

**BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
VỀ HOẠT ĐỘNG NĂM 2016 VÀ ĐỊNH HƯỚNG NĂM 2017**

**I. BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG NĂM 2016**

**1. Đặc điểm, tình hình chung:**

- Năm 2016, tăng trưởng kinh tế thế giới chậm lại do diễn biến không thuận lợi của thị trường hàng hóa; năng suất chậm cải thiện trong khi tăng trưởng thương mại tiếp tục xu hướng giảm; chính sách tiền tệ của hầu hết các nền kinh tế phát triển tiếp tục nới lỏng. Nhiều biến động chính trị lớn diễn ra như sự kiện Brexit, kết quả bầu cử tổng thống Mỹ làm gia tăng thêm bất ổn cho nền kinh tế.

- Nhìn chung, sau những dấu hiệu khởi sắc của năm 2015, kinh tế Việt Nam năm 2016 phải đối mặt với những khó khăn thách thức bởi diễn biến phức tạp của tình hình thế giới và điều kiện không thuận lợi của thời tiết và biến đổi khí hậu. Kinh tế Việt Nam năm 2016 tăng trưởng chậm lại so với 2015: *Tăng trưởng GDP* đạt 6,21%, giảm so với mức 6,68% của năm 2015 chủ yếu do lĩnh vực nông nghiệp và khai khoáng, trong khi lĩnh vực công nghiệp chế biến, chế tạo và dịch vụ vẫn duy trì đà tăng trưởng; *lạm phát* tăng lên mức 4,74% so với mức 0,63% của năm 2015 chủ yếu do giá dịch vụ công được chủ động điều chỉnh mạnh hơn, trong khi lạm phát cơ bản vẫn ổn định dưới mức 2%; *kim ngạch xuất khẩu* đạt 176,6 tỷ USD, tăng 9%; *kim ngạch nhập khẩu* đạt 174,1 tỷ USD, tăng 5%; *FDI thực hiện* đạt 15,8 tỷ USD tăng 9% so với cùng kỳ năm 2015.

- Năm 2016, ngành Ngân hàng tăng trưởng ổn định, hoàn thành các mục tiêu đề ra, góp phần kiểm soát lạm phát, ổn định vĩ mô, hỗ trợ tăng trưởng kinh tế hợp lý đồng thời đảm bảo an toàn hoạt động của các TCTD. Tổng phương tiện thanh toán tăng 18,38%, huy động vốn tăng 17,75%. Tăng trưởng tín dụng đạt 18,25%. Mặt bằng lãi suất huy động sau khi tăng nhẹ đầu năm đã giảm đáng kể từ tháng 9/2016 (giảm 0,3-0,5%/năm), góp phần giảm lãi suất cho vay khoảng 0,5-1%/năm. Nợ xấu tiếp tục được kiểm soát tốt ở mức dưới 3%. Quá

trình tái cơ cấu hệ thống tài chính được đẩy mạnh. Các ngân hàng thí điểm tích cực triển khai Basel II cùng với các phương án để đảm bảo các hệ số an toàn theo các chuẩn mực khắt khe hơn.

## 2. Nhiệm vụ Đại hội đồng cổ đông giao

Tại Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2016, Đại hội đã quyết nghị:

- Thông qua định hướng hoạt động kinh doanh năm 2016 với phương châm hành động: “Tăng tốc - Hiệu quả - Bền vững”; quan điểm chỉ đạo điều hành: “Đổi mới - Kỷ cương - Trách nhiệm”.

- Định hướng chủ đạo năm 2016: phát huy mọi lợi thế, tận dụng mọi thời cơ, phát triển theo chiều sâu, lấy chất lượng và hiệu quả làm trọng tâm, nỗ lực trên tất cả các mảng hoạt động để thực hiện thắng lợi và hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh được ĐHĐCĐ đề ra, hướng tới phát triển bền vững theo chuẩn mực quốc tế.

