

PHỤ LỤC 02

**BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
 TỔNG KẾT NHIỆM KỲ 2010-2014.**

Kính thưa các Quý vị Cổ đông!

Hội đồng Quản trị xin trân trọng báo cáo với Đại hội về một số kết quả hoạt động của VPBank và công tác quản trị của Hội đồng Quản trị VPBank nhiệm kỳ 2010-2014:

I. TỔNG KẾT HOẠT ĐỘNG VPBANK 2010-2014 VÀ ĐÁNH GIÁ VIỆC THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC

Trong giai đoạn nhiệm kỳ 5 năm 2010-2014 dưới sự định hướng, quản trị và giám sát của của Hội đồng quản trị, Ban kiểm soát hiện tại, Ngân hàng Việt Nam Thịnh Vượng đã đạt được những thành tựu đáng ghi nhận, từng bước nâng tầm quy mô, uy tín, vị thế và thương hiệu của Ngân hàng lên những nấc thang mới.

1. Một số chỉ tiêu tài chính cơ bản và đánh giá việc thực hiện chiến lược:

MỘT SỐ CHỈ TIÊU HOẠT ĐỘNG KINH DOANH (tỷ đồng)	2009	Năm 2010		Năm 2011		Năm 2012		Năm 2013		Năm 2014	
		TH	% tăng trưởng vs 2009	TH	% tăng trưởng vs 2010	TH	% tăng trưởng vs 2011	TH	% tăng trưởng vs 2012	TH	% tăng trưởng vs 2013
Tổng tài sản	27,543	59,807	117%	82,818	38%	102,673	24%	121,264	18%	163,241	34.6%
Vốn chủ sở hữu	2,548	5,205	104%	5,996	15%	6,709	12%	7,727	15%	8,980	16.2%
Huy động khách hàng	16,490	23,970	45%	29,412	23%	59,514	102%	83,844	41%	108,354	29.2%
Cho vay khách hàng	15,813	25,324	60%	29,184	15%	36,903	26%	52,474	42%	78,379	49.4%

Thu nhập hoạt động thuần	901	1,238	37%	2,492	101%	3,114	25%	4,969	60%	6,269	26.2%
Lợi nhuận trước thuế	383	663	73%	1,064	60%	949	-11%	1,355	43%	1,609	18.7%
Một số chỉ tiêu											
ROE	13.90%	22.65%	63%	16.36%	-28%	11.00%	-33%	14%	28%	15%	0.9%
Tỷ lệ nợ xấu	1.63%	1.20%		1.82%	52%	2.7%	49%	2.81%	3%	2.5%	0.0

Trong giai đoạn 2010-2014, hai năm đầu 2010-2011, VPBank đã thuê đối tác tư vấn chiến lược nước ngoài vào khảo sát và nghiên cứu Ngân hàng, thị trường và các xu hướng phát triển của nền kinh tế, ngành tài chính ngân hàng tại Việt Nam, Hội đồng quản trị xác định tầm nhìn, mục tiêu dài hạn của Ngân hàng, từ đó đưa ra các đề xuất chiến lược và kế hoạch triển khai cụ thể. Qua các giai đoạn thử nghiệm, đánh giá, điều chỉnh, năm 2012, VPBank chính thức công bố chiến lược phát triển 5 năm 2012-2017.

Theo đó, với tầm nhìn đưa VPBank trở thành một trong 5 ngân hàng TMCP hàng đầu (tính theo dư nợ và huy động) và một trong 3 ngân hàng TMCP bán lẻ hàng đầu tại Việt Nam (tính theo dư nợ, huy động và số lượng khách hàng), để đạt được mục tiêu trên thì dự kiến VPBank phải có dư nợ toàn hàng tăng trưởng với tốc độ kép hàng năm (CAGR) đạt 35-40% và dư nợ bán lẻ tăng trưởng với tốc độ kép 30-35%, trong khi huy động toàn hàng cần tăng trưởng với tốc độ kép đạt 30-35% và huy động bán lẻ với tốc độ kép đạt 20-25%, đồng thời có 1-2 triệu khách hàng sử dụng.

