



NGÂN HÀNG TMCP NGOẠI THƯƠNG VN

Địa chỉ trụ sở chính: 198 Trần Quang Khải, Hà Nội

Số ĐKKD: 0103024468 cấp ngày 02/06/2008

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

**Độc lập - Tự do - Hạnh phúc**

-----o0o-----

Hà Nội, ngày 24 tháng 04 năm 2009

## **BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ VỀ HOẠT ĐỘNG NĂM 2008 VÀ ĐỊNH HƯỚNG NĂM 2009**

*(Tại Đại hội đồng cổ đông thường niên lần thứ hai)*

### **I. BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG NĂM 2008**

#### **1. Tình hình chung**

Năm 2008 là năm khó quên trong lịch sử phát triển kinh tế thế giới. Khủng hoảng tài chính và suy thoái kinh tế bắt nguồn từ Mỹ đã nhanh chóng lan ra khắp toàn cầu với quy mô ngày càng lớn, mức độ ngày càng trầm trọng và hậu quả ngày càng nặng nề. Nền kinh tế trong nước hết phải lo đối phó với lạm phát cao lại phải lo chống suy thoái, kích cầu đầu tư, đảm bảo an sinh xã hội. Hoạt động của các ngân hàng nói chung và Vietcombank nói riêng gặp rất nhiều khó khăn. Thanh khoản hết thiếu lại thừa, tín dụng hết nóng lại lạnh. Chênh lệch lãi suất đầu ra – đầu vào thu hẹp lại, chất lượng tín dụng suy giảm, tỷ lệ nợ xấu tăng cao. Với đặc thù là một ngân hàng có nguồn vốn ngoại tệ lớn, Vietcombank còn có thêm một khó khăn lớn là phải cân bằng giữa khả năng sinh lời và độ an toàn trong hoạt động đầu tư tiền gửi ngoại tệ tại nước ngoài.

Năm qua cũng là thời gian mà Vietcombank chuyển đổi hoạt động từ một NHTM Nhà nước sang hoạt động theo cơ chế NHTM cổ phần. Rất nhiều công việc phát sinh, rất nhiều thủ tục phải hoàn tất. Đặc điểm này cũng có những chi phối nhất định đến hoạt động của Vietcombank.

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

Tại Đại hội đồng cổ đông lần thứ nhất, Đại hội đã quyết nghị:

- i.* Thông qua Điều lệ tổ chức và hoạt động của Ngân hàng, ủy quyền cho HĐQT tiến hành các thủ tục trình cơ quan Nhà nước chuẩn y và quyết định ban hành để thực hiện.
- ii.* Thông qua danh sách thành viên HĐQT, BKS nhiệm kỳ 2008-2013
- iii.* Thông qua định hướng, mục tiêu phát triển dài hạn và giai đoạn 2008-2013 của Ngân hàng với những mục tiêu chiến lược chính như: tăng cường năng lực quản trị điều

hành và hiện đại hóa công nghệ nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh và sử dụng vốn; tăng cường năng lực tài chính và sức cạnh tranh; giữ vững vị thế là ngân hàng chủ đạo; trở thành tập đoàn tài chính đa năng trong nhóm 70 tập đoàn tài chính hàng đầu châu Á trước 2020 có phạm vi hoạt động trong và ngoài nước;...

- iv. Thông qua kế hoạch kinh doanh 2008 với một số chỉ tiêu cơ bản như: tổng thu nhập trước thuế 3.383 tỷ đồng, mức chi trả cổ tức 12%, ...
- v. Thông qua mức thù lao cho HĐQT và Ban Kiểm soát là 0,36% lợi nhuận sau thuế.
- vi. Ủy quyền cho HĐQT quyết định lựa chọn công ty kiểm toán độc lập kiểm toán BCTC 2008; lựa chọn ĐTCL trình Chính Phủ quyết định.
- vii. Thông qua kế hoạch niêm yết cổ phiếu tại SGDCK T.p HCM, ủy quyền cho HĐQT thực hiện các thủ tục và công việc liên quan.

