

# BÁO CÁO THƯỜNG NIÊN

## NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUỐC TẾ VIỆT NAM

NĂM 2018

*(theo mẫu tại Thông tư số 155/2015/TT-BTC ngày 06 tháng 10 năm 2015 của Bộ Tài chính hướng dẫn công bố thông tin trên thị trường chứng khoán)*



## MỤC LỤC

<b>BÁO CÁO CỦA TỔNG GIÁM ĐỐC</b>	3
<hr/>	
<b>PHÂN TÍCH HOẠT ĐỘNG KINH DOANH</b>	
Phân tích kết quả tài chính	8
Ngân hàng bán lẻ quy mô và chất lượng	12
Ngân hàng kỹ thuật số	15
Khối khách hàng doanh nghiệp	19
Khối nguồn vốn và quản lý ngoại hối	20
<hr/>	
<b>QUẢN TRỊ RỦI RO</b>	
Rủi ro tín dụng	23
Rủi ro thanh khoản & thị trường	23
Rủi ro hoạt động	24
Basel II	24
Kế hoạch năm 2019	24
<hr/>	
<b>QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP</b>	
Thông tin cổ đông	27
Hội đồng quản trị	30
Báo cáo của Hội đồng quản trị	33
Ban kiểm soát	38
Báo cáo của Ban kiểm soát	39
Báo cáo thù lao HĐQT và BKS	43
Ban Điều hành	45
Mô hình quản trị và cơ cấu tổ chức	49
Báo cáo phát triển nguồn nhân lực	52
<hr/>	
<b>BÁO CÁO TÀI CHÍNH KIỂM TOÁN</b>	
Báo cáo tài chính kiểm toán hợp nhất	54
<hr/>	
<b>THÔNG TIN CƠ BẢN</b>	
Thông tin chung về VIB	56
Quá trình hình thành & phát triển	56
Ngành nghề và địa bàn kinh doanh	58

# **BÁO CÁO CỦA TỔNG GIÁM ĐỐC**

## 1. TỔNG KẾT 2018

Năm 2018 đánh dấu năm thứ 2 liên tiếp Ngân hàng đạt kết quả kinh doanh xuất sắc kể từ khi thực hiện chiến lược chuyển đổi từ cuối năm 2016 với tên gọi VIB 2.0. Sau thời gian chuyển đổi mạnh mẽ và sâu rộng trên phạm vi toàn hệ thống, VIB đã có sự tăng trưởng vượt bậc về Tổng tài sản, dư nợ, huy động và lợi nhuận. Để có được kết quả này, việc chuyển đổi được thực hiện một cách bài bản, sâu rộng và đồng bộ ở mọi khía cạnh của kinh doanh bao gồm: **Product** - xây dựng sản phẩm; **Customer** - chiến lược khách hàng; **Sales force** - chính sách nhân viên bán hàng; **Sales platform** - kênh bán

hàng và công cụ bán hàng; **Risk** - kiểm soát rủi ro; và **System** - tự động hóa hệ thống. Việc chuyển đổi đồng bộ này đã tạo nên một mô hình vận hành xuất sắc của VIB ngày hôm nay, giúp kinh doanh tăng cả về lượng và về chất, đồng thời mang đến cho khách hàng trải nghiệm tuyệt vời về các sản phẩm và dịch vụ ưu việt. Việc đạt được nhiều năm kinh doanh liên tục thành công cũng góp phần VIB nâng cao nhận diện thương hiệu, sự tin nhiệm của Ngân hàng nhà nước cũng như các đối tác kinh doanh trong nước và quốc tế.

Kết quả thực hiện các chỉ tiêu kinh doanh cơ bản của năm 2018 như sau:

*Đơn vị: tỷ đồng, %*

STT	Chỉ tiêu	Thực hiện 2018	Thực hiện 2017	Tăng/giảm so với 2017 (%)	% kế hoạch 2018
1	Lợi nhuận trước thuế	2.743	1.405	95%	137%
2	Vốn điều lệ	7.835	5.644	39%	97%
3	Tổng tài sản	139.166	123.159	13%	93%
4	Dư nợ tín dụng (*)	101.160	86.623	17%	100%
5	Huy động vốn (**)	95.015	77.423	23%	97%
7	Tỷ lệ nợ xấu	2,24%	2,50%	-10%	Đạt

(\*) Tổng dư nợ tín dụng bao gồm Cho vay khách hàng, trái phiếu doanh nghiệp và mua nợ

(\*\*) Huy động vốn bao gồm huy động tiền gửi khách hàng, phát hành giấy tờ có giá.

### Kết quả kinh doanh

2018 là năm tăng trưởng mạnh mẽ và chất lượng nhất trong 5 năm qua của VIB về cả quy mô, chất lượng tài sản và khả năng sinh lời. Tổng tài sản đạt gần 140 nghìn tỷ, trong đó dư nợ đạt mốc hơn 100 nghìn tỷ với tốc độ tăng trưởng 17% trong năm 2018, thuộc

nhóm các ngân hàng có tốc độ tăng trưởng tài sản có sinh lời cao nhất trong năm 2018.

Cũng về tốc độ tăng trưởng, VIB là ngân hàng có tốc độ tăng trưởng về dư nợ ngân hàng bán lẻ cao nhất trong khối các ngân hàng, với tốc độ tăng trưởng 48% trong năm

2018, sau khi đã tăng trưởng 83% trong năm 2017.

Lợi nhuận trước thuế VIB tăng gần gấp đôi lên 2.743 tỷ đồng, tỷ suất lợi nhuận trên vốn đạt 22,5%, nằm trong nhóm các ngân hàng có tỷ suất sinh lời cao nhất trong ngành ngân hàng.

Hệ số chi phí trên doanh thu cũng đạt được mức hiệu quả cao nhất từ trước đến nay ở mức 44%, mức hợp lý của một ngân hàng bán lẻ với doanh thu chủ yếu đến từ hoạt động kinh doanh cốt lõi của ngân hàng.

Với tỷ lệ nợ xấu giảm xuống chỉ còn 2,2%, không có dư nợ trái phiếu VAMC, và là ngân hàng tư nhân đầu tiên áp dụng chuẩn mực quản trị rủi ro Basel II, VIB đang tiếp tục cho thấy là một ngân hàng chất lượng với quy mô tăng nhanh, đảm bảo sự tiếp tục tăng trưởng bền vững về tài sản, doanh thu và lợi nhuận trong tương lai.

### **Sản phẩm, dịch vụ ưu việt, kênh bán hàng sáng tạo**

Với mục tiêu hiện thực hóa tầm nhìn “Trở thành ngân hàng bán lẻ hàng đầu về quy mô và chất lượng”, VIB đã tích cực triển khai hàng loạt các chương trình, sản phẩm và dịch vụ chất lượng vượt trội, có tính sáng tạo và cạnh tranh cao. Khi triển khai những chương trình thúc đẩy kinh doanh, VIB đặc biệt chú trọng đến 4 yếu tố, đó là: sản phẩm sáng tạo, hướng tới khách hàng, đội ngũ bán hàng tận tâm và công cụ bán hàng hiệu quả dựa trên nền tảng công nghệ hiện đại - các yếu tố này đều đóng vai trò quan trọng cho sự phát triển bền vững của ngân hàng.

Màng Ngân hàng bán lẻ của VIB tiếp tục khẳng định vị thế, liên tục dẫn đầu thị trường về tăng trưởng tín dụng bán lẻ và là ngân hàng số 1 về cho vay ô tô trong 2 năm qua. Ngoài ra, VIB đã nhanh chóng vươn lên top 3 thị trường về doanh số bán Banca và đứng đầu ngành ngân hàng về năng suất bán bảo hiểm trên một chi nhánh.

Về công nghệ ngân hàng kỹ thuật số, VIB tiếp tục đầu tư lớn cho các ứng dụng MyVIB, Internet Banking, website vib.com.vn và công cụ bán hàng tự động với kỳ vọng trở thành ngân hàng công nghệ số tiên phong. Các ứng dụng mobile banking và internet banking áp dụng hàng loạt các tính năng tiên tiến hiện đại. Số lượng khách hàng sử dụng MyVIB của VIB ngày càng tăng mạnh, thu hút số lượng đồng khách hàng về VIB mở tài khoản. Số lượng khách hàng sử dụng giao dịch qua các kênh ngân hàng số đã chiếm hơn 70% tổng số lượng các giao dịch tại VIB. Số dư tài khoản giao dịch digital gấp 3 lần số dư các tài khoản giao dịch truyền thống.

### **Mô hình vận hành xuất sắc**

Nối tiếp quá trình chuyển đổi, trong năm 2018, VIB đã tích cực tiếp tục triển khai nhiều sáng kiến trọng điểm, sáng tạo và hiệu quả để hoàn thiện mô hình vận hành, trong đó có cấu trúc tổ chức, con người, tự động hóa quy trình, nâng cấp mạng lưới chi nhánh, đầu tư công nghệ và xây dựng các dự án nền tảng.

Đối với con người, HĐQT và BĐH đã và luôn nỗ lực xây dựng VIB trở thành Ngân hàng hàng đầu về môi trường làm việc và gắn kết nhân viên. Theo đó, ngân hàng tiếp tục hoàn thiện và triển khai chính sách đãi ngộ lao động hấp dẫn với chính sách trả lương, thưởng theo mức độ đóng góp vào kết quả kinh doanh, duy trì một môi trường dân chủ và sáng tạo, triển khai các chính sách về đào tạo và lộ trình thăng tiến nghề nghiệp, nâng cao chất lượng hạ tầng và công cụ làm việc của cả Hội sở cùng hệ thống chi nhánh. Ngân hàng cũng đang thiết kế chương trình thưởng dài hạn bằng cổ phiếu để giúp VIB thu hút và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao.

VIB tiếp tục hoàn thiện cấu trúc tổ chức theo hướng tinh gọn, tổ chức bộ máy chuyển đổi theo các cấu trúc linh hoạt ở các khối ban, tăng đáng kể tỷ trọng cán bộ bán hàng trên tổng nhân lực, hướng đến tỷ trọng 75%-80%,

tổ chức hiệu quả các kênh bán hàng hỗn hợp và kênh bán hàng chuyên biệt.

**Quản trị rủi ro hiệu quả theo chuẩn mực quốc tế**

Song song với việc tăng trưởng tín dụng, VIB đã thực hiện nhiều biện pháp để tăng cường kiểm soát và nâng cao chất lượng tín dụng, kiểm soát chặt chẽ chất lượng tín dụng mới phát sinh, hoàn thiện và nâng cao năng lực của hệ thống cảnh báo sớm rủi ro tín dụng, hệ thống nhận diện rủi ro tín dụng. VIB cũng đã tập trung xử lý các khoản nợ xấu đã phát sinh trước đó, đặc biệt là các khoản nợ đã bán cho VAMC. Kết quả đạt được là từ tháng 7/2018, VIB là 1 trong 4 ngân hàng đầu tiên không còn dư nợ VAMC. Tỷ lệ nợ xấu giảm từ con số 2,5% cuối năm 2017 xuống còn 2,2%.

Trong tháng 11.2018, VIB được NHNN chấp thuận cho thực hiện sớm chuẩn mực quản trị rủi ro Basel II theo Thông tư 41/2016/TT-NHNN từ ngày 1.1.2019. Chỉ số CAR theo Basel II của VIB tại ngày 31.12.2018 là trên 10% cao hơn quy định tối thiểu là 8%. Việc trở thành ngân hàng tư nhân đầu tiên được áp dụng sớm Basel II, giúp VIB thu hút được

sự chú ý của giới tài chính, đầu tư và gia tăng sự tin tưởng của khách hàng.

Trong năm 2018, VIB còn 2 lần được tổ chức xếp hạng tín nhiệm Moody's nâng hạng tín nhiệm. Theo đó tín nhiệm cơ sở lên b1, chỉ số đánh giá rủi ro đối tác lên mức Ba3, và xếp hạng tiền gửi dài hạn nội tệ và ngoại tệ của VIB lên mức b1, ở nhóm ngân hàng có thứ hạng tín nhiệm cao trên thị trường. Đây là sự ghi nhận dành cho những nỗ lực của Ngân hàng trong việc quản trị chất lượng bảng tổng kết tài sản, kết hợp hài hòa giữa tăng trưởng và quản trị rủi ro.

**2. KẾ HOẠCH KINH DOANH 2019**

Với kinh nghiệm chuyển đổi đã được tích lũy trong 2 năm qua, VIB kỳ vọng sẽ tiếp tục duy trì mức tăng trưởng của Ngân hàng ở mức cao hơn thị trường về cả tỷ lệ tăng trưởng lẫn chất lượng tăng trưởng, trở thành ngân hàng bán lẻ hàng đầu.

Đối với các chỉ tiêu tài chính năm 2019, dựa trên những dự báo về môi trường hoạt động, cùng với tiềm lực tài chính và chiến lược kinh doanh cụ thể của Ngân hàng, HĐQT đề xuất Kế hoạch kinh doanh năm 2019 như sau:

Đơn vị: tỷ đồng, %

STT	Chỉ tiêu	Kế hoạch 2019	Thực hiện 2018	% tăng
1	Lợi nhuận trước thuế	3.400	2.743	24%
2	Tổng dư nợ tín dụng (*)	136.509	101.160	35%
3	Huy động (**)	127.198	95.015	34%
4	Tỷ lệ nợ xấu	<2,00%	2,24%	
6	Tổng tài sản	182.908	139.166	31%

(\*) Tổng dư nợ tín dụng bao gồm Cho vay khách hàng, trái phiếu doanh nghiệp và mua nợ; Mức tăng trưởng thực tế sẽ phụ thuộc vào phê duyệt của Ngân hàng Nhà nước.

(\*\*) Huy động vốn bao gồm huy động tiền gửi khách hàng, phát hành giấy tờ có giá

# PHÂN TÍCH HOẠT ĐỘNG KINH DOANH

## PHÂN TÍCH KẾT QUẢ TÀI CHÍNH

### 1. CÁC CHỈ SỐ TÀI CHÍNH TIÊU BIỂU

Đơn vị: tỷ đồng, %

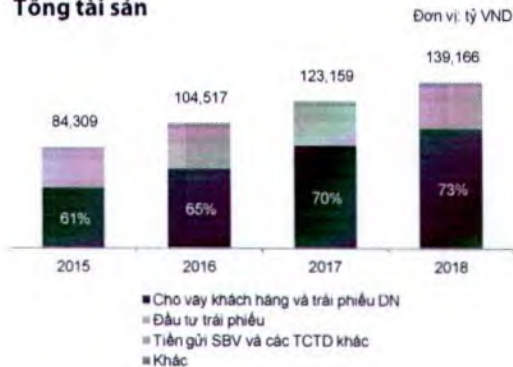
	2018	2017	% Thay đổi	% So với kế hoạch
<b>Bảng cân đối kế toán</b>				
Tổng tài sản	139.166	123.159	13,0%	92,6%
Tổng dư nợ (bao gồm TPDN)	101.160	86.623	16,8%	100,0%
Tiền gửi khách hàng và GTCG	95.015	77.423	22,7%	97,0%
Vốn chủ sở hữu	10.668	8.788	21,4%	82,0%
<b>Kết quả hoạt động kinh doanh</b>				
Thu nhập lãi thuần	4.825	3.456	39,6%	
Thu nhập ngoài lãi thuần	1.260	633	98,9%	
<b>Tổng thu nhập hoạt động</b>	<b>6.086</b>	<b>4.089</b>	<b>48,8%</b>	<b>121,1%</b>
Tổng chi phí hoạt động	(2.690)	(2.334)	15,2%	103,4%
Chi phí dự phòng rủi ro tín dụng	(653)	(350)	86,7%	155,7%
<b>Tổng lợi nhuận trước thuế</b>	<b>2.743</b>	<b>1.405</b>	<b>95,2%</b>	<b>136,8%</b>
Thuế TNDN	(549)	(281)	95,4%	
<b>Lợi nhuận sau thuế</b>	<b>2.194</b>	<b>1.124</b>	<b>95,1%</b>	<b>136,8%</b>
<b>Các chỉ tiêu tài chính</b>				
ROA	1,7%	1,0%	69,4%	Đạt
ROE	22,5%	12,8%	75,8%	Đạt
CIR	44,2%	57,1%	-22,6%	Đạt
CAR (Basel II)	10,0%	n/a	n/a	Đạt
NPL	2,2%	2,5%	-11,6%	Đạt



## 2. TỔNG TÀI SẢN

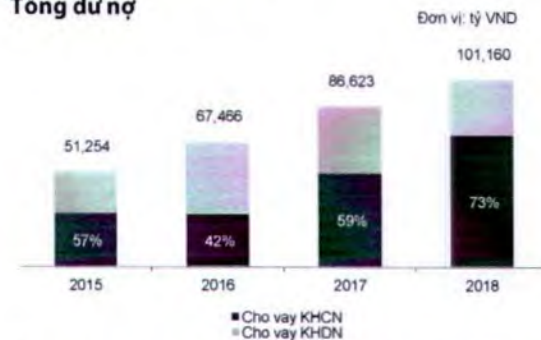
**Tổng tài sản tăng trưởng theo hướng tăng nhanh tài sản sinh lời và đảm bảo duy trì tốt tỷ lệ tài sản thanh khoản cao**

### Tổng tài sản



Tổng tài sản của VIB trong năm 2018 chạm ngưỡng gần 140 nghìn tỷ đồng, tăng 13% so với năm trước. Dự nợ cấp tín dụng (bao gồm cho vay khách hàng và trái phiếu doanh nghiệp) đạt 101 nghìn tỷ, tăng hơn 17% so với năm 2017, nằm trong nhóm có mức tăng trưởng dự nợ cao nhất ngành ngân hàng. Dự nợ tín dụng đóng góp tỷ trọng 73% trong tổng tài sản năm 2018.

### Tổng dự nợ



Dự nợ cho vay của ngân hàng bán lẻ đạt trên 74 nghìn tỷ, chiếm tỷ trọng 73% tổng dự nợ. Trong 2 năm liên tiếp 2017 và 2018, dự nợ ngân hàng bán lẻ đã tăng trưởng tương ứng là 83% và 48%.

Để có mức tăng trưởng mạnh ở phân khúc ngân hàng bán lẻ trong bối cảnh hạn mức tín dụng được quản lý ở mức thấp, VIB đã chuyển dịch tỷ trọng dự nợ từ phân khúc khách hàng doanh nghiệp sang phân khúc khách hàng cá nhân, giảm bớt tỷ trọng cho vay món lớn, cho vay tập trung nhóm khách

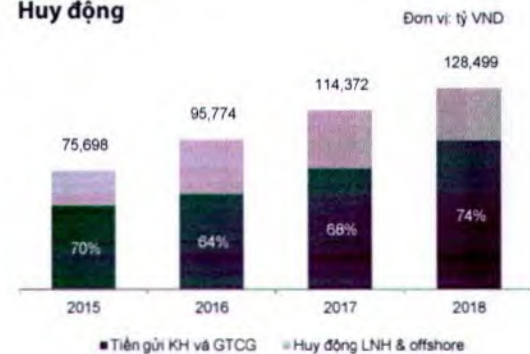
hàng doanh nghiệp, cũng như giảm tỷ trọng cho vay ngoại tệ theo định hướng của ngành ngân hàng.

VIB cũng đã tập trung xử lý các khoản nợ xấu đã phát sinh trước đó, đặc biệt là các khoản nợ đã bán cho VAMC. Kết quả đạt được là đến tháng 7/2018, VIB trở thành 1 trong 5 ngân hàng đầu tiên mua lại 100% nợ VAMC, trích lập dự phòng và xử lý phần lớn các khoản nợ này ra khỏi bảng tổng kết tài sản. Tỷ lệ nợ xấu giảm từ 2,5% cuối năm 2017 xuống còn 2,2%.

Bên cạnh đó, VIB cũng duy trì tỷ lệ tài sản thanh khoản đạt 27,7 nghìn tỷ, chiếm tỷ trọng 20% tổng tài sản ngân hàng. Trong số tài sản thanh khoản, có 57% là trái phiếu chính phủ.

## 3. HUY ĐỘNG VỐN

### Huy động



VIB hướng đến đa dạng hóa nguồn vốn huy động với các sản phẩm huy động đa dạng, nhằm đảm bảo ổn định nguồn vốn, an toàn thanh khoản và tạo điều kiện tăng trưởng tín dụng bền vững. Nguồn huy động của VIB rất dồi dào từ đối tượng khách hàng phong phú bao gồm: cá nhân, tổ chức kinh tế, tổ chức tín dụng, các tổ chức tài chính trong nước và quốc tế. Năm 2018, VIB tiếp tục đẩy mạnh huy động thông qua phát hành giấy tờ có giá, củng cố nguồn vốn trung dài hạn, duy trì tỷ lệ vốn ngắn hạn cho vay trung dài hạn ở mức 36,5% (giới hạn của NHNN quy định là 40%). Tổng huy động của VIB tăng 23% so với năm 2017, trong đó chủ yếu là do tăng nguồn huy động từ khách hàng (tăng 24%) và phát hành giấy tờ có giá (tăng 12%). Tiền

gửi từ khách hàng đạt gần 85 nghìn tỷ đồng và vẫn là mục chiếm tỷ trọng lớn (66%) trong cấu trúc nguồn vốn của VIB, tiếp đó là huy động từ các TCTD khác (23%) và giấy tờ có giá (8%).

#### 4. VỐN CHỦ SỞ HỮU

Tổng vốn chủ sở hữu đạt 10.668, tăng 21,4% so với năm 2017. Năm 2018, VIB đã thực hiện chia cổ tức 5% bằng tiền và cổ phiếu thưởng cho cổ đông hiện hữu với tỷ lệ 41,13%, nâng mức vốn điều lệ lên 7.835 tỷ đồng trong tháng 11.2018.

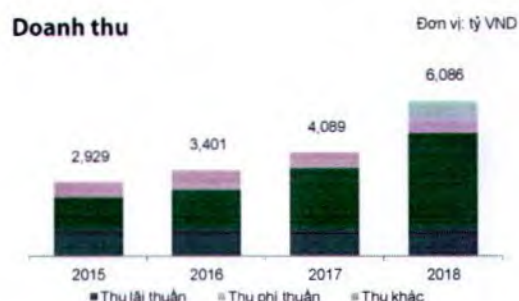
Với kết quả hoạt động năm 2018, dự kiến VIB tiếp tục duy trì chính sách sử dụng 20% lợi nhuận trước thuế để chia cổ tức bằng tiền mặt (tương đương 5.5% trên vốn điều lệ) và chia cổ phiếu thưởng cho cổ đông hiện hữu với mức 18%.

