiện các quy định, quy chế đảm bảo sự vận hành thống nhất, xuyên suốt toàn hệ thống theo đúng quy định của pháp luật và từng bước tiệm cận với các thông lệ quốc tế, phù hợp với thực tiễn môi trường kinh doanh tại Việt Nam và hoạt động của SHB trong từng thời kỳ.

12. Tập trung cơ cấu lại danh mục tín dụng các lĩnh vực ưu tiên theo định hướng của Chính phủ và NHNN, các ngành nghề giàu tiềm năng phát triển trên cơ sở các điều kiện kinh tế vĩ mô trong và ngoài nước theo từng giai đoạn năm tài chính.

13. Đẩy mạnh mở rộng phát triển thị trường và khách hàng, mạng lưới hoạt động kinh doanh trên cơ sở vững chắc, an toàn, minh bạch tại thị trường trong nước và quốc tế.

14. Nâng cao năng suất lao động, gia tăng lợi nhuận bình quân/người lao động.

15. Nâng cao công tác quản trị rủi ro, tăng cường công tác kiểm tra, kiểm soát, kiểm toán nội bộ, quản trị rủi ro từng nghiệp vụ kinh doanh nhằm nâng cao khả năng cảnh báo phát hiện sớm rủi ro đối với các hoạt động của SHB.

16. Đẩy mạnh công tác đào tạo bằng việc tổ chức nhiều khóa đào tạo nội bộ, đào tạo nâng cao, các hội thảo nội bộ chuyên đề từng nghiệp vụ ngân hàng nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực của SHB.

17. Đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin nhằm nâng cao năng lực quản trị điều hành, hạn chế rủi ro đồng thời phát triển nhiều sản phẩm dịch vụ ngân hàng đồng bộ, tiện ích và cạnh tranh.

18. Tập trung đẩy mạnh công tác là Ngân hàng phục vụ các nguồn vốn ODA của các tổ chức tài chính quốc tế. Đẩy mạnh huy động vốn từ các định chế tài chính trong nước và quốc tế đặc biệt là các nguồn có kỳ hạn dài và chi phí vốn hợp lý.

19. Đẩy mạnh công tác truyền thông, quan hệ quốc tế nhằm quảng bá thương hiệu và nâng cao vị thế của SHB trên thị trường trong nước, khu vực và quốc tế.

20. Đẩy mạnh hoạt động của Đảng bộ, Đoàn thanh niên, Công Đoàn nhằm giáo dục đạo đức tư tưởng cho người lao động toàn hệ thống SHB đồng thời nâng cao hiệu quả năng suất lao động đóng góp vào kết quả hoạt động kinh doanh SHB.

#### 4. Kế hoạch chỉ tiêu tài chính năm 2015

##### 4.1. Các chỉ tiêu tài chính cơ bản dự kiến thực hiện đến cuối năm 2015

Đơn vị tính: Tỷ đồng, %

Chỉ tiêu	Kế hoạch 2015	Tăng trưởng 2015/2014	
		(+/-)	%
TỔNG TÀI SẢN	200.000	30.964	18,3%
VỐN ĐIỀU LỆ	10.486	1.620	18%
HUY ĐỘNG TỪ TCKT VÀ CÁ NHÂN	152.000	24.647	19,4%
DƯ NỢ CHO VAY	115.546	11.450	11%
LỢI NHUẬN TRƯỚC THUẾ	1.120	107,65	10,6%
CỔ TỨC DỰ KIẾN	7,5% V&L BÌNH QUẢN		
TỶ LỆ NỢ XẤU	<3%		
TỶ LỆ AN TOÀN VỐN	>9%		
ROA	1%-1,2%		
ROE	10%-12%		

##### 4.2./ Các chỉ tiêu hoạt động kinh doanh khác

Thanh toán quốc tế: Doanh số TTQT năm 2015 đạt 2,9 tỷ USD.

Thù lao HĐQT, Ban Kiểm soát: 19,5 tỷ đồng.

Quỹ lương: 950 tỷ đồng (quỹ lương tăng so với năm 2014 do số lượng nhân sự dự kiến tăng thêm theo kế hoạch phát triển mạng lưới Chi nhánh và Phòng Giao dịch trong năm 2015 tại Việt Nam và thành lập Ngân hàng con 100% vốn của SHB tại Lào và Campuchia).

Mạng lưới hoạt động:

- Khai trương 08 chi nhánh trong nước: Quảng Ngãi, Tây Ninh, Quy Nhơn, Đắk Lắk, Cà Mau, Hà Nam, Hà Tĩnh và Hải Dương.

