

**Vinamilk**<sup>®</sup>  
EST 1976

# ĐỂ TÂM THAY ĐỔI



BẢO CẢO THƯỜNG NIÊN 2023

# QUẢN TRỊ CÔNG TY

Báo cáo Quản trị công ty

80

Báo cáo Quản trị rủi ro

99



# BÁO CÁO QUẢN TRỊ CÔNG TY

HĐQT Vinamilk xin gửi đến Quý cổ đông, khách hàng, nhà cung cấp, đối tác kinh doanh và các bên liên quan điểm nhấn kết quả quản trị công ty năm 2023 và kế hoạch 2024 như sau:

Giải thưởng từ Ban tổ chức Cuộc bình chọn Doanh nghiệp Niềm Yết



Giải thưởng từ Hội Thành Viên HĐQT Việt Nam (“VIOD”)



Đây là những thành tựu mà HĐQT đã được công nhận trong năm 2023. HĐQT nhận thấy đây là niềm tự hào và cũng là đầy trách nhiệm để tiếp tục hoạt động một cách hiệu quả nhất có thể, tiếp tục cầu thị và thay đổi để tiệm cận với thông lệ quản trị tốt của Thẻ Điểm Quản trị Công ty ASEAN (ASEAN Corporate Governance Scorecard).

Kế hoạch trong năm 2024, Ủy ban Chiến lược thuộc HĐQT sẽ phụ trách dự án Net Zero nói riêng và chiến lược phát triển bền vững (“ESG”) của Vinamilk.

Vinamilk vẫn đang tiếp tục sử dụng các bộ tài liệu về công tác quản trị công ty như đã trình bày trong báo cáo quản trị công ty năm 2022. Vui lòng xem nội dung chi tiết được công bố trên website Công ty tại đường dẫn <https://www.vinamilk.com.vn/vi/quan-he-co-dong/bao-cao-quan-tri-cong-ty> hoặc quét mã QR.



## A. Trách nhiệm của Hội đồng Quản trị

### NGUYÊN TẮC 1: Thiết lập rõ vai trò, trách nhiệm và cam kết của HĐQT



Tại Vinamilk, Hội đồng Quản trị luôn hành động trên cơ sở cơ đầy đủ thông tin vì lợi ích cao nhất và lâu dài của Công ty, một cách có thiện ý, miễn can và cẩn trọng, và vì lợi ích của tất cả các cổ đông, đồng thời cũng quan tâm đến lợi ích của các bên có quyền lợi liên quan của Công ty.

**1.1.1** Tại Vinamilk, vai trò và trách nhiệm của HĐQT được cụ thể hóa trong Điều lệ và Quy chế nội bộ về Quản trị của Công ty Vui lòng xem nội dung chi tiết được công bố trên website Công ty tại đường dẫn <https://www.vinamilk.com.vn/vi/he-thong-quan-tri#dieule> hoặc quét mã QR.



Các thông tin chính của Công ty đã công bố trên website nêu trên như:

- Sơ đồ Tổ chức.
- Điều lệ Hoạt động Công ty.
- Quy chế Nội bộ về Quản trị Công ty.
- Quy chế hoạt động của HĐQT.
- Bộ Quy tắc Ứng xử.

**1.1.2** HĐQT xem xét và phê duyệt định hướng chiến lược của Công ty, chính sách quản trị rủi ro, kế hoạch kinh doanh hàng năm, các khoản đầu tư lớn có giá trị từ 300 tỷ đồng trở lên hoặc tất cả các dự án đầu tư ra bên ngoài mà có hình thành công ty liên doanh, liên kết, công ty con của Vinamilk (bao gồm các hoạt động mua bán & sáp nhập). HĐQT cũng giám sát các hoạt động đầu tư này bằng cách ban hành quy chế đánh giá hiệu quả sau đầu tư, cũng như quyết định việc thoái vốn của tại các khoản đầu tư ra bên ngoài này.

**1.1.3** HĐQT đã và đang thể hiện tốt vai trò giám sát Công ty trong việc theo dõi tính hiệu quả của công tác quản trị, việc tuân thủ pháp luật hiện hành của Công ty. Ngoài ra, HĐQT cũng đặc biệt quan tâm đến chính sách phát triển bền vững của Công ty và các hoạt động bảo vệ môi trường, trách nhiệm xã hội của Công ty. Tất cả các nội dung này đều được Ban Điều hành báo cho HĐQT. Trong đó, Công ty đã lập báo cáo phát triển bền vững từ năm 2012 và chính thức được kiểm toán bởi đơn vị tư vấn độc lập bên ngoài từ năm 2016 để tăng tính chính xác, độc lập, khách quan và tin cậy của báo cáo đến người đọc. Vui lòng xem nội dung chi tiết các báo cáo phát triển bền vững được công bố trên website Công ty tại đường dẫn <https://www.vinamilk.com.vn/vi/phat-trien-ben-vung> hoặc quét mã QR.



**Trong năm 2023, HĐQT đã ban hành Nghị quyết số 15/NQ-CTS.HĐQT/2023 ngày 14/08/2023 thông qua nội dung điều chỉnh Sơ đồ tổ chức và Quản lý của Công ty. Theo đó, Phòng Quản lý chi nhánh nước ngoài được chuyển từ Khối Kinh doanh Quốc tế thành phòng chức năng bảo cáo trực thuộc Tổng Giám Đốc và đổi tên thành “Phòng Quản lý hoạt động các đơn vị thành viên” để phù hợp hơn với yêu cầu quản lý thực tiễn của Công ty. Sơ đồ tổ chức và Quản lý điều chỉnh đã được công bố thông tin và đã được cập nhật trên website của Công ty.**

**1.1.4** Tất cả các thành viên HĐQT đều chủ động tham gia giám sát hoạt động của Công ty, tham gia thảo luận tại các cuộc họp định kỳ hàng quý hoặc thông qua các lần lấy ý kiến bằng văn bản. HĐQT đều được khuyến khích đề xuất, kiến nghị bất kỳ lúc nào thấy cần thiết cho Công ty và không có giới hạn về mặt không gian, thời gian và nội dung thảo luận. Các tài liệu họp phải được Công ty gửi đến các thành viên HĐQT tối thiểu 07 ngày trước ngày họp.

**1.1.5** Thành viên HĐQT có trách nhiệm tham gia tất cả các cuộc họp HĐQT của Công ty trong năm. Trong trường hợp có thành viên nào không tham dự họp được thì phải có thông báo gửi cho HĐQT và nêu lý do cụ thể. Biên bản họp đều được gửi tới tất cả thành viên HĐQT để ghi nhận lại tất cả nội dung đã họp. HĐQT đã tổ chức 04 cuộc họp chính thức trong năm như sau:

STT	Thành viên Hội Đồng Quản Trị	Chức vụ	Ngày bắt đầu/không còn là thành viên HĐQT nhiệm kỳ 2022-2026	Số buổi họp tham dự	Tỷ lệ tham dự họp	Ghi chú
1	Ông Nguyễn Hạnh Phúc	Chủ tịch	Bắt đầu từ 26/4/2022	4/4	100%	
2	Bà Mai Kiều Liên	Thành viên	Bắt đầu từ 26/4/2022	4/4	100%	
3	Ông Alain Xavier Cany	Thành viên	Bắt đầu từ 26/4/2022	4/4	100%	
4	Bà Đặng Thị Thu Hà	Thành viên	Bắt đầu từ 26/4/2022	4/4	100%	
5	Ông Đỗ Lê Hùng	Thành viên	Bắt đầu từ 26/4/2022	4/4	100%	
6	Ông Michael Chye Hin Fah	Thành viên	Bắt đầu từ 26/4/2022	3/4	75%	(*)
7	Ông Lê Thành Liêm	Thành viên	Bắt đầu từ 26/4/2022	4/4	100%	
8	Ông Lee Meng Tat	Thành viên	Bắt đầu từ 26/4/2022	4/4	100%	
9	Ông Hoàng Ngọc Thạch	Thành viên	Bắt đầu từ 26/4/2022	4/4	100%	
10	Bà Tiêu Yến Trinh	Thành viên	Bắt đầu từ 26/4/2022	4/4	100%	

(\*): Ông Michael Chye Hin Fah vắng mặt có lý do và ủy quyền cho Ông Lee Meng Tat tham dự họp.

HĐQT luôn sẵn sàng tổ chức các cuộc họp không bắt buộc để giải quyết các vấn đề phát sinh theo yêu cầu của Ban Điều hành và Công ty. Do đó, ngoài 4 cuộc họp chính thức thì HĐQT đã thảo luận, xem xét và biểu quyết bằng văn bản cho 10 tờ trình của Ban Điều hành. Như vậy, HĐQT đã tổ chức tổng cộng 14 cuộc họp để thông qua các vấn đề quan trọng của Công ty trong năm 2023.

#### 1.4 Kế hoạch nhân sự kế thừa:

Với sự tư vấn của tập đoàn tư vấn nhân sự hàng đầu thế giới đến từ Mỹ, Công ty đã triển khai chương trình Kế hoạch Nhân sự Kế thừa cho Công ty từ nhiều năm nay và sẵn sàng đáp ứng nhu cầu phát triển của Công ty. HĐQT đã ban hành nghị quyết số 02/NQ-CTS.HĐQT/2023 ngày 13/01/2023 nhằm cụ thể hóa việc xây dựng nguồn nhân lực và kế hoạch kế nhiệm đối với các vị trí chủ chốt của Công ty. Theo đó, tối thiểu 02 ứng viên tiềm năng cho mỗi vị trí chủ chốt kế nhiệm trong chương trình.



HĐQT cam kết việc giám sát và thực hiện chính sách của Công ty một cách nghiêm túc, khách quan và minh bạch. Chính sách này bao gồm việc tìm kiếm, đào tạo, phát triển đội ngũ nhân sự kế thừa ở cấp Ban Điều hành và cấp quản lý chủ chốt khác của Công ty.

Danh sách ứng viên kế thừa tiềm năng cho 09 vị trí GĐĐH đã được Ban Điều hành lựa chọn và trình cho Ủy Ban Nhân Sự ("UBNS") xem xét. Kết quả xem xét của UNBS sẽ được tiếp tục báo cáo cho HĐQT quyết định trong năm 2024.

## NGUYÊN TẮC 2: Thiết lập một HĐQT có năng lực và chuyên nghiệp



Vinamilk đã và đang duy trì một HĐQT chuyên nghiệp, khách quan, hoạt động rất hiệu quả với vai trò bảo đảm lợi nhuận và sự bền vững của Công ty, vì lợi ích cao nhất của Công ty và toàn bộ cổ đông của Công ty.

