

ASBANK

KẾ HOẠCH KINH DOANH
NĂM 2016



Tp.HCM, tháng 04 năm 2016

MỤC LỤC	
TÓM TẮT KẾ HOẠCH	3
KẾ HOẠCH CHI TIẾT	6
PHẦN 1 - TỔNG QUAN THỊ TRƯỜNG NĂM 2016	6
I. DỰ BÁO KINH TẾ THẾ GIỚI VÀ VIỆT NAM NĂM 2016	6
II. DỰ BÁO THỊ TRƯỜNG TÀI CHÍNH – NGÂN HÀNG VIỆT NAM NĂM 2016	7
PHẦN 2 - KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2016	8
I. CÁC NHIỆM VỤ TRỌNG TÂM NĂM 2016	8
II. CHỈ TIÊU TÀI CHÍNH	9
III. KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG NĂM 2016	11
A. CHỈ TIÊU VỀ KHÁCH HÀNG - ĐỐI NGOẠI	12
1. Khách hàng cá nhân	12
2. Khách hàng doanh nghiệp	14
3. Hoạt động đầu tư liên ngân hàng	17
4. Hoạt động phát triển mạng lưới và thương hiệu	18
B. CHỈ TIÊU VẬN HÀNH – TỔ CHỨC	21
1. Quản lý tín dụng	21
2. Công tác xử lý nợ	22
3. Quản lý rủi ro	22
4. Quản lý vận hành	23
5. Tiến độ thực hiện 5 mục tiêu chiến lược	25
6. Quản lý công nghệ thông tin	25
C. CHỈ TIÊU VỀ HỌC TẬP & PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC	26
1. Các mục tiêu chính	26
2. Các hoạt động tác nghiệp	27

TÓM TẮT KẾ HOẠCH

Trong bối cảnh nền kinh tế toàn cầu năm 2016 được dự báo sẽ tiếp tục quỹ đạo phục hồi, tuy nhiên, tốc độ tăng trưởng chậm, vẫn còn tiềm ẩn nhiều rủi ro và thách thức, ... Với bước đi thận trọng và đón đầu xu thế hội nhập, Kinh tế vĩ mô Việt Nam trong năm 2016 được kỳ vọng sẽ đạt nhiều kết quả tích cực và khả quan hơn năm 2015.

Tiếp nối thành tựu đã gặt hái được trong năm 2015, bước sang năm 2016 ABBANK sẽ tập trung nguồn lực đẩy mạnh hoạt động kinh doanh theo định hướng bán lẻ với phương châm thận trọng, an toàn và bền vững. Đồng thời, ngân hàng tiếp tục chú trọng đến việc nâng cao và chuẩn hóa các hoạt động hướng đến chuẩn mực quốc tế, đa dạng hóa sản phẩm/dịch vụ, cải thiện cơ cấu nguồn thu nhập, tăng cường công tác quản lý rủi ro, xử lý nợ, kiểm soát chặt chẽ danh mục tín dụng và ngăn ngừa nợ xấu phát sinh.

Do đó, trên cơ sở định hướng của Hội đồng Quản trị; một số nhiệm vụ trọng tâm trong năm 2016 sẽ như sau:

- Tiếp tục định mức tín nhiệm (duy trì định mức cao trên thị trường)
- Kiểm soát tốt nợ xấu (NPL)
- Tái định vị thương hiệu ABBANK trên thị trường
- Đầu tư phát triển công nghệ là nền tảng tạo ra đột phá về sản phẩm cạnh tranh phân khúc KHCN và SME, và nâng cao năng lực kiểm soát về rủi ro và công nghệ
- Hoàn tất các sáng kiến chiến lược.
- Triển khai phát triển mạng lưới mới tại 4 tỉnh (4 chi nhánh và 14 Phòng giao dịch)
- Gia tăng tỷ trọng thu dịch vụ trong cơ cấu thu nhập bao gồm thu từ dịch vụ ngân hàng truyền thống và dịch vụ khác như định giá tài sản, tư vấn và hợp tác bảo hiểm

Với các định hướng chiến lược trên, toàn hàng sẽ tập trung nguồn lực vào ba mặt (i) Khách hàng – đối ngoại, (ii) Vận hành – tổ chức và (iii) Học tập và phát triển trong năm 2016 để đạt được mục tiêu tài chính.

Bảng tóm tắt các mục tiêu tài chính 2016

Chỉ tiêu (tỷ đồng)	Kế hoạch 2016	Thực hiện 2015	Kế hoạch 2015	So với thực hiện 2015		So với Kế hoạch 2015	
				+/-	%	+/-	%
Tổng tài sản	70.000	64.662	71.104	5.338	108%	(1.104)	98%
Vốn chủ sở hữu	5.818	5.686	5.920	133	102%	(101)	98%
Vốn điều lệ	5.320	4.798	5.320	522	111%	0	100%
Dư nợ	45.632	41.195	43.170	4.437	111%	2.462	106%
- Thị trường 1	40.195	30.915	28.570	9.279	130%	11.625	141%
- Thị trường 2	5.437	10.280	14.600	(4.842)	53%	(9.163)	37%
Huy động	58.305	56.977	62.927	1.328	102%	(4.622)	93%
- Thị trường 1	52.305	47.881	46.500	4.424	109%	5.805	112%
- Thị trường 2	6.000	9.096	16.427	(3.096)	66%	(10.427)	37%
Nợ xấu nhóm 3-5	814	735	1.200	78	111%	(386)	68%
- Tỷ lệ Nợ xấu/Tổng dư nợ	1,78%	1,72%	2,78%	0,06%	103%	(1,0%)	64%
- Tỷ lệ Nợ xấu/Dư nợ TT1	2,02%	2,38%	4,20%	(0,4%)	85%	(2,2%)	48%
Lợi nhuận trước DPRRTD	917,8	770,9	726,8	146,9	119%	191,0	126%
Chi phí dự phòng RRTD	199,0	230,8	192,4	(31,7)	86%	6,6	103%
Dự phòng TP VAMC	504,3	216,2	234,4	288,1	233%	269,9	215%
LNTT	214,5	323,9	300,0	(109,4)	66%	(85,5)	71%
Trích bổ sung dự phòng VAMC theo quy định NHNN	-	216,2	-	(216,2)	-	-	-
LNTT	214,5	107,7	-	106,8	199%	-	-

Chỉ tiêu	Kế hoạch 2016	Thực hiện 2015	Kế hoạch 2015	Đơn vị tính
Suất sinh lời trước thuế/ VCSH (ROaE)	3,7%	1,9%	1,1%(*)	%/năm
Suất sinh lời trước thuế/ Tổng TS (ROaA)	0,3%	0,2%	0,1%(*)	%/năm
LNTT/ Doanh thu	4,7%	2,2%	1,5%	%
Chi phí hoạt động/ Thu nhập ròng (CIR)	55,5%	57,8%	58,2%	%
Tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu (CAR)	>=9%	16,2%	>=9%	%
Tổng TS/ Vốn CSH (A/E)	12,0	11,2	12,0	Lần
Nợ phải trả/ Vốn CSH (D/E)	11,0	10,2	11,0	Lần
Vốn CSH/ Tổng TS (E/A)	8,3%	8,9%	8,3%	%
Nợ phải trả/ Tổng tài sản (D/A)	91,7%	91,1%	91,7%	%
Cho vay 2TT/ Tổng TS (LAR)	65,2%	63,7%	60,7%	%

Cho vay 2TT/ Huy động TT1(LDR)	87,2%	86,0%	92,8%	%
Lợi nhuận trước dự phòng/ 1 Nhân viên	290,3	273	250	Trđồng/Năm
Chi phí hoạt động/ 1 Nhân viên toàn hàng	362,1	374,2	347,3	Trđồng/Năm

(*) Điều chỉnh theo tỉ lệ trích dự phòng VAMC 20%

Chi tiết kế hoạch hoạt động của ABBANK năm 2016 được cụ thể tại nội dung chi tiết đính kèm đã được Đại hội đồng Cổ đông thông qua.

Trân trọng.

Ngân hàng TMCP An Bình (ABBANK)

Tổng Giám đốc

(Đã ký)

CÙ ANH TUẤN

KẾ HOẠCH CHI TIẾT

PHẦN 1 - TỔNG QUAN THỊ TRƯỜNG NĂM 2016

1. DỰ BÁO KINH TẾ THẾ GIỚI VÀ VIỆT NAM NĂM 2016

1. Kinh tế Thế giới

Nền kinh tế thế giới trong năm 2016 được dự báo sẽ tăng trưởng khả quan hơn năm 2015. Dù giá dầu lao dốc và kinh tế Mỹ tăng trưởng khởi sắc sẽ tạo sức bật cho kinh tế toàn cầu song các yếu tố này chưa đủ để đưa đoàn tàu kinh tế thế giới trở lại "đường ray phát triển đúng hướng". Nguyên nhân một phần do sự kéo lùi của các nền kinh tế mới nổi đang có xu hướng tăng trưởng chậm lại như Trung Quốc,...Ngoài ra, sự suy giảm tăng trưởng của các nước xuất khẩu dầu thô như Liên bang Nga hay các nước thuộc khối OPEC cũng tác động tiêu cực đến kinh tế thế giới. Theo đó, dự báo của IMF về tăng trưởng kinh tế toàn cầu năm 2016 sẽ chỉ đạt 3,6%.