- Khai trương 35 PGD (14 PGD đã xin mở năm 2014 và 21 PGD xin mở mới trong năm 2015).

- Chuyển đổi 10 QTK thành PGD theo quy định tại Thông tư 21/2013 của NHNN.
- Thực hiện chuyển đổi mô hình hoạt động và khai trương 02 ngân hàng 100% vốn nước ngoài tại Lào, Campuchia.

Thẻ ATM, thẻ tín dụng quốc tế:

- Phát hành 150.000 thẻ ghi nợ nội địa và 25.000 thẻ quốc tế (Visa và Master Card) trong năm 2015.

## **II. CÁC GIẢI PHÁP CHUNG ĐỂ THỰC HIỆN KẾ HOẠCH KINH DOANH 2015**

Năm 2015, dự báo kinh tế vĩ mô nói chung và hoạt động ngành ngân hàng nói riêng có nhiều cải thiện nhưng vẫn tiềm ẩn những khó khăn và thách thức. Việc tiếp tục phát triển quy mô hoạt động, nâng cao năng lực quản trị, điều hành trong bối cảnh thị trường vẫn gặp nhiều khó khăn, tiềm ẩn nhiều rủi ro với mức độ phức tạp ngày càng cao như hiện nay đòi hỏi SHB phải tập trung phát huy mọi nguồn lực, đồng thời có những giải pháp để ứng phó kịp thời trước những biến đổi của nền kinh tế. Vì vậy, SHB chủ động đưa ra những giải pháp phát triển kinh doanh trong năm 2015 và những năm tới bao gồm một số giải pháp cụ thể cơ bản như sau:

### ***1. Về công tác dự báo và quản trị điều hành***

- SHB xác định năm 2015 là năm có nhiều cơ hội nhưng cũng tiềm ẩn nhiều thách thức trong hoạt động ngân hàng. Vì vậy, để đảm bảo hoạt động kinh doanh của SHB tăng trưởng ổn định, an toàn, bền vững, SHB tiếp tục nâng cao khả năng phân tích, dự báo trên cơ sở đo lường ảnh hưởng và các tác động vĩ mô và ngành ngân hàng đến môi trường kinh doanh nói chung và hoạt động của SHB nói riêng để đưa ra các giải pháp hợp lý, linh hoạt, kịp thời theo biến động của thị trường, đồng thời thực thi nghiêm túc các quy định của cơ quan quản lý nhà nước.

- Tiếp tục kiện toàn mô hình tổ chức và hoạt động trên toàn hệ thống. Đẩy mạnh và phát huy vai trò điều hành hệ thống của các Khối, Trung tâm, Phòng ban Hội sở chính theo ngành dọc đối với các Đơn vị kinh doanh toàn hệ thống SHB trên cơ sở gắn chỉ tiêu kinh doanh, trách nhiệm nghĩa vụ quyền lợi của các Đơn vị Hội sở chính với các Phòng ban tại các Chi nhánh trong việc điều hành hoạt động kinh doanh.

- Tích cực triển khai các hoạt động kinh doanh để đảm bảo mục tiêu tăng trưởng, đảm bảo an toàn và hiệu quả hoạt động. Tăng trưởng của SHB phải đảm bảo về chất lượng theo hướng tăng tỷ trọng thu thuần từ hoạt động dịch vụ trên tổng thu nhập, tốc độ tăng thu nhập và tổng tài sản phải cao hơn tốc độ tăng chi phí điều hành, giảm dần sự phụ thuộc vào hoạt động tín dụng. Đây cũng là định hướng hoạt động của SHB trong những năm tiếp theo.

- Đẩy mạnh kiểm soát và phát huy tối đa hệ thống các Phòng giao dịch theo đúng quy định mô hình tổ chức hoạt động Phòng giao dịch đã được ban hành nhằm tăng quy mô, hiệu quả hoạt động kinh doanh của Phòng giao dịch.



- Cơ cấu lại mạng lưới hoạt động, nâng cao hiệu quả mạng lưới truyền thống (chi nhánh, phòng giao dịch) và phát triển mạng lưới kênh phân phối hiện đại (ATM, POS, ngân hàng điện tử).

- Tăng cường công tác quản trị rủi ro trên toàn hệ thống, đặc biệt chú trọng công tác quản lý, giáo dục hạn chế xảy ra rủi ro đạo đức cán bộ.