HĐQT nhiệm kỳ 2022 – 2026 đã được ĐHCĐ bầu chọn vào ngày 26/04/2022 gồm 10 thành viên như bên dưới và không có sự thay đổi về thành viên HĐQT trong năm 2022 và 2023. HĐQT hiện tại gồm các thành viên sau đây:

STT	Thành viên HĐQT	Chức vụ
1	Ông Nguyễn Hạnh Phúc	Chủ tịch, Thành viên độc lập <i>Bổ nhiệm lần đầu: tháng 04/2022</i>
2	Bà Mai Kiều Liên	Thành viên điều hành <i>Bổ nhiệm lần đầu: tháng 11/2003</i>
3	Ông Alain Xavier Cany	Thành viên không điều hành <i>Bổ nhiệm lần đầu: tháng 03/2018</i>
4	Bà Đặng Thị Thu Hà	Thành viên không điều hành <i>Bổ nhiệm lần đầu: tháng 04/2017</i>
5	Ông Đỗ Lê Hùng	Thành viên độc lập <i>Bổ nhiệm lần đầu: tháng 04/2017</i>
6	Ông Michael Chye Hin Fah	Thành viên không điều hành <i>Bổ nhiệm lần đầu: tháng 04/2017</i>
7	Ông Lê Thành Liêm	Thành viên điều hành <i>Bổ nhiệm lần đầu: tháng 04/2017</i>
8	Ông Lee Meng Tat	Thành viên không điều hành <i>Bổ nhiệm lần đầu: tháng 09/2016</i>
9	Ông Hoàng Ngọc Thạch	Thành viên không điều hành <i>Bổ nhiệm lần đầu: tháng 04/2021</i>
10	Bà Tiêu Yến Trinh	Thành viên độc lập <i>Bổ nhiệm lần đầu: tháng 04/2021</i>

Theo Điều lệ cơ cấu HĐQT của Vinamilk có 11 thành viên. Hiện nay Vinamilk đã có 10 thành viên HĐQT và đang khuyết 01 thành viên. Công ty sẽ tiếp tục tìm kiếm ứng viên với các tiêu chí phù hợp theo chiến lược phát triển của Công ty trong thời gian tới.

**NGUYÊN TẮC 2.1:** Tập thể HĐQT của Công ty sở hữu các quan điểm, chuyên môn, kỹ năng, năng lực đa dạng và phù hợp để đóng vai trò chèo lái và giám sát Công ty hiệu quả. Vui lòng xem thông tin giới thiệu từng thành viên HĐQT trong báo cáo này từ trang 23 đến trang 28.

**2.1.1** Theo đánh giá của Công ty, HĐQT của Vinamilk đã hội đủ các điều kiện về năng lực và chuyên nghiệp như sự đa dạng về kiến thức, kinh nghiệm quản trị, điều hành tại doanh nghiệp và phù hợp với yêu cầu của Công ty.

**2.1.2** Việc giới thiệu ứng viên để bầu bổ sung, bầu mới thành viên HĐQT cũng được Ủy Ban Nhân sự trực thuộc HĐQT xem xét cẩn trọng theo quy trình lựa chọn ứng viên thành viên HĐQT trước khi trình HĐQT xem xét và đưa vào chương trình bầu cử của ĐHCĐ của Công ty theo quy trình đã được ban hành và đang áp dụng tại Công ty.

**2.1.3** HĐQT của Vinamilk hiện nay có 03 thành viên là nữ, chiếm 30% tổng số thành viên HĐQT đương nhiệm. Điều này thể hiện sự đa dạng về giới trong HĐQT.



**NGUYÊN TẮC 2.2:** HĐQT của Vinamilk hiện nay bao gồm 2 thành viên điều hành và 8 thành viên không điều hành. Các thành viên không điều hành có các tiêu chuẩn cần thiết để tham gia một cách hiệu quả và giúp HĐQT luôn có các nhận định khách quan, độc lập về hoạt động của Công ty và bảo đảm có được cơ chế kiểm soát và cân bằng phù hợp.

**NGUYÊN TẮC 2.3:** HĐQT đã ban hành Nghị quyết số 09/NQ-CTS.HĐQT/2022 ngày 22/07/2022 về việc bổ nhiệm Ban Thư ký Công ty gồm 03 người.

Ban Thư ký là bộ phận chịu trách nhiệm trực tiếp trước HĐQT về tất cả các vấn đề có liên quan đến chức năng và hoạt động của HĐQT. Một trong những vai trò của Ban Thư ký là đầu mối kết nối thông tin giữa Ban Điều hành, cổ đông, nhà đầu tư với HĐQT.

**NGUYÊN TẮC 2.4:** Tất cả các thành viên HĐQT được tham gia khóa đào tạo Quản trị Công ty trong nước hoặc trong khu vực. Vui lòng xem thông tin tại Mục D của báo cáo này để có thông tin chi tiết.

Ban Thư ký Công ty bao gồm 03 thành viên như sau:

STT	Họ và tên	Chức vụ tại Vinamilk
1	Ông Trần Chí Sơn	Trưởng Bộ phận Tài chính
2	Bà Lê Quang Thanh Trúc	Giám đốc Quản lý hoạt động các đơn vị thành viên
3	Ông Đồng Quang Trung	Trưởng ban Quan hệ nhà đầu tư (IR)

Trong đó, Ông Trần Chí Sơn cũng được HĐQT bổ nhiệm làm Người phụ trách quản trị công ty kể từ ngày 01/08/2022.

Vui lòng xem thông tin giới thiệu của Ban Thư ký trong báo cáo này từ trang 32 đến trang 33. Quyền và nghĩa vụ của Ban Thư ký thì được thực hiện theo Khoản 5, Điều 156 của Luật Doanh nghiệp hiện hành. Quyền và nghĩa vụ của Người phụ trách Quản trị Công ty ("QTCT") được qui định tại Khoản 3, Điều 281 của Nghị định 155/2020/ND-CP ngày 31/12/2020.

Tuy nhiên, tại Vinamilk, Ban Thư ký không chỉ thực hiện công việc theo qui định của pháp luật hiện hành mà còn tham khảo chức năng và nhiệm vụ của Thư ký Công ty theo thông lệ quản trị tiên tiến hiện nay như tài liệu Thư ký Công ty do Tổ chức Tài chính Quốc tế ("IFC") ban hành năm 2016 tại <https://www.ifc.org/content/dam/ifc/doc/mgrt/cg-cosec-june-2016.pdf> và Thẻ điểm QTCT ASEAN tại [https://www.sec.gov.ph/wp-content/uploads/2023/12/2023\\_ASEAN-Corporate-Governance-Scorecard-Revised-2023-2.pdf](https://www.sec.gov.ph/wp-content/uploads/2023/12/2023_ASEAN-Corporate-Governance-Scorecard-Revised-2023-2.pdf) để hỗ trợ đặc lực cho HĐQT trong việc xây dựng hệ thống QTCT tại Vinamilk một cách tốt nhất có thể và vượt trên tuân thủ.

### NGUYÊN TẮC 3: Bảo đảm vai trò lãnh đạo hiệu quả và tinh độc lập của HĐQT

**NGUYÊN TẮC 3.1:** HĐQT của Vinamilk có 03 thành viên độc lập, đảm bảo yêu cầu về số lượng thành viên độc lập theo qui định hiện hành. Các thành viên độc lập gồm có: Ông Nguyễn Hạnh Phúc, Bà Tiêu Yến Trinh và Ông Đỗ Lê Hùng. Thành viên độc lập HĐQT tại Vinamilk có năng lực để thúc đẩy nhận định độc lập của tất cả thành viên HĐQT và sự liêm chính của hệ thống quản trị tại Vinamilk.

**NGUYÊN TẮC 3.2:** Ông Đỗ Lê Hùng là thành viên độc lập HĐQT tại Vinamilk từ tháng 04/2017. Bà Tiêu Yến Trinh là thành viên độc lập được ĐHCĐ bổ nhiệm ngày 26/04/2021 và Ông Nguyễn Hạnh Phúc là thành viên độc lập được bổ nhiệm ngày 26/04/2022. Tất cả 03 thành viên độc lập HĐQT này đều đứng đầu các ủy ban trực thuộc HĐQT như được trình bày tại Nguyên tắc 4 dưới đây.

**NGUYÊN TẮC 3.3:** Chủ tịch HĐQT (Ông Nguyễn Hạnh Phúc) là thành viên độc lập HĐQT.

### NGUYÊN TẮC 4: Thành lập các Ủy ban trực thuộc HĐQT

Tại Vinamilk, HĐQT đã thành lập 04 ủy ban chuyên trách thuộc HĐQT như sau:



Việc thành lập các ủy ban này để hỗ trợ HĐQT trong việc thực hiện các trách nhiệm cụ thể và thực hiện tốt nhiệm vụ giám sát của mình. HĐQT cũng đã xác lập các giới hạn cho phép và phê duyệt tài chính cho chỉ tiêu hoạt động và chỉ tiêu đầu tư, mua sắm hàng hoá và dịch vụ, và nhằm tối ưu hóa hiệu quả hoạt động, đã phân cấp rõ ràng cho các ủy ban HĐQT liên quan xem xét và phê duyệt các giao dịch nằm trong những giới hạn nói trên.

Ngoài những vấn đề đặc biệt đòi hỏi sự chấp thuận của HĐQT, HĐQT cũng chịu trách nhiệm về việc xem xét và phê duyệt ngân sách hàng năm, các kế hoạch tài chính, báo cáo tài chính, chiến lược kinh doanh và các giao dịch quan trọng, như các hoạt động mua bán sáp nhập, thoái vốn, các đề xuất tài trợ và đầu tư, và cũng có trách nhiệm xem xét và phê duyệt các giao dịch vượt quá ngưỡng giới hạn nhất định.

Để giải quyết và quản lý các xung đột lợi ích có thể xảy ra liên quan đến lợi ích của các thành viên HĐQT và Công ty, các thành viên HĐQT không phải bỏ phiếu cho bất kỳ vấn đề nào mà họ có lợi ích hoặc xung đột trong đó.