### 3. Những kết quả đạt được

Vượt qua nhiều khó khăn thách thức do tác động của môi trường kinh doanh mang lại, hoạt động của Vietcombank trong năm qua vẫn giữ được sự phát triển ổn định. Có thể điểm qua một số nét chính như sau:

- i. *Hoàn tất thủ tục chuyển đổi hoạt động theo mô hình Ngân hàng TMCP và từng bước hoàn thiện thể chế quản lý.*
  - Ngay sau khi tiến hành Đại hội đồng cổ đông lần đầu, Vietcombank đã hoàn tất mọi thủ tục pháp lý cần thiết và chính thức hoạt động với tư cách là một Ngân hàng TMCP từ 02/06/2008.
  - Hệ thống Quy chế nội bộ của ngân hàng cũng từng bước được hoàn thiện, bổ sung. Bên cạnh các Quy chế có tính chất “xương sống” như Điều lệ, Quy chế Quản trị nội bộ, Quy chế tổ chức và hoạt động của HĐQT, Quy chế công bố thông tin, ... nhiều Quy chế, chính sách quan trọng khác cũng đã được ban hành như: Quy định về bảo lãnh, Chính sách quản lý rủi ro, Quy chế chi trả lương, ...
  - Ngân hàng đã tiếp tục hoàn thiện cơ cấu quản trị; tái cơ cấu lại mô hình tổ chức khối tín dụng, khối bán lẻ; củng cố lại đội ngũ cán bộ quản lý; ... nhằm không ngừng nâng cao chất lượng công tác quản trị, điều hành
- ii. *Hoàn thành về cơ bản các chỉ tiêu kinh doanh đặt ra*
  - HĐQT, Ban điều hành đã hết sức linh hoạt trong điều hành lãi suất, cấp tín dụng, đầu tư tiền gửi nước ngoài, kinh doanh ngoại tệ, đầu tư chứng khoán, ... trên cơ sở bám sát quy định của NHNN và phân tích, dự báo, nắm bắt tín hiệu thị trường. Nhờ vậy, mọi mặt hoạt động của Vietcombank vẫn đảm bảo ổn định, một số mặt có bước tăng trưởng và phát triển.

- Tốc độ tăng trưởng tổng tích sản, huy động vốn từ nền kinh tế, dư nợ cho vay khách hàng so với 2007 tương ứng là 12,46 %, 10,48% và 15,53%. Lợi nhuận trước thuế đạt 3.324 tỷ đồng (sau khi đã trích lập 2.971 tỷ đồng DPRRTD và 610 tỷ đồng dự phòng giảm giá chứng khoán và các khoản đầu tư dài hạn), tăng 5,56% so với năm 2007. Hệ thống mạng lưới của Vietcombank tiếp tục được mở rộng với 4 Chi nhánh và 64 PGD được thành lập mới. Mức chi trả cổ tức cho cổ đông năm 2008 đảm bảo đạt 12%.

iii. *Tiếp tục khẳng định vị thế NHTM hàng đầu Việt Nam*

- Vị thế của Vietcombank với tư cách là NHTM hàng đầu Việt Nam tiếp tục được khẳng định bằng việc duy trì thị phần lớn ở một số lĩnh vực then chốt: vốn-tín dụng, thanh toán xuất nhập khẩu, thẻ, ... và đi đầu trong một số nghiệp vụ mới: kinh doanh ngoại hối, sản phẩm ngân hàng điện tử, ...
- Vietcombank cũng đã tích cực và chủ động tham gia các diễn đàn doanh nghiệp trong khu vực và quốc tế, tham gia tích cực các Hiệp hội nghề nghiệp. Trong năm qua, Vietcombank đã được trao tặng nhiều giải thưởng quốc tế uy tín (Ngân hàng trong nước tốt nhất và ngân hàng có chất lượng quản lý tiền mặt tốt nhất do AsiaMoney bình chọn, ngân hàng cung cấp dịch vụ thanh toán thương mại tốt nhất Việt Nam 2008 do Trade Finance bình chọn, Cúp vàng “Công ty cổ phần tốt nhất”, ...), được bầu làm thành viên HĐQT Hiệp hội ngân hàng châu Á, là định chế tài chính được S&P, Fitch Ratings định mức tín nhiệm cao nhất tại Việt nam,... Mạng lưới quan hệ đại lý của Vietcombank cũng được củng cố và mở rộng. Nhờ đó, vị thế của Vietcombank trên trường quốc tế đang tiếp tục gia tăng.

