

ABBANK

BÁO CÁO

KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG NĂM 2014

(Trình Đại hội cổ đông ngày 27/04/2015)



TP.HCM, Tháng 04 năm 2015



MỤC LỤC

BÁO CÁO TÓM TẮT	1
BÁO CÁO CHI TIẾT	7
A. TỔNG QUAN THỊ TRƯỜNG	7
I. TÌNH HÌNH KINH TẾ THẾ GIỚI & VIỆT NAM NĂM 2014	7
II. THỊ TRƯỜNG TÀI CHÍNH – NGÂN HÀNG VIỆT NAM NĂM 2014	8
B. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2014	10
I. KẾT QUẢ TÀI CHÍNH	10
1. Kết quả hoạt động kinh doanh ngân hàng	10
2. Phân tích chi phí hoạt động	12
II. KẾT QUẢ VỀ KHÁCH HÀNG – ĐỐI NGOẠI	14
1. Khách hàng cá nhân (KHCCN)	14
2. Khách hàng doanh nghiệp	16
3. Hoạt động đầu tư và liên ngân hàng	18
4. Hoạt động phát triển mạng lưới và thương hiệu	19
III. KẾT QUẢ VỀ VẬN HÀNH – TỔ CHỨC	21
1. Quản lý tín dụng	21
2. Xử lý nợ	22
3. Quản lý rủi ro	23
4. Quản lý vận hành	24
5. Tiến độ thực hiện 5 Mục tiêu và 20 Sáng kiến chiến lược	26
6. Quản lý chất lượng	29
7. Quản lý Công nghệ thông tin	29
IV. KẾT QUẢ VỀ HỌC TẬP – PHÁT TRIỂN	31
1. Quản lý nguồn nhân lực	31
2. Phát triển nguồn nhân lực	32

BÁO CÁO TÓM TẮT

Năm 2014 đã chính thức khép lại trong bối cảnh kinh tế Thế giới vẫn còn phục hồi chậm sau cuộc khủng hoảng tài chính toàn cầu. Khắc phục các khó khăn, nền kinh tế Việt Nam trong năm 2014 đã đạt được những thành công nhất định, những bất ổn của kinh tế vĩ mô đã được kiểm soát và nền kinh tế đã dần đi vào quỹ đạo tăng trưởng. Tuy nhiên, bên cạnh những thành công đẩy thi hoạt động ngân hàng trong năm 2014 cũng còn đối mặt với nhiều khó khăn và thách thức như: tỷ lệ nợ xấu mặc dù đã giảm, nhưng chất lượng tín dụng vẫn chưa cho thấy nhiều cải thiện. Nhìn một cách tổng thể toàn ngành ngân hàng, thì một số chỉ tiêu quan trọng của chính sách tiền tệ đã đạt được những kết quả khả quan: tín dụng tăng trưởng 12,62%, huy động tăng 15,76%, và tổng phương tiện thanh toán tăng gần 16%.

Trong bối cảnh chung của nền kinh tế trong nước, hoạt động ABBANK năm 2014 đã đạt được các thành tựu nhất định. Tính đến hết tháng 12/2014, tổng tài sản của ABBANK đạt 67.198 tỷ đồng, đạt 102% kế hoạch và tăng 16% so với năm 2013. Các hoạt động cho vay, huy động đều đạt và vượt kế hoạch, chất lượng tín dụng được cải thiện. Chi phí hoạt động năm 2014 được kiểm soát khá tốt khi chỉ vượt 0,5% so với mức kế hoạch.

Thu nhập thuần từ lãi trong năm 2014 đạt gần 1.381 tỷ, tăng 5% so với năm 2013 và đạt 85% kế hoạch. Thu nhập thuần từ dịch vụ đạt 116,1 tỷ đồng, tăng 21% và hoàn thành 90% kế hoạch 2014. Lợi nhuận trước thuế cả năm 2014 đạt 133,6 tỷ đồng, chưa đạt kế hoạch đề ra chủ yếu do 2 nguyên nhân: (i) chi phí dự phòng cao hơn mức kế hoạch do các khoản nợ xấu từ những năm trước, (ii) lãi suất bình quân trong năm 2014 tiếp tục giảm theo chủ trương giảm lãi suất của NHNN dẫn đến thu nhập từ lãi không cao như kỳ vọng.

Bảng tóm tắt các chỉ tiêu kinh doanh chính

Chỉ tiêu	Thực hiện		Kế hoạch	Chênh lệch so với 2013		Chênh lệch so với Kế hoạch 2014	
	N.2014	N.2013		N.2014	+/-	%	+/-
	<i>Đơn vị: Tỷ đồng</i>						
Tổng tài sản	67.198	57.792	66.178	9.406	116%	1.020	102%
Dư nợ	42.633	37.558	40.998	5.075	114%	1.635	104%

Chỉ tiêu	Thực hiện		Kế hoạch	Chênh lệch so với 2013		Chênh lệch so với Kế hoạch 2014	
	N.2014	N.2013	N.2014	+/-	%	+/-	%
- Thị trường 1	25.969	23.647	26.848	2.322	110%	(879)	97%
- Thị trường 2	16.664	13.912	14.150	2.752	120%	2.514	118%
Huy động	60.712	51.150	55.381	9.563	119%	5.331	110%
- Thị trường 1	45.404	40.796	42.781	4.608	111%	2.622	106%
- Thị trường 2	15.309	10.354	12.600	4.955	148%	2.709	121%
Nợ xấu nhóm 3-5	1.171	1.804	1.842	(633)	65%	(671)	64%
- Tỷ lệ Nợ xấu/Tổng dư nợ	2,75%	4,80%	4,49%	-2,06%	-	-1,75%	-
Thu thuần từ dịch vụ	116,1	95,9	129,0	20,2	121%	(12,9)	90%
Chi phí hoạt động	1.095,6	1.052,4	1.090,0	43,3	104%	5,6	101%
Lợi nhuận trước thuế	133,6	190,8	400,0	(57,1)	70%	(266,4)	33%
ROaE	2,3%	3,5%	6,7%	-1,2%	67%	-4,4%	35%
ROaA	0,2%	0,4%	0,6%	-0,1%	62%	-0,4%	38%

Các thành tựu quan trọng đã đạt được trong năm 2014

1. Hoạt động kinh doanh có nhiều điểm đột phá, tổng tài sản, dư nợ bán lẻ, thu nhập thuần dịch vụ đều có tốc độ tăng trưởng rất tốt

Xét theo các Mục tiêu chiến lược đến năm 2018 đã được HĐQT phê duyệt, ABBANK đã đạt những thành quả nhất định trong năm 2014. Cụ thể, tổng tài sản ABBANK tăng gần 16% trong năm 2014 trong khi mức tăng của toàn hệ thống ngân hàng tính đến cuối tháng 12/2014 là chỉ 12,20%; dư nợ bán lẻ đạt mức tăng 17,5%, trong đó phân khúc SME giữ vai trò nòng cốt với mức tăng hơn 30%, góp phần đưa tỷ trọng bán lẻ lên 42,0% trên tổng dư nợ toàn hàng (bao gồm thị trường 1 và 2); và đặc biệt thu nhập thuần phí dịch vụ đạt 116,1 tỷ, tăng 21% so với năm 2013, một mức tăng ấn tượng góp phần gia tăng tính bền vững trong thu nhập của ngân hàng.

Đến 31/12/2014, tổng tài sản ABBANK lần đầu tiên đạt 67.198 tỷ đồng, hoàn thành 102% kế hoạch năm 2014; tổng tài sản tăng 9.406 tỷ đồng so với cùng kỳ năm 2013 (tương đương tăng 16%) và tăng 21.032 tỷ đồng so với năm 2012 (tương đương tăng gần 46%).

Dư nợ cho vay năm 2014 đạt 42.633 tỷ đồng, hoàn thành 104% kế hoạch năm và tăng 14% so với năm 2013. Theo Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, tỷ lệ tăng trưởng tín dụng năm 2014 của ABBANK là 10%. Mức tăng trưởng tín dụng cao hơn giới hạn cho phép của NHNN do các nguyên nhân khách quan ngoài dự kiến như sau:

- Số dư cho vay nền kinh tế thời điểm 31/12/2014 là 25.969 tỷ đồng, đạt 97% so với kế hoạch năm 2014. Tuy nhiên, tổng mức tăng trưởng cho vay nền kinh tế năm 2014 của ABBANK là 10%, vẫn ở mức cho phép của NHNN. Trong năm 2014, ABBANK đã thực hiện bán nợ cho Công ty Quản lý tài sản của các Tổ chức Tín dụng Việt Nam (VAMC) theo yêu cầu với tổng dư nợ bán là 2.061 tỷ đồng. Số dư cho vay nền kinh tế thời điểm 31/12/2014 nêu trên đã loại trừ dư nợ bán nợ cho VAMC.

Quán triệt và thực hiện chỉ đạo của NHNN về một số giải pháp tháo gỡ khó khăn cho sản xuất kinh doanh, hỗ trợ thị trường, giải quyết nợ xấu, ABBANK đã đẩy mạnh cho vay doanh nghiệp đặc biệt là các doanh nghiệp vừa và nhỏ nhằm khơi thông nguồn vốn tín dụng. Song song với việc phối hợp với IFC để triển khai dự án "Nâng cao năng lực cạnh tranh phân khúc SME" nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ, tạo điều kiện dễ dàng cho các doanh nghiệp tiếp cận vốn, ABBANK đã dành hơn 3.000 tỷ đồng nguồn vốn giá rẻ với lãi suất ưu đãi chỉ từ 6,3%/năm để chia sẻ khó khăn với đối tượng doanh nghiệp vừa và nhỏ. Tăng trưởng tín dụng của ABBANK đối với cho vay nền kinh tế chủ yếu tập trung vào Doanh nghiệp vừa và nhỏ và các ngành ưu tiên.

- Mặt khác, theo kế hoạch đến cuối năm 2014, số dư trái phiếu doanh nghiệp tại ABBANK đạt mức 3.000 tỷ đồng. Thực tế trong năm 2014, tổng đầu tư trái phiếu các tổ chức kinh tế là 1.300 tỷ đồng, giảm 12,1% so với năm 2013. Năm 2014 ABBANK bán nợ cho VAMC với tổng dư nợ 2.061 tỷ đồng, mệnh giá trái phiếu VAMC phát hành là 1.688 tỷ đồng, nâng tổng số lượng trái phiếu VAMC lên đến 2.343 tỷ đồng, tăng 340,9% so với năm 2013. Do đó, tổng quy mô đầu tư trái phiếu của ABBANK tại ngày 31/12/2014 gồm trái phiếu các Tổ chức kinh tế và trái phiếu VAMC là 3.643 tỷ đồng, vượt mức 3.000 tỷ đồng như kế hoạch đề ra và chủ yếu là do tăng trưởng của trái phiếu VAMC.

Tuy tăng trưởng tín dụng của ABBANK ở mức cao nhưng mức tăng trưởng này được dựa trên cơ sở tăng trưởng huy động cao và ổn định. Đến cuối năm 2014, tỷ lệ cấp tín dụng cho nền kinh tế / vốn huy động (tỷ lệ LDR) là 57,2% nằm trong tầm kiểm soát và mục tiêu của ABBANK (dưới 80%). Bên cạnh đó, ABBANK luôn tuân thủ các tỷ lệ đảm bảo an toàn theo quy định của NHNN. Công tác thẩm định và giám sát tín dụng được tăng cường mạnh mẽ nhằm kiểm soát tốt các khoản vay.

