

**ABBANK**

ĐẠI HỘI ĐỒNG CỔ ĐÔNG ĐÃ THÔNG QUA VĂN BẢN NÀY  
GENERAL SHAREHOLDERS MEETING APPROVED THIS DOCUMENT

**ABBANK**

Vào ngày / on the date: 25/04/2018

# KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2018



*Tp.HCM, tháng 3 năm 2018*



# MỤC LỤC

KẾ HOẠCH TÓM TẮT .....	3
KẾ HOẠCH CHI TIẾT .....	6
PHẦN I. TỔNG QUAN THỊ TRƯỜNG NĂM 2018 .....	6
I. DỰ BÁO KINH TẾ THẾ GIỚI VÀ VIỆT NAM NĂM 2018 .....	6
II. DỰ BÁO THỊ TRƯỜNG TÀI CHÍNH – NGÂN HÀNG VIỆT NAM NĂM 2018 .....	6
PHẦN 2 - KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2018.....	8
I. CÁC ƯU TIÊN CHIẾN LƯỢC NĂM 2018 .....	8
II. CHỈ TIÊU TÀI CHÍNH .....	11
1. Các chỉ tiêu hoạt động kinh doanh toàn hàng năm 2018	11
2. Kế hoạch Xử lý nợ 2018	13
III. KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG NĂM 2018 .....	14
A. CHỈ TIÊU VỀ KHÁCH HÀNG - ĐỐI NGOẠI .....	14
1. Khách hàng cá nhân	14
2. Khách hàng doanh nghiệp	15
3. Khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME)	16
4. Hoạt động đầu tư liên ngân hàng	17
C. CHỈ TIÊU KẾ HOẠCH VỀ VẬN HÀNH VÀ TỔ CHỨC .....	20
1. Quản lý tín dụng	20
2. Công tác Xử lý nợ	20
3. Quản lý rủi ro	20
4. Quản lý vận hành	21
5. Thực hiện 5 mục tiêu và các sáng kiến chiến lược	22
6. Quản lý chất lượng dịch vụ	22
7. Quản lý công nghệ thông tin (CNTT)	22
8. Kiểm toán nội bộ	22
9. Pháp chế và tuân thủ	23
D. KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC .....	23
PHỤ LỤC .....	24
Kế hoạch tài chính ABBANK năm 2018	24

## KẾ HOẠCH TÓM TẮT

### I. Một số nhiệm vụ trọng tâm trong năm 2018

- Tiếp tục thực hiện Tầm nhìn và các định hướng chiến lược đến 2020 của ABBANK:
  - + Tập trung vào bán lẻ.
  - + 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.
  - + Cải thiện chỉ tiêu ROE theo hướng tiếp cận gần với Top 5 nhóm các NHTMCP tư doanh.
  - + Xây dựng môi trường làm việc thân thiện và chuyên nghiệp.
  - + Quản trị doanh nghiệp hiện đại theo tiêu chuẩn quốc tế: thông qua việc triển khai giai đoạn 2 của Dự án "Nâng cao hiệu quả tổ chức và hoạt động của ABBANK".
- Tiếp tục duy trì định mức tín nhiệm cao trên thị trường.
- Nâng cao vị thế thương hiệu của ABBANK trên thị trường.
- Chú trọng phát triển công nghệ ngân hàng số (Digital Banking) để tạo nền tảng cho sự 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.
- Triển khai các dự án chiến lược đã được HĐQT phê duyệt triển khai trong năm 2018 (*Dự án Digital Banking; Dự án Thẻ điểm hồ sơ (Application Scorecard) cho khách hàng SME,...*)
- Đưa cổ phiếu ABBANK lên sàn giao dịch chứng khoán.
- Nâng cao hiệu quả hoạt động, đảm bảo hấp thụ và sử dụng tốt vốn chủ sở hữu tăng và tạo tiền đề bền vững cho tăng trưởng trong dài hạn.

Với các định hướng chiến lược trên, toàn hàng sẽ tiếp tục tập trung nguồn lực vào ba lĩnh vực: (i) Khách hàng; (ii) Vận hành – tổ chức; và (iii) Học tập và phát triển trong năm 2018 để đạt được mục tiêu tài chính.

(1) *Khách hàng* gồm: Khách hàng cá nhân, Khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME); Khách hàng doanh nghiệp, Hoạt động đầu tư liên ngân hàng và Hoạt động phát triển mạng lưới & thương hiệu.