Bên cạnh đó, nền Kinh tế Mỹ được dự báo tiếp tục là điểm sáng hiếm hoi trong bức tranh tăng trưởng kinh tế toàn cầu với triển vọng tăng trưởng năm 2016 có thể đạt 3,0%. Còn khu vực sử dụng đồng tiền chung Châu Âu (EU) tiếp tục phục hồi chậm chạp và được dự báo sẽ tăng trưởng 1,7% trong năm 2016.

Tăng trưởng kinh tế của Nhật Bản trở dậy nhưng vẫn ở mức khiêm tốn, dự kiến đạt 1,2% trong năm 2016, nhìn chung, triển vọng trong ngắn hạn và trung hạn đối với kinh tế Nhật Bản vẫn rất dè dặt. Trong khi đó, Kinh tế Trung Quốc sẽ tiếp tục giảm tốc và tác động tiêu cực đến triển vọng kinh tế khu vực Châu Á, dự kiến GDP của Trung Quốc chỉ đạt 6,3% trong năm 2016.

2. Kinh tế Việt Nam

GDP 2015 đạt 6,7%, được xem là tốc độ mở rộng nhanh nhất kể từ năm 2007. Với đà phục hồi mạnh trong năm 2015 và xu hướng GDP tăng dần qua các năm, tăng trưởng kinh tế năm 2016 được UB Thường Vụ Quốc dự báo sẽ tiếp tục khởi sắc và đạt khoảng 6,7%. Bên cạnh đó, giá hàng hóa thế giới sẽ hồi phục nhẹ trong năm 2016, cùng với việc tiếp tục điều chỉnh giá một số dịch vụ công sẽ tác động CPI tăng cao hơn mức 2015 và được kiểm soát dưới 5%. Nhìn chung, các khó khăn của các doanh nghiệp đang dần được tháo gỡ, cầu nội địa mạnh hơn, xuất khẩu vẫn được duy trì, cùng với lạm phát thấp và niềm tin được củng cố đã tạo cơ sở vững chắc cho sự tăng trưởng kinh tế Việt Nam trong trung hạn.

II. DỰ BÁO THỊ TRƯỜNG TÀI CHÍNH – NGÂN HÀNG VIỆT NAM NĂM 2016

- Lãi suất

Năm 2015, NHNN đã chính thức giảm lãi suất huy động USD về mức 0% đối với cả khách hàng cá nhân và khách hàng tổ chức. Ngoài ra, NHNN cũng đã đề nghị khả năng áp dụng lãi suất USD âm trong năm 2016.

Lãi suất VND trong năm 2016 được dự báo sẽ tiếp tục xu hướng tăng do áp lực từ tỷ giá và nhu cầu tăng trưởng tín dụng (ước tính có thể ở mức 18%- 20%). Tuy nhiên, mức tăng lãi suất kỳ vọng sẽ không quá mạnh và gây sốc đối với nền kinh tế.

- Tỷ giá

Chính sách tỷ giá của NHNN năm 2015 tuy có tính thích ứng tốt nhưng áp lực tỷ giá 2016 được nhìn thấy vẫn là rất lớn: xu hướng mạnh lên của đồng USD so với phần lớn các đồng tiền khác và chính sách nới lỏng tiền tệ áp dụng khắp nơi trên thế giới đã và sẽ tiếp tục gây ra áp lực cho đồng VND. Đáng chú ý: Ngày 17/12/2015 (theo giờ Việt Nam), Cục dự trữ liên bang Mỹ (FED) đã quyết định nâng lãi suất lần đầu tiên trong gần một thập kỷ: từ 0%-0,25% lên 0,25%-0,5%; và trong năm tới sẽ có thêm 4 lần tăng lãi suất, mỗi lần tăng 0,25%. Sự kiện này cùng với nhu cầu thanh toán USD trong các tháng cuối năm đã đẩy tỷ giá bán ra USD niêm yết ở các NHTM kịch trần. Tuy nhiên, ngày 25/12, tỷ giá đã hạ nhiệt sau khi NHNN bán USD ra thị trường;

Trong năm 2016, NHNN dự kiến sẽ áp dụng chính sách tỷ giá linh hoạt theo ngày: trong đó, tỷ giá trung tâm sẽ thay đổi hàng ngày. Tuy nhiên, áp lực tỷ giá 2016 được nhìn thấy vẫn là rất lớn: xu hướng mạnh lên của đồng USD và chính sách nới lỏng tiền tệ áp dụng khắp nơi trên thế giới; thêm vào đó, thâm hụt thương mại, khả năng lạm phát, mức nợ công cao của Việt Nam cũng là những nhân tố quan trọng gây áp lực lên tỷ giá.

- Tăng trưởng Tín dụng

Dòng vốn tín dụng đã góp phần thúc đẩy tăng trưởng GDP năm 2015 lên mức 6,7%, cho thấy nguồn vốn ngân hàng đã phát huy hiệu quả và chảy mạnh vào khu vực sản xuất, đặc biệt các lĩnh vực ưu tiên, đảm bảo cho kinh tế tăng trưởng bền vững hơn. Trong bối cảnh nền kinh tế có nhiều chuyển biến tích cực và rõ nét, tăng trưởng tín dụng trong năm 2016 được NHNN dự báo sẽ cao hơn năm 2015 và xoay quanh mức 18 – 20% nhằm hỗ trợ tăng trưởng nhu cầu vốn cho nền kinh tế.

- Nợ xấu & VAMC

Nhờ sự phối kết hợp chặt chẽ giữa NHNN và TCTD, hiện nợ xấu đã giảm nhanh chóng từ 17% cuối tháng 9/2012 đã được đưa về mức cho phép dưới 3%. Như vậy, sau thời gian tập trung mua nợ bằng TPĐB, VAMC đạt mục tiêu hàng đầu kể từ năm 2016 sẽ tập trung toàn lực vào việc xử lý nợ xấu hiệu quả hơn (bán nợ, bán tài sản...) và mua nợ theo giá thị

trở ngại đối với những khoản nợ xấu mới phát sinh, hạn chế dần việc mua nợ bằng TPĐB. Sang năm, VAMC sẽ bắt đầu hình thành dần những khung pháp lý hỗ trợ cho việc xử lý các khoản nợ đã mua lại.

- **Hoạt động kinh doanh các ngân hàng**

Năm 2016, nền kinh tế có nhiều tín hiệu khởi sắc hơn và hoạt động của các doanh nghiệp tiếp tục cải thiện được kỳ vọng gia tăng hoạt động kinh doanh của các ngân hàng. Bên cạnh đó, gánh nặng dự phòng cho các khoản nợ xấu và trái phiếu VAMC tiếp tục là áp lực lên lợi nhuận các ngân hàng trong năm 2016 và những năm tiếp theo. Việc tiếp tục hoàn thiện tái cơ cấu các NH cổ phần của NHNN giúp thị trường ngân hàng ngày càng minh bạch và việc cạnh tranh được công bằng hơn. Các chuẩn mực và thông lệ quản lý quốc tế sẽ được NHNN dần đưa vào quy định và buộc các NHTM phải tuân thủ.

PHẦN 2 - KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2016

1. CÁC NHIỆM VỤ TRỌNG TÂM NĂM 2016

1. Tiếp tục định mức tín nhiệm, duy trì định mức cao trên thị trường

Năm 2015 là năm đầu tiên ABBANK được Moody's xếp hạng định mức tín nhiệm cao, đứng đầu trong các ngân hàng TMCP tại Việt Nam. Tiếp nối tiếng vang này, Năm 2016 sẽ là năm thứ 2, ABBANK tiếp tục tham gia và khai thác xếp hạng tín nhiệm từ các tổ chức định mức tín nhiệm uy tín nhất thế giới, được kỳ vọng sẽ mang lại kết quả tích cực và tạo sức lan tỏa thương hiệu ABBANK trong thị trường ngành Ngân hàng Việt Nam, đặc biệt góp phần tạo uy tín và thu hút khách hàng và đối tác sử dụng dịch vụ ABBANK. Bên cạnh đây, ABBANK cũng đặt mục tiêu đạt thêm một giải thưởng danh giá quốc tế về ngân hàng bán lẻ.

2. Kiểm soát tốt nợ xấu (NPL)

Dưới sự chỉ đạo sát sao của HĐQT và BĐH, cùng với sự nỗ lực và quyết liệt toàn hệ thống trong công tác xử lý nợ xấu, hiện tỷ lệ nợ xấu đã về mức dưới 3% theo qui định của NHNN. Từ những thành quả đã đạt được, kể từ năm 2016 ABBANK sẽ chuyển hướng tập trung công tác xử lý nợ theo chiều sâu, tập trung nguồn lực và bằng mọi biện pháp thích hợp và chủ động, nhanh chóng xử lý và thu hồi toàn bộ các khoản nợ xấu còn tồn đọng trong giai đoạn tăng trưởng nóng của Ngân hàng. Bên cạnh đó, ABBANK sẽ tiếp tục tăng cường giám sát chặt chẽ và lành mạnh hóa chất lượng danh mục tín dụng nhằm ngăn chặn nợ xấu phát sinh mới và đảm bảo duy trì nợ xấu (nhóm 3 -5) theo yêu cầu của NHNN.

