

BÁO CÁO QUẢN TRỊ CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ VPBANK

Năm 2013 là năm thứ hai Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng (VPBank) thực hiện chiến lược 5 năm với tầm nhìn trở thành một trong 5 NHTMCP hàng đầu Việt Nam và một trong 3 NHTMCP bán lẻ hàng đầu Việt Nam vào năm 2017, và tiếp tục là năm bản lề củng cố các hệ thống nền tảng, chấp nhận một mức tăng trưởng vừa phải, VPBank đã tập trung hoàn thiện các nhóm công việc quan trọng như:

- Tiếp tục củng cố và nâng cao hiệu quả của hệ thống vận hành với việc tập trung hóa các quy trình hỗ trợ kinh doanh.
- Ổn định bộ máy tổ chức của hệ thống quản trị rủi ro, định hình rõ nét các chính sách, xây dựng chiến lược quản trị rủi ro.
- Xây dựng và tổ chức thành công hệ thống thu hồi nợ tập trung chuyên môn hóa, giải phóng các đơn vị kinh doanh khỏi chức năng thu hồi nợ để tập trung kinh doanh;
- Xây dựng chiến lược CNTT toàn hàng, triển khai một loạt các dự án trọng điểm nhằm hỗ trợ cho việc phát triển kinh doanh và hệ thống,
- Hoàn thiện các công tác quản trị tài chính: thực hiện thành công việc tập trung hóa các công tác báo cáo; chi tiêu nội bộ; thực hiện lập báo cáo tài chính theo chuẩn quốc tế IFRS; bước đầu chuẩn hóa công tác quản trị dữ liệu và xây dựng báo cáo tự động.
- Các công tác nền tảng khác như quản trị nhân lực, truyền thông thương hiệu, pháp chế, chiến lược và quản trị dự án ... đều có những bước tiến đáng kể trong việc góp phần củng cố hệ thống nền tảng cho VPBank.

Về kết quả tài chính, VPBank tự hào đã nằm trong nhóm Ngân hàng TMCP có kết quả hoạt động kinh doanh khả quan trong năm 2013 trong bối cảnh nền kinh tế còn nhiều khó khăn. Một số chỉ tiêu tài chính đáng chú ý Ngân hàng đã đạt được bao gồm:

- Huy động khách hàng: Tăng trưởng 24,4 ngàn tỷ, tăng 41% so với năm 2012, đây là tỷ lệ tăng trưởng tốt trong nhóm các NHTMCP trong năm 2013.
- Về cho vay: Tăng xấp xỉ 42% tương đương với 15,6 ngàn tỷ so với năm 2012. Với mức tăng này VPBank cũng được đánh giá cao trong bối cảnh tăng trưởng tín dụng khó khăn của thị trường ngân hàng.
- Thu nhập thuần (TOI) tăng trưởng 36%, lên hơn 4.000 tỷ năm 2013.

- Lợi nhuận trước thuế đạt mức 1.406 tỷ, tăng 26% và vượt kế hoạch đã được đại hội cổ đông thông qua.
- ROE đạt mức 13%, nằm trong nhóm có tỷ suất tốt nhất trong ngành ngân hàng Việt Nam trong năm 2013.
- Đạt kết quả xét hạng tín nhiệm cao tương đương với nhóm ngân hàng hàng đầu do Moody's đánh giá.

Đối với các hoạt động quản trị, tiếp tục các nỗ lực từ năm 2012 trong việc tăng cường, củng cố khuôn khổ quản trị công ty, trong năm 2013, các cơ chế then chốt cho sự vận hành của các cơ quan quản trị chính, các quyền cổ đông, việc thực hiện các hành động nhằm ngăn ngừa xung đột lợi ích và sự minh bạch thông tin của VPBank cũng tiếp tục được chú trọng hoàn thiện.