### Ủy ban Chiến lược

HĐQT thành lập Ủy ban Chiến lược (“UBCL”). Theo Nghị quyết của HĐQT số 05/NQ-CTS.HĐQT/2021 ngày 26/04/2021 và số 05/NQ-CTS.HĐQT/2022 ngày 26/04/2022, UBCL bao gồm 05 thành viên như sau:

STT	Chức vụ	Thành viên HĐQT
1	Chủ tịch Ủy ban, Thành viên điều hành	Bà Mai Kiều Liên
2	Thành viên không điều hành	Ông Lee Meng Tat
3	Thành viên điều hành	Ông Lê Thành Liêm
4	Thành viên không điều hành	Ông Alain Xavier Cany
5	Thành viên không điều hành	Bà Đặng Thị Thu Hà

UBCL chịu trách nhiệm chính trong việc soạn thảo và đề xuất chiến lược kinh doanh của Công ty lên HĐQT, bao gồm:

- (1) Phê chuẩn tầm nhìn, sứ mệnh và các mục tiêu chiến lược dài hạn;**
- (2) Giám sát việc lập, triển khai và thực thi chiến lược;**
- (3) Phụ trách định hướng về phát triển bền vững và có trách nhiệm;**
- (4) Phụ trách lĩnh vực báo cáo tích hợp; và**
- (5) Phụ trách lĩnh vực quan hệ với các bên liên quan.**

### Ủy ban Kiểm toán

HĐQT thành lập Ủy ban Kiểm toán (“UBKT”) và xác định năng lực của các thành viên, thẩm quyền và trách nhiệm của Ủy ban trong Quy chế hoạt động của UBKT. UBKT bao gồm bốn thành viên HĐQT và không có sự thay đổi so với kỳ báo cáo năm trước. Cụ thể như sau:

STT	Chức vụ	Từ ngày 01/01/2022
1	Chủ tịch Ủy ban, Thành viên độc lập	Ông Đỗ Lê Hùng
2	Thành viên không điều hành	Ông Michael Chye Hin Fah
3	Thành viên không điều hành	Ông Hoàng Ngọc Thạch
4	Thành viên không điều hành	Ông Alain Xavier Cany

Ủy ban Kiểm toán chịu trách nhiệm chính trong việc rà soát các vấn đề và các xét đoán trọng yếu của báo cáo tài chính để đảm bảo tính trung thực của báo cáo tài chính, hệ thống kiểm soát nội bộ và kiểm toán nội bộ, tuân thủ các quy định pháp luật liên quan đến hoạt động kinh doanh của Công ty, các giao dịch liên kết, các giao dịch của bên có quyền lợi liên quan hoặc giao dịch của người có thể gây xung

đột lợi ích, phạm vi và kết quả của kiểm toán độc lập, cũng như xem xét lựa chọn công ty kiểm toán độc lập cho Công ty và các công ty con.

Ủy ban Kiểm toán giám sát thực hiện chức năng quản lý rủi ro và tính hiệu quả của hệ thống kiểm soát nội bộ cho toàn Công ty và báo cáo cho HĐQT theo định kỳ hàng quý.

Vui lòng xem báo cáo của Ủy ban Kiểm toán về việc thực hiện nhiệm vụ và trách nhiệm của UBKT cho năm tài chính kết thúc vào ngày 31/12/2023 tại trang 40 của báo cáo này.

### Ủy ban Nhân sự

HDQT thành lập Ủy ban Nhân sự (“UBNS”) do Ông Nguyễn Hạnh Phúc (là thành viên HDQT độc lập làm Chủ tịch UBNS và các thành viên của ủy ban gồm có Bà Mai Kiều Liên, Ông Lee Meng Tat và Bà Đặng Thị Thu Hà.

UBNS chịu trách nhiệm chính trong việc:

- Xác định tiêu chuẩn và lựa chọn nhân sự phù hợp để được bổ nhiệm làm thành viên HDQT và cán bộ quản lý chủ chốt.

- Xây dựng các quy trình và hướng dẫn cho công tác lựa chọn đó nhằm duy trì sự minh bạch.
- Thực hiện các nhiệm vụ theo đúng quy định của pháp luật và Quy chế niêm yết cũng như bất kỳ sửa đổi nào được thực hiện theo đó và các mệnh lệnh của các cơ quan có thẩm quyền trong phạm vi quyền hạn, nhiệm vụ và trách nhiệm của UBNS.

- Xem xét việc đề cử tái bổ nhiệm thành viên HDQT và giúp HDQT trong việc quyết định và xem xét lại tính độc lập của các thành viên HDQT độc lập ít nhất mỗi năm 1 lần.

UBNS chịu trách nhiệm giám sát việc triển khai chương trình nhân sự kế thừa theo Nguyên tắc số 1.4 về Quản trị Công ty như đã trình bày.

STT	Chức vụ	Từ ngày 26/04/2022
1	Chủ tịch Ủy ban, Thành viên độc lập	Ông Nguyễn Hạnh Phúc
2	Thành viên không điều hành	Bà Mai Kiều Liên
3	Thành viên độc lập	Ông Lee Meng Tat
4	Thành viên không điều hành	Bà Đặng Thị Thu Hà

### Ủy ban Lương thưởng

HDQT thành lập Ủy ban Lương thưởng (“UBLT”). UBLT hiện nay gồm 04 thành viên và có sự thay đổi trong năm theo Nghị quyết của HDQT số 05/NQ-CTS.HDQT/2022 ngày 26/04/2022 như sau:

STT	Chức vụ	Từ ngày 26/04/2022
1	Chủ tịch Ủy ban, Thành viên độc lập	Bà Tiêu Yến Trinh
2	Thành viên không điều hành	Ông Michael Chye Hin Fah
3	Thành viên độc lập	Ông Nguyễn Hạnh Phúc
4	Thành viên không điều hành	Ông Hoàng Ngọc Thạch

UBLT chủ yếu chịu trách nhiệm về:

- Xây dựng các chính sách và hướng dẫn trong việc xác định lương, thưởng và thù lao cho các thành viên HDQT và Ban Điều hành cũng như rà soát, sửa đổi, tu chỉnh hoặc thu hồi các quy trình và quy định về thù lao của các thành viên HDQT để được Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) thường niên thông qua;
- Xem xét và đánh giá mức lương, thưởng và thù lao của các thành viên HDQT và Ban Điều hành và đề xuất với HDQT;
- Đề xuất với HDQT một khuôn khổ và các tiêu chuẩn lương, thưởng và thù lao cho các thành viên HDQT và Ban Điều hành;
- Đề xuất lương, thưởng và thù lao cụ thể cho từng thành viên HDQT và Giám đốc Điều hành.

**NGUYÊN TẮC 5: Bảo đảm hoạt động của HĐQT**

Vinamilk thực hiện thước đo tốt nhất về hiệu quả của HĐQT là thông qua quy trình đánh giá HĐQT. Tất cả các thành viên HĐQT đều được đánh giá ít nhất một lần trong năm để thẩm định kết quả công việc của mình với vai trò một chủ thể quản trị cũng như hiệu quả hoạt động của HĐQT nói chung để có những điều chỉnh phù hợp.

**NGUYÊN TẮC 5.1:** Hằng năm, HĐQT đều có thực hiện việc đánh giá kết quả hoạt động của từng ủy ban bằng cách mỗi ủy ban tự đánh giá. Sau đó, HĐQT sẽ họp chính thức để đánh giá chung hoạt động của từng ủy ban và cả HĐQT trong năm. Việc đánh giá hoạt động của từng thành viên sẽ được HĐQT cân nhắc và xem xét áp dụng trong thời gian thích hợp sau này.

**NGUYÊN TẮC 5.2:** Việc đánh giá thành viên HĐQT đều được thực hiện thông qua quy trình được ban hành với các

tiêu chí đánh giá được quy định rõ ràng và soát xét cẩn trọng nhằm xác định hiệu quả công việc, đóng góp công sức của từng thành viên và các ủy ban trực thuộc HĐQT một cách chính xác, đầy đủ và khách quan.

**NGUYÊN TẮC 5.3:** Thù lao cho HĐQT năm 2023 đã được Đại hội đồng cổ đông thường niên của Công ty phê duyệt là 25 tỷ đồng, tính theo số lượng 11 thành viên. Thù lao HĐQT sẽ được tính và chi trả tương ứng với số lượng thành viên thực tế. Mức thù lao thực

chi trả cho từng thành viên sẽ do Ủy ban Lương thưởng đề xuất cho HĐQT xét duyệt dựa trên vai trò, nhiệm vụ, kết quả hoạt động của từng cá nhân và của Công ty trong năm, và tạo động lực để HĐQT lãnh đạo Công ty đạt được cả mục tiêu ngắn hạn và dài hạn. Bên cạnh các lợi ích nêu dưới đây, các thành viên HĐQT và Ban Điều hành được tham gia vào Chương trình Bảo hiểm sức khỏe và Tai nạn dành cho bản thân và người thân gia đình trực hệ theo chính sách Bảo hiểm chung của Công ty.

Thù lao của từng thành viên HĐQT đã trả trong năm 2023 như sau:

STT	Họ và tên	Thù lao (triệu đồng)	Ghi chú
1	Ông Nguyễn Hạnh Phúc	2.809	Chủ tịch HĐQT, Chủ tịch UBNS
2	Bà Mai Kiều Liên (*)	1.280	Thành viên HĐQT, Chủ tịch UBCL, Tổng Giám đốc
3	Ông Alain Xavier Cany	2.268	Thành viên HĐQT
4	Ông Michael Chye Hin Fah	2.000	Thành viên HĐQT
5	Bà Đặng Thị Thu Hà	2.281	Thành viên HĐQT
6	Ông Đỗ Lê Hùng	2.052	Thành viên HĐQT, Chủ tịch UBKT
7	Ông Lê Thành Liêm (*)	563	Thành viên HĐQT, GĐDH Tài chính
8	Ông Lee Meng Tat	1.820	Thành viên HĐQT
9	Bà Tiêu Yến Trinh	1.623	Thành viên HĐQT, Chủ tịch UBLT
10	Ông Hoàng Ngọc Thạch	2.517	Thành viên HĐQT
<b>Tổng cộng</b>		<b>19.213</b>	

(\*): Thành viên HĐQT điều hành.

Hiện nay, Công ty không có chính sách thưởng cho thành viên HĐQT không điều hành.

Đối với Ban Điều Hành, các GĐĐH là đội ngũ quan trọng của Công ty trong môi trường cạnh tranh cao về nguồn nhân lực. Do tính chất bảo mật của chính sách đãi ngộ và thu nhập của từng cá nhân, và để hài hòa giữa các yếu tố cả các bên liên quan, Công ty thực hiện công bố theo từng dải khung thu nhập thực nhận của từng cá nhân trong năm tài chính 2023 như bên dưới. Trong đó, thu nhập

theo kết quả hoạt động kinh doanh là có bao gồm thưởng. Chính sách thưởng cho GĐĐH sẽ căn cứ vào i) kết quả hoạt động kinh doanh chung của Công ty và ii) mức độ hoàn thành các chỉ tiêu (KPIs) của từng cá nhân đã được xây dựng hàng năm. UBLT sẽ làm việc với Tổng Giám đốc để xem xét và đề xuất mức thưởng cụ thể cho từng cá nhân để trình cho HĐQT quyết định hàng năm.