(2) *Vận hành – tổ chức* gồm: Quản lý tín dụng, Công tác xử lý nợ, Quản lý rủi ro, Quản lý vận hành, Quản lý chất lượng và Quản lý công nghệ thông tin, Hoạt động Kiểm toán nội bộ và Pháp chế, tuân thủ.

(3) *Học tập và phát triển nguồn nhân lực*

## II. Bảng tóm tắt các mục tiêu tài chính 2018

*Đvt: tỷ đồng*

Chỉ tiêu	Kế hoạch năm 2018	Năm 2017		So với thực tế năm 2017		So với kế hoạch năm 2017	
		Thực hiện	Kế hoạch	+/-	%	+/-	%
Tổng tài sản	106.198	84.724	80.600	21.473	125%	25.598	132%
Dư nợ	70.024	57.175	56.666	12.850	122%	13.358	124%
- Thị trường 1	55.263	48.226	51.262	7.037	115%	4.001	108%
- Thị trường 2	14.761	8.948	5.404	5.813	165%	9.357	273%
Huy động	96.714	76.956	73.353	19.757	126%	23.360	132%
- Thị trường 1	82.837	62.593	64.669	20.244	132%	18.168	128%
- Thị trường 2	13.876	14.363	8.684	(487)	97%	5.192	160%
Tổng thu nhập	3.261,3	2.681,1	2.676,1	580,2	122%	585,2	122%
Chi phí hoạt động	1.804,3	1.565,1	1.650,1	239,3	115%	154,2	109%
Lợi nhuận trước DPRRTD	1.456,9	1.116,0	1.025,9	340,9	131%	431,0	142%
Tổng chi phí dự phòng RRTD	556,9	511,3	576,0	45,6	109%	(19,0)	97%
Lợi nhuận trước thuế	900,0	604,7	450,0	295,3	149%	450,0	200%

## III. Bảng tóm tắt các chỉ tiêu tài chính quan trọng 2018

Chỉ tiêu	Kế hoạch năm 2018	Năm 2017		ĐVT
		Thực hiện	Kế hoạch	
Suất sinh lời trước thuế/ VCSH (ROaE)	13,6%	10,2%	7,7%	%/năm
Suất sinh lời trước thuế/ Tổng TS (ROaA)	0,9%	0,8%	0,6%	%/năm
Chi phí hoạt động/ Thu nhập ròng (CIR)	53,1%	55,7%	59,3%	%
Tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu (CAR)	>9%	12,6%	>9%	%
Tổng TS/ Vốn CSH (A/E)	14,2	13,9	13,8	Lần
Nợ phải trả/ Vốn CSH (D/E)	13,2	12,9	12,8	Lần
Vốn CSH/ Tổng TS (E/A)	7,1%	7,2%	7,3%	%
Nợ phải trả/ Tổng tài sản (D/A)	92,9%	92,8%	92,7%	%
Cho vay 2TT/ Tổng TS (LAR-Hệ số RRTD)	67,9%	72,6%	73,0%	%

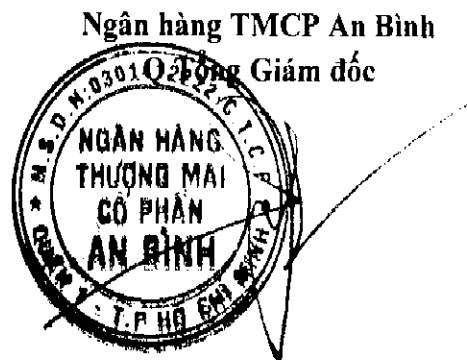
Chỉ tiêu	Kế hoạch	Năm 2017		ĐVT
Cho vay/ Tổng huy động (LDR)	65,0%	76,6%	77,9%	%
Lợi nhuận trước thuế/ 1 Nhân viên toàn hàng	216	169	125	Trđồng/Năm
Chi phí hoạt động/ 1 Nhân viên toàn hàng	395	402	415	Trđồng/Năm

#### IV. Kế hoạch Xử lý nợ 2018

Toàn hàng thu hồi/xử lý tối thiểu 700 tỷ đồng nợ xấu chuẩn quốc tế - tương đương với kết quả thực hiện của năm 2017, trong đó Ban xử lý nợ thu hồi/ xử lý tối thiểu 250 tỷ đồng.