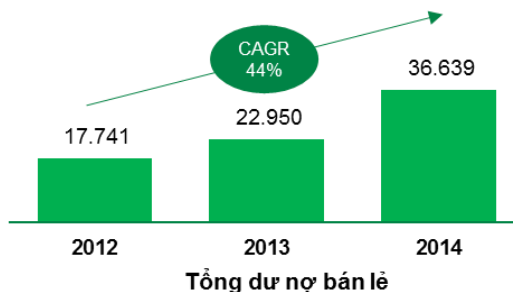
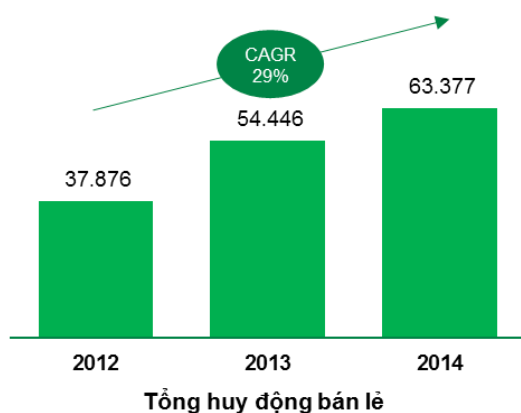
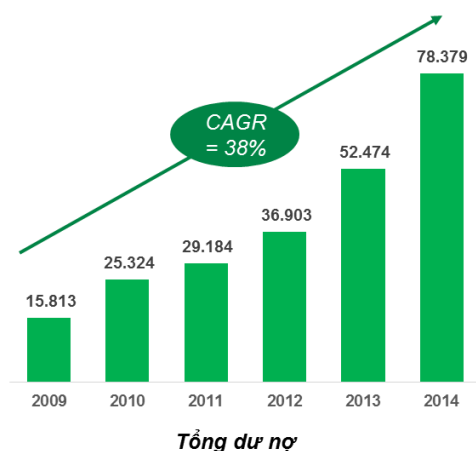
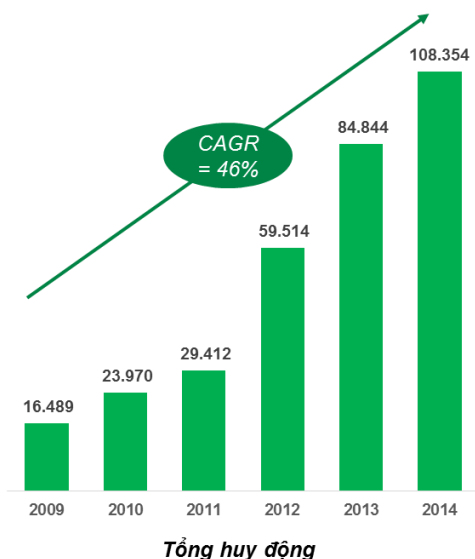
Để đạt được tầm nhìn này, VPBank đã và đang triển khai chiến lược 3 gọng kìm, bao gồm:

1. Quyết liệt thúc đẩy tăng trưởng hữu cơ: bao gồm việc tập trung thu hút khách hàng mới đồng thời khai thác tiềm năng của các khách hàng hiện tại. Trong đó, xác định tập trung nguồn lực để phát triển mạnh phân khúc khách hàng cá nhân và doanh nghiệp vừa & nhỏ, đồng thời tận dụng các cơ hội trong khu vực khách hàng lớn và tín dụng tiêu dung.
2. Tiếp tục củng cố năng lực của Ngân hàng: tập trung vào cải thiện kỹ năng trong mọi lĩnh vực, xây dựng và triển khai chiến lược của từng mảng QTRR, CNTT, Vận hành... để đáp ứng về hạ tầng, nền tảng và hỗ trợ tốt nhất cho các mục tiêu phát triển kinh doanh.
3. Chủ động theo sát hoạt động của thị trường để tìm kiếm cơ hội mở rộng quy mô bằng các kế hoạch sáp nhập, hợp tác với các đối tác phù hợp trong và ngoài nước.

II. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ VỊ THẾ VPBANK HIỆN NAY TRÊN THỊ TRƯỜNG HƯỚNG TỚI TẦM NHÌN 2017

Với kết quả hoạt động từ 2010-2014 trong đó có gần 3 năm thực hiện chiến lược 2012-2017, tính tới cuối năm 2014, VPBank nhìn chung duy trì được tốc độ tăng trưởng đáp ứng các mục tiêu chiến lược đã đề ra, cụ thể là:

1. **Tốc độ kép tăng trưởng huy động đạt >40%, trong đó tổng huy động bán lẻ tăng trung bình 29% và tăng trưởng dư nợ đạt >35%, trong đó tổng dư nợ bán lẻ đạt mức độ tăng trưởng 44%. Số lượng khách hàng đạt hơn 1.6 triệu.**



2. **Với kế hoạch tiếp tục củng cố năng lực của Ngân hàng - Tập trung vào cải thiện kỹ năng trong mọi lĩnh vực (bán hàng và dịch vụ, QTRR, IT, Vận hành, v.v.):** VPBank đã đạt được những kết quả đáng khích lệ:

- Có các bước tiến quan trọng trong việc chuyển đổi mô hình bán hàng và dịch vụ, thể hiện ở các điểm sau: (i) VPBank là một trong số ít các ngân hàng tại Việt Nam có một mô hình bán hàng và phân phối toàn diện, bao gồm hệ thống chi nhánh và các kênh thay thế (ii) đội ngũ bán hàng của VPBank đã được chuyên môn hóa sâu theo chức năng (tìm kiếm khách hàng mới và khai thác bán chéo cho khách hàng hiện hữu) và nhóm sản phẩm (cho vay và huy động) để nâng cao năng suất bán hàng; (iii) mô hình dịch vụ đang từng bước tập trung hóa về Khối Vận hành để chuẩn hóa chất lượng dịch vụ của VPBank trên toàn hệ thống.
- Xây dựng được hệ thống quản trị rủi ro 3 lớp, kiện toàn cơ cấu tổ chức của Khối QTRR, xây dựng và hoàn thiện cơ sở dữ liệu để xây dựng các phương pháp đo lường rủi ro tiên tiến theo chuẩn quốc tế. Bên cạnh đó, để đáp ứng các yêu cầu của Ngân hàng Nhà nước cũng như tăng

cường việc quản lý rủi ro của Ngân hàng, VPBank là một trong những ngân hàng hoàn thành sớm nhất Bản phân tích chênh lệch và đề ra Lộ trình triển khai Basel II với sự giúp đỡ của tư vấn quốc tế. VPBank đã có những bước chuẩn bị về hệ thống công nghệ thông tin, hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ, và có những quy định nội bộ về cấp tín dụng, quản lý tiền vay, chính sách dự phòng rủi ro cho các hoạt động tín dụng; hoàn thiện việc xây dựng các chỉ số rủi ro hoạt động trọng yếu để giám sát các yếu tố ảnh hưởng đến rủi ro hoạt động...