Đối với phụ cấp: theo chính sách chung của Công ty, bao gồm các khoản phụ cấp như phương tiện đi lại làm việc, xăng xe, cước điện thoại, tiền ăn giữa ca và bảo hiểm sức khỏe cho cá nhân và người thân.

STT	Họ và tên	Khung thu nhập	Lương	Thu nhập theo kết quả hoạt động kinh doanh	Phụ cấp	Các lợi ích khác
1	Bà Mai Kiều Liên	C	35%	63%	2%	0%
2	Ông Trịnh Quốc Dũng (*)	B	55%	44%	1%	0%
3	Bà Bùi Thị Hương	B	57%	35%	7%	1%
4	Ông Đoàn Quốc Khánh (*)	A	80%	0%	20%	0%
5	Ông Nguyễn Quốc Khánh	B	62%	33%	5%	0%
6	Ông Lê Thành Liêm	B	60%	32%	8%	0%
7	Ông Lê Hoàng Minh	B	64%	30%	5%	1%
8	Ông Nguyễn Quang Trí	B	65%	30%	4%	1%

#### Khung thu nhập:

"A": tổng thu nhập trong khoảng 1 tỷ đồng đến 4 tỷ đồng.

"B": tổng thu nhập trong khoảng 4 tỷ đồng đến 10 tỷ đồng.

"C": tổng thu nhập trong khoảng 10 tỷ đồng đến 16 tỷ đồng.

#### Ghi chú (\*):

- Ông Trịnh Quốc Dũng thôi đảm nhiệm vị trí kể từ ngày 01/08/2023.
- Ông Đoàn Quốc Khánh được bổ nhiệm từ ngày 01/09/2023.

## NGUYÊN TẮC 6: Thiết lập và duy trì văn hoá đạo đức Công ty



Vinamilk đã ban hành Bộ Quy Tắc Ứng Xử vào tháng 01/2010 và áp dụng cho tất cả thành viên HĐQT, Ban Điều hành cùng toàn thể cán bộ công nhân viên của Công ty. Trong thời gian tới, Bộ Quy tắc ứng xử sẽ được tiếp tục sửa đổi, bổ sung cùng với việc triển khai Dự án cập nhật các nguyên tắc văn hóa của Vinamilk nhằm tích hợp, thống nhất và hỗ trợ cho việc triển khai với các nguyên tắc văn hóa của Vinamilk. Trong báo cáo này Công ty xin trình bày các nội dung theo Bộ Quy Tắc Ứng Xử hiện hành.

**NGUYÊN TẮC 6.1:** Ủy ban Nhân sự giám sát để bảo đảm việc áp dụng Bộ Quy Tắc Ứng Xử nhằm thiết lập một văn hoá kinh doanh với chuẩn mực cao trong toàn Công ty. Bộ Quy Tắc Ứng Xử này cung cấp chuẩn mực cho hành vi chuyên môn và đạo đức, cũng như làm rõ những hành vi và hoạt động được và không được chấp nhận trong quan hệ nội bộ và bên ngoài. Bộ Quy Tắc Ứng Xử đã được phổ biến phù hợp cho Hội đồng Quản trị, Ban Điều hành và nhân viên (bao gồm cả các công ty con của Vinamilk).

Vui lòng xem nội dung chi tiết được công bố trên website Công ty tại đường dẫn <https://www.vinamilk.com.vn/vi/he-thong-quan-tri#dieule> hoặc quét mã QR.



**NGUYÊN TẮC 6.2:** HĐQT bảo đảm triển khai phù hợp, hiệu quả và theo dõi việc tuân thủ Bộ Quy Tắc Ứng Xử này xuyên suốt trong quá trình hoạt động của Công ty. Khuyến khích việc áp dụng Bộ Quy Tắc Ứng Xử

này xuống tất cả các công ty con, liên kết của Vinamilk.

**NGUYÊN TẮC 6.3:** HĐQT là đầu mối và chịu trách nhiệm tập thể về quản trị, thành công trong dài hạn của Công ty, và việc mang lại giá trị bền vững cho các bên có quyền lợi liên quan của Công ty. HĐQT luôn là tấm gương cho Ban Điều hành và nhân viên trong Công ty.

## B. Môi trường kiểm soát

### NGUYÊN TẮC 7: Thiết lập chính sách quản trị rủi ro và môi trường kiểm soát vững mạnh



HDQT đã thiết lập một hệ thống kiểm soát nội bộ và chính sách quản lý rủi ro một cách hiệu quả. HDQT chịu trách nhiệm tối hậu đối với chính sách quản trị rủi ro của Công ty và giám sát hoạt động của hệ thống kiểm soát nội bộ của Công ty. HDQT thành lập Ủy ban Kiểm toán, Phòng Kiểm toán Nội bộ và Phòng Kiểm soát Nội bộ và Quản lý Rủi ro để thiết lập môi trường kiểm soát vững mạnh cho Công ty.

**NGUYÊN TẮC 7.1:** HDQT đảm bảo sự tích hợp giữa chiến lược, rủi ro, kiểm soát và giám sát hiệu quả trong hệ thống kiểm soát nội bộ của Công ty. Mọi hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty đều phải được Ban Điều hành và HDQT xem xét tới yếu tố rủi ro có liên quan.

Vui lòng xem Báo cáo Quản trị Rủi ro được trình bày tại trang 99 đến trang 102 của báo cáo này.

**NGUYÊN TẮC 7.2:** HDQT đã thành lập chức năng kiểm toán nội bộ để có đảm bảo khách quan và tư vấn độc lập nhằm gia tăng giá trị và cải tiến hoạt động của Công ty thông qua Phòng Kiểm toán nội bộ.

- Trong đó, Ủy ban Kiểm toán giám sát chức năng Kiểm toán Nội bộ về chuyên môn, đảm bảo rằng Kiểm toán Nội bộ có đủ vị thế, quyền hạn, nguồn lực, đảm bảo tính độc lập, khách quan và chuyên nghiệp của Kiểm toán Nội bộ.

- Công ty thành lập Phòng Kiểm toán Nội bộ ("KTNB") làm đơn vị độc lập để hỗ trợ HDQT thông qua UBKT bằng cách đánh giá và nâng cao hiệu quả quản lý rủi ro, kiểm soát nội bộ và quy trình quản trị.

- Trong năm tài chính kết thúc vào ngày 31/12/2023, KTNB đã tiến hành kiểm toán như đã trình bày chi tiết trong kế hoạch kiểm toán nội bộ đã đệ trình và phê duyệt bởi UBKT. Vui lòng xem báo cáo của Ủy ban Kiểm toán để biết thêm chi tiết.

**NGUYÊN TẮC 7.3:** HDQT cũng đã thành lập một chức năng tuân thủ, Phòng Kiểm soát Nội bộ và Quản lý Rủi ro, như là tuyến phòng vệ thứ 2 với vị trí và quyền hạn cần thiết.

- HDQT công nhận trách nhiệm đảm bảo một hệ thống quản lý rủi ro và kiểm soát nội bộ nhằm bảo vệ khoản đầu tư của các cổ đông và

tài sản của Công ty. Về mặt này, Ủy ban Kiểm toán, trong đó mỗi thành viên của Ủy ban giám sát các lĩnh vực khác nhau để đảm bảo tính đầy đủ và hiệu quả của các kiểm soát tài chính, vận hành, tuân thủ và công nghệ thông tin, bao gồm quản lý rủi ro có hệ thống thông qua việc xác định chủ thể cấu trúc, chiến lược và rủi ro, theo dõi kết quả quản lý rủi ro.

- Để hỗ trợ việc tuân thủ luật pháp và các quy định hiện hành, HDQT cũng đã xây dựng các hệ thống kiểm soát nội bộ hiệu quả để giám sát việc tuân thủ các quy định pháp luật có liên quan đến hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.



**NGUYÊN TẮC 7.4:** Nhận định được tầm quan trọng của công nghệ thông tin đối với hoạt động kinh doanh của Công ty, HĐQT đã có sự thiết lập phù hợp và giám sát sự vận hành hiệu quả của chính sách quản lý an ninh mạng trong nhiều năm qua. Chính sách an ninh mạng mà Vinamilk thiết lập và đang áp dụng là một phần không thể tách rời trong hệ thống quản lý rủi ro tổng thể của Công ty.

**NGUYÊN TẮC 7.5:** HĐQT đã thiết lập các tiêu chí lựa chọn công ty kiểm toán độc lập, đánh giá chất lượng công việc của kiểm toán độc lập cũng như quy trình để theo dõi việc thực hiện các khuyến nghị mà kiểm toán độc lập đưa ra.

- Khi thực hiện nhiệm vụ lựa chọn kiểm toán độc lập của Công ty, UBKT xem xét năng lực, trình độ chuyên môn của ứng viên kiểm toán độc lập, thành tích được công nhận trong quá khứ và tính độc lập trong việc cung cấp dịch vụ kiểm toán mà không có quan hệ hay lợi ích với Công ty, bao gồm các dịch vụ phi kiểm toán sẽ ảnh hưởng đến tính độc lập của kiểm toán viên. Quy trình đấu thầu lựa chọn công ty kiểm toán đã được triển khai tại Công ty với tính chuyên nghiệp, công khai và minh bạch cao.
- ĐHCĐ thường niên năm 2023 và HĐQT đã phê chuẩn chọn Công ty TNHH KPMG Việt Nam (KPMG) là đơn vị kiểm toán độc lập cho năm tài chính 2023. Theo đánh giá của UBKT và đã có báo cáo cho HĐQT về chất lượng và tiến độ cung cấp

dịch vụ kiểm toán báo cáo tài chính quý và năm cho Công ty trong năm là đạt yêu cầu của Công ty.

- UBKT họp định kỳ với đơn vị kiểm toán độc lập hàng quý trước khi công bố báo cáo tài chính quý. Trong các cuộc họp này, UBKT sẽ xem xét tất cả các nội dung liên quan đến báo cáo tài chính, các khuyến nghị của đơn vị kiểm toán độc lập (nếu có).
- Tổng các chi phí dịch vụ phi kiểm toán phát sinh trong 2023 chiếm 32% mức phí trả cho tổng chi phí dịch vụ trong năm (năm 2022 là 63%). Dịch vụ tư vấn phi kiểm toán chủ yếu là cung cấp dịch vụ tư vấn thuế thường xuyên, dịch vụ hỗ trợ tuân thủ xác định giá trị giao dịch liên kết và dịch vụ tư vấn lập báo cáo tài chính theo chuẩn mực kế toán quốc tế ("IFRS").