Huy động năm 2014 đạt 60.712 tỷ đồng, hoàn thành 110% kế hoạch năm và tăng 19% so với năm 2013. Trong đó, huy động thị trường 1 đạt 45.404 tỷ đồng, hoàn thành 106% kế hoạch năm và tăng 11% so với năm 2013. Công tác huy động trong năm 2014 tiếp tục hoàn thành chỉ tiêu kế hoạch, đảm bảo đạt tỷ lệ tăng trưởng cao và chi phí huy động được kiểm soát tốt.

Lợi nhuận hoạt động trước dự phòng rủi ro tín dụng đạt 563,2 tỷ đồng, tăng 6% so với năm 2013. Sau khi trích lập 429,6 tỷ đồng dự phòng rủi ro tín dụng, lợi nhuận trước thuế đạt 133,6 tỷ đồng, hoàn thành 33% kế hoạch năm.

2. Công tác xử lý nợ và ngăn ngừa nợ xấu phát sinh tiếp tục đạt được thành tích tốt

Trong năm 2014, công tác xử lý nợ xấu tiếp tục được ưu tiên và đẩy mạnh thông qua nhiều biện pháp như thu hồi nợ bằng tiền, bổ sung tài sản đảm bảo, cơ cấu nợ, sử dụng dự phòng hoặc bán nợ cho Công ty Quản lý Tài sản của các Tổ Chức Tín dụng Việt Nam (VAMC). Chất lượng tín dụng được cải thiện, tỷ lệ nợ xấu/tổng dư nợ đã giảm từ mức 4,8% cuối năm 2013 xuống còn 2,75% cuối năm 2014. Đây là một thành công và nỗ lực hết sức đáng khích lệ của toàn hệ thống trong bối cảnh toàn ngành ngân hàng vẫn đang vật lộn với bài toán nợ xấu.

3. Công tác vận hành hệ thống được quan tâm thường xuyên, tăng cường phối hợp nội bộ, kiểm tra chéo giữa các Khối hội sở và các đơn vị kinh doanh, đẩy mạnh các hoạt động quản trị rủi ro. Trong đó, các hoạt động chính gồm:

- Triển khai 5 Mục tiêu chiến lược và 20 sáng kiến đã được HĐQT phê duyệt, Ban Chỉ đạo dự án (SC) đã thông qua kế hoạch tổng thể triển khai các dự án: phân công đơn vị đầu mối và phân kỳ triển khai 13 dự án được chọn lựa theo thứ tự ưu tiên trong năm 2014, và 9 dự án còn lại (bổ sung thêm Dự án thu phí dịch vụ) sẽ được triển khai tiếp trong năm 2015. Đến cuối năm 2014, đã có 02/13 dự án triển khai trong năm 2014 đã được hoàn thành và áp dụng trên toàn hệ thống, gồm: (i)

Xây dựng chính sách tiền lương, đãi ngộ do Khối QTNNL phụ trách và (ii) dự án Tập trung hóa hoạt động vận hành và quy trình nội bộ do Khối Vận hành phụ trách.

- Câu lạc bộ “Chi nhánh 1.000 tỷ và PGD 200 tỷ” đã được thành lập vào tháng 8/2014, góp phần xây dựng một “sân chơi” hết sức ý nghĩa cho các đơn vị kinh doanh là các Chi nhánh/ PGD hàng đầu của hệ thống trong việc chia sẻ kinh nghiệm và hỗ trợ nhau cùng phát triển, khuyến khích tinh thần thi đua, gia tăng quy mô, nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của các đơn vị. Bên cạnh đó, nhiều chính sách, PGD đã và đang nỗ lực không ngừng để đáp ứng được các tiêu chí tham gia CLB, góp phần chung tay nâng ABBANK lên một vị thế mới.
- Các hoạt động về công nghệ thông tin tại ABBANK cũng đạt được nhiều đột phá, tạo nền tảng cho việc hiện thực hóa tầm nhìn chiến lược. Lần thứ 2 liên tiếp ABBANK thực hiện tự nâng cấp thành công hệ thống corebanking T24 từ phiên bản R11 lên phiên bản R13 mà hoàn toàn không thuê ngoài, tiếp tục khẳng định về kinh nghiệm triển khai, quản trị và làm chủ hệ thống phần mềm lõi của Trung tâm Phát triển và quản lý ứng dụng. Bên cạnh đó, Trung tâm Dữ liệu 36 Hoàng Cầu - Hà Nội là một trong số ít các trung tâm Dữ liệu Ngân hàng hiện đại hàng đầu Việt Nam, đáp ứng tiêu chuẩn quốc tế với tính an toàn và dự phòng cao đã chính thức khai trương ngày 21/07/2014 và đi vào hoạt động với kỳ vọng đảm bảo hệ thống ABBANK hoạt động an toàn, ổn định và nâng cao hiệu năng của hệ thống.
- Thương hiệu và uy tín của ABBANK tiếp tục được khẳng định trên thị trường tài chính ngân hàng. Tháng 12/2014, ABBANK vinh dự được chọn là một trong 4 ngân hàng đầu tiên của Việt Nam phối hợp với Công ty CP Chuyển mạch Tài chính quốc gia Việt Nam (Banknet) triển khai dịch vụ Chuyển khoản liên quốc gia, khách hàng của ABBANK có thể nhận tiền chuyển khoản nhanh chóng và hoàn toàn miễn phí từ khách hàng của các ngân hàng tại một số quốc gia thông qua tài khoản. Ngoài ra, ABBANK tiếp tục được vinh danh là Thương hiệu mạnh Việt Nam, Top 500 Doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam – VNR 500, Top 300 thương hiệu Việt Nam và là một trong 10 thành viên mua bán trái phiếu Chính phủ lớn nhất thị trường trong nước.

Tình hình hoạt động của ABBANK năm 2014 được cụ thể tại Báo cáo chi tiết đính kèm.

Trân trọng báo cáo.

TP.HCM, ngày 10 tháng 04 năm 2015 *han*

Ngân hàng TMCP An Bình (ABBANK)

Chức vụ Giám đốc



ave
PHẠM DUY HIẾU

A. TỔNG QUAN THỊ TRƯỜNG**I. TÌNH HÌNH KINH TẾ THẾ GIỚI & VIỆT NAM NĂM 2014****1. Kinh tế thế giới**

Tình hình kinh tế Thế giới năm 2014 đã cho thấy những tín hiệu phục hồi nhưng ở mức rất yếu do sự phát triển không đồng đều giữa các khu vực và đạt 3,3% vào cuối năm 2014.

Trong đó, Kinh tế Mỹ đang phục hồi tương đối vững chắc với GDP đạt 2,4% còn Kinh tế EU là khu vực đáng quan ngại nhất vì đang cận kề bờ vực suy thoái với mức tăng trưởng 1,4% và khu vực Eurozone đạt mức tăng trưởng chỉ 0,8% trong năm 2014. Đặc biệt, kinh tế Nga đã cho thấy dấu hiệu suy thoái với GDP dự kiến tăng trưởng chỉ 0,6% trong năm 2014 do ảnh hưởng từ lệnh trừng phạt mà Phương Tây áp đặt lên nước này liên quan tới cuộc khủng hoảng ở Ukraine.

Kinh Tế Nhật Bản đang rơi vào suy thoái và đối mặt với những thách thức lớn dự kiến cả năm 2014 chỉ tăng tăng trưởng 0,04% do chủ yếu ảnh hưởng từ nguồn cầu nội địa yếu và xuất khẩu thấp. Kinh tế Trung Quốc tăng trưởng thấp và tiềm ẩn nhiều rủi ro, tuy vẫn cho thấy mức tăng trưởng cao, nhưng tốc độ đã sụt giảm khá mạnh và chỉ đạt 7,3% trong năm 2014 so với mức tăng bình quân 9-10% trong 10 năm trước. Kinh tế các nước khu vực ASEAN nhìn chung tăng trưởng chậm và có xu hướng chững lại, đạt xấp xỉ 4,7% năm 2014.

2. Kinh tế Việt Nam

- *Tổng sản phẩm quốc nội GDP tăng trưởng ấn tượng, nền kinh tế đang dần phục hồi*

Nền kinh tế Việt Nam đã bắt đầu xuất hiện nhiều mảng màu tươi sáng trong nửa cuối năm 2014 với mức tăng trưởng GDP ấn tượng. Cụ thể, GDP cả năm 2014 ước tính tăng 5,98% so với năm 2013, cao hơn mục tiêu đề ra là 5,8%. Đây là mức tăng cao so với mức tăng năm 2012 và 2013. Bên cạnh đó, tất cả các khu vực kinh tế đều tăng

trường tốt cho thấy nền kinh tế đã dần phục hồi và lấy lại đà tăng trưởng.

- **Chỉ số giá tiêu dùng CPI thấp nhất trong 10 năm qua**

Chỉ số giá tiêu dùng (CPI) đến tháng 12/2014 chỉ tăng 1,84% so với cùng kỳ năm 2013, và CPI cả năm 2014 chỉ tăng 4,09% so với 2013, thấp hơn nhiều so với mục tiêu 7 % đề ra đầu năm và thấp nhất trong 10 năm qua. Việc CPI giảm thấp sẽ mang lại nhiều lợi ích cho người dân vì giá cả ổn định, và sự hạ nhiệt của lãi suất mang lại cơ hội phục hồi cho lĩnh vực sản xuất.

- **Kim ngạch xuất nhập khẩu liên tục xuất siêu nhẹ**

Tổng kim ngạch xuất-nhập khẩu năm 2014 đạt gần 298 tỷ USD, tăng 13% so với năm 2013; trong đó xuất khẩu đạt 150 tỷ USD, nhập khẩu đạt 148 tỷ USD, tăng tương ứng so với năm 2013 là 13,6% và 12,1%. Cán cân thương mại năm 2014 thặng dư gần 2 tỷ USD, mức cao nhất kể từ năm 2012.

- **Thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài gia tăng về chất**

Năm 2014 được đánh giá là năm thành công trong việc thu hút FDI khi mục tiêu thu hút 13-14 tỷ USD đã được 'cán đích' vào tháng 11/2014 với 17,3 tỷ USD. Tính chung cả năm, tổng vốn FDI đăng ký mới và FDI bổ sung đạt 20,2 tỷ USD với 1.588 dự án được cấp phép mới, giảm 6,5% về vốn và tăng 25% về số dự án so với 2013.

- **Hoạt động doanh nghiệp chưa thật sự hồi phục**

Năm 2014 cả nước có 74,8 nghìn doanh nghiệp đăng ký thành lập mới, với tổng số vốn là 432,2 nghìn tỷ, giảm 2,7% về số lượng và tăng 8,4% về vốn đăng ký so với 2013. Tính chung cả năm 2014, số lượng doanh nghiệp có nguy cơ phá sản có tỷ lệ tăng 11,6%, cao hơn mức tăng trưởng của số doanh nghiệp thành lập mới (âm 2,7%) cũng như số doanh nghiệp quay trở lại hoạt động (6,9%). Do đó, mặc dù đã xuất hiện tín hiệu mừng khi các doanh nghiệp mở rộng quy mô vốn trong khi số lượng có giảm đi nhưng triển vọng hồi phục chưa thật sự chắc chắn.