Kế hoạch hoạt động của ABBANK năm 2018 được cụ thể tại nội dung chi tiết đính kèm.

Trân trọng.



**NGUYỄN MẠNH QUÂN**

# KẾ HOẠCH CHI TIẾT

## PHẦN I. TỔNG QUAN THỊ TRƯỜNG NĂM 2018

### I. DỰ BÁO KINH TẾ THẾ GIỚI VÀ VIỆT NAM NĂM 2018

#### 1. Kinh tế Thế giới

Nền kinh tế toàn cầu 2018 được dự báo sẽ duy trì được đà tăng trưởng của năm 2017. Theo đó, dự báo của IMF về tăng trưởng kinh tế toàn cầu năm 2018 sẽ đạt 3,4%.

Hội nghị APEC (T11/2017) đã đưa ra tuyên bố chung về việc các bên tăng cường hợp tác để đảm bảo thương mại bao trùm hơn, ủng hộ tăng cường cơ hội tiếp cận thị trường và xử lý các thực tiễn thương mại không công bằng. Đồng thời kêu gọi dỡ bỏ các hình thức bóp méo thị trường cũng như các loại hình hỗ trợ khác của chính phủ. Hiệp định thương mại đa phương CP-TPP, thay thế cho TPP và không có sự tham gia của Mỹ, đã được ký kết tháng 3/2018. Đây có thể coi là đột phá của thương mại tự do khu vực, đánh dấu một mốc mới trong tiến trình hội nhập quốc tế và phát triển thương mại đa phương.

#### 2. Kinh tế Việt Nam

Tốc độ tăng trưởng GDP 2017 dự báo đạt 6,7%, tăng so với năm 2016 (6,21%). Đà tăng trưởng ở các nền kinh tế lớn được đẩy mạnh và thương mại toàn cầu đang hồi phục trong năm 2017 nhờ thu nhập tăng lên và tỷ lệ nghèo giảm xuống, nền kinh tế Việt Nam sẽ có thêm một năm khởi sắc với tăng trưởng cao và kinh tế vĩ mô nhìn chung ổn định.

## II. DỰ BÁO THỊ TRƯỜNG TÀI CHÍNH – NGÂN HÀNG VIỆT NAM NĂM 2018

### 1. Lãi suất

Lãi suất huy động trên thị trường 1 tăng nhẹ khi một số Ngân hàng Thương mại (NHTM) lớn có tỷ trọng tiền gửi lớn là ViettinBank và BIDV điều chỉnh tăng lãi suất ở các kỳ hạn ngắn. Mặc dù lãi suất huy động có tăng nhẹ ở một số NHTM, song lãi suất cho vay khá ổn định. Hiện tại, lãi suất cho vay 5 lĩnh vực ưu tiên ở mức 6,5%, cá biệt có NHTM ở mức 6%, với lĩnh vực sản xuất kinh doanh thông thường, lãi suất phổ biến ở mức 9,3-11% kỳ hạn từ 6 tháng trở lên.

Lãi suất huy động và cho vay dự báo sẽ không có nhiều thay đổi trong nửa đầu 2018 mà chỉ chịu một số áp lực tập trung vào cuối năm như tăng trưởng tín dụng ở mức khá, hay FED tiếp tục chính sách thắt chặt tiền tệ khiến sức hấp dẫn của VND có thể giảm so với USD. Ngân hàng Nhà nước (NHNN) có thể cân nhắc tiếp tục giảm nhẹ một số lãi suất điều hành, bao gồm cả lãi suất thị trường mở. Trong khi đó, lãi suất trên thị trường liên ngân hàng nhìn chung sẽ ở mức thấp và có thể có những biến động tăng trong ngắn hạn theo yếu tố mùa vụ, đặc biệt là vào dịp Lễ Tết hoặc đáp ứng nhu cầu giải ngân của Ngân sách trong ngắn hạn.

## **2. Tỷ giá**

Thị trường ngoại hối vẫn đang được hỗ trợ nhiều từ các yếu tố: Cung ngoại tệ được hỗ trợ đáng kể khi cán cân thương mại xuất siêu trở lại và dòng vốn đầu tư nước ngoài tăng khá; Chênh lệch giữa lãi suất huy động VND và USD vẫn nghiêng về việc nắm giữ VND; Dự trữ ngoại hối vẫn sẽ được NHNN duy trì ở mức cao, tạo dư địa khá tốt trong việc ổn định tỷ giá.