- Công tác thu hồi nợ: Nằm trong lộ trình tập trung hóa và chuyên môn hóa công tác thu hồi nợ đã đề ra từ năm 2013, cơ cấu trung tâm thu hồi nợ tiếp tục được tối ưu hóa trong năm 2014 với việc áp dụng tự động hóa các khâu vận hành trong việc ghi nhận, đánh giá khả năng trả nợ của khách hàng, VPBank đã triển khai áp dụng phần mềm thu hồi nợ theo tiêu chuẩn quốc tế. Để tăng cường công tác thu hồi nợ, chiến lược thu nợ được vận hành dựa trên sự khác biệt giữa các vùng miền đảm bảo tối đa số tiền nợ quá hạn được thu hồi.
- Về công nghệ thông tin: Đã hoàn thiện và thông qua chiến lược 5 năm cho Công nghệ thông tin dưới sự tư vấn của đơn vị tư vấn nước ngoài. Từng bước triển khai chiến lược này qua việc đầu tư nguồn lực triển khai hàng loạt các dự án CNTT nền tảng của Ngân hàng như các dự án ERP, Kho dữ liệu và phân tích kinh doanh, Ebanking, Hệ thống quản lý thẻ, Hệ thống khởi tạo khoản vay v.v. Những hệ thống này hoàn thiện sẽ thúc đẩy các hoạt động kinh doanh cơ bản hiện tại, đồng thời phát triển mạnh mẽ những mảng kinh doanh công nghệ cao mới trực tuyến qua internet, và khả năng quản trị thông tin
- Về các hoạt động vận hành: Đã từng bước chuyển sang mô hình vận hành tập trung, bắt đầu với việc tập trung hóa phê duyệt tín dụng trên toàn quốc, tập trung hóa các hoạt động vận hành (tiếp quỹ chi nhánh, tiếp quỹ ATM, quản lý tài sản đảm bảo, thẩm định tài sản, ô tô công vụ, bảo vệ, v.v.) và tập trung hóa mảng dịch vụ khách hàng trong toàn hệ thống, nhằm cung cấp cho khách hàng và chính các đơn vị kinh doanh các dịch vụ vận hành đồng nhất, năng cao năng suất từ việc chuyên môn hóa và cải tiến quy trình, đồng thời giải phóng công suất cho các đơn vị bán hàng để phát triển kinh doanh.
- Về nhân sự: Với đội ngũ Ban lãnh đạo cấp cao là những người có năng lực, uy tín hàng đầu trên thị trường cùng các chính sách tuyển dụng và đào tạo cho toàn hệ thống CBNV khá chuyên nghiệp, đáp ứng nhu cầu tăng trưởng quyết liệt của VPBank. Hệ thống nhân sự hiện tại liên tục cải tiến trong việc xây dựng thành công các nền tảng nhân sự cơ bản, đáp ứng được yêu cầu về nguồn lực nhân sự cho các đơn vị kinh doanh và vận hành của toàn hệ thống.

3. **Bên cạnh việc nỗ lực phát triển năng lực nội bộ về kinh doanh và hệ thống nền tảng, VPBank đã và đang tìm kiếm các cơ hội mở rộng quy mô và năng lực tài chính**, theo đó, Ngân hàng đã thành công trong việc mua lại Công ty Tài chính Than Khoáng sản (CMF) và chuyển đổi thành Công ty Tài chính VPBank. Việc mua lại công ty này sẽ giúp VPBank mở rộng hoạt động tín dụng tiêu dùng, góp phần vào việc đạt được các mục tiêu tăng trưởng hữu cơ của Ngân hàng; đồng thời vẫn đang tiếp tục tìm kiếm các cơ hội hợp tác với đối tác chiến lược nước ngoài và các phương án tìm kiếm nguồn vốn trên thị trường quốc tế để đảm bảo nâng cao năng lực về vốn của Ngân hàng đáp ứng nhu cầu phát triển hoạt động kinh doanh.

III. ĐÁNH GIÁ CÔNG TÁC QUẢN TRỊ NHIỆM KỲ 2010-2014

1. Về nhân sự Hội đồng quản trị nhiệm kỳ 2010 - 2014

Về nhân sự Hội đồng quản trị, số thành viên Hội đồng quản trị trong nhiệm kỳ qua duy trì ở mức 06 thành viên, trong số đó, có một số thành viên đã được Đại hội đồng cổ đông bầu bổ sung, thay thế

qua các kỳ Đại hội hàng năm. Trong mỗi phiên họp, sự thay đổi của các thành viên HĐQT đã được báo cáo và trình Đại hội đồng cổ đông xem xét và bầu cử đảm bảo đủ số lượng và thành phần theo quy định của pháp luật.

