

## BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

V/v: Thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn được ĐHĐCĐ giao trong năm tài chính 2017  
và định hướng hoạt động năm 2018

Kính gửi: ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG THƯỜNG NIÊN NĂM TÀI CHÍNH 2017

Năm 2017 được đánh giá là một năm thuận lợi của nền kinh tế toàn cầu. Từ đầu tài kinh tế thế giới cho tới các nước phát triển và mới nổi, các hoạt động kinh tế đều được ghi nhận khả quan hơn so với dự báo ban đầu. Với tốc độ tăng trưởng đạt mức 3,6% trong năm 2017 (cao hơn mức 3,2% của năm 2016) cho thấy sự phục hồi mạnh mẽ của kinh tế thế giới trong năm qua.

Đối với nền kinh tế Việt Nam, 2017 được xem là một năm thành công, khởi đầu chậm chạp vào đầu năm nhưng kịp thời tăng tốc vào nửa cuối năm để đạt mức tăng GDP cả năm là 6,81%, vượt mục tiêu 6,7% Quốc hội giao (Đây cũng là mức tăng GDP cao nhất trong 6 năm qua); lạm phát cán đích 3,53%, thấp hơn kế hoạch đưa ra là 4%. Cùng với đó 13 chỉ tiêu phát triển kinh tế - xã hội Quốc hội giao đều đạt và vượt kế hoạch.

Cùng với sự phát triển đột phá của nền kinh tế, trong năm qua ngành Ngân hàng Việt Nam đã hoàn thành những nhiệm vụ trọng tâm: ổn định chính sách tiền tệ, kiểm soát lạm phát, tăng trưởng tín dụng toàn hệ thống đạt mức 18,17%, dự trữ ngoại hối đạt 53 tỷ USD.

Với Sacombank, năm 2017 là một năm vô cùng thách thức, khó khăn đối với Hội đồng quản trị và tập thể CBNV, một mặt vừa tái cấu trúc bộ máy tổ chức, sắp xếp nhân sự, kiểm soát và đảm bảo an toàn thanh khoản trong hoạt động, tăng cường năng lực quản trị rủi ro và khả năng tài chính; mặt khác phải quyết liệt triển khai Đề án tái cơ cấu Sacombank sau sáp nhập dưới sự giám sát chặt chẽ của Ngân hàng Nhà Nước.

Trong năm 2017, Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) Sacombank đã ban hành Nghị quyết số 01/2017/NQ – ĐHĐCĐ ngày 30/06/2017 và Nghị quyết số 02/2017/NQ – ĐHĐCĐ ngày 28/11/2017. Theo đó, ĐHĐCĐ đã giao cho HĐQT triển khai thực hiện một số chỉ tiêu tài chính trọng yếu và các nhiệm vụ trọng tâm trong năm tài chính 2017, HĐQT xin báo cáo Đại hội đồng cổ đông về kết quả thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn được giao trong năm tài chính 2017 và định hướng hoạt động của năm tài chính 2018 với các nội dung như sau:

## I. KẾT QUẢ THỰC HIỆN NHIỆM VỤ ĐƯỢC ĐHCĐ GIAO CHO NĂM TÀI CHÍNH 2017:

### 1. Về các chỉ tiêu tài chính trọng yếu:

- Tổng tài sản hợp nhất đạt 368.469 tỷ đồng, tăng 11,0% so với đầu năm, đạt 95,8% Kế hoạch (KH).
- Tổng nguồn vốn huy động hợp nhất đạt 338.432 tỷ đồng, tăng 11,0%, đạt 95,0% KH. Trong đó, huy động từ tổ chức kinh tế và dân cư đạt 325.461 tỷ đồng, tăng 11,6%, đạt 92,6% KH.
- Tổng dư nợ tín dụng hợp nhất đạt 225.595 tỷ đồng, tăng 12,5%; nếu loại bán nợ VAMC, tăng 19,2%, đạt 100,2% KH. Trong đó, cho vay khách hàng đạt 222.947 tỷ đồng, tăng 12,1%; nếu loại bán nợ VAMC tăng 18,9%, đạt 100,4% KH.
- Tỷ lệ Nợ xấu là 4,59%, giảm 2,22% so với năm trước (6,81%).
- Số dư dự phòng rủi ro là 5.510 tỷ đồng, tăng 4,0% so đầu năm (tương đương 213 tỷ đồng).

