

NGÂN HÀNG TMCP  
VIỆT NAM THỊNH VƯỢNG

\*\*\*

Số: 33/2018/CV-VPB

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM  
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc

-----\*\*\*-----

Hà Nội, ngày 20 tháng 01 năm 2018

## BÁO CÁO TÌNH HÌNH QUẢN TRỊ CÔNG TY

Năm 2017

Kính gửi : - Ủy Ban Chứng Khoán Nhà Nước

- Tên đơn vị: Ngân hàng Việt nam Thịnh Vượng (VPBank)
- Địa chỉ trụ sở chính : 89 Láng Hạ, Đống Đa, Hà Nội.
- Điện thoại: 04309288900 Fax: 043.9288901
- Email (đăng ký công bố thông tin): vanphonghdqt@vpbank.com.vn
- Vốn điều lệ: 15.706.230.150.000 đồng.
- Mã chứng khoán: VPB

### I. Hoạt động của Hội đồng quản trị (Báo năm 2017):

#### 1. Các cuộc họp Hội đồng quản trị: 4

STT	Thành viên HĐQT	Chức vụ	Số buổi họp tham dự	Tỷ lệ
1	Ngô Chí Dũng	Chủ tịch HĐQT	4	100%
2	Bùi Hải Quân	Phó Chủ tịch	4	100%
3	Lô Bằng Giang	Phó Chủ tịch	4	100%
4	Nguyễn Đức Vinh	Thành viên	4	100%
5	Nguyễn Văn Hào	Thành viên độc lập	4	100%

#### 2. Các hoạt động của Hội đồng Quản trị năm 2017

Tổ chức các cuộc họp định kỳ và thực hiện biểu quyết thông qua hình thức lấy ý kiến bằng văn bản

Kế hoạch hoạt động của Hội đồng Quản trị và việc phân công phân nhiệm giữa của các thành viên Hội đồng Quản trị được xây dựng hàng năm, trước các năm tài chính để các thành viên chủ động các kế hoạch riêng và có thể tham gia nhiều nhất vào các hoạt động của Hội đồng Quản trị. Thư mời họp

Hội đồng Quản trị cũng được gửi cho các thành viên Hội đồng Quản trị trước 10 ngày và tài liệu họp trước ít nhất 05 ngày.

Số lượng thành viên tham gia mỗi cuộc họp đảm bảo ít nhất là  $\frac{3}{4}$  tổng số thành viên theo quy định tại Điều lệ Ngân hàng. Thông thường các thành viên đều tham gia đầy đủ 100% các cuộc họp Hội đồng Quản trị của VPBank.

Vai trò của Chủ tịch Hội đồng Quản trị và các thành viên Hội đồng Quản trị được công bố công khai tại Điều lệ của Ngân hàng và Quy chế Tổ chức và Hoạt động của Hội đồng Quản trị được Đại hội đồng cổ đông phê duyệt.

Năm 2017, Hội đồng Quản trị VPBank đã tổ chức 04 phiên họp định kỳ hàng quý và biểu quyết bằng hình thức lấy ý kiến bằng văn bản về các đề xuất của Chủ tịch Hội đồng Quản trị, Ban Điều hành và các Hội đồng, ủy ban chuyên môn..., thông qua các Nghị quyết sau:

**Thực hiện Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông và các nội dung đã được Đại hội đồng cổ đông ủy quyền:**

- Triển khai thực hiện các Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông như: Thực hiện các thủ tục tăng vốn điều lệ từ việc chia cổ tức 2016 bằng cổ phiếu và tăng vốn điều lệ từ nguồn quỹ dự trữ bổ sung vốn điều lệ.
- Thực hiện các thủ tục để niêm yết cổ phần tại Sở Giao dịch Chứng khoán thành phố Hồ Chí Minh;
- Triển khai các bước để tìm kiếm nhà đầu tư mua cổ phần phát hành riêng lẻ của VPBank Thông qua kế hoạch cụ thể và triển khai việc phát hành cổ phần riêng lẻ để tăng vốn điều lệ cho Ngân hàng.
- Thực hiện theo ủy quyền của Đại hội đồng cổ đông trong việc quyết định điều chỉnh tỷ lệ sở hữu của Nhà đầu tư nước ngoài cho phù hợp với tình hình thực tế và định hướng của Ngân hàng.
- Thực hiện vai trò của Chủ sở hữu đối với các công ty con, Thông qua các báo cáo tài chính kiểm toán, kết quả kinh doanh và quyết định tăng vốn điều lệ cho công ty con là công ty tài chính TNHH MTV Ngân hàng Việt Nam Thịnh Vượng (VPBFC). Quyết định của chủ sở hữu thông qua việc thay đổi nội dung hoạt động của điều lệ và điều chỉnh ngành, nghề đăng ký kinh doanh của VPBFC.