## **2. Về phát triển nguồn nhân lực**

SHB luôn nhận thức rằng nguồn nhân lực là yếu tố nòng cốt, là tài sản quý giá nhất, là yếu tố quan trọng nhất quyết định thành công trong hoạt động kinh doanh của SHB. Năm 2015, SHB tiếp tục đổi mới, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực phù hợp với chiến lược ngân hàng bán lẻ hiện đại, đa năng.

- Kiện toàn nguồn nhân lực theo mô hình cơ cấu tổ chức bộ máy đảm bảo tinh gọn và hiệu quả. Công tác tuyển dụng đảm bảo công khai, minh bạch, khách quan, chú trọng đến chất lượng tuyển dụng nguồn đầu vào nhằm đảm bảo nguồn nhân lực có chất lượng đáp ứng nhu cầu phát triển kinh doanh của SHB.

- Quy hoạch cán bộ có năng lực, kinh nghiệm, trình độ chuyên môn tốt, am tường hoạt động của SHB nhằm tạo cơ hội thăng tiến cho cán bộ nhân viên ngân hàng.

- Nâng cao chất lượng công tác đào tạo một cách bài bản, chuyên nghiệp, phù hợp với thực tiễn công việc để nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, nhân viên. Công tác đào tạo chú trọng vào các nhóm chuyên đề nghiệp vụ - kỹ năng dành cho cán bộ tác nghiệp, đào tạo nâng cao năng lực quản lý và tổ chức hoạt động kinh doanh đối với các quản lý cấp trung, đào tạo bồi dưỡng nghiệp vụ và kỹ năng cho các cán bộ có thành tích cao.

- Đảm bảo chế độ khen thưởng kỷ luật công minh, đảm bảo các quyền lợi của người lao động đồng thời nâng cao yêu cầu về kỷ cương lao động, quy định các tiêu chí cụ thể có tính đến yếu tố khuyến khích người lao động cống hiến và gắn bó lâu dài tại SHB.

- Triển khai áp dụng hệ thống đánh giá kết quả công việc (KPI) nhằm đánh giá cán bộ thống nhất trong toàn hệ thống, đảm bảo đánh giá hiệu quả công việc chính xác, khách quan.

- Nâng cấp phần mềm nhân sự, quản trị thông tin nhân sự, tái cấu trúc hệ thống lương,... nhằm thay đổi theo hướng chuyên nghiệp hóa để nâng cao năng lực quản trị nhân sự, đáp ứng yêu cầu của công tác nhân sự đối với hoạt động kinh doanh.

## **3. Về công tác huy động nguồn vốn, quản lý và kinh doanh nguồn vốn**

Trong năm 2015, SHB tiếp tục đẩy mạnh công tác huy động vốn, đặc biệt là huy động vốn thị trường 1 đồng thời phấn đấu giảm lãi suất huy động bình quân đầu vào so với năm 2014 để nâng cao hiệu quả kinh doanh. Để thực hiện nhiệm vụ đó, SHB sẽ triển khai đồng bộ các nhóm giải pháp sau:

- Tập trung đẩy mạnh công tác huy động vốn thị trường 1 bằng những chính sách ưu đãi dịch vụ, các sản phẩm huy động vốn đa dạng, tiện ích, cạnh tranh phù hợp với phong tục tập quán của từng địa bàn hoạt động SHB nhằm phát triển tối đa khách hàng, chiếm lĩnh thị trường.

- Tăng tỷ trọng cơ cấu huy động vốn theo kỳ hạn dài hạn (đặc biệt là tiền gửi tiết kiệm dân cư) nhằm cơ cấu lại kỳ hạn nguồn vốn cho phù hợp với nhu cầu sử dụng vốn đồng thời để đảm bảo sự tăng trưởng ổn định, vững chắc của nguồn vốn hoạt động kinh doanh.

- Đẩy mạnh quản lý dòng tiền nguồn thu của khách hàng nhằm nâng cao hiệu quả huy động vốn giảm lãi suất bình quân đầu vào nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của SHB.

- Xây dựng nhóm khách hàng mục tiêu để tiếp cận và bán các sản phẩm của Nhóm kinh doanh nguồn vốn, cùng các dịch vụ khác của Ngân hàng phù hợp theo từng địa của các đơn vị kinh doanh trong hệ thống SHB.

- Ban hành các sản phẩm huy động vốn phù hợp theo đặc thù, đối tượng nhóm khách hàng mục tiêu của từng địa bàn tại các đơn vị kinh doanh; Triển khai chương trình tặng quà khuyến mại mang tính quảng bá hình ảnh cho SHB.