Tỷ giá USD/VND ổn định và tiếp tục được hỗ trợ bởi nguồn cung ngoại tệ dồi dào. Tính đến ngày 29/03/2018, tỷ giá trung tâm ở mức 22.463 VND/USD, tăng 0,21% so với cuối năm 2017. Trong khi đó, tỷ giá NHTM tăng khoảng 0,25%, tỷ giá thị trường tự do tăng 0,4% so với đầu năm 2018.

## **3. Tăng trưởng Tín dụng**

Đứng trước áp lực nền kinh tế được dự báo sẽ có nhiều thách thức hơn trong năm 2018, đặc biệt là các diễn biến khó lường của kinh tế thế giới, tăng trưởng tín dụng dự báo sẽ chỉ duy trì tương đương với mức tăng trưởng trong năm 2017. Với mục tiêu kiểm soát quy mô tín dụng đi đôi với nâng cao chất lượng tín dụng, mục tiêu tăng trưởng tín dụng đặt ra cho năm 2018 sẽ không cao hơn nhiều so với 2017 và tiếp tục ưu tiên cho các lĩnh vực nông nghiệp, nông thôn, xuất khẩu,... và giám sát cấp tín dụng đối với các ngành tiềm ẩn nhiều rủi ro như bất động sản. Dự báo, năm 2018, NHNN sẽ điều hành mức tăng trưởng tín dụng của toàn ngành trong khoảng từ 14% - 17% trong cả năm 2018.

#### **4. Nợ xấu & VAMC**

Các NHTM đang đẩy mạnh việc xử lý nợ xấu dựa vào Nghị quyết số 42/2017/QH14 của Quốc hội. Kỳ vọng việc xử lý nợ xấu từ năm 2018 sẽ khả quan, nhưng vẫn cần thêm các chính sách hỗ trợ.

#### **5. Hoạt động kinh doanh các ngân hàng**

Những yếu tố tích cực từ môi trường kinh tế vĩ mô sẽ giúp khắc phục những điểm yếu trong cơ cấu và hỗ trợ triển vọng phát triển ổn định cho ngành ngân hàng năm 2018. Tuy vậy, gánh nặng dự phòng rủi ro cho các khoản nợ xấu và trái phiếu VAMC tiếp tục tác động tiêu cực lên lợi nhuận của các ngân hàng, cũng như quá trình triển khai Basel II sẽ gây áp lực lớn tới cơ cấu vốn của các ngân hàng trong hệ thống.

### **PHẦN 2 - KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2018**

#### **I. CÁC ƯU TIÊN CHIẾN LƯỢC NĂM 2018**

##### **1. Tiếp tục thực hiện Tầm nhìn và các định hướng chiến lược đến 2020 của ABBANK**

- Tập trung vào lĩnh vực bán lẻ:
  - + Chú trọng phát triển mảng kinh doanh khách hàng Cá nhân và SME. Khối KHDN và Khối nguồn vốn tiếp tục phát huy thế mạnh của mình trong hoạt động kinh doanh và đẩy mạnh việc phối hợp với hai khối KHCHN và SME nhằm xây dựng các chương trình, sản phẩm nhằm khai thác hệ sinh thái khách hàng, đối tác của các khách hàng.
  - + Tối đa hóa hiệu quả của hệ thống mạng lưới sẵn có bằng việc phát triển mảng kinh doanh KHCHN tại tất cả các điểm giao dịch; đồng thời xem xét và phân bổ lực lượng kinh doanh mảng khách hàng SME một cách hợp lý; tập trung mảng kinh doanh KHDN tại các Chi nhánh có quy mô lớn, đủ điều kiện về thị trường và nguồn lực về cơ sở vật chất và đội ngũ bán hàng.
- Thực hiện mục tiêu Top 5 ROE: Nâng cao hiệu quả hoạt động, tối đa hóa lợi nhuận và kiểm soát chi phí nhằm nâng chỉ tiêu ROE theo hướng tiếp cận gần Top 5 nhóm các Ngân hàng tư doanh.
- Xây dựng một nền văn hóa làm việc thân thiện và chuyên nghiệp:



- Quản trị doanh nghiệp hiện đại theo tiêu chuẩn quốc tế: Áp dụng mô hình song trùng quản lý để nâng cao hiệu quả quản trị điều hành; tập trung nguồn lực cho kinh doanh tại tất cả các điểm bán và quản trị rủi ro hiệu quả theo hướng tiếp cận với khung quản trị Basel II.