Việc chia cổ phiếu thưởng từ các quỹ và nguồn lợi nhuận giữ lại kể trên cùng với chính sách cổ tức hợp lý giúp VIB đảm bảo tỷ lệ an toàn vốn luôn đạt mức cao so với mức quy định hiện hành theo Thông tư 36/2013/TT-NHNN là 12,9% và theo Basel II là 10,0%.

#### 5. KẾT QUẢ KINH DOANH

##### Tổng thu nhập hoạt động thuần (TOI) tăng trưởng ấn tượng gấp gần 2 lần trong giai đoạn 2015-2018

Tổng thu nhập hoạt động năm 2018 của VIB đạt trên 6 nghìn tỷ đồng, tăng 49% so với năm 2017, giúp đưa tốc độ tăng trưởng kép hàng năm (CAGR) trong giai đoạn 2016-2018 đạt 34%. Trong đó thu nhập lãi thuần và thu nhập ngoài lãi tăng lần lượt 40% và 99%. Thu nhập ngoài lãi tăng trưởng nhanh nhờ việc đẩy mạnh hoạt động dịch vụ, đa dạng hóa nguồn thu, hiện chiếm 21% trong tổng doanh thu.



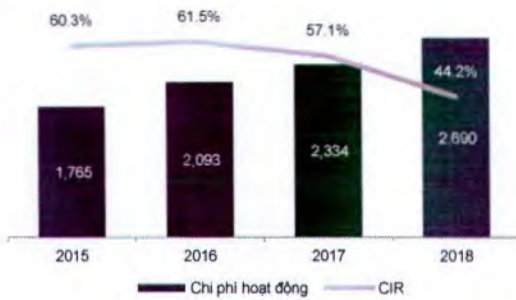
Thu nhập lãi thuần đạt 4.825 tỷ đồng tính đến cuối năm 2018, chủ yếu nhờ vào sự tăng trưởng của thu nhập lãi từ cho vay khách hàng đạt 8.060 tỷ đồng và tăng 48% so với năm 2017. Hoạt động thu lãi từ hoạt động đầu tư vẫn giữ mức hiệu quả ổn định bằng việc tăng 8% so với năm trước. Kết quả này đạt được nhờ việc tiếp tục phát huy mức tăng trưởng ấn tượng của cho vay khách hàng, giữ vững vị trí dẫn đầu trong những phân khúc thể mạnh của VIB.

Thu nhập thuần từ hoạt động dịch vụ cũng chứng kiến sự tăng trưởng vượt bậc đạt 735 tỷ đồng, tăng 81% so với năm 2017. Thành tích này là kết quả của việc triển khai mô hình tích hợp trong phát triển hoạt động phân phối bảo hiểm đưa thị phần bảo hiểm (bancassurance) của VIB lên top 3 toàn thị trường, với doanh thu phí từ bảo hiểm năm 2018 tăng 203% so với năm trước. Một sản phẩm khác cũng bắt đầu mang lại nguồn thu nhập đáng kể và tăng mạnh từ cuối 2018 là sản phẩm thẻ tín dụng mới. VIB đã triển khai mô hình phát triển thẻ tín dụng đa kênh với sự kết hợp của ngân hàng số, song song với việc cho ra mắt các dòng thẻ cạnh tranh trên thị trường với các ưu đãi và tính năng ưu việt dành tặng chủ thẻ.

##### Chi phí hoạt động được kiểm soát trên cơ sở tối ưu chi phí, nâng cao hiệu quả và năng suất lao động

Trong năm 2018, VIB tiếp tục hoàn thiện cấu trúc tổ chức theo hướng tinh gọn hiệu quả, tự động hóa các quy trình nghiệp vụ. VIB dành lượng ngân sách lớn để đầu tư phát triển nguồn nhân lực bán hàng và các kênh bán hàng hiệu quả.

**Chi phí**



Nhờ có sự thay đổi này, trong khi doanh thu tăng 49% thì chi phí chỉ tăng 15%. Mức tăng thấp so với sự tăng trưởng ấn tượng của doanh thu dẫn đến tỷ lệ chi phí hoạt động trong tổng thu nhập hoạt động (CIR) giảm xuống còn 44,2% trong năm 2018 từ mức 62% trong năm 2017. Đầu tư vào con người luôn là mục tiêu quan trọng với những nỗ lực xây dựng VIB trở thành Ngân hàng hàng đầu về môi trường làm việc và gắn kết nhân viên.

**Lợi nhuận trước thuế tăng trưởng ấn tượng, các tỷ suất sinh lời và hiệu quả sử dụng vốn đều được nâng cao**

Nhờ doanh thu tăng cộng với việc quản lý chi phí hiệu quả, lợi nhuận trước thuế của VIB tăng trưởng tốt trong năm 2018. Cụ thể lợi nhuận trước thuế đạt 2.743 tỷ đồng VND, tăng 95% so với năm 2017. Mức lợi nhuận này cũng tăng gấp gần 4 lần trong giai đoạn 2016-2018. Nhờ vậy hiệu suất sinh lời trên vốn chủ sở hữu bình quân (ROE) đạt 22,5%

trong năm 2018, đảm bảo quyền lợi hấp dẫn cho nhà đầu tư.

**Đánh giá chung về kết quả kinh doanh năm 2018**

VIB kết thúc năm tài chính 2018 với kết quả nổi bật ở tất cả các chỉ số quan trọng: quy mô tăng trưởng ổn định (huy động ~ 23%, dư nợ ~ 17%), đặc biệt các chỉ tiêu về hiệu quả có tốc độ tăng trưởng cao nhất trong các năm gần đây và tiếp tục đạt kỷ lục mới (tổng thu nhập hoạt động ~ 49%, lợi nhuận trước thuế ~ 95%).

**Lợi nhuận**



Kết quả trên khẳng định sự phát triển hiệu quả, ổn định và bền vững của chiến lược tập trung vào phân khúc bán lẻ của Ngân hàng. Sự tăng trưởng đột phá của các trụ cột kinh doanh chính đã đóng góp phần lớn vào kết quả kinh doanh, giúp Ngân hàng thực hiện chuyển đổi thành công toàn diện.

## NGÂN HÀNG BÁN LẺ QUY MÔ VÀ CHẤT LƯỢNG

Từ cuối năm 2016, VIB đã đặt trọng tâm chiến lược mong muốn trở thành ngân hàng bán lẻ quy mô và chất lượng hàng đầu vào năm 2020, với cách tiếp cận “Mô hình vận hành xuất sắc”.

Kết quả sau 2 năm triển khai, khối ngân hàng bán lẻ VIB đã đạt được các kết quả tăng trưởng vượt bậc. Dư nợ đạt 74 nghìn tỷ, tăng trưởng lần lượt là 83% và 48% trong 2 năm 2017-2018. Như vậy chỉ trong vòng 2 năm, dư nợ của khối Ngân hàng bán lẻ của VIB đã vượt lên trên dư nợ cho vay cá nhân của nhiều ngân hàng cổ phần tư nhân lớn khác vốn vẫn còn tập trung phần lớn ở phân khúc khách hàng doanh nghiệp. Doanh thu của khối Ngân hàng bán lẻ VIB cũng tăng trưởng 86% trong năm 2018 trong đó thu nhập lãi tăng 74% và thu nhập ngoài lãi tăng 161%. Lợi nhuận khối ngân hàng bán lẻ năm 2018 tăng 4 lần so với 2017.

Để đạt được kết quả này, VIB đã triển khai công cuộc chuyển đổi ngân hàng hướng đến “Mô hình vận hành xuất sắc” trên tất cả các lĩnh vực: **Product** - xây dựng sản phẩm; **Customer** - dịch vụ khách hàng; **Sales force** - chính sách nhân viên bán hàng; **Sales platform** - kênh bán hàng và công cụ bán hàng; **Risk** - kiểm soát rủi ro; và **System** - tự động hóa hệ thống.

Đối với sản phẩm, VIB thực hiện nghiên cứu thị trường về các nhu cầu của khách hàng, từ đó lựa chọn sản phẩm có tiềm năng tăng trưởng cao để tập trung xây dựng và phát triển các chính sách và quy trình xoay quanh sản phẩm đó, giúp cho lực lượng bán hàng có thể dễ dàng tiếp cận và đáp ứng được nhu cầu đa dạng của khách hàng một cách thuận tiện và nhanh chóng.

Các sản phẩm của khối Ngân hàng bán lẻ mà VIB chú trọng bao gồm cho vay mua nhà, cho vay mua ô tô, huy động tiền gửi, sản phẩm thẻ tín dụng, sản phẩm bảo hiểm

bancassurance và ngân hàng giao dịch, bao gồm cả ngân hàng kỹ thuật số.

### 1. CHO VAY MUA NHÀ

Về sản phẩm cho vay mua nhà, phân khúc mà VIB hướng tới là cho vay mua nhà sổ hồng sổ đỏ, chiếm hầu hết toàn bộ danh mục cho vay mua nhà. Phân khúc này mang đến cho VIB một thị trường không có giới hạn, đáp ứng nhu cầu mua nhà để ở của người dân với tốc độ tăng trưởng ổn định. Ngoài ra VIB dành một phần cho phân khúc nhà dự án với các điều kiện về chủ đầu tư và tính bền vững của dự án đã được VIB thẩm định. Nhờ chính sách này, phân khúc cho vay mua nhà của VIB tránh được sự phụ thuộc tập trung vào các dự án riêng lẻ.

#### Vay mua nhà

#1 nhóm tăng trưởng tại Việt Nam: 96% năm 2017 và 45% năm 2018

NPL của dư nợ cho vay mua nhà luôn được giữ ở mức dưới 0,7% trong suốt 2 năm liên

Phân khúc nhà phố cũng giúp VIB kiểm soát được mức độ rủi ro đối với các dự án trong ngành bất động sản như đã từng xảy ra trong quá khứ. Chất lượng tín dụng của sản phẩm này được đảm bảo với tỷ lệ nợ xấu được kiểm soát rất tốt, dưới 0,7% trong 2 năm liên tiếp. Trong thời gian tới, VIB tiếp tục soát xét và nâng cấp quy trình, sản phẩm, thời gian phục vụ để ngày một tăng cường chất lượng dịch vụ, hướng đến rút ngắn thời gian phê duyệt khoản vay. Để phục vụ tốt hơn nhu cầu vay của khách hàng và mục tiêu quản trị rủi ro tín dụng, VIB sử dụng dịch vụ thẩm định giá trị tài sản của các đối tác có uy tín trên thị trường để định giá cho phần lớn tài sản bảo đảm của Ngân hàng. Thời gian thẩm định cũng được rút ngắn nhờ vào việc cải thiện quy chuẩn quy trình thẩm định với các đối tác được VIB lựa chọn. Bên cạnh đó, VIB cũng đã xây dựng được mạng lưới đối tác

rộng khắp giới thiệu khách hàng vay mua nhà, đóng góp tỉ trọng lớn trên tổng giá trị giải ngân vay mua nhà để ở tại VIB.

## 2. CHO VAY MUA Ô TÔ

Đối với sản phẩm cho vay mua ô tô, VIB tự hào là một trong những ngân hàng tiên phong về sản phẩm này khi thị trường ô tô Việt Nam mới phát triển. Việc xây dựng chính sách sản phẩm cho vay ô tô, hiểu rõ nhu cầu và phân nhóm khách hàng theo các điều kiện mục đích vay và khả năng tài chính, giúp VIB có quy trình phê duyệt nhanh chóng, rõ ràng và tiện lợi với khách hàng, từ đó gia tăng khả năng bán hàng cao hơn so với các ngân hàng cạnh tranh.

### Vay mua xe

**#1 nhóm thị phần Vay mua xe tại Việt Nam**

**#1 nhóm tăng trưởng tại Việt Nam: 161% năm 2017 và 59% năm 2018**

Ngoài việc xây dựng chính sách và quy trình sản phẩm cho vay ô tô, việc thiết lập quan hệ đối tác kinh doanh với các đại lý bán xe ô tô từ rất sớm đã giúp VIB xây dựng được hệ thống điểm bán rộng lớn với mạng lưới rộng khắp ở tất cả các thương hiệu xe lớn như Toyota, Thaco, Ford, Honda, Hyundai...

Việc cam kết dồn trọng tâm tăng trưởng vào sản phẩm ô tô cũng là một điểm mang đến uy tín của VIB cho các đối tác kinh doanh. Nhờ các yếu tố trên, thị phần cho vay mua ô tô của VIB chiếm 23% đối với các sản phẩm ô tô thuộc phân khúc do VAMA quản lý, dẫn đầu thị phần cho vay mua ô tô trong ngành ngân hàng.

## 3. THẺ TÍN DỤNG

Về mảng kinh doanh thẻ tín dụng, sau một thời gian nghiên cứu và tìm hiểu nhu cầu của thị trường, tháng 11 năm 2018, VIB chính thức tung ra bộ sản phẩm thẻ tín dụng với 5 dòng sản phẩm chuyên biệt, “may đo” theo nhu cầu của các nhóm KH riêng biệt với các

tính năng vượt trội: VIB Financial Free, VIB Rewards Unlimited, VIB Cash Back, VIB Travel Elite và VIB Happy Drive.



Bộ nhận diện thương hiệu mới không chỉ giúp VIB được nhận diện tốt hơn mà kết quả đạt được cũng rất khả quan. Theo đó, tốc độ tăng trưởng thẻ phát hành mới đạt 176% so với năm 2017. Trong khi đó, số lượng thẻ lũy kế tăng trưởng đạt 185% (cao hơn so với tốc độ tăng của thẻ phát hành mới) đã chứng tỏ tỷ lệ khách hàng gắn bó với VIB ngày càng cao hơn.

### Thẻ tín dụng

**Thẻ mở mới tăng trưởng 75% năm 2018**

**#1 chi tiêu bình quân thẻ trong các ngân hàng nội địa tại Việt Nam**

**Tổng chi tiêu thẻ tăng trưởng 300% năm 2018**

Ngoài ra, chi tiêu qua thẻ bình quân cũng tăng 200% so với năm 2017, riêng tháng 12 năm 2018 đã đạt mức kỷ lục trên 1.000 tỷ/tháng. Qua đó, VIB vươn lên vị trí Top 1 về chi tiêu bình quân thẻ trong các ngân hàng nội địa tại Việt Nam. Theo số liệu của tổ chức thẻ quốc tế MasterCard, các chỉ số kinh doanh Thẻ của VIB cũng đang cao hơn so với bình quân của thị trường rất nhiều, đặc biệt ở 1 số tiêu chí quan trọng như tỷ lệ thẻ hoạt động đạt 65% cao gấp 2 so với bình quân thị trường (36%) và tỷ lệ KH đóng thẻ kiểm chế ở mức 2% - thấp hơn 3,5 lần so với bình quân thị trường là 7%.

## 4. BANCASURANCE

Nhu cầu được bảo vệ của người dân ngày càng được chú trọng, do đó tiềm năng của bảo hiểm ngày càng rộng lớn. Là đối tác chiến lược của Prudential, VIB tự hào đóng

góp 76% trong mảng bancassurance của Prudential. Kết quả năm 2018, VIB tăng trưởng doanh số bán Bancassurance 262% so với năm 2017 và đã đem lại vị trí số 1 về năng suất bán hàng Banca trên một đơn vị kinh doanh, cũng như vị trí số 3 về doanh số banca trên toàn quốc.

#### **Bancassurance**

*#1 Năng suất bán bảo hiểm trên từng ĐVKD (tăng 314% cùng kì năm ngoái),*

*#3 Ngân hàng có doanh số bán bảo hiểm cao nhất cả nước*

Kết quả đến từ việc chúng tôi đã xây dựng đội ngũ bán hàng am hiểu về sản phẩm bảo hiểm và nhu cầu của từng nhóm khách hàng tại VIB, song song với việc áp dụng chương trình thu nhập theo đóng góp (CLP) phù hợp, xây dựng các chương trình thi đua, tổ chức các ngày hội tri ân với khách hàng hay các chương trình quà tặng cho khách hàng tham gia bảo hiểm. Từ đó VIB có đủ nguồn lực để cung cấp nhiều sản phẩm bán chéo hơn đến với khách hàng với nhiều ưu đãi hấp dẫn và tạo động lực thúc đẩy đội ngũ bán hàng trực tiếp và gián tiếp.

#### **5. MẠNG LƯỚI CHI NHÁNH**

Chiến lược phát triển của Ngân hàng Bán lẻ được thực hiện ngay từ bước thu hút khách hàng mới tiềm năng cho VIB. Trong năm qua, VIB đặt ra trọng tâm lớn cần phải được thực hiện là hoàn thiện cơ sở hạ tầng tại chi nhánh theo hướng đồng bộ hóa tiêu chí thiết kế, nhận diện thương hiệu và có nhiều chi nhánh quy mô lớn ở các địa điểm có vị trí thuận lợi. Việc thay đổi nhận diện của mạng lưới chi nhánh không chỉ mang lại cảm giác hài lòng khi giao dịch của hơn 2 triệu khách hàng cá nhân và hơn 20 ngàn khách hàng doanh nghiệp của VIB, mà còn giúp VIB được

nhận diện thương hiệu tốt hơn thông qua 163 chi nhánh phủ rộng hơn 27 tỉnh và thành phố lớn nhất cả nước.



*163 chi nhánh tại 23 tỉnh và thành phố lớn nhất cả nước*

*Phục vụ hơn 2 triệu KHCVN và hơn 20 ngàn KHDN*

*Hơn 4,000 nhân viên ngân hàng tại chi nhánh  
618 máy ATM và POS*

#### **6. ĐỊNH HƯỚNG KINH DOANH 2019**

Trong năm 2019, VIB tiếp tục tập trung vào việc phát triển các chiến lược chính sau đây:

- Tăng trưởng mạnh mẽ tín dụng và huy động tiền gửi
- Dẫn đầu thị trường về bán mới Thẻ tín dụng và Bảo hiểm
- Xây dựng mô hình tương tác nhằm thiết lập quan hệ win-win với khách hàng
- Tạo dựng kênh bán hàng xuất sắc
- Marketing và truyền thông mạnh mẽ
- Công nghệ là ưu tiên hàng đầu

Bám sát các định hướng trên cũng như triển khai với một trình tự ưu tiên hợp lý các sáng kiến về Sản phẩm – Khách hàng – Đội ngũ bán hàng – Kênh bán hàng – Quản trị rủi ro – Thương hiệu – Hệ thống.

## NGÂN HÀNG KỸ THUẬT SỐ

Năm 2018, với sự tác động mạnh mẽ của Cách mạng công nghiệp 4.0, các ngân hàng lớn trên thế giới đã và đang thực thi chiến lược đầu tư dài hạn cho Ngân hàng số (Digital banking) đem tới những sự thay đổi lớn từ mô hình, cách thức hoạt động và quản trị doanh nghiệp cho đến tối ưu và số hóa sản phẩm, dịch vụ và mở rộng mạng lưới kênh phân phối công nghệ số để đáp ứng nhu cầu tiêu dùng ngày càng đa dạng của khách hàng thế hệ số. Tại Việt Nam, với tư thế chủ động đón đầu xu hướng và thực hiện chiến lược Cải tiến liên tục và Đầu tư có trọng tâm, VIB đã thực hiện nghiên cứu, phân tích và đầu tư mạnh mẽ, tiếp tục khẳng định vị trí tiên phong của mình trong việc phát triển ngân hàng số tại Việt Nam.

### 1. ĐA DẠNG HÓA SẢN PHẨM, DỊCH VỤ VÀ KÊNH PHÂN PHỐI CÔNG NGHỆ SỐ CHO KHÁCH HÀNG VÀ NHÂN VIÊN NGÂN HÀNG

#### Ứng dụng di động MyVIB

Ứng dụng ngân hàng di động và ngân hàng trực tuyến là hai nền tảng chủ chốt của dịch vụ ngân hàng điện tử, mang đến cho khách hàng những trải nghiệm 24/7 so với dịch vụ ngân hàng truyền thống. Không dừng lại với hơn 100 dịch vụ trực tuyến, từ những dịch vụ ngân hàng cơ bản như quản lý tài khoản, quản lý thẻ, chuyển tiền, thanh toán hóa đơn, cho đến những tính năng vượt trội hướng tới tiện ích cuộc sống như đặt vé máy bay, khách sạn, tặng quà điện tử, gửi tiền mừng sự kiện phong cách số v.v. năm 2018 VIB tiếp tục cho ra mắt những tính năng mới mang tới cho khách hàng trải nghiệm dịch vụ ngân hàng số đơn giản, nhanh chóng và bảo mật cao:

- Ngân hàng đầu tiên ra mắt MyVIB Smart OTP – giải pháp công nghệ xác thực mới với OTP linh hoạt cho từng giao dịch. Khác với OTP thông thường, MyVIB Smart OTP có khả năng nhận diện giao dịch giá trị cao và cung cấp OTP nâng cao tương ứng cho chính giao

dịch đó. Nhờ vậy, khả năng bảo vệ giao dịch cho khách hàng được đảm bảo hơn. Chính hình thức tạo mã OTP mới mẻ này cũng giúp VIB trở thành ngân hàng đầu tiên tại Việt Nam đáp ứng được yêu cầu bảo mật của Ngân hàng Nhà nước theo thông tư 630/QĐ-NHNN năm 2017.

- Quản lý tài khoản theo dòng tiền 360 độ: Thay vì chỉ xem số dư và lịch sử giao dịch, MyVIB mang lại cho khách hàng cách thức quản lý tài chính linh hoạt và sinh động hơn với dòng tiền vào và ra theo từng tháng, trên cơ sở phân tích từng hạng mục thu nhập và chi tiêu thể hiện trên biểu đồ 360 độ.
- Mở hợp đồng tiền gửi, tiết kiệm điện tử đa dạng với lãi suất cao hơn 0.15% so với mở tại quầy
- Chuyển tiền đầu tư chứng khoán trực tiếp tới Sàn chứng khoán điện tử VnDirect
- Thanh toán bằng QR Code trên gần 2000 điểm chấp nhận
- Dịch vụ quản lý thẻ hoàn toàn chủ động: mở, khóa thẻ, Reset PIN, Forgot PIN, mở, đóng tính năng thanh toán online, tích điểm, đổi quà tặng, đăng ký trả góp theo từng giao dịch, thanh toán dư nợ thẻ.