- Giao chỉ tiêu huy động vốn năm 2015 đến từng Chi nhánh, Phòng Giao dịch và toàn thể CBNV trong hệ thống SHB nhằm phát huy lợi thế huy động vốn của người lao động tại SHB đồng thời thực hiện chính sách khen thưởng kịp thời nhằm khuyến khích, động viên các đơn vị, CBNV có thành tích huy động tốt.

- Đẩy mạnh hoạt động kêu gọi và ngân hàng đại lý, tăng cường quan hệ để thu hút nguồn vốn tài trợ từ các tổ chức/ngân hàng quốc tế nhằm mở rộng và đa dạng hóa hoạt động của SHB.

- Tăng cường công tác thu thập thông tin, phân tích khách hàng để đưa ra các sản phẩm phù hợp. Chú trọng cung cấp sản phẩm trọn gói, đảm bảo tính hiệu quả đối với khách hàng và SHB. Đối với những khách hàng đã có quan hệ tín dụng cần xây dựng chính sách khuyến khích mở tài khoản thực hiện dịch vụ thanh toán và các dịch vụ khác.

- Đa dạng hóa các sản phẩm và đẩy mạnh gia tăng thị phần trong lĩnh vực kinh doanh vốn và tiền tệ.

- Tăng cường kiểm tra, giám sát việc quản lý dòng tiền từ nguồn thu của khách hàng vay vốn về tài khoản thanh toán tại SHB nhằm giảm lãi suất bình quân huy động vốn thị trường 1.

- Đẩy mạnh công tác huy động nguồn vốn từ bán chéo sản phẩm: trả lương qua tài khoản thẻ ATM, ebanking và các sản phẩm dịch vụ ngân hàng cá nhân khác nhằm tăng nguồn tiền gửi không kỳ hạn và giảm lãi suất huy động bình quân.

- Chăm sóc khách hàng VIP, khách hàng lớn và các khách hàng đã có quan hệ lâu dài với SHB thường xuyên, phù hợp theo từng địa bàn.

- Tăng cường tiếp cận, hợp tác với các công ty xuất khẩu lao động trên địa bàn. Tổ chức tốt công tác chi trả kiều hối, tư vấn, hỗ trợ khách hàng, quảng bá và tiếp thị dịch vụ này tại các điểm giao dịch của SHB.

- Nâng cao chất lượng dịch vụ cho khách hàng gửi tiền, rút ngắn quy trình giao dịch, xây dựng phong cách phục vụ chuyên nghiệp tại tất cả điểm giao dịch.

#### **4. Về công tác tín dụng**

Triển vọng kinh tế năm 2015 dự báo sẽ có nhiều cải thiện so với năm 2014 nhưng vẫn tiềm ẩn nhiều rủi ro. Vì vậy, để thực hiện chỉ tiêu tăng trưởng theo kế hoạch năm 2015 là một áp

lực lớn trong bối cảnh việc tăng trưởng tín dụng phải luôn chú trọng đảm bảo chất lượng tín dụng. Do đó, chính sách tín dụng của SHB trong năm 2015 bao gồm các nội dung cụ thể như sau:

- Cơ cấu danh mục tín dụng: Tập trung tín dụng cho ngành hàng ít rủi ro như nông sản, lương thực thực phẩm, tiêu dùng, sản xuất trồng cao su, năng lượng, dầu khí, dược, dệt may và ngành dịch vụ...

- Mục tiêu cơ cấu dư nợ đến cuối năm 2015 như sau: Dư nợ cho vay ngắn hạn: trên 45%/ tổng dư nợ, dư nợ cho vay trung và dài hạn: dưới 55%/tổng dư nợ; Dư nợ cho vay phục vụ phát triển nông nghiệp nông thôn: trên 40%/tổng dư nợ.

- Triển khai các gói sản phẩm tín dụng dựa trên các chuỗi liên kết từ sản xuất đến tiêu thụ nhằm nâng cao hiệu quả và giảm chi phí hoạt động cho vay hỗ trợ khách hàng vay vốn đầu tư, sản xuất - kinh doanh và tiêu thụ sản phẩm, như cho vay theo chuỗi người nuôi; cho vay chuỗi liên kết 4 nhà trong lĩnh vực xây dựng bao gồm ngân hàng - chủ đầu tư - nhà thầu - nhà cung cấp; cho vay phát triển thủy sản theo Nghị định 67; Cho vay hỗ trợ nhà ở theo gói 30.000 tỷ đồng của Chính phủ;...