- Thông qua một số chỉ tiêu cơ bản cho năm 2016: tổng tài sản tăng 13,5%, dư nợ cho vay khách hàng tăng 17%, huy động vốn từ nền kinh tế tăng 15%, lợi nhuận trước thuế đạt 7.500 tỷ đồng, mức chi trả cổ tức tối đa 10% mệnh giá cổ phiếu, tỷ lệ nợ xấu dưới 2,5% tổng dư nợ, ...

- Thông qua mức thù lao cho HĐQT và Ban Kiểm soát là 0,35% lợi nhuận sau thuế.

- Thông qua Phương án tăng vốn Điều lệ năm 2016

## 3. Đánh giá việc thực hiện nhiệm vụ do Đại hội đồng cổ đông giao

Năm 2016, quá trình tái cơ cấu toàn diện và triệt để các TCTD tiếp tục được đẩy mạnh với các biện pháp mạnh mẽ từ phía NHNN theo hướng cải thiện và nâng cao năng lực tài chính, năng lực quản trị; cơ cấu lại hoạt động theo hướng an toàn, hiệu quả, đảm bảo khả năng phát triển bền vững. Giữ vững vai trò là một trong những ngân hàng nòng cốt đi đầu trong hệ thống, Vietcombank đã nghiêm túc thực hiện các chủ trương của NHNN, góp phần thực hiện nhiệm vụ chung của ngành và ổn định kinh tế vĩ mô. Với phương châm **Tăng tốc - Hiệu quả - Bền vững** và quan điểm chỉ đạo điều hành **Đổi mới - Kỷ cương - Trách nhiệm** được đề ra ngay từ đầu năm 2016, Hội đồng quản trị và Ban điều hành đã định hướng, chỉ đạo quyết liệt, kịp thời hoạt động của Vietcombank theo các định hướng và mục tiêu mà Đại hội đồng cổ đông thường niên năm

2016 đã đề ra.

Với nỗ lực và quyết tâm của toàn hệ thống, Vietcombank đã vượt qua nhiều khó khăn thách thức của năm 2016, ghi dấu ấn mạnh mẽ về tăng trưởng, hiệu quả, tiếp tục củng cố và gia tăng vị thế cạnh tranh trên thị trường.

Đánh giá việc thực hiện các chỉ tiêu mà ĐHĐCĐ đề ra như sau:

**a) Kết quả hoạt động kinh doanh:**

Trong năm 2016, Vietcombank tiếp tục ghi nhận sự tăng trưởng vượt bậc và đạt những kết quả ấn tượng trên hầu hết mọi lĩnh vực hoạt động; đạt và vượt các chỉ tiêu ĐHĐCĐ giao. Dự nợ tín dụng và huy động vốn tăng trưởng cao, cơ cấu chuyển dịch đúng định hướng, chất lượng tín dụng được kiểm soát chặt chẽ, các chỉ số an toàn hoạt động được đảm bảo. Đặc biệt, Vietcombank đã là ngân hàng đầu tiên và duy nhất hoàn tất việc trích lập DPRR cho trái phiếu VAMC, đồng thời lợi nhuận đạt 8.523 tỷ đồng, tăng trưởng ~25%, cao nhất từ năm 2009 đến nay và cao nhất trong ngành ngân hàng.

(Chi tiết các mặt hoạt động kinh doanh sẽ được trình bày tại báo cáo của Ban điều hành).