Tuy nhiên, trong thành phần Hội đồng quản trị hiện nay, có 03 thành viên (trong đó có Chủ tịch Hội đồng quản trị) đã duy trì từ phiên họp Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2010 đến nay, đó là:

- Ông Ngô Chí Dũng, Chủ tịch Hội đồng quản trị
- Ông Bùi Hải Quân, Phó chủ tịch Hội đồng quản trị
- Ông Lô Bằng Giang, Phó chủ tịch Hội đồng quản trị

Ngoài ra, hai thành viên khác của Hội đồng quản trị cũng đã đảm nhiệm chức vụ theo kết quả bầu cử của Đại hội đồng cổ đông từ năm 2012 đến nay, đó là:

- Ông Nguyễn Đức Vinh, thành viên Hội đồng quản trị kiêm Tổng giám đốc
- Ông Lương Phan Sơn, thành viên Hội đồng quản trị

Thành viên còn lại của Hội đồng quản trị hiện tại là thành viên hội đồng quản trị độc lập, ông Ngô Phương Chí, được bầu vào HĐQT Vpbank ngày 31/10/2014 để thay cho thành viên độc lập cũ từ năm 2012 là ông Phùng Khắc Kế xin từ nhiệm vì kế hoạch chuyển nơi công tác của cá nhân ông.

Với 06 thành viên, là số lượng tương đối tinh gọn với quy mô Ngân hàng đang ngày càng phát triển. Tuy vậy, quy mô này cũng đã phát huy tính linh hoạt, chủ động, hiệu quả và nâng cao tinh thần trách nhiệm trong tổ chức hoạt động của Hội đồng quản trị, đã được thể hiện bằng các kết quả đạt được của Ngân hàng trong giai đoạn 5 năm vừa qua, cũng như tạo dựng một văn hóa doanh nghiệp mạnh cho Ngân hàng.

2. Về công tác tổ chức, triển khai nhiệm vụ của Hội đồng quản trị

Căn cứ chức năng, nhiệm vụ của Hội đồng quản trị theo quy định của pháp luật, Điều lệ Ngân hàng và Đại hội đồng cổ đông giao phó, Hội đồng quản trị VPBank tổ chức các phiên họp thảo luận về định hướng hoạt động của Hội đồng quản trị hàng năm, tổ chức phân công phân nhiệm giữa các thành viên, nhằm đảm bảo tối ưu hóa nguồn lực và nâng cao tinh thần trách nhiệm, tính minh bạch và hiệu quả trong tổ chức hoạt động của Hội đồng quản trị nhiệm kỳ 2010-2014.

Hội đồng Quản trị VPBank đã tham gia tích cực vào việc xây dựng các mục tiêu chiến lược, công tác quản trị công ty và thiết lập các mục tiêu giá trị cốt lõi của Ngân hàng. Việc định hướng của Hội đồng quản trị đối với hoạt động của Ngân hàng thể hiện qua việc tập trung vào công tác lập kế hoạch tài chính và kế hoạch kinh doanh hàng năm cho Ban điều hành và từng đơn vị.

Bên cạnh việc định hướng chiến lược, HĐQT tăng cường sự kiểm soát, giám sát đối với các hoạt động của Ban điều hành thông qua việc thành lập các Hội đồng, ủy ban giúp việc như Ủy ban quản lý rủi ro, Ủy ban Nhân sự... nhằm 1) tăng cường khả năng giải quyết được nhiều vấn đề với hiệu quả cao hơn bằng việc cho phép các chuyên gia tập trung vào những lĩnh vực cụ thể và đưa các khuyến nghị cho HĐQT; 2) nâng cao tính độc lập, khách quan trong các quyết định của HĐQT, có thể tránh những ảnh hưởng của Ban Điều hành và các đơn vị đề xuất liên quan.