Các hoạt động của HĐQT năm 2013

Năm 2013, HĐQT đã tổ chức 4 phiên họp định kỳ vào 04 quý, các cuộc họp định kỳ của Hội đồng Quản trị nhằm thảo luận với Tổng Giám đốc về kế hoạch hoạt động, vận hành của Ngân hàng theo các thay đổi trong chủ trương, định hướng của Ngân hàng Nhà nước và Chính phủ; đánh giá kết quả hoạt động của quý trước và định hướng cho Ban Điều hành các hoạt động của quý tiếp theo; rà soát và theo dõi kết quả của việc thực hiện chiến lược và thảo luận những điều chỉnh cho phù hợp với tình hình thực tế; thông qua các kế hoạch ngân sách và phát triển kinh doanh của Ngân hàng và các công ty con của Ngân hàng (Công ty Chứng khoán, Công ty Quản lý Tài sản); điều chỉnh định hướng phát triển và cơ cấu tổ chức của công ty Quản lý Tài sản VPBank cho phù hợp với định hướng là đơn vị cung cấp các dịch vụ chuyên sâu, hỗ trợ cho các mảng kinh doanh chính của Ngân hàng; thông qua kế hoạch phát hành trái phiếu dài hạn của Ngân hàng, v.v. Bên cạnh những cuộc họp trực tiếp, HĐQT cũng thực hiện việc cho ý kiến bằng văn bản. Các thủ tục xin ý kiến bằng văn bản của HĐQT được thực hiện theo đúng quy định tại Điều lệ Ngân hàng và các quy định có liên quan. Trong năm 2013, HĐQT cũng đã thực hiện việc cho ý kiến bằng văn bản đối với các thay đổi về chính sách, quy chế lớn liên quan trực tiếp đến các hoạt động của Ngân hàng như chính sách tín dụng, chính sách quản lý rủi ro tín dụng, v.v.; thông qua các chiến lược bộ phận như chiến lược công nghệ thông tin, chiến lược quản trị rủi ro, chiến lược E-banking, chiến lược phát hành thẻ tín dụng, các kế hoạch phát triển mạng lưới, các kênh phân phối mới của Ngân hàng; điều chỉnh cơ cấu nhân sự và chức năng nhiệm vụ của các Hội đồng, Ủy ban trực thuộc HĐQT và các ủy ban điều hành... phù hợp với tình hình thực tế. HĐQT cũng thường xuyên thực hiện việc cho ý kiến đối với các đề xuất tín dụng có số dư lớn, vượt thẩm quyền của Hội đồng Tín dụng cấp cao của Ngân hàng.

Hoạt động của các Hội đồng, Ủy ban trực thuộc

Ủy ban Quản lý Rủi ro: Trong năm 2013, Ủy ban đã tổ chức 05 cuộc họp chính thức và các cuộc hội thảo theo các chuyên đề riêng nhằm:

- Xem xét, đánh giá thực trạng hệ thống rủi ro của VPBank, tình hình triển khai các chính sách quản lý rủi ro và khẩu vị rủi ro của ngân hàng;

- Thống nhất cơ cấu quản trị rủi ro và nguồn nhân lực của Khối QTRR, xác định rõ chức năng nhiệm vụ của Khối Quản trị Rủi ro và thành lập các ủy ban quản lý rủi ro chuyên trách như Ủy ban Quản trị Rủi ro Hoạt động, Ủy ban Tín dụng và Thu hồi nợ;
- Phê chuẩn Chiến lược Quản lý Rủi ro của Ngân hàng theo chuẩn mực Basel 2, đồng thời cũng đã thông qua kế hoạch phát triển tổng thể và lộ trình triển khai Basel 2 của Ngân hàng dựa trên các đề xuất của công ty tư vấn;
- Giám sát và phê chuẩn các quy định, phương pháp quản lý rủi ro đối với các sản phẩm và dịch vụ của ngân hàng;
- Phê duyệt các sáng kiến quan trọng tăng cường hiệu quả quản lý rủi ro, bao gồm hệ thống cảnh báo sớm rủi ro tín dụng, hệ thống xếp hạng tín dụng, các biện pháp kiểm soát rủi ro hoạt động theo chuẩn mực quốc tế, hệ thống phòng chống gian lận trong hoạt động ngân hàng;
- Thảo luận và thông qua các nội dung liên quan đến chính sách tín dụng, chính sách khách hàng doanh nghiệp; các giải pháp quản lý rủi ro cho một số hạng mục rủi ro cụ thể của Ngân hàng.