**b) Công tác chỉ đạo, quản trị, điều hành**

Công tác quản trị ngân hàng được HĐQT đặc biệt chú trọng với các hoạt động nổi bật trong năm 2016, bao gồm:

i. Rà soát, hoàn thiện Đề án phát triển Vietcombank đến năm 2020 với các mục tiêu và giải pháp cụ thể; trên cơ sở đó xây dựng chương trình hành động cho từng khối kinh doanh, từng mảng hoạt động để hiện thực hóa tầm nhìn và mục tiêu chiến lược của Vietcombank đến năm 2020.

ii. Triển khai đồng bộ các giải pháp nâng cao năng lực tài chính thông qua tăng vốn điều lệ, phát hành trái phiếu

Trong năm 2016, Vietcombank đã thực hiện thành công hai đợt tăng vốn, đảm bảo các tỷ lệ an toàn trên mức quy định và tạo điều kiện mở rộng hoạt động kinh doanh, bao gồm: phát hành cổ phiếu thưởng với tỷ lệ 35% (tăng vốn điều lệ thêm 9.327 tỷ đồng) để tăng vốn điều lệ và phát hành ~8.000 tỷ trái phiếu (trong đó có 6.000 tỷ đồng trái phiếu tăng vốn cấp 2). Bên cạnh đó, Vietcombank cũng đã tích cực triển khai thực hiện kế hoạch tăng vốn điều lệ thông qua phát hành riêng lẻ cho nhà đầu tư nước ngoài.

iii. Quyết liệt triển khai các Dự án chuyển đổi nhằm nâng cao năng lực quản trị điều hành hướng tới chuẩn mực quốc tế, tiên phong đảm bảo tuân thủ các quy định về quản trị rủi ro, quản trị doanh nghiệp:

- Phối hợp với các đơn vị tư vấn triển khai 29 sáng kiến trên tổng số 37 sáng kiến thuộc Dự án Basel II, triển khai 06 sáng kiến cốt lõi của dự án CTOM;

- Tiếp tục triển khai các hạng mục tiếp theo của Dự án ALM/FTP/MPA (lựa chọn được đơn vị tư vấn, triển khai phân tích hiện trạng để từ đó đề xuất lựa chọn giải pháp phù hợp); Dự án KPI giai đoạn 2 (tiếp tục chuẩn hóa mô hình tổ chức của chi nhánh, xây dựng và ban hành Quy định quản lý đo lường và đánh giá hiệu quả hoạt động trong hệ thống; xây dựng và đưa vào vận hành chương trình quản lý KPI,...).

iv. Kiện toàn mô hình tổ chức, tiếp tục phát triển mạng lưới

- Khai trương 05 Chi nhánh mới: Nam Đà Nẵng, Phú Quốc, Phố Hiến, Nam Hải Phòng, Bình Phước; thành lập và đưa 27 PGD mới vào hoạt động.

- Thành lập một số bộ phận chức năng quan trọng tại Khu vực phía Nam bao gồm Văn phòng đại diện Vietcombank, bộ phận Khách hàng doanh nghiệp, bộ phận Công Nợ.

- Triển khai các thủ tục thành lập Trung tâm xử lý tiền mặt, 03 Công ty con (Kiều hồi, Tín dụng tiêu dùng, AMC), 01 Ngân hàng con (tại Lào), Văn phòng đại diện tại Hoa Kỳ.

- Triển khai thí điểm mô hình quản lý bán theo vùng đối với hoạt động bán lẻ.

v. Nâng cao chất lượng công tác cán bộ, đẩy mạnh công tác đào tạo tập trung trong toàn hệ thống

- Đổi mới công tác tuyển dụng theo hướng chuyên nghiệp hóa, tập trung hóa, giúp ngân hàng lựa chọn được đội ngũ nhân sự chất lượng tốt, khả năng cạnh tranh cao so với thị trường.

- Tăng cường công tác luân chuyển cán bộ với các hình thức điều động cán bộ có kinh nghiệm để tăng cường cho các đơn vị mới thành lập, luân chuyển cán bộ các phòng ban tại Trụ sở chính về Chi nhánh, điều động cán bộ quản lý giữa các chi nhánh...