HĐQT cũng tham gia kiểm soát, giám sát với hoạt động của Ngân hàng bằng việc bổ nhiệm các thành viên Hội đồng quản trị đại diện tham gia vào các cuộc họp của các Hội đồng, ủy ban chuyên môn của Ban điều hành; xem xét các báo cáo định kỳ về tình hình hoạt động chung, các báo cáo theo

chuyên đề; tham gia bảo trợ các dự án lớn để đảm bảo có được các thông tin sâu sát và cập nhật đối với các mảng hoạt động quan trọng của Ngân hàng, giúp cho việc định hướng, quản trị ngân hàng phù hợp và hiệu quả. Bên cạnh đó, Hội đồng quản trị đã thực hiện việc chuyển giao các chức năng điều hành và phân cấp, phân nhiệm nhiều hơn cho Ban điều hành, chú trọng việc xây dựng kế hoạch, chỉ tiêu KPI cho các cá nhân, đơn vị và giám sát việc thực hiện nhiệm vụ qua các hệ thống đánh giá kết quả hoạt động.

Trong nhiệm kỳ vừa qua, Hội đồng quản trị cũng đã tăng cường chức năng quản trị rủi ro với việc xây dựng một khuôn khổ quản lý rủi ro chính thức và các chính sách liên quan, đẩy mạnh vai trò hoạt động của Ủy ban quản lý rủi ro, Khối quản trị rủi ro cũng như các ủy ban quản lý từng mảng rủi ro của hoạt động Ngân hàng.

Hoạt động của Hội đồng quản trị VPBank được triển khai thông qua việc tổ chức các cuộc họp HĐQT định kỳ và bất thường; tiến hành lấy ý kiến HĐQT bằng văn bản... đảm bảo đúng quy định của pháp luật hiện hành và điều lệ VPBank; thường xuyên thảo luận, đóng góp ý kiến, thông qua và ban hành các Nghị quyết, quyết định, chỉ đạo đối với các hoạt động của Ngân hàng một cách kịp thời; hỗ trợ và sát cánh cùng Ban điều hành thực hiện các tầm nhìn, chiến lược kế hoạch hoạt động kinh doanh hàng năm, chú trọng đến việc quản lý rủi ro, xử lý sai phạm, đảm bảo cho Ngân hàng hoạt động an toàn, lành mạnh và có những bước phát triển mạnh mẽ, bám sát chiến lược đã đề ra.

Kết thúc nhiệm kỳ 2010-2014, có thể nói tất cả các thành viên của Hội đồng quản trị đều thể hiện sự nỗ lực, tâm huyết, nhiệt huyết với Ngân hàng với thành quả là hoàn thành kế hoạch kinh doanh cho nhiệm kỳ mà Đại hội cổ đông năm 2010 đã giao cho; quy mô, uy tín và năng lực của Ngân hàng đạt được sự thay đổi ngoạn mục.

IV. ĐỊNH HƯỚNG CHIẾN LƯỢC HOẠT ĐỘNG CỦA NGÂN HÀNG 2015-2019 VÀ KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

Với dự kiến nhân sự đề cử cho Hội đồng quản trị nhiệm kỳ mới 5/6 thành viên của nhiệm kỳ cũ tiếp tục đề cử ứng cử để ĐHĐCĐ bầu trong phiên họp ĐHĐCĐ sắp tới. Với tâm huyết và mong muốn tiếp tục được đóng góp cho sự phát triển của Ngân hàng và gia tăng giá trị cho Cổ đông. Hội đồng quản trị tiếp tục đặt ra những định hướng, chiến lược cho hoạt động của ngân hàng trong thời gian tới:

Mặc dù nhiệm kỳ hiện tại đã kết thúc nhưng việc triển khai chiến lược của VPBank đến năm 2017 mới đi được nửa chặng đường. Do đó, mục tiêu của nhiệm kỳ HĐQT mới sẽ là tiếp tục triển khai chiến lược 2012-2017 để đạt được tầm nhìn kỳ vọng trở thành một trong 5 NHTM CP hàng đầu và một trong ba ngân hàng bán lẻ hàng đầu vào năm 2017 tại Việt Nam. Sau giai đoạn đó, Hội đồng quản trị sẽ tiếp tục đánh giá và đặt ra các mục tiêu chiến lược ngắn và dài hạn khác.