3. Tái định vị thương hiệu ABBANK trên thị trường

Năm 2016 sẽ là đầu tiên ABBANK thực hiện tái định vị ABBANK trên thị trường với mục tiêu sớm trở thành Ngân hàng TMCP hàng đầu Việt Nam tập trung lĩnh vực bán lẻ.

Theo đó, Định vị thương hiệu ABBANK được gắn liền với hình ảnh một ngân hàng bán lẻ thân thiện, uy tín, giúp đến gần với khách hàng, tạo sự tin tưởng và thu hút sự quan tâm từ khách hàng, từ đó giúp vun đắp hình ảnh tích cực của khách hàng đối với thương hiệu và sản phẩm dịch vụ của ABBANK.

4. Đầu tư phát triển công nghệ là nền tảng tạo ra đột phá về sản phẩm cạnh tranh phân khúc KHCN và SME; và nâng cao năng lực kiểm soát rủi ro về công nghệ

Trong bối cảnh thị trường cạnh tranh gay gắt ở phân khúc bán lẻ thì tâm điểm tạo sự khác biệt là ABBANK sẽ đẩy mạnh đầu tư phát triển và ứng dụng công nghệ hiện đại, tạo nền tảng căn bản cho sự đột phá về phát triển sản phẩm đa dạng và gia tăng sản phẩm hàm lượng công nghệ cao trong việc cạnh tranh phân khúc KHCN và SME nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng cao, tạo sự tiện lợi đối đa cho khách hàng. Đây cũng là bước đi hữu hiệu hướng đến việc thực hiện 05 mục tiêu chiến lược, nâng dần tỷ trọng thu nhập dịch vụ góp phần gia tăng tính bền vững trong cơ cấu thu nhập của ngân hàng.

5. Hoàn tất các sáng kiến chiến lược trên toàn hàng

Chặng đường xây dựng và củng cố nền tảng cho giai đoạn phát triển bền vững của ABBANK sắp cán đích theo đúng lộ trình đề ra. Tính từ 2014 đến 31/12/2015, ABBANK đã triển khai 20 dự án, và đến 30/12/2015, đã có 10 dự án hoàn thành 100%; 02 dự án hoàn thành Giai đoạn 1. Dự kiến đến giữa 2016, 08 dự án còn lại đang triển khai sẽ cơ bản hoàn tất. Các dự án đi vào hoạt động đã mang lại hiệu quả thiết thực đến ABBANK, góp phần xây dựng hình ảnh một ABBANK hiệu quả, chuyên nghiệp và hiện đại hơn. Đây được xem là nền tảng căn bản nâng tầm ABBANK và chuẩn bị cất cánh cao hơn trên thị trường ngân hàng Việt Nam trong thời gian tới.

6. Triển khai phát triển mạng lưới mới tại 4 tỉnh (4 chi nhánh và 14 Phòng giao dịch)

7. Gia tăng tỷ trọng thu dịch vụ trong cơ cấu thu nhập bao gồm thu từ dịch vụ ngân hàng truyền thống và dịch vụ khác như định giá tài sản, tư vấn và hợp tác bảo hiểm

Giảm dần lệ thuộc vào thu nhập từ lãi đặc biệt là lệ thuộc vào thu nhập từ kinh doanh của hoạt động nguồn vốn như tỷ giá, trái phiếu và kinh doanh trạng thái.

II. CHỈ TIÊU TÀI CHÍNH

Dvt: tỷ đồng

Chỉ tiêu	Kế hoạch 2016	Thực hiện 2015	Kế hoạch 2015	So với thực hiện 2015		So với Kế hoạch 2015		
				+/-	%	+/-	%	
Tổng tài sản	70.000	64.662	71.104	5.338	108%	(1,104)	98%	
Vốn chủ sở hữu	5.818	5.686	5.920	133	102%	(101)	98%	
Vốn điều lệ	5.320	4.798	5.320	522	111%	0	100%	
Cho vay	Tổng cho vay	40.195	30.915	28.570	9.279	130%	11.625	141%
	Tổ chức	25.853	19.682	19.040	6.171	131%	6.813	136%

	Cá nhân	14.341	11.233	9.530	3.108	128%	4.811	150%
Huy động	Tổng huy động	52.305	47.881	46.500	4.424	109%	5.805	112%
	Tổ chức	29.305	26.191	26.500	3.114	112%	2.805	111%
	Cá nhân	23.000	21.690	20.000	1.310	106%	3.000	115%
Liên ngân hàng	Tiền gửi và cho vay tại TCTD khác	6.333	11.553	18.599	(5.221)	55%	(12.266)	34%
	Tiền gửi và vay từ các TCTD khác	6.000	9.096	16.427	(3.096)	66%	(10.427)	37%
	Chứng khoán đầu tư	16.802	15.739	16.210	1.064	107%	592	104%
	Chứng khoán kinh doanh	-	-	-	-	-	-	-
	Góp vốn dài hạn	541	571	531	(30)	95%	10	102%
Nợ quá hạn	Nợ nhóm 2 (TTI)							
	- Số nợ	402	317	398	85	127%	4	101%
	- Tỷ lệ %	1,0%	1,03%	1,39%	(0,03%)	97%	(0,39%)	72%
	Nhóm 3-5 (TTI)							
	- Số nợ	814	735	1.200	78	111%	(386)	68%
- Tỷ lệ %	2,02%	2,38%	4,20%	(0,35%)	85%	(2,18%)	48%	
KQ HDK D	<i>Thu nhập từ lãi</i>	<i>4.171,2</i>	<i>4.090,3</i>	<i>3.920,8</i>	<i>81,0</i>	<i>102%</i>	<i>250,4</i>	<i>106%</i>
	<i>Chi phí từ lãi</i>	<i>2.290,7</i>	<i>2.430,9</i>	<i>2.462,5</i>	<i>(140,2)</i>	<i>94%</i>	<i>(171,8)</i>	<i>93%</i>
	Thu nhập thuần từ lãi	1.880,5	1.659,4	1.458,3	221,2	113%	422,2	129%
	Thu nhập thuần từ dịch vụ	110,3	53,2	168,4	57,1	207%	(58,0)	66%
	Thu nhập khác	227,0	254,0	110,1	(27,0)	89%	116,9	206%
	Tổng thu nhập	2.217,8	1.966,6	1.736,8	251,2	113%	481,0	128%
	Chi phí hoạt động	1.300,0	1.195,7	1.010,0	104,3	109%	290,0	129%
	Lợi nhuận HD trước dự phòng	917,8	770,9	726,8	146,9	119%	191,0	126%
	Chi phí dự phòng RRTD	199,0	230,8	192,4	(31,7)	86%	6,6	103%
	Dự phòng TP VAMC	504,3	216,2	234,4	288,1	233%	269,9	215%
	Lợi nhuận trước thuế	214,5	323,9	300,0	(109,4)	66%	(85,5)	71%
	Trích bổ sung dự phòng VAMC theo quy định NHNN LNTT	-	216,2	-	(216,2)	-	-	-
	214,5	107,7	-	106,8	199%	-	-	

Phân tích lợi nhuận kinh doanh kế hoạch năm 2016

- **Tổng tài sản** kế hoạch năm 2016 ước đạt 70.000 tỷ đồng, tăng gần 5.400 tỷ đồng (tương ứng 8%) so với thực hiện năm 2015, và giảm khoảng 1.100 tỷ đồng (tương ứng 2%) so với kế hoạch năm 2015 chủ yếu do sự sụt giảm của Thị trường 2, mà thay vào đó là sự

tăng trưởng mạnh của Thị trường 1. Vốn điều lệ dự kiến tăng 522 tỷ đồng từ 4.798 tỷ đồng lên 5.320 tỷ đồng sau khi được NHNN chấp thuận.