iv. *Hoàn tất Hồ sơ đăng ký niêm yết nộp SGDCK T.p HCM và lựa chọn kiểm toán*

- Thực hiện Nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông lần thứ nhất, trong năm 2008 Vietcombank đã nộp Hồ sơ xin phép niêm yết tới NHNN và Hồ sơ đăng ký niêm yết tới SGD Chứng khoán T.p HCM. Trong tháng 1/2009, Vietcombank đã được NHNN chấp thuận cho phép niêm yết. Sau khi nộp và hoàn thiện hồ sơ niêm yết theo yêu cầu của SGD Chứng khoán, ngày 01/04/09 cổ phiếu Vietcombank đã được chấp thuận niêm yết về nguyên tắc.
- Trong năm 2008, Vietcombank đã thuê Công ty TNHH Price Waterhouse Coopers Việt Nam kiểm toán BCTC 2008.

v. *Kết quả thực hiện các chỉ tiêu chính do ĐHCĐ giao được thể hiện ở phụ lục số 1 của Báo cáo này.*

#### 4. Một số tồn tại

Bên cạnh những kết quả đã đạt được, hoạt động của Vietcombank thời gian qua vẫn còn một số tồn tại nhất định.

- i. Tốc độ tăng trưởng các mặt hoạt động kinh doanh của Vietcombank đang có xu hướng chậm lại. Điều này có lý do khách quan từ những khó khăn chung của nền kinh tế nhưng cũng có yếu tố chủ quan do năng lực cạnh tranh của Vietcombank trên một số mặt còn hạn chế. Thị phần của Vietcombank về huy động vốn, tín dụng, bán lẻ, thanh toán xuất nhập khẩu, ... đang có chiều hướng bị thu hẹp lại.
- ii. Chất lượng công tác khách hàng và dịch vụ khách hàng chưa cao như mong muốn. Cơ cấu khách hàng còn có mức độ tập trung cao (huy động vốn/dư nợ tín dụng của các tập đoàn, Tổng công ty lớn chiếm tỷ trọng cao). Chủ trương đẩy mạnh phát triển bán lẻ chưa được hiện thực hóa như mong muốn. Tỷ trọng thu từ lãi vẫn cao trong cơ cấu thu nhập, tỷ trọng thu dịch vụ còn thấp.
- iii. Công tác quyết toán và bàn giao vốn Nhà nước hiện vẫn chưa được hoàn tất.
- iv. Việc lựa chọn ĐTCL cho đến nay cũng chưa đạt được kết quả do những khó khăn của tình hình chung cũng như của bản thân các đối tác được lựa chọn để đàm phán.
- v. Bên cạnh đó, là NHTM Nhà nước đầu tiên cổ phần hóa, Vietcombank cũng gặp không ít khó khăn do cơ chế, khung khổ pháp lý đối với loại hình NHTMCP mà Nhà nước chiếm cổ phần chi phối còn nhiều nội dung chưa rõ ràng, ...