Tổng các chi phí dịch vụ  
phi kiểm toán phát sinh  
trong 2023 chiếm

**32%**

mức phí trả cho  
tổng chi phí dịch vụ trong năm  
(năm 2022 là 63%)



## C. Công bố thông tin và minh bạch

### NGUYÊN TẮC 8: Tăng cường hoạt động công bố thông tin của công ty



**HĐQT cam kết và bảo đảm truyền thông đầy đủ với cổ đông, nhà đầu tư, cơ quan quản lý và công chúng bằng việc thực hiện chính sách công bố thông tin minh bạch và hiệu quả.**

**NGUYÊN TẮC 8.1:** Công ty cam kết luôn tuân thủ việc minh bạch và công bằng trong việc công bố thông tin đến tất cả các cổ đông và các bên có quyền lợi liên quan khác.

- Tổng Giám đốc là người công bố thông tin của Công ty và trong năm Công ty không có vi phạm pháp luật về công bố thông tin.
- Tất cả nội dung công bố thông tin khi gửi ra bên ngoài công ty đều được gửi đồng thời đến tất cả thành viên HĐQT, bộ phận phụ trách quản trị công ty và các phòng chức năng có liên quan để giám sát việc công bố thông tin này.

**NGUYÊN TẮC 8.2:** Để thúc đẩy tiếp cận hiệu quả và tối ưu về chi phí đối với các thông tin liên quan, Vinamilk luôn bảo đảm có được sự tiếp cận dễ dàng và không phân biệt đối xử với những thông tin đã được công bố bằng các công cụ truyền thông đa dạng. Ngoài ra, Vinamilk có bộ phận chuyên trách về công tác quan hệ nhà đầu tư luôn sẵn sàng tiếp đón cổ đông và nhà đầu tư như dưới đây.

- Vinamilk cam kết luôn công bố thông tin song ngữ (Tiếng Việt và Tiếng Anh) để cổ đông và nhà đầu tư nước ngoài có thể cập nhật được thông tin nhanh nhất, thuận tiện nhất.

- Vinamilk duy trì kênh công bố thông tin bằng nhiều hình thức như:

- Trên website của Công ty tại đường dẫn <https://www.vinamilk.com.vn/> hoặc quét mã QR.



- Trên website của HOSE tại đường dẫn <https://www.hsx.vn/Modules/Listed/Web/Symbol-View?id=128&rid=818179943> hoặc quét mã QR.



- Trên các phương tiện truyền thông đại chúng.

- Thông qua Ban quan hệ nhà đầu tư (IR) của Công ty như sau:

- Công ty Cổ phần Sữa Việt Nam
- 10 Tân Trào, Phường Tân Phú, Quận 7, TP. Hồ Chí Minh
- Tel: (+84 – 28) 541 55555
- Số nội bộ: 108247
- Email: dqtrung@vinamilk.com.vn

- Trang quan hệ cổ đông tại đường dẫn <https://www.vinamilk.com.vn/vi/quan-he-co-dong> hoặc quét mã QR.



- Vinamilk chủ động tham gia các hội thảo gặp gỡ nhà đầu tư được tổ chức trong và ngoài nước, đồng thời tiếp đón cổ đông và nhà đầu tư trực tiếp tại Công ty và dẫn cổ đông và nhà đầu tư tham quan các nhà máy sản xuất và trang trại bò sữa của Công ty.

- Ngoài ra, Công ty cũng phát hành các thông cáo báo chí và tổ chức buổi gặp định kỳ với cổ đông và nhà đầu tư với sự tham gia của Tổng Giám đốc và thành viên Ban Điều hành để cập nhật tình hình và kết quả kinh doanh của Công ty.

**NGUYÊN TẮC 8.3:** HĐQT cam kết bảo đảm việc công bố các thông tin phi tài chính một cách tốt nhất có thể, bao gồm báo cáo về môi trường và xã hội. Vui lòng xem nội dung đã trình bày tại Nguyên tắc 1.1.3 của báo cáo này.

## D. Các quyền của cổ đông

### NGUYÊN TẮC 9: Thiết lập khuôn khổ để thực hiện hiệu quả quyền của cổ đông



HDQT cần phải bảo vệ các quyền của cổ đông và bảo đảm đối xử công bằng với mọi cổ đông, kể cả cổ đông thiểu số và nước ngoài.

#### NGUYÊN TẮC 9.1:

##### Quyền của cổ đông

- Công ty công nhận và coi trọng quyền của các cổ đông, chủ sở hữu của Công ty, bao gồm cổ đông thiểu số và cổ đông nước ngoài.
- Công ty đã đảm bảo đối xử công bằng và phù hợp đối với từng cổ đông thông qua việc công bố thông tin chính xác, minh bạch và kịp thời. Công ty chú trọng đến tính đầy đủ của việc công bố thông tin để các cổ đông có thể đưa ra những quyết định có căn cứ tại cuộc họp cổ đông, bao gồm việc bỏ phiếu và bày tỏ ý kiến về những thay đổi đáng kể và bầu cử các thành viên HĐQT dựa trên những thông tin chính xác, đầy đủ, minh bạch, và được chia sẻ một cách công bằng.
- Quyền của cổ đông cũng được Điều lệ của Công ty quy định cách rõ ràng và được pháp luật Việt Nam bảo vệ. Ngoài ra, HĐQT cũng giám sát chặt chẽ các nội dung này. Vui lòng xem nội dung chi tiết về quyền của cổ đông trong Điều lệ Công ty được công bố trên website Công ty tại đường dẫn <https://www.vinamilk.com.vn/vi/he-thong-quan-tri#dieule> hoặc quét mã QR.



#### NGUYÊN TẮC 9.2: HDQT hàng năm đều có tổ chức cuộc họp Đại hội đồng cổ đông thường niên hiệu quả.

- Các cuộc họp ĐHĐCĐ được tổ chức phù hợp với chương trình nghị sự đã đề cập trong thư mời dự họp có liên quan. Công ty gửi đến các cổ đông đầy đủ thông tin mời họp cổ đông, bao gồm các tài liệu đính kèm, có đầy đủ thông tin liên quan đến cuộc họp. Công ty cũng niêm yết các thông tin liên quan đến cuộc họp trên website của HOSE và Vinamilk để các cổ đông có thời gian nghiên cứu kỹ lưỡng các thông tin này. Ngoài ra, ít nhất 21 ngày trước ngày họp, thông báo về cuộc họp của cổ đông và tập hợp đầy đủ các tài liệu họp sẽ được công khai trên website của Vinamilk nhằm cung cấp cho các cổ đông đủ thời gian để chuẩn bị dự họp theo yêu cầu của luật pháp và quy định có liên quan.
- Chủ tịch HĐQT, Chủ tịch các ủy ban trực thuộc HĐQT như UBKT, UBLT, UBCL và UBNS, và các thành viên HĐQT điều hành thường có mặt và sẵn sàng để giải đáp các thắc mắc của cổ đông tại các cuộc họp này. Kiểm toán độc lập của chúng tôi là Công ty TNHH KPMG Việt Nam cũng có mặt để giải quyết các yêu cầu của cổ đông về việc tiến hành kiểm toán và việc soạn thảo và nội dung báo cáo kiểm toán độc lập. Trong cuộc họp, Chủ tịch HĐQT cho phép các cổ đông đặt câu hỏi, bày tỏ ý kiến cũng như đưa ra khuyến nghị một cách công khai và bình đẳng.

- Trong ĐHĐCĐ năm 2023, Công ty đã mời đại diện của Phòng Kiểm toán nội bộ, Phòng Kiểm soát và Quản lý Rủi ro làm thành viên Ban kiểm phiếu và mời một đại diện của các cổ đông hoặc đại diện đơn vị kiểm toán độc lập để chứng kiến việc kiểm phiếu với tư cách người giám sát độc lập.
- Chủ tịch HĐQT, Ban Điều hành cũng trả lời các câu hỏi và cung cấp đầy đủ thông tin theo yêu cầu của các cổ đông. Biên bản họp ĐHĐCĐ phải được ghi chép chính xác, đầy đủ kịp thời theo quy định của pháp luật và được công bố kèm theo Nghị quyết của ĐHĐCĐ cho HOSE, SSC và niêm yết trên website của Vinamilk trong vòng 24 giờ sau cuộc họp ĐHĐCĐ.
- Để các cổ đông ở xa có thể tham gia, Công ty đã tổ chức ĐHĐCĐ thường niên năm 2023 theo hình thức trực tuyến phù hợp với qui định của pháp luật hiện hành. Tất cả các tài liệu liên quan đến các cuộc họp ĐHĐCĐ (bao gồm biên bản và nghị quyết của ĐHĐCĐ) không chỉ trong năm 2023 mà còn từ những năm trước được lưu giữ trên website của Vinamilk bằng cả tiếng Việt và tiếng Anh để giúp các cổ đông có thể truy cập bất cứ lúc nào. Vui lòng xem nội dung chi tiết được công bố trên website Công ty tại đường dẫn <https://www.vinamilk.com.vn/vi/dai-hoi-dong-co-dong> hoặc quét mã QR.





**NGUYÊN TẮC 9.3:** Thực hiện chính sách cổ tức công bằng và nhất quán.

- Chính sách cổ tức của Vinamilk đều được ĐHDCĐ thường niên hàng năm phê duyệt căn cứ vào kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty trong năm.
- ĐHDCĐ phê duyệt kế hoạch chi trả cổ tức bằng tiền của năm 2023 bằng tối thiểu 50% lợi nhuận sau thuế hợp nhất phân bổ cho chủ sở hữu của Công ty. Trong năm, HĐQT đã thực hiện việc tạm ứng cổ tức cho cổ đông như sau:
  - Tạm ứng đợt 1: 1.500 đồng/cổ phần và đã thanh toán vào ngày 05/10/2023.
  - Tạm ứng đợt 2: 500 đồng/cổ phần và đã được thanh toán vào ngày 28/02/2024.

❖ Tạm ứng đợt 3: 900 đồng/cổ phần và sẽ được thanh toán vào ngày 26/04/2024.

Như vậy, tổng giá trị cổ tức tạm ứng nêu trên là 6.061 tỷ đồng (tương đương 68,3% lợi nhuận sau thuế hợp nhất phân bổ cho chủ sở hữu của Công ty). Cổ tức còn lại của năm 2023 sẽ được HĐQT xem xét và trình cho ĐHDCĐ thường niên năm 2024 dự kiến được tổ chức vào ngày 26/04/2024.

- Cổ tức của năm tài chính 2022: Mức cổ tức của năm tài chính 2022 đã được ĐHDCĐ thường niên 2023 phê duyệt là 3.850 đồng/ cổ phần, tương đương tổng giá trị cổ tức đã chi là 8.064 tỷ đồng, tương đương 94,7% lợi nhuận sau thuế hợp nhất phân bổ cho chủ sở hữu của Công ty.