#### Website [WWW.VIB.COM.VN](http://WWW.VIB.COM.VN)

Website ngân hàng số hoàn toàn mới của VIB được hoàn thiện và chính thức ra mắt vào đầu năm 2019 mang lại những trải nghiệm hoàn toàn mới cho khách hàng. Một số đặc điểm nổi bật của website ngân hàng số mới của VIB có thể kể tới:

- Thiết kế chú trọng trải nghiệm người dùng (user-experience), có cấu trúc thông tin khoa học, nội dung đơn giản hóa, giao diện thân thiện, hoạt động tốt trên hầu hết thiết bị truy cập.
- Quy trình tiếp cận khách hàng và hỗ trợ tư vấn bán trong vòng 5 phút. Ngay khi khách hàng đăng ký sử dụng sản phẩm, đồng hồ

đếm ngược thời gian sẽ hiển thị trên màn hình đảm bảo khách hàng được phục vụ ngay không chậm trễ hơn 5 phút. Quy trình này đã mang tới một chuẩn mực mới về chăm sóc khách hàng và tư vấn bán hàng trên nền tảng kỹ thuật số.

- Công cụ hỗ trợ tính toán lãi suất tiết kiệm, vay mua xe, mua ô tô, vay tiêu dùng thông minh giúp khách hàng có thể dự tính, cân đối được nguồn thu nhập và chi phí ngay một cách nhanh chóng, tiện lợi.
- Công cụ so sánh sản phẩm thẻ tín dụng vượt trội lần đầu tiên trên thị trường giúp khách hàng lựa chọn được dòng thẻ tín dụng phù hợp nhất dựa trên tiêu chí và nhu cầu của chính mình (personalized experience).
- Công cụ theo dõi đơn đăng ký mở thẻ tín dụng trực tuyến giúp khách hàng chủ động theo dõi trạng thái thẻ của mình được xử lý từ đầu ngân hàng chỉ bằng một thao tác đơn giản.

### **Ứng dụng hỗ trợ bán hàng - MyVIB Smart Sales**

Song song với việc liên tục cải tiến và cho ra mắt các sản phẩm, dịch vụ có tiện ích vượt trội dành cho khách hàng ngoài, VIB cũng chú trọng đa dạng hóa và phát triển các công cụ công nghệ số tiên tiến với mục tiêu giúp cải thiện năng suất làm việc, năng suất bán hàng, năng lực kinh doanh, rút ngắn thời gian xử lý hồ sơ và phục vụ khách hàng.

MyVIB Smart Sales là ứng dụng nội bộ được áp dụng cho tất cả các nhân viên kinh doanh trực tiếp của VIB và đang trong quá trình được xây dựng lại với mục tiêu tiên quyết là số hóa tối đa các hoạt động của nhân viên kinh doanh trong một quy trình bán hàng khép kín từ khi tiếp cận khách hàng, bán hàng cho tới khi phục vụ khách hàng với giao dịch hàng ngày. Ngoài ra, MyVIB Smart Sales giúp nhân viên kinh doanh tự đặt mục tiêu cá nhân, mục tiêu Lương kinh doanh dựa trên đóng góp (CLP) và tự động định kỳ cập nhật kết quả giúp nhân viên có động lực

nâng cao năng suất bán hàng của chính mình. MyVIB Smart Sales cũng cập nhật các chương trình đào tạo thường xuyên và liên tục, giúp nhân viên nâng cao năng lực bán hàng và kinh doanh. Sự phát triển mới sắp tới của MyVIB Smart Sales được kỳ vọng đưa ra một công cụ công nghệ số hữu ích, thực tế và tiện dụng giúp cho VIB tối ưu hóa hoạt động bán hàng của đội ngũ nhân viên kinh doanh trực tiếp – lực lượng chiếm tỷ trọng chủ yếu của VIB tại thời điểm này.

### **Trang thông tin nội bộ của VIB - Intranet**

Ra đời cách đây hơn 5 năm, cổng thông tin nội bộ của VIB – Intranet đang được quy hoạch lại và kỳ vọng sẽ ra mắt phiên bản nâng cấp năm 2019 với mục tiêu trở thành một “VIB Internal Google” giúp toàn bộ các cán bộ nhân viên VIB từ đội ngũ kinh doanh trực tiếp và gián tiếp có thể tìm kiếm và tiếp cận toàn bộ các thông tin về chính sách sản phẩm, dịch vụ, chính sách khách hàng, các thông tin chung về VIB, cơ cấu tổ chức, hoạt động hành chính, thông tin nhân sự và các thông tin hữu ích khác giúp cho nhân viên định hướng được công việc cần làm và nâng cao hiệu quả công việc, gia tăng hiệu suất kinh doanh.

## **2. ĐẦU TƯ CÓ TRỌNG TÂM VÀO NỀN TẢNG CÔNG NGHỆ SỐ**

Mô hình ngân hàng số hoạt động dựa trên các nền tảng công nghệ thông qua các thiết bị số và các giải pháp công nghệ mới. Do đó, việc đầu tư vào xây dựng và phát triển các nền tảng công nghệ số là điều kiện tiên quyết với VIB. Tuy nhiên, thay vì thực hiện đổi mới toàn bộ hệ thống công nghệ một cách ồ ạt, VIB chọn hướng đi tập trung vào cải tiến và tối ưu hóa các hệ thống kế thừa (Legacy), song song đó đầu tư xây dựng các nền tảng và giải pháp công nghệ số, mới nhằm tạo ra sự nhất quán, đồng bộ giữa các hệ thống cũ và mới, giúp các hệ thống hoạt động trơn tru, hiệu suất hệ thống được đảm bảo, tăng mức độ Sẵn sàng của hệ thống lên tối đa.



- Các hệ thống Legacy như Core Banking, Core Card, E-banking, Payment, Enterprise Service Bus được cập nhật, cải tiến định kỳ đảm bảo có thể phục vụ 24/7 các giao dịch trên các sản phẩm ngân hàng số.

- Mở rộng tìm kiếm và hợp tác với các công ty Fintech hoặc Start up trên thị trường đưa ra giải pháp công nghệ số để áp dụng và linh hoạt.

- Nghiên cứu và áp dụng mô hình phát triển phần mềm Agile, nền tảng mã nguồn mở (Open sources), mô hình hợp tác và trao đổi thông tin Dev Ops giữa các lập trình viên và chuyên viên vận hành công nghệ giúp đẩy nhanh quá trình đưa sản phẩm, dịch vụ ra thị trường với chi phí thấp hơn với mô hình vận hành ưu việt hơn.

### 3. CƠ CHẾ GIÁM SÁT RỦI RO VÀ TĂNG AN TOÀN BẢO MẬT TRONG HOẠT ĐỘNG NGÂN HÀNG CÔNG NGHỆ SỐ

Cùng với những cơ hội, Cách mạng công nghiệp 4.0 còn mang lại nhiều thách thức cho ngân hàng nói chung và hoạt động ngân hàng số nói riêng với sự xuất hiện của hàng loạt các cuộc tấn công an ninh mạng (Cyber Attack) đi kèm là những cách thức đánh cắp thông tin và tài khoản ngày càng tinh vi, khó lường của tội phạm công nghệ số (Hacker). Nhận thức rõ vai trò quan trọng của việc đảm bảo an toàn và bảo mật thông tin khách hàng trong hoạt động công nghệ số, VIB áp dụng các cơ chế giám sát rủi ro và tăng an toàn bảo mật cho hoạt động công nghệ số dựa như sau:

- **Hỗ trợ Khách hàng tự bảo vệ:** Xây dựng các dịch vụ trên ứng dụng ngân hàng điện tử MyVIB và Internet Banking cho phép khách hàng tự chủ động bảo vệ thông tin tài chính của mình như mở, khóa thẻ; mở, khóa tính năng giao dịch thẻ trực tuyến, đóng tài khoản tiết kiệm, áp dụng OTP nâng cao (Smart OTP)... Ngoài ra, VIB còn tích cực gửi truyền thông hướng dẫn khách hàng nhận

diện các rủi ro có thể xảy ra và cách thức phòng ngừa rủi ro.

- **Quy trình, quy định sản phẩm nội bộ:** Theo thống kê chung, có đến 80% lỗ hổng bảo mật nằm ở nhân viên nội tại của ngân hàng. Do vậy, quy trình nội bộ chính là thứ được bảo mật đầu tiên tại VIB với cơ chế kiểm soát bốn mắt (four-eyes principles), đảm bảo mọi sự cập nhật, thay đổi trong hệ thống luôn luôn có cấp duyệt và cấp kiểm soát. Đồng thời, các cơ chế xác thực, phê duyệt nhằm giảm thiểu rủi ro cho khách hàng và cho chính ngân hàng cũng được quy định rõ ràng với sự tư vấn và thống nhất của bộ phận quản lý rủi ro riêng cho ngân hàng công nghệ số.

- **Hệ thống công nghệ số:** Cũng tương tự với quy trình sản phẩm, các hệ thống và giải pháp công nghệ khi triển khai không chỉ tuân thủ theo tiêu chuẩn an toàn của hệ thống đã được NHNN và các tổ chức công nghệ trên thế giới quy định mà còn được giám sát và kiểm soát mức độ rủi ro bằng hệ thống kiểm soát giao dịch bất thường với thời gian thực. Bên cạnh đấy, việc giám sát hệ thống 24/7 x 365 kết hợp với kiểm thử lỗ hổng bảo mật bằng các giải pháp và công nghệ tiên tiến được thực hiện bởi các chuyên gia an ninh mạng sẽ giúp các lỗ hổng an ninh được nhận biết nhanh chóng và xử lý kịp thời.

Cho đến nay, các sản phẩm và dịch vụ ngân hàng số cung cấp cho khách hàng tại VIB chưa ghi nhận được bất cứ vụ tấn công hay giả mạo nào liên quan đến mất an toàn bảo mật của ngân hàng.

### 4. THÀNH TỰU ĐẠT ĐƯỢC

#### Kết quả kinh doanh

Năm 2018 với sự chú trọng đầu tư, mở rộng và phát triển dịch vụ ngân hàng công nghệ số, VIB đã ghi nhận được những kết quả khả quan:

- Tính đến hết năm 2018, số lượng khách hàng đăng ký sử dụng Ngân hàng số chiếm

48% số lượng khách hàng cá nhân đang hoạt động của VIB. Trong đó ghi nhận số khách hàng thường xuyên sử dụng dịch vụ theo tháng là 35% trên tổng số khách hàng đăng ký.

- Số lượng khách hàng mới thu được từ website chiếm 20% số lượng khách hàng cá nhân mở mới dịch vụ trong năm. Đây được coi là một kết quả ấn tượng trong bối cảnh hầu hết các ngân hàng trên thị trường đều tiếp nhận khách hàng mới qua kênh Chi nhánh truyền thống.

- 72% giao dịch tài chính của khách hàng cá nhân trên toàn hệ thống được thực hiện qua dịch vụ ngân hàng số là con số tương minh nhất về sự tiện lợi và tin tưởng của khách hàng dành cho dịch vụ ngân hàng số của VIB.

### Giải thưởng và Thương hiệu

Bên cạnh kết quả kinh doanh khả quan, VIB cũng đã liên tiếp được vinh danh trên thị trường quốc tế và Việt Nam với các giải thưởng lớn về công nghệ số do các Tổ chức uy tín trên thế giới bình chọn, khẳng định được vị trí là một Thương hiệu mạnh về Ngân hàng số tại Việt Nam. Tính trong hai năm 2017, 2018 chúng ta đã đạt được những giải thưởng:

- Giải thưởng “Ngân hàng số của năm 2017, 2018” do tạp chí uy tín trong khu vực – The Asset trao tặng. Năm 2018 ghi nhận năm thứ hai liên tiếp VIB được vinh danh ở hạng mục lớn này đứng ngang với các ngân hàng lớn trong khu vực như Citibank, DBS.

- Giải thưởng “Ngân hàng số bán lẻ có trải nghiệm khách hàng tốt nhất Việt Nam 2018” do tạp chí The Asset trao tặng

- Giải thưởng “Ngân hàng có ứng dụng mobile banking sáng tạo nhất 2018” do tạp chí Global Banking & Finance Review trao tặng

- Giải thưởng “Ứng dụng Ngân hàng di động có trải nghiệm khách hàng tốt nhất Việt Nam

2016, 2017 ” dành cho ứng dụng MyVIB do tạp chí The Asset trao tặng

- Giải thưởng “Ngân hàng có sản phẩm và dịch vụ sáng tạo độc đáo nhất 2017” dành cho dịch vụ MyVIB Social keyboard do Tập đoàn Dữ liệu quốc tế IDG bình chọn

### 5. KẾ HOẠCH TRONG NĂM 2019

Được xác định ngân hàng số là hướng đi chiến lược và cần đầu tư lâu dài tại VIB, mục tiêu phát triển ngân hàng số trong thời gian tới bám sát yêu cầu được Ban lãnh đạo đề ra là trở thành Ngân hàng hàng đầu có sản phẩm, dịch vụ công nghệ số tại Việt Nam, với ba định hướng cụ thể:

- **Tăng trưởng khách hàng:** Tiếp tục cải tiến và đa dạng hóa các sản phẩm truyền thống được bán trên kênh công nghệ số, số hóa quy trình bán hàng trực tuyến, cải tiến hoạt động Digital marketing để rút ngắn quy trình bán hàng và tăng độ thuận tiện đối với khách hàng.

- **Số hóa các Dịch vụ ngân hàng giao dịch và các hoạt động bán hàng:** Tiếp tục cải tiến và phát triển các dịch vụ giao dịch ngân hàng dành cho khách hàng ngoài trên các kênh công nghệ số (MyVIB/Internet Banking và Website) cũng như tạo ra các công cụ bán hàng, công cụ tìm kiếm thông tin trên nền tảng công nghệ số cho nhân viên nội bộ nhằm mục tiêu tăng năng suất lao động và hiệu quả kinh doanh.

- **Nâng cao chất lượng dịch vụ ngân hàng số:** Đẩy mạnh phát triển các dịch vụ tự phục vụ dành cho khách hàng, tối ưu hóa quy trình hỗ trợ khách hàng với mô hình hỗ trợ khép kín hoàn toàn trên kênh công nghệ số giúp khách hàng có thể tự thực hiện hết các thao tác và liên hệ ngay với nhân viên ngân hàng khi có sai sót trong quá trình thực hiện giao dịch ngay trên kênh công nghệ số.

## KHỐI KHÁCH HÀNG DOANH NGHIỆP

### 1. KẾT QUẢ NĂM 2018

Năm 2018 đánh dấu mốc chuyển đổi, tái cấu trúc toàn diện và mạnh mẽ của Khối Khách hàng doanh nghiệp (KHDN), tạo nên nhiều thay đổi căn bản cả về qui mô và chất lượng khách hàng, mạng lưới, nhân sự, hướng theo mục tiêu tối ưu hóa bao gồm:

- **Tối ưu hóa danh mục khách hàng:** gia tăng thu thuần từ cơ sở khách hàng hiện hữu, cắt giảm dịch vụ đối với khách hàng hiệu quả thấp.
- **Tối ưu hóa mạng lưới:** Thành lập mới 2 Trung tâm chuyên phục vụ khách hàng doanh nghiệp lớn tại Hà Nội và TP Hồ Chí Minh, đồng thời tối ưu hóa cấu trúc mạng lưới hiện hữu gia tăng hiệu quả hoạt động của các Trung tâm kinh doanh.
- **Tối ưu hóa nhân sự:** Tinh chỉnh và sắp xếp lại lực lượng nhân sự phù hợp với mô hình của các Trung tâm kinh doanh khách hàng doanh nghiệp lớn và các Trung tâm kinh doanh khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ, theo định hướng phát triển của Khối KHDN, song song với việc xây dựng các cơ chế thúc đẩy tăng năng suất lao động, trả lương theo mức độ đóng góp và các khóa đào tạo kỹ năng mềm chuyên sâu.

Với sự cải tổ mạnh mẽ trong năm 2018, Khối KHDN đã hoàn thành vượt mức các chỉ tiêu lợi nhuận, chi phí/doanh thu.

- Thu thuần của Khối KHDN tăng 2%, lợi nhuận trước thuế tăng 22% so với năm 2017 mặc dù qui mô cho vay, huy động đều phải giảm do chỉ tiêu tăng trưởng tín dụng hạn chế.
- Tỷ trọng chi phí trên doanh thu tiếp tục cải thiện ở mức 33%, là tỷ trọng tối ưu của hoạt động ngân hàng doanh nghiệp.

- Tổng biên độ sinh lời (total NIM) bình quân mỗi khách hàng năm 2018 tăng 0,9% so với năm 2017.

- Chất lượng danh mục tín dụng luôn được kiểm soát chặt chẽ theo đúng khẩu vị rủi ro của VIB với nợ quá hạn chỉ chiếm 0,31% tổng dư nợ và luôn được trích lập dự phòng rủi ro đầy đủ theo chuẩn mực quốc tế.

### 2. KHỐI KHÁCH HÀNG DOANH NGHIỆP NĂM 2019: TĂNG TRƯỞNG

Kết quả vượt trội mọi mặt năm 2018 cùng với nền tảng khách hàng ưu việt đã tạo đà vững chắc để Khối KHDN bước sang giai đoạn tăng trưởng mới từ năm 2019.

#### Các mục tiêu chính năm 2019

- **Tăng trưởng qui mô kinh doanh:** Tăng qui mô tín dụng phù hợp với định hướng toàn ngân hàng.
- **Chủ động cân đối nguồn vốn và tăng hiệu quả sử dụng vốn:** Tập trung tăng trưởng nhanh huy động vốn, đảm bảo chủ động cả về qui mô và cơ cấu nguồn để đáp ứng nhu cầu vay vốn của khách hàng, đồng thời tăng hiệu quả kinh doanh theo cơ chế giá mua bán vốn nội bộ mới.
- **Tối ưu hóa nguồn lực và tăng hiệu quả hoạt động của VIB:** Thông qua việc tăng cường ứng dụng các sản phẩm công nghệ số và tăng bán chéo giữa khối KHDN với Khối Ngân hàng bán lẻ và Khối nguồn vốn.
- **Hiệu quả hoạt động bền vững:** Tiếp tục duy trì hiệu quả và năng suất lao động tối thiểu bằng mức năm 2018.
- **Hướng tới các chuẩn mực quốc tế:** Khối KHDN đảm bảo tuân thủ các chuẩn mực Basel II theo qui định của Ngân hàng Nhà nước và VIB, tiếp tục quản lý rủi ro chặt chẽ, mục tiêu kiểm soát tỷ lệ nợ quá hạn không vượt 0,3%.

## KHỐI NGUỒN VỐN VÀ NGOẠI HỐI

Khối Nguồn vốn – Ngoại hối đã có những thành tích xuất sắc đóng góp vào hiệu quả sinh lời và quản trị rủi ro của VIB trong năm 2018:

- Tổng doanh thu tăng trưởng 32% trong khi chi phí hoạt động giảm 22%, giúp cho lợi nhuận trước thuế tăng 49% so với năm 2017, đóng góp 33% tổng lợi nhuận trước thuế toàn hàng
- Không phát sinh bất kỳ khoản nợ xấu nào
- Năng suất lao động trên 1 nhân viên cao nhất toàn hàng.

Sự thành công của Khối không chỉ thể hiện ở những con số tài chính với mức hoàn thành vượt xa kế hoạch, mà còn thể hiện ở năng lực sáng tạo, thích ứng với những diễn biến khó lường của thị trường, những đóng góp quan trọng đối với việc nâng cao năng lực và hệ thống quản trị rủi ro của VIB, và củng cố vị thế đối tác đáng tin cậy trên thị trường Việt Nam & nước ngoài.

### 1. HOẠT ĐỘNG TÍCH CỰC TRÊN THỊ TRƯỜNG TRONG NƯỚC & QUỐC TẾ

- Doanh số kinh doanh trái phiếu lên đến 112 nghìn tỷ VND/1 năm.
- Doanh số kinh doanh FX lên đến 40 tỷ USD/năm
- Linh hoạt trong việc huy động các nguồn vốn ngắn hạn và dài hạn từ các định chế tài chính trên thị trường Việt Nam và Quốc tế: Trong năm 2018 khối Nguồn vốn – ngoại hối đã phát hành thành công gần 2000 tỷ chứng chỉ tiền gửi và hơn 5,000 tỷ trái phiếu trên thị trường tài chính Việt Nam; cũng như huy động được 252 triệu USD từ các định chế tài chính nước ngoài.

### 2. QUẢN TRỊ BẢNG CÂN ĐỐI TÀI SẢN PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG:

Năm 2018, bảng cân đối tài sản của VIB đã có sự tăng trưởng vững mạnh với mức tăng 13%

so với năm 2017, VIB tiếp tục quản trị bảng cân đối tài sản theo định hướng an toàn, bền vững, đảm bảo tuân thủ rất tốt các quy định của NHNN:

Tỷ lệ	2018	Giới hạn
CAR – TT36	12,9%	>=9%
CAR – Basel II	10,0%	>=8%
Tỷ lệ dự trữ thanh khoản	19,0%	>=10%
Tỷ lệ dư nợ trên vốn huy động (LDR)	77,0%	<=80%
Tỷ lệ nguồn vốn ngắn hạn cho vay trung và dài hạn	36,5%	<=45%
Tỷ lệ khả năng chi trả trong 30 ngày của đồng Việt Nam (LCR)	56,5%	>=50%

Bên cạnh đó, trong bảng cân đối tài sản, VIB cũng giữ tỷ trọng lớn các tài sản có tính thanh khoản cao và rủi ro thấp (như trái phiếu chính phủ), với mức xấp xỉ 25% trên tổng tài sản. Điều này giúp cho VIB luôn đảm bảo được thanh khoản ổn định, tận dụng tốt các cơ hội kinh doanh trên thị trường cũng như tạo niềm tin vững chắc đối với các khách hàng và đối tác trong và ngoài nước.