II. THỊ TRƯỜNG TÀI CHÍNH – NGÂN HÀNG VIỆT NAM NĂM 2014

- **Lãi suất thấp nhất trong vòng 01 thập kỷ**

Năm 2014 thị trường trải qua hai lần điều chỉnh lãi suất từ NHNN. NHNN kỳ vọng với động thái này, mặt bằng lãi suất cho vay sẽ tiếp tục được các NHTM điều chỉnh giảm xuống, tạo điều kiện thuận lợi hơn nữa cho hoạt động vay vốn của doanh nghiệp. Tính chung 2014, mặt bằng lãi suất đã giảm 1,5-2% so với cuối năm 2013, trong đó

mặt bằng lãi suất huy động giảm 1,5-2%/năm, lãi suất cho vay giảm khoảng 2%/năm, đưa mặt bằng lãi suất thấp hơn mức lãi suất của giai đoạn 2005-2006.

- **Tỷ giá được duy trì ổn định**

Tỷ giá bình quân liên ngân hàng cố định ở mức 21.036 đồng/USD từ đầu năm và được Ngân hàng Nhà nước (NHNN) nâng lên mức 21.246 đồng/USD (+1%) kể từ ngày 19/6/2014. Đến cuối năm 2014, tỷ giá có xu hướng tăng nhẹ. Bên cạnh đó, đồng USD mạnh lên cùng với xu hướng phục hồi của nền kinh tế Mỹ cũng đóng góp một phần áp lực lên tỷ giá.

- **Tăng trưởng tín dụng đạt kế hoạch đề ra**

Trong suốt 8 tháng đầu năm 2014 tín dụng liên tục tăng trưởng không quá 5% và luôn thấp hơn cùng kỳ 2013. Tín hiệu hồi phục bắt đầu khá trễ từ tháng 09 khi tín dụng của năm 2014 vượt qua mức tăng của năm 2013 và bật mạnh vào tháng 11 lên 10,22%. Tính chung cả năm 2014, việc mặt bằng lãi suất giảm dần vào các tháng cuối năm 2014 đã có tác động tích cực đẩy tín dụng tăng trưởng mạnh lên 12,62%, cao hơn 0,11% so với 12,51% tăng trưởng của năm 2013 và hoàn thành kế hoạch năm 2014.



- **Nợ xấu từng bước được giải quyết, VAMC nâng dần vai trò**

Xử lý nợ được xác định trở thành công tác trọng tâm của toàn hệ thống ngân hàng từ kể từ năm 2012 và đã thu được những kết quả khích lệ trong 3 năm qua. Điều này được thể hiện qua đường cong NPL các tháng năm 2014 được duy trì quanh mức 4% và thấp hơn đường cong NPL năm 2012 và 2013. Tỷ lệ NPL theo xu hướng tăng nhẹ trong nửa đầu năm và giảm dần trong các các tháng cuối năm 2014, dừng ở mức 3,8% vào cuối tháng 10 từ mức 4,08% của năm 2012 và 3,61% của năm 2013.



Về phía VAMC, theo thông tin từ cơ quan này, từ khi thành lập đến 10/2014 tổng số nợ gốc đã được VAMC xử lý ước khoảng 252 nghìn tỷ đồng, tương đương 54,3% tổng số nợ xấu tại thời điểm tháng 09/2012. Mục tiêu của NHNN trong năm 2015 là đưa tỷ lệ nợ xấu về ngưỡng an toàn 3%.

B. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2014

I. KẾT QUẢ TÀI CHÍNH

1. Kết quả hoạt động kinh doanh ngân hàng

Đơn vị: Tỷ đồng

Stt	Khoản mục	Thực hiện N.2014	Thực hiện N.2013	Kế hoạch N.2014	Chênh lệch so với 2013		Chênh lệch so với KH 2014	
					+ / (-)	%	+ / (-)	%
I. CHỈ TIÊU KINH DOANH								
1	Tổng tài sản	67.198	57.792	66.178	9.406	116%	1.020	102%
2	Vốn chủ sở hữu	5.686	5.724	5.952	(38)	99%	(266)	96%
3	Vốn điều lệ	4.798	4.798	4.798	-	100%	-	100%
4	Cho vay (TT1)	25.969	23.647	26.848	2.322	110%	(879)	97%
5	Huy động (TT1)	45.404	40.796	42.781	4.608	111%	2.622	106%
II. LIÊN NGÂN HÀNG & ĐẦU TƯ								
1	Tiền gửi/cho vay các TCTD	19.538	16.116	15.750	3.422	121%	3.788	124%
	Tiền gửi tại TCTD	2.875	2.205	1.600	670	130%	1.275	180%
	Cho vay TCTD khác	16.664	13.912	14.150	2.752	120%	2.514	118%
2	Tiền vay/nhận tiền gửi các TCTD	15.309	10.354	12.600	4.955	148%	2.709	121%
	Tiền gửi của TCTD	3.311	13	500	3.298	25.607%	2.811	662%
	Vay của TCTD khác	11.998	10.341	12.100	1.657	116%	(102)	99%
3	Chứng khoán đầu tư	15.124	11.129	18.020	3.996	136%	(2.896)	84%
4	Chứng khoán kinh doanh	0	5	-	(5)	0%	0	-

Stt	Khoản mục	Thực hiện N.2014	Thực hiện N.2013	Kế hoạch N.2014	Chênh lệch so với 2013		Chênh lệch so với KH 2014	
					+ / (-)	%	+ / (-)	%
5	Góp vốn dài hạn	521	520	521	1	100%	(1)	100%
III. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH								
1	Thu nhập thuần từ lãi	1.380,9	1.315,8	1.629,0	65,1	105%	(248,1)	85%
2	Thu nhập thuần dịch vụ	116,1	95,9	129,0	20,2	121%	(12,9)	90%
3	Thu nhập khác	161,9	174,2	57,5	(12,3)	93%	104,4	281%
4	Tổng thu nhập	1.658,9	1.585,8	1.815,5	73,0	105%	(156,7)	91%
5	Chi phí hoạt động	1.095,6	1.052,4	1.090,0	43,3	104%	5,6	101%
6	Lợi nhuận trước RR	563,2	533,5	725,5	29,7	106%	(162,3)	78%
7	Chi phí DPRRTD	429,6	342,7	325,5	86,9	125%	104,1	132%
8	Lợi nhuận trước thuế	133,6	190,8	400,0	(57,1)	70%	(266,4)	33%
IV. CHỈ SỐ								
1	ROaE	2,3%	3,5%	6,7%	(1,2%)	67%	(4,4%)	35%
2	ROaA	0,2%	0,4%	0,6%	(0,1%)	62%	(0,4%)	38%
3	Nợ xấu (nhóm 3 - 5)	1.171	1.804	1.842	(633)	65%	(671)	64%
	- Tỷ lệ nợ xấu/ tổng dư nợ	2,75%	4,80%	4,49%	(2,06%)	-	(1,75%)	-

Phân tích lợi nhuận kinh doanh năm 2014

So với năm 2013: Lợi nhuận trước thuế năm 2014 đạt 133,6 tỷ đồng, bằng 70% so với năm 2013 do các nguyên nhân sau:

- Mặc dù thu nhập thuần từ lãi tăng nhẹ 5%, thu nhập thuần từ dịch vụ tăng vượt bậc 21% nhưng các khoản thu nhập khác lại giảm so với năm 2013 chủ yếu do Chi phí dự phòng Chứng khoán đầu tư và các khoản dự phòng khác.
- Chi phí hoạt động năm 2014 tăng 43 tỷ đồng, tương đương 4% so với năm 2013 do Chi phí nhân viên tăng ảnh hưởng bởi điều chỉnh khung lương, mở thêm phòng giao dịch,..., đồng thời, việc mở rộng mạng lưới cũng như lạm phát tăng dẫn đến các khoản mục khác cũng tăng nhẹ so với năm 2013.
- Chi phí dự phòng rủi ro tín dụng năm 2014: 429,6 tỷ đồng tăng hơn 25% so với năm 2013 chủ yếu do trích Dự phòng cho các khoản nợ xấu của những năm trước.

So với Kế hoạch 2014: Lợi nhuận trước thuế năm 2014 đạt 33% kế hoạch. Nguyên nhân:

- Tổng thu nhập đạt 91% so với kế hoạch. Thu nhập thuần từ lãi thấp hơn 15% so với kế hoạch, trong đó doanh thu từ lãi thấp hơn kế hoạch đề ra, chi phí từ lãi

tăng nhẹ so với kế hoạch do huy động vốn từ tổ chức và cá nhân năm 2014 tăng mạnh hơn cho vay. Tuy nhiên, lãi suất bình quân trong năm 2014 tiếp tục giảm theo chủ trương giảm lãi suất của NHNN dẫn đến thu nhập từ lãi không cao như kỳ vọng. Trong khi đó, Thu nhập từ dịch vụ đạt 90% so với kế hoạch, Thu nhập khác đạt 281% so với kế hoạch.

- Chi phí hoạt động chỉ tăng 0,5% so với kế hoạch. Điều này cho thấy việc tiết kiệm chi phí theo chủ trương của HĐQT đạt hiệu quả, việc rà soát và hạn chế các chi phí không hợp lý đã khả quan hơn.
- Chi phí dự phòng rủi ro tín dụng tăng 32% so với kế hoạch.

Nhìn chung, Kết quả hoạt động kinh doanh toàn hàng năm 2014 tốt hơn năm 2013. Cụ thể, tăng trưởng tổng tài sản, huy động vốn và tổng cho vay tương ứng 16%, 19%, 14%, chất lượng tín dụng được cải thiện với tỷ lệ nợ xấu trên tổng dư nợ chỉ ở mức 2,75%. Tuy nhiên, Lợi nhuận trước thuế cả năm 2014 đạt 133,6 tỷ đồng, chưa đạt kế hoạch đề ra do chủ yếu 2 nguyên nhân: (i) chi phí dự phòng cao hơn kế hoạch do các khoản nợ xấu từ những năm trước, (ii) lãi suất bình quân trong năm 2014 tiếp tục giảm theo chủ trương giảm lãi suất của NHNN dẫn đến thu nhập từ lãi không cao như kỳ vọng.

2. Phân tích chi phí hoạt động

Tổng hợp chi phí hoạt động năm 2014

Dvt: Tỷ đồng

CHI PHÍ HOẠT ĐỘNG	Thực hiện 2014	Thực hiện 2013	Kế hoạch 2014	So với 2013		So với KH 2014	
				(+/-)	%	(+/-)	%
1. Chi nộp thuế và các khoản phí, lệ phí	2,6	2,1	2,4	0,6	127,9%	0,3	112,1%
2. Chi phí cho nhân viên	429,6	384,8	468,2	44,9	111,7%	(38,6)	91,8%
3. Chi cho hoạt động quản lý và công vụ	368,0	389,8	282,4	(21,8)	94,4%	85,5	130,3%
4. Chi về tài sản	263,6	252,9	300,1	10,6	104,2%	(36,5)	87,8%
5. Chi phí dự phòng, bảo toàn & BH tiền gửi của KH	31,8	22,8	36,9	9,0	139,3%	(5,1)	86,2%
Tổng	1.095,6	1.052,4	1.090,0	43,3	104,1%	5,6	100,5%

Năm 2014, chi phí hoạt động được kiểm soát tốt với tổng chi phí là 1.095,6 tỷ đồng, gần như đạt kế hoạch đề ra (100,5%) và chỉ tăng nhẹ 4,1 % so với năm 2013, mức tăng này phù hợp với tăng trưởng theo qui mô và diễn biến lạm phát. Đây là kết quả đáng ghi nhận với sự nỗ lực rất lớn của ABBANK trong công tác kiểm soát chi phí và thực hiện tinh thần “Tiết kiệm chi phí” trong bối cảnh khó khăn chung của thị trường như hiện nay.