- **Dư nợ và huy động thị trường 1** kế hoạch đến cuối năm 2016 đều tăng trưởng mạnh. Trong đó, tập trung tăng trưởng dư nợ đạt 40.195 tỷ đồng, tăng 30% so với thực hiện cuối năm 2015 và tăng 41% so với kế hoạch 2015; Huy động đạt 52.305 tỷ đồng, tăng 9% so với thực hiện đến cuối năm 2015, và tăng 12% so với kế hoạch 2015.
- **Liên ngân hàng:** có xu hướng giảm do tác động của yếu tố khách quan. Cụ thể:
 - Công văn số 708/NHNN-TTGSNH v/v vay và cho vay giữa các TCTD ngày 27/7/2015: “không thực hiện vay và cho vay đối ứng giữa các TCTD nhằm mục đích tăng tài sản không thực chất”.
 - Thị trường liên ngân hàng bất ổn do các ngân hàng vẫn trong giai đoạn tái cơ cấu, một số ngân hàng rơi vào trạng thái kiểm soát đặc biệt, khiến các ngân hàng thắt chặt việc cấp hạn mức và giao dịch liên ngân hàng nhằm phòng ngừa rủi ro. ABBANK cũng chủ động giảm quy mô kinh doanh liên ngân hàng để hạn chế rủi ro thanh khoản, nợ xấu.
- **Đầu tư:** tăng trưởng để cân đối lợi tức theo quy mô, đa dạng hóa danh mục đầu tư nhằm phân tán rủi ro.
- **Chỉ tiêu nợ quá hạn của Nhóm 2, Nhóm 3-5** theo định hướng năm 2016 giảm về giá trị tuyệt đối so với Kế hoạch năm 2015 và tăng nhẹ so với thực hiện năm 2015, trong khi dư nợ năm 2016 tăng trưởng cao, điều đó thể hiện tỷ lệ Nợ quá hạn giảm đáng kể.
- **Lợi nhuận trước thuế** kế hoạch năm 2016 (sau khi trích đủ 20% dự phòng TP VAMC khoảng 504,3 tỷ đồng) đạt 214,5 tỷ đồng, cao hơn 106,8 tỷ so với thực hiện năm 2015, tương đương tăng 99%. So với kế hoạch năm 2015 là 65.6 tỷ (trường hợp trích thêm 10% trái phiếu VAMC bổ sung dự phòng theo NHNN là 234.4 tỷ) tăng 148,9 tỷ đồng, tương đương tăng 227%.
- Trong đó:
 - **Thu nhập thuần từ lãi** đạt 1.880,5 tỷ đồng, tăng 221,2 tỷ đồng, tương đương 13% so với thực hiện năm 2015. So với kế hoạch năm 2015, tăng 422,2 tỷ tương ứng tăng 29%.
 - **Thu nhập thuần từ dịch vụ (không bao gồm bảo lãnh)** đạt 110,3 tỷ đồng, tăng 57,1 tỷ đồng, tương đương tăng 107% so với thực hiện năm 2015. So với kế hoạch năm 2015, thu nhập thuần dịch vụ giảm 58 tỷ (34%) do trong kế hoạch 2015 có ghi nhận phần thu từ bảo lãnh (102,7 tỷ đồng).
 - **Các khoản thu nhập còn lại** đạt 227 tỷ đồng, giảm 27 tỷ đồng, tương đương giảm 11% so với thực hiện năm 2015, chủ yếu do giảm từ hoạt động đầu tư. So với kế

hoạch năm 2015 tăng 116,9 tỷ đồng (106%) do trong kế hoạch 2015 không ghi nhận phần thu nhập từ mua bán trái phiếu (ước khoảng 94,2 tỷ đồng).

- *Chi phí hoạt động đạt 1.300 tỷ đồng, tăng 104,3 tỷ đồng, tương đương 9% so với thực hiện năm 2015 chủ yếu do các khoản chi phí lương và các chi phí tài sản tăng theo quy mô,*

III. KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG NĂM 2016

A. CHỈ TIÊU VỀ KHÁCH HÀNG - ĐỐI NGOẠI

1. Khách hàng cá nhân

1.1 Định hướng chiến lược và mục tiêu trọng tâm 2016

- *Định hướng chiến lược trong năm 2016*
 - Với định hướng trở thành Top 10 Ngân hàng bán lẻ tại Việt Nam, bước sang năm 2016 ABBANK tiếp tục duy trì, phát triển tăng trưởng dư nợ cá nhân 28% và tập trung vào nhóm KHCN có món vay trung bình 500trđ/món. Cùng với Khu vực Miền Nam (đang chiếm tỷ trọng và tốc độ tăng trưởng tốt), Khối KHCN sẽ thực hiện thúc đẩy kinh doanh mạnh mẽ hơn tại Khu vực Miền Bắc (khu vực có tiềm năng lớn) và Khu vực Miền Trung.
 - Bên cạnh phát triển dư nợ cá nhân, mảng thu phí dịch vụ cá nhân cũng sẽ là mục tiêu quan trọng cần phải đảm bảo mức độ tăng trưởng 30%. Ngoài việc dựa vào hệ thống các ĐVKD hiện tại, Khối KHCN cũng sẽ tiếp cận và phát triển đối tác để thực hiện bán dịch vụ hàng loạt, đảm bảo gia tăng nhanh chóng, hiệu quả số lượng khách hàng, doanh số dịch vụ cũng như tận dụng để gia tăng các sản phẩm khác.

1.2 Chỉ tiêu kinh doanh năm 2016

Đvt: tỷ đồng

Chỉ tiêu	Kế hoạch 2016	Thực hiện 2015	Kế hoạch 2015	So với Thực hiện 2015		So với Kế hoạch 2015	
				(+/-)	%	(+/-)	%
Huy động	23.000	21.690	20.000	1.310	106%	3.000	115%
Cho vay	14.341	11.233	9.530	3.108	128%	4.811	150%
Số lượng KH	699.890	576.000	535.596	123.890	122%	164,29	131%
Thẻ	133.650	58.764	55.132	74.886	227%	78,518	242%
Youcard	119.708	51.662	40.824	68.046	232%	78,884	293%
Visa Debit	5.942	3.540	5.452	2.402	168%	490	109%
Visa Credit	8.000	3.562	8.856	4.438	225%	(856)	90%
Số lượng ATM (lũy kế)	195	167	175	28	116%	20	114%
Số lượng POS (lũy kế)	1.200	914	823	286	131%	377	146%

Ghi chú:

Tổng PH Thẻ: là số phát hành Thẻ phát sinh theo từng năm.

· Tổng phát hành thẻ: số phát hành thẻ phát sinh mới trong năm 2016 là 133.650 thẻ.
 Tổng phát hành thẻ lũy kế đến 31/12/2016 là 588.508 thẻ các loại bao gồm 531.343 thẻ YOUcard, 33,181 Visa Debit và 23.984 thẻ Visa Credit.

1.3 Các giải pháp đẩy mạnh kinh doanh trong năm 2016

- Phát triển sản phẩm/dịch vụ

- ✓ Triển khai thẻ đồng thương hiệu.
- ✓ Dự án thẻ tín dụng trả góp.
- ✓ Dự án thanh toán vé máy bay theo hình thức trả sau – Pay later.
- ✓ Đa dạng sản phẩm huy động trên kênh online - Esaving.
- ✓ Ban hành chính sách tín dụng, sản phẩm đặc thù áp dụng cho một số ĐVKD nhằm tăng tính cạnh tranh của ABBANK tại địa bàn và khai thác được đặc thù của địa phương
- ✓ Tiếp tục xây dựng phát triển và mở rộng phạm vi thu hộ hóa đơn tiện ích như triển khai thanh toán hóa đơn tiền nước với Công ty Cấp nước Chợ Lớn, Long An, Đồng Tháp, Trung An, Thủ Đức.
- + Triển khai phương thức WAP/Client cho KH sử dụng dịch vụ Mobile Banking - ABBANK BankPlus.

- + Thanh toán tiền điện: tiếp tục mở rộng phạm vi thu hộ tiền điện trên địa bàn KV Hà Nội và phát triển thanh toán trực tuyến trên website của các EVN.
 - + Về dịch vụ Ngân hàng điện tử: tiếp tục xây mới và phát triển ứng dụng NH điện tử (Mobile Banking, Online Banking) theo xu hướng hiện đại, giao diện thân thiện và đầy đủ các tính năng thanh toán tiện ích hiện nay, nhất là tập trung các dịch vụ thanh toán điện tử tự động để đáp ứng nhu cầu sử dụng của KH.
- **Phát triển quan hệ đối tác**
 - Đẩy mạnh các hoạt động kinh doanh qua kênh đối tác hiện hữu.
 - Tập trung triển khai đa dạng các chính sách thưởng, chương trình thi đua cho các Đại diện kinh doanh và công tác viên góp phần tạo ra nhiều công cụ bán hàng để tiếp cận và khai thác tốt khách hàng qua các kênh bán hàng.
 - **Phát triển các kênh kinh doanh khác**
 - Phát triển kinh doanh POS, hướng đến các hệ thống, chuỗi, kênh bán hàng.
 - Phát triển mở rộng mạng lưới ATM phù hợp với tốc độ gia tăng các điểm giao dịch ABBANK.
 - Tiếp tục triển khai nhiều chương trình bán hàng trực tiếp nhằm gia tăng số lượng khách hàng, đăng ký và sử dụng dịch vụ trên toàn hệ thống

2. Khách hàng doanh nghiệp

2.1 Định hướng chiến lược và mục tiêu trọng tâm 2016

- Hoàn thành dự án Nâng cao năng lực cạnh tranh phân khúc KH SME(s) tạo tiền đề để đạt mục tiêu chiến lược của HĐQT đã đặt ra.
- Triển khai thành công dự án thu xếp vốn cho Nhà máy nhiệt điện Vĩnh Tân 4 (mở rộng) tại Bình Thuận công suất 600MW với tổng mức đầu tư dự án gần 24 nghìn tỷ VND do EVN làm chủ đầu tư.
- Hoàn thiện, phát triển các SPDV có hàm lượng công nghệ cao (E-Banking, Thu chi hộ, Thu thuế Hải quan và Tổng cục thuế, TTQT...) để tạo sự khác biệt, nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng, góp phần hoàn thành chỉ tiêu thu phí dịch vụ 2016.