Ủy ban Nhân sự: Năm 2013, Ủy ban đã tiến hành họp 8 cuộc họp định kỳ để thảo luận và thông qua các nội dung liên quan thuộc thẩm quyền như:

- Thông qua Chiến lược Nhân sự và Kế hoạch hành động tổng thể 2013;
- Quyết định các chương trình chính sách liên quan đến KPI và chính sách thưởng kinh doanh, các nguyên tắc về thẩm quyền phát quyết nhân sự;
- Thông qua các nội dung đề xuất phát triển văn hóa doanh nghiệp năm 2013;
- Thông qua kế hoạch, phương pháp và lộ trình triển khai đào tạo theo khung năng lực;
- Rà soát, tư vấn cho HĐQT việc thành lập/điều chỉnh mô hình tổ chức của Trung tâm Truyền thông và Tiếp thị, Trung tâm Đào tạo, Khối Quản trị Rủi ro, Khối Khách hàng Doanh nghiệp lớn, Khối Nguồn vốn và Thị trường Tài chính, Trung tâm Đầu tư và Hỗ trợ Sản phẩm Doanh nghiệp, Trung tâm Pháp chế và Tuân thủ, Công ty Quản lý Tài sản VPBank;
- Xem xét điều chỉnh và phê duyệt cơ cấu thu nhập năm 2013 cho toàn bộ CBNV VPBank, phê duyệt dải lương cho nhóm hỗ trợ kinh doanh, rà soát việc tăng lương trong năm 2013;
- Phê duyệt việc tuyển dụng, bổ nhiệm, sắp xếp lại hơn 700 cán bộ từ cấp Trưởng/Phó phòng trở lên;
- Thực hiện việc đánh giá 360o các lãnh đạo cao cấp của Ngân hàng.

Ủy ban Điều hành: đã họp 12 cuộc họp nhằm thảo luận và thông qua khoảng 200 nội dung có liên quan đến việc đánh giá, điều chỉnh và giải pháp cập nhật cho các hoạt động kinh doanh của Ngân hàng:

- Đánh giá kết quả kinh doanh năm 2012 và của các tháng trong năm 2013 so với kế hoạch đề ra, đưa ra các kế hoạch hành động ngắn hạn;
- Thảo luận các chính sách và kế hoạch ngân sách, kế hoạch hành động, chương trình công tác của năm 2013 và 2014;
- Thông qua các định hướng hoạt động, các phương án kinh doanh trong năm như: triển khai giao dịch vàng, xây dựng hệ thống chỉ tiêu cho đội ngũ bán hàng, các kế hoạch đẩy mạnh phát triển sản phẩm, triển khai chiến dịch bán thẻ, các kế hoạch tăng trưởng tín dụng, huy động, thu hồi nợ xấu, tăng trưởng số lượng khách hàng, quản lý chất lượng tín dụng... phù hợp với yêu cầu và tình hình hoạt động của Ngân hàng trong mỗi giai đoạn;
- Thống nhất triển khai các dự án: Hệ thống phê duyệt tín dụng, Kết nối phần mềm thẻ, Chuyển đổi mạng lưới chi nhánh, Cho vay hộ kinh doanh, v.v.

Hội đồng Tín dụng: Hội đồng Tín dụng các cấp phê duyệt các khoản cấp tín dụng vượt hạn mức phê duyệt của các chuyên gia phê duyệt và các Trung tâm Phê duyệt Tín dụng tập trung của VPBank. Trong năm 2013, Hội đồng Tín dụng đã tổ chức 120 phiên họp nhằm thảo luận, đánh giá và thông qua gần 1.000 khoản cấp tín dụng, thay đổi các điều kiện cấp tín dụng cho khách hàng.

Hội đồng Quản lý Tài sản Nợ - Có (ALCO): Hội đồng Quản lý Tài sản Nợ - Có (ALCO) tiến hành họp định kỳ hàng tháng, nhằm thảo luận và quyết định các nội dung liên quan đến: Mục tiêu phát triển bảng cân đối kế toán của Ngân hàng, các thay đổi lãi suất, các hạn mức kinh doanh tiền tệ, hạn mức tồn quỹ, các định hướng tỷ trọng về kỳ hạn và phân khúc khách hàng trong việc huy động vốn, các dự kiến về tăng trưởng dư nợ, các chỉ số thanh khoản, mục tiêu tỷ lệ nợ xấu, trạng thái ngoại tệ, v.v.

Hội đồng Đầu tư: Trong năm 2013 Hội đồng đã phê duyệt khoảng 100 đề xuất đầu tư tài chính (các phương án mua bán trái phiếu chính phủ, trái phiếu doanh nghiệp, kỳ phiếu, các hạn mức giao dịch tài chính với các định chế tài chính...) và một số nội dung phê duyệt chi phí lớn vượt thẩm quyền của các cấp quản lý do các bộ phận chuyên môn của Ngân hàng đề xuất (các khoản đầu tư mua hệ thống ATM, các trung tâm dữ liệu, máy chủ...).