- Tiếp tục thực hiện định hướng cấp tín dụng đối với theo ngành nghề đã được phê duyệt, phù hợp với từng địa bàn và tình hình kinh tế vĩ mô trong và ngoài nước bên cạnh đó đẩy mạnh cho vay đối với lĩnh vực phát triển nông nghiệp, nông thôn, xây dựng các công trình trọng điểm quốc gia, công nghiệp chế biến, chế tạo; các doanh nghiệp xuất khẩu; các doanh nghiệp ứng dụng công nghệ cao; các ngành nghề được hưởng lợi từ các hiệp định thương mại tự do;... Đây cũng là những đối tượng được khuyến khích phát triển tín dụng theo chủ trương của Chính phủ và NHNN, giảm thiểu rủi ro và tạo nền tảng khách hàng vững chắc cho SHB.

- Xây dựng nền tảng khách hàng chiến lược, hoàn thiện cơ chế chính sách đối với các khách hàng có năng lực tài chính tốt, sản xuất kinh doanh hiệu quả, có tín nhiệm với ngân hàng.

- Đẩy mạnh tăng trưởng tín dụng KHCN với nhiều sản phẩm đa dạng, cạnh tranh, phù hợp với thu nhập của các đối tượng khách hàng khác nhau đặc biệt chú trọng phát triển tín dụng tiêu dùng, mua nhà ở, cho vay sản xuất kinh doanh,...

- Quản lý chặt chẽ dòng tiền của khách hàng có dư nợ tín dụng nhằm đảm bảo tuân thủ đúng các điều kiện của hợp đồng tín dụng, giảm thiểu rủi ro và nâng cao hiệu quả tín dụng.

- Giám sát chặt chẽ việc thực hiện chỉ tiêu tín dụng tại các đơn vị kinh doanh trên cơ sở phát triển tín dụng theo kế hoạch nhưng vẫn đảm bảo chất lượng tín dụng.

- Ban hành các chính sách, cơ chế tín dụng cho từng đối tượng khách hàng, theo ngành hàng và đặc thù của từng địa phương để từ đó đưa các chính sách phát triển tín dụng phù hợp và cạnh tranh trên thị trường.

- Nâng cao chất lượng thẩm định, chú trọng các khâu thủ tục, hồ sơ, thực hiện các quy trình tín dụng, quản lý rủi ro, kiểm tra, kiểm soát tiền vay, chấm điểm, xếp hạng khách hàng,...

### **5. Về công tác xử lý nợ xấu**

Nhiệm vụ trọng tâm hàng đầu toàn hệ thống SHB bên cạnh phát triển hoạt động kinh doanh là công tác quản lý và xử lý nợ xấu nhằm nâng cao chất lượng tín dụng của toàn hệ thống. Mục tiêu đến cuối năm 2015, tỷ lệ nợ xấu chiếm dưới 3% trên tổng dư nợ.

- Tăng cường công tác thẩm định tín dụng, triệt để nghiêm túc thực hiện đầy đủ quy trình tín dụng, kiểm tra trước trong và sau khi cho vay.

- Rà soát toàn bộ danh mục nợ xấu toàn hệ thống trên cơ sở đáp ứng đầy đủ các điều kiện theo quy định để tiếp tục thực hiện bán nợ cho VAMC theo chủ trương của NHNN.

- Thực hiện nhiều biện pháp đồng bộ nhằm thu hồi, xử lý nợ quá hạn, nợ xấu như: Tập trung quyết liệt thu hồi nợ quá hạn, nợ xấu; Trích lập dự phòng rủi ro đầy đủ theo qui định của NHNN; Thực hiện các giải pháp về tái cấu trúc doanh nghiệp; Xử lý tài sản đảm bảo;...

- Áp dụng mạnh mẽ nhiều hình thức chế tài nhằm xử lý vi phạm trong hoạt động tín dụng tại các Chi nhánh, PGD, các cá nhân liên quan để xảy ra nợ quá hạn, nợ xấu, gắn trách nhiệm của người lao động đến chất lượng tín dụng của SHB.

#### **6. Về phát triển sản phẩm, dịch vụ ngân hàng**

SHB không ngừng xây dựng và đẩy mạnh phát triển sản phẩm, dịch vụ ngân hàng phù hợp theo từng đối tượng khách hàng, đặc thù địa bàn tại các ĐVKD nhằm cung cấp cho khách hàng các sản phẩm dịch vụ ngân hàng tiện ích và cạnh tranh.