### 3. ĐỐI TÁC UY TÍN TRÊN THỊ TRƯỜNG

Năm 2018, VIB đã có những thành tích xuất sắc trong hoạt động nguồn vốn và ngoại hối, được ghi nhận bởi các đối tác quan trọng trên thị trường Việt Nam và Quốc tế:

- VIB nằm trong top 3 các ngân hàng được Bộ tài chính xếp hạng đánh giá thành viên đầu thầu trái phiếu chính phủ có tổng giá trị giao dịch cao nhất trong số các ngân hàng cổ phần, dựa trên cơ sở VIB là một trong số ít các ngân hàng tham gia tạo lập thị trường (market maker) và giao dịch với quy mô lớn

- Giải thưởng "Đối tác Ngân hàng phát hành có nghiệp vụ tài trợ thương mại tốt nhất khu vực Đông Á – Thái Bình Dương" từ IFC
- Giải thưởng "Ngân hàng hàng đầu Việt Nam về tài trợ thương mại cho doanh nghiệp SME" từ ADB

#### **4. ĐỊNH HƯỚNG NĂM 2019:**

- Năng động trong các hoạt động kinh doanh trên thị trường tiền tệ, thị trường vốn, ngoại hối
- Tiếp tục giữ vững vị thế tạo lập thị trường: Phần đầu lọt vào Top 5 Nhà tạo lập thị trường kinh doanh trái phiếu & top 10 Nhà

tạo lập thị trường FX & sáng tạo nhất trong việc cung cấp giải pháp FX.

- Sáng tạo trong việc cung cấp các giải pháp & dịch vụ tài chính cho các khối kinh doanh khác.

Quản trị rủi ro thanh khoản, lãi suất & đảm bảo các chỉ số an toàn cho toàn VIB.

- Đa dạng hóa các nguồn vốn huy động trên thị trường Việt Nam & quốc tế để phục vụ cho hoạt động kinh doanh của khối & toàn VIB.

## QUẢN TRỊ RỦI RO

Trong năm 2018, VIB tập trung nguồn lực thực hiện các dự án nhằm nâng cao năng lực quản trị rủi ro của ngân hàng trong đó điển hình là việc triển khai thành công dự án Basel II. Theo đó, Ngân hàng đã hoàn thiện cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin, hệ thống chính sách quản trị rủi ro, cơ sở dữ liệu, bộ máy nhân sự và kế hoạch vốn nhằm đảm bảo ngân hàng quản trị và tính toán tỷ lệ an toàn vốn theo quy định tại Thông tư 41/2016/TT-NHNN và đáp ứng yêu cầu quản trị rủi ro tại Thông tư 13/2018-TT-NHNN.

### 1. RỦI RO TÍN DỤNG

- Đối với hệ thống phê duyệt tín dụng:

Đối với Khối NHBL: VIB giao thẩm quyền phê duyệt với hạn mức thấp và các sản phẩm ít rủi ro cho các cá nhân thuộc khối NHBL. Thẩm quyền này sẽ được giám sát thường xuyên tối thiểu 6 tháng/lần thông qua bộ tiêu chí score thẩm quyền phê duyệt tín dụng. Với các thẩm quyền cao hơn, sẽ được phê duyệt bởi Khối QTRR và UBTD.

Đối với Khối KHDN: VIB thực hiện phê duyệt tập trung tại Khối QTRR.

- Tài sản đảm bảo: VIB sử dụng định giá của Bên thứ ba để thực hiện định giá TSĐD và chỉ giao thẩm quyền định giá cho ĐVKD với tài sản ít rủi ro và hạn mức thấp. VIB định hướng sẽ tiếp tục tập trung hóa công tác định giá cho bên thứ ba.
- Rủi ro tín dụng được nhận diện diện sớm, kiểm soát, xử lý qua các công cụ phân tích dữ liệu hệ thống. Các chốt kiểm soát, vùng rủi ro nhận dạng được sẽ qua các phòng chức năng để đo lường, đánh giá, xử lý sớm cũng như phân tích nguyên nhân phát sinh để có các giải pháp giảm thiểu, ngăn ngừa ngừa phát sinh từ góc độ hệ thống, quy trình chính sách.
- Xây dựng các mô hình rủi ro tín dụng và quản trị danh mục tín dụng: VIB đang trong quá trình xây dựng và hoàn thiện các mô hình rủi ro tín dụng để đáp ứng cho nhu cầu

phát triển cho vay bán lẻ. Các báo cáo quản trị phân tích danh mục đang từng bước hoàn thiện. Từ đó, VIB sẽ chọn lựa được các phân khúc khách hàng tốt, độ rủi ro thấp, nhằm phục vụ tốt hơn nhu cầu ngày càng phát triển và mở rộng của khối NHBL.

- Quá trình Thu hồi nợ Đầu - Cuối: đã thiết lập ổn định cho cả Khối Khách hàng Doanh nghiệp và Khối Ngân hàng bán lẻ, quá trình thu hồi nợ tập trung của VIB đảm bảo rằng các khoản nợ từ Nhóm 2 đến Nhóm 5 đều được quản lý bởi các Trung tâm Quản lý nợ - Khối QTRR phối hợp cùng các bộ phận thuộc Khối Khách hàng Doanh nghiệp và Khối Ngân hàng bán lẻ. Kết quả của quá trình thu hồi nợ hiệu quả này là VIB đã hoàn tất việc mua lại dư nợ tại VAMC vào tháng 7 năm 2018 và duy trì tỷ lệ NPL thấp.

### 2. RỦI RO THỊ TRƯỜNG VÀ THANH KHOẢN

Trong năm 2018, VIB tiếp tục chú trọng công tác quản trị rủi ro thanh khoản và thị trường lành mạnh dưới sự hướng dẫn và kiểm soát chặt chẽ của ALCO.

- Các chính sách và quy trình quản trị rủi ro thanh khoản và thị trường liên tục được rà soát, sửa đổi và ban hành cho phù hợp với chiến lược kinh doanh và các yêu cầu quản trị của VIB cũng như tuân thủ theo quy định của Ngân hàng Nhà nước.
- Các hạn mức nội bộ về quản lý rủi ro thanh khoản và thị trường được giám sát và phê duyệt thường xuyên bởi ALCO để đảm bảo VIB tuân thủ khẩu vị rủi ro.
- Quan điểm thận trọng và luôn duy trì khả năng thanh khoản tốt. Mức an toàn vốn ở mức cao. Các chỉ số rủi ro lãi suất, thanh khoản luôn tuân thủ tuyệt đối quy định của Ngân hàng Nhà nước.
- Các chỉ số thanh khoản và thị trường luôn được theo dõi và đảm bảo tuân thủ hạn mức do Ngân hàng nhà nước, các đối tác quy định và các hạn mức nội bộ một cách an toàn và hiệu quả. Các chính sách, quy trình quản lý rủi ro thanh khoản và thị trường được rà soát,

sửa đổi và ban hành định kỳ cho phù hợp với chiến lược kinh doanh và đáp ứng kịp thời các yêu cầu quản trị của VIB cũng như tuân thủ theo quy định của Ngân hàng Nhà nước.

### 3. RỦI RO HOẠT ĐỘNG

- Năm 2018 công tác quản trị rủi ro hoạt động ở VIB tiếp tục được củng cố và tăng cường thông qua vận hành hiệu quả mô hình 3 tuyến bảo vệ. Bên cạnh đó, Ngân hàng chú trọng đầu tư hệ thống thông qua việc triển khai dự án ORM System nhằm nâng cao tính tự động hóa trong công tác quản trị rủi ro hoạt động. Cũng trong năm 2018, VIB đã xây dựng và ban hành Quy định quản lý rủi ro hoạt động, theo đó đáp ứng đầy đủ các nội dung theo yêu cầu của Thông tư 13/2018/TT-NHNN quy định về hệ thống kiểm soát nội bộ của ngân hàng thương mại, chi nhánh ngân hàng nước ngoài.

- Trên cơ sở kế thừa thành công của việc triển khai và vận hành các giải pháp về quản trị rủi ro giao dịch thẻ trong năm 2017, các xu hướng gian lận liên tục được phân tích, đánh giá và xác lập các tiêu chí kiểm soát mới và điều chỉnh bộ tiêu chí kiểm soát rủi ro giao dịch thẻ nhằm cảnh báo sớm nhất các nguy cơ gian lận, phát hiện các bất thường của hệ thống/giao dịch/vận hành phòng ngừa các cuộc tấn công bên ngoài/bên trong. Ngoài ra, các văn bản quản trị rủi ro thẻ cũng được điều chỉnh đảm bảo tính khả thi, hiệu quả tăng cường niềm tin của khách hàng vào hệ thống thanh toán thẻ của Ngân hàng.

- Trong năm 2018, VIB vẫn tiếp tục duy trì và nâng cao hiệu quả việc thực hiện các yêu cầu của FATCA theo các điều khoản trong Thỏa thuận liên chính phủ giữa Việt Nam và Mỹ (IGA). Về phương diện phòng, chống rửa tiền, VIB tiếp tục thực hiện rà soát, cập nhật các quy định, quy trình nội bộ, tăng cường các chốt chặn kiểm soát và hiệu quả của công tác kiểm soát tuân thủ liên quan tới phòng, chống rửa tiền.

### 4. BASEL II



Năm 2018, VIB đã được Thống đốc NHNN trao quyết định áp dụng chuẩn mực quản trị rủi ro Basel II theo Thông tư 41/2016/TT-NHNN kể từ ngày 1/1/2019, sớm hơn một năm so với thời hạn quy định. Việc đáp ứng các tiêu chuẩn khắt khe của Basel II cho thấy VIB có đủ khả năng hoạt động an toàn theo thông lệ tiên tiến của các nước phát triển trên thế giới để phòng ngừa các rủi ro tín dụng, rủi ro thị trường, rủi ro hoạt động có thể xảy ra.

### 5. KẾ HOẠCH NĂM 2019

Trong năm 2019, Khối Quản trị rủi ro của VIB sẽ hướng đến:

- Tiếp tục tập trung xây dựng và soát thường xuyên các chính sách quy định quản trị rủi ro vào việc hỗ trợ các mục tiêu tăng trưởng của các khối kinh doanh một cách thận trọng và bền vững.
- Triển khai và hoàn thiện việc nâng cấp hệ thống khởi tạo khoản vay (LOS) nhằm nâng cao năng lực xử lý tự động hóa tối đa, rút ngắn thời gian tác nghiệp, cung cấp đầy đủ các màn hình nhập liệu thông tin tín dụng để phục vụ cho công tác thẩm định, phê duyệt khoản vay và quản trị hiệu quả danh mục cấp tín dụng của ngân hàng.
- Tiếp tục nâng cấp và triển khai về mặt hệ thống nhằm hướng tới sử dụng một giải pháp phòng chống rửa tiền hiện đại và linh hoạt, khả năng đáp ứng cao với các yêu cầu thay đổi trong từng giai đoạn



4. Tiếp tục đánh giá, nâng cấp/thay thế hệ thống thẻ đáp ứng mục tiêu tăng cường quản trị rủi ro hoạt động bao gồm đảm bảo yêu cầu về bảo mật, khả năng kết nối đa kênh, cho phép xác lập linh động các tiêu chí kiểm soát và thực thi các hành động tương ứng các kịch bản, tăng tính chính xác, kịp thời và hiệu quả của công tác quản trị rủi ro hoạt động thẻ hỗ trợ triển khai định hướng phát triển sản phẩm thẻ chiến lược.

5. Tiếp tục triển khai Quy trình đánh giá an toàn vốn nội bộ (ICAAP) theo yêu cầu của Thông tư 13/2018/TT-NHNN, phát triển các mô hình rủi ro tín dụng, tính toán vốn nội bộ theo mô hình nội bộ nhằm phục vụ công tác xây dựng chiến lược kinh doanh, hoạch định tốt chính sách khách hàng, sản phẩm, chính sách giá và quản trị rủi ro nhằm nâng cao hiệu quả và an toàn hoạt động ngân hàng.

## QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

## THÔNG TIN CỔ ĐÔNG

### 1. DANH SÁCH CỔ ĐÔNG NỘI BỘ VÀ NGƯỜI CÓ LIÊN QUAN:

STT	Tên cổ đông	Người có liên quan	Chức vụ tại VIB	Mối quan hệ	Số lượng cổ phần	Tỷ lệ %/ VDL
<b>I. Hội đồng Quản trị</b>						
1	Đặng Khắc Vỹ		Chủ tịch HĐQT		217.998.265	27,82%
		Trần Thị Thảo Hiền	Không	Vợ	39.095.018	4,99%
		Đặng Quang Tuấn	Không	Con trai	38.725.902	4,94%
2	Đặng Văn Sơn		Phó Chủ tịch HĐQT		39.035.498	4,98%
		Đặng Thị Thu Hà	Không	Vợ	2.875.303	0,37%
3	Đỗ Xuân Hoàng		Thành viên HĐQT		27.561.507	3,52%
		Đỗ Xuân Thụ	Không	Bố đẻ	39.095.018	4,99%
					31.610.019	4,03%
<b>II. Ban Kiểm soát</b>						
1	Trình Thanh Bình		Trưởng Ban Kiểm soát		231.996	0,03%
2	Nguyễn Lương Thị Bích Thủy		Thành viên Ban Kiểm soát		185.559	0,02%
<b>III. Ban Điều hành và Kế toán trưởng</b>						
1	Hàn Ngọc Vũ		Tổng Giám đốc kiêm Thành viên HĐQT		46.437	0,01%
2	Hồ Văn Long		Phó Tổng Giám đốc		52.364.883	6,68%
3	Trần Thị Thu Hương		GĐK Ngân hàng Bán lẻ - Kinh doanh Chiến lược		1.530.779	0,20%
4	Vương Thị Huyền		Phó Tổng Giám đốc		3.194.045	0,41%
					4.549.352	0,58%
					20.122	0,00%

**VIB – BÁO CÁO THƯỜNG NIÊN 2018**

STT	Tên cổ đông	Người có liên quan	Chức vụ tại VIB	Mối quan hệ	Số lượng cổ phần	Tỷ lệ %/ VDL
5	Lê Quang Trung		Phó Tổng Giám đốc		84.854	0,01%
6	Hoàng Linh		Giám đốc Tài chính		16.788	0,00%
7	Hà Hoàng Dũng		Giám đốc Khối Quản trị Rủi ro		202.373	0,03%
8	Trần Nhất Minh	Phạm Thu Hà	Không	Vợ	470.659	0,06%
9	Án Thanh Sơn		Phó Tổng Giám đốc		180.474	0,02%
10	Đặng Thị Phương Diễm	Phạm Thị Kim Ngọc	Không	Vợ	581.191	0,07%
11	Nguyễn Hoàng Hải	Trần Thị Thảo Hiền	Không	Em gái	38.725.902	4,94%
12	Trần Tuấn Minh		Phó Tổng Giám đốc		2.227.732	0,28%
13	Nguyễn Thị Thanh Tâm		GĐK Nghiệp vụ tổng hợp - Dịch vụ hỗ trợ kinh doanh		133.019	0,02%
			GĐK Nghiệp vụ tổng hợp - Dịch vụ nội bộ		339.651	0,04%
			Giám đốc Ban Nhân sự		104.654	0,01%
			Kế toán trưởng		3.288	0,00%
<b>IV. Người uỷ quyền công bố thông tin</b>						
1	Án Thanh Sơn		Phó Tổng Giám đốc		2.227.732	0,28%
<b>V. Cổ đông lớn</b>						
1	Commonwealth Bank of Australia				156.693.456	20,00%

**2. CƠ CẤU CỔ ĐÔNG:**

Vốn điều lệ: 7.834.672.840.000 đồng

<b>STT</b>	<b>Loại cổ đông</b>	<b>Số lượng cổ phần</b>	<b>Tỷ lệ %/VDL</b>
<b>I. Cổ đông trong nước</b>			
1	Cá nhân trong nước	590.930.781	75,43%
2	Tổ chức trong nước	548.257.942	69,98%
<b>II. Cổ đông nước ngoài</b>			
1	Cá nhân nước ngoài	42.672.839	5,45%
2	Tổ chức nước ngoài	160.610.794	20,50%
<b>III. Cổ phiếu Quý</b>			
		2.823.710	0,36%
		157.787.084	20,14%
		31.925.709	4,07%
<b>Tổng</b>		<b>783.467.284</b>	<b>100%</b>

## HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

### **ÔNG ĐẶNG KHẮC VỸ**

#### **Chủ tịch Hội đồng Quản trị**

#### **Chủ tịch Ủy Ban Nhân sự**

Ông Đặng Khắc Vỹ là một trong những thành viên sáng lập Ngân hàng Quốc Tế Việt Nam (VIB). Ông Vỹ được Đại hội đồng Cổ đông bầu làm Chủ tịch Hội đồng Quản trị vào ngày 16/10/2013 và tiếp tục giữ vị trí Chủ tịch Hội đồng Quản trị khóa VII (2016 – 2019). Trước đó, ông Vỹ là Ủy viên Hội đồng Quản trị (HĐQT) khóa I, II, III, IV, V and VI.

Ông hiện nắm giữ vị trí Chủ tịch Tập đoàn Mareven Food Holding Limited - một trong những tập đoàn lớn của người Việt Nam ở nước ngoài, sản phẩm phân phối tại hơn 25 quốc gia Châu Âu và một số quốc gia Châu Á.

Ông Vỹ là Tiến sỹ Kinh tế và đã có nhiều năm làm việc tại nhiều nước trên thế giới như Cộng hòa Liên bang Nga, Singapore...

### **ÔNG ĐẶNG VĂN SƠN**

#### **Phó Chủ tịch Hội đồng Quản trị**

#### **Chủ tịch Ủy ban Rủi ro**

Ông Đặng Văn Sơn tiếp tục được Đại hội đồng Cổ đông năm 2016 của VIB bầu vào HĐQT khóa VII (2016-2019). Trước đó, ông Sơn được bầu vào Hội đồng Quản trị từ đầu năm 2007.

Trước khi tham gia HĐQT VIB, ông Sơn đã từng làm việc nhiều năm tại Cộng hòa Liên bang Nga và tại các tổ chức khác của Việt Nam với các vai trò Chủ tịch Công ty ValMa-M, Tổng Giám đốc Công ty Cổ phần Thủy điện Hương Điền, Chủ tịch Công ty Cổ phần Đầu tư và Thương mại hệ thống Quốc tế.

Ông Sơn tốt nghiệp Cử nhân Kinh tế tại Cộng hòa Liên bang Nga và Chương trình Quản lý cao cấp của Hiệp hội Công nghệ Thông tin và Quản lý Hoa Kỳ.

### **ÔNG ĐỖ XUÂN HOÀNG**

#### **Thành viên Hội đồng Quản trị**

Ông Đỗ Xuân Hoàng là thành viên HĐQT VIB liên tục từ năm 2005 đến nay, năm 2007 ông giữ vị trí Phó Chủ tịch HĐQT. Hiện nay, ông Hoàng cũng là Tổng Giám đốc Công ty Mareven Food Central, liên doanh Việt – Nhật, một trong các công ty đầu tư vào lĩnh vực FMCG hàng đầu tại Liên bang Nga và khu vực CIS.

Bên cạnh hoạt động kinh doanh, ông còn tham gia tích cực các hoạt động hỗ trợ và xây dựng cộng đồng, là thành viên sáng lập và Chủ tịch Hội Người Việt Nam tại Liên bang Nga, Ủy viên Ủy ban Trung ương Mặt trận Tổ quốc Việt Nam các khoá VI, VII, VIII.

Ông tốt nghiệp Đại học năm 1991 tại Liên Xô cũ, trở thành Tiến sỹ Kinh tế Viện Hàn lâm Khoa học Nga năm 1998.

### **ÔNG HÀN NGỌC VŨ**

#### **Thành viên Hội đồng Quản trị**

#### **Tổng Giám đốc**

Ông Hàn Ngọc Vũ gia nhập VIB với vai trò Tổng Giám đốc từ cuối năm 2006 và giữ chức vụ này tới năm 2008. Năm 2008, ông Vũ được ĐHĐCĐ bầu làm Thành viên HĐQT nhiệm kỳ V, đồng thời được HĐQT lựa chọn làm Chủ tịch HĐQT trong 5 năm từ 2008 tới 2013. ĐHĐCĐ tiếp tục bầu ông làm Thành viên HĐQT khóa VI và khóa VII, đồng thời ông được HĐQT bổ nhiệm giữ cương vị Tổng Giám đốc từ năm 2013 cho đến nay.

Ông Vũ có 30 năm kinh nghiệm hoạt động kinh doanh, trong đó có 28 năm làm việc trong lĩnh vực tài chính ngân hàng, đặc biệt nhiều năm làm việc tại các ngân hàng quốc tế hàng đầu trên thế giới.

Ông Hàn Ngọc Vũ đã đảm nhiệm nhiều vị trí công tác trọng yếu trong hệ thống các ngân

hàng thương mại trong nước và quốc tế, trong đó có vị trí Tổng Giám đốc Ngân hàng VIB, Giám đốc Khối Khách hàng Doanh nghiệp toàn quốc kiêm Giám đốc Chi nhánh Hà Nội của Ngân hàng Citigroup Việt Nam, Giám đốc Kinh doanh toàn quốc kiêm Giám đốc Chi nhánh Thành phố Hồ Chí Minh của Ngân hàng Credit Lyonnais Việt Nam, Giám đốc Chi nhánh Ngân hàng Calyon tại Hà Nội.

Ông Vũ được đào tạo với học vị Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh tại trường Solvay Business School - Vương quốc Bỉ, các bằng Đại học của trường Metropolitan Business College - Australia và của Học viện Quan hệ Quốc tế - Việt Nam. Ông cũng tham gia các khóa học chuyên ngành như: Khóa Đào tạo Lãnh đạo của Harvard Business School và của Citigroup, Khóa Đào tạo Quản lý Rủi ro, Nghiệp vụ Ngân hàng Thương mại, Phân tích Tài chính, Tài trợ Dự án, Tài trợ Thương mại của Citigroup và của Credit Lyonnais.