Trong năm 2017, Sacombank đã thực hiện trích lập dự phòng và phân bổ lãi dự thu theo năng lực tài chính là 905 tỷ đồng, vượt 235 tỷ đồng so với mục tiêu kế hoạch tại Đề án.

- Lợi nhuận trước thuế hợp nhất đạt 1.492 tỷ đồng, gấp 9,6 lần so năm trước, đạt 255% KH.

### 2. Về thù lao của HĐQT và BKS:

Trong năm 2017, với vai trò quản trị của mình, các thành viên Hội đồng quản trị nhiệm kỳ 2017 – 2021 đã đảm nhận trách nhiệm hết sức nặng nề trong bối cảnh nền kinh tế cạnh tranh gay gắt, chính sách kiểm soát chặt chẽ của các Cơ quan quản lý trong giai đoạn tái cơ cấu sau sáp nhập vì vậy cơ chế làm việc của các thành viên chuyên trách toàn thời gian. Mặc dù vậy, thù lao và chi phí hoạt động của Hội đồng quản trị và Ban kiểm soát vẫn đảm bảo nằm trong khuôn khổ mức thù lao cho HĐQT và BKS mà Đại hội đồng cổ đông thông qua.

### 3. Về việc chọn công ty kiểm toán độc lập cho năm tài chính 2017:

Thừa ủy quyền của ĐHCĐ và trên cơ sở đề nghị của BKS, HĐQT đã chọn Công ty TNHH Ernst & Young Việt Nam để kiểm toán độc lập báo cáo tài chính và kiểm toán độc lập hoạt động của hệ thống kiểm soát nội bộ của Sacombank trong năm tài chính 2017.

### 4. Về thành lập các công ty trực thuộc và liên doanh hoạt động trong các lĩnh vực tài chính, bảo hiểm:

Trong năm 2017, Sacombank đã hoàn tất việc ký kết hợp tác với Bảo hiểm Dai-ichi Life Việt Nam, đánh dấu cột mốc liên kết kinh doanh bảo hiểm qua ngân hàng (bancassurance) mang tính lịch sử tại Việt Nam, giữa một ngân hàng TMCP với thương hiệu, bề dày hoạt động, quy mô mạng lưới, chất lượng dịch vụ hàng đầu thị trường tài chính ngân hàng, và một doanh nghiệp bảo hiểm nhân thọ Nhật Bản với uy tín về thương

hiệu, chất lượng sản phẩm, và quy mô thị phần hàng đầu của thị trường bảo hiểm. Theo hợp đồng này, Dai-ichi Life Việt Nam là đối tác duy nhất độc quyền phân phối tất cả các sản phẩm bảo hiểm nhân thọ và các quyền lợi bổ trợ ưu việt nhất theo lựa chọn của khách hàng Sacombank, thông qua mạng lưới Sacombank trên toàn quốc. Với thời gian hợp tác độc quyền 20 năm được xem là dài nhất thị trường bảo hiểm Việt Nam hiện nay, bước đầu sự hợp tác này đem lại giá trị và lợi ích kinh tế to lớn cho cả 02 bên, riêng đối với Sacombank sẽ góp phần gia tăng lợi nhuận và tăng tỷ lệ thu dịch vụ qua các năm kể từ năm 2017.

**5. Về công tác cấp đổi và bổ sung các ngành nghề kinh doanh vào Giấy phép hoạt động và Giấy chứng nhận đăng ký doanh nghiệp và đăng ký Điều lệ Sacombank:**

Trong năm 2017, Sacombank đã hoàn thành thủ tục xin phép NHNN Việt Nam bổ sung ngành nghề và Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh mới của Ngân hàng do Sở Kế hoạch & Đầu tư Tp.HCM cấp.