- Số lượng các khóa đào tạo trong năm đạt 122% kế hoạch năm với tỷ suất

binh quân cán bộ được đào tạo trên tổng số cán bộ toàn hệ thống là gần 1,5 lượt, tăng mạnh so với các năm trước; chất lượng đào tạo ngày càng được cải thiện. Đối tượng đào tạo tập trung vào nguồn nhân lực làm công tác Quản lý, Bán hàng, Quản trị rủi ro và triển khai các dự án trọng điểm, hỗ trợ hiệu quả cho việc triển khai các định hướng hoạt động kinh doanh, hoạt động quản trị trong năm.

vi. Hoàn thiện các quy trình, quy chế nội bộ, tạo cơ chế đồng bộ cho hoạt động kinh doanh

- Sửa đổi, hoàn thiện và ban hành mới nhiều văn bản quan trọng như: Quy chế tổ chức và hoạt động của Hội đồng tín dụng doanh nghiệp và Hội đồng tín dụng định chế tài chính; Quy chế tổ chức và hoạt động của bộ máy quản lý các Dự án nâng cao năng lực quản trị và hoạt động tại Vietcombank; Quy chế đào tạo; Quy chế chi trả tiền lương trong hệ thống Vietcombank; Quy chế sắp xếp tinh giảm lao động; Quy chế người phát ngôn,...

vii. Tiếp tục chú trọng công tác an sinh xã hội

- Bên cạnh các mục tiêu kinh doanh, Vietcombank luôn coi trọng phát triển bền vững vì cộng đồng. Trong năm 2016, Vietcombank tiếp tục tham gia đồng hành cùng các hoạt động từ thiện, đền ơn đáp nghĩa, uống nước nhớ nguồn thông qua mạng lưới hoạt động của tổ chức đoàn thể tại nhiều chi nhánh trên toàn quốc với tổng giá trị thực hiện trong năm ~234,2 tỷ đồng. Các hạng mục công trình y tế, giáo dục được xây dựng mới tại Bình Định, Hậu Giang, An Giang, Bến Tre,... cùng với nhiều chương trình hỗ trợ cộng đồng ý nghĩa khác với nguồn kinh phí do Vietcombank tài trợ đã góp phần cải thiện đời sống của đồng bào một số địa bàn khó khăn trong cả nước.

viii. Thực hiện chi trả thù lao cho Hội đồng quản trị, Ban kiểm soát:

- Tổng mức thù lao của Hội đồng quản trị và Ban kiểm soát năm 2016 theo Nghị quyết ĐHĐCĐ thường niên lần thứ 9 là 23.979 triệu đồng (bằng LNST x 0,35%). Tổng số tiền đến nay thực tế đã chi cho các thành viên Hội đồng quản trị và Ban kiểm soát là 15.472 triệu đồng, bằng 64,5% mức đã được ĐHĐCĐ thông qua.

**c) Kết quả thực hiện các chỉ tiêu chính năm 2016 do ĐHĐCĐ giao (theo Phụ lục số 01 đính kèm).**

#### **4. Một số tồn tại:**

- Mức sinh lời NIM tiếp tục tăng trưởng tuy nhiên vẫn ở mức tương đối thấp so với một số ngân hàng khác;
- Hoạt động thanh toán quốc tế và TTTM gặp phải sự cạnh tranh mạnh mẽ, tuy nhiên công tác xử lý tác nghiệp tập trung và các sản phẩm TTTM chưa được cải thiện tương xứng;
- Hệ thống công nghệ thông tin cần tiếp tục được cải tiến hơn nữa;
- Việc tăng vốn điều lệ bằng hình thức phát hành riêng lẻ chưa thực hiện được, áp lực tăng vốn để đảm bảo tuân thủ Basel II cao.