**Thông qua các định hướng, kế hoạch kinh doanh, ngân sách 2017 và quyết định các khoản đầu tư, mua sắm lớn theo thẩm quyền:**

- Thông qua các kế hoạch tài chính và kế hoạch kinh doanh năm 2017. Thông qua kế hoạch ngân sách của các đơn vị và các dự án trọng điểm của năm.
- Thông qua các báo cáo, tài liệu trình Đại hội đồng cổ đông phê duyệt trong phiên đại hội thường niên tháng 4/2017.
- Thông qua các báo cáo định kỳ của Ban Điều hành và các định hướng, chủ trương hoạt động của Ngân hàng theo tháng/quý/bán niên và các báo cáo chuyên đề theo từng mảng hoạt động trọng yếu của Ngân hàng từng thời kỳ.

- Thông qua kết quả hoạt động kinh doanh 6 tháng đầu năm và 6 tháng cuối năm với chủ trương không thay đổi kế hoạch đã đặt ra từ đầu năm; yêu cầu Tổng Giám đốc chú trọng các giải pháp tăng trưởng TOI, xem xét lại quy trình và đánh giá hệ thống để kiểm soát, tối ưu hóa chi phí, kiểm soát chi phí dự phòng để đảm bảo kế hoạch lợi nhuận 2017.
- Thống nhất các đề xuất về mua/bán tài sản, các đề xuất phê duyệt tín dụng, đầu tư, cấp ngân sách hoạt động cho các dự án/đơn vị...vượt hạn mức của các Hội đồng, ủy ban chuyên môn của Ngân hàng.
- Hội đồng Quản trị cũng xem xét đề xuất của khối Quản trị Rủi ro và các đơn vị kinh doanh, thông qua hạn mức tiền gửi với Công ty con;
- Quyết định một số đề xuất của Ban Điều hành trong việc triển khai các dự án lớn đầu tư hiện đại hóa hệ thống cơ sở dữ liệu vận hành cho Ngân hàng.
- Quyết định thông qua phương án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu đến năm 2020 của công ty tài chính TNHH MTV Ngân hàng Việt Nam Thịnh Vượng.

**Thông qua các điều chỉnh chủ trương, chính sách, cơ cấu tổ chức cho phù hợp với tình hình hoạt động kinh doanh và quản lý rủi ro của Ngân hàng:**

- Thống nhất điều chỉnh/ban hành mới các quy định, chính sách nghiệp vụ theo đề xuất của các đơn vị phòng ban chuyên môn hoặc theo kết quả của các dự án tư vấn chính sách bao gồm: Quy định về phát hành và thanh toán thẻ; Quy định về cho vay hỗ trợ nhà ở đối với CBNV; quy định về Quản lý dự án; Quy định về phương pháp xác định và áp dụng chi phí vốn; Quy định về chi phí công vụ; Quy định về mua bán nợ giữa VPBank và Công ty VAMC, Chính sách cấp hạn mức giao dịch đối với khách hàng định chế tài chính; Chính sách khung khẩu vị rủi ro; Quyết định tuyên bố khẩu vị rủi ro năm 2018; Quy định ban hành văn bản nội bộ của VPBank; quyết định sửa đổi, bổ sung quy định phê duyệt xử lý nợ có vấn đề; Quy định quản lý rủi ro và phê duyệt cấp tín dụng tại Khối Tín dụng Tiểu thương; Quy định xây dựng, điều chỉnh, kiểm soát ngân hàng và dự báo thực hiện trên hệ thống SAP; Quyết định sửa đổi, bổ sung quy định cho vay của VPBank; Quy định về mua sắm hàng hóa, dịch vụ tại VPBank...
- Thực hiện việc thành lập mới/điều chỉnh cơ cấu tổ chức nhân sự của một số đơn vị trong ngân hàng theo tư vấn của Ủy ban Nhân sự: Thành lập mới kênh bán hàng trực tiếp Micro SME tại khối Khách hàng Doanh nghiệp Vừa và Nhỏ; Tái cơ cấu lại Khối Khách hàng Cá nhân (cơ cấu Trung tâm liên kết đối tác); thành lập Khối VPDirect; Tái cơ cấu Khối Tín dụng Tiểu thương (cắt giảm việc chia phân khúc trong các Trung tâm kinh doanh); tái cơ cấu Khối Khách hàng Doanh nghiệp lớn;; thành lập Trung tâm Số hóa Ngân hàng trực thuộc Khối Dịch vụ Ngân hàng số; Ban hành Quy chế tổ chức hoạt động của Khối Pháp chế và kiểm soát tuân thủ (Bổ sung phòng Môi trường và Xã hội thuộc Trung tâm kiểm tra, kiểm soát tuân thủ); Tái cơ cấu VPBank AMC (Thành lập phòng Xử lý nợ Tín chấp Thẻ tín dụng thuộc Trung tâm Xử lý nợ Khách hàng cá nhân)
- Thống nhất việc trích lập dự phòng thực tế trong năm cho các phân khúc, sản phẩm...cần tuân thủ theo các phương pháp luận đã phê duyệt và phản ánh đúng thực trạng chất lượng tài sản.