#### **ÔNG COENRAAD JOHANNES JONKER**

##### **Thành viên Hội đồng Quản trị**

Ông Coenraad Johannes Jonker được Đại hội đồng Cổ đông năm 2016 của Ngân hàng VIB bầu vào Hội đồng Quản trị khóa VII (2016 – 2019).

Ông Coenraad có hơn 20 năm kinh nghiệm làm việc và đảm nhiệm nhiều vị trí quan trọng tại các tổ chức tài chính - ngân hàng và bất động sản lớn tại Nam Phi và Hồng Kông như Standard Bank, Deloitte, CBA. Hiện nay, ông Coenraad đang là Giám đốc điều hành cao cấp Khối Ngân hàng Điện tử tại CBA Hồng Kông. Việc ông Coenraad tham gia vào Hội đồng Quản trị sẽ góp phần thúc đẩy sự phát triển vượt trội cho mảng ngân hàng điện tử của VIB. Bên cạnh đó, ông còn là Thành viên Hội đồng Quản trị của nhiều công ty bất động sản tại Nam Phi như TYME, Vatoscan, Newshelf...

Ông Coenraad Johannes Jonker tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh (MBA) - Đại học Pretoria - Nam Phi.

#### **ÔNG MICHAEL JOHN MURPHY**

##### **Thành viên Hội đồng Quản trị**

##### **Thành viên Ủy ban Rủi ro**

Ông Michael John Murphy được Đại hội đồng Cổ đông năm 2018 bầu vào Hội đồng Quản trị nhiệm kỳ VII (2016 - 2019).

Ông Murphy có 19 năm kinh nghiệm trong các tổ chức tài chính - ngân hàng lớn tại Úc và đảm nhiệm nhiều vị trí quản lý chủ chốt tại các công ty trực thuộc Ngân hàng Quốc gia Úc (NAB) và Ngân hàng CBA. Hiện nay, ông Murphy đang là Thành viên HĐQT kiêm Giám đốc Tài chính Khối Dịch vụ Tài chính Quốc tế của Công ty TNHH Dịch vụ Tài chính Quốc tế CBA Hồng Kông, đồng thời là Thành viên HĐQT của Công ty TNHH Phát triển Giải pháp số CBA và Thành viên HĐQT của Công ty TNHH CMG Asia.

Ông Murphy có bằng Cử nhân Thương mại tại Đại học New South Wales và bằng Cao học về Đầu tư và Tài chính ứng dụng tại Viện Chứng khoán Úc. Ông còn là thành viên thuộc Viện Đào tạo Kế toán viên công chứng tại Úc.

#### **ÔNG IAN PARK**

##### **Thành viên độc lập Hội đồng Quản trị**

Ông Ian Park được Đại hội đồng Cổ đông năm 2016 của Ngân hàng VIB bầu vào Hội đồng Quản trị, vị trí Thành viên HĐQT độc lập nhiệm kỳ VII (2016 – 2019).

Ông Ian Park có 46 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực Tài chính – Ngân hàng tại New Zealand, trong đó có 21 năm kinh nghiệm tại các vị trí quản lý cao cấp như Giám đốc Khối Ngân hàng Cá nhân, Giám đốc Khối Ngân hàng Bán lẻ và Quyền Tổng Giám đốc tại Ngân hàng ASB (Ngân hàng CBA tại New Zealand).

Từ năm 2011 đến nay, ông Ian Park đảm nhiệm vị trí Giám đốc Điều hành cao cấp K hối Ngân hàng Bán lẻ và Khách hàng Doanh nghiệp tại ASB.

#### **ÔNG TRẦN TUẤN PHONG**

##### **Thành viên độc lập Hội đồng Quản trị**

Ông Trần Tuấn Phong được Đại hội đồng Cổ đông năm 2016 bầu vào vị trí thành viên HĐQT độc lập nhiệm kỳ VII (2016 – 2019).

Ông Phong có hơn 20 năm kinh nghiệm làm việc tại các tổ chức Luật trong và ngoài nước, đảm nhiệm những vị trí quan trọng như Luật sư sáng lập Công ty Luật TNHH Quốc tế Việt Nam (VILAF-Hồng Đức), Chủ nhiệm Câu lạc bộ Luật sư Thương mại Quốc tế Việt Nam trực thuộc Liên đoàn Luật sư Việt Nam. Trong

quá trình làm việc, ông Trần Tuấn Phong đã được nhận nhiều bằng khen và giải thưởng của Bộ Tư pháp, Liên đoàn Luật sư Việt Nam và các tổ chức, tạp chí quốc tế như International Finance Law Review, Chambers & Partners, Asia Law vì những thành tích và đóng góp trong công tác phát triển nghề luật sư.

Ông Trần Tuấn Phong tốt nghiệp Thạc sỹ Luật tại Đại học Luật Tulane - Mỹ, Cử nhân Luật tại Đại học Luật – Hà Nội và khóa học Quản trị kinh doanh cao cấp sau Đại học theo chương trình liên kết giữa Đại học Kinh tế Quốc dân và Tổ chức Hanns Seidel Foundation.



## BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

### 1. BÁO CÁO QUẢN TRỊ NĂM 2018

Trong bối cảnh nền kinh tế thế giới năm 2018 dù vẫn giữ vững đà tăng trưởng nhưng có dấu hiệu chững lại với diễn biến phức tạp hơn dự báo và môi trường địa chính trị toàn cầu có không ít bất ổn, kinh tế Việt Nam vẫn tiếp tục đà tăng trưởng và đạt được thành quả đáng ghi nhận trên cả góc độ sản xuất, thương mại và dịch vụ của nền kinh tế với GDP năm 2018 đạt 7,08% - mức tăng cao nhất 11 năm qua và chỉ số CPI bình quân cả năm được duy trì ở mức tăng thấp là 3,54%. Những điều kiện thuận lợi từ nền kinh tế Việt Nam cũng mang lại nhiều cơ hội kinh doanh rõ ràng hơn cho các Ngân hàng Việt Nam trong năm 2018.

Đối với VIB, năm 2018 là một bước ngoặt với các hoạt động chuyển đổi mạnh mẽ đã và đang diễn ra trên phạm vi toàn hệ thống và đã ghi nhận được những kết quả tích cực. Năm 2018 là năm hoạt động kinh doanh của VIB tăng trưởng mạnh và chất lượng nhất trong 5 năm qua, với tất cả các khối kinh doanh đều vượt kế hoạch doanh thu và lợi nhuận; VIB đã quy chuẩn và ban hành nhiều sản phẩm và dịch vụ có tính cạnh tranh cao trên thị trường; Từ góc độ quản lý hiệu quả, chúng ta đã thiết kế cấu trúc tổ chức gọn nhẹ, các chính sách lương thưởng hấp dẫn, chính sách tuyển dụng linh hoạt; Từ góc độ quản trị rủi ro, chúng ta tiếp tục duy trì được chất lượng tín dụng ở mức cao với tỉ lệ nợ xấu duy trì mức thấp.

Những nỗ lực trên đã mang lại cho chúng ta kết quả tài chính tích cực:

- Lợi nhuận trước thuế đạt 2.743 tỷ, tăng gần gấp đôi so với năm 2017 và đạt 137% kế hoạch ĐHCĐ giao.
- Tổng tài sản đạt gần 140 nghìn tỷ đồng.
- Tăng trưởng tín dụng 17%.
- Nợ xấu duy trì ở mức chỉ 2,2%.

- Không còn dư nợ trái phiếu VAMC

Đà tăng trưởng được tạo dựng trong những năm qua, nền tảng quản trị vững mạnh cùng với việc nhất quán phát triển ngân hàng theo tầm nhìn, sứ mệnh và giá trị cốt lõi đã giúp VIB tạo lập giá trị bền vững lâu dài cho cổ đông:

- VIB tiếp tục được sự ghi nhận của các định chế tài chính quốc tế có uy tín và các cơ quan quản lý nhà nước là một ngân hàng minh bạch và chất lượng hàng đầu.
- Là ngân hàng tư nhân đầu tiên được Ngân hàng Nhà nước chấp thuận triển khai Basel II theo Thông tư 41, VIB đã và đang thu hút sự chú ý của giới tài chính, đầu tư, sự tin tưởng của khách hàng.
- Trong năm 2018, VIB còn 2 lần được tổ chức xếp hạng tín nhiệm Moody's nâng hạng tín nhiệm. Đây là sự ghi nhận dành cho những nỗ lực của Ngân hàng trong việc quản trị chất lượng bảng tổng kết tài sản, kết hợp hài hòa giữa tăng trưởng và quản trị rủi ro.
- Hiệu quả đầu tư vào cổ phiếu VIB đạt mức cao với việc ngân hàng thực hiện chính sách trả cổ tức và cổ phiếu thưởng với tổng tỷ lệ là hơn 46%; chỉ số ROE từ 12,7% năm 2017 tăng lên 22,5% năm 2018.

Năm 2018, HĐQT có 8 thành viên trong đó có 2 thành viên độc lập, 2 thành viên từ CBA. Các thành viên HĐQT đều thực hiện nhiệm vụ của mình trên cơ sở phục vụ cho quyền lợi của tất cả cổ đông. HĐQT đã tổ chức 05 phiên họp và ban hành 12 Nghị quyết quan trọng liên quan đến hoạt động của Ngân hàng. Bên cạnh đó, HĐQT cũng đã cho ý kiến và ban hành 57 Nghị quyết qua phương thức gửi Phiếu xin ý kiến thành viên HĐQT về nhiều lĩnh vực hoạt động, kinh doanh của Ngân hàng, tập trung vào các công việc trọng điểm như phê duyệt chiến lược kinh

doanh và kế hoạch kinh doanh hàng năm, phê duyệt triển khai các dự án chiến lược, thực hiện tăng vốn điều lệ 2018, tăng trưởng kinh doanh, tăng cường quản trị rủi ro, nâng cao năng lực quản trị doanh nghiệp, nâng cao hiệu quả làm việc, quản trị nhân sự, qua đó hỗ trợ kịp thời cho Ban Điều hành (BDH) trong việc hiện thực hóa các mục tiêu kinh doanh đã đề ra.

Về kết quả triển khai Nghị quyết ĐHCĐ thường niên năm 2018 liên quan đến quyền lợi cổ đông:

- HĐQT đã triển khai các thủ tục trình NHNN phê duyệt việc chia cổ tức bằng tiền mặt tương đương 4.98% vốn điều lệ của VIB ngay từ tháng 5.2018. Tuy nhiên, do phụ thuộc vào phê duyệt của NHNN nên VIB đã thực hiện chi trả khoản cổ tức này tới các cổ đông vào ngày 10.12.2018.
- Về Phương án tăng vốn điều lệ năm 2018, sau khi được NHNN và Ủy ban chứng khoán Nhà nước chấp thuận, VIB đã hoàn thành chia cổ phiếu thưởng cho cổ đông hiện hữu với tỷ lệ 41,13% nâng mức vốn điều lệ lên 7.835 tỷ đồng vào ngày 19.11.2018. Số vốn mới này đã được ghi nhận trong Điều lệ VIB

và trên Giấy phép hoạt động, Giấy Đăng ký kinh doanh của VIB

*Hoạt động của Ủy ban Nhân sự (UBNS)*

UBNS của VIB hoạt động theo quy định tại Quy chế số 1.0052.16.01 do HĐQT ban hành ngày 10.1.2016, gồm 4 thành viên:

- Ông Đặng Khắc Vỹ - Chủ tịch HĐQT, Chủ tịch Ủy ban
- Ông Đỗ Xuân Hoàng - Thành viên HĐQT, Thành viên Ủy ban
- Ông Hàn Ngọc Vũ - Thành viên HĐQT kiêm Tổng Giám đốc, Thành viên Ủy ban
- Ông Coenraad Johannes Jonker - Thành viên HĐQT, Thành viên Ủy ban

Trong năm 2018, UBNS đã hoạt động hiệu quả, tham mưu cho HĐQT đưa ra các định hướng trong công tác hoạch định và quản lý nguồn nhân lực; phê duyệt ban hành các chính sách, quy định nội bộ của VIB về chế độ tiền lương, thù lao, tiền thưởng và các chính sách đãi ngộ khác, từ đó thu hút và giữ chân được đội ngũ nhân sự điều hành cũng như khuyến khích và tạo động lực để CBNV nâng cao năng suất lao động và hiệu quả công việc.

UBNS đã tiến hành 7 cuộc họp và quyết định các nội dung cụ thể như sau:

STT	Ngày họp	Hình thức	Tỷ lệ thành viên tham gia	Kết quả
1	24.01.2018	Lấy ý kiến qua email	4/4	- Phê duyệt Nguyên tắc Phân bổ quỹ thưởng năm 2017
2	20.04.2018	Lấy ý kiến qua email	4/4	- Phê duyệt Chính sách tiền lương mới thay thế Chính sách tiền lương số 1.0038.16.01 ban hành ngày 23.09.2016
3	25.05.2018	Lấy ý kiến qua email	3/4	- Phê duyệt Chính sách Sử dụng cổ phiếu quỹ để chia thưởng cho Cán bộ nhân viên (CBNV)
4	27.06.2018	Lấy ý kiến qua email	3/4	- Phê duyệt nguyên tắc chia thưởng cổ phiếu quỹ cho CBNV trong năm 2018

5	03.07.2018	Lấy ý kiến qua email	3/4	- Phê duyệt mức lương cơ bản dành cho các thành viên Ban điều hành
6	03.07.2018	Lấy ý kiến qua email	4/4	- Phê duyệt phân công nhiệm vụ cho các Thành viên HĐQT và mức thù lao của các Thành viên HĐQT, BKS và TGD
7	07.01.2019	Lấy ý kiến qua email	3/4	- Phê duyệt ban hành Chính sách hỗ trợ chuyển vùng đối với CBNV chủ chốt

*Hoạt động của Ủy ban Quản lý Rủi ro (UBQLRR)*

UBQLRR của VIB hoạt động theo quy định tại quyết định số 1.0041.16.01 của HĐQT ban hành ngày 28.9.2016, gồm 5 thành viên.

Thành viên của UBQLRR bao gồm:

- Ông Đặng Văn Sơn - Phó Chủ tịch HĐQT - Chủ tịch UBQLRR
- Ông Đặng Khắc Vỹ - Chủ tịch HĐQT - Thành viên UBQLRR
- Ông Hàn Ngọc Vũ – Thành viên HĐQT kiêm Tổng Giám đốc - Thành viên UBQLRR
- Ông Michael John Murphy - Thành viên HĐQT - Thành viên UBQLRR

- Ông Trần Tuấn Phong - Thành viên độc lập của HĐQT - Thành viên UBQLRR

Năm 2018, UBQLRR đã hoàn thành tốt nhiệm vụ tham mưu cho HĐQT quyết định các vấn đề liên quan đến quản lý rủi ro, đảm bảo VIB có một khuôn khổ, các chính sách và quy trình quản lý rủi ro hiệu quả, trong đó có việc rà soát các báo cáo rủi ro trình HĐQT hàng quý, bao gồm: rủi ro tín dụng, rủi ro thị trường, rủi ro thanh khoản, rủi ro hoạt động, rủi ro tuân thủ; Tham mưu, hỗ trợ HĐQT chỉ đạo triển khai các dự án quan trọng về QLRR như dự án Basel II, dự án chấm điểm tín dụng (Scoring); đề xuất chính sách khẩu vị rủi ro năm 2018; đề xuất Chính sách khẩu vị rủi ro và Chiến lược quản lý rủi ro năm 2019.

Chi tiết các cuộc họp của UBQLRR trong năm 2018 như sau:

STT	Ngày họp	Hình thức	Tỷ lệ thành viên tham gia	Kết quả
1	28.3.2018	Họp trực tiếp	5/5	- Thẩm định Chính sách khẩu vị rủi ro 2018 để xuất bởi BDH
2	18.4.2018	Lấy ý kiến qua email	5/5	- Thẩm định chính sách khẩu vị rủi ro
3	24.7.2018	Họp trực tiếp	5/5	- Rà soát báo cáo rủi ro gửi HĐQT - Trình HĐQT để xuất sửa đổi Chính sách khẩu vị rủi ro 2018 - Yêu cầu BDH đưa dự báo danh mục cho vay bán lẻ vào tờ trình khẩu vị rủi ro

4	25.10.2018	Họp trực tiếp	5/5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rà soát báo cáo rủi ro gửi HĐQT</li> <li>- Rà soát báo cáo cập nhật dự án Basel II và tình hình mua lại trái phiếu đặc biệt VAMC</li> <li>- Đề nghị BDH xem xét và nâng cao Chính sách khẩu vị rủi ro</li> </ul>
5	18.12.2018	Họp trực tiếp	5/5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rà soát báo cáo rủi ro gửi HĐQT</li> <li>- Xem xét bản đề xuất Khẩu vị rủi ro và Chiến lược quản lý rủi ro năm 2019</li> </ul>

## 2. PHƯƠNG HƯỚNG HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NĂM 2019

Trong năm 2019, HĐQT sẽ tiếp tục nhất quán với chiến lược đã đề ra bám sát các chức năng, nhiệm vụ của HĐQT theo bảy nhóm hoạt động đã nêu trên. Trong đó, các trọng tâm bao gồm:

### (i) Chiến lược và hoạt động

HĐQT sẽ tiếp tục hoàn thiện các chiến lược của ngân hàng, giám sát việc triển khai và trao đổi kịp thời các định hướng để BDH triển khai nhằm mang lại giá trị tối ưu cho cổ đông, bao gồm chiến lược chuyển đổi sang VIB 2.0 cho giai đoạn 2017-2026, chiến lược của các khối kinh doanh và các khối hỗ trợ. HĐQT cũng sẽ hỗ trợ BDH đưa ra các ưu tiên chiến lược từng thời kỳ và thúc đẩy triển khai các trọng tâm kinh doanh chiến lược.

6 trọng tâm kinh doanh chiến lược của VIB trong giai đoạn tới bao gồm:

- Tăng trưởng mạnh mẽ tín dụng và huy động vốn
- Dẫn đầu sản phẩm chiến lược Thẻ tín dụng và Bảo hiểm
- Xây dựng mô hình tương tác nhằm thiết lập quan hệ win-win với khách hàng
- Tạo dựng kênh bán hàng xuất sắc
- Marketing và truyền thông mạnh mẽ
- Công nghệ là ưu tiên hàng đầu

### (ii) Quản trị rủi ro và tuân thủ

Trọng tâm quản trị rủi ro và tuân thủ trong nhiệm kỳ tới của HĐQT sẽ tập trung đảm bảo:

- Kế thừa những thành quả của nhiệm kỳ vừa qua, xây dựng một mô hình tăng trưởng bền vững, đạt điểm tối ưu trong tam giác tăng trưởng-quản trị rủi ro-quản trị hiệu quả.
- Tăng cường chất lượng các quy trình, quy định và chuẩn mực quản trị rủi ro, trong đó có việc tuân thủ các chuẩn mực của Basel II.
- Tuân thủ nghiêm túc các quy định của pháp luật và của NHNN, luôn đảm bảo tuân thủ các giới hạn và các tỷ lệ bảo đảm an toàn, phân loại nợ và trích lập dự phòng rủi ro đầy đủ theo quy định của pháp luật, chấp hành tốt chính sách thuế và nghĩa vụ với Nhà nước.
- Tăng trưởng giá trị vốn hóa cho cổ đông.

### (iii) Kiện toàn mô hình quản trị doanh nghiệp

HĐQT sẽ tiếp tục hoàn thiện mô hình quản trị của VIB theo các chuẩn mực tốt nhất, chú trọng đến quy chuẩn các chức năng nhiệm vụ trong tổ chức, tăng cường cơ chế vận hành hiệu quả của các chủ thể HĐQT, BKS, BDH và các hội đồng, ủy ban trực thuộc. Đồng thời, HĐQT sẽ hoàn thiện cơ chế tương tác giữa HĐQT với BDH, giữa Tổng Giám đốc (TGD) với BDH và với các khối kinh doanh, vận dụng các chuẩn mực quốc tế trong kiểm soát nội bộ, kiểm soát rủi ro, kiểm soát tài chính và tuân thủ. Tiến tới niêm yết cổ phiếu

của VIB trên Sàn giao dịch HOSE để hoàn thiện hơn nữa về mô hình hoạt động, công bố thông tin và quan hệ cổ đông.

Tất cả những trọng tâm nêu trên nhằm giúp VIB đạt được các chỉ tiêu kinh doanh định hướng cho nhiệm kỳ tới của HĐQT, đó là

- Tăng trưởng 20%-30% hàng năm đối với các chỉ số cơ bản: dư nợ, huy động khách hàng và lợi nhuận.

- Luôn duy trì tỷ lệ nợ xấu thực chất dưới 2%.
- Top 5 các ngân hàng có chỉ số sức mạnh tài chính tốt nhất Việt Nam (hoặc chỉ số tương đương) theo đánh giá của Moody's.
- Duy trì thu nhập hấp dẫn cho cổ đông với tổng mức chi trả cổ tức và cổ phiếu thưởng ở mức 15%-25%/năm.

## BAN KIỂM SOÁT

### **ÔNG TRỊNH THANH BÌNH**

#### **Trưởng Ban kiểm soát**

Ông Trịnh Thanh Bình được bầu làm Trưởng Ban kiểm soát khóa VII (2016-2019). Trước đó, ông Bình đã từng đảm nhiệm nhiều vị trí quan trọng của VIB như Phó Tổng Giám đốc, Phó Tổng Giám đốc - Giám đốc Khối Ngân hàng Bán lẻ, Phó Tổng Giám đốc - Giám đốc Khối Kinh doanh Thẻ và Trưởng Ban Kiểm soát nhiệm kỳ VI.

Trước khi gia nhập VIB, ông Bình đã từng đảm nhiệm nhiều vị trí công tác như: Trưởng phòng Nghiệp vụ Hối đoái tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam; Trưởng phòng Thanh toán Quốc tế tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam chi nhánh Bắc Hà Nội.

Ông Bình đã tốt nghiệp Cử nhân chuyên ngành Tài chính Ngân hàng tại trường Đại học Kinh tế Quốc dân Hà Nội, học vị Thạc sỹ Quản trị Kinh doanh (MBA) tại Học viện Quản lý Châu Á (AIM), Phillipine, Tiến sỹ Quản trị Kinh doanh (DBA) của Đại học Quốc gia Vùng Nam Luzon (SLSU), Phillipine.