#### **5. Đánh giá việc thực hiện nhiệm vụ của Hội đồng quản trị, Ban điều hành:**

- Hàng tháng HĐQT đã tổ chức họp thường kỳ đánh giá tình hình hoạt động kinh doanh trên cơ sở đó ban hành Nghị quyết chỉ đạo hoạt động kinh doanh và giám sát Ban điều hành tổ chức thực hiện, tuân thủ các quy định tại Điều lệ Ngân hàng, Quy chế tổ chức và hoạt động của Hội đồng quản trị, Quy chế quản trị nội bộ và các quy định liên quan của Vietcombank.
- Năm 2016, trước những thách thức do biến động địa chính trị, thiên tai, bất ổn trên thế giới nói chung và những khó khăn riêng của quá trình tái cơ cấu, cạnh tranh ngày càng cao trong ngành ngân hàng, Ban điều hành đã tiếp tục điều hành sát sao, quyết liệt trên cơ sở các định hướng của HĐQT cũng như bám sát các mục tiêu chiến lược trung, dài hạn và các mục tiêu cụ thể cho năm 2016 do ĐHĐCĐ và HĐQT giao.
- Các thành viên HĐQT, Ban điều hành luôn đặt lợi ích của cổ đông, của Nhà nước và Ngân hàng làm mục tiêu hoạt động hàng đầu, thực hiện tốt công tác chỉ đạo điều hành của mình và hoàn thành các chức trách, nhiệm vụ được giao.

## **II. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG NĂM 2017**

Kinh tế thế giới tiềm ẩn nhiều bất ổn trước hàng loạt các thay đổi trong chính sách đối ngoại và kinh tế của các quốc gia lớn. Kinh tế Việt Nam được dự báo sẽ lấy lại đà tăng trưởng sau khi giảm tốc trong năm 2016 với GDP kỳ vọng ở mức ~6,7%, lạm phát nhiều khả năng được kiểm soát ở mức mục tiêu 4%.

Ngành ngân hàng sẽ tiếp tục thực thi chính sách tiền tệ hướng tới mục tiêu ổn định vĩ mô và hỗ trợ tăng trưởng. Bên cạnh việc tiếp tục thực hiện các giải

pháp theo lộ trình tái cơ cấu các TCTD và xử lý nợ xấu, tăng cường công tác thanh tra giám sát ngân hàng và kiểm soát, nâng cao chất lượng tín dụng, các ngân hàng đứng trước sức ép từ môi trường kinh doanh nhiều biến động, cạnh tranh ngày càng cao với các xu hướng ngân hàng số, ngân hàng bán lẻ, biến đổi nhân khẩu học, hành vi khách hàng .... đòi hỏi sự đổi mới và quyết tâm hơn nữa để khẳng định vị thế của mỗi ngân hàng.

Bám sát định hướng điều hành của Chính phủ và NHNN, năm 2017 Vietcombank đề ra phương châm Chuyển đổi - Hiệu quả - Bền vững; quan điểm chỉ đạo điều hành Đổi mới - Kỷ cương - Trách nhiệm với định hướng chủ đạo là: phát huy mọi lợi thế, tận dụng mọi thời cơ, phát triển theo chiều sâu, lấy chất lượng và hiệu quả làm trọng tâm, nỗ lực trên tất cả các mảng hoạt động để thực hiện thắng lợi và hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh được ĐHĐCĐ đề ra, hướng tới phát triển bền vững theo chuẩn mực quốc tế.

Định hướng chính trên một số lĩnh vực cụ thể như sau:

**a) Về hoạt động kinh doanh**

i. Quán triệt quan điểm đổi mới mạnh mẽ công tác khách hàng làm nền tảng phát triển hoạt động kinh doanh với các giải pháp trọng tâm gồm:

- Thực hiện phân khúc và phân hạng khách hàng, trên cơ sở đó xây dựng chính sách, thiết kế quy trình bán, mô hình bán chuyên biệt phù hợp với đặc thù riêng của từng phân khúc khách hàng.

- Tiếp tục đa dạng hóa danh mục khách hàng với trọng tâm cho năm 2017 là phát triển danh mục khách hàng FDI; tăng cường bán chéo, khai thác cơ hội kinh doanh từ khách hàng.