#### 5. Đánh giá việc thực hiện nhiệm vụ của HĐQT, Ban điều hành

- i. Trong năm qua, HĐQT, BĐH đã bám sát các chỉ tiêu được ĐHCĐ giao trên cơ sở kết hợp phân tích diễn biến tình hình thực tiễn để định hướng mọi hoạt động của ngân hàng.
- ii. HĐQT đã phân công, phân nhiệm cụ thể đến từng thành viên, thành lập một số Ủy ban giúp việc cho HĐQT (Ủy ban QLRR, Ủy ban Thù lao nhân sự, ...), duy trì cơ chế họp toàn thể định kỳ hàng tháng đồng thời đã hình thành cơ chế thường trực HĐQT để xử lý kịp thời các công việc phát sinh. Tính riêng trong giai đoạn cổ phần từ 02/06/08 đến hết năm 2008 HĐQT đã tổ chức họp 11 phiên thường kỳ và 17 phiên thường trực.
- iii. Bên cạnh việc xem xét, quyết định các công việc thuộc phạm vi phân cấp của HĐQT, HĐQT cũng đã dành thời gian đáng kể để thảo luận, xem xét những nội dung mang tính chuyên đề như: chuyên đề về tình hình kinh tế thế giới và dự báo tác động đến Vietcombank – biện pháp ứng phó; chuyên đề về công nghệ thông tin, chuyên đề về quản trị rủi ro, chuyên đề về đầu tư, ...

- iv. Nhìn nhận một cách khách quan, trong thời gian qua HĐQT, Ban điều hành đã nỗ lực chỉ đạo, điều hành hoạt động của Ngân hàng theo đúng định hướng phát triển và những chỉ tiêu kinh doanh mà Đại hội đồng cổ đông lần đầu đặt ra. Các thành viên HĐQT, Ban điều hành đã cố gắng hoàn thành tốt chức trách, nhiệm vụ được giao phó, hành động vì lợi ích của cổ đông trong mối quan hệ hài hòa với lợi ích Nhà nước và Ngân hàng.

## II. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG NĂM 2009

*Vietcombank tiếp tục định hướng phát triển dài hạn theo mô hình tập đoàn tài chính đa năng hướng khách hàng, lấy hoạt động NHTM làm cốt lõi, được quản trị theo mô hình tiên tiến hiện đại với những chuẩn mực và thông lệ quốc tế tốt nhất, phù hợp với luật pháp Việt Nam; phát triển trên nền tảng công nghệ hiện đại; phấn đấu duy trì vị thế NHTM hàng đầu Việt Nam và trở thành một tập đoàn tài chính tầm cỡ châu Á.*

Năm 2009 được dự báo là một năm tiếp tục có nhiều khó khăn với nền kinh tế Việt Nam, với cộng đồng doanh nghiệp và các NHTM trong đó có Vietcombank. Vietcombank đặt mục tiêu **“an toàn – chất lượng – tăng trưởng - hiệu quả”** và hướng hoạt động vào một số nhiệm vụ trọng tâm như sau.

### 1. Tiếp tục hoàn thiện và củng cố cơ cấu tổ chức và các công cụ quản lý

- Vietcombank tiếp tục đặt mục tiêu tìm kiếm, lựa chọn đối tác chiến lược nước ngoài trong năm 2009 để tạo ra sự thay đổi về cơ cấu quản trị nhằm tiếp tục nâng cao hiệu quả hoạt động. Tuy nhiên đây là vấn đề không dễ dàng và không nằm trong khả năng tự quyết định của Vietcombank.
- Song song với tiến trình đó, Vietcombank sẽ hình thành thêm một số Ủy ban giúp việc cho HĐQT<sup>1</sup>; nâng cấp một số Phòng tại HSC thành Trung tâm<sup>2</sup>; thay đổi tên và chức năng nhiệm vụ, tái cơ cấu lại một số phòng khác nhằm tạo ra mô hình hoạt động phù hợp nhất để mang lại hiệu quả cao hơn.
- Đi đôi với việc hoàn thiện chiến lược và các kế hoạch phát triển trung – dài hạn, Vietcombank sẽ tiếp tục bổ sung, hoàn thiện các công cụ quản lý như: hệ thống các Quy chế, quy trình tác nghiệp; hệ thống báo cáo quản trị và thông tin quản lý; hệ thống phân loại nợ định tính ... Việc cung cấp thông tin cho công chúng một cách nhanh chóng, kịp thời, minh bạch cũng sẽ là một nhiệm vụ trọng tâm mà Vietcombank hướng tới.

<sup>1</sup> Đầu năm 2009 đã thông qua chủ trương thành lập Ủy ban chiến lược.