- Xây dựng sản phẩm phù hợp theo từng phân khúc khách hàng: Công chức, viên chức, văn phòng, hưu trí, quân nhân, tiểu thương và khách hàng có vị trí xã hội tốt; Các sản phẩm tín dụng theo ngành hàng; Các dịch vụ cho một số phân khúc khách hàng riêng biệt.

- Đẩy mạnh phát triển dịch vụ và sản phẩm ngân hàng bán lẻ trên nền tảng công nghệ hiện đại. Đa dạng hóa các sản phẩm, kết hợp với các đối tác là công ty chứng khoán, bảo hiểm, bất động sản,... để phát triển các sản phẩm liên kết.

- Đẩy mạnh phát triển dịch vụ và sản phẩm ngân hàng bán lẻ trên nền tảng công nghệ hiện đại.

- Tiếp tục thúc đẩy công tác thu NSNN thông qua hệ thống SHB nhằm tăng nguồn thu dịch vụ cho ngân hàng, đặc biệt sau khi SHB đã ký thỏa thuận thu thuế điện tử với Tổng cục Thuế.

#### **7. Về công nghệ thông tin**

Trong năm 2015, SHB tiếp tục tăng cường phát huy vai trò của hệ thống công nghệ thông tin, đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin vào công tác quản trị điều hành, quản lý rủi ro, sản phẩm dịch vụ nhằm nâng cao năng suất lao động. Đa dạng hóa, đổi mới cơ cấu dịch vụ ngân hàng theo hướng tăng tỷ trọng dịch vụ trên nền tảng công nghệ hiện đại. Các giải pháp đồng bộ về công nghệ thông tin mà SHB sẽ triển khai bao gồm:

- Đảm bảo tính ổn định, liên tục và sẵn sàng cao của hệ thống CNTT SHB trên toàn hệ thống. Nâng cao công tác đảm bảo an toàn thông tin, bảo mật hạ tầng mạng, bảo mật cho các dịch vụ hệ thống, tăng cường kiểm tra, giám sát hoạt động quản trị, vận hành hệ thống để giảm thiểu các rủi ro từ bên trong. Đồng thời triển khai các giải pháp kỹ thuật nhằm phát hiện và ngăn chặn các tấn công từ bên ngoài.

- Triển khai các giải pháp an toàn, bảo mật đối với các hệ thống ứng dụng CNTT: Dự án tường lửa ứng dụng web; Dự án phân tích mã độc; Dự án xác thực người dùng trên hệ thống ngân hàng điện tử sử dụng thiết bị bảo mật là Token; Dự án bảo mật giao dịch thanh toán thẻ qua mạng 3D Secure;...

- Triển khai một số giải pháp phần mềm: Giải pháp quản lý tài chính tổng thể; Hệ thống báo cáo thông minh; Hệ thống giao dịch chuyên nghiệp tại quầy; Hệ thống trực tích hợp ứng dụng; Giải pháp phần mềm eStatement;... nhằm nâng cao năng lực quản lý điều hành.

- Triển khai nâng cấp hệ thống ngân hàng điện tử mới, hiện đại cho khách hàng cá nhân gồm các kênh: Internet banking, Mobile banking; Hệ thống kết nối Thuế - Hải Quan – Kho Bạc; Các kênh giao dịch mới với SmartLink; Phần mềm quản lý giao dịch thanh toán biên mậu; ATM Recycling & Kiosks, Auto Bank;...

#### **8. Công tác Thẻ nội địa, thẻ quốc tế và thanh toán không dùng tiền mặt**

Trong năm 2015, các biện pháp nhằm phát triển thẻ nội địa, thẻ quốc tế và thanh toán không dùng tiền mặt sẽ được thực hiện bao gồm:

- Đẩy mạnh triển khai phát triển kinh doanh thẻ toàn hệ thống, đặc biệt với thẻ tín dụng quốc tế. Phát triển đa dạng thêm nhiều dòng thẻ tiện ích.

- Xây dựng và tổ chức triển khai các chương trình phát triển kinh doanh thẻ theo phân khúc khách hàng, tập trung hợp tác với các đối tác hiện tại là đối tác chiến lược, các hội CĐV trên toàn quốc.