- Tiếp tục mở rộng mô hình quản lý bán hàng theo khu vực cho toàn hệ thống với 3 bộ phận chuyên trách trực thuộc Trụ sở chính tại miền Bắc – Trung – Nam.

- Triển khai các giải pháp đồng bộ về sản phẩm, về hỗ trợ công nghệ, về công tác chăm sóc khách hàng nhằm tạo thêm nhiều giá trị gia tăng cho khách hàng, từ đó cải thiện rõ nét chất lượng dịch vụ ngân hàng bán lẻ.

ii. Đẩy mạnh hoạt động xử lý thu hồi nợ xấu, nợ đã xử lý DPRR, góp phần đảm bảo hoàn thành mục tiêu lợi nhuận của hệ thống:

- Xây dựng lộ trình thu hồi chi tiết đến từng khoản nợ có vấn đề và có kế

hoạch hành động cụ thể.

- Tập trung thích đáng nguồn lực cho công tác xử lý thu hồi nợ, tích cực chủ động phối hợp với Trụ sở chính và các cơ quan chính quyền địa phương với nỗ lực tối đa để rút ngắn thời gian thu hồi nợ.

iii. Đổi mới mạnh mẽ các mảng hoạt động kinh doanh vốn, ngoại tệ và tài trợ thương mại, gia tăng đóng góp vào kết quả thu nhập của toàn hệ thống:

- Duy trì vị trí tiên phong trên thị trường trái phiếu, thị trường ngoại hối trong nước và thị trường tiền tệ liên ngân hàng, gia tăng tỷ trọng đóng góp từ các mảng hoạt động này trong cơ cấu thu nhập của Vietcombank.

- Tập trung mở rộng thị phần TTQT-TTTM, đẩy mạnh hoạt động thanh toán bằng đồng bản tệ đối với các nước là đối tác thương mại lớn của Việt Nam, rà soát cải tiến dịch vụ đại lý thanh toán cho các ngân hàng trong nước, chi nhánh ngân hàng nước ngoài tại Việt Nam.

iv. Tiếp tục củng cố hoạt động của các công ty con, nâng cao hiệu quả đầu tư:

- Giám sát chặt chẽ, tạo điều kiện thuận lợi và thúc đẩy sự liên kết/phối hợp giữa các Chi nhánh/Khối kinh doanh với các công ty con nhằm cải thiện hiệu năng hoạt động của các công ty con.

- Xây dựng các đề án chuyển đổi hình thức sở hữu một số công ty con.

v. Tập trung nâng cao năng lực tài chính:

- Thực hiện đồng bộ các giải pháp tăng vốn, đảm bảo nguồn vốn cho phát triển kinh doanh và tuân thủ tỷ lệ an toàn, hướng tới tuân thủ Basel II.

- Tiếp tục thực hiện các thủ tục theo quy định để triển khai phát hành riêng lẻ cổ phiếu tăng vốn.

- Gia tăng hiệu quả kinh doanh, cơ cấu danh mục tài sản nợ-có, nâng cao chất lượng tài sản và xử lý nợ xấu, đảm bảo các giới hạn, cải thiện tỷ lệ an toàn hoạt động và các tỷ suất sinh lời.

#### **b) Công tác quản trị điều hành**

i. Tiếp tục hoàn thiện các chương trình hành động nhằm thực thi Đề án phát triển đến năm 2020, giám sát thực hiện, định kỳ rà soát để có các định hướng, điều chỉnh kịp thời.



ii. Triển khai đúng lộ trình các dự án nâng cao năng lực quản trị:

- Đặc biệt chú trọng đẩy mạnh tiến độ triển khai các dự án: CTOM, Basel II, Dự án chuyển đổi mô hình hoạt động bán lẻ nhằm đáp ứng các yêu cầu quản trị rủi ro theo chuẩn mực quốc tế và hiện thực hóa mục tiêu chiến lược số 1 về bán lẻ.