2.2 Chỉ tiêu kinh doanh năm 2016

Đơn vị: tỷ đồng

Chỉ tiêu	Kế hoạch 2016	Thực hiện 2015	Kế hoạch 2015	So với Thực hiện 2015		So với Kế hoạch 2015	
				(+/-)	%	(+/-)	%
Cho vay	25.853	19.682	19.040	6.171	131%	6.813	136%
Huy động	29.305	26.191	26.500	3.114	112%	2.805	111%
Số lượng khách hàng	25.455	20.017	21.649	5.438	127%	3.806	118%
Doanh số TTQT (triệu USD)	1.787	1.335	1.430	452	134%	358	125%

2.3 Các giải pháp đẩy mạnh kinh doanh trong năm 2016

- Phát triển sản phẩm/dịch vụ

- Tách bạch và phát triển hệ thống danh mục sản phẩm dịch vụ phù hợp với từng phân khúc khách hàng chuyên biệt: SMEs, KHDN lớn, KH chiến lược hướng đến chuyên môn hóa, gia tăng hiệu quả và khả năng cạnh tranh trên thị trường. Theo đó:
 - ✓ Đối với KH SMEs: phát triển sản phẩm dịch vụ phù hợp với giá trị chào bán đã được phê duyệt theo dự án nâng cao năng lực cạnh tranh phân khúc KH SMEs
 - ✓ Đối với KHDN lớn: phát triển sản phẩm dành cho khách hàng có dòng tiền tốt, tình hình kinh doanh hiệu quả thuộc các ngành/phân khúc ưu tiên phát triển của ABBANK: FDI, dệt may, bất động sản, xây dựng hạ tầng, kỹ thuật,
 - ✓ Đối với KHCL: phát triển SPDV chuyên biệt phục vụ EVN và khai thác triệt để, toàn diện hiệu quả các SPDV xoay quanh trục EVN: gói sản phẩm tài trợ nhà thầu EVN, cấp tín dụng hợp vốn, tái tài trợ dự án thủy điện, thu xếp vốn đầu tư phát triển các sản phẩm dịch vụ cho khách hàng thuộc Tập đoàn dầu khí, ...
- Đẩy mạnh và khai thác tối đa các sản phẩm sử dụng nguồn vốn giá rẻ từ NHNN (tài trợ doanh nghiệp vừa và nhỏ theo dự án SMEFP III), từ các định chế tài chính (tài trợ xuất nhập khẩu, UPAS L/C, L/C refinancing, ..), ưu tiên nguồn vốn này cho phân khúc khách hàng mục tiêu để gia tăng tính cạnh tranh và hiệu quả.

- Hỗ trợ và phát triển kinh doanh

- Triển khai tính năng quản lý chỉ tiêu KPIs theo lợi nhuận khách hàng doanh nghiệp đóng góp cho ABBANK, triển khai hoạt động cảnh báo sớm về tình hình, kết quả kinh doanh, năng suất bán hàng của các ĐVKD và QHKH.
- Hỗ trợ tiếp cận, giám sát diễn biến dư nợ và đưa ra các giải pháp giúp khách hàng có hạn mức tín dụng từ 10 tỷ trở lên ưu tiên nhận nợ, sử dụng các SPDV khác tại ABBANK.

- Chương trình khuyến mãi/thi đua
- **Phát triển quan hệ đối tác**
 - Đặc biệt chú trọng phát triển mối quan hệ hợp tác cổ đông chiến lược với IFC, Maybank nhằm triển khai các sản phẩm dịch vụ mới, cũng như nhận các sự hỗ trợ về mặt tư vấn, kỹ thuật.
 - Tăng cường hợp tác, khai thác và ưu tiên sử dụng SPDV của các đối tác chiến lược khác đã có mối quan hệ lâu năm và có sự hỗ trợ quan trọng trong hoạt động TTQT như: WellsFargo, JPMorgan, Deutsche Bank, Unicredit..., trong giai đoạn các NH nước ngoài đang có xu hướng thu hẹp việc cung cấp dịch vụ đối với các NH trong nước.
 - Nghiên cứu, xem xét khả năng hợp tác đối với các thị trường mới tiềm năng ít được các ngân hàng Việt Nam khai thác như: Bangladesh, Srilanka, CuBa, Nepal, các nước Trung Đông ... để đảm bảo hài hòa việc tối đa hóa lợi nhuận với việc kiểm soát rủi ro quốc gia.
 - Thiết lập và tăng cường mối quan hệ với các tổ chức, ban ngành liên quan như: văn phòng thương mại Đại sứ quán các nước, các khu vực/quốc gia (Amcharm, Euro Charm, JICA...), Hiệp hội ngân hàng... để nắm bắt thông tin thị trường và tăng cơ hội tiếp cận với các tổ chức, doanh nghiệp nước ngoài, FDI.
- **Công tác triển khai dự án**
 - **Dự án nâng cao năng lực cạnh tranh phân khúc SMEs:** Dự án tiếp tục tập trung vào các cấu phần trọng tâm sau:
 - ✓ Cập nhật thông tin và phân loại Khách hàng theo từng phân khúc trên hệ thống T24
 - ✓ Phát triển và ứng dụng các Giá trị chào bán vào thực tế tại ABBANK
 - ✓ Ứng dụng và tinh chỉnh SME Scorecard cho phân khúc SME
 - ✓ Phát triển và đóng gói các SPDV phù hợp với nhu cầu của các Phân khúc KH đã được phân loại
 - ✓ Đẩy mạnh bán hàng và dịch vụ
 - ✓ Hoàn thiện khâu vị rủi ro và cơ chế phê duyệt tín dụng cho phân khúc SMEs
 - ✓ Quảng bá và truyền thông dự án
 - **Dự án tăng thu phí dịch vụ, dự án chia tách các ĐVKD tại khu vực Hà Nội và TPHCM lần 2:** thực hiện theo kế hoạch đã được HĐQT phê duyệt.
 - **Dự án thành lập trung tâm SMEs:** xây dựng, trình duyệt đề án V/v thành lập các Trung tâm SMEs và triển khai thực hiện theo tiến độ được HĐQT phê duyệt.

- Về hoạt động DN vừa và nhỏ (SMEs)

Dvt: tỷ đồng

Chỉ tiêu	Kế hoạch 2016	Thực hiện 2015	Kế hoạch 2015	So với Thực hiện 2015		So với Kế hoạch 2015	
				(+/-)	%	(+/-)	%
Cho vay	8.970	6.923	6.900	2.047	130%	2.070	130%
Huy động	2.500	2.381	2.150	119	105%	350.0	116%
Số lượng khách hàng	24.000	18.632	20.378	5.368	129%	3.622	118%
Tỷ trọng trên tổng dư nợ DN (%)	37,6	35,2	36,2	2,4	-	2,3	-
Tỷ trọng trên tổng huy động DN (%)	8,8	9	8,1	(0,2)	-	0,7	-

3. Hoạt động đầu tư liên ngân hàng

3.1 Các giải pháp đẩy mạnh kinh doanh năm 2016

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

Đảm bảo an toàn thanh khoản cho ngân hàng với tỷ lệ tài sản thanh khoản ở mức hợp lý. Chú trọng việc kiểm soát cân đối kỳ hạn, cân dòng tiền, đảm bảo tuân thủ các quy định của NHNN về các tỷ lệ đảm bảo an toàn, tỷ lệ khả năng chi trả và các giới hạn GAP do ALCO phê chuẩn.

Theo dõi chặt chẽ diễn biến lãi suất trên các thị trường hàng ngày, theo đó kịp thời đề xuất về lãi suất mua bán vốn nội bộ, đảm bảo phù hợp với xu hướng thị trường và định hướng huy động và cho vay của ABBANK.

- **Hoạt động đầu tư**

Tim kiếm các cơ hội tiềm năng để thực hiện đầu tư ròng thêm 500 tỷ đồng trái phiếu doanh nghiệp. Ngoài ra, đa dạng hóa thêm sản phẩm tư vấn phát hành, tư vấn tài chính các giao dịch trung gian mua bán thứ cấp trái phiếu khác nhằm tăng thu phí tư vấn cho ABBANK.

Tiếp tục giám sát và quản lý chặt chẽ hoạt động của các doanh nghiệp đang đầu tư trái phiếu giảm thiểu rủi ro đầu tư.

- **Hoạt động kinh doanh tiền tệ**

- Đảm bảo thanh khoản cho toàn bộ hệ thống ABBANK, đặc biệt dịp tết nguyên đán
- Tiếp tục kinh doanh khớp kỳ hạn, hạn chế kinh doanh GAP cho VND và USD kỳ hạn dưới 3 tháng-6 tháng trong giới hạn cho phép
- Phối hợp với các Khối kinh doanh tìm kiếm cơ hội cho vay nhằm tận dụng nguồn trade loan từ IFC, Wells Fargo, JP Chase khi điều kiện thị trường gặp thuận lợi.