Ủy Ban Quản trị Rủi ro Hoạt động: Được thành lập cuối năm 2013, Ủy ban đã tiến hành 01 phiên họp thông qua các nội dung liên quan đến định hướng quản trị các mảng rủi ro hoạt động của Ngân hàng: Theo dõi, đánh giá, thảo luận và thống nhất giải pháp đối với các phát hiện của KTNB và Kiểm toán độc lập và các sự kiện liên quan đến rủi ro hoạt động; Thông qua dự thảo bộ chỉ số rủi ro chính (KRIs) cho các đơn vị kinh doanh và hỗ trợ; Theo dõi kết quả xử lý khiếu nại của khách hàng, đề xuất cơ chế vận hành nội bộ về việc giải quyết khiếu nại; Đồng ý thành lập Phòng Điều tra Nội bộ nhằm thu thập, theo dõi, giám sát các rủi ro phát sinh và các khuyến nghị từ các nguồn khác nhau.

Ủy Ban Tín dụng và Thu hồi nợ: Được thành lập vào cuối năm 2013, Ủy ban đã theo dõi kết quả thu hồi nợ từ khâu thu hồi nợ sớm, cấu trúc lại nợ tới xử lý nợ muộn và đưa ra các kiến nghị, điều chỉnh kịp thời để cải thiện tình hình thu hồi nợ của toàn hệ thống.

Ủy ban đã hoàn thiện việc đặt chỉ tiêu thu hồi nợ và đề xuất chiến lược xử lý nợ cho công ty AMC trong năm 2014 theo mô hình mới. Ủy ban đã đề xuất thay đổi quy trình cấu trúc lại nợ theo hướng tập trung hóa việc quản lý và thu nợ của phân khúc SME về 1 đầu mối; thảo luận và đưa ra các tiêu chí rõ ràng về phân luồng hồ sơ về các bộ phận quản lý.

Thù lao của HĐQT, Ban Kiểm soát, Ban Tổng Giám đốc

Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2013 đã phê duyệt mức tổng ngân sách thù lao cho HĐQT, BKS năm 2013 là bằng 1% lợi nhuận hợp nhất trước thuế (chính sách này không thay đổi từ năm 2012). Với kết quả hoạt động kinh doanh năm 2013 đạt lợi nhuận trước thuế là 1,360 tỷ đồng mức ngân sách chi thù lao cho HĐQT, Ban kiểm soát VPBank năm 2013 tương ứng khoảng hơn 13 tỷ đồng.

Nguyên tắc xác định thù lao cho các thành viên HĐQT, BKS đã được HĐQT xem xét và cùng thông qua và không thay đổi từ năm 2012, theo đó, đối với từng thành viên hàng tháng sẽ nhận mức thù lao bao gồm thù lao cố định đối với từng chức danh và thù lao nhiệm vụ khi các thành viên tham gia vào các Hội đồng, Ủy ban trực thuộc HĐQT.

Năm 2013, tổng mức thù lao chi thực tế cho các thành viên HĐQT và BKS về cơ bản không có thay đổi gì đáng kể so với năm 2012 với mức chi là 6.855.000,00 đồng.

Đánh giá về việc thực hiện các quy định về quản trị công ty và các kế hoạch tăng cường năng lực quản trị công ty của HĐQT VPBank trong năm 2014

Phát huy những kết quả của việc cải thiện và củng cố quản trị công ty đã được khởi động từ năm 2012 với dự án “Đánh giá việc Thực hiện các Quy định về Quản trị Công ty và Kế hoạch cải thiện Quản trị Công ty của VPBank” do Tổ chức Tài chính Quốc tế (IFC) thực hiện, VPBank đã có cơ sở và kế hoạch, lộ trình cụ thể để cải thiện năng lực quản trị công ty của Ngân hàng, hướng đến một hệ thống Quản trị Công ty tiên tiến theo các thông lệ quốc tế tốt.