- Thông qua chủ trương về việc khởi động lại dự án/chương trình chuyển đổi, rà soát lại nhân sự của các đơn vị để đảm bảo tăng cường hiệu quả làm việc. -
  - Tiếp tục chú trọng các chương trình siết lại kỷ luật hệ thống để tăng cường các biện pháp nâng cao ý thức tuân thủ của toàn hệ thống; tiến hành xây dựng các khung pháp lý, các tiêu chí chấm điểm KPI/lương, thường có gắn với việc tuân thủ tại chi nhánh cho các giám đốc chi nhánh/trưởng đơn vị.
3. **Hoạt động giám sát của HĐQT đối với Tổng Giám đốc:** bên cạnh việc định hướng hoạt động cho Ban Điều hành, Hội đồng Quản trị cũng thực hiện việc giám sát các hoạt động của Tổng Giám đốc/Ban Điều hành thông qua các kênh/chốt quản lý, kiểm soát như:
- Tham gia 12 cuộc họp giao ban định kỳ hàng tháng của Ban Điều hành.
  - Giám sát hoạt động của Ngân hàng qua các báo cáo hoạt động kinh doanh hàng ngày, tuần, tháng, quý và các báo cáo/đề xuất phát sinh khác từ Ban Điều hành.
  - Giám sát thông qua việc xem xét và xử lý các thông tin từ các báo cáo của Ban Kiểm soát và Kiểm toán Nội bộ đối với các đơn vị của Ngân hàng. Theo đó, trong năm 2017, Kiểm toán Nội bộ đã phát hành 70 báo cáo cho các cuộc kiểm toán thực địa và 10 báo cáo rà soát và giám sát từ xa; Hội đồng Quản trị cũng giám sát các hoạt động của Ngân hàng thông qua 12 báo cáo Kiểm soát tuân thủ.
  - Hội đồng Quản trị cũng giám sát Tổng Giám đốc thông qua việc tham gia các cuộc họp hoặc xem xét các báo cáo hoạt động hoặc các nghị quyết của các hội đồng, ủy ban chuyên môn của Hội đồng Quản trị và Ban Điều hành đối với từng mảng hoạt động chuyên môn (quản lý tài sản nợ có, tín dụng, rủi ro, nhân sự....).
  - Hội đồng Quản trị thông qua Ủy ban Nhân sự thực hiện đánh giá hiệu quả hoạt động hàng năm đối với Tổng Giám đốc và các nhân sự chủ chốt của Ngân hàng thông qua việc đánh giá hiệu quả làm việc PMS và thực hiện thêm khảo sát 360 độ, là một công cụ hữu hiệu nhằm ghi nhận các phản hồi đa chiều về hiệu quả cũng như năng lực của đội ngũ. Hội đồng Quản trị cũng thường xuyên rà soát, đánh giá cơ cấu nội bộ của ngân hàng để đảm bảo việc phân định rõ phạm vi, trách nhiệm giữa các cấp, cá nhân quản lý.