- Tiếp tục đẩy mạnh các giao dịch Repo, cầm cố TPCP, giao dịch cho vay qua hình thức swap ngoại tệ/VND với các TCTD nhằm đa dạng hình thức kinh doanh.
 - Thiết lập quan hệ mới với các TCTD ít có giao dịch với ABBANK, thực hiện các hình thức giao dịch có tài sản đảm bảo hoặc thế chấp đối với các đối tác này
- **Hoạt động trái phiếu**
- **Trái phiếu tổ chức tín dụng (TCTD)**
Trong năm 2016 tiếp tục đầu tư (thay thế và mới) trái phiếu Tổ chức tín dụng 400 tỷ đồng mệnh giá để tăng thu nhập cho ngân hàng.
 - **Trái phiếu chính phủ (TPCP)**
Theo dõi sát tình hình thị trường và đưa ra các quyết định mua bán kịp thời đem lại lợi nhuận cho ngân hàng.
- **Hoạt động kinh doanh ngoại tệ**
- Tập trung hỗ trợ các đơn vị kinh doanh và thiết lập đội ngũ hỗ trợ giao dịch ngoại tệ với khách hàng tại Khối nguồn vốn và đầu tư nhằm giữ thị phần mua bán ngoại hối với khách hàng.
 - Tăng cường giao dịch liên ngân hàng, đẩy mạnh kinh doanh trạng thái đồng USD để nâng cao doanh số và lợi nhuận.
 - Phối hợp cùng các đơn vị kinh doanh chào giá cạnh tranh nhằm thu hút, phát triển khách hàng mới để đạt mức tăng trưởng doanh số mua bán với khách hàng đạt 1,8 tỷ USD.
 - Tăng cường hoạt động giám sát, quản lý tập trung hoạt động mua bán ngoại tệ toàn hệ thống tại Khối nguồn vốn và đầu tư.
 - Phối hợp với FI rà soát, đánh giá lại các đối tác liên ngân hàng tiềm năng nhưng chưa có hạn mức giao dịch nhằm mở rộng hoạt động liên ngân hàng.
- **Hoạt động khác**
- Dự án Xây dựng giá điều chuyển vốn nội bộ đã hoạt động và đi vào ổn định trong năm 2015 trên nền Hệ thống Ngân hàng lõi T24, sang năm 2016 Khối NVĐT sẽ tiếp tục phối hợp với các bộ phận có liên quan hoàn thành phần chạy và kiểm tra báo cáo lãi nội bộ trên nền web, hoàn thành 100% và kết thúc dự án theo kế hoạch đã đề ra.
- 4. Hoạt động phát triển mạng lưới và thương hiệu**
- 4.1 Kế hoạch phát triển mạng lưới 2016**
- **Kế hoạch phát triển mạng lưới năm 2016: ABBANK chú trọng các dự án**
- Tập trung mạnh mẽ cho việc phát triển mạng lưới theo định hướng bán lẻ của Ngân hàng, tăng độ phủ sóng và nhận diện tại các tỉnh/thành.

- Nâng cao chất lượng cải tạo cơ sở vật chất của các điểm giao dịch, góp phần nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng và tăng cường nhận diện thương hiệu của ABBANK.
- Triển khai hoàn thành kế hoạch xây dựng trụ sở của các chi nhánh.
- Đảm bảo tiến độ trong hoạt động gia hạn hoặc điều chỉnh hợp đồng thuê nhà.

Trên cơ sở đó, năm 2016, ABBANK dự kiến kế hoạch mở mới mạng lưới thêm 18 điểm giao dịch (gồm 4 chi nhánh và 14 phòng giao dịch), chuyển đổi 15 quỹ tiết kiệm thành phòng giao dịch, xây dựng 4 trụ sở và thực hiện hơn 100 đầu mục công việc/dự án khác. Đến 31/12/2016, mạng lưới ABBANK dự kiến có tổng cộng 164 điểm giao dịch tại 33 tỉnh/thành, bao gồm: 34 chi nhánh và 130 phòng giao dịch.

- Các hoạt động phát triển mạng lưới triển khai năm 2016

Hoạt động	Diễn giải/ghi chú	Kế hoạch 2016	Thực hiện 2015	So với Thực hiện 2015 (+/-)
Mở mới	Triển khai thành lập các CN và PGD được NHNN VN cấp phép	18	0	+18
Nâng cấp QTK thành PGD	Triển khai thành lập các PGD được chuyển đổi từ QTK	15	0	+15
Thay đổi địa điểm	Di dời trụ sở đến địa điểm thuê mới	28*	14	+9
Xây dựng, cải tạo nhà mua	Đầu tư xây dựng trụ sở nhà mua	5	4	+1
Cải tạo nâng cấp nhà thuê hiện hữu	Cải tạo trụ sở nhà thuê hiện hữu, đảm bảo cơ sở vật chất làm việc	42**	12	+30
Gia hạn thuê nhà	Hợp đồng thuê nhà đến hạn trong năm 2016, có thể thuê tiếp	33	31	+2
Định kỳ điều chỉnh hợp đồng thuê nhà	Đàm phán với chủ nhà để điều chỉnh giá thuê và các điều khoản thuê	31	12	+19
Hỗ trợ xây dựng, cải tạo booth ATM	Xây dựng booth để lắp mới hoặc di dời ATM, và cải tạo hình ảnh booth	37	22	+15

(*) bao gồm 05 ĐGD được triển khai trong năm 2015 và tiếp diễn qua đầu năm 2016

(**) chưa bao gồm dự phòng 10 ĐGD

- **Các hoạt động khác** (triển khai dự án, qui trình, công tác hỗ trợ,)
 - Phối hợp khảo sát định kỳ hàng năm nhằm đánh giá cơ sở vật chất và hình ảnh trụ sở các điểm giao dịch.
 - Cập nhật các quy trình liên quan đến phát triển mạng lưới và hoàn thiện phần mềm quản lý cơ sở dữ liệu của các đơn vị mạng lưới.

4.2 Kế hoạch hoạt động Marketing và phát triển thương hiệu năm 2016

- Tổng quan

- Kế hoạch marketing năm 2016 của ABBANK tập trung vào hoạt động phát triển thương hiệu. Phòng Marketing sẽ triển khai dự án tái định vị thương hiệu, trong đó sẽ điều chỉnh bộ nhận diện thương hiệu theo hướng hiện đại, phù hợp với xu thế, thể hiện giai đoạn chuyển mình của ABBANK theo hướng phát triển trở thành NHTMCP hàng đầu Việt Nam, tập trung vào lĩnh vực bán lẻ.
- Kế hoạch tăng cường, phát triển hình ảnh thương hiệu Ngân hàng và củng cố định vị “Ngân hàng bán lẻ thân thiện”.
- Ngân sách hoạt động marketing và phát triển thương hiệu của ABBANK trong năm 2016 cũng sẽ được đầu tư tăng so với 2015. Tập trung vào những mảng lớn: phát triển thương hiệu, hỗ trợ Đơn vị Kinh doanh, quảng bá sản phẩm dịch vụ trong đó nhấn mạnh nhóm sản phẩm dịch vụ dành cho Khách hàng Cá nhân và sản phẩm dịch vụ dành cho phân khúc SMEs.

- Tăng cường phát triển thương hiệu

- Tư vấn điều chỉnh thiết kế bộ nhận diện thương hiệu, thực hiện thí điểm thay đổi hệ thống biển hiệu tại 05 Điểm Giao dịch tại Hà Nội và TP HCM.
- Tăng cường nhận diện thương hiệu tại các địa phương thông qua việc thực hiện các biển quảng cáo mới trên toàn quốc, tập trung tại khu vực Hà Nội, Đà Nẵng và TP HCM.
- Đẩy mạnh hình ảnh thương hiệu thông qua: các hoạt động tài trợ truyền hình bao gồm chương trình Tết An Bình 2017 tổ chức vào tháng 12/2016; quảng cáo định vị Ngân hàng Bán lẻ trên truyền hình được thực hiện trong quý III kết hợp với các hoạt động quảng cáo online, quảng cáo mạng xã hội, tổ chức sự kiện, hội thảo, tài trợ các hoạt động an sinh xã hội xuyên suốt năm.

- Tăng cường hoạt động truyền thông

- Tăng cường các hoạt động gặp gỡ, tiếp xúc với các cơ quan truyền thông, hỗ trợ hoạt động phát triển thương hiệu,
- Đẩy mạnh truyền thông cho các hoạt động quảng bá SPDV.
- Chú trọng hoạt động quản lý khủng hoảng truyền thông ABBANK.

- **Tăng cường quảng bá sản phẩm dịch vụ**
 - Tiếp tục phối hợp khối KHCN, KHDN và các khối liên quan trong hoạt động quảng bá sản phẩm dịch vụ KHCN, KHDN. Tập trung nhóm SPDV cá nhân và nhóm sản phẩm dành cho KH SMEs theo định hướng NH bán lẻ thân thiện.
- **Hỗ trợ quảng bá truyền thông cho Chi nhánh/ĐVKD**
 - Hỗ trợ hoạt động phát triển thương hiệu và hoạt động phát triển kinh doanh tại các CN theo từng quý, tập trung giai đoạn trọng tâm là quý II, III, IV.
- **Nghiên cứu thị trường**
 - Thực hiện nghiên cứu về độ nhận diện thương hiệu, sức khỏe thương hiệu, SPDV nhằm hỗ trợ nguồn thông tin cơ sở cho các đơn vị triển khai hoạt động kinh doanh.
- **Hoạt động nội bộ**
 - Đẩy mạnh truyền thông xây dựng văn hóa ABBANK “thân thiện và đồng cảm”.
 - Tiếp tục phối hợp với các đơn vị triển khai các hoạt động nội bộ trên nhiều lĩnh vực: Tin tức, sự kiện, thi đua nội bộ, đảm bảo các CBNV được tiếp nhận thông tin về ngân hàng kịp thời, đều đặn hàng tháng.
 - Duy trì mỗi quý xây dựng một hoạt động sự kiện/chương trình thi đua nhằm gắn kết nội bộ.