- **Chi phí nộp thuế:** Khoản mục này chiếm tỷ trọng 0,2% trong cơ cấu chi phí bao gồm các khoản chi phí thuế nhà đất, thuế trước bạ và các khoản lệ phí phí phương tiện giao thông vận tải. Chi phí này tăng theo nhu cầu mua sắm tài sản, vận chuyển của ngân hàng.
- **Chi nhân viên:** đây là khoản mục chiếm tỷ trọng chủ yếu nhất trong cơ cấu chi phí hoạt động của ngân hàng. Năm 2014, ABBANK thực hiện dự án tái cơ cấu lương nên chi phí này tăng hơn so với cùng kỳ năm 2013. Tuy nhiên, dưới sự rà soát cơ cấu lực lượng lao động toàn hệ thống, sắp xếp điều động nhân sự khoa học, do vậy chi phí nhân viên thực tế thấp hơn 38,6 tỷ đồng và hoàn thành 91,8% so với kế hoạch 2014.
- **Chi phí quản lý công vụ:** Trong năm 2014 chi phí hoạt động quản lý và công vụ giảm 21,8 tỷ tương ứng giảm 5,6 % so với năm 2013 bao gồm:
 - Chi phí hành chính: bao gồm nhiều chi phí như chi phí vật liệu giấy tờ in, mua sách báo, bưu phí và điện thoại; điện, nước vệ sinh, xăng xe...
 - Chi phí tiếp thị: bao gồm chi phí khuyến mãi, quảng cáo, quảng bá hình ảnh, tri ân khách hàng và lễ tân hội nghị...
 - Chi phí khác: bao gồm Công tác phí, chi phí đào tạo, huấn luyện, kiểm toán...

Trong bối cảnh khó khăn chung của Ngành Ngân hàng và thị trường có nhiều biến động bất thường nhưng ABBANK đã thực hiện kiểm soát chặt chẽ chi phí và tiếp tục nêu cao “tinh thần tiết kiệm” trên toàn hệ thống, nên trong năm 2014 ngân hàng đã thực hiện tiết kiệm tối đa đối với chi phí hành chính cũng như chi phí có liên quan khác. Bên cạnh đó, để mở rộng phát triển và đưa thương hiệu ABBANK đến gần hơn với công chúng trên cơ sở tối đa hóa hiệu quả, Ngân hàng đã thực hiện nhiều chương trình tuyên truyền quảng cáo trên các phương tiện truyền thông cụ thể: chương trình “Tết An Bình”, “Hè yêu thương”, Hội thảo chiến lược; Tài trợ các chương trình trình an sinh xã hội như hỗ trợ kinh phí xây dựng Trường tiểu học tại huyện Đức Cơ, tỉnh

Gia Lai, Tài trợ xây dựng nhà cho đối tượng chính sách thuộc Tiểu đoàn Tây Đô, Tp Cần Thơ; Tài trợ xây dựng Trường tiểu học Kim Đông và Trường tiểu học thị trấn Bình minh, huyện Kim Sơn, tỉnh Ninh Bình. Ngoài ra, với mục đích tăng cường huy động đảm bảo thanh khoản và tăng trưởng ổn định dư nợ, Ngân hàng đã đẩy mạnh hoạt động hỗ trợ như marketing sản phẩm, khảo sát thị trường, chương trình khuyến mãi nhằm thu hút, chăm sóc khách hàng như "Ưu đãi cả năm - Thỏa sức tận hưởng", "Ưu đãi cho vay - Cơ hội trong tầm tay", "Tích điểm Visa - Nhận quà như ý"...

- **Chi tài sản:** bao gồm chi phí khấu hao TSCĐ, chi phí bảo dưỡng sửa chữa tài sản, mua sắm TSCĐ, CCLĐ, bảo hiểm và thuê tài sản, Chi phí này tăng theo nhu cầu duy trì, nâng cấp và mở rộng phát triển mạng lưới. Chi phí thực tế phát sinh trong năm 2014 gần 263,6 tỷ đồng, đạt 87,8% kế hoạch.
- **Chi phí dự phòng, bảo toàn và bảo hiểm tiền gửi của khách hàng:** Chi phí thực hiện 31,8 tỷ đồng thấp hơn 5,1 tỷ đồng và đạt 86,2% kế hoạch. Trong đó bao gồm chi phí dự phòng khoản phải thu khác và dự phòng bảo toàn và bảo hiểm tiền gửi của khách hàng.

II. KẾT QUẢ VỀ KHÁCH HÀNG – ĐỐI NGOẠI

1. Khách hàng cá nhân (KHCN)

- **Tổng huy động khách hàng cá nhân:** đạt 18.940 tỷ đồng, tăng 8% so với cuối năm 2013 và hoàn thành 101% so với kế hoạch 2014.
- **Tổng dư nợ khách hàng cá nhân:** đạt 8.224 tỷ đồng, tăng 5% so với số dư nợ cuối năm 2013, và đạt 97% so với kế hoạch 2014.
- **Số lượng khách hàng cá nhân:** Số lượng khách hàng cá nhân đến 31/12/2014 đạt 506.188 khách hàng, tăng 63.374 khách hàng so với cuối năm 2013.
- **Hoạt động kinh doanh Thẻ**
 - Tổng phát hành thẻ đạt 56.606 thẻ và đạt 151% kế hoạch 2014. Trong đó:
 - Thẻ YouCard : 50.564 thẻ
 - Thẻ Visa Debit: 2.092 thẻ
 - Thẻ Visa Credit : 3.950 thẻ
 - Phát triển kênh thanh toán POS: Số lượng POS triển khai mới trong năm 2014 là 307 máy, nâng số lượng POS lũy kế đến 31/12/2014 là 615 máy POS.

- Phát triển kênh ATM: Số lượng máy ATM đang hoạt động lũy kế đến hết 31/12/2014 là 160 máy.
- *Các thành tựu chính trong năm 2014 của mạng KHCN*
 - Cải tiến sản phẩm huy động (YOUFuture và YOU50) và điều chỉnh/ bổ sung một số nội dung liên quan đến sản phẩm tín dụng, bao gồm cầm cố sản phẩm huy động vốn; cho vay mua xe (YOUcar); các gói sản phẩm phù hợp với điều kiện theo từng địa bàn vùng/miền.
 - Tăng cường phát triển thu phí dịch vụ tín dụng từ các sản phẩm dịch vụ bảo lãnh trong nước đối với KHCN, trung gian thanh toán chuyển nhượng BĐS, phí thu hộ từ ABLAND, ABBA.
 - Phát triển các sản phẩm tín dụng mới: Thiết kế các sản phẩm dành cho đối tác là trung gian giới thiệu Khách hàng, Triển khai Gói sản phẩm thấu chi tiền điện Bình Thuận; sản phẩm với đối tác ICCO về tài trợ cho hộ gia đình trồng cây cà phê tại địa bàn tỉnh Gia Lai.
 - Quy trình thanh toán tiền điện tại quầy ABBANK và EVN nhằm chuẩn hóa các bước thực hiện giao dịch cho khách hàng và đối soát tại DVKD tránh việc thất thoát tiền thu hộ cho đối tác EVN.
 - Hoàn thành kết nối hệ thống giữa ATM ABBANK và ATM Maybank cho phép chủ thẻ Youcard rút tiền tại hệ thống ATM của Maybank; và hoàn thành kết nối kỹ thuật Dịch vụ chuyển tiền nhanh liên ngân hàng qua Smartlink/BanknetVN trên hệ thống Ngân hàng trực tuyến.
 - Ký với Tổng Công ty Điện Lực Miền Nam, Tổng công ty Điện lực Hồ Chí Minh và Tổng công ty Điện lực Miền trung về việc Triển khai thu hộ tiền điện trên kênh ATM, POS chấp nhận bằng thẻ Visa". Kết nối và triển khai thành công thanh toán tiền điện qua các kênh với Tổng Công ty Điện Lực Miền Bắc, trước mắt triển khai dịch vụ tại địa bàn Sơn La và mở rộng ra các tỉnh/ thành khác có ĐGD của ABBANK trong năm 2015.
 - Là ngân hàng đầu tiên phối hợp cùng với Công ty Cổ phần chuyển mạch quốc gia (BanknetVN) chính thức triển khai Dịch vụ Chuyển khoản liên quốc gia. Giai đoạn tiếp theo, dịch vụ sẽ được mở rộng tới các quốc gia có tổ chức chuyển mạch là thành viên của Mạng Châu Á (APN).

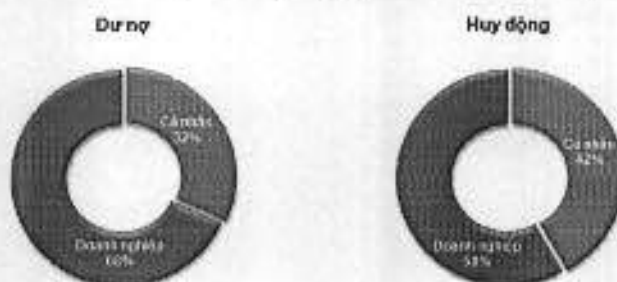
- Trong năm 2014, Khối KHCN đã phát triển mối quan hệ với nhiều đối tác với đa dạng ngành nghề góp phần phát triển số lượng khách hàng cá nhân cũng như doanh số sản phẩm dịch vụ cho ABBANK.
- Nâng cấp giao diện nâng cấp website Ngân hàng trực tuyến (Online Banking) và dịch vụ Vay trực tuyến.
- Để nâng cao năng lực bán hàng của các Quan hệ KHCN và Chi nhánh trong môi trường kinh doanh bán lẻ với nhiều sự cạnh tranh gay gắt, và góp phần giúp cho các ĐVKD giải pháp thích hợp, đồng thời biết cách tận dụng tối đa nguồn tài nguyên thông tin & công nghệ sẵn có, Dự án Nâng cao năng lực bán hàng là được xem là dự án trọng yếu của Khối KHCN trong năm 2014 và phát triển kênh kinh doanh mềm giới thiệu KHCN là một phần nhỏ của dự án đã mang lại những kết quả tốt.

2. Khách hàng doanh nghiệp

- *Tổng huy động khách hàng doanh nghiệp:* đạt 26.464 tỷ đồng, tăng 14% so với cuối năm 2013, hoàn thành 110% so với kế hoạch năm 2014.
- *Tổng dư nợ khách hàng doanh nghiệp:* đạt 17.745 tỷ đồng, tăng 12% so với năm 2013 và hoàn thành 97% so với kế hoạch 2014.
- *Số lượng khách hàng doanh nghiệp:* đạt 20.011 khách hàng, tăng 8,22% so với số cuối năm 2013.
- *Thu thuận phí dịch vụ:* đạt 116,1 tỷ đồng, tăng 21% so với năm 2013, hoàn thành 90% so với kế hoạch 2014. Trong đó, thu phí từ thanh toán quốc tế và bảo lãnh chiếm tỷ trọng chủ yếu trong tổng thu phí dịch vụ.
- *Thanh toán quốc tế:* Doanh số đạt 1.229 triệu USD, tăng 43% so với năm 2013 và hoàn thành 120% kế hoạch năm 2014.
- *Các thành tựu chính trong năm 2014 của mảng KHDN*
 - ABBANK là một trong những ngân hàng có tỷ trọng huy động tiền gửi không kỳ hạn trong tổng huy động mảng KHDN rất ấn tượng (38,2%). Đây là mức tỷ trọng khá cao, vượt xa các ngân hàng TMCP tư doanh và có thể so sánh với các Ngân hàng TMCP Nhà nước. Hơn nữa, ABBANK tập trung phát triển vào phân khúc SME nhằm tăng lãi suất cho vay đầu ra, góp phần phân tán rủi ro và tăng thu nhập lãi cho ngân hàng.