### **ÔNG ANTHONY MICHAEL GREENHILL**

#### **Thành viên Ban kiểm soát**

Ông Anthony Michael Greenhil được Đại hội đồng Cổ đông phiên họp thường niên năm 2016 của Ngân hàng VIB bầu làm Thành viên Ban Kiểm soát nhiệm kỳ VII (2016-2019). Trước đó, ông cũng là Thành viên Ban Kiểm soát nhiệm kỳ VI. Ông có 20 năm kinh nghiệm về kiểm toán, quản trị rủi ro và tư vấn.

Ông hiện là Giám đốc Kiểm soát và Kiểm toán của Tập đoàn Ngân hàng Commonwealth Bank of Australia, chịu trách nhiệm quản lý mảng kiểm soát và kiểm toán Khối Dịch vụ Tài chính Quốc tế và Ngân hàng BankWest.

Trước đó, ông là Giám đốc Quản trị rủi ro cho Công ty Bảo hiểm CommInsure, là công ty bảo hiểm nhân thọ và bảo hiểm chung trực thuộc tập đoàn CBA. Ông Greenhill đã từng làm việc tại PwC với vai trò tư vấn trong bộ phận kiểm soát kỹ thuật tập trung vào lĩnh vực các ngân hàng, bảo hiểm, chế tạo tại Australia.

Ông Anthony Michael Greenhill tốt nghiệp Cử nhân Công nghệ Thông tin tại trường Đại học Bond, và Thạc sỹ Thương mại Đại học New South Wales.

### **BÀ NGUYỄN LƯƠNG THỊ BÍCH THỦY**

#### **Thành viên Ban Kiểm soát**

Bà Nguyễn Lương Thị Bích Thủy được Đại hội đồng Cổ đông phiên họp thường niên năm 2016 của Ngân hàng VIB bầu làm Thành viên Ban Kiểm soát nhiệm kỳ VII (2016-2019). Bà Thủy chính thức gia nhập VIB năm 2004.

Bà Thủy có 17 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực kinh doanh, tài chính & ngân hàng và giữ những vị trí quản lý chủ chốt như: Phó Giám đốc – Phụ trách Kiểm toán Nội bộ, Ngân hàng VIB; Kiểm toán & Thu hồi Nợ tại Ngân hàng Sài Gòn Thương tín. Bà Thủy cũng là thành viên Ban Kiểm soát nhiệm kỳ VI.

Bà Nguyễn Lương Thị Bích Thủy tốt nghiệp Cử nhân Kinh tế, Đại học Kinh tế TP.HCM và Cử nhân Luật, Đại học Luật TP.HCM.

## BÁO CÁO CỦA BAN KIỂM SOÁT

### 1. BÁO CÁO ĐÁNH GIÁ CỦA BKS VỀ HOẠT ĐỘNG CỦA VIB 2018

Trong năm 2018, với sự nỗ lực của HĐQT, BKS, BDH và toàn thể cán bộ nhân viên, VIB đã đạt được nhiều kết quả tích cực về hoạt động.

Kết quả thực hiện một số chỉ tiêu như sau:

Đơn vị tính: Tỷ đồng, %

STT	Chỉ tiêu	Thực hiện 2018	Thực hiện 2017	% tăng/giảm so với 2017	% Kế hoạch 2018
1	Lợi nhuận trước thuế	2.743	1.405	95%	137%
2	Vốn điều lệ	7.835	5.644	39%	97%
3	Hệ số an toàn vốn (CAR)	12,88%	13,07%	-1%	N/A
4	Tổng tài sản	139.166	123.159	13%	93%
5	Dư nợ	101.160	86.623	17%	100%
6	Huy động vốn	95.015	77.423	23%	97%
7	Tỷ lệ nợ xấu	2,24%	2,50%	-10%	Đạt
8	Đầu tư tài sản	107	226	-53%	36%

Nguồn: BCTC hợp nhất đã được kiểm toán

Năm 2018 là một năm đánh dấu sự thành công của VIB với chỉ tiêu lợi nhuận trước thuế đạt 2.743 tỷ đồng tăng 95% so với 2017 và đạt 137% kế hoạch. Ngoài ra các chỉ số khác đều tăng so với năm 2017 và gần đạt 100% kế hoạch. Tỷ lệ nợ xấu giảm 10% so với 2017 và đạt kế hoạch. Trích lập dự phòng là 653 tỷ tăng 87% so với năm 2017 (để xử lý nợ mua về từ VAMC).

Thẩm định báo cáo tài chính đã được kiểm toán

BKS đã thẩm định Báo cáo tài chính của Ngân hàng năm 2018, bao gồm báo cáo đã được kiểm toán độc lập theo tiêu chuẩn kế toán Việt Nam. Chế độ thông tin báo cáo, chính sách hạch toán kế toán, việc lập các báo cáo

tài chính của ngân hàng được thực hiện theo đúng các chuẩn mực kế toán và quy định của NHNN và pháp luật Việt Nam.

Đánh giá các rủi ro trọng yếu

- Tín dụng: Rủi ro tín dụng đã được quản lý chủ động thông qua sự dịch chuyển mạnh mẽ vào các sản phẩm tín dụng bán lẻ. Danh mục tín dụng đã được cải thiện tích cực theo hướng phân tán và giảm thiểu rủi ro trong hoạt động tín dụng bán lẻ, kiểm soát có chọn lọc rủi ro đối với tín dụng doanh nghiệp.

- Thị trường và thanh khoản: Quan điểm thận trọng và luôn duy trì khả năng thanh khoản tốt. Mức an toàn vốn ở mức 12,88%. Các chỉ số rủi ro lãi suất, thanh khoản luôn tuân thủ quy định của Ngân hàng Nhà nước.

• **Hoạt động:** Đã tái cấu trúc bộ máy theo hướng tinh giảm các bộ phận hỗ trợ, tăng cường cho bộ phận kinh doanh trực tiếp, tăng cường tự động hóa các khâu công việc, tăng cường công tác kiểm soát nội bộ. Trong năm 2018, VIB tiếp tục chú trọng công tác đấu tranh, phòng chống gian lận và tham nhũng, xử lý kiên quyết các vụ việc tiêu cực phát sinh, thúc đẩy văn hóa liêm chính và tuân thủ trên toàn hệ thống VIB.

• **Chiến lược:** HĐQT và BĐH với các thành viên am hiểu thực tiễn kinh doanh trong nước cũng như các thành viên có kinh nghiệm quản trị nước ngoài đã có các quyết định phù hợp thúc đẩy kinh doanh và quản trị rủi ro. VIB đã trung thành và nhất quán với chiến lược đưa ra theo các chuẩn mực và thực tiễn quốc tế tốt nhất.

## 2. TÌNH HÌNH THỰC HIỆN NGHỊ QUYẾT ĐHĐCĐ NĂM 2018

• Căn cứ vào Nghị quyết của ĐHĐCĐ ngày 29/03/2018, trong năm 2018 VIB đã thực hiện phương án tăng vốn Điều lệ lên 7.834,673 tỷ

đồng bằng hình thức chia cổ phiếu thưởng cho cổ đông, số vốn điều lệ tăng thêm 2.190,247 tỷ đồng, tỷ lệ tăng 41,13%, đồng thời VIB đã thực hiện chia cổ tức bằng tiền mặt cho các cổ đông với tỷ lệ 4,98%.

• Đã sử dụng 1.944.790 cổ phiếu quỹ để thưởng cho CBNV làm việc theo chế độ hợp đồng lao động có thời hạn/không xác định thời hạn và đã làm việc cho VIB từ 12 tháng trở lên, có đóng góp tốt cho VIB.

• Năm 2018 VIB đã thực hiện thay đổi trụ sở chính với địa chỉ mới tại Tầng 1 (tầng trệt) và tầng 2 tòa nhà Sailing Tower số 111A Pasteur, Phường Bến Nghé, Quận 1, Thành phố Hồ Chí Minh. Tuy nhiên, kế hoạch niêm yết cổ phiếu VIB trên Sàn giao dịch chứng khoán Hồ Chí Minh chưa thực hiện trong năm 2018, dự kiến sẽ thực hiện trong năm 2019.

• Về việc thực hiện ủy quyền của ĐHĐCĐ, HĐQT đã thực hiện phê duyệt Quy chế tài chính mới số 1.0005.19.18 ngày 17/01/2019.

## 3. BÁO CÁO VỀ HOẠT ĐỘNG CỦA BKS NĂM 2018

BKS gồm các thành viên sau:

Tên	Chức vụ
Ông Trịnh Thanh Bình	Thành viên chuyên trách - Trưởng Ban
Bà Nguyễn Lương Thị Bích Thủy	Thành viên chuyên trách
Ông Anthony Michael Greenhill	Thành viên không chuyên trách

BKS duy trì đủ thành phần, cơ cấu thành viên chuyên trách và hoạt động theo đúng quy định của pháp luật. 02 thành viên chuyên trách của BKS là các cán bộ đã có kinh nghiệm lâu năm trong ngành ngân hàng, đã trải qua nhiều công việc quản lý điều hành tại VIB, góp phần tăng tính hiệu quả và đóng

góp của BKS vào hoạt động kinh doanh của VIB.

BKS đã cùng HĐQT và Ban điều hành xây dựng các nền tảng cho hoạt động của một ngân hàng hiện đại, có hệ thống quản trị rủi ro tiên tiến và có hiệu quả cao. Các hoạt động của BKS bao gồm:

(i) *Giám sát kết quả hoạt động tài chính*



BKS đặc biệt chú trọng giám sát kết quả hoạt động tài chính, đảm bảo sự minh bạch và tuân thủ các chuẩn mực tài chính kế toán Việt Nam. Các hoạt động thường xuyên gồm:

- BKS thực hiện giám sát thường xuyên kết quả hoạt động tài chính của VIB, các thay đổi về chính sách kế toán tài chính, các tài khoản chính tác động đến kết quả hoạt động kinh doanh của VIB. Rà soát các báo cáo tài chính định kỳ bán niên và hàng năm.
- Làm việc với Kiểm toán quốc tế độc lập trong kiểm toán các báo cáo tài chính của VIB.

*(ii) Giám sát hoạt động quản trị điều hành*

Hệ thống kiểm soát nội bộ là tập hợp các cơ chế, chính sách, quy trình, quy định nội bộ, cơ cấu tổ chức của ngân hàng, được xây dựng phù hợp theo quy định tại Thông tư 13/2018/TT-NHNN ngày 18.05.2018 và thông tư số 40/2018/TT-NHNN ngày 28.12.2018 của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, nhằm mục đích phòng ngừa, phát hiện, xử lý kịp thời rủi ro. Các hoạt động chính của BKS bao gồm:

- Rà soát cấu trúc tổ chức phù hợp với chiến lược kinh doanh, sự phù hợp giữa các rủi ro phát sinh trong kiểm soát và triển khai kinh doanh trong khuôn khổ khẩu vị rủi ro của HĐQT. Phát hiện kịp thời các lỗ hổng kiểm soát và đề xuất kịp thời các giải pháp khắc phục.
- Thông qua công tác kiểm toán nội bộ và điều tra nội bộ, đánh giá về môi trường và hệ thống kiểm soát nội bộ của các đối tượng thuộc tầng bảo vệ thứ nhất và thứ hai.
- Phối hợp với kiểm toán độc lập và Thanh tra giám sát đánh giá và cải thiện môi trường và hệ thống kiểm soát của VIB theo yêu cầu báo cáo của Ngân hàng Nhà nước.

*(iii) Tăng cường hiệu quả hoạt động của tầng bảo vệ thứ 3*

Trong năm 2018, BKS đã tham gia tích cực và hiệu quả vào hoạt động kiểm soát hạn chế

rủi ro cho Ngân hàng với vai trò tầng bảo vệ thứ ba. Tuyến bảo vệ thứ ba có chức năng kiểm toán nội bộ và điều tra nội bộ, nhằm đảm bảo đánh giá một cách độc lập, khách quan về thực thi quy định quản lý rủi ro hoạt động của tầng bảo vệ thứ nhất và thứ hai

Một số hoạt động trọng tâm đảm bảo sự vận hành hiệu quả của tầng bảo vệ thứ ba bao gồm:

- Trực tiếp điều hành công tác kiểm toán nội bộ, đảm bảo sự độc lập và khách quan của Kiểm toán nội bộ, cũng như đảm bảo vị trí và tiếng nói của Kiểm toán nội bộ trong quản trị rủi ro và tuân thủ. Định hướng và trực tiếp rà soát các vấn đề có mức độ rủi ro cao, nội dung các báo cáo kiểm toán.
- Trực tiếp điều hành công tác quản lý gian lận và điều tra nội bộ, đặc biệt chú trọng công tác phòng chống thông qua hàng loạt các biện pháp truyền thông, đào tạo, khảo sát, thông tin khiếu nại tố cáo. Trực tiếp rà soát phê duyệt các báo cáo điều tra liên quan đến khiếu nại tố cáo, các sự vụ phát sinh.
- Thúc đẩy công tác trao đổi thông tin, tư vấn, phản hồi về các vấn đề, rủi ro, sai phạm, chỉnh sửa sau thanh tra và kiểm toán giữa ban kiểm soát với các thành phần tham gia trong quản trị ngân hàng bao gồm các cổ đông, HĐQT, BĐH, các cấp quản lý trong hệ thống.
- Phối hợp chặt chẽ với các cơ quan chức năng, bao gồm cơ quan thanh tra giám sát Ngân hàng Nhà nước trong hoạt động thanh tra giám sát, giải quyết khiếu nại tố cáo, xử lý các sai phạm, gian lận.

*(iv) Xây dựng hoạt động kiểm toán nội bộ theo thông lệ quốc tế:*

BKS trực tiếp chỉ đạo công tác kiểm toán nội bộ, tập trung vào công tác kiểm toán xác định các sai phạm, rủi ro và đảm bảo sự tuân thủ trên toàn hệ thống. Các hoạt động nổi bật của kiểm toán nội bộ như sau:

- Xây dựng năng lực kiểm toán công nghệ thông tin với các kiểm toán viên có kinh nghiệm thực tế về công nghệ thông tin ngân hàng.
- Liên tục cải thiện, hoàn thiện phương pháp giám sát và kiểm toán trên cơ sở rủi ro, tập trung xác định các vi phạm, rủi ro và trách nhiệm cụ thể của các đơn vị, cá nhân liên quan.
- Kiểm toán các đơn vị kinh doanh trên toàn hệ thống, kiểm tra toàn diện các hoạt động tại chi nhánh từ tín dụng đến hoạt động ngân quỹ,... đặc biệt chú trọng vào kiểm toán hoạt động tín dụng.
- Kiểm toán các khối, ban Hội sở: Tập trung vào đánh giá hệ thống kiểm soát nội bộ, quy trình, chính sách.
- Đầu mối phối hợp với Cơ quan thanh tra giám sát Ngân hàng Nhà nước, đảm bảo đáp ứng đầy đủ các yêu cầu thanh tra giám sát theo luật định và chỉnh sửa các kiến nghị của thanh tra trên toàn hệ thống.

*(v) Phòng chống gian lận, tham nhũng:*

Công tác phòng chống gian lận và điều tra nội bộ được triển khai tích cực và đạt hiệu quả cao. Các hoạt động chính và kết quả đạt được bao gồm:

- VIB đã thực hiện nhiều biện pháp tích cực để phòng chống gian lận và tham nhũng nhằm giúp VIB trở thành một tổ chức tài chính liêm chính, trung thực.
- Phòng Quản lý gian lận và điều tra nội bộ có sự tham gia của các cán bộ có trình độ

chuyên sâu về điều tra, góp phần phát hiện đấu tranh loại trừ các hành vi tiêu cực, tham nhũng tại VIB.

- Năm 2018, tiếp tục triển khai đồng bộ nhiều giải pháp trong phòng chống gian lận, tham nhũng, tăng cường giám sát, kiểm soát các hoạt động của Ngân hàng như xây dựng và hoàn thiện khung quản trị rủi ro gian lận; xây dựng các chỉ số kiểm soát nhận diện rủi ro gian lận sớm;

Tăng cường truyền thông nâng cao nhận thức cho cán bộ trong phòng, chống gian lận. Phối hợp với các cơ quan chức năng nhằm chia sẻ các biện pháp phòng chống tham nhũng hiệu quả, tăng cường công tác phòng chống gian lận và tham nhũng tại VIB.

#### **4. PHƯƠNG HƯỚNG HOẠT ĐỘNG CỦA BKS NĂM 2019:**

- Giám sát kết quả hoạt động tài chính, đảm bảo sự minh bạch và chính xác các số liệu hoạt động tài chính.
- Hệ thống kiểm soát nội bộ được duy trì và cải thiện trong khuôn khổ khung quản trị rủi ro và hoạt động hiệu quả.
- Hiệu lực và hiệu quả của ba tầng kiểm soát trong hệ thống VIB trong công tác quản trị rủi ro của ngân hàng.
- Vai trò tư vấn của kiểm toán nội bộ đối với tầng bảo vệ thứ nhất và thứ hai và giám sát, kiểm toán trên cơ sở rủi ro.
- Tiếp tục thúc đẩy văn hóa tuân thủ và chống gian lận tham, tham nhũng.

## BÁO CÁO THÙ LAO HĐQT VÀ BKS

### Báo cáo việc thực hiện chi thù lao, lương, phụ cấp công tác (gọi chung là “thù lao”) năm 2018 cho các Thành viên HĐQT và BKS

Nghị quyết số 1.0017.18.20 ĐHĐCĐ Phiên họp Thường niên năm 2018 đã phê duyệt tổng mức thù lao sẽ chi trả cho các Thành viên HĐQT và Thành viên BKS (không bao gồm các thành viên là cán bộ nhân viên của CBA) năm 2018 tối đa 1,5% lợi nhuận trước thuế năm 2018.

Kế hoạch đầu năm 2018 lợi nhuận trước thuế của VIB đặt ra là 2.005 tỷ, thực tế lợi nhuận trước thuế kết thúc năm tài chính 2018 VIB đạt 2.743 tỷ. Theo đó, mức ngân sách thù lao tối đa được sử dụng là 41,1 tỷ đồng.

Danh sách cụ thể như sau:

Tính đến hết 31/12/2019, chi phí trả cho HĐQT và BKS năm 2018 là 9.082.774.890 đồng. Chi phí cho các Thành viên HĐQT và BKS là cán bộ nhân viên của CBA do CBA chi trả nên không bao gồm trong chi phí này; Một TV HĐQT kiêm Tổng Giám đốc được chi trả từ quỹ lương CBNV nên không nhận thù lao HĐQT. Trong đó:

- Chi phí của HĐQT là 6.990.343.527 đồng, trong đó thù lao và phụ cấp công tác là 6.456.000.000 đồng, chi phí công tác là 534.343.527 đồng.
- Chi phí của BKS là 2.092.431.363 đồng, trong đó tiền lương và thù lao là 2.054.700.000 đồng, chi phí công tác là 37.731.363 đồng.

STT	Họ và tên	Chức vụ	Thời gian làm việc	Ghi chú
<b>Hội đồng Quản trị (HĐQT)</b>				
1	Đặng Khắc Vỹ	Chủ tịch HĐQT	01.01.2018-31.12.2018	
2	Đặng Văn Sơn	Phó Chủ tịch HĐQT	01.01.2018-31.12.2018	
3	Đỗ Xuân Hoàng	Thành viên HĐQT	01.01.2018-31.12.2018	
4	Hàn Ngọc Vũ	Thành viên HĐQT	01.01.2018-31.12.2018	Lương TGĐ
5	Micheal John Venter	Thành viên HĐQT	01.01.2018-29.03.2018	CBA chi trả
6	Michael John Murphy	Thành viên HĐQT	29.03.2018-31.12.2018	CBA chi trả
7	Coenraad Johannes Jonker	Thành viên HĐQT	01.01.2018-31.12.2018	CBA chi trả
8	Ian Park	TV HĐQT độc lập	01.01.2018-31.12.2018	
9	Trần Tuấn Phong	TV HĐQT độc lập	01.01.2018-31.12.2018	
<b>Ban Kiểm soát (BKS)</b>				
1	Trịnh Thanh Bình	Trưởng BKS	01.01.2018-31.12.2018	

## VIB – BÁO CÁO THƯỜNG NIÊN 2018

---

2	Nguyễn Lương Thị Bích Thủy	TV chuyên trách	01.01.2018-31.12.2018	
3	Anthony Michael Green Hill	Thành viên	01.01.2018-31.12.2018	CBA chi trả

---

## BAN ĐIỀU HÀNH

### ÔNG HÀN NGỌC VŨ

**Thành viên Hội đồng Quản trị**

**Tổng Giám đốc**

Ông Hàn Ngọc Vũ gia nhập VIB với vai trò Tổng Giám đốc từ cuối năm 2006 và giữ chức vụ này tới năm 2008. Năm 2008, ông Vũ được ĐHĐCĐ bầu làm Thành viên HĐQT nhiệm kỳ V, đồng thời được HĐQT lựa chọn làm Chủ tịch HĐQT trong 5 năm từ 2008 tới 2013. ĐHĐCĐ tiếp tục bầu ông làm Thành viên HĐQT khóa VI và khóa VII, đồng thời ông được HĐQT bổ nhiệm giữ cương vị Tổng Giám đốc từ năm 2013 cho đến nay.

Ông Vũ có 30 năm kinh nghiệm hoạt động kinh doanh, trong đó có 28 năm làm việc trong lĩnh vực tài chính ngân hàng, đặc biệt nhiều năm làm việc tại các ngân hàng quốc tế hàng đầu trên thế giới.

Ông Hàn Ngọc Vũ đã đảm nhiệm nhiều vị trí công tác trọng yếu trong hệ thống các ngân hàng thương mại trong nước và quốc tế, trong đó có vị trí Tổng Giám đốc Ngân hàng VIB, Giám đốc Khối Khách hàng Doanh nghiệp toàn quốc kiêm Giám đốc Chi nhánh Hà Nội của Ngân hàng Citigroup Việt Nam, Giám đốc Kinh doanh toàn quốc kiêm Giám đốc Chi nhánh Tp. HCM của Ngân hàng Credit Lyonnais Việt Nam, Giám đốc Chi nhánh Ngân hàng Calyon tại Hà Nội.