Tuy vậy, xét tình hình thị trường đã có những thay đổi nhất định, đặc biệt là chủ trương của NHNN trong việc xử lý các ngân hàng yếu kém và giảm số lượng các ngân hàng TMCP, cũng như xét tới vị thế của VPBank hiện tại và những vấn đề phát sinh trong quá trình triển khai chiến lược, 2015 là thời điểm thích hợp để VPBank thực hiện đánh giá sơ bộ và xem xét điều chỉnh về chiến lược nhằm đảm bảo khả năng đạt được tầm nhìn của Ngân hàng. Cụ thể như sau:

- VPBank kiên định với mục tiêu trở thành một trong các ngân hàng TMCP hàng đầu của Việt Nam. Tuy vậy, VPBank cũng nhận thức rằng trong môi trường mới thì quy mô không phải là yếu tố duy nhất quyết định vị thế của một ngân hàng. Do đó, VPBank có định hướng rà soát và bổ sung các chỉ tiêu về chất lượng hoạt động để đánh giá mục tiêu trở thành ngân hàng TMCP hàng đầu của VPBank;
- Những tiến bộ có tính đột phá về công nghệ và quản trị ngân hàng, đặc biệt là các tiến bộ có liên quan tới ngân hàng điện tử, sự xuất hiện của các đối thủ cạnh tranh phi ngân hàng, các mô hình kinh doanh mới đang xuất hiện ngày càng nhiều. Do đó, VPBank cần có các điều chỉnh về chiến lược nhằm đón đầu và tận dụng xu thế này để giúp Ngân hàng thực hiện được các mục tiêu đã đề ra và hướng tới một mô hình ngân hàng phát triển bền vững sau 2017. Hiện nay VPBank đã triển khai thí điểm một số mô hình kinh doanh mới có sử dụng yếu tố công nghệ một số dự án liên quan như xây dựng hệ thống eBanking, nghiên cứu triển khai dự án Ngân hàng điện tử, thí điểm triển khai dự án cho vay hộ kinh doanh gia đình, v.v., hướng tới việc định hình mô hình phát triển của Ngân hàng sau này.
- Với chiến lược về phân khúc khách hàng: Tiếp tục kiên định với 2 phân khúc mục tiêu là Khách hàng bán lẻ và doanh nghiệp vừa và nhỏ; tách mảng hoạt động của phân khúc . Với từng phân khúc khách hàng, sẽ tiếp tục xây dựng các định hướng, kế hoạch hoạt động phù hợp với sự biến động và phát triển của thị trường.
- Chiến lược phát triển thương hiệu VPBank: Kế thừa những thành tựu về thương hiệu trong giai đoạn 2010 – 2014, Tiếp tục mang đến hình ảnh VPBank như 1 ngân hàng hiện đại, năng động và tin cậy, Thể hiện chiều sâu văn hóa và nhân văn của thương hiệu VPBank khi sử dụng các hoạt động văn, xã hội hóa làm đòn bẩy thương hiệu. Chiến lược phát triển thương hiệu của VPBank cũng sẽ bám sát các xu hướng truyền thông và kinh doanh mới nhất (mobility, social media..) để tiếp cận các khách hàng trẻ, giữ vững vị trí hàng đầu về thương hiệu trên mạng xã hội và đảm bảo thương hiệu VPBank luôn nằm trong số các thương hiệu Việt Nam năng động nhất trên môi trường internet, đồng thời chủ động tìm tòi để tích hợp, ứng dụng các công nghệ mới nhất (augmented reality, mobile games ...) vào hoạt động marketing.
- Chiến lược Nhân sự: từng bước hướng đến trở thành “Nhà tuyển dụng được lựa chọn” được định vị trên thị trường lao động như một Ngân hàng có đội ngũ lãnh đạo nổi trội, có khả năng truyền cảm hứng trong một môi trường làm việc thân thiện, hỗ trợ, tạo động lực...từ đó có thể phát huy tốt nhất năng lực và năng suất của hệ thống nhân sự, triển khai thành công tầm nhìn 2017 của Ngân hàng. Kế hoạch triển khai chiến lược nhân sự trong thời gian tới có thể được chia thành các giai đoạn chính:
 - Giai đoạn 1: Xây dựng văn hóa doanh nghiệp: từ các giá trị cốt lõi, sẽ triển khai Bộ hành vi ứng xử và Bộ năng lực chuyên môn trên toàn hệ thống.
 - Giai đoạn 2: Xây dựng và phát triển một nguồn nhân lực chất lượng hỗ trợ cho các kế hoạch tăng trưởng kinh doanh bền vững của Ngân hàng thông qua việc triển khai Chính sách Quản trị nhân tài và lập kế hoạch phát triển đội ngũ kế cận
 - Giai đoạn 3: Trao quyền thông qua việc cung cấp các chương trình phát triển năng lực lãnh đạo, tạo dựng dư địa phát triển để khuyến khích người lãnh đạo/quản lý nhận trách nhiệm và gặt hái được kết quả từ các đội ngũ gắn kết của họ đang quản lý.
- Chiến lược về quản trị rủi ro: Nâng cao vai trò của Ủy ban Quản trị rủi ro trong việc Đánh giá hiệu quả của cơ chế quản trị rủi ro và xây dựng các khuyến nghị và chính sách liên quan đến quản