**6. Về công tác đăng ký Điều lệ Sacombank sau khi bổ sung, sửa đổi:**

Ngày 31/07/2017, Ngân hàng Nhà nước đã ban hành công văn số 6006/NHNN - TTGSNH về việc cho phép Sacombank đăng ký nội dung Điều lệ Sacombank đã được ĐHĐCĐ thông qua việc sửa đổi, bổ sung tại phiên họp thường niên được tổ chức vào ngày 30/06/2017.

**7. Về trích thưởng cho CBNV 20% phần vượt chỉ tiêu kế hoạch lợi nhuận trước thuế năm 2017:**

Năm 2017, ĐHĐCĐ giao chỉ tiêu lợi nhuận trước thuế là 585 tỷ đồng, kết quả thực hiện trong năm 2017 Sacombank đạt được 1.492 tỷ đồng lợi nhuận trước thuế, thực hiện Nghị quyết số 02/2018/NQ-ĐHĐCĐ ngày 28/11/2017 của ĐHĐCĐ, Sacombank đã tiến hành trích 20% phần vượt kế hoạch để thưởng cho toàn thể CBNV trong toàn hệ thống Sacombank.

**8. Về ban hành và đưa vào áp dụng "Quy chế quản trị và điều hành Sacombank":**

Trong năm 2017, ĐHĐCĐ đã thông qua "Quy chế quản trị và điều hành Sacombank", thực hiện Nghị quyết của ĐHĐCĐ, Chủ tịch HĐQT đã ký ban hành và đưa Quy chế này vào áp dụng tại Sacombank kể từ ngày 28/11/2017.

Ngoài việc triển khai thực hiện các nhiệm vụ được ĐHĐCĐ giao trên đây, trong năm 2017, HĐQT Sacombank đã tập trung chỉ đạo Ban điều hành triển khai thực hiện các nhiệm vụ trọng tâm dưới đây:

- Công tác đăng ký niêm yết bổ sung 400 triệu cổ phiếu STB hoán đổi do sáp nhập: Trong tháng 08/2017, Sacombank đã hoàn thành việc đăng ký niêm yết bổ sung 400 triệu cổ

phiếu STB hoán đổi do sáp nhập Phương Nam Bank vào Sacombank theo Công văn chấp thuận của Ủy ban chứng khoán nhà nước số 5425/UBCK – QLCB ngày 08/08/2017.