<sup>2</sup> Đầu năm 2009 đã nâng cấp P.QL Thẻ thành Trung tâm Thẻ, Phòng TTTT thành Trung tâm Công nghệ, P.KHĐB thành Trung tâm dịch vụ khách hàng đặc biệt (theo mô hình Chi nhánh, đang xin phép NHNN).

## **2. Mở rộng có cân nhắc hệ thống mạng lưới, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.**

- Trong năm nay, Vietcombank sẽ tiếp tục nâng cấp 10 PGD thành chi nhánh<sup>3</sup> và mở mới Chi nhánh tại Thanh Hóa, thành lập Chi nhánh Khách hàng đặc biệt đồng thời sẽ thành lập mới tối đa 70 PGD. Các Chi nhánh, PGD mở mới sẽ có mô hình tổ chức gọn nhẹ nhất để tiết kiệm chi phí nhưng vẫn đảm bảo hiệu quả hoạt động.
- Năm 2009, Vietcombank định hướng tăng quy mô lao động tối đa 10% so với năm 2008 chủ yếu đáp ứng nhu cầu mở rộng và phát triển mạng lưới. Công tác đào tạo, bồi dưỡng, quy hoạch cán bộ cũng sẽ được tiếp tục đẩy mạnh nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ - nhân tố then chốt đáp ứng nhu cầu phát triển ngân hàng.

## **3. Tăng cường huy động vốn, tiếp tục mở rộng tín dụng, triển khai tốt chủ trương kích cầu của Chính Phủ; chú trọng công tác khách hàng**

- Lãi suất trong xu hướng giảm, tỷ giá biến động mạnh là những khó khăn trong thời gian tới. Vietcombank cần tiếp tục linh hoạt, nhạy bén trong điều hành lãi suất nhằm đảm bảo huy động vốn đáp ứng nhu cầu mở rộng tín dụng. Tốc độ tăng trưởng huy động vốn và tín dụng phần đầu đạt tối thiểu tương ứng 15% và 18%.
- Đẩy mạnh hơn nữa công tác khách hàng để giữ những khách hàng truyền thống, khách hàng tốt và có thêm khách hàng mới. Nghiên cứu và đưa ra thị trường nhiều sản phẩm đáp ứng nhu cầu khách hàng.
- Triển khai tốt các Quyết định 131, 443 của Thủ tướng CP, Thông tư 02, 05, ... của NHNN về cho vay hỗ trợ lãi suất, kích cầu đầu tư.

## **4. Chú trọng quản trị rủi ro, xử lý nợ xấu.**

- Kiểm soát chặt chẽ chất lượng tín dụng, chú trọng xử lý và kiểm chế phát sinh nợ xấu (dưới 3,5%) đồng thời phải lưu ý kiểm soát rủi ro thị trường và rủi ro tác nghiệp; tăng cường công tác kiểm tra, giám sát; Củng cố và nâng cao năng lực của bộ máy kiểm tra, kiểm soát, kiểm toán nội bộ đáp ứng yêu cầu thực tế và phù hợp với chuẩn mực quốc tế.
- Tăng cường tiếp cận, thu hút nhóm khách hàng SME, khách hàng thể nhân để tránh tập trung khách hàng, coi đây là một biện pháp để hạn chế rủi ro.

<sup>3</sup> Trong đó có 2 Chi nhánh chuyển tiếp Kế hoạch 2008 đã được NHNN chấp thuận thành lập vào đầu năm 2009.

**5. Đẩy mạnh phát triển bán lẻ.**

- Vietcombank sẽ dần củng cố hệ thống bán lẻ đi đôi với đẩy mạnh phát triển các sản phẩm bán lẻ trên nền công nghệ hiện đại. Phần đầu tăng dần tỷ trọng thu nhập ngoài lãi nói chung và thu từ hoạt động dịch vụ nói riêng.