trị rủi ro. Tiếp tục triển khai thành công các dự án trong lộ trình triển khai Basel 2 nhằm tăng cường hệ thống quản trị rủi ro của Ngân hàng, đồng thời đem lại những giá trị kinh doanh hiệu quả, hệ thống quản lý hạn mức và phân bổ vốn hợp lý.

- Đối với hoạt động của Hội đồng quản trị: Trong bối cảnh ngành ngân hàng những năm vừa qua có nhiều biến động, việc giữ cho Ngân hàng hoạt động an toàn, lành mạnh và tiếp tục tăng trưởng là những thách thức lớn. Hội đồng quản trị VPBank nhận thấy cần chú trọng trong hoạt động của nhiệm kỳ tới:
 - Tiếp tục nâng cao ý thức tuân thủ chặt chẽ các quy định của pháp luật đối với việc minh bạch thông tin, xác định rõ quyền, nghĩa vụ và trách nhiệm của mỗi thành viên. Coi trọng đạo đức nghề nghiệp và xây dựng ý thức trách nhiệm xã hội của Ngân hàng.
 - Phát huy hơn nữa vai trò quản trị Ngân hàng của các thành viên HĐQT độc lập và thế mạnh của mỗi thành viên.
 - Tập trung quyền lực, sức mạnh quản trị, quyết sách vào tập thể HĐQT. Phát huy cao nhất tính dân chủ và trí tuệ tập thể trong việc quản trị Ngân hàng.
 - Tiếp tục coi trọng vai trò hoạch định chiến lược phát triển, xác định tầm nhìn và các giá trị của Ngân hàng, xác định quan điểm của Ngân hàng đối với rủi ro, giám sát công tác triển khai chiến lược và hoạt động điều hành của Ngân hàng.
- Về ngân sách hoạt động của Hội đồng quản trị, Ban kiểm soát giai đoạn 2015-2020 đề xuất Đại hội đồng cổ đông thông qua việc duy trì ngân sách hoạt động hàng năm đã được thông qua từ năm 2011 là 1% lợi nhuận hợp nhất trước thuế nếu không có Nghị quyết khác thay thế (bao gồm thù lao, thưởng, lợi ích khác và chi phí hoạt động cho các thành viên Hội đồng quản trị, Ban kiểm soát). Ủy quyền cho Hội đồng Quản trị quyết định mức thù lao, thưởng và các lợi ích khác đối với các thành viên HĐQT, BKS trong tổng ngân sách nêu trên và phù hợp với tình hình thực tế trong từng thời kỳ.

Hội đồng quản trị VPBank nhiệm kỳ 2010-2014 trân trọng cảm ơn sự ủng hộ, tin tưởng, hỗ trợ và đồng hành của Các Quý vị Cổ đông và các cơ quan quản lý nhà nước và toàn thể cán bộ nhân viên Ngân hàng.

T/M HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

CHỦ TỊCH

(đã ký)

NGÔ CHÍ DŨNG