**NGUYÊN TẮC 9.4:** Giao dịch với bên liên quan cần phải được thông qua và tiến hành theo cách thức đảm bảo các xung đột lợi ích được quản lý hợp lý và bảo vệ lợi ích của Công ty và cổ đông.

- Công ty đã xây dựng chính sách quản lý rủi ro và trách xung đột lợi ích. Theo đó, tất cả các cấp quản lý đều phải kê khai thông tin cho mục đích kiểm soát giao dịch tránh xung đột lợi ích của người nội bộ và của các bên liên quan.
- Trong năm tài chính kết thúc vào ngày 31/12/2023, các giao dịch kinh doanh giữa Vinamilk với người trong nội bộ và các bên liên quan được trình bày tại trang 168 của báo cáo tài chính đính kèm.

#### Giao dịch cổ phiếu của người trong nội bộ

STT	Người nội bộ	Chức vụ tại Vinamilk	Số cổ phiếu sở hữu đầu năm		Số cổ phiếu sở hữu cuối năm	
			Số cổ phiếu	%	Số cổ phiếu	%
1	Mai Kiều Liên	Thành viên HĐQT, kiêm TGD	6.400.444	0,31%	6.400.444	0,31%
2	Trịnh Quốc Dũng	Giám đốc Điều hành (*)	241.950	0,01%	241.950	0,01%
3	Bùi Thị Hương	Giám đốc Điều hành	134.176	0,01%	134.176	0,01%
4	Đoàn Quốc Khánh	Quyền Giám đốc Điều hành (**)	6	0,00%	6	0,00%
5	Lê Thành Liêm	Thành viên HĐQT kiêm GĐĐH Tài chính	493.381	0,02%	493.381	0,02%
6	Nguyễn Quốc Khánh	Giám đốc Điều hành	29.755	0,00%	29.755	0,00%
7	Nguyễn Quang Trí	Giám đốc Điều hành	7.651	0,00%	7.651	0,00%
8	Lê Quang Thanh Trúc	Thư ký Công ty	222.037	0,01%	222.037	0,01%

(\*): Ông Trịnh Quốc Dũng nghỉ hưu theo chế độ kể từ ngày 01/08/2023.

(\*\*): Ông Đoàn Quốc Khánh được bổ nhiệm từ ngày 01/09/2023.

### Giao dịch cổ phiếu của các bên liên quan

STT	Các bên liên quan	Mối quan hệ với người trong nội bộ	Số cổ phiếu sở hữu đầu năm		Số cổ phiếu sở hữu cuối năm	
			Số cổ phiếu	%	Số cổ phiếu	%
1	Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh Vốn Nhà nước	Đặng Thị Thu Hà, Lê Thành Liêm, Hoàng Ngọc Thạch	752.476.602	36,00	752.476.602	36,00
2	Công ty TNHH Một thành viên Đầu tư SCIC (SIC)	Đặng Thị Thu Hà, Lê Thành Liêm, Hoàng Ngọc Thạch	1.050.000	0,05	300.000	0,02
3	F&Nbev Manufacturing Pte. Ltd.	Michael Chye Hin Fah và Lee Meng Tat	369.752.859	17,69	369.752.859	17,69
4	F&Nbev Manufacturing Pte. Ltd.	Michael Chye Hin Fah và Lee Meng Tat	56.432.376	2,70	56.432.376	2,70
5	Platinum Victory Pte.Ltd.	Alain Xavier Cany	221.856.553	10,62	221.856.553	10,62
6	Mai Quang Liêm	Em trai của bà Mai Kiều Liên	36.094	0,00	5.786	0,00
7	Lê Thị Ngọc Thúy	Em dâu của bà Mai Kiều Liên	619.303	0,03	619.303	0,03

## E. Quan hệ với các bên có quyền lợi liên quan

### NGUYÊN TẮC 10: Tăng cường tham gia hiệu quả của các bên có quyền lợi liên quan

**HĐQT cam kết xem xét và tôn trọng lợi ích của tất cả các bên có quyền lợi liên quan, các bên chịu ảnh hưởng từ các hoạt động của Công ty.**

Vinamilk đã và đang áp dụng tốt Bộ Quy Tắc Ứng Xử của Công ty đối với các bên có quyền lợi liên quan. Vui lòng xem nội dung chi tiết về Bộ Quy Tắc Ứng Xử được công bố trên website Công ty tại đường dẫn <https://www.vinamilk.com.vn/vi/he-thong-quan-tri#dieule> hoặc quét mã QR.



Ngoài ra, Công ty cũng ban hành các chính sách quản lý giao dịch với các bên liên quan. Và trong năm Công ty không phát hiện bất kỳ giao dịch nào có xung đột lợi ích với Công ty. Chính sách chống tham nhũng và chống hối lộ cũng được Công ty thực thi nghiêm chỉnh.

## F. Các nội dung QTCT theo thể điểm QTCT ASEAN

(Vinamilk thực hiện theo khuyến nghị của Thẻ điểm QTCT ASEAN)

### Điểm A.9.1: Công bố về chính sách giao dịch bên liên quan

Vinamilk đã ban hành chính sách kiểm soát giao dịch với các bên liên quan và thành viên có liên quan (sau đây gọi tắt là “Chính sách RPT và IPT”) từ nhiều năm nay. Chính sách này được Phòng KSNB & QLRR đề xuất cho Tổng Giám đốc ký ban hành với phiên bản điều chỉnh gần nhất là lần thứ 4 vào ngày 14/12/2023. Tóm tắt nội dung của chính sách này như sau:

#### MỤC ĐÍCH

1. Nhằm đảm bảo các giao dịch của RPT và IPT được nhận diện, kiểm soát, tổng hợp, giải trình.
2. Nhận diện các đối tượng là Các bên có quan hệ liên doanh, liên kết.
3. Việc trình bày và công bố theo luật định, chuẩn mực kế toán và đảm bảo quyền, lợi ích hợp pháp của Công ty và cổ đông.

#### ĐỐI TƯỢNG VÀ PHẠM VI ÁP DỤNG

1. Công ty con, công ty liên doanh/liên kết.
2. Cổ đông của Công ty nắm giữ trên 10% số cổ phần của Công ty, Thành viên HĐQT, HĐQTV, Ủy ban Kiểm toán, Ban Kiểm soát, Tổng Giám đốc, Ban Điều hành, Kế toán trưởng, Giám đốc đơn vị, các cấp quản lý còn lại của Công ty từ cấp Trưởng Ban trở lên.
3. Các tổ chức mà các đối tượng thuộc mục 2, ngoại trừ đối tượng là cổ đông nắm giữ trên 10% vốn cổ phần, có sở hữu phần vốn góp hoặc cổ phần.
4. Vợ, chồng, bố đẻ, mẹ đẻ, bố nuôi, mẹ nuôi, bố chồng, mẹ chồng, bố vợ, mẹ vợ, con đẻ, con nuôi, con rể, con dâu, anh ruột, chị ruột, em ruột, anh rể, em rể, chị dâu, em dâu của các đối tượng thuộc mục 2.
5. Người có liên quan của cổ đông và người đại diện theo ủy quyền (của cổ đông là tổ chức) nắm giữ trên 10% vốn cổ phần của Công ty.
6. Các tổ chức mà các đối tượng thuộc mục 4 có quyền ảnh hưởng đến việc ra quyết định (nắm giữ trên 10% vốn điều lệ).



7. Người đại diện theo ủy quyền của các đối tượng trên.
8. Cổ đông sở hữu từ 51% tổng số cổ phần có quyền biểu quyết trở lên hoặc người có liên quan của cổ đông đó (chỉ xét hợp đồng, giao dịch vay, cho vay, bán tài sản).
9. Các bên có quan hệ liên kết: được quy định cụ thể trong chính sách.

#### CÁC NGUYÊN TẮC CHỦ YẾU

1. Nguyên tắc kiểm soát:
  - Áp dụng bắt buộc của pháp luật và ý chí quản trị là của không có bất cứ ngoại lệ nào trong việc kiểm soát RPT và IPT Công ty.
  - Các đối tượng thuộc phạm vi áp dụng phải kê khai thông tin theo biểu mẫu và thực hiện định kỳ hàng năm như quy định của Công ty.
  - Các giao dịch có giá trị lớn hơn 2 tỷ đồng/giao dịch (chưa thuế GTGT) sẽ áp dụng đầy đủ các nguyên tắc kiểm soát.
  - Đối với các giao dịch có giá trị nhỏ hơn 2 tỷ đồng/giao dịch (chưa thuế GTGT), khuyến khích áp dụng kê

khai tất cả các giao dịch phát sinh. Công ty có thể thực hiện việc xem xét giá trị lũy kế các giao dịch.

- Đối với các giao dịch có giá trị nhỏ hơn mức kiểm soát hoặc không trực tiếp thuộc phạm vi điều chỉnh của tài liệu nhưng có tính chất tương tự thì sẽ được xem xét dựa vào Quy tắc ứng xử và Quy định về Xung đột lợi ích của Công ty.
- Tổng Giám đốc ban hành các văn bản nội bộ khác nhằm thực hiện chính sách.



- Nguyên tắc xác định giá trong giao dịch: Giá trong giao dịch phải đảm bảo theo nguyên tắc thị trường được quy định chi tiết tại Chính sách số “CS-VNM-18: Chính sách Xác định Giá thị trường trong Giao dịch với các bên liên kết” do Tổng Giám đốc ban hành.
- Nguyên tắc bảo vệ, xử lý dữ liệu cá nhân: Tuân thủ theo Nghị định 13/2023/NĐ-CP ngày 17/4/2023 (“Nghị định bảo vệ dữ liệu cá nhân”) và các văn bản pháp luật hiện hành có liên quan đến bảo vệ xử lý dữ liệu cá nhân.
- Thẩm quyền phê duyệt các giao dịch: do Tổng Giám đốc hoặc HĐQT phê duyệt theo phân cấp quản lý hiện hành của Công ty nhằm đảm bảo tính độc lập, khách quan và minh bạch trong tất cả các giao dịch.
- Công bố thông tin liên quan đến các giao dịch: Vui lòng xem nội dung chi tiết về Quy chế Công bố thông tin được công bố trên website Công ty tại đường dẫn <https://www.vinamilk.com.vn/vi/he-thong-quan-tri#dieule> hoặc quét mã QR.



#### Điểm C.4.6: Chính sách bảo vệ quyền lợi cho chủ nợ

Ở Việt Nam, chính sách bảo vệ quyền lợi của chủ nợ được chi phối bởi nhiều luật khác nhau, bao gồm nhưng không giới hạn bởi Bộ luật Dân sự, Luật Lao Động, Luật Doanh nghiệp, Luật Chứng khoán, Luật Phá sản, Luật Kế toán, Luật Kiểm toán. Vinamilk có trụ sở hoạt động tại Việt Nam và phải thực hiện theo các quy định của các luật này.