- **Công tác hoàn thiện bộ máy tổ chức và hệ thống văn bản lập quy:** để triển khai thành công Đề án tái cơ cấu đã được NHNN phê duyệt, HĐQT xác định nhiệm vụ trọng tâm là phải tái cấu trúc, sắp xếp bộ máy tổ chức, nhân sự của Sacombank. Với mục tiêu đó, trong 6 tháng cuối năm 2017 Sacombank đã hoàn thiện lại mô hình tổ chức hoạt động của Ngân hàng, cơ cấu và tinh gọn lại các Cơ quan tham mưu chuyên trách Ủy ban/Hội đồng, song song đó cơ bản hoàn thiện hệ thống văn bản lập quy làm cơ sở đảm bảo cho hoạt động của Ngân hàng trong giai đoạn mới đúng quan điểm quản trị theo hướng: công khai, minh bạch, trách nhiệm trong hoạt động; chủ động, sáng tạo trong kinh doanh; đảm bảo an toàn hệ thống trên cơ sở tuân thủ các quy định pháp luật.
- **Công tác quản lý rủi ro và xử lý nợ xấu:** Với mục tiêu tăng trưởng an toàn, kinh doanh hiệu quả và phát triển bền vững, Hội đồng quản trị đã chỉ đạo xuyên suốt các Cơ quan chuyên trách, Ban điều hành tăng cường kiểm soát, ngăn ngừa khả năng phát sinh rủi ro, nợ xấu, quyết liệt xử lý các khoản nợ và tài sản tồn đọng do sáp nhập từ Đơn vị sáp nhập. Tính đến 31/12/2017, xử lý được 19.665 tỷ đồng nợ xấu và tài sản tồn đọng, trong đó các khoản thuộc Đề án đã xử lý được 15.365 tỷ đồng:
  - Về trái phiếu VAMC, trong năm thu hồi khoản nợ gốc được 9.170 tỷ đồng (trong đó thuộc Đề án 6.544 tỷ đồng) qua đó tất toán 7.517 tỷ đồng trái phiếu VAMC (trong đó thuộc Đề án 4.908 tỷ đồng);
  - Về tài sản nhận cầm trù, năm 2017 thu hồi và xử lý được 2.786 tỷ đồng, số dư đến 31/12/2017 là 6.546 tỷ đồng.
  - Tỷ lệ nợ xấu tại thời điểm 31/12/2017 là 4,59%, giảm 2,22% so với năm trước (6,81%).
- **Công tác sắp xếp mạng lưới hoạt động:** Công tác tái bố trí, sắp xếp mạng lưới nhìn chung đã thực hiện khá tốt, một số địa bàn cơ bản đã hoàn thành việc di dời tái bố trí lại các đơn vị sáp nhập. Hệ thống mạng lưới hoạt động đã được rà soát, sắp xếp lại theo các tiêu chí: (i) Khả năng quản lý; (ii) Hiệu quả kinh doanh; (iii) Khoảng cách địa lý; (iv) Cơ sở vật chất và (v) Địa giới hành chính, Hội đồng quản trị đã triển khai phương án tái cơ cấu hệ thống mạng lưới giai đoạn từ 2018 – 2020 và định hướng đến năm 2025 nhằm phù hợp quy mô địa bàn, khả năng quản lý và tiềm năng phát triển của địa phương, khắc phục những khó khăn, vướng mắc và bất cập, nâng cao quy mô và phát triển thị phần, gia tăng lợi thế cạnh tranh và góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh. Dự kiến, sau khi hoàn tất lộ trình công tác tái bố trí, đến năm 2025 hệ thống mạng lưới của Sacombank sẽ tăng thêm 87 điểm giao dịch, nâng tổng số điểm giao dịch trong nước lên 639 điểm (gồm: 110 CN và 529 PGD), phủ sóng khắp 63 tỉnh/thành trên cả nước.
- **Công tác chỉ đạo hỗ trợ, giám sát Ban điều hành:** Tập thể HĐQT đã định hướng, chỉ đạo và sát cánh cùng Ban điều hành tái cơ cấu toàn diện mọi hoạt động như: tổ chức sắp xếp

ổn định bộ máy hoạt động, hoàn thiện bố trí nhân sự quản lý các cấp, định hướng chiến lược kinh doanh, đảm bảo an toàn thanh khoản, đẩy nhanh công tác xử lý nợ... Ngoài ra, HĐQT cũng phân công từng thành viên HĐQT phụ trách từng lĩnh vực trong phạm vi chức năng quản trị Ngân hàng, các chức vụ chuyên trách trong các Ủy ban/Hội đồng trực thuộc, chịu trách nhiệm giám sát, định hướng và hỗ trợ theo các Khu vực và các Công ty trực thuộc. Nhờ vậy các vấn đề lớn vượt thẩm quyền của Ban điều hành đều được HĐQT chỉ đạo và giải quyết nhanh chóng.