## **2. Tiếp tục duy trì định mức tín nhiệm cao trên thị trường**

Trong năm 2016, ABBANK được Moody's nâng mức xếp hạng tín nhiệm cơ sở (BCA) từ B3 lên B2, tiếp tục nằm trong nhóm dẫn đầu các ngân hàng TMCP tư doanh được xếp hạng tại Việt Nam. Tiếp nối thành công này, năm 2017 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 với 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.

## **3. Nâng cao vị thế thương hiệu của ABBANK trên thị trường**

ABBANK tiếp tục đẩy mạnh phát triển thương hiệu ABBANK trên thị trường với mục tiêu 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. Chú trọng phát triển công nghệ ngân hàng số (Digital Banking)**

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 tối đa cho khách hàng.

## **5. Tiếp tục triển khai các sáng kiến chiến lược**

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 31/12/2016, ABBANK đã triển khai 20 dự án, và đến 31/12/2016, đã có 15 dự án hoàn thành 100%; 05 dự án còn lại đã và sẽ tiếp tục triển khai và dự kiến đều sẽ hoàn thành vào cuối năm 2020. Ngoài ra, HĐQT cũng luôn chủ động xây dựng

định hướng và phê duyệt triển khai các dự án mang tầm chiến lược cần thiết trong từng giai đoạn như: Dự án nâng cao hiệu quả tổ chức và hoạt động ABBANK (hoàn thành giai đoạn 1 năm 2017 và tiếp tục triển khai trong 2018); Dự án Digital Banking (triển khai trong 2018); Dự án Nông nghiệp thông minh (triển khai trong 2018 và 2019);...v.v Các dự án đi khi 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.

#### **6. Đưa cổ phiếu ABBANK lên sàn giao dịch chứng khoán**

Hội đồng Quản trị (HDQT) và Ban điều hành thực hiện các công việc tiếp theo để đưa cổ phiếu ABBANK lên sàn giao dịch chứng khoán sau khi Đại hội cổ đông thông qua phương án niêm yết.

#### **7. Gia tăng tỷ trọng thu dịch vụ trong cơ cấu thu nhập**

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,...

#### **8. Nâng cao hiệu quả hoạt động, đảm bảo hấp thụ và sử dụng tốt vốn chủ sở hữu tăng và tạo tiền đề bền vững cho tăng trưởng trong dài hạn.**

Trong trường hợp vốn chủ sở hữu tăng: Xây dựng và triển khai phương án sử dụng vốn tăng một cách hiệu quả và theo sát lộ trình tăng vốn. Cụ thể:

- Đầu tư hiệu quả cho các dự án phát triển hạ tầng, nhằm tạo tiền đề cho phát triển dài hạn
- Nâng cao chất lượng tài sản cũng như xây dựng cơ cấu tài sản trung, dài hạn hợp lý để tối ưu hóa hiệu quả sử dụng vốn và đảm bảo an toàn, ổn định.
- Đảm bảo tỷ suất lợi nhuận hợp lý để xây dựng lòng tin của các cổ đông và khẳng định vị thế cạnh tranh của ABBANK trên thị trường.