- Mở rộng mạng lưới ATM và POS cả về số lượng và chất lượng, thường xuyên đánh giá hiệu quả hoạt động nhằm tăng cường khả năng phục vụ khách hàng và đa dạng hóa kênh thu phí dịch vụ thẻ.

- Xây dựng và triển khai các chương trình khuyến mại dành cho khách hàng khi mở thẻ và khuyến khích chi tiêu thẻ, các chương trình khuyến khích thi đua, cơ chế khen thưởng bán hàng nội bộ SPDV thẻ trên toàn hệ thống; cũng như phát triển đa dạng hệ thống các điểm ưu đãi chấp nhận thẻ của SHB Link, đặc biệt ưu đãi dành cho thẻ SHB MasterCard và Visa Card.

- Cung cấp các dịch vụ giá trị gia tăng cho khách hàng thẻ qua kết hợp với dịch vụ internet banking, mobile banking.

- Tăng cường công tác tiếp thị, chăm sóc khách hàng, đặc biệt coi trọng các dịch vụ sau bán hàng. Phát triển các kênh liên kết thẻ đồng thương hiệu nội địa và quốc tế.

### **9. Công tác phát triển hoạt động kiều hối**

Năm 2015, SHB đẩy mạnh hoạt động chi trả kiều hối bằng việc khai thác tối đa những địa bàn có tiềm năng dịch vụ kiều hối và các khách hàng có nhu cầu chi trả kiều hối cao. Đa dạng hóa các kênh chuyển tiền, hoàn thiện phát triển các sản phẩm dịch vụ tiện ích mới.

- Đẩy mạnh phát triển hoạt động kiều hối tại từng địa bàn bằng nhiều giải pháp đồng bộ như: định hướng phát triển hoạt động kiều hối theo từng khu vực, theo thế mạnh nguồn khách hàng có kiều hối trên địa bàn của Chi nhánh;...

- Nghiên cứu bổ sung thêm nhiều tiện ích, đa dạng hóa các kênh chi trả kiều hối để thu hút khách hàng: nhận tiền qua điện thoại, nhận tiền qua tài khoản, tại ATM. Xây dựng các sản phẩm kiều hối khác biệt trên thị trường như ưu đãi khi mở thẻ, các dịch vụ khi dùng internet banking/ mobile banking như dịch vụ Topup, chuyển tiền qua thẻ, thanh toán hóa đơn, mua sắm online...

### **10. Công tác quản trị rủi ro**

- Năm 2015, SHB tiếp tục đẩy mạnh công tác quản lý rủi ro áp dụng trên toàn hệ thống nhằm giúp nhận diện rủi ro, cảnh báo rủi ro phát sinh, đảm bảo hoạt động của ngân hàng được an toàn và hiệu quả.

- Rà soát hệ thống văn bản để hạn chế rủi ro phát sinh phát sinh trong quá trình hoạt động, sửa đổi bổ sung kịp thời phù hợp với thực tiễn hoạt động và yêu cầu của cơ quan quản lý.

- Tập trung vào 3 công tác quản lý rủi ro chính là: Công tác quản lý rủi ro tín dụng; Công tác quản lý rủi ro thanh khoản và thị trường; Công tác quản lý rủi ro hoạt động.

*Công tác quản lý rủi ro tín dụng:* SHB thực hiện giám sát, theo dõi, phân tích, đánh giá và kiểm soát rủi ro tín dụng thông qua tình hình hoạt động tín dụng trong toàn hệ thống SHB và thông tin kinh tế vĩ mô, thị trường, ngành nghề... Xây dựng và hoàn thiện hệ thống thông tin cảnh báo sớm rủi ro tín dụng.

*Công tác quản lý rủi ro thanh khoản và thị trường:* SHB thực hiện nhiều giải pháp nhằm nâng cao công tác quản trị điều hành vốn, quản lý rủi ro thanh khoản, lãi suất theo thông lệ quốc tế. Kết hợp việc vận hành hệ thống thông tin quản lý rủi ro với việc phân tích các chỉ tiêu, tình hình hoạt động nghiệp vụ, tình hình biến động của thị trường từ đó thay đổi hạn mức nếu cần thiết.

*Công tác quản lý rủi ro hoạt động:* Nâng cấp hệ thống thông tin quản lý rủi ro hoạt động (ORMS), xây dựng và phát triển hồ sơ quản lý rủi ro hoạt động. Trên cơ sở kết quả đánh giá rủi ro hoạt động, kết hợp với việc nhận diện rủi ro từ các báo cáo của kiểm toán nội bộ, từ việc theo dõi thu thập các sự kiện rủi ro hoạt động bên ngoài, SHB tiến hành phân tích, đánh giá và đề xuất các biện pháp nhằm phòng ngừa, hạn chế và kiểm soát rủi ro hoạt động.