- Ưu tiên đẩy nhanh đầu tư và triển khai áp dụng các hệ thống khởi tạo tín dụng cho khách hàng doanh nghiệp và bán lẻ; hệ thống tài trợ thương mại.

- Tiếp tục triển khai các dự án ALM-FTP-MPA, Corebanking, MIS toàn hàng...

iii. Đẩy mạnh phát triển nguồn nhân lực

- Duy trì và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao, tạo môi trường làm việc sáng tạo, hiệu quả, đảm bảo đủ nguồn lực cho công tác bán hàng và nâng cao chất lượng dịch vụ.

- Tăng cường hiệu quả, tính thực tiễn của công tác quy hoạch cán bộ nhằm tạo nguồn cán bộ quản lý chất lượng tốt cho toàn hệ thống.

- Tiếp tục triển khai công tác khảo thí, thi tay nghề, sử dụng kết quả đào tạo, khảo thí trong công tác đánh giá, điều động, bổ nhiệm cán bộ.

- Ưu tiên đào tạo nâng cao năng lực cho cán bộ lãnh đạo, quản lý, cán bộ bán hàng, cán bộ quản trị rủi ro và từng bước đào tạo chuyên gia trong các lĩnh vực nghiệp vụ.

- Mở rộng mối quan hệ hợp tác với các trường đại học lớn, các trung tâm nghiên cứu lớn để tạo nguồn cho công tác tuyển dụng cán bộ.

iv. Tiếp tục kiện toàn mô hình tổ chức

- Triển khai thành lập mới 06 Chi nhánh và 39 Phòng giao dịch theo kế hoạch phát triển mạng lưới, trên cơ sở phê duyệt của NHNN.

- Xây dựng và thực hiện cơ chế tuyển dụng nhân sự bán hàng linh hoạt và hiệu quả cho khối bán lẻ.

- Triển khai thành lập Ngân hàng con 100% vốn Vietcombank tại Lào, Công ty kiều hối, Công ty tín dụng tiêu dùng, và Công ty AMC. Nghiên cứu thành lập văn phòng đại diện VCB tại Mỹ, Chi nhánh/ngân hàng con tại Australia.

- Triển khai thành lập Trung tâm xử lý tiền mặt tập trung tại Hà Nội và T.p HCM.

v. Tăng cường công tác quản trị rủi ro, công tác kiểm tra, giám sát

- Tiếp tục kiện toàn năng lực quản trị rủi ro trên tất cả các mảng rủi ro tín dụng, rủi ro thị trường, rủi ro thanh khoản, rủi ro lãi suất trên sổ ngân hàng và rủi ro hoạt động.

- Thực hiện quản lý rủi ro tập trung theo khách hàng/nhóm khách hàng/ngành hàng; chuẩn hóa các điều kiện tín dụng theo ngành hàng; hoàn thiện, cụ thể hóa các định hướng về ngành hàng.

- Duy trì và tăng cường công tác giám sát, theo dõi từ xa đối với các hoạt động kinh doanh tại các đơn vị trong toàn hệ thống; áp dụng các ứng dụng công nghệ thông tin, đưa vào áp dụng các chương trình cảnh báo sớm nhằm hạn chế và kịp thời phát hiện rủi ro.

vi. Đầu tư nâng cấp cho công nghệ thông tin

- Quy hoạch lại mô hình tổ chức, cơ chế vận hành và bổ sung, củng cố nhân sự cho TT CNTT.

- Thực hiện đúng tiến độ, đảm bảo chất lượng việc nâng cấp một số hệ thống ứng dụng quan trọng đảm bảo chất lượng dịch vụ và khả năng cung ứng dịch vụ 24/7.

- Tổ chức triển khai lộ trình thực hiện Chiến lược CNTT đến năm 2020 theo đúng kế hoạch đã phê duyệt.

vii. Các công tác khác

- Tiếp tục thực hiện tốt các hoạt động truyền thông, cải thiện hiệu quả hoạt động quảng cáo thương hiệu và sản phẩm dịch vụ, chú trọng phát triển các kênh digital/online.