B. CHỈ TIÊU VẬN HÀNH – TÒ CHỨC

1. Quản lý tín dụng

1.1 Định hướng và mục tiêu trọng tâm của hoạt động quản lý tín dụng năm 2016

- Tăng thu phí định giá TSBD
- Phân xong line phê duyệt theo từng phân khúc khách hàng và triển khai mô hình chuyên gia phê duyệt.
- Tiếp tục phát triển dự án nâng cao năng lực thẩm định và quản lý khoản vay.
- Phát triển nhân lực cho hoạt động giám sát tín dụng, quản lý và nâng cao chất lượng tín dụng.
- Thực hiện tốt các công tác giám sát và quản lý tín dụng.

1.2 Các hoạt động trọng tâm năm 2015

- **Công tác Thẩm định cấp tín dụng**
 - Tiếp tục triển khai và hoàn thành việc xây dựng dự án: “luân chuyển, xử lý hồ sơ tín dụng” trong năm 2016.
 - Phối hợp với các đơn vị có liên quan về việc xây dựng hệ thống chuyên gia phê duyệt.
 - Xây dựng dự án thành lập trung tâm phê duyệt tín dụng tập trung

- Phối hợp với ĐVKD tăng cường hỗ trợ hoạt động thẩm định khách hàng.
- **Công tác thẩm định tài sản**
 - Thực hiện công tác định giá tài sản đúng thời gian.
 - Rà soát công tác TĐTS trên toàn hệ thống.
 - Triển khai ban hành/ điều chỉnh/ bổ sung khung giá ABBANK tại các khu vực theo kế hoạch được phê duyệt.
 - Trình ban hành thay đổi quy định về định giá tài sản bảo đảm tại ABBANK phù hợp tình hình thị trường.
 - Thực hiện công tác định giá tổng số 25.000 tài sản trên toàn hệ thống. Không để xảy ra sai sót về pháp lý và giá cả thị trường.
- **Công tác quản lý tín dụng**
 - Công tác phân loại nợ và báo cáo thống kê tín dụng
 - Công tác báo cáo: Báo cáo thống kê tín dụng cho NHNN, Báo cáo nội bộ cho Ban Điều Hành và cung cấp số liệu tín dụng cho các Khối phòng ban theo yêu cầu.
 - Phân loại nợ theo nhóm và thị trường.
 - Rà soát, xây dựng điều chỉnh các văn bản hướng dẫn về hoạt động tín dụng, hỗ trợ tín dụng phù hợp theo chính sách và thực tế của ABBANK từng thời kỳ.
 - Hỗ trợ, hướng dẫn các vướng mắc của Đơn vị kinh doanh về các văn bản, hồ sơ, trích lập dự phòng liên quan đến hoạt động tín dụng do Khối QLTD xây dựng
 - Phối hợp với các Khối HO trong việc chuẩn hóa dữ liệu đầu vào T24
- **Công tác giám sát tín dụng**
 - GSTD trực tiếp: thực hiện kiểm tra trực tiếp tại 16 chi nhánh theo kế hoạch đã được phê duyệt
 - GSTD từ xa: tăng cường thực hiện công tác giám sát từ xa, thực hiện rà soát định kỳ các sản phẩm có rủi ro cao, tiếp tục xây dựng hệ thống tiêu chí nhận biết và rà soát các khoản nợ có dấu hiệu suy giảm khả năng trả nợ từ giai đoạn sớm.
- 2. **Công tác xử lý nợ**
 - Thực hiện tốt các công tác đầu mối trong việc cùng toàn hàng đảm bảo tỷ lệ nợ xấu chính thức/tổng dư nợ thị trường 1 dưới 3%.
 - Tăng cường rà soát để chỉnh sửa, thay thế các văn bản liên quan đến xử lý nợ không còn phù hợp.
- 3. **Quản lý rủi ro**
 - 3.1 **Hoạt động quản lý rủi ro tín dụng**
 - Tiếp tục soạn thảo, rà soát các chính sách quy định về rủi ro tín dụng: Cẩm nang tín dụng; các quy định về tài sản đảm bảo như tài sản hình thành trong tương lai, hàng hóa, hàng

tồn kho luân chuyển, khoản phải thu, quyền đòi nợ và các loại tài sản khác; Quy chế miễn giảm lãi; Quy chế cho vay; Quy chế quản lý và xử lý nợ có vấn đề; Quy chế cấp tín dụng hợp vốn. Ngoài ra, trong 2016, quản lý rủi ro tín dụng tiếp tục rà soát các quy định về chính sách ngoại lệ và thực hiện các nội dung liên quan đến khuyến nghị của Kiểm toán nội bộ.

- Tiếp tục thực hiện các Báo cáo danh mục tín dụng định kỳ trình HĐQT, BDH, BKS, RMC, ERC, IFC, Maybank; Thực hiện công tác Nghiên cứu triển vọng ngành 2016.
- Kiểm soát danh mục theo Định hướng tín dụng, Ngưỡng RRTD; chỉ tiêu cam kết IFC; danh mục cho vay CK tuân thủ TT36. Điều chỉnh chỉ số trong báo cáo ERD phù hợp Ngưỡng 2016.
- Quản lý vận hành, phân tích, đánh giá dữ liệu hệ thống XHTD, phối hợp IFC đánh giá XHTD SMEs; Tiếp tục nâng cấp và cải tiến chương trình XHTD, hỗ trợ ĐVKD trong công tác XHTD.
- Phối hợp IT thực hiện một số dự án Giai đoạn 2 Nhóm KHLQ; Mô hình tín dụng (Credit Modelling); Basel;

3.2 Hoạt động quản lý rủi ro thị trường

- Tiếp tục thực hiện các báo cáo rủi ro thanh khoản, rủi ro thị trường và theo dõi biến động lãi suất, tỷ giá, giá chứng khoán để đưa ra các cảnh báo rủi ro phù hợp.
- Tiếp tục phối hợp với ALM nhằm thúc đẩy việc ban hành quy chế ALM;
- Dựa trên quy chế ALM, thực hiện soạn thảo, chỉnh sửa và gửi các phòng ban lấy ý kiến về: quy trình QLRR thanh khoản, quy trình QLRR lãi suất, quy trình Stress test thanh khoản và quy trình quản lý rủi ro thị trường.
- Thiết lập báo cáo rủi ro lãi suất trên sổ ngân hàng; đồng thời, thu thập thông tin về NII từ Khối TCKT nhằm tính được chỉ số Thu nhập chịu rủi ro (Earning at risk) và các chỉ số rủi ro lãi suất khác.
- Rà soát lại các hạn mức Quản lý rủi ro thị trường đang áp dụng và điều chỉnh phù hợp với kế hoạch kinh doanh của Khối NV&ĐT, và khẩu vị rủi ro của năm 2016 của ABBANK.

4. Quản lý vận hành

4.1. Trung tâm Hỗ trợ tín dụng

- Triển khai chương trình đào tạo nghiệp vụ cho hỗ trợ tín dụng trên toàn hệ thống nhằm đạt mục tiêu chuẩn hóa chức danh Hỗ trợ tín dụng trên toàn hệ thống.
- Nâng cao năng suất lao động và hiệu quả công việc, đảm bảo mức tăng tối thiểu đạt 10%.
- Xây dựng phần mềm tra cứu thông tin bảo lãnh trên website của ABBANK.
- Phát triển 5 tiện ích nhằm hoàn thiện phân hệ limit, collateral, LD Loans và Guarantee trên T24.

- Rà soát và cập nhật qui trình hỗ trợ tín dụng theo mô hình tập trung.

4.2. Trung tâm Thanh toán

- Tốc độ xử lý: 95% giao dịch đạt chuẩn.
- Thực hiện dự án thanh toán tập trung cho các Đơn vị đang sử dụng kênh thanh toán liên ngân hàng
- Thực hiện nâng cấp hệ thống thanh toán liên ngân hàng hàng năm ngay khi có sự chỉ đạo của NHNN.

4.3. Trung tâm Thanh toán quốc tế

- Đảm bảo an toàn giao dịch 98%, Tỷ lệ điện chuẩn 95%, 95% giao dịch đạt chuẩn thời gian xử lý giao dịch, không có giao dịch bị phản nản.
- Phối hợp với phòng KTNB thực hiện kiểm tra việc tuân thủ quy trình tại các CN.
- Xây dựng và đưa vào sử dụng hệ thống luận chuyển chứng từ TTQT hai chiều giữa TT TTQT và các ĐVKD.