**6. Củng cố và nâng cao giá trị thương hiệu, tăng cường quan hệ với cổ đông.**

- Trong năm 2009, Vietcombank sẽ cố gắng thống nhất hệ thống nhận diện thương hiệu và áp dụng đồng loạt; tham gia tích cực và chủ động vào các chương trình nâng cao vị thế của Vietcombank trong cộng đồng, tăng cường quảng bá hình ảnh và nâng cao giá trị thương hiệu Vietcombank trong cũng như ngoài nước, tiếp tục khẳng định và giữ vững vị thế NHTM hàng đầu Việt Nam.
- Mọi quan hệ với cổ đông và công chúng đầu tư nói chung thông qua việc công bố thông tin, tiếp xúc trực tiếp, ... cũng sẽ được Ngân hàng tiếp tục quan tâm đẩy mạnh trong năm 2009.
- (Chi tiết một số chỉ tiêu trọng yếu năm 2009 được nêu ở Phụ lục số 2 của Báo cáo này)

HDQT Vietcombank mong muốn tiếp tục nhận được sự tin tưởng, gắn bó của các cổ đông. Ban lãnh đạo và tập thể cán bộ nhân viên Vietcombank sẽ nỗ lực hết sức để vượt qua mọi thách thức giữ vững đà phát triển bền vững của Vietcombank, sáng tạo và gia tăng giá trị cho cổ đông, cho khách hàng và xã hội./.

**TM/HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ VIETCOMBANK****CHỦ TỊCH****Nguyễn Hòa Bình**

**PHỤ LỤC 1****KẾT QUẢ THỰC HIỆN CÁC CHỈ TIÊU CƠ BẢN NĂM 2008 DO ĐHCĐ GIAO**

<b>TT</b>	<b>Chỉ tiêu</b>	<b>NQ ĐHCĐ</b>	<b>Điều chỉnh</b>	<b>Thực hiện</b>	<b>Đánh giá</b>
1.	Tổng tài sản 31/12/08 (tỷ đồng)	211.000	200.000	221.950	Vượt
2.	Tăng trưởng dư nợ cho vay khách hàng	29,20 %	15,00%	15,53%	Vượt
3.	Tăng trưởng huy động vốn từ nền kinh tế	9,23%	0,00%	10,48%	Vượt
4.	Tổng thu nhập trước thuế (tỷ đồng)	3.383		3.324	Đạt
5.	Lao động (người)	9.326	9.000	8.960	Đạt
6.	Chi phí lương trên lợi nhuận trước thuế chưa bao gồm lương	25,71%		24,88%	Đạt
7.	Số CN và PGD tăng thêm	66		68	Vượt
8.	Tỷ lệ nợ xấu	Dưới 2,6%	Dưới 5,8%	4,60%	Đạt
9.	Mức chi trả cổ tức (%/mệnh giá) <sup>4</sup>	12%		12%	Đạt

<sup>4</sup> Thực chi cổ tức 2008 chỉ tính cho giai đoạn NHTM cổ phần (từ 02/06/2008 – 7 tháng)





**PHỤ LỤC 2**

**MỘT SỐ CHỈ TIÊU KẾ HOẠCH CƠ BẢN NĂM 2009 TRÌNH ĐẠI HỘI CỔ ĐÔNG**

<b>TT</b>	<b>Chỉ tiêu</b>	<b>Thực hiện 2008</b>	<b>Kế hoạch 2009</b>	<b>Tăng trưởng (%)</b>
1.	Tổng tài sản (tỷ đồng)	221.950	246.365	11,00%
2.	Dư nợ cho vay khách hàng (tỷ đồng)	112.793	133.096	18,00 %
3.	Huy động vốn từ nền kinh tế (tỷ đồng)	159.989	183.987	15,00%
4.	Tổng thu nhập trước thuế (tỷ đồng)	3.324	3.320	
5.	Lao động (người)	8.960	9.860	10,00%
6.	Chi phí lương trên lợi nhuận trước thuế chưa bao gồm lương	24,88%	29,51%	18,61%
7.	Số CN và PGD tăng thêm	70	80	14,30%
8.	Tỷ lệ nợ xấu	4,60%	Dưới 3,5%	
9.	Mức chi trả cổ tức (đồng/cổ phiếu)	1.200	1.200	