- Hoạt động hỗ trợ hệ thống: Trong năm 2014, thực hiện theo chỉ đạo của Hội đồng Quản trị và Ban Điều hành, Khối KHDN đã hỗ trợ thành công 3 chi nhánh hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh 2014, đạt được quy mô tổng tài sản trên 200 tỷ đồng, lợi nhuận hồi phục và đều có lãi.
- Sản phẩm dịch vụ: tập trung xây dựng và phát triển vào các sản phẩm, dịch vụ nhằm tăng trưởng tín dụng và thu phí dịch vụ. Kết quả Thu dịch vụ trong năm 2014 của ABBANK tăng trưởng khá tốt đạt mức tăng 21% so với năm 2013. Ngoài ra, thu phí dịch vụ có sự kết hợp với các sản phẩm có hàm lượng công nghệ cao đã được triển khai thành công trong năm 2014. Đồng thời, triển khai gói sản phẩm tài trợ cho phân khúc chiến lược nhà thầu điện lực, khai thác tối đa hạn mức tài trợ cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa theo dự án SMEFP III, phân khúc khách hàng xuất nhập khẩu với sản phẩm UPAS L/C và tài trợ thương mại, ...
- Định hướng chiến lược tập trung vào phân khúc khách hàng SMEs đã được phổ biến và quán triệt đến tất cả các ĐVKD trên toàn hệ thống. Đến hết năm 2014, cho vay theo phân khúc khách hàng SME đạt mức tăng trưởng 30% về cả số lượng khách hàng tăng 632 khách hàng và dư nợ tăng 2.248 tỷ đồng so với cuối năm 2013.
- Dự án Nâng cao năng lực cạnh tranh phân khúc khách hàng SMEs được triển khai theo đúng tiến độ đã được Ban chỉ đạo dự án phê duyệt. Đến cuối năm 2014, Hợp đồng hợp tác với IFC đã được thống nhất. Bên cạnh đó, một số tiểu dự án cũng trong giai đoạn hoàn thiện và sẽ được triển khai áp dụng nhanh trong thời gian tới như: dự án về định nghĩa phân khúc khách hàng SME; dự án tính toán lợi nhuận khách hàng mang lại (Customer Profitability Report-CPR)... , tạo tiền đề cho việc tăng trưởng hơn nữa phân khúc khách hàng SME trong năm 2015.

Biểu đồ về cơ cấu Dư nợ và Huy động của KHDN, KHCN năm 2014



3. Hoạt động đầu tư và liên ngân hàng

Các thành tựu chính trong năm 2014 của hoạt động liên ngân hàng & đầu tư

- *Quản lý thanh khoản và hoạt động nguồn vốn*

Thanh khoản của ngân hàng luôn được đảm bảo với tỷ lệ tài sản thanh khoản trên tổng tài sản ở mức khá cao, gần 30%. Việc kiểm soát cân đối kỳ hạn, cân đối đồng tiền luôn được chú trọng, đảm bảo tuân thủ các quy định của NHNN và các giới hạn GAP do ALCO phê duyệt. Tỷ lệ khả năng chi trả đối với từng loại đồng tiền của ABBANK luôn cao hơn mức quy định của NHNN, tỷ lệ vốn ngắn hạn dùng cho vay trung dài hạn được kiểm soát ở mức dưới 30%.

- *Hoạt động đầu tư Trái phiếu doanh nghiệp:* ABBANK tiếp cận với các khách hàng lớn trong ngành điện và bất động sản..., và từng bước nâng cao danh tiếng của ABBANK trong lĩnh vực tư vấn phát hành và trở thành nhà đầu tư trái phiếu doanh nghiệp lớn trên thị trường.

- *Hoạt động kinh doanh tiền tệ*

Quy mô giao dịch trên thị trường liên ngân hàng tăng mạnh đã góp phần tích cực vào tăng tổng tài sản toàn hệ thống và cải thiện thị phần của ABBANK. Những tháng đầu năm và cuối năm 2014, khi thị trường tiền tệ có nhiều đợt biến động lãi suất, hoạt động kinh doanh chênh lệch lãi suất, khớp kỳ hạn và lệch kỳ hạn đối với VND và USD được triển khai tích cực và hiệu quả, tối ưu hóa nguồn vốn khả dụng của ABBANK cũng như tận dụng nguồn vốn giá rẻ trên thị trường liên ngân hàng để kinh doanh, góp phần gia tăng lợi nhuận.

- *Hoạt động trái phiếu*

Với việc chủ động đánh giá xu hướng lãi suất thị trường, hoạt động kinh doanh Trái phiếu Chính phủ (TPCP) trong năm 2014 đạt nhiều thành tựu nổi bật về lợi nhuận và doanh số, là hoạt động trọng tâm mang lại lợi nhuận cho ngân hàng, đặc biệt trong bối cảnh lãi suất thị trường liên ngân hàng tiếp tục duy trì ở mức thấp.

- *Hoạt động kinh doanh ngoại tệ*

Tập trung và duy trì giao dịch với các đối tác trọng điểm trên thị trường liên ngân hàng như Vietinbank, Vietcombank, BIDV, ACB, MBBANK,... nhằm nâng cao uy tín và đáp ứng nhu cầu mua bán với khách hàng, đồng thời mở rộng giao dịch với các ngân hàng vừa và nhỏ như TPBank, Bản Việt, Indovina, SHbank,... để có nguồn

ngoại tệ giá cả cạnh tranh. Ngoài ra, Sản phẩm mới hoán đổi tiền tệ được ban hành nhằm giúp khách hàng phòng ngừa rủi ro, góp phần đa dạng hóa sản phẩm, dịch vụ và gia tăng lợi nhuận cho ngân hàng.

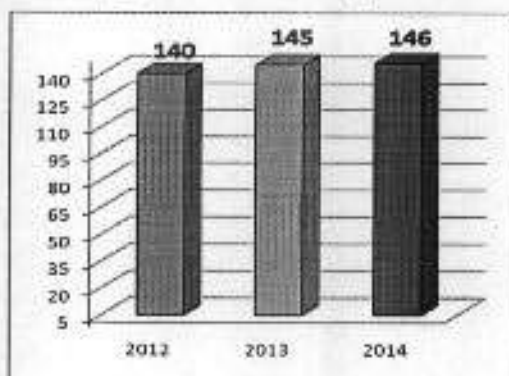
- Dự án Xây dựng Phương Pháp Luận Hệ thống điều chuyển vốn nội bộ (FTP) tính đến 31/12/2014 đã triển khai được những công việc quan trọng như: đánh giá hiện trạng của ngân hàng, phân tích GAP, xây dựng cơ cấu quản trị FTP, xây dựng phương pháp luận FTP, hoàn thành Bộ Chính sách và quy trình FTP đảm bảo đúng tiến độ đã đề ra.

4. Hoạt động phát triển mạng lưới và thương hiệu

4.1 Hoạt động phát triển mạng lưới

Mạng lưới ABBANK đến ngày 31/12/2014 đạt 146 điểm giao dịch, bao gồm: 01 Sở giao dịch, 29 chi nhánh, 101 phòng giao dịch, 15 quỹ tiết kiệm. So với cùng kỳ năm 2013, số lượng điểm giao dịch ABBANK đã tăng thêm 1 Phòng giao dịch.

Biểu đồ phát triển mạng lưới ABBANK qua 3 năm từ 2012 – 2014



Các hoạt động chính phát triển mạng lưới đã tổ chức thực hiện trong năm 2014

- Mở mới 1 Phòng giao dịch là PGD Hội An – CN Quảng Nam và nâng cấp thành công 1 Quỹ tiết kiệm lên Phòng giao dịch là PGD Xuân Hòa – CN Vĩnh Phúc.
- Hỗ trợ kịp thời các hoạt động nhằm đảm bảo duy trì hoạt động của các Điểm giao dịch như di dời, thay đổi địa điểm; xây dựng trụ sở; cải tạo nâng cấp nhà thuê hiện hữu; gia hạn hợp đồng thuê nhà & điều chỉnh giá thuê,...
- Phối hợp với Khối KHCN và Trung tâm thẻ triển khai 12 booth ATM cho các chi nhánh có nhu cầu lắp đặt/điều chuyển địa điểm lắp đặt ATM.
- Phối kết hợp với Phòng Marketing thực hiện kiểm tra đánh giá hình ảnh, cơ sở vật chất 103/146 điểm giao dịch tại khu vực Hồ Chí Minh, khu vực Hà Nội, miền Trung, miền Tây Nam Bộ, và miền Đông Nam Bộ.

4.2 Hoạt động marketing và phát triển thương hiệu trong năm 2014

- *Truyền thông thương hiệu ABBANK gắn liền với định vị Ngân hàng bán lẻ: năm 2014* đã thực hiện 15 chương trình PR cho sản phẩm dịch vụ khách hàng và các chương trình truyền thông cho thương hiệu ABBANK. Một số chương trình PR thương hiệu chính kể đến: Đại hội cổ đông thường niên; Truyền thông hình ảnh lãnh đạo và ABBANK vinh dự nhận các giải thưởng như Top 300 thương hiệu hàng đầu Việt Nam, Giải thưởng Thương hiệu mạnh Việt Nam và Tổng Giám đốc nhận Giải thưởng Doanh nhân trẻ tiêu biểu;...
- *Tổ chức thành công chương trình Tết An Bình 2014 và chính thức sở hữu bản quyền chương trình từ năm 2014:* với chủ đề “Xuân ấm áp – Tết An Bình”, thông điệp chính của chương trình là ABBANK 20 năm san sẻ yêu thương – Ước mong tết ấm tới với người nghèo cả nước, ABBANK đã tổ chức các hoạt động như thăm và tặng quà cho người nghèo, người có hoàn cảnh khó khăn tại Tp. HCM trong dịp Tết nguyên đán 2014; tổ chức đêm nhạc với sự tham gia của các ca sĩ nổi tiếng. Công tác quảng bá, truyền thông đạt được độ phủ rộng và chương trình đã nhận được phản hồi tích cực từ công chúng.
Ngoài ra, ABBANK cũng tài trợ chương trình Nhân tài Đất Việt 2014 năm thứ 7 liên tiếp; Hội thảo thường niên khu vực Asean chủ đề “Lãnh đạo sự thay đổi” quy tụ các chuyên gia cao cấp trong lĩnh vực tài chính ngân hàng; chương trình truyền hình “Vi một tương lai xanh” phát sóng hàng tuần trên VTV3 – Đài Truyền hình Việt Nam.
- *Chương trình Hè yêu thương 2014 – Chia sẻ cùng cộng đồng bước sang năm thứ 5 liên tiếp* bên cạnh hàng loạt các chương trình an sinh xã hội khác được ABBANK triển khai trên khắp các vùng, miền cả nước như: Tài trợ xây dựng 02 trường học tại Kim Sơn – Ninh Bình; trường mầm non tại Mèo Vạc, Hà Giang; trường tiểu học tại Đức Cơ, Gia Lai; xây dựng đường nông thôn mới tại xã Tân Trào, Tuyên Quang; xây dựng nhà cho đối tượng chính sách thuộc Tiểu đoàn Tây Đô, TP. Cần Thơ.
- *ABBANK là Ngân hàng đồng hành duy nhất cùng chuỗi sự kiện Tài trợ Tuần lễ Malta tại Việt Nam*, bao gồm tổ chức lễ kỷ niệm 50 năm ngày quốc khánh Nước Cộng Hòa Malta và 40 năm quan hệ ngoại giao Malta – Việt Nam vào ngày 21/09/2014.
- *Tích cực quảng bá, truyền thông sản phẩm, dịch vụ của ABBANK sâu rộng đến nhiều đối tượng khách hàng:* Hoạt động quảng bá truyền thông cho sản phẩm, dịch vụ năm

2014 tập trung chủ yếu vào các kênh quảng cáo và truyền thông online, mạng xã hội nhằm tiết kiệm chi phí, độ phủ rộng. Các hình thức như quảng cáo trên hệ thống poster frame tại các tòa nhà và hoạt động kích hoạt tại các đơn vị kinh doanh cũng được chú trọng.