## **II. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC HỘI ĐỒNG, ỦY BAN TRỰC THUỘC HĐQT TRONG NĂM TÀI CHÍNH 2017:**

- Hội đồng quản trị hoạt động theo cơ chế tập thể lãnh đạo - cá nhân phụ trách, trong năm 2017, HĐQT đã tổ chức 131 cuộc họp HĐQT định kỳ, triển khai 73 lần lấy ý kiến bằng văn bản đến các thành viên và ban hành 281 Nghị quyết để chỉ đạo triển khai thực hiện liên quan đến các Nhóm vấn đề chính sau: định hướng chiến lược kinh doanh của Ngân hàng và các Công ty con; công tác cấp phát tín dụng; xử lý nợ; kiểm soát rủi ro; tổ chức và sắp xếp bộ máy hoạt động, nhân sự và các hoạt động quản trị khác thuộc thẩm quyền của HĐQT.
- Trong các phiên họp, việc thảo luận giữa HĐQT, Ban kiểm soát và Ban điều hành diễn ra trên tinh thần cầu thị, xây dựng, công khai với mục tiêu tìm ra các quyết sách quản trị và điều hành phù hợp nhất. Các quyết nghị, chỉ đạo kết luận đã thống nhất trong cuộc họp được ban hành và giao Tổng giám đốc tổ chức triển khai thực hiện, đồng thời theo dõi xuyên suốt tiến độ và kết quả hoàn thành.
- Năm đầu tiên của nhiệm kỳ 2017 – 2021, HĐQT đã tiến hành cơ cấu lại các Ủy ban, Hội đồng trực thuộc Hội đồng quản trị trong từng lĩnh vực quản lý chuyên biệt phù hợp quy định của Pháp luật. Các Ủy ban/Hội đồng có trách nhiệm tham mưu, tư vấn cho HĐQT quyết định các vấn đề thuộc thẩm quyền của HĐQT và trực tiếp phê duyệt, chỉ đạo công việc hằng ngày của Ngân hàng theo đúng quy định tại Điều lệ Ngân hàng và trong phạm vi thẩm quyền được phân công. Bước đầu các Ủy ban/ Hội đồng đã hoạt động rất tích cực và hiệu quả, kịp thời định hướng và đưa ra các quyết sách hỗ trợ Ban điều hành trong hoạt động kinh doanh cũng như quản trị rủi ro của Ngân hàng.

## **III. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NĂM 2018:**

Năm 2018 dự báo nền kinh tế Việt Nam sẽ tiếp tục duy trì đà tăng trưởng, mặc dù vậy ngành ngân hàng có thể phải đối mặt với những khó khăn, thách thức như: cạnh tranh gay gắt trong thị trường bán lẻ, giải quyết nợ xấu, áp lực từ việc trích lập dự phòng... Tuy nhiên, tiếp bước thành quả đã đạt được trong năm 2017, Sacombank tự tin tiếp tục hướng tới năm 2018 với các chỉ tiêu tài chính quan trọng đề ra như sau:

- Tổng tài sản đạt 430.900 tỷ đồng, tăng 16,9% so năm 2017;
- Tổng nguồn vốn huy động đạt 399.100 tỷ đồng, tăng 17,9% so năm 2017; trong đó, huy động từ TCKT&DC đạt 392.500 tỷ đồng, tăng 20,6% so năm 2017;
- Tổng dư nợ tín dụng đạt 255.200 tỷ đồng, tăng 13,1% so năm 2017; trong đó, cho vay khách hàng đạt 252.600 tỷ đồng, tăng 13,3% so năm 2017;
- Lợi nhuận trước thuế đạt 1.838 tỷ đồng, tăng 23,2% so năm 2017;
- Kiểm soát tỷ lệ nợ xấu dưới 3%;
- Đảm bảo các tỷ lệ an toàn theo quy định.

Để đạt được các chỉ tiêu tài chính trọng yếu trên đây, Hội đồng quản trị định hướng hoạt động trong năm 2018 theo các nội dung trọng tâm gồm:

1. Tiếp tục khẳng định mục tiêu trở thành **NGÂN HÀNG BÁN LẺ HIỆN ĐẠI VÀ ĐA NĂNG HÀNG ĐẦU KHU VỰC**, trong đó xác định tăng trưởng bền vững là định hướng chủ đạo, sắp xếp và phát triển mạng lưới hoạt động theo kế hoạch đã đề ra để mở rộng quy mô, chiếm lĩnh thị phần, các chương trình kích thích huy động và cho vay phân tán, tăng thu dịch vụ, phát triển đa dạng các sản phẩm dịch vụ và phát huy tối đa thế mạnh cạnh tranh ngân hàng điện tử và dịch vụ thẻ.
2. Đẩy nhanh lộ trình thực hiện Đề án tái cơ cấu sau sáp nhập, thông qua việc áp dụng hành lang pháp lý về thí điểm xử lý nợ xấu theo Nghị quyết 42 của Quốc Hội, kiểm soát và ngăn chặn nợ quá hạn, quyết liệt trong công tác xử lý nợ trong hoạt động ngân hàng, rút ngắn thời gian hoàn thành về tái cấu trúc xuống còn phân nửa chặng đường theo Đề án được Ngân hàng Nhà nước phê duyệt.
3. Tăng cường kiểm soát rủi ro thông qua việc chủ động trong công tác cảnh báo sớm, kịp thời ngăn chặn rủi ro, khắc phục và xử lý dứt điểm trong hoạt động của Ngân hàng. Tích cực triển khai Dự án Basel II đảm bảo đúng tiến độ theo lộ trình của NHNN, hướng đến mục tiêu nâng cao chất lượng, các chỉ số an toàn, tiệm cận với các thông lệ tốt nhất trên thế giới.
4. Tiếp tục đầu tư mạnh mẽ vào hệ thống Công nghệ thông tin để duy trì vị thế dẫn đầu, đồng thời, nghiên cứu xây dựng mục tiêu chiến lược về ứng dụng công nghệ số theo mô hình các nước tiên tiến hiện nay đang áp dụng.
5. Rà soát, triển khai các giải pháp nhằm tăng năng suất lao động, hướng đến chất lượng và hiệu quả lao động làm cơ sở để tăng thu nhập nâng cao đời sống cho CBNV.
6. Tiếp tục tăng cường công tác truyền thông theo phương châm chủ động trong công tác truyền thông, đảm bảo kiểm soát những thông tin tiêu cực ảnh hưởng đến uy tín Sacombank, đặc biệt trong bối cảnh Ngân hàng đang trong giai đoạn tái cơ cấu. Phát huy

thế mạnh văn hóa Sacombank, khẳng định thương hiệu Sacombank trong nội bộ, cộng đồng, ngành và các nước trong Khu vực.

7. Định hướng hoạt động của Công ty/ Ngân hàng con thông qua việc xây dựng và chuẩn hóa quy định nội bộ của Công ty con, Ngân hàng con, định hướng hoạt động theo đúng chủ trương chung của Ngân hàng, phát huy triệt để các thế mạnh, đặc thù riêng của mỗi Đơn vị.

#### IV. PHẦN KẾT LUẬN:

Kính thưa Đại hội,

Trên đây là Báo cáo của HĐQT về kết quả thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn được giao và báo cáo hoạt động của các Hội đồng, Ủy ban trực thuộc HĐQT trong năm tài chính 2017 cũng như định hướng hoạt động của HĐQT trong năm tài chính 2018.

Chúng tôi tin tưởng rằng, với truyền thống sẵn sàng vượt qua mọi khó khăn, thách thức, kết hợp với định hướng, chiến lược đúng đắn và sự đồng lòng của hơn 18.500 CBNV năng động sáng tạo, cùng với sự quan tâm hỗ trợ tối đa của NHNN và cơ quan chức năng cũng như sự đồng hành của hơn 70.000 cổ đông và hàng triệu khách hàng, Sacombank sẽ hoàn thành kế hoạch đề ra cho năm 2018 góp phần triển khai thành công sớm hơn dự kiến đối với Đề án tái cơ cấu đã được Ngân hàng Nhà nước phê duyệt và đưa hoạt động của Sacombank ngày càng phát triển vững mạnh và hiệu quả.

Trân trọng báo cáo Đại hội.

Nơi nhận:

- Như trên;

Lưu Vp.HĐQT

TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ *me*  
CHỦ TỊCH



DƯƠNG CÔNG MINH