SHB xây dựng hệ thống phòng chống rửa tiền nhằm cảnh báo, giám sát, ngăn chặn giao dịch đáng ngờ. Đồng thời triển khai các giải pháp tuân thủ đạo luật FATCA.

### **11. Ban hành các văn bản, quy trình, quy chế**

- Trong năm 2015, SHB chủ động rà soát các văn bản nội bộ và các quy định của pháp luật hiện hành để kiến nghị xây dựng, sửa đổi, bổ sung hoặc bãi bỏ nhằm mục đích xây dựng một hệ thống văn bản đầy đủ, thống nhất, chính xác, hiệu quả, phù hợp quy định của pháp luật.

- Nâng cao công tác tham mưu, tư vấn về mặt pháp lý; chủ động dự liệu, cảnh báo những vấn đề pháp lý có thể phát sinh trong quá trình hoạt động.

- Chủ động, thường xuyên cập nhật đầy đủ các văn bản nội bộ và pháp luật trên hệ thống outlook, tuyên truyền, phổ biến kịp thời tới các đơn vị trong hệ thống để nắm bắt áp dụng vào hoạt động của SHB. Nghiên cứu, đánh giá những tác động, thay đổi của chính sách, pháp luật để đưa ra các cảnh báo, kiến nghị.

- Rà soát, tổng kết, đánh giá những vướng mắc trong quá trình thực hiện các văn bản pháp luật liên quan đến hoạt động của ngân hàng để kiến nghị cơ quan nhà nước có thẩm quyền hướng dẫn, sửa đổi, bổ sung, ban hành văn bản thay thế hoặc bãi bỏ.

### **12. Công tác kiểm tra, kiểm soát và kiểm toán nội bộ**

- Năm 2015, SHB tiếp tục đẩy mạnh công tác kiểm soát rủi ro, phát hiện gian lận góp phần đưa ngân hàng hoạt động ổn định, phát triển, an toàn, hiệu quả, đúng pháp luật.

- Đánh giá sự đầy đủ và hiệu lực của hệ thống kiểm soát nội bộ trong các quy chế, quy trình nghiệp vụ của nội bộ SHB đã ban hành. Phát hiện các nội dung chưa phù hợp với quy định của pháp luật, của NHNN, chưa phù hợp với điều kiện thực tế của SHB để chủ động đề xuất, kiến nghị cấp có thẩm quyền ban hành văn bản hướng dẫn, bổ sung, điều chỉnh hoặc xây dựng mới các quy định, quy trình, hướng dẫn nhằm hoàn thiện hệ thống cơ chế, chính sách, quy định, quy trình nghiệp vụ của SHB.

- Thực hiện giám sát từ xa các tiêu chí cơ bản cần giám sát trên hệ thống đối với từng nghiệp vụ: Tài chính - Kế toán; huy động vốn; Tín dụng; tài trợ thương mại; Thanh toán (trong nước và quốc tế); kinh doanh tiền tệ; Công nghệ; Phòng, chống rửa tiền; Các lĩnh vực hoạt động khác.

### **13. Các giải pháp khác**

- Đẩy mạnh công tác truyền thông hình ảnh, thương hiệu của SHB ra thị trường quốc tế để tìm kiếm cơ hội mở rộng quan hệ ngân hàng đại lý, hợp tác đầu tư.

- Tăng cường kiểm soát chặt chẽ các chi phí liên quan đến hoạt động của ngân hàng

- Nâng cao tỷ trọng thu nhập từ dịch vụ ngân hàng bằng các sản phẩm dịch vụ đa dạng, tiện ích, cạnh tranh.

- Nâng cao hiệu quả của hoạt động đầu tư nhằm đa dạng hóa các kênh sinh lời cho ngân hàng nhằm tối ưu hóa hoạt động kinh doanh của SHB.

- Tích cực tham gia các chương trình an sinh xã hội như: ủng hộ từ thiện, tài trợ xây dựng bệnh viện trường học, xây dựng nhà tình nghĩa,...

Trên đây là báo cáo tóm tắt kết quả HĐKD năm 2014 và kế hoạch kinh doanh năm 2015 của Ban Tổng Giám đốc SHB, kính trình Đại hội đồng cổ đông

Trân trọng!



Nguyễn Văn Lê