- *Tổ chức thực hiện dự án Nghiên cứu thị trường về đo lường mức độ nhận biết của khách hàng đối với thương hiệu ABBANK; đo lường sự hài lòng của khách hàng đối với các sản phẩm dịch vụ của ABBANK. Kết quả nghiên cứu cho thấy ABBANK đứng thứ 13 về độ nhận biết thương hiệu. Các yếu tố sản phẩm dịch vụ khách hàng của ABBANK được đánh giá khá tốt trên nhiều yếu tố quan trọng: thủ tục, nhân viên và lệ phí.*
- *Hoạt động nội bộ được quan tâm và tăng cường qua chuỗi các sự kiện, cuộc thi và các dự án liên tục được tổ chức và truyền thông trong suốt năm 2014. Có thể kể đến: Chương trình tiệc tất niên trên toàn hệ thống, Hội nghị khởi động kinh doanh 2014, Cuộc thi Sáng kiến ABBANK 2014, Top 10 GDV chuyên nghiệp, Đẹp cùng tiêu chuẩn Chất lượng dịch vụ; Chương trình Sở Giao Dịch – CN Cần Thơ "Gắn kết cùng phát triển"; Lễ khai trương Trung tâm cơ sở dữ liệu 36 Hoàng Cầu (Data center); Lễ ký kết Dự án Tư vấn Điều chuyển vốn nội bộ (FTP); Lễ ra mắt Câu lạc bộ Chi nhánh 1.000 tỷ & PGD 200 tỷ,...*
- *Chiến dịch truyền thông "ABBANK – khát vọng và Mục tiêu"*
Tổ chức Chuỗi Hội thảo dành cho quản lý cấp trung tại 4 khu vực trên toàn hệ thống. Chuỗi Hội thảo thu hút gần 300 cán bộ quản lý cấp trung tham dự và được truyền thông tới các báo/đài tại từng địa phương. Trong khuôn khổ Chiến dịch, ABBANK cũng tập trung truyền thông về các dự án đã và đang triển khai như Dự án điều chuyển vốn nội bộ; Dự án Tập trung hóa KTTC; Dự án xây dựng thang bảng lương và chuyển đổi lương; Dự án Tập trung hóa hoạt động vận hành và Quy trình nội bộ; Dự án nâng cao năng lực bán hàng và Cải tiến sản phẩm dịch vụ cá nhân....

III. KẾT QUẢ VỀ VẬN HÀNH – TỔ CHỨC

1. Quản lý tín dụng

- *Công tác thẩm định cấp tín dụng:* Bên cạnh việc thực hiện công tác tái thẩm định cấp tín dụng, tham mưu về việc cấp tín dụng cho Tổng Giám đốc và Hội đồng Tín dụng nhằm giảm thiểu rủi ro, hỗ trợ các đơn vị phát triển kinh doanh và hoàn thành kế

hoạch 2014, công tác thẩm định năm 2014 chú trọng xây dựng các công cụ nhằm nâng cao tính chuyên nghiệp trong thực hiện nghiệp vụ. Cụ thể: xây dựng hoàn chỉnh hệ thống báo cáo tiến độ xử lý hồ sơ tín dụng, phối hợp với Trung tâm CNTT để tích hợp vào hệ thống phần mềm, xây dựng và ban hành mẫu báo cáo thẩm định khách hàng áp dụng trên toàn hệ thống.

- *Công tác thẩm định tài sản:* Năm 2014, ABBANK đã nghiên cứu, xây dựng và ban hành nhiều văn bản trọng yếu như: khung giá tại 10 địa phương, quy định về định giá tài sản đảm bảo tại ABBANK; hỗ trợ xây dựng Quy định về tỷ lệ cấp tín dụng trên TSDB và Quy định về nhận TSBD tại ABBANK.
- *Công tác quản lý tín dụng:* Rà soát, kiểm tra tính tuân thủ các điều kiện phê duyệt của Đơn vị trước, trong khi thực hiện giải ngân trên T24 theo chỉ thị của Chủ tịch HĐQT & chỉ đạo của Tổng Giám Đốc. Rà soát lại và ban hành thay thế, sửa đổi các văn bản liên quan đến hoạt động quản lý tín dụng; và góp ý các quyết định, sản phẩm tín dụng của các Khối nghiệp vụ liên quan đến tín dụng. Đồng thời, quản lý số liệu danh mục tín dụng của toàn hàng và thực hiện các báo cáo thống kê.
- *Công tác giám sát tín dụng:* Trong năm 2014, Phòng Giám sát tín dụng đã kiểm tra hoạt động tín dụng tại 19 Chi nhánh/Sở Giao dịch trong toàn hệ thống và các hồ sơ theo chỉ định của Ban lãnh đạo. Ngoài ra, công tác giám sát được thực hiện chặt chẽ qua việc rà soát từ xa tình hình quản lý kho hàng thế chấp của các đơn vị kinh doanh theo thông báo số 124/TBNB-TGD.14 ngày 21/7/2014, tình hình thực hiện các điều kiện phê duyệt tín dụng đối với các khách hàng lớn, đưa ra danh sách khách hàng thuộc diện cảnh báo có nguy cơ chuyển nợ xấu cao.

2. Xử lý nợ

- Từ đầu năm 2014, dưới sự chỉ đạo sát sao của Hội đồng Quản trị, Ban Điều hành nhận định công tác xử lý nợ xấu tồn đọng và ngăn chặn nợ xấu phát sinh mới là một trong những vấn đề trọng tâm của toàn hàng trong năm 2014. Ban Xử lý nợ đã phối hợp chặt chẽ với các đơn vị kinh doanh để xây dựng các phương án thu hồi, xử lý nợ hiệu quả và tăng cường kiểm tra, giám sát thu hồi nợ. Đồng thời, phải đảm bảo bằng các biện pháp giảm nợ xấu (nhóm 3-5) theo báo cáo chính thức Ngân hàng Nhà nước xuống dưới 3%.

- Bằng việc tập trung nguồn lực toàn hàng để xử lý nợ xấu và áp dụng linh hoạt nhiều biện pháp, phương án xử lý nợ như đôn đốc, khởi kiện, thu hồi nợ tiền mặt, thu và xử lý tài sản đảm bảo, miễn giảm lãi, trích lập dự phòng và sử dụng dự phòng, bán nợ cho Công ty Quản lý Tài sản của Tổ chức Tín Dụng Việt Nam (VAMC). Trong năm 2014, ABBANK đã nỗ lực kiểm soát chặt chẽ chất lượng tín dụng và kiểm soát tỷ lệ nợ xấu/ tổng dư nợ về mức 2,75%, đạt chỉ tiêu nợ xấu dưới 3% HĐQT giao.

3. Quản lý rủi ro

- **Quản lý rủi ro thị trường:** công tác quản lý rủi ro thị trường của ABBANK trong năm 2014 tiếp tục được tăng cường qua việc duy trì và hoàn thiện các chính sách, công cụ quản lý. Kết quả đánh giá rủi ro thị trường tại ngày 31/12/2014 cho thấy các chỉ số về rủi ro kinh doanh, rủi ro thanh khoản, rủi ro tuân thủ và rủi ro vốn luôn được đảm bảo theo hạn mức và quy định nội bộ của ABBANK. Cụ thể các hạng mục đã thực hiện:
 - Hoàn thành việc xây dựng được các công cụ quan trọng trong quản lý rủi ro thị trường như hạn mức và phương pháp tính VaR cho danh mục FX, hạn mức dùng lỗ danh mục FX, đánh giá kết quả hoạt động kinh doanh trái phiếu,...
 - Rà soát, bổ sung và điều chỉnh hệ thống báo cáo hiện tại: báo cáo rủi ro thanh khoản, báo cáo rủi ro lãi suất, stress test (thanh khoản) và một số báo cáo khác.
 - Hoàn thành bản dự thảo quy chế ALM.
 - Thực hiện việc theo dõi & giám sát cũng như hỗ trợ các đơn vị trong công tác quản lý rủi ro thị trường.
- **Quản lý rủi ro hoạt động**
 - Năm 2014, ABBANK tiếp tục xây dựng và hoàn thiện các quy trình, chính sách về rủi ro hoạt động, cũng như các công cụ nhằm xác định, đo lường và kiểm soát rủi ro hoạt động như: bộ chỉ tiêu chấm điểm về quản lý rủi ro hiệu quả tại các đơn vị; xây dựng các chốt chặn nhỏ lẻ nhằm ngăn chặn rủi ro trên hệ thống T24; thực hiện thu thập dữ liệu RCSA, KRI, IMDC năm 2014 của các đơn vị trên toàn hàng và dự thảo điều chỉnh các công cụ quản lý rủi ro KRI, RCSA, IMDC phù hợp với tình hình thực tế hiện nay.
 - Ngoài ra, vai trò hỗ trợ trong củng cố và tăng cường công tác quản lý rủi ro hoạt động được thể hiện qua việc rà soát rủi ro hoạt động đối với các văn bản tại

ABBANK; hướng dẫn và triển khai cập nhật kế hoạch duy trì hoạt động kinh doanh cho các đơn vị trên toàn hàng (BCP) năm 2014.

- Chất lượng báo cáo đánh giá rủi ro ERD từng bước được nâng cao với sự tư vấn mẫu báo cáo mới từ Maybank.

Quản lý rủi ro tín dụng

Trên cơ sở các nguyên tắc quản trị rủi ro tín dụng của Ủy ban Basel về giám sát ngân hàng và các quy định về thực hành quản lý rủi ro của NHNN, công tác quản lý rủi ro tín dụng của ABBANK năm 2014 tiếp tục được củng cố và kiện toàn.

- Nghiên cứu, ban hành các chính sách, quy định mới theo đúng quy định của NHNN. Cụ thể: Quy chế chiết khấu, Quy chế cơ cấu nợ; Quy định về tỷ lệ cấp tín dụng trên tài sản đảm bảo, ...
- Thực hiện Nghiên cứu ngành theo chỉ đạo của Ban Điều hành để hỗ trợ Đơn vị kinh doanh trong việc định hướng tín dụng an toàn, bền vững;
- Quản lý các chỉ số rủi ro, đưa ra cảnh báo và các giải pháp nhằm đảm bảo các chỉ tiêu cam kết với các đối tác chiến lược Maybank, IFC;
- Phân tích, đánh giá rủi ro về danh mục tín dụng theo Ngành nghề, sản phẩm, khách hàng có mức rủi ro cao, đánh giá Ngưỡng rủi ro để hỗ trợ, định hướng các Khối trong việc thực hiện Kế hoạch kinh doanh 2015.
- Đánh giá lại Hệ thống xếp hạng tín dụng, phối hợp với E&Y, IT để cải tiến và nâng cấp chương trình xếp hạng tín dụng theo hướng kiểm soát tốt kết quả xếp hạng, tăng cường các chốt kiểm soát, hỗ trợ đơn vị kinh doanh trong việc chăm điểm, xếp hạng khách hàng trên hệ thống.