Ngoài ra, Công ty căn cứ theo Bộ Quy Tắc Ứng Xử để thực hiện việc bảo vệ quyền lợi của chủ nợ theo nguyên tắc tuân thủ pháp luật, công bằng, trung thực, khách quan, hài hòa lợi ích và đạo đức trong kinh doanh. Vui lòng xem nội dung chi tiết về Bộ Quy Tắc Ứng Xử được công bố trên website Công ty tại đường dẫn <https://www.vinamilk.com.vn/vi/he-thong-quan-tri#dieule> hoặc quét mã QR.



#### Điểm E.3.10: Công bố quy trình tuyển chọn thành viên HĐQT mới



Quy trình tuyển chọn, đề cử, ứng cử, bầu, miễn nhiệm và bãi nhiệm thành viên HĐQT được quy định chi tiết tại Điều 9 của Quy chế nội bộ về quản trị công ty của Vinamilk đã được ĐHĐCĐ thông qua ngày 26/04/2022. Vui lòng xem nội dung chi tiết về Bộ Quy Tắc Ứng Xử được công bố trên website Công ty tại đường dẫn <https://www.vinamilk.com.vn/vi/he-thong-quan-tri#dieule> hoặc quét mã QR.



#### Điểm E.5.1: Công bố chương trình định hướng cho thành viên HĐQT mới sau khi được bổ nhiệm

Theo chính sách chung của Công ty, thành viên HĐQT mới sau khi được ĐHĐCĐ bầu chọn và tiếp nhận công việc tại Công ty thì sẽ được HĐQT xem xét phân công tham gia vào các Ủy ban thuộc HĐQT phù hợp với năng lực chuyên môn và kinh nghiệm của thành viên mới. HĐQT và Ban Thư ký sẽ có chương trình giới thiệu cho thành viên mới tóm tắt các nội dung quan trọng từ các văn bản nội bộ như Điều lệ Công ty, Quy chế nội bộ về QTCT, Quy chế hoạt động của HĐQT và Quy chế hoạt động của Ủy ban mà thành viên mới tham gia. Ngoài ra, Công ty cũng giới thiệu về tình hình hoạt động, tham quan các cơ sở hoạt động (chi nhánh, nhà máy, trang trại bò sữa,..) của Công ty để thành viên mới có thể hiểu biết về Công ty một cách đầy đủ và nhanh nhất.

Chi phí các chương trình định hướng này sẽ tính vào ngân sách hoạt động hàng năm của Công ty.

Trong năm 2023, không có thành viên HĐQT mới tham gia vào Công ty.

**Điểm E.5.2: Công bố chính sách đào tạo, các chương trình thực tế dành cho HĐQT và Thư ký Công ty**

Hàng năm, HĐQT và Thư ký Công ty sẽ lựa chọn và đề xuất các khóa đào tạo về QTCT và chuyên môn phù hợp nhằm hỗ trợ thành viên HĐQT thực hiện tốt nhất và hiệu quả nhất nhiệm vụ của mình tại Công ty. Các chương trình thực tế dành cho HĐQT như tham quan, giao lưu, kết hợp với hợp HĐQT cũng sẽ được HĐQT xem xét tham gia theo từng chương trình cụ thể.

Chi phí đào tạo, chương trình thực tế dành cho HĐQT sẽ tính vào ngân sách hoạt động của HĐQT trong năm. Riêng chi phí tham gia thành viên của các tổ chức chuyên môn sẽ được lấy từ thù lao của HĐQT. Các khóa đào tạo, chương trình thực tế và tham gia thành viên các tổ chức chuyên môn của thành viên HĐQT được tóm tắt như sau:



- Các khóa học về QTCT và thành viên các tổ chức chuyên nghiệp:

*(Vui lòng xem phần giới thiệu về HĐQT để biết thêm thông tin)*

STT	Tên TV	Các chứng chỉ và Thành viên hiệp hội
<b>HĐQT</b>		
1	Ông Nguyễn Hạnh Phúc	Chứng chỉ thành viên HĐQT (“DCP”), VIOD Thành viên cá nhân (“IMP”), VIOD
2	Bà Đặng Thị Thu Hà	Chứng chỉ thành viên HĐQT (“DCP”), VIOD
3	Ông Đỗ Lê Hùng	Chứng chỉ thành viên HĐQT (“DCP”), VIOD
4	Ông Lê Thành Liêm	Chứng chỉ thành viên HĐQT (“DCP”), VIOD Thành viên cá nhân (“IMP”), VIOD
5	Ông Lee Meng Tat	Thành viên các nhân của SID Chứng chỉ Thành viên HĐQT Quốc tế, INSEAD
6	Bà Tiêu Yến Trinh	Chứng chỉ thành viên HĐQT (“DCP”), VIOD Thành viên cá nhân (“IMP”), VIOD Thành viên cá nhân, SID
7	Ông Michael Chye Hin Fah	Thành viên cá nhân, Viện kế toán công chứng Singapore Thành viên cá nhân, Viện Thư ký công chứng Singapore Thành viên cá nhân, Viện Thư ký & Quản trị công chứng Singapore Thành viên cá nhân, SID

**Thư ký Công ty**

1	Ông Trần Chí Sơn (kiêm Người phụ trách QTCT)	Chứng chỉ thành viên HĐQT (“DCP”), VIOD Thành viên cá nhân (“IMP”), VIOD Chứng chỉ QTCT của UBCKNN cấp
2	Bà Lê Quang Thanh Trúc	Chứng chỉ thành viên HĐQT (“DCP”), VIOD Thành viên cá nhân (“IMP”), VIOD Chứng chỉ QTCT của UBCKNN cấp
3	Ông Đồng Quang Trung	Chứng nhận Thư ký Quản trị Công ty (“CSMP”), VIOD

- Tháng 08/2023, HĐQT đã tổ chức cuộc họp định kỳ Quý 2/2023 tại Bangkok, Thái Lan, Cuộc họp này được tổ chức ở nước ngoài và có kết hợp với mục đích tham quan, học hỏi và giao lưu với lãnh đạo Tập đoàn ThaiBev (một cổ đông lớn của Công ty).

# BẢO CẢO QUẢN TRỊ RỦI RO 2023



“

Bản chất tương quan của rủi ro đã tạo nên các rủi ro hàng đầu trong ngắn hạn và dài hạn, cho thấy tầm quan trọng của việc quản lý rủi ro theo một danh mục, từ góc nhìn toàn doanh nghiệp.

Tình hình thế giới năm 2023 có nhiều biến động nhanh, phức tạp, khó lường cả về kinh tế, chính trị, xã hội, an ninh, tác động trên quy mô toàn cầu đối với hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Hầu hết các nền kinh tế trên thế giới đều có mức tăng trưởng thấp hơn kỳ vọng; lạm phát tuy đã hạ nhiệt nhưng vẫn neo ở mức cao, nhiều nền kinh tế lớn duy trì chính sách tiền tệ thắt chặt, lãi suất cao; thương mại, tiêu dùng và đầu tư toàn cầu tiếp tục suy giảm; bất ổn địa chính trị, an ninh lương thực, thiên tai và biến đổi khí hậu... ngày càng gia tăng.



Là một nền kinh tế có độ mở lớn, kinh tế Việt Nam năm 2023 cũng chịu ảnh hưởng mạnh mẽ bởi bối cảnh kinh tế thế giới. Sự sụt giảm liên tục của chỉ số nhà quản trị mua hàng (PMI) cho thấy sức khỏe yếu kém của ngành sản xuất nước ta, có nguyên nhân sâu xa từ nhu cầu thế giới và trong nước suy giảm. Mặc dù vẫn còn nhiều khó khăn, nhưng với chỉ đạo, chính sách quyết liệt và sát sao của Nhà nước đã tháo gỡ khó khăn, thúc đẩy tăng trưởng, giữ vững ổn định kinh tế vĩ mô và các cân đối lớn của nền kinh tế, nhờ đó kinh tế Việt Nam vẫn đạt được kết quả khả quan.

Bước sang năm 2024, các rủi ro tiềm ẩn từ môi trường kinh tế thế giới, lạm phát, tăng trưởng toàn cầu, bất ổn địa chính trị,... vẫn còn hiện hữu và tiếp tục tác động khó lường lên triển vọng phục hồi tăng trưởng kinh tế. Đặc biệt hơn, bản chất tương quan của rủi ro đã tạo nên các rủi ro hàng đầu trong ngắn hạn và dài hạn, cho thấy tầm quan trọng của việc quản lý rủi ro theo một danh mục, từ góc nhìn toàn doanh nghiệp. Để thích ứng được những thay đổi của biến số khó lường, nền tảng quản trị doanh nghiệp hiệu quả với hệ thống kiểm soát nội bộ và quản lý rủi ro vững chắc chính là chìa khóa giúp doanh nghiệp dự phòng trước được những thay đổi, giúp biến “nguy” thành “cơ”, tận dụng và củng cố các lợi thế cạnh tranh, để mở rộng cánh cửa đến những cơ hội tăng trưởng bền vững.

## CƠ CẤU QUẢN LÝ RỦI RO (“QLRR/CÔNG TY”) HIỆN TẠI CỦA VINAMILK

Cơ cấu QLRR của Công ty vẫn được tiếp tục duy trì với 4 lớp:

**XÁC LẬP**

**QUẢN LÝ**

**THỰC THI**

**ĐẢM BẢO**

Cơ cấu cơ cấu trúc thống nhất, hợp lý, định rõ vai trò, trách nhiệm của các cấp khác nhau

**XÁC  
LẬP**

**HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ**

**ỦY BAN KIỂM TOÁN**

Chịu trách nhiệm cuối cùng trước cổ đông về phương pháp tiếp cận trong quản lý rủi ro của Công ty. UBKT hỗ trợ HĐQT trong việc đảm bảo hệ thống kiểm soát nội bộ và quản lý rủi ro hiệu quả.

**QUẢN  
LÝ**

**HỘI ĐỒNG QLRR**

**PHÒNG KSNB&QLRR**

Xây dựng và giám sát việc thực hiện quy trình quản lý rủi ro của Công ty, các rủi ro và biện pháp kiểm soát để đưa ra các khuyến nghị cho HĐQT và UBKT.

**THỰC  
THI**

**CHỦ SỞ HỮU RỦI RO**

**CHUYÊN GIA NGÀNH**

Chịu trách nhiệm sở hữu rủi ro, trực tiếp thực hiện các quá trình nhận diện, đánh giá, ứng phó, giám sát và báo cáo rủi ro trong phạm vi trách nhiệm.