Ông Vũ được đào tạo với học vị Thạc sỹ Quản trị Kinh doanh tại trường Solvay Business School - Vương quốc Bỉ, các bằng Đại học của trường Metropolitan Business College - Australia và của Học viện Quan hệ Quốc tế - Việt Nam. Ông cũng tham gia các khóa học chuyên ngành như: Khóa Đào tạo Lãnh đạo của Harvard Business School và của Citigroup, Khóa Đào tạo Quản lý Rủi ro, Nghiệp vụ Ngân hàng Thương mại, Phân tích Tài chính, Tài trợ Dự án, Tài trợ Thương mại của Citigroup và của Credit Lyonnais.

### ÔNG HỒ VĂN LONG

**Phó Tổng Giám đốc, Giám đốc Khối Ngân hàng Bán lẻ – Truyền thống**

**Giám đốc Trung tâm Phát triển Năng lực**

Ông Hồ Văn Long có gần 20 năm kinh nghiệm làm việc tại các tập đoàn đa quốc gia và trong ngành tài chính ngân hàng tại Việt Nam. Sau 8 năm làm việc tại VIB, ông Long được bổ nhiệm vào vị trí Phó Tổng Giám đốc VIB kiêm Giám đốc Khối Ngân hàng bán lẻ - Truyền thống kiêm Giám đốc Trung tâm Phát triển Năng lực từ tháng 11/2018.

Trước khi được chính thức được bổ nhiệm giữ cương vị trên, ông Long đã trải qua nhiều vị trí quản lý tại các công ty/ngân hàng như: Phó Tổng Giám đốc, Giám đốc Trung tâm Phát triển Năng lực từ tháng 10/2016; Giám đốc Tài chính VIB từ tháng 01/2010; Trợ lý Tổng Giám đốc kiêm Trưởng ban Dự án MIS & ABC tại Ngân hàng Techcombank; Kiểm toán viên cao cấp tại Công ty kiểm toán Ernst & Young Việt Nam và Phụ trách Bộ phận Kế toán Tài chính của Công ty Asia Pacific Breweries Ltd.

Ông Long tốt nghiệp Cử nhân Kinh tế, là thành viên của Hiệp hội Kiểm toán viên Công chứng Vương Quốc Anh (ACCA) từ năm 2003 và là Kiểm toán viên Nhà nước từ năm 2004.

### BÀ TRẦN THỊ THU HƯƠNG

**Giám đốc Khối Ngân hàng Bán lẻ – Kinh doanh Chiến lược**

**Giám đốc Chiến lược và Phát triển Kinh doanh, Trung tâm Phát triển Năng lực**

Bà Hương có gần 15 năm kinh nghiệm làm việc tại các công ty lớn tại Mỹ và Ngân hàng/Tập đoàn lớn tại Việt Nam như General Electrics, Goldman Sachs, Glendon Capital Management, HSBC, Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn nhà nước (SCIC). Sau 4 năm làm việc tại VIB, Bà Hương được bổ nhiệm

vào vị trí Giám đốc Khối Ngân hàng bán lẻ - Kênh Kinh Doanh chiến lược từ tháng 11/2018. Bà cũng đồng thời phụ trách phát triển chiến lược kinh doanh của VIB.

Bà Hương tốt nghiệp Cử nhân chuyên ngành Kinh tế Đối ngoại tại Đại học Ngoại thương, và hoàn thành 2 bằng thạc sỹ Quản trị kinh doanh (MBA) chuyên ngành Tài chính và thạc sỹ Phân tích Tài chính (Financial Engineering) tại Hoa Kỳ.

### **BÀ VƯƠNG THỊ HUYẾN**

#### **Phó Tổng Giám đốc**

#### **Giám đốc Khối Khách hàng Doanh nghiệp**

Bà Vương Thị Huyền được bổ nhiệm vào vị trí Giám đốc Khối Khách hàng Doanh nghiệp (KHDN) kể từ ngày 01/09/2013 và chính thức được bổ nhiệm vị trí Phó Tổng Giám đốc vào tháng 06/2016.

Trước khi gia nhập VIB, bà Huyền đã có hơn 20 năm làm việc trong lĩnh vực Ngân hàng, trong đó có 8 năm giữ chức vụ quản lý tại các ngân hàng như Giám đốc Ban Tín dụng Dự án, Tài trợ có Cấu trúc và Xuất khẩu tại Ngân Hàng ANZ Việt Nam, Giám Đốc Chi nhánh Hà Nội tại Ngân Hàng Credit Agricole Corporate and Investment (Calyon), Giám đốc Khối Khách hàng Doanh nghiệp Vừa và Nhỏ tại Ngân hàng Vietinbank.

Bà Huyền tốt nghiệp Cử nhân Học viện Ngân hàng chuyên ngành Tín dụng - Ngân hàng, Cử nhân Đại học Ngoại ngữ Hà Nội và tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh trường Đại học Columbia Southern.

### **ÔNG LÊ QUANG TRUNG**

#### **Phó Tổng Giám đốc**

#### **Giám đốc Khối Nguồn vốn và Ngoại hối**

Ông Lê Quang Trung có trên 20 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực tài chính ngân hàng tại các ngân hàng quốc tế lớn hoạt động tại Việt Nam. Ông Lê Quang Trung gia nhập VIB

từ tháng 12/2009 và hiện đang đảm nhiệm vị trí Phó Tổng Giám đốc, Giám đốc Khối Nguồn vốn và Ngoại hối.

Ông Trung đã từng đảm nhiệm các chức vụ quản lý cao cấp tại các tập đoàn lớn ở trong nước và nước ngoài như: Giám đốc kinh doanh Tiền tệ và Vốn tại Ngân hàng BNP Paribas; Giám đốc kinh doanh Tiền tệ tại Ngân hàng Citigroup Việt Nam; Giám đốc kinh doanh Tiền tệ và Vốn, Thành viên Ủy ban ALCO tại Ngân hàng Deutsche Bank AG. Ngoài công tác quản lý, ông cũng là Chuyên gia tư vấn độc lập về kinh doanh tiền tệ và vốn; Giảng viên Trung tâm đào tạo ngân hàng (MPDF) & BTC.

Ông Lê Quang Trung tốt nghiệp Thạc sỹ Quản trị kinh doanh tại Maastricht Business School, Hà Lan.

### **ÔNG HOÀNG LINH**

#### **Giám đốc Ban Dịch vụ Tài chính**

Ông Hoàng Linh gia nhập VIB từ ngày 29/10/2012 và được bổ nhiệm vào vị trí Quyền Giám đốc và nay là Giám đốc Tài chính từ 1/9/2017.

Trước khi gia nhập VIB, ông Hoàng Linh đã có nhiều năm kinh nghiệm làm việc tại các công ty trong lĩnh vực tài chính/ ngân hàng như: Công ty Fullerton Financial Holdings – Vietnam (thuộc tập đoàn Temasek Singapore), Công ty CP Chứng khoán FPT và Công ty kiểm toán PwC Việt Nam.

Ông Hoàng Linh tốt nghiệp chuyên ngành Kinh tế đối ngoại tại Đại học Ngoại thương.

## **ÔNG HÀ HOÀNG DŨNG**

### **Giám đốc Khối Quản trị rủi ro**

Ông Hà Hoàng Dũng gia nhập VIB năm 2008 và được bổ nhiệm vào vị trí Giám đốc Khối Quản trị Rủi ro từ tháng 11/2018.

Ông Dũng có 25 năm kinh nghiệm tại các ngân hàng Việt Nam và nước ngoài trong các mảng kinh doanh thị trường tiền tệ, khách hàng doanh nghiệp và quản trị rủi ro. Trước khi được chính thức bổ nhiệm vào vị trí Giám đốc Khối Quản trị Rủi ro, ông Hà Hoàng Dũng đã trải qua các vị trí: Thành viên Hội đồng Quản trị, Phó Tổng giám đốc, Giám đốc Khối Nguồn vốn và Ngoại hối, Giám đốc Khối Quản lý Rủi ro, Phó Giám đốc Khối Quản trị Rủi ro kiêm Giám đốc Trung tâm Giám sát Rủi ro và Tuân thủ, Giám đốc Quản lý Rủi ro Hoạt động, Rủi ro Thị trường và Rủi ro Định chế Tài chính.

Trước khi gia nhập VIB, ông Dũng là Phó Tổng giám đốc, Giám đốc Khối Nguồn vốn - Chi nhánh Ngân hàng Mizuho tại Việt Nam và đảm nhiệm các vị trí quản lý cao cấp tại Ngân hàng Fuji.

Ông Dũng tốt nghiệp Đại học Kinh tế Quốc dân, khoa tài chính ngân hàng và đã tham dự rất nhiều khóa đào tạo thực tế tại Singapore, London và Hongkong về nghiệp vụ kinh doanh tiền tệ và quản trị rủi ro.

## **ÔNG TRẦN NHẤT MINH**

### **Phó Tổng Giám đốc**

#### **Giám đốc Khối Dịch vụ Công nghệ Ngân hàng**

Ông Trần Nhất Minh được bổ nhiệm làm Phó Tổng Giám đốc, kiêm Giám đốc Khối Dịch vụ Công nghệ Ngân hàng từ tháng 10 năm 2017. Trước đó, ông phụ trách lĩnh vực công nghệ & vận hành và Ngân hàng Công nghệ số của Ngân hàng TMCP Quốc tế Việt Nam.

Ông Minh đã trải qua nhiều vị trí công tác như Phó Tổng Giám đốc, Tổng Giám đốc tại

các công ty của Liên bang Nga như: Công ty TNHH Proflinvest, Công ty TNHH FG group, Công ty cổ phần ZAO "DHV-S". Gần đây nhất, ông Minh là Giám đốc điều hành Công ty TNHH Mareven Food Central, top 200 công ty tư nhân lớn nhất của Liên bang Nga do tạp chí Forbes bình chọn. Ông Minh cũng được bầu là thành viên Hội đồng Quản trị khóa VI (2013– 2016) của TMCP Quốc tế Việt Nam tại Đại hội đồng cổ đông năm 2013.

Ông Minh tốt nghiệp Đại học Năng lượng Mátxcova, là Tiến sĩ Công nghệ viễn thông Đại học Tổng hợp kỹ thuật về Viễn thông và Tin học Mátxcova, Thạc sỹ Quản trị kinh doanh – Học viện Quốc tế về Quản trị kinh doanh LINK (Liên bang Nga).

## **ÔNG AN THANH SƠN**

### **Phó Tổng Giám đốc**

#### **Giám đốc Ban Pháp chế và Quản trị Doanh nghiệp**

Ông Sơn là Luật sư với hơn 26 năm kinh nghiệm hoạt động trong lĩnh vực ngân hàng. Ông được bổ nhiệm vào vị trí Phó Tổng Giám đốc kiêm Giám đốc Ban Pháp chế và Quản trị Doanh nghiệp VIB từ tháng 8/2013.

Trong hơn 15 năm làm việc tại VIB, ông Sơn đã từng đảm nhiệm nhiều vị trí công tác tại VIB như: Thành viên HĐQT, Tổng Giám đốc, Phó Tổng giám đốc Thường trực, Giám đốc Khối Chi nhánh và Dịch vụ, Chánh Văn phòng, Trợ lý Tổng Giám đốc và chức vụ Chủ tịch Công ty VIB AMC. Trước khi gia nhập VIB, ông Sơn có 10 năm làm việc tại Ngân hàng thương mại khác với các vị trí: Chánh Văn phòng, Trưởng phòng Tổ chức – Nhân sự, Phó Chánh Văn phòng, Cán bộ nghiệp vụ Phòng Thị trường.

Ông Sơn tốt nghiệp Thạc sỹ Quản trị Kinh doanh Quốc tế, Cử nhân Luật Kinh tế Trường Đại học Luật Hà Nội, Kỹ sư Kinh tế Vận tải biển Trường Đại học Hàng Hải.

## **BÀ ĐẶNG THỊ PHƯƠNG DIỄM**

### **Giám đốc Khối Nghiệp vụ Tổng hợp – Dịch vụ Hỗ trợ kinh doanh**

Gia nhập VIB năm 2001, bà Diễm được biết đến là một cán bộ quản lý có đóng góp tích cực cho sự thành công của ngân hàng trong việc triển khai mô hình xử lý giao dịch tập trung. Bà Diễm chính thức được bổ nhiệm vào vị trí Giám đốc Khối Nghiệp vụ Tổng hợp – Dịch vụ Hỗ trợ kinh doanh từ tháng 11/2018.

Bà Đặng Thị Phương Diễm đã có hơn 23 năm kinh nghiệm làm việc trong lĩnh vực tài chính ngân hàng và trải qua nhiều vị trí công tác khác nhau như Trưởng Phòng Tín dụng tại Ngân hàng Techcombank; Giám đốc Tài trợ Thương mại, Giám đốc Trung tâm Xử lý Giao dịch tập trung, Phó Giám đốc Khối Nghiệp vụ Tổng hợp tại VIB.

Bà Diễm tốt nghiệp Thạc sỹ Kinh tế tại Trường Đại học Kinh tế TP. HCM chuyên ngành Ngoại thương.

## **ÔNG NGUYỄN HOÀNG HẢI**

### **Giám đốc Khối Nghiệp vụ Tổng hợp – Dịch vụ nội bộ**

### **Giám đốc Chuyển đổi Mô hình Vận hành, Trung tâm Phát triển Năng lực**

Ông Nguyễn Hoàng Hải có gần 20 năm kinh nghiệm làm việc tại các tập đoàn đa quốc gia và công ty công nghệ tại Việt Nam. Sau 5 năm làm việc tại VIB, ông Hải được bổ nhiệm vào vị trí Giám đốc Khối Nghiệp vụ Tổng hợp - phụ trách Dịch vụ nội bộ từ tháng 11/2018, đồng thời quản lý năng suất toàn Ngân hàng.

Trước khi được bổ nhiệm chính thức, ông Hải đã trải qua nhiều vị trí quản lý như: Phó Giám

đốc Khối Nghiệp vụ Tổng hợp VIB kiêm Giám đốc Phòng Chuyển đổi Mô hình Vận hành, Trung tâm Phát triển Năng lực (CTC); Giám đốc Nghiệp vụ tổng hợp kiêm Giám đốc Chiến lược, Giám đốc Thương mại tại Công ty Công nghệ thông tin và truyền thông GTEL; Giám đốc Kỹ thuật tại Millicom Lào.

Ông Hải tốt nghiệp Cử nhân Vật lý vô tuyến tại Đại học Hà Nội và trở thành Thạc sỹ Công nghệ viễn thông tại Đại học Quốc gia năm 2004.

## **ÔNG TRẦN TUẤN MINH**

### **Giám đốc Ban Nhân sự**

Ông Trần Tuấn Minh gia nhập VIB từ tháng 9/2012 và được bổ nhiệm vào vị trí Giám đốc Ban Nhân sự từ ngày 1/5/2017.

Trong gần 6 năm làm việc tại VIB, ông Trần Tuấn Minh đã đảm nhiệm các vị trí Giám đốc Phòng Chế độ Chính sách – Ban Nhân sự và Phó Giám đốc Ban Nhân sự từ tháng 6/2014. Trên cương vị lãnh đạo cấp cao của Ban Nhân sự, ông Minh đã cùng các thành viên Ban Nhân sự thực hiện thành công nhiều sáng kiến giúp hoàn thiện công tác quản trị và phát triển nguồn nhân lực như triển khai mô hình quản lý nhân sự tập trung, tự động hóa hệ thống quản trị thông tin nhân sự, chuẩn hóa quy trình vận hành (SOP), xây dựng mới và cải thiện các chính sách chế độ đãi ngộ....

Trước khi gia nhập VIB, ông Minh đã có 10 năm kinh nghiệm trong lĩnh vực quản trị Nhân sự, từng đảm trách vai trò Trưởng Phòng Nhân sự tại Công ty Liên doanh Vimaflour và Giám đốc Nhân sự tại công ty tư vấn nguồn nhân lực NIC.

Ông Minh tốt nghiệp chuyên ngành Quản trị Kinh doanh tại Đại học Thương mại.



## MÔ HÌNH QUẢN TRỊ VÀ CƠ CẤU TỔ CHỨC

### 1. MÔ HÌNH QUẢN TRỊ

**Mô hình quản trị minh bạch, tổ chức bộ máy quản lý và kinh doanh gọn nhẹ, năng động là những yếu tố then chốt để đạt năng suất cao.**

VIB đã và đang áp dụng quy trình quản trị chuyên nghiệp theo các chuẩn mực quốc tế và vận dụng linh hoạt vào thực tế với những đặc thù của hệ thống chính sách pháp luật và những đặc thù về kinh tế, văn hóa, xã hội Việt Nam.

Quản trị doanh nghiệp vững mạnh tại VIB được xây dựng một cách nhất quán, hướng theo chuẩn mực quốc tế với sự tách bạch rõ ràng giữa các chức năng quản trị, kiểm soát và điều hành, dựa trên tính trách nhiệm và tính minh bạch cao của cả tập thể HĐQT, Ban kiểm soát, Ban Điều hành. VIB xây dựng và luôn duy trì một môi trường làm việc dân chủ, một cấu trúc quản trị doanh nghiệp tiên tiến và đảm bảo phù hợp với điều kiện hoạt động của thị trường Việt Nam. Đội ngũ nhân sự quản trị, điều hành, kiểm soát được tăng cường cả về lượng và chất, bao gồm các thành viên thông thường và thành viên độc lập của HĐQT, Ban Kiểm soát, Ban điều hành là những người có nhiều năm kinh nghiệm quản lý điều hành các tổ chức tài chính, ngân hàng, doanh nghiệp trong nước, nước ngoài và những thành viên là người nước ngoài. Tổ chức vận hành của HĐQT, Ban Kiểm soát, Ban điều hành có hiệu quả cao cùng với sự tham gia của các thành viên có trình độ chuyên môn và kinh nghiệm quốc tế.

Các hoạt động kinh doanh, dịch vụ và vận hành đều được tổ chức trên cơ sở điều lệ, các khung quản lý, quy chế, quy định, quy trình và áp dụng mô hình vận hành, tương tác giữa các đơn vị chức năng gắn với các chuẩn mực tiên tiến của quốc tế. Hoạt động quản lý hệ thống không ngừng được hoàn thiện với những chính sách, quy định, quy trình rõ ràng và được áp dụng ngày càng hiệu quả hơn tại các Đơn vị kinh doanh.

VIB đã triển khai thành công mô hình kinh doanh và dịch vụ mới trên toàn hệ thống các Chi nhánh, mang đến những thay đổi tích cực rõ rệt trong việc nâng cao hiệu quả bán hàng, cải thiện chất lượng dịch vụ và tăng cường quản lý rủi ro cho hệ thống các đơn vị kinh doanh. Chiến lược của Ngân hàng là tiếp tục đầu tư đẩy mạnh chất lượng phục vụ khách hàng của đội ngũ nhân viên để hiện thực hóa tầm nhìn “sáng tạo và hướng tới khách hàng” thông qua mô hình dịch vụ khách hàng hiệu quả trên toàn hệ thống.

Công tác quản lý rủi ro được tập trung đầu tư mạnh trong thời gian qua, với việc xây dựng hệ thống phê duyệt tín dụng tập trung, hệ thống xếp hạng tín dụng khách hàng, áp dụng khẩu vị rủi ro và những chính sách, quy trình quản lý rủi ro mới, tập trung hóa công tác thu hồi nợ và xử lý rủi ro, tăng cường đào tạo kỹ thuật nghiệp vụ cho CBNV toàn hệ thống. Thời gian qua, VIB đã liên tục cải tiến và hoàn thiện hệ thống quản trị rủi ro theo hướng hiện đại hóa và tiến dần tới các chuẩn mực quốc tế. Hiện tại, về cơ bản VIB đã có đủ năng lực quản trị rủi ro để có thể đạt được mục tiêu tăng trưởng an toàn. VIB đã triển khai hệ thống phê duyệt tín dụng tập trung cho hầu hết 162 đơn vị kinh doanh trên toàn hệ thống.

Bên cạnh đó, hệ thống kiểm soát – kiểm toán nội bộ của VIB cũng được tăng cường về nguồn lực, hoàn thiện về cơ chế, hệ thống quy trình để có thể đáp ứng được các yêu cầu về quản trị và giám sát toàn diện các hoạt động kinh doanh cũng như hoạt động quản trị, điều hành chính sách tín dụng

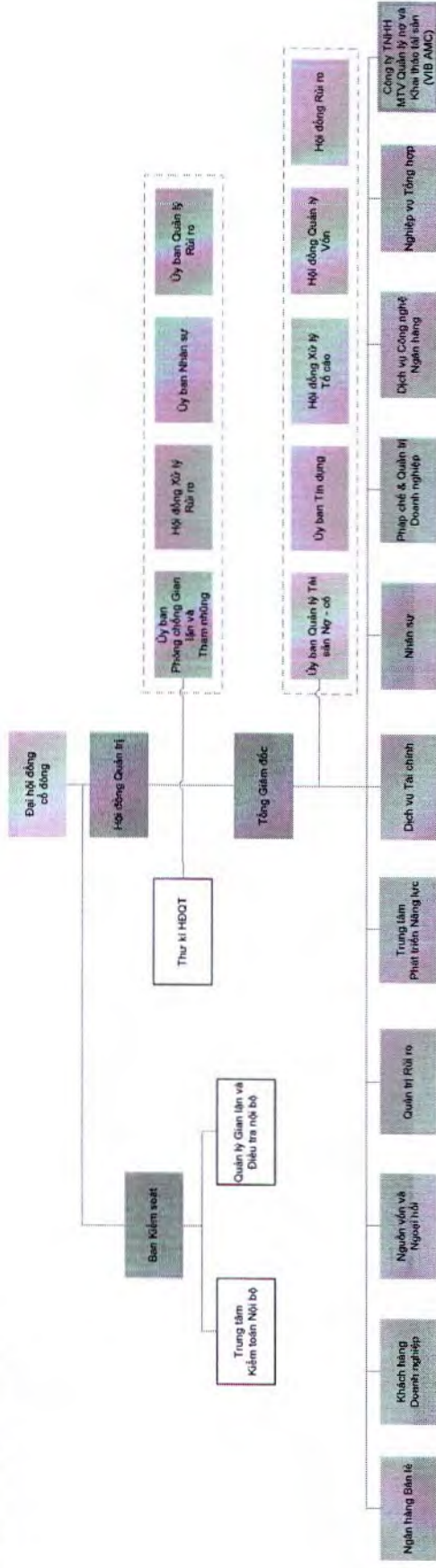
Việc kiểm toán độc lập định kỳ đã, đang và sẽ được thực hiện theo quy định với sự tham gia

kiểm toán của các hãng kiểm toán quốc tế lớn. VIB luôn đảm bảo Báo cáo tài chính, báo cáo thường niên được kiểm toán độc lập trình cơ quan quản lý và cổ đông đảm bảo đúng kế hoạch và quy định về mặt thời gian và chất lượng.