4. Quản lý vận hành

Hoạt động Hỗ trợ Tín dụng

Công tác vận hành của mô hình quản lý tín dụng tập trung được đánh giá quan trọng và cần thiết, giúp chuyên môn hóa nghiệp vụ quản lý tín dụng; tăng năng suất lao động; giảm thiểu rủi ro tín dụng; nâng cao chất lượng dịch vụ; giảm chi phí hoạt động và tạo điều kiện các đơn vị kinh doanh tập trung cho việc kinh doanh.

Trong năm 2014, Trung tâm Hỗ trợ tín dụng đã triển khai 03 dự án lớn: Tập trung bảo lãnh, tập trung kiểm soát tín dụng và tập trung hỗ trợ giải ngân. Trong đó các hạng mục công việc của dự án tập trung bảo lãnh và kiểm soát tín dụng đều đã hoàn thành

và triển khai trên toàn hàng. Các công tác chuẩn bị cho tập trung hỗ trợ giải ngân cũng đã hoàn tất, và trong quá trình triển khai thí điểm tại các chi nhánh và tiến đến triển khai trên toàn hàng.

- *Hoạt động Thanh toán Quốc tế (TTQT)*

- Đảm bảo an toàn giao dịch 100%, tỷ lệ điện chuẩn trên 98%;
- Thường xuyên chia sẻ các thông tin về quản lý rủi ro trong hoạt động thanh toán quốc tế qua các kênh trên toàn hàng và phối hợp với phòng Kiểm toán nội bộ thực hiện kiểm tra việc tuân thủ quy trình tại Sở giao dịch và các CN;
- Ban hành Quy trình bảo lãnh quốc tế, hướng dẫn thực hiện nghiệp vụ chuyển tiền biên mậu; và phối hợp soạn thảo quy trình Chiết khấu, tài trợ sau giao hàng.

- *Hoạt động Hỗ trợ và Vận hành Thẻ (HT & VH Thẻ)*

- Kết nối thành công hệ thống ATM của ABBANK tại Việt Nam với ATM của Maybank tại Malaysia, mang lại cơ hội mở rộng thị trường thẻ cho ABBANK và là một bước tiến mới trong mối quan hệ hợp tác đầu tư giữa ABBANK và Maybank. Ngoài ra, kết nối này đã nâng cao vị thế của ABBANK trên thị trường thẻ, đem lại nguồn thu phí dịch vụ cho ABBANK.
- Trong hợp tác quốc tế, Trung tâm Hỗ trợ & Vận hành Thẻ đã phối hợp với BanknetVN và là 1 trong 4 ngân hàng đầu tiên tại Việt Nam trong năm 2014 triển khai dịch vụ Chuyển khoản liên quốc gia (CBFT), khẳng định ABBANK là ngân hàng luôn hướng tới việc phát triển các dịch vụ giá trị gia tăng nhằm thúc đẩy các hoạt động thanh toán thẻ.

- *Hoạt động Thanh toán tập trung*

- Triển khai thành công Dự án thanh toán tập trung tại Trung tâm thanh toán đã giúp hệ thống thanh toán liên ngân hàng tăng tính ổn định, tốc độ xử lý giao dịch nhanh và các giao dịch được thực hiện một cách tự động. Theo đó, Trung tâm đã ban hành chuẩn thời gian hoàn thành giao dịch tại Trung tâm thanh toán; Quy trình chuyển tiền trong nước; Tổ chức đào tạo Thanh toán tập trung cho cán bộ nhân viên khu vực TPHCM.
- Tính đến 31/12/2014 đã có 20/24 Đơn vị kinh doanh tập trung hóa hoàn toàn và còn 4 Đơn vị kinh doanh vẫn duy trì kênh thanh toán để thực hiện các giao dịch

tiền về với Kho bạc Nhà nước địa phương theo khuyến nghị của NHNN địa phương.

- *Hoạt động Dịch vụ khách hàng*

- Đảm bảo trực Dịch vụ khách hàng 24/24h, phục vụ 79.261 lượt cuộc gọi và truy vấn thông tin của khách hàng trong năm 2014.
- Tiếp tục duy trì chương trình “Xây dựng thói quen bán hàng mọi lúc, mọi nơi”: phối hợp & hỗ trợ cùng với các đơn vị kinh doanh tiếp thị khách hàng sử dụng các sản phẩm huy động & cho vay của ABBANK.
- Hoàn tất 04 buổi hội thảo “Nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng” tại Hà Nội, Cần Thơ, Hồ Chí Minh, Đà Nẵng.
- Dự án nâng cấp hệ thống tổng đài chăm sóc khách hàng của Trung tâm hiện đã được phê duyệt, phối hợp với Khối CNTT hoàn thành chuẩn bị hồ sơ yêu cầu kỹ thuật và hồ sơ mời thầu trong năm 2014.

5. Tiến độ thực hiện 5 Mục tiêu và 20 Sáng kiến chiến lược

Trong năm 2014, Dự án Tái cấu trúc đã được Ban Điều hành chỉ đạo tiếp tục thực hiện với sự tập trung rõ ràng hơn vào các ưu tiên chiến lược cũng như nhấn mạnh tính thực thi các ưu tiên này, dưới sự hỗ trợ, tham vấn từ các đối tác chiến lược nước ngoài là Maybank và Tổ chức Tài chính quốc tế (IFC). ABBANK tiếp tục hoàn thành các công tác trọng tâm về tái cấu trúc, kiện toàn bộ máy nhân sự theo đúng chỉ đạo của HĐQT, nhằm đáp ứng đúng lộ trình thực hiện các mục tiêu chiến lược đến năm 2018 mà Hội đồng Quản trị đã phê duyệt.

Tháng 3/2014, Hội đồng Quản trị đã phê duyệt “Tầm nhìn, Sứ mệnh, Mục tiêu và các Sáng kiến chiến lược của ABBANK đến năm 2018” và ABBANK tiến hành rà soát và kiện toàn các mục tiêu chiến lược trung và dài hạn để đảm bảo rằng các ưu tiên chiến lược của Ngân hàng được thực hiện theo đúng lộ trình và phù hợp với sự thay đổi của môi trường kinh doanh.

Tiến độ thực hiện 5 Mục tiêu chiến lược đến 31/12/2014

Căn cứ các chỉ tiêu kinh doanh 2014, mức độ hoàn thành 5 mục tiêu chiến lược như sau:

Chỉ tiêu	Thực hiện 31/12/2013	Thực hiện 31/12/2014	Mục tiêu	Ghi chú
1. Tổng tài sản	57.792 tỷ đồng	67.198 tỷ đồng	Top 10 NHTMCP tư doanh	Cuối năm 2013, ABBANK xếp thứ 17 trong tổng số 34 NHTMP tư doanh
ROE	ROE- ABBANK: 2,55% ROE ngành: 5,18%	ROE- ABBANK: 1,82% ROE ngành: 5,49%(*)	ROE của ABBANK cao hơn ROE ngành	ROE sau thuế
2. Dự nợ bán lẻ (cá nhân và SME)	Dự nợ: 15.231 tỷ đồng Tỷ trọng: 40,6%	Dự nợ: 17.902 tỷ đồng Tỷ trọng: 42,0%	Đạt ít nhất 60% tỷ trọng dự nợ vay toàn hàng	Dự nợ vay bao gồm hai thị trường 1 và 2
3. Gia tăng thu nhập thuần từ dịch vụ trong tổng thu nhập hoạt động	Thu nhập: 95,9 tỷ đồng Tỷ trọng trên tổng thu nhập: 6,05%	Thu nhập: 116,1 tỷ đồng Tỷ trọng trên tổng thu nhập: 7,0%	Ít nhất 30%	Thu nhập từ dịch vụ bao gồm cả bảo lãnh
4. Môi trường làm việc chuyên nghiệp và thân thiện (tỷ lệ nghỉ việc tự nguyện)	Tỷ lệ nghỉ việc tự nguyện: 10,62%	Tỷ lệ nghỉ việc tự nguyện: 13,06%	-	-
5. Quản trị tổ chức và quản lý rủi ro	-	-	-	Đang triển khai

^(*) NHNN chỉ mới cập nhật chỉ số ROE toàn ngành vào thời điểm cuối tháng 11/2014

Tiến độ thực hiện 20 Sáng kiến chiến lược đến 31/12/2014

Ngày 25/06/2014, Ban Chỉ đạo dự án (SC) đã thông qua kế hoạch tổng thể triển khai các dự án nhằm hiện thực hóa Tầm nhìn, Sứ mệnh và Mục tiêu chiến lược của ABBANK đến năm 2018. Ban Chỉ đạo dự án đã thống nhất việc phân công đơn vị đầu mối, phân kỳ triển khai các dự án theo thứ tự ưu tiên: 13 dự án triển khai trong năm

2014 & 9 dự án triển khai trong năm 2015 (bổ sung thêm Dự án thu phí dịch vụ). Dự kiến đến giữa năm 2016 sẽ cơ bản hoàn thành toàn bộ các dự án.

Tiến độ triển khai các dự án chiến lược của ABBANK trong năm 2014 so với kế hoạch

Tên dự án	Thời gian triển khai	Thời điểm bắt đầu	Thời điểm kết thúc	Tình trạng
(1) Xây dựng chính sách tiền lương, đãi ngộ	7 tháng	01/2014	07/2014	Hoàn thành
(2) Xây dựng và áp dụng KPIs trong đo lường hiệu quả công việc".	18 tháng	09/2014	02/2016	Đúng tiến độ
(3) Quản lý nhân tài và phát triển đội ngũ kế cận tại ABBANK" Gọi tắt là dự án "Talent"	18 tháng	09/2014	02/2016	Đúng tiến độ
(4) Nâng cao năng lực bán hàng mảng KHCN	18 tháng	09/2014	02/2016	Đúng tiến độ
(5) Cải thiện sản phẩm dịch vụ mảng KHCN	9 tháng	09/2014	05/2015	Đúng tiến độ
(6) Nâng cao năng lực cạnh tranh phân khúc SME	18 tháng	09/2014	02/2016	Đúng tiến độ
(7) Cải tiến hệ thống tổ chức quản lý của các CN	12 tháng	09/2014	09/2015	Đúng tiến độ
(8) Xây dựng hệ thống thông tin về quản lý tín dụng và cảnh báo sớm nợ xấu.	10 tháng	10/2014	06/2015	Đúng tiến độ
(9) Xây dựng hệ thống thông tin quản trị nợ xấu	9 tháng	07/2014	03/2015	Đúng tiến độ
(10) Xây dựng và triển khai khung quản lý rủi ro	17 tháng	12/2014	11/2015	Đúng tiến độ
(11) Quản lý tập trung hạch toán kế toán và kiểm soát định mức chi phí"	12 tháng	08/2014	07/2015	Đúng tiến độ
(12) Tập trung hóa hoạt động vận hành và quy trình nội bộ	TT HTTD: 18 tháng	15/7/2013	15/1/2015	Đúng tiến độ

Tên dự án	Thời gian triển khai	Thời điểm bắt đầu	Thời điểm kết thúc	Tình trạng
	TTTT: 6 tháng	5/2014	10/2014	Hoàn thành
(13) Dự án xây dựng khung định giá điều chuyển vốn nội bộ	11 tháng	15/07/2014	15/6/2015	Đúng tiến độ

6. Quản lý chất lượng

Với định hướng chiến lược của ABBANK tập trung vào bán lẻ, hoạt động quản lý chất lượng dịch vụ năm 2014 được chú trọng nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ bên ngoài, tập trung đến các đối tượng trực tiếp phục vụ khách hàng góp phần cải thiện chất lượng dịch vụ tăng cường lợi thế cạnh tranh của ABBANK. Các chương trình hoạt động đã được triển khai:

- Phối hợp với các Đơn vị liên quan, xây dựng và thực hiện thành công công tác truyền tải Bộ Tiêu chuẩn Chất lượng Dịch vụ ABBANK đến toàn hàng, góp phần nâng cao ý thức tuân thủ các tiêu chuẩn phục vụ khách hàng trong quá trình tác nghiệp với 2 chương trình *Cuộc thi Ảnh "ABBANK – Đẹp cùng Tiêu chuẩn Chất lượng Dịch vụ"* và *Chương trình bình chọn "Top 10 Giao Dịch Viên chuyên nghiệp 2014"*.
- Xây dựng các văn bản, công cụ hỗ trợ tạo cơ sở và nền tảng cho các hoạt động quản lý chất lượng dịch vụ toàn diện, gồm: Quy trình phối hợp triển khai kiểm tra Chất lượng Dịch vụ tại các Điểm giao dịch; Tiêu chí, thang điểm, phương thức chấm điểm Chất lượng Dịch vụ tại các Điểm giao dịch; Quy trình Tiếp nhận thông tin và Giải quyết khiếu nại của Khách hàng".