## II. CHỈ TIÊU TÀI CHÍNH

### 1. Các chỉ tiêu hoạt động kinh doanh toàn hàng năm 2018

#### 1.1 Chỉ tiêu Tài chính năm 2018

*Đvt: tỷ đồng*

Chỉ tiêu	Kế hoạch năm 2018	Năm 2017		So với thực tế 2017		So với kế hoạch 2017		
		Thực hiện	Kế hoạch	+/-	%	+/-	%	
<b>Tổng tài sản</b>	<b>106.198</b>	<b>84.724</b>	<b>80.600</b>	<b>21.473</b>	<b>125%</b>	<b>25.598</b>	<b>132%</b>	
<b>Cho vay</b>	<b>Tổng cho vay</b>	<b>55.263</b>	<b>48.226</b>	<b>51.262</b>	<b>7.037</b>	<b>115%</b>	<b>4.001</b>	<b>108%</b>
	Doanh nghiệp lớn	20.549	19.329	19.858	1.220	106%	691	103%
	SME	13.338	9.242	12.249	4.096	144%	1.089	109%
	Cá nhân	21.376	19.655	19.155	1.721	109%	2.221	112%
	Ngắn hạn	26.310	21.967	23.718	4.343	120%	2.592	111%
	Trung và dài hạn	28.954	26.259	27.545	2.695	110%	1.409	105%
<b>Huy động</b>	<b>Tổng huy động</b>	<b>82.837</b>	<b>62.593</b>	<b>64.669</b>	<b>20.244</b>	<b>132%</b>	<b>18.168</b>	<b>128%</b>
	Doanh nghiệp lớn	39.449	30.093	30.439	9.356	131%	9.010	130%
	Trong đó: các khoản vay TCTD của phòng FI (IFC+ADB)	4.680	2.467		2.213	190%		
	SME	5.916	2.681	4.590	3.235	221%	1.325	129%
	Cá nhân	37.472	29.819	29.640	7.653	126%	7.832	126%
	Không KH	14.361	12.751	14.755	1.611	113%	(394)	97%
	Có KH	68.475	49.842	49.914	18.633	137%	18.561	137%
	Tiền gửi và cho vay tại TCTD khác	22.428	13.596	7.076	8.832	165%	15.352	317%
	Tiền gửi và vay từ các TCTD khác	13.876	14.363	8.684	(487)	97%	5.192	160%
<b>Đầu tư</b>	Cổ phiếu	-	49	2	(49)	0%	(2)	0%
	Trái phiếu CP	17.000	12.273	11.000	4.727	139%	6.000	155%
	Trái phiếu TCTD	2.250	2.254	2.200	(4)	100%	50	102%
	Trái phiếu TCKT	4.398	3.851	4.275	547	114%	123	103%
	Chứng khoán đầu tư	23.648	18.427	17.477	5.221	128%	6.171	135%
	Chứng khoán kinh doanh	-	200	-	(200)	0%	-	

Chỉ tiêu	Kế hoạch năm 2018	Năm 2017		So với thực tế 2017		So với kế hoạch 2017		
		Thực hiện	Kế hoạch	+/-	%	+/-	%	
<b>Góp vốn dài hạn</b>	<b>443</b>	<b>571</b>	<b>444</b>	<b>(128)</b>	<b>78%</b>	<b>(1)</b>	<b>100%</b>	
<b>KQ HDKD</b>	Thu nhập thuần từ lãi	2.534,6	2.149,4	2.277,6	385,3	118%	257,0	111%
	Thu nhập thuần từ dịch vụ	266,6	173,4	178,4	93,2	154%	88,2	149%
	Thu nhập khác	460,0	358,3	220,1	101,7	128%	239,9	209%
	<b>Tổng thu nhập</b>	<b>3.261,3</b>	<b>2.681,1</b>	<b>2.676,1</b>	<b>580,2</b>	<b>122%</b>	<b>585,2</b>	<b>122%</b>
	Chi phí hoạt động	1.804,3	1.565,1	1.650,1	239,3	115%	154,2	109%
	<b>Lợi nhuận HĐ trước dự phòng</b>	<b>1.456,9</b>	<b>1.116,0</b>	<b>1.025,9</b>	<b>340,9</b>	<b>131%</b>	<b>431,0</b>	<b>142%</b>
	<b>Tổng chi phí dự phòng RRTD</b>	<b>556,9</b>	<b>511,3</b>	<b>576,0</b>	<b>45,6</b>	<b>109%</b>	<b>(19,0)</b>	<b>97%</b>
	<b>Lợi nhuận trước thuế</b>	<b>900,0</b>	<b>604,7</b>	<b>450,0</b>	<b>295,3</b>	<b>149%</b>	<b>450,0</b>	<b>200%</b>

Tổng tài sản kế hoạch năm 2018 được đặt mục tiêu tăng 25,598 tỷ so với kế hoạch năm 2017 (tương đương tăng 32%) với sự kỳ vọng tăng trưởng từ cho vay, chứng khoán đầu tư; tương ứng với bên tài sản Có là huy động từ khách hàng và nguồn huy động trung dài hạn từ IFC và ADB tăng.

#### ***Phân tích lợi nhuận kế hoạch năm 2018***

Lợi nhuận trước thuế kế hoạch là 900 tỷ, tăng 450 tỷ: tương đương tăng 100% so với kế hoạch năm 2017 và tăng 49% so với thực hiện năm 2017. Trong đó,

- Tổng thu nhập tăng 585.2 tỷ (tương đương tăng 22%) so với kế hoạch năm 2017 và tăng 580.2 tỷ (22%) so với năm 2017, bao gồm:
  - + Thu nhập thuần từ lãi tăng 257 tỷ (tương đương tăng 11%) so với kế hoạch năm 2017.
  - + Thu nhập từ hoạt động dịch vụ tăng 88.2 tỷ (tương đương tăng 49%) so với kế hoạch năm 2017, tăng 93.2 (tương đương tăng 54%) so với năm 2017.