Ngoài ra, Ngân hàng đã thực hiện chỉnh sửa, bổ sung điều lệ hoạt động theo Luật các tổ chức tín dụng, Luật doanh nghiệp 2014, xây dựng các quy chế tổ chức và hoạt động của Hội đồng quản trị, Ban Kiểm soát, Ban điều hành và các ủy ban, hội đồng đảm bảo tuân thủ quy định của pháp luật và tạo nền tảng pháp lý cho hoạt động quản trị, kiểm soát, điều hành Ngân hàng.

Có thể nói, VIB luôn được đánh giá cao về tính minh bạch, lành mạnh và cấu trúc quản trị hiện đại, hiệu quả trên thị trường ngân hàng, những đánh giá và ghi nhận này đến từ Ngân hàng Nhà nước, các hãng kiểm toán độc lập KPMG và Ernst & Young, cổ đông - trong đó có CBA, Moody's và các định chế tài chính quốc tế như World bank, IFC và ADB và từ các tổ chức có uy tín trong nước và quốc tế khác.

## 2. CƠ CẤU TỔ CHỨC



- VIB có một công ty con 100% vốn sở hữu là công ty TNHH MTV Quản lý nợ và Khai thác tài sản - Ngân hàng TMCP Quốc tế Việt Nam ("VIB AMC").

## BÁO CÁO PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

### 1. THỐNG KÊ VỀ CÁN BỘ, NHÂN VIÊN.

Chi tiết số liệu nhân viên trong năm 2018 như sau:

- Tổng số CBNV là: 5.372 người
- Số CBNV bình quân năm 2018: 5.138 người
- Mức lương bình quân 2018: 18,05 triệu đồng/người/tháng
- Thu nhập bình quân 2018: 22,88 triệu đồng/người/tháng

### 2. TÓM TẮT CHÍNH SÁCH VÀ THAY ĐỔI TRONG CHÍNH SÁCH ĐỐI VỚI NGƯỜI LAO ĐỘNG

VIB xác định con người là tài sản quý giá nhất, là yếu tố quan trọng trong xây dựng và phát triển tổ chức. VIB luôn quan tâm tới các chính sách liên quan đến người lao động.

### 3. CHÍNH SÁCH LƯƠNG, THƯỜNG VÀ PHÚC LỢI

VIB đã tiến hành đổi mới chính sách đãi ngộ nhân sự thông qua áp dụng chi trả lương theo mức độ đóng góp. Các chính sách được thiết kế riêng cho từng nhóm vị trí công việc nhằm ghi nhận chính xác mức đóng góp của từng thành viên, tạo động lực để CBNV nỗ lực cao nhất đồng thời phù hợp với định hướng phát triển kinh doanh của VIB tại từng thời kỳ.

Ngoài chính sách lương được đánh giá là ưu việt, VIB còn xây dựng cơ chế thưởng hàng

năm bằng tiền mặt và cổ phiếu với mong muốn mọi CBNV đều trở thành cổ đông của ngân hàng. Năm 2018, hơn 3.500 CBNV đã được sở hữu cổ phần của VIB và không giới hạn quyền chuyển nhượng.

Ngoài ra, VIB áp dụng chính sách bảo hiểm, chăm sóc sức khỏe và tai nạn. Theo đó, CBNV được hỗ trợ tài chính từ đối tác bảo hiểm đối với quyền lợi bảo hiểm nội trú và ngoại trú, thai sản và nha khoa,... theo quy định tại mỗi gói bảo hiểm.

### 4. MÔI TRƯỜNG LÀM VIỆC CHUYÊN NGHIỆP VÀ HIỆN ĐẠI

VIB áp dụng văn hóa 5S. Với không gian làm việc hiện đại, sạch sẽ, thoáng mát, ngăn nắp, ít giấy tờ, nhân viên luôn cảm thấy thoải mái để tập trung làm việc.

### 5. HOẠT ĐỘNG ĐÀO TẠO

Trong năm 2018, hơn 22.700 lượt CBNV tham dự các chương trình đào tạo với tổng thời lượng hơn 92.000 giờ, trong đó 19.000 lượt nhân viên và hơn 3.700 lượt cán bộ quản lý. Số liệu ghi nhận tính đến 31/12/2018, bình quân số giờ đào tạo chính thức trên mỗi CBNV là trên 17 giờ, tương ứng với gần 3 ngày làm việc. Số giờ đào tạo trung bình mỗi năm được tính theo nhân viên và phân nhóm nhân viên.

Chỉ tiêu	Nhân viên	Quản lý	Tổng
Số lượt đào tạo	19.001	3.706	22.707
Số giờ đào tạo	72.228	19.780	92.008
Số giờ đào tạo trung bình/CBNV	15,24	31,80	17,16

VIB chú trọng xây dựng các chương trình phát triển kỹ năng và học tập liên tục để hỗ trợ người lao động đảm bảo có việc làm và phát triển sự nghiệp. Các chương trình đào tạo bao gồm các nội dung về Tuân thủ và Quản lý rủi ro; Sản phẩm và các Quy trình; Bán hàng và Dịch vụ khách hàng; Các kỹ năng làm việc hiệu quả; Các kỹ năng lãnh đạo và quản lý con người; Chương trình chuyên biệt đào tạo đội ngũ kế cận (Future Manager). Những chương trình này được cấu trúc thành 03 hạng mục chính: 1. Nền tảng (VIB Essentials); 2. Bán hàng và Dịch vụ khách hàng (Sales & Service); 3. Chuyên môn nghiệp vụ (Professional).

Đồng thời, VIB chú trọng phát triển và hoàn thiện 5 năng lực cốt lõi cho CBNV, bao gồm: i) Kiến thức về công nghệ; ii) Năng lực ra quyết định dựa trên số liệu phân tích; iii) Khả năng đáp ứng với mọi sự thay đổi; iv) Tư duy phát triển; và v) Sự thấu cảm. Những năng lực này giúp CBNV phát triển bản thân, thích ứng ngay với môi trường làm việc thay đổi nhanh, tương tác nhiều và đang dần được số hóa của thời kỳ Cách mạng Công nghiệp 4.0.

## 6. NHỮNG CẢI TIẾN VỀ CƠ CẤU TỔ CHỨC, CHÍNH SÁCH QUẢN TRỊ NHÂN SỰ

VIB xây dựng thành công hệ thống quản lý thông tin về cơ cấu tổ chức, công cụ đo lường năng suất lao động của từng nhóm công việc, giúp việc hoạch định và điều chỉnh cơ cấu nguồn nhân lực một cách linh hoạt, bám sát yêu cầu phát triển kinh doanh. VIB đã tiến hành rà soát, phân loại danh mục vị trí công việc theo nhóm công việc đặc thù,

chuẩn hóa bảng mô tả công việc của từng vị trí, từ đó nhận diện và loại bỏ các vị trí công việc không mang lại hiệu quả cho tổ chức. Từng nhóm công việc được sắp xếp bố trí hợp lý theo hướng chuyên môn hóa sâu. Phạm vi quản lý được tối ưu hóa nhằm nâng cao hiệu quả tương tác cũng như tăng cường sự phối hợp giữa các đơn vị, phòng/bộ phận chức năng trong việc xử lý công việc, thúc đẩy môi trường làm việc dân chủ tại VIB.

Bên cạnh đó, VIB thực hiện chuẩn hóa các chính sách, quy định, quy trình của tất cả các đơn vị chức năng trên toàn hệ thống ngân hàng thông qua việc hoạch định Cẩm nang quản trị (Business Direction Manual). Ngân hàng thay thế những chính sách, quy trình trừu tượng, khó vận hành trong thực tế bằng những văn bản dễ hiểu, minh bạch và được thiết kế riêng cho từng vấn đề, từng nhóm công việc cụ thể. Điều này giúp nâng cao tính tuân thủ và chính xác trong hoạt động, và giúp hệ thống vận hành linh hoạt, trơn tru.

Một bước tiến ấn tượng trong công tác quản lý tại VIB là việc thực hành ra quyết định dựa trên các phân tích số liệu thực tế. Ra quyết định là phần việc phức tạp và khó khăn nhất, thường bị áp lực bởi thời gian, dựa theo kinh nghiệm và luôn ẩn chứa những rủi ro nhất định. Do đó việc phân tích các dữ liệu, đưa ra các kết quả phân tích dựa trên những nguồn dữ liệu đầu vào đáng tin cậy, luôn có giá trị cao và giúp cho việc ra quyết định dễ dàng hơn, có độ tin cậy cao hơn, hạn chế ít rủi ro hơn, từ đó, tăng hiệu quả hoạt động kinh doanh cho VIB.

# BÁO CÁO TÀI CHÍNH KIỂM TOÁN

BÁO CÁO TÀI CHÍNH KIỂM TOÁN HỢP NHẤT

*(Xem phần đính kèm)*

# THÔNG TIN CƠ BẢN

## 1. THÔNG TIN CHUNG VỀ VIB

- Tên công ty bằng tiếng Việt: NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUỐC TẾ VIỆT NAM
- Tên công ty bằng tiếng Anh: VIETNAM INTERNATIONAL COMMERCIAL JOINT STOCK BANK
- Giấy phép thành lập và hoạt động số 95/GP-NHNN ngày 28-09-2018, sửa đổi ngày 19-12-2018.
- Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp số: 0100233488 đăng ký lần đầu ngày 14-02-1996, đăng ký thay đổi lần thứ 32 ngày 27-12-2018.
- Địa chỉ: tầng 1 (tầng trệt) và tầng 2 Tòa nhà Sailing Tower, Số 111A Pasteur, Phường Bến Nghé, Quận 1, Thành Phố Hồ Chí Minh, Việt Nam
- Số điện thoại: (84-4) 6 276 0068
- Số fax: (84-4) 6 276 0069
- Email: [vib@vib.com.vn](mailto:vib@vib.com.vn)
- Website: [www.vib.com.vn](http://www.vib.com.vn)
- Mã cổ phiếu: VIB.

## 2. QUÁ TRÌNH HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN

Ngân hàng TMCP Quốc Tế Việt Nam, tên viết tắt là Ngân hàng Quốc Tế (VIB) được thành lập ngày 18 tháng 9 năm 1996, hiện trụ sở của Ngân hàng ở địa chỉ Số 111A Pasteur, Phường Bến Nghé, Quận 1, Thành Phố Hồ Chí Minh.

Đến ngày 31/12/2018, sau 22 năm hoạt động, VIB đã trở thành một trong những ngân hàng TMCP hàng đầu Việt Nam với vốn chủ sở hữu đạt gần 10.668 tỷ đồng, vốn điều lệ 7.835 tỷ đồng. VIB hiện có 5.372 cán bộ

nhân viên phục vụ khách hàng tại 163 chi nhánh và phòng giao dịch tại các tỉnh/thành phố trọng điểm trong cả nước.

### 1996

Ngày 18/9/1996, Ngân hàng Quốc Tế Việt Nam được thành lập với số vốn ban đầu 50 tỉ đồng và 23 nhân viên. Trụ sở đầu tiên đặt tại số 5 Lê Thánh Tông, Hà Nội

### 2006

Sau 10 năm thành lập và phát triển, vốn điều lệ của VIB đã tăng lên hơn 1.000 tỷ đồng.

### 2007

Vốn điều lệ tăng gần 2.000 tỷ đồng với 82 chi nhánh & phòng giao dịch trên toàn quốc.

Xếp hạng 3 trên 500 doanh nghiệp tư nhân hàng đầu tại Việt Nam do báo Vietnamnet và Tổ chức Đánh giá Việt Nam đánh giá.

### 2009

VIB ký thỏa thuận hợp tác chiến lược với Ngân hàng CBA (Úc).

Vốn điều lệ tăng tới 3.000 tỷ đồng và triển khai Chiến lược phát triển kinh doanh trong việc tái nhận diện thương hiệu 2009 -2013.

### 2010

Ngân hàng CBA chính thức trở thành cổ đông chiến lược của VIB với tỷ lệ sở hữu 15%, giúp vốn điều lệ tăng tới 4.000 tỷ đồng, với 130 chi nhánh và phòng giao dịch tại 27 tỉnh thành trên toàn quốc.

### 2011

VIB nhận cờ thi đua do Thủ tướng và Ngân hàng Nhà nước Việt Nam trao tặng.

Ngân hàng CBA nâng tỷ lệ sở hữu lên 20%.



**2012**

VIB nhận giải thưởng Ngân hàng phát hành tốt nhất khu vực Đông Á và Thái Bình Dương trong chương trình Tài trợ thương mại toàn cầu (GTFP) do IFC – thành viên của nhóm Ngân hàng Quốc Tế trao tặng.

**2013**

VIB chuyển trụ sở sang tòa nhà CornerStone, 16 Phan Chu Trinh, Quận Hoàn Kiếm, Hà Nội

VIB nhận giải thưởng Ngân hàng phát hành tốt nhất khu vực Đông Á và Thái Bình Dương 2013 trong chương trình Tài trợ thương mại toàn cầu (GTFP) do IFC – thành viên của nhóm Ngân hàng Quốc Tế trao tặng

VIB nhận giải thưởng Thương hiệu mạnh 2013 do Thời Báo Kinh tế Việt Nam và Cục Xúc tiến trao tặng

**2014**

VIB nằm trong nhóm dẫn đầu trong bảng xếp hạng tín nhiệm của Moody's đối với các ngân hàng Việt Nam

Giải thưởng "Lãnh đạo công nghệ thông tin tiêu biểu khu vực Đông Nam Á" do Tập đoàn dữ liệu quốc tế IDG, các tổ chức công nghệ thông tin, các Bộ, Ngành trong nước và khu vực Đông Nam Á trao tặng

Giải thưởng "Ngân hàng phát hành tốt nhất khu vực Châu Á – Thái Bình Dương" do Tổ chức tài chính thế giới IFC trao tặng

**2015**

The Banker trao giải Bank of the Year 2015 tại Việt Nam cho VIB

Ngân hàng bán lẻ phát triển nhanh nhất và Thương vụ tốt nhất do Tổ chức Global Banking & Finance Review trao tặng

Ứng dụng ngân hàng di động MyVIB- đạt giải thưởng sản phẩm ngân hàng sáng tạo tiêu biểu Việt Nam 2015 do Tập đoàn dữ liệu quốc tế IDG tổ chức

VIB giữ vững vị trí nằm trong nhóm dẫn đầu trong bảng xếp hạng tín nhiệm mới nhất của Moody's đối với các ngân hàng Việt Nam

**2016**

The Banker trao giải "Bank of the Year 2016" tại Việt Nam cho VIB

Tăng vốn điều lệ 5.644 tỷ đồng theo kế hoạch được Đại hội đồng cổ đông thông qua và chấp thuận của NHNN

VIB chính thức lên sàn UpCom, 564.442.500 cổ phiếu VIB đã chính thức giao dịch trên thị trường chứng khoán tập trung

VIB tiếp tục giữ vững vị trí nằm trong nhóm dẫn đầu trong bảng xếp hạng tín nhiệm mới nhất của Moody's đối với các ngân hàng Việt Nam

**2017**

Giải thưởng "Ngân hàng hàng đầu Việt Nam về Tài trợ thương mại cho Doanh nghiệp SMEs" do Ngân hàng Phát triển Châu Á (ADB) trao tặng

Giải thưởng "Thương vụ M&A tiêu biểu 2017", hạng mục "Mua lại" tại diễn đàn M&A Việt Nam 2017 do Hội đồng bình chọn của Báo Đầu tư, thuộc Bộ Kế hoạch và Đầu tư phối hợp với AVM Việt Nam trao tặng

Moody's Investors Service nâng triển vọng xếp hạng tiền gửi nội tệ, phát hành tiền gửi nội tệ và ngoại tệ của VIB từ ổn định lên tích cực, đồng thời tiếp tục xếp hạng VIB nằm trong nhóm ngân hàng có chỉ số xếp hạng tín nhiệm cao nhất trong hệ thống Ngân hàng Việt Nam

VIB được vinh danh ở giải thưởng "Ngân hàng số của năm 2017" và Ứng dụng Ngân hàng di động MyVIB được trao giải thưởng "Ứng dụng Ngân hàng di động có trải nghiệm khách hàng tốt nhất Việt Nam 2017" trong khuôn khổ giải thưởng thường niên "The Asset Triple A Digital Awards" của tạp chí The Asset

## 2018

Ngân hàng Nhà nước quyết định chấp thuận cho VIB là ngân hàng tư nhân đầu tiên của Việt Nam đủ điều kiện áp dụng chuẩn mực quản trị rủi ro Basel II theo Thông tư 41/2016/TT-NHNN.

Chuyển trụ sở chính vào TP Hồ Chí Minh.

Tăng vốn điều lệ 7.835 tỷ đồng

Lợi nhuận tăng trưởng gần gấp đôi trong 2 năm liên tiếp.

VIB được tổ chức Moody's Investors Service nâng xếp hạng tín gửi nội và ngoại tệ từ mức B2 lên B1 và triển vọng đối với xếp hạng tín nhiệm tiền gửi và nhà phát hành nợ nội tệ và ngoại tệ của VIB được Moody's chuyển từ "tích cực" sang "ổn định".

VIB được IFC, thành viên của Nhóm Ngân hàng thế giới, trao giải thưởng "Đối tác Ngân hàng phát hành có nghiệp vụ tài trợ thương mại tốt nhất khu vực Đông Á - Thái Bình Dương 2017" trong khuôn khổ Chương trình Tài trợ Thương mại Toàn cầu (GTFP).

### 3. NGÀNH NGHỀ VÀ ĐỊA BÀN KINH DOANH

Ngành nghề kinh doanh chính bao gồm:

- Nhận tiền gửi không kỳ hạn, tiền gửi có kỳ hạn, tiền gửi tiết kiệm và các loại tiền gửi khác;
- Cấp tín dụng dưới các hình thức sau đây:
  - Cho vay;
  - Chiết khấu, tái chiết khấu công cụ chuyển nhượng và giấy tờ có giá khác;
  - Bảo lãnh ngân hàng;
  - Phát hành thẻ tín dụng;
  - Bao thanh toán trong nước.
- Mở tài khoản thanh toán cho khách hàng.
- Cung ứng dịch vụ thanh toán trong nước:
  - Cung ứng phương tiện thanh toán;

- Thực hiện dịch vụ thanh toán séc, lệnh chi, ủy nhiệm chi, nhờ thu, ủy nhiệm thu, thư tín dụng, thẻ ngân hàng, dịch vụ thu hộ và chi hộ.

- Mở tài khoản:

- Mở tài khoản tại Ngân hàng Nhà nước Việt Nam;
- Mở tài khoản tại tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài khác.

- Tổ chức thanh toán nội bộ, tham gia hệ thống thanh toán liên ngân hàng quốc gia.

- Dịch vụ quản lý tiền mặt, tư vấn ngân hàng, tài chính; các dịch vụ quản lý, bảo quản tài sản, cho thuê tủ, két an toàn.

- Tư vấn tài chính doanh nghiệp, tư vấn mua, bán, hợp nhất, sáp nhập doanh nghiệp và tư vấn đầu tư.

- Tham gia đấu thầu, mua, bán tín phiếu Kho bạc, công cụ chuyển nhượng, trái phiếu Chính phủ, tín phiếu Ngân hàng Nhà nước và các giấy tờ có giá khác trên thị trường tiền tệ.

- Mua, bán trái phiếu Chính phủ, trái phiếu doanh nghiệp.

- Dịch vụ môi giới tiền tệ.

- Phát hành chứng chỉ tiền gửi, kỳ phiếu, tín phiếu, trái phiếu để huy động vốn theo quy định của Luật các tổ chức tín dụng, Luật Chứng khoán, quy định của Chính phủ và hướng dẫn của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam.

- Vay vốn của Ngân hàng Nhà nước dưới hình thức tái cấp vốn theo quy định của Luật Ngân hàng Nhà nước Việt Nam và hướng dẫn của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam.

- Vay, cho vay, gửi, nhận gửi vốn của tổ chức tín dụng, chi nhánh ngân hàng nước ngoài, tổ chức tài chính trong nước và nước ngoài theo quy định của pháp luật và hướng dẫn của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam.

- Góp vốn, mua cổ phần theo quy định của pháp luật và hướng dẫn của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam.

- Ủy thác, nhận ủy thác, đại lý trong lĩnh vực liên quan đến hoạt động ngân hàng, kinh doanh bảo hiểm, quản lý tài sản theo quy định của pháp luật và hướng dẫn của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam.

- Kinh doanh, cung ứng dịch vụ ngoại hối trên thị trường trong nước và trên thị trường quốc tế trong phạm vi do Ngân hàng Nhà nước Việt Nam quy định.

- Kinh doanh, cung ứng sản phẩm phái sinh lãi suất theo quy định của pháp luật và hướng dẫn của Ngân hàng Nhà nước.

- Mua nợ.

- Đầu tư hợp đồng tương lai trái phiếu Chính phủ.

- Ví điện tử

Địa bàn kinh doanh: Tại ngày 31 tháng 12 năm 2018, Ngân hàng có một (01) Hội sở chính, một trăm sáu mươi ba (163) đơn vị kinh doanh bao gồm Hội sở chính, năm mươi (50) chi nhánh và một trăm mười hai (112) phòng giao dịch tại các tỉnh và thành phố trên cả nước và một (01) công ty con.

**XÁC NHẬN CỦA NGƯỜI ĐẠI DIỆN THEO PHÁP LUẬT**



**TỔNG GIÁM ĐỐC**  
*Trần Ngọc Vũ*