7. Quản lý Công nghệ thông tin

Các thành tựu chính trong việc nâng cao công tác kiện toàn và quản lý hiệu quả tài nguyên thông tin:

- **Về công tác triển khai dự án**
 - *Trung tâm Cơ sở hạ tầng và hỗ trợ:* Trong năm 2014, ngoài việc đảm bảo sự vận hành an toàn, ổn định của hệ thống hạ tầng CNTT, Trung tâm CSHT&HT đã triển

khai 12 dự án trong kế hoạch 2014 và 4 dự án phát sinh thêm. Trong đó kể đến các dự án đặc biệt quan trọng như:

- Hoàn thành và đưa vào chạy chính thức Trung tâm Dữ liệu (TTDL) 36 Hoàng Cầu – Hà Nội.
- Nâng cao chất lượng của các dịch vụ thẻ ATM: Dự án kết nối ATM giữa ABBANK và MayBank, Dự án di chuyển hệ thống Visa về hoạt động tại TTDL 36 Hoàng Cầu – Hà Nội, Dự án Tư vấn đánh giá cấp chứng chỉ PCI DSS.
- Triển khai tối ưu hóa kênh truyền WAN, Triển khai hạ tầng Internet Leased-Line nhằm cung cấp hạ tầng kênh truyền số liệu tốc độ cao và chất lượng ổn định.
- Quản trị Internet tập trung và Quản lý mật khẩu đặc quyền tăng hiệu quả sử dụng hạ tầng cũng như đảm bảo ngăn ngừa và phòng chống chủ động các tấn công từ bên ngoài, giảm thiểu nguy cơ ngừng hoạt động của hệ thống dịch vụ.
- *Trung tâm Phát triển và quản lý ứng dụng (Corebanking):* năm 2014 đã phối hợp với các Khối/Trung tâm nghiệp vụ hoàn thành 100% dự án phát triển ứng dụng (trên 300 dự án bao gồm cả các dự án phát sinh nằm ngoài kế hoạch) với các dự án quan trọng sau:
 - Tự triển khai nâng cấp thành công phần mềm lõi T24 từ phiên bản R11 lên phiên bản R13 lần thứ 2 mà hoàn toàn không thuê chuyên gia Temenos như các lần nâng cấp trước.
 - Chuyển đổi server hệ thống ngân hàng lõi T24 từ trung tâm dữ liệu tại Hội sở - 170 Hai Bà Trưng ra trung tâm dữ liệu tại 36 Hoàng Cầu đảm bảo an toàn dữ liệu, phục vụ kịp thời giao dịch toàn Ngân hàng.
 - Dự án Phát triển hệ thống luân chuyển chứng từ Hỗ trợ tín dụng tập trung đã được triển khai trên toàn hệ thống, góp phần vào sự thành công chung cho toàn bộ dự án tập trung hóa hoạt động tín dụng của ABBANK.

- *Về hoạt động bảo mật & chính sách CNTT*

- ABBANK chú trọng công tác giám sát hệ thống máy chủ, hệ thống bảo mật hạ tầng CNTT trong ngân hàng thông qua việc thường xuyên cập nhật, nâng cấp, sửa các lỗ hổng cho các máy chủ và các ứng dụng, liên tục triển khai các giải pháp

bảo mật để đảm bảo và tăng cường an ninh thông tin trong toàn hàng. Nhờ đó ứng phó kịp thời với các lỗi bảo mật được phát hiện bởi NHNN và các tổ chức quốc tế.

- Phối hợp với các đơn vị rà soát nội dung và ban hành phiên bản cập nhật, bổ sung của các quy trình quan trọng trên toàn hàng như Quy định lưu trữ dữ liệu, Quy trình cấp phát và quản lý người sử dụng, Quy chế an toàn bảo mật hệ thống CNTT, Quy định quản lý truy cập hệ thống, Quy định quản lý và sử dụng Internet, Quy trình quản lý cơ sở dữ liệu, Quy trình chung về vận hành hệ thống, Quy trình phát triển ứng dụng.

IV. KẾT QUẢ VỀ HỌC TẬP – PHÁT TRIỂN

1. Quản lý nguồn nhân lực

Tính đến 31/12/ 2014, tổng số lượng nhân sự của ABBANK là 2.643 CBNV, tăng nhẹ 1,2% so với năm 2013. Với định hướng xây dựng đội ngũ có đạo đức nghề nghiệp, cam kết và năng suất lao động cao, các hoạt động năm 2014 đều tập trung phát triển yếu tố con người. Những kết quả hoạt động nổi bật gồm:

- *Đổi mới hoạt động Tuyển dụng:* Đổi mới trong hoạt động tuyển dụng nhằm nâng cao hiệu quả tuyển dụng, đảm bảo tuyển dụng đúng người và tăng sự hài lòng về trải nghiệm tuyển dụng tại ABBANK qua việc phát triển các công cụ hỗ trợ. Cụ thể: triển khai thi trực tuyến; xây dựng bộ đề thi tuyển dụng, truyền chuyển, bổ nhiệm và nâng ngạch; xây dựng bộ câu hỏi phỏng vấn chuẩn mực theo hướng tiếp cận năng lực cho một số vị trí chức danh chính; Hoàn tất các quy trình tuyển dụng và đào tạo cho các cá nhân và Đơn vị liên quan về quy trình, quy chế tuyển dụng nhằm xây dựng hành lang pháp lý cho tuyển dụng đồng thời đảm bảo tính tuân thủ.
- *Khen thưởng và Đãi ngộ được chuẩn hóa trên toàn hệ thống:* Ban hành Quy chế tiền lương và Thang bảng lương mới để hệ thống hóa hệ thống tiền lương cho ABBANK, tạo cơ chế trả lương linh hoạt theo kết quả làm việc; Xây dựng lại cơ chế phụ cấp theo công việc, chức danh và thực hiện chuyển đổi lương theo Thang bảng lương mới cho toàn ngân hàng.
- *Quản lý thực hiện công việc một cách hệ thống:* trên cơ sở ban hành quy chế và quy trình quản lý thực hiện công việc; ABBANK thực hiện đánh giá hàng năm theo quy trình và quy chế mới, trong đó thực hiện việc giao kế hoạch cụ thể hàng năm cho mỗi

CBNV, nhằm quản lý việc thực hiện công việc một cách hệ thống, tuân thủ theo các quy định của ABBANK. Ngoài ra, KPIs của cấp lãnh đạo đã hoàn tất thiết kế và kỳ vọng đưa vào áp dụng cho các chức danh thuộc Ban Điều Hành, Giám đốc Khối và Giám đốc Chi nhánh, làm cơ sở cho việc phát triển tiếp cho toàn hàng.

Nâng cao chất lượng Dịch vụ nhân sự: Xây dựng và ban hành SLA về nhân sự nhằm chuẩn hóa dịch vụ nhân sự; Ban hành Sổ tay Nhân viên; Tổ chức Hội nghị người lao động lần thứ nhất; Thực hiện bán tin nhân sự hàng quý để cập nhật thông tin đến CBNV. Đồng thời, rà soát và hệ thống hóa toàn bộ dữ liệu, hồ sơ nhân sự, tạo cơ sở dữ liệu chính xác để thực hiện các quy trình nhân sự nhanh chóng hơn.

Quan hệ lao động và nâng cao chuẩn mực đạo đức nghề nghiệp hướng đến môi trường làm việc chuyên nghiệp và thân thiện: Biên soạn và ban hành quy định về hợp đồng lao động, phục vụ quản lý mối quan hệ lao động dựa trên nền tảng pháp lý rõ ràng; Hoàn thành cơ cấu tổ chức, mô tả công việc của chi nhánh và Hội sở, tạo ra cơ chế quản lý và phạm vi trách nhiệm rõ ràng, tạo môi trường làm việc minh bạch và chuyên nghiệp. Bên cạnh đó, chương trình Tâm sáng tiếp tục được triển khai, chú trọng đào tạo và truyền thông về rủi ro và đạo đức nghề nghiệp.

2. Phát triển nguồn nhân lực

Hoạt động đào tạo năm 2014 đạt kết quả ấn tượng với 287 tổng số lớp đào tạo và 8.376 tổng số lượt học viên, đều vượt Kế hoạch 2014 đề ra và tăng tương ứng 30% và 65% so với năm 2013. Một số thành tựu nổi bật của hoạt động đào tạo trong năm 2014:

- Ban hành các quy định, văn bản về đào tạo: Ban hành Sổ tay Giao dịch là công cụ hướng dẫn hành vi giao tiếp và ứng xử chuyên nghiệp; Ban hành Quy chế và quy trình đào tạo.
- Tổ chức các chương trình đào tạo theo kế hoạch, trong đó ưu tiên đào tạo đội ngũ kế cận, đào tạo chuẩn hóa đội ngũ quản lý, đào tạo kỹ năng huấn luyện và kèm cặp, đào tạo kỹ năng dịch vụ và bán hàng. Thực hiện Dự án tuyển chọn và đào tạo phát triển nhân sự kế cận với 25 ứng viên kế cận cho vị trí GDCN.
- Xây dựng các công cụ đào tạo, nâng cao chất lượng: phần mềm e-learning giúp nâng cao hiệu suất đào tạo và giảm chi phí. Tổ chức chương trình đối thoại và định hướng nghề nghiệp và nhu cầu phát triển chuyên môn, từ đó đánh giá nhu cầu và lựa chọn

phương thức đào tạo phù hợp cho sự phát triển chuyên môn thực sự của CBNV. Tổ chức cuộc thi Giảng viên Nội bộ nhằm phát triển và bồi dưỡng đội ngũ giảng viên nội bộ. Đồng thời, hoàn thành xây dựng chương trình đào tạo theo chức danh cho vị trí Giám đốc Chi nhánh, Trưởng phòng Giao dịch, đặt cơ sở cho việc lập kế hoạch đào tạo và phát triển cá nhân.

.....