Trong năm 2013, IFC đã thực hiện những khảo sát, đánh giá bổ sung dựa trên kết quả tư vấn từ năm 2012. Theo đó, VPBank được đánh giá là có những nỗ lực trong việc thực hiện các kế hoạch tăng cường quản trị công ty. Trong năm 2013, VPBank đã hoàn thiện được một số kế hoạch nhằm từng bước tăng cường vai trò và hiệu quả của quản trị công ty như sau:

- Tiến hành sửa đổi Điều lệ của VPBank và một số chính sách hiện hành thể hiện nhu cầu hiện tại của Ngân hàng trong việc cải thiện các quy định về quản trị công ty theo thông lệ tốt: liệt kê đầy đủ các quyền của cổ đông, trong đó có quyền được đối xử công bằng của các cổ đông của Ngân hàng; bổ sung thêm những quy định về việc bầu bổ sung thành viên HĐQT, BKS trong trường hợp có người từ nhiệm trước khi hết nhiệm kỳ; bổ sung thêm các quy định về người điều hành, các quy định về chế độ báo cáo, công bố và cung cấp thông tin, báo cáo thường niên. Bản Điều lệ đã được đăng ký với Ngân hàng Nhà nước và cũng được dịch thuật sang tiếng Anh để các cổ đông, nhà đầu tư, đối tác nước ngoài tiện tra cứu.
- Xây dựng, ban hành, truyền thông và áp dụng Quy chế quản trị Công ty, Quy tắc đạo đức rộng rãi trong toàn bộ Ngân hàng. Đã xây dựng và được ĐHĐCĐ thông qua Chính sách về cổ tức, nhằm cung cấp thông tin rõ ràng hơn cho các cổ đông và các nhà đầu tư tiềm năng của Ngân hàng.
- Đối với HĐQT: tiến hành bầu bổ sung nhân sự trong năm 2013, phân công phân nhiệm rõ ràng giữa các thành viên, tổ chức thực hiện tốt hơn các chức năng như giám sát quản lý, kiểm soát môi trường kiểm soát nội bộ bao gồm cả kiểm toán và quản trị rủi ro.
- Vai trò và nhiệm vụ của Ủy ban Quản lý Rủi ro đã được chú trọng; cải thiện chức năng quản lý rủi ro tập trung mới để xây dựng, đánh giá và giám sát các hệ thống, chính sách quản lý rủi ro hướng đến thông lệ tốt nhất.
- Về việc minh bạch thông tin: tiến hành chỉnh sửa nhằm nâng cao chất lượng và tăng cường các tính năng của website, cũng như cải thiện nội dung trong Báo cáo Thường niên - là kênh cung cấp thông tin chính thống của Ngân hàng tới khách hàng và các nhà đầu tư; ban hành quy định nội bộ về công bố thông tin để nâng cao vai trò và trách nhiệm của bộ phận thực hiện công bố thông tin; chủ động cung cấp thêm các thông tin về chiến lược chung của ngân hàng và các thông tin về thành viên của HĐQT và các Ủy ban trực thuộc.
- Xây dựng năng lực nội bộ thực hiện báo cáo tài chính theo chuẩn IFRS và tiến hành công bố các báo cáo tài chính kiểm toán này trên các phương tiện công bố thông tin.
- Trong năm 2014, VPBank dự kiến tiếp tục cải thiện vai trò và hiệu quả của quản trị công ty thông qua việc liên tục đánh giá và điều chỉnh những tài liệu quản trị đã được xây dựng và tiến hành bổ sung những kế hoạch chưa triển khai xong trong năm 2013 như:

- Xây dựng cơ chế đánh giá hoạt động của HĐQT và các Hội đồng, Ủy ban chức năng; xây dựng và đề xuất ĐHCĐ xem xét các chính sách dài ngò cho các thành viên HĐQT, chính sách thù lao gắn với kết quả hoạt động hàng năm của Ngân hàng một cách rõ ràng hơn, công bằng và phù hợp với lợi ích dài hạn của Ngân hàng và cổ đòng.
- Bổ sung thêm thành viên của BKS và tiến hành điều chỉnh bổ sung thêm các chức năng của Ủy ban Kiểm toán (theo thông lệ quốc tế) vào chức năng, nhiệm vụ của BKS.
- Đối với bộ máy giúp việc cho HĐQT và Thư ký: Sẽ tiếp tục bổ sung những nhân sự có chuyên môn vững chắc về luật doanh nghiệp và các quy định về quản trị công ty; nâng cao vai trò hỗ trợ mạnh mẽ của nhóm nhân sự này đối với các hoạt động quản trị công ty cũng như cải thiện chức năng quan hệ với nhà đầu tư.
- Tập hợp và hoàn chỉnh lại các quy định và chính sách nội bộ về giao dịch với các bên liên quan để tăng cường sự rõ ràng, minh bạch và bổ sung thêm các quy định về giao dịch nội gián.

Trân trọng báo cáo.

TM/ HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

CHỦ TỊCH

(đã ký)

Ngô Chí Dũng