## **I. Hoạt động của các tiểu ban thuộc Hội đồng Quản trị (Ủy ban Quản lý Rủi ro, Ủy ban Nhân sự)**

### **1. Ủy ban Nhân sự**

- ✓ Thông qua 12 cuộc họp định kỳ trong năm, Ủy Ban nhân sự (UBNS) phê duyệt chương trình hành động cho khối QTNNL, thường xuyên đánh giá các chỉ số hoạt động nhân sự của ngân hàng, các công ty con và đưa ra các chỉ đạo kịp thời. Một số chủ trương, định hướng và kết quả hoạt động của UBNS trong năm như sau:
- ✓ Trong năm 2017, hơn 1.600 vị trí quản lý các cấp đã được UBNS xem xét phê duyệt để tuyển dụng, bổ nhiệm, miễn nhiệm, điều chỉnh lương. Song song với việc thực thi các chính sách khuyến khích, gắn kết, đãi ngộ cho người lao động, UBNS trong năm 2017 cũng rất chú trọng đến việc siết chặt kỷ luật, nâng cao tính tuân thủ trong toàn hệ thống. Theo đó, với việc tiếp nhận kiến nghị xử lý vi phạm đối với 1.134 lượt cá nhân vi phạm và đã xử lý đối với 691 cá nhân với nhiều mức độ từ nhắc nhở, phê bình, cảnh cáo, khiển trách tới cách chức, sa thải...và

ban hành quy định về xử lý Trách nhiệm người quản lý đối với các sai phạm trong đơn vị... qua đó, đẩy mạnh ý thức của mỗi cá nhân cũng như vai trò trách nhiệm của người quản lý nhằm tăng cường tính tuân thủ trong hoạt động ngân hàng.

- ✓ Nhằm tối ưu hóa tổ chức vận hành, UBNS đã tư vấn cho HĐQT trong việc: điều chỉnh cơ cấu tổ chức Trung tâm Truyền thông và tiếp thị, thành lập bộ phận Quản lý chất lượng rủi ro thuộc Khối Quản trị Rủi ro, thành lập Phòng Quan hệ Nhà đầu tư tại khối Tài chính, thành lập nhóm hỗ trợ các vụ việc có dấu hiệu hình sự tại Khối Pháp chế và Kiểm soát tuân thủ, thành lập Trung tâm sản phẩm thẻ và vay tín chấp và Trung tâm Affluent Banking tại Khối KHCN, cập nhật Quy chế tổ chức và hoạt động của Khối CNTT và Khối Tín dụng Tiểu thương. UBNS cũng đã tư vấn cho HĐQT để bổ nhiệm thêm 01 Phó Tổng giám đốc nâng tổng số thành viên Ban Tổng Giám đốc lên thành 9 thành viên (1 TGD và 8 PTGD).
- ✓ UBNS thường xuyên có các chỉ đạo định hướng nhằm nâng cao năng suất lao động, đảm bảo ổn định tỷ lệ nghỉ việc, phát triển nhân tài và đáp ứng nhu cầu tuyển dụng của các đơn vị. Để tiếp tục cải thiện cơ chế lương và phúc lợi cạnh tranh với thị trường, UBNS đã tư vấn cho HĐQT phương án triển khai phát hành cổ phiếu ESOP (Employee Stock Ownership Plan) đối với CBNV VPBank để trình ĐHĐCĐ trong phiên họp gần nhất năm 2018, phê duyệt lương kinh doanh năm 2017 và sát sao trong việc giao chỉ tiêu KPI 2018 tới TGD và các Giám đốc Khối.
- ✓ Tuân thủ các quy định của pháp luật, UBNS đã phê duyệt nguyên tắc trích đóng BHXH theo quy định mới của Luật Lao động và điều chỉnh thu nhập cho CBNV để đảm bảo mức thu nhập tối thiểu vùng mới áp dụng từ ngày 01/01/2018 và Quy định Hợp đồng lao động cũng được rà soát và ban hành mới phù hợp với pháp luật hiện hành.