- Triển khai, thực hiện công tác an sinh xã hội theo các hạng mục đã cam kết trong năm 2016 và một số công trình năm 2017, ưu tiên các lĩnh vực giáo dục, y tế, hỗ trợ khắc phục giảm nhẹ thiên tai...

**c) Chi tiết một số chỉ tiêu cơ bản năm 2017 (Phụ lục số 2 đính kèm).**

Với những thành quả đã đạt được trong những năm vừa qua, Vietcombank đang củng cố nền tảng vững chắc để tiếp tục phát triển và bứt phá mạnh mẽ hơn nữa trong thời gian tới.

Với nỗ lực quyết tâm của HĐQT, Ban điều hành cùng hơn 15 ngàn cán bộ nhân viên trong toàn hệ thống Vietcombank, chắc chắn Vietcombank sẽ tận dụng tốt mọi lợi thế và cơ hội để vượt qua những khó khăn thách thức của năm 2017, hoàn thành và hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu mà ĐHĐCĐ giao, đưa Vietcombank phát triển hơn nữa và tiến gần hơn tới mục tiêu chiến lược là trở thành ngân hàng số 1 tại Việt Nam, một trong 300 tập đoàn tài chính ngân hàng lớn nhất thế giới, được quản trị theo các thông lệ tốt nhất.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
 CHỦ TỊCH**



*Handwritten signature*

**Nghiêm Xuân Thành**

**PHỤ LỤC 1**  
**KẾT QUẢ THỰC HIỆN CÁC CHỈ TIÊU CƠ BẢN NĂM 2016 DO ĐHCĐ GIAO**

Đơn vị: tỷ VNĐ

TT	Chỉ tiêu	TH 2015	KH 2016	TH 2016	TH2016/ KH2016	TH2016/ TH2015
1	Tổng tài sản (tỷ đồng)	674.395	765.438	787.907	103%	117%
2	Dư nợ cho vay KH (tỷ đồng)	387.723	453.636	460.808	102%	119%
3	Huy động vốn (tỷ đồng)	503.642	579.188	600.737	104%	119%
4	Lợi nhuận trước thuế (tỷ đồng)	6.827	7.500	8.523	114%	125%
5	Lao động cuối kỳ (người)	14.755	Tăng 5%	15.615		
6	Chi phí lương trên lợi nhuận trước, thuế chưa bao gồm lương	37%	37%	37%		
7	Số chi nhánh tăng thêm	6	5	5		
8	Tỷ lệ nợ xấu	1,79%	<2,5%	1,46%		
12	Mức chi trả cổ tức (%/mệnh giá)	10%	Tối đa 10%	8%		

**PHỤ LỤC 2**  
**MỘT SỐ CHỈ TIÊU KẾ HOẠCH CƠ BẢN NĂM 2017 TRÌNH ĐHCĐ**

Đơn vị: tỷ VNĐ

TT	Chỉ tiêu	TH2016	KH 2017	Tăng trưởng
1	Tổng tài sản (tỷ đồng)	787.907	874.577	11,00%
2	Dư nợ tín dụng (tỷ đồng)	475.768	547.133	15,00%
3	Huy động vốn (tỷ đồng)	600.737	684.841	14,00%
4	Lợi nhuận trước thuế (tỷ đồng)	8.523	9.200	8,00%
5	Lao động cuối kỳ (người)	15.615	tăng không quá 5%	
6	Chi phí lương trên lợi nhuận trước thuế chưa bao gồm lương	37,00%	37,00%	
7	Số chi nhánh tăng thêm	5	6	
8	Tỷ lệ nợ xấu	1,46%	< 2,00%	
9	Tỷ lệ chi trả cổ tức (%/mệnh giá)	8%	8%	