4.4. Trung tâm Hỗ trợ và Vận hành Thẻ

- Phối hợp với TT CSHT & HT triển khai dự án nâng cấp hệ thống thẻ Smartvista tại DC 36 Hoàng Cầu – Hà Nội.
- Phối hợp với TT CSHT& HT triển khai dự án bảo mật hệ thống CSHT Công nghệ ABBANK đạt chuẩn bảo mật PCI-DSS.
- Triển khai dự án Mobile Banking (ABBANK - VnPay) theo yêu cầu từ khối KHCN.
- Rà soát, chỉnh sửa quy trình nội bộ, nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ, quản lý rủi ro.

4.5. Trung tâm Dịch vụ Khách hàng

- Nâng cao chất lượng Dịch vụ khách hàng: Tập trung đào tạo con người, chuẩn hóa quy trình, giám sát chất lượng để nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng.
- Hoàn thiện Quy định chấm điểm đối với điện thoại viên để chuẩn hóa chất lượng điện thoại viên.
- Duy trì trực Dịch vụ khách hàng 24x7, tiếp tục duy trì và đẩy mạnh thói quen bán hàng đối với đội ngũ điện thoại viên.

5. Tiến độ thực hiện 5 mục tiêu chiến lược

Stt	Chỉ tiêu	Kế hoạch 2016	Thực hiện 31/12/2015
1	Tổng tài sản; ROE (sau thuế)	- TTS: 70.000 tỷ - ROE: 3%	- TTS: 64.662 tỷ - ROE: 1,5%
2	60% dư nợ bán lẻ (dư nợ mảng cá nhân và SME)/Tổng dư nợ TT1	- Dư nợ bán lẻ: 23.311 tỷ (trong đó cá nhân: 14.341 tỷ và SME: 8.970 tỷ) - Tổng dư nợ TT1: 40.195 tỷ - Tỷ trọng % dư nợ bán lẻ: 58%	- Dư nợ bán lẻ: 18.156 tỷ (trong đó cá nhân: 11.232 tỷ và SME: 6.923 tỷ) - Tổng dư nợ TT1: 30.915 - Tỷ trọng % dư nợ bán lẻ: 58,7%
3	30% Thu nhập thuần từ dịch vụ (bao gồm bảo lãnh) trong tổng thu nhập hoạt động	- Thu nhập thuần dịch vụ: 227 tỷ - Tổng thu nhập: 2.217,8 tỷ - Tỷ trọng: 10,2%	- Thu nhập thuần dịch vụ: 154,5 tỷ - Tổng thu nhập: 1.966,6 tỷ - Tỷ trọng: 7,86%
4	Môi trường làm việc chuyên nghiệp và thân thiện (tỷ lệ nghỉ việc tự nguyện)	N/A	Tỷ lệ nghỉ việc tự nguyện: 11,9%
5	Quản trị tổ chức và quản lý rủi ro	Tiếp tục hoàn thành việc xây dựng khung QLRR giai đoạn 2 - Tỷ lệ nợ xấu (N3-N5)/tổng dư nợ: 1,78% - Tỷ lệ nợ xấu (N3-N5)/dư nợ TT1: 2,02%	Đã triển khai xây dựng khung QLRR- hoàn thành giai đoạn 1, đồng thời từng bước áp dụng BASEL II theo quy định NHNN. - Tỷ lệ nợ xấu (N3-N5)/tổng dư nợ: 1,72% - Tỷ lệ nợ xấu (N3-N5)/dư nợ TT1: 2,38%

6. Quản lý công nghệ thông tin

6.1 Trung tâm Cơ sở hạ tầng và hỗ trợ

- Ứng dụng các công nghệ hiện đại vào trong các sản phẩm, dịch vụ để đáp ứng nhu cầu, tạo sự tiện lợi tối đa và hạ thấp chi phí giao dịch ngân hàng cho khách hàng;
- Tập trung tăng cường hệ thống bảo mật trong hoạt động CNTT nhằm đảm bảo an toàn – an ninh thông tin và hoạt động liên tục đối với hệ thống CNTT phục vụ hoạt động nghiệp vụ của Ngân hàng;
- Phối hợp xây dựng kho dữ liệu thông tin ngân hàng (DWH) và hệ thống thông tin quản lý, báo cáo nội bộ (MIS, BI), phục vụ công tác phân tích, đánh giá, dự báo, ra quyết định kinh doanh, điều hành tác nghiệp của ngân hàng;

- Nâng cao chất lượng dịch vụ CNTT, tăng cường giám sát chất lượng dịch vụ và quy trình hóa các nghiệp vụ hỗ trợ theo hướng tham khảo tiêu chuẩn dịch vụ CNTT quốc tế - ITIL.

6.2. Trung tâm Phát triển và quản lý ứng dụng (Corebanking)

- Tăng cường nhân sự Trung tâm Phát triển và quản lý ứng dụng
- Hoàn thiện hệ thống quy trình, quy chế trong lĩnh vực Công nghệ thông tin và Core Banking
- Bám sát kế hoạch công việc năm 2016, phối hợp chặt chẽ với các đơn vị để triển khai các dự án
- Đầu tư vào hệ thống Core Banking và các ứng dụng CNTT một cách bài bản, gắn với định hướng phát triển dài hạn của ngân hàng

C. CHỈ TIÊU VỀ HỌC TẬP & PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC

1. Các mục tiêu chính

- *Mục tiêu 1: Thu hút và gìn giữ nhân sự chủ chốt và tiềm năng*
 - Quản lý hiệu quả chương trình Talent Pool năm 2016: Tổ chức các chương trình đào tạo và ghi nhận kết quả đóng góp của các thành viên Bộ sưu tập nhân tài.
 - Phát triển nguồn ứng viên và chuyên gia: Tiếp tục triển khai chương trình Quản trị viên tập sự, Sinh viên thực tập “Ươm mầm tài năng” và thí điểm chọn lọc và tuyển dụng chuyên gia phê duyệt.
 - Tiếp tục hoàn thiện các công cụ quản trị nhân sự hiện đại: Ban hành mới và cập nhật Bộ tiêu chuẩn chức danh toàn hàng.
 - Chuẩn hóa chương trình đào tạo chức danh cơ bản cho QHKH, TP Giao dịch,
 - Ban hành Lộ trình nghề nghiệp chức danh GD Chi nhánh và một số vị trí lãnh đạo chủ chốt.
 - Tiếp tục triển khai thí điểm Kế hoạch phát triển cá nhân, đặc biệt cho các quản lý tại Chi nhánh.
 - Thí điểm mô hình HR – Partnership: Đối tác quản trị nhân sự để nâng cao năng lực quản lý con người của các Đơn vị.
 - Xây dựng và phê duyệt hồ sơ kế nhiệm vị trí chủ chốt của Ngân hàng: TGD, Phó TGD, GD một số Khối và Chi nhánh lớn.
- *Mục tiêu 2: Nâng cao năng suất lao động*
 - Tiếp tục triển khai dự án KPIs, quản lý năng suất lao động của Khối QTNNL bằng KPIs.

- Áp dụng đánh giá 360o đối với các vị trí quản lý và lãnh đạo chủ chốt nhằm nâng cao hiệu quả quản lý và là một công cụ phát triển vai trò quản lý hiệu quả.
 - Phối hợp triển khai phân cấp QHKH => trả lương theo năng suất lao động.
 - Thực hiện chương trình E-HR: Triển khai thực hiện luân chuyển hồ sơ nhân sự bằng phần mềm và hướng tới quản lý dữ liệu và tác nghiệp điện tử.
- **Mục tiêu 3: Xây dựng môi trường làm việc tích cực**
- Tổ chức các chương trình đào tạo để nâng cao kỹ năng làm việc, chuẩn hóa kỹ năng giao tiếp và dịch vụ khách hàng.
 - Tổ chức các chương trình xây dựng hình ảnh ABBANKers chuyên nghiệp, nâng cao sự gắn kết nội bộ, thúc đẩy sáng kiến đổi mới phát triển Ngân hàng.
 - Tổ chức chương trình phát huy năng lực bán hàng và phát triển kinh doanh: Xây dựng hình mẫu chiến binh sales.
 - Bắt đầu hình thành cộng đồng học tập, chia sẻ kiến thức nội bộ: Nhóm tư vấn nhân sự.
 - Triển khai lần đầu tiên ABBANK CARE tại ABBANK.
 - Tổ chức tiếp kênh tư vấn nhân sự và đối thoại về các vấn đề con người và phát triển lãnh đạo.
- 2. Các hoạt động tác nghiệp**
- Triển khai xây dựng chỉ tiêu công việc cá nhân trong năm 2016 cho toàn hàng; thực hiện chương trình đánh giá kết quả công việc của Đơn vị và cá nhân 6 tháng đầu năm 2016 và cuối năm 2016.
 - Các công tác liên quan đến nguồn nhân sự bổ sung: xây dựng kênh liên kết với 1 số trường Đại học để tạo nguồn ứng viên cho Ngân hàng; xây dựng và ban hành Quy trình quản lý Quản trị viên tập sự.
 - Triển khai thí điểm chương trình Giám đốc lưu động.
 - Thực hiện các tác nghiệp nhân sự theo chuẩn SLA đã ban hành.