**ĐẢM  
BẢO**

**KIỂM TOÁN NỘI BỘ**

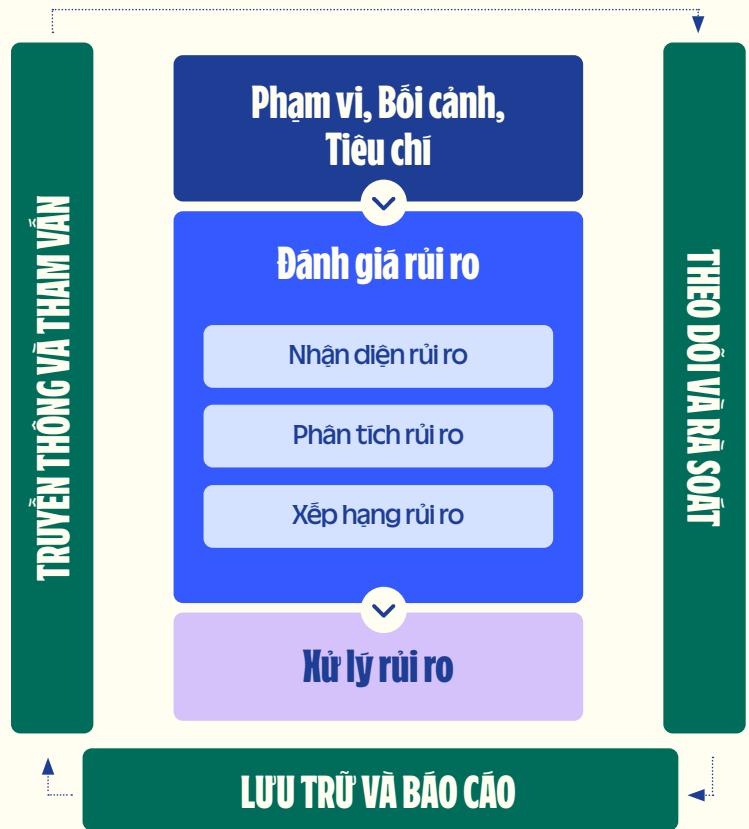
Đánh giá mức độ hiệu quả của các hệ thống quản lý rủi ro và kiểm soát nội bộ, cung cấp sự đảm bảo hợp lý cho HĐQT và UBKT về khả năng thực hiện mục tiêu của Công ty.

Khung Quản lý rủi ro tại Vinamilk được xây dựng trên việc tham khảo các tiêu chuẩn quốc tế và thực hành tốt về quản lý rủi ro doanh nghiệp trên thế giới để đảm bảo việc thiết lập, vận hành, tích hợp và liên tục cải tiến của hệ thống Quản lý rủi ro được hiệu quả.

Quy trình QLRR hiện tại ở VNM bao gồm 6 chuỗi hoạt động như mô hình bên phải, lặp đi lặp lại và tích hợp vào toàn bộ các quá trình hoạt động kinh doanh của Công ty.

### Hoạt động quản trị rủi ro tại Vinamilk trong năm 2023

Năm 2023 là năm thứ 2 trong giai đoạn thực thi chiến lược 05 năm 2022 - 2026 của Vinamilk, với các kế hoạch nổi bật được triển khai như dự án tái định vị thương hiệu, công bố Lộ trình Vinamilk hướng đến Net Zero 2050,... Hoạt động Quản lý rủi ro của Vinamilk đã hoàn thành các nhiệm vụ liên quan nhằm hỗ trợ tốt nhất cho việc đạt được mục tiêu chiến lược của Công ty; trong đó chú trọng tập trung hướng đến việc tích hợp Quản lý rủi ro chuyên sâu vào các hoạt động trọng yếu nhằm gia tăng kiểm soát hiệu quả các rủi ro và duy trì tăng trưởng bền vững, với các hoạt động tiêu biểu như:



**01** | **Rà soát và cải tiến liên tục hệ thống Quản lý rủi ro**

Hệ thống Quản lý rủi ro tại Vinamilk tiếp tục được duy trì, triển khai rà soát toàn diện, cải tiến liên tục để thực hiện việc quản lý các rủi ro thuộc danh mục rủi ro, nổi bật với các hoạt động như sau:

1. Liên tục cập nhật tình hình bối cảnh hoạt động kinh doanh bên trong cũng như bên ngoài để nhận diện, phân tích và đánh giá các rủi ro mới nổi có thể ảnh hưởng đến việc thực hiện kế hoạch và đạt được mục tiêu chiến lược của Vinamilk. Từ đó xây dựng và triển khai các kế hoạch hành động tương ứng để ứng phó kịp thời.
2. Rà soát, đánh giá lại mức độ trưởng thành của hệ thống QLRRDN để tìm kiếm các cơ hội cải tiến. Đồng thời xây dựng lộ trình triển khai các hoạt động cải tiến hệ thống QLRRDN cho giai đoạn 1-3 năm tới.

**02** | **Nâng cao nhận thức quản lý rủi ro cho toàn thể nhân viên và củng cố văn hóa rủi ro Công ty**

3. Rà soát, cập nhật các tài liệu nền tảng của hệ thống QLRRDN như Chính sách QLRR, Thủ tục QLRR và các biểu mẫu hướng dẫn thực hiện có liên quan. Xây dựng Thủ tục tự đánh giá rủi ro - kiểm soát RCSA theo phương pháp tiếp cận mới, nhằm quy định và hướng dẫn các chủ quá trình trong việc tự đánh giá tính đầy đủ và hiệu quả của các quá trình, là cơ sở quan trọng cho các đánh giá rủi ro theo danh mục Công ty.

Xây dựng và thúc đẩy văn hóa quản lý rủi ro đến từng nhân viên trong Công ty theo định hướng quản trị rủi ro phải được thực hiện đến từng cá nhân, thông qua hoạt động: ban hành bản tin rủi ro định kỳ hoặc đột xuất. Mục đích là để cập nhật tình hình bối cảnh rủi ro, các sự kiện rủi ro đã xảy ra ở các công ty khác và chia sẻ các bài học kinh nghiệm về quản lý rủi ro để nâng

**03** | **Tiếp tục duy trì vận hành thường xuyên và hiệu quả hệ thống quản lý rủi ro**

cao nhận thức về rủi ro, củng cố văn hóa quản lý rủi ro trong Công ty, và góp phần hỗ trợ các cá nhân, đơn vị trong việc nhận diện và đánh giá các rủi ro tiềm ẩn trong từng hoạt động sản xuất kinh doanh của Công ty.





Các hoạt động quản lý các rủi ro của Vinamilk được tiếp tục duy trì, triển khai xuyên suốt từ Hội Đồng Quản Trị đến các cấp quản lý và từng nhân viên một cách thường xuyên và hiệu quả, để thực hiện việc quản lý các rủi ro thuộc danh mục rủi ro theo quy trình nhận diện rủi ro – đánh giá rủi ro – giám sát rủi ro – báo cáo rủi ro, chú trọng tập trung hướng đến việc tích hợp Quản lý rủi ro chuyên sâu vào các hoạt động trọng yếu nhằm gia tăng kiểm soát hiệu quả các rủi ro:

1. Duy trì đánh giá và báo cáo rủi ro định kỳ hàng quý cho các rủi ro thuộc danh mục rủi ro cấp công ty hoặc báo cáo đột xuất khi xuất hiện các rủi ro mới nổi, để liên tục theo dõi, đánh giá mức độ rủi ro, dự báo rủi ro và đưa ra các biện pháp kiểm soát phù hợp, kịp thời nhằm đảm bảo rủi ro được quản lý trong phạm vi khẩu vi rủi ro của doanh nghiệp.
2. Theo dõi các Chỉ số rủi ro chính KRIs nhằm giám sát rủi ro và kịp thời triển khai thực hiện các kế hoạch hành động phù hợp với xu hướng biến động của rủi ro.
3. Hội đồng quản lý rủi ro thực hiện báo cáo định kỳ hàng quý hoặc đột xuất đến Ủy ban kiểm toán thuộc HĐQT về kết quả đánh giá rủi ro cũng như theo dõi việc triển khai các kế hoạch ứng phó.



## Các hoạt động Quản lý rủi ro sẽ được triển khai trong năm 2024

Với tình hình kinh tế - chính trị - xã hội trong năm 2024 được dự báo sẽ có nhiều rủi ro, thách thức đối với việc hoàn thành mục tiêu chiến lược 5 năm của Vinamilk, hoạt động Quản lý rủi ro cũng đặt ra những nhiệm vụ hỗ trợ tốt nhất để giúp Công ty vượt qua những khó khăn thách thức đó, bên cạnh các hoạt động quản lý rủi ro đã được đề cập ở trên được duy trì một cách thường xuyên thì tâm điểm của năm 2024 đối với hệ thống quản lý rủi ro của Vinamilk là:

# 01

Rà soát và cập nhật lại danh mục rủi ro Công ty dựa trên danh mục mục tiêu chiến lược của Vinamilk năm 2024.

# 02

Tiếp tục triển khai dự án chuyển đổi số hệ thống Quản lý rủi ro doanh nghiệp để gia tăng tính kịp thời và hiệu suất của quy trình quản lý rủi ro, thúc đẩy việc ra quyết định kinh doanh dựa trên rủi ro.

# 03

Triển khai cho các chủ quá trình nhận diện rủi ro và đánh giá tình đầy đủ và hiệu quả các điểm kiểm soát trong quá trình theo phương pháp tiếp cận môi trường Thủ tục tự đánh giá rủi ro - kiểm soát.

# 04

Tiếp tục thực hiện các kế hoạch cải tiến hệ thống QLRRDN theo lộ trình triển khai đã xây dựng.

# 05

Tăng cường thúc đẩy, nâng cao văn hóa quản lý rủi ro đến từng cá nhân của Công ty thông qua đa dạng các hoạt động truyền thông quản lý rủi ro.

Các định hướng trên sẽ giúp cho Vinamilk nâng cao mức độ trưởng thành của hệ thống quản lý rủi ro doanh nghiệp, nâng cao năng lực thích ứng và đối mặt với các yếu tố bất ổn trong bối cảnh kinh doanh hiện nay, để hệ thống quản lý rủi ro doanh nghiệp thực sự đóng vai trò trụ cột trong việc giúp Công ty đứng vững trước sự biến đổi không ngừng của các rủi ro.



**Công ty Cổ phần Sữa Việt Nam**

10 Tân Trào, Phường Tân Phú, Quận 7, TP. Hồ Chí Minh

Tel: (+84. 28) 54 155 555

Fax: (+84. 28) 54 161 226

Email: [vinamilk@vinamilk.com.vn](mailto:vinamilk@vinamilk.com.vn)

[www.vinamilk.com.vn](http://www.vinamilk.com.vn)