## 2. Ủy ban Quản lý Rủi ro

- ✓ Năm 2017 Ủy ban Quản lý Rủi ro (UBQLRR) đã tổ chức 03 cuộc họp định kỳ vào tháng 3, tháng 5 và tháng 10. Ủy ban Quản lý Rủi ro đã thảo luận dựa trên các báo cáo rủi ro mà Khối Quản trị Rủi ro phân tích, từ đó chỉ đạo các đơn vị chuyên môn điều chỉnh, bổ sung và tăng cường việc quản lý, kiểm soát các khu vực có rủi ro trọng yếu.
- ✓ UBQLRR thống nhất yêu cầu Khối Tài chính phối hợp với Khối QTRR và các đơn vị kinh doanh đánh giá lại mô hình SAP (mô hình tính lợi nhuận của 1 khoản vay) kết hợp với các tiêu chí quản lý rủi ro cho một số sản phẩm chủ đạo của khách hàng cá nhân, hộ kinh doanh gia đình.
- ✓ UBQLRR đánh giá mức độ ảnh hưởng lớn của rủi ro vận hành và tình trạng gian lận trong ngân hàng: giao cho Khối QTRR phối hợp với Khối Pháp chế, Khối Quản trị nguồn nhân lực đánh giá mức độ rủi ro về vận hành và thông tin, xây dựng quy định giám sát rủi ro, xử lý kỷ luật với các cộng tác viên của Ngân hàng; phối hợp với các khối kinh doanh phân tích rủi ro và lợi ích của các kế hoạch thuê ngoài thu hồi nợ theo từng nhóm nợ; xây dựng chương trình và triển khai đào tạo phòng chống gian lận cho nhân viên hoạt động trong lĩnh vực tín dụng; thường xuyên rà soát các khoản dư nợ lớn để đánh giá mức độ rủi ro báo cáo HĐQT, Hội đồng tín dụng.

- ✓ Thống nhất chủ trương về việc các đơn vị chuyên môn cần phân tích kỹ lưỡng những yếu tố rủi ro trọng yếu của từng mảng kinh doanh, tương quan với việc đặt ra các yêu cầu về năng lực, trình độ và thẩm định hồ sơ nhân sự tương ứng, nhằm hạn chế những vi phạm, gian lận xuất phát từ nhân sự nội bộ và thay đổi nhân sự.
- ✓ UBQLRR chỉ đạo Khối Quản trị Rủi ro phối hợp với các đơn vị có liên quan đưa ra các biện pháp tăng cường hiệu quả thu hồi nợ muộn; hoàn thành phương pháp luận để xác định và tính chỉ số ngành theo yêu cầu của các quy định mới của Ngân hàng Nhà nước, cũng như tuân thủ các giới hạn an toàn hoạt động theo yêu cầu của các đối tác lớn của VPBank.
- ✓ Thống nhất chủ trương yêu cầu Khối QTRR tập trung hơn vào việc phân tích về xu hướng gian lận chính, phân loại điều tra gian lận thành các nhóm/khâu và đánh giá theo từng khâu, đề xuất KPIs cho mỗi phân nhóm này; từ đó có báo cáo tới Ủy ban Quản lý Rủi ro về thực trạng, xu hướng và đề xuất các định hướng giải quyết, bao gồm xây dựng các kế hoạch chi tiết tăng cường vai trò quản lý các mảng rủi ro hoạt động; xây dựng các chính sách, hệ thống đảm bảo an toàn an ninh thông tin và các mảng rủi ro trọng yếu khác của Ngân hàng trong mỗi giai đoạn, và đề xuất trình HĐQT phương pháp luận đưa KRI vào chỉ tiêu đánh giá KPI năm 2018 của các giám đốc khối.
- ✓ Thống nhất chủ trương yêu cầu Khối QTRR báo cáo kế hoạch hành động về an ninh thông tin; phân tích riêng các vấn đề rủi ro của khối Khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ; Phân tích đánh giá so sánh kế hoạch và kết quả của hệ thống thu hồi nợ của VPBank và các công ty con để có các thông tin xây dựng chính sách quản lý rủi ro phù hợp tương ứng.
- ✓ Thống nhất Khẩu vị rủi ro năm 2018 và Chính sách Khung về Quản lý rủi ro đề xuất HĐQT phê duyệt.
- ✓ Bên cạnh đó, UBQLRR đã ban hành mới Quy chế tổ chức và hoạt động của Ủy ban Quản lý Rủi ro vào tháng 9/2017, qua đó nâng cao thẩm quyền của Ủy ban trong việc phê duyệt các hạn mức rủi ro và ban hành các văn bản nội bộ.

**II. Báo cáo về việc thay đổi danh sách về người có liên quan của Công ty Đại chúng theo quy định khoản 34 điều 6 Luật Chứng khoán và Giao dịch của cổ đông nội bộ và người liên quan (phụ lục đính kèm).**

**Nơi nhận:**

- Như trên;
- HĐQT & BKS (để biết)
- Lưu VP HĐQT.



*Nguyễn Đức Vinh*