- + Thu nhập khác tăng 239.9 tỷ (tương đương 109%) so với kế hoạch năm 2017, với kỳ vọng tăng từ đầu tư, thu nhập ngoại hối,... So với năm 2017, kế hoạch thu nhập khác tăng 101.7 tỷ (tương đương tăng 28%).
- Chi phí hoạt động kế hoạch tăng 154.2 tỷ, chỉ tăng 9% so với kế hoạch năm 2017. Trong đó chủ yếu tăng từ chi phí nhân viên nhằm đáp ứng nhu cầu tăng trưởng quy mô và chi phí tài sản tăng với sự đầu tư mạnh về công nghệ thông tin trong năm 2018,... Các khoản mục chi khác sẽ vẫn được kiểm soát hiệu quả.
- Tổng chi dự phòng rủi ro tín dụng và dự phòng trái phiếu VAMC kế hoạch năm 2018 khoảng 556.9 tỷ, thấp hơn so với kế hoạch năm 2017 khoảng 19 tỷ (3%) do việc thúc đẩy quy mô tăng trưởng cao nhưng vẫn tăng cường kiểm soát chặt chẽ nợ xấu.

## 1.2 Các chỉ số tài chính trọng yếu

Chỉ tiêu	Kế hoạch năm 2018	Năm 2017		ĐVT
		Thực hiện	Kế hoạch	
Suất sinh lời trước thuế/ VCSH (ROaE)	13,6%	10,2%	7,7%	%/năm
Suất sinh lời trước thuế/ Tổng TS (ROaA)	0,9%	0,8%	0,6%	%/năm
Chi phí hoạt động/ Thu nhập ròng (CIR)	53,1%	55,7%	59,3%	%
Tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu (CAR)	>9%	12,6%	>9%	%
Tổng TS/ Vốn CSH (A/E)	14,2	13,9	13,8	Lần
Nợ phải trả/ Vốn CSH (D/E)	13,2	12,9	12,8	Lần
Vốn CSH/ Tổng TS (E/A)	7,1%	7,2%	7,3%	%
Nợ phải trả/ Tổng tài sản (D/A)	92,9%	92,8%	92,7%	%
Cho vay 2TT/ Tổng TS (LAR-Hệ số RRTD)	67,9%	72,6%	73,0%	%
Cho vay/ Tổng huy động (LDR)	65,0%	76,6%	77,9%	%
Lợi nhuận trước thuế/ 1 Nhân viên toàn hàng	216	169	125	Trđồng/Năm
Chi phí hoạt động/ 1 Nhân viên toàn hàng	395	402	415	Trđồng/Năm

## 2. Kế hoạch Xử lý nợ 2018

Toàn hàng thu hồi/xử lý tối thiểu 700 tỷ đồng nợ xấu chuẩn quốc tế, trong đó Ban XLN thu hồi/ xử lý tối thiểu 250 tỷ đồng.

### III. KẾ HOẠCH HÀNH ĐỘNG NĂM 2018

#### A. CHỈ TIÊU VỀ KHÁCH HÀNG

##### 1. Khách hàng cá nhân

##### 1.1 Chỉ tiêu kinh doanh năm 2018

Đơn vị: tỷ đồng

Chỉ tiêu	Kế hoạch 2018	Thực hiện 2017	Kế hoạch 2017	So với Thực hiện 2017		So với Kế hoạch 2017	
				(+/-)	%	(+/-)	%
Huy động	37.472	29.819	29.640	7.653	126%	7.832	126%
Cho vay	21.376	19.655	19.155	1.721	109%	2.221	112%
Số lượng KH	798.153	766.284	719.996	31.869	104%	78.157	111%
Thẻ phát hành thêm	80.000	74.118	82.000	5.882	108%	(2.000)	98%
<i>Youcard</i>	70.000		72.000			(2.000)	97%
<i>Visa Debit</i>	5.000		5.000			0	100%
<i>Visa Credit</i>	5.000		5.000			0	100%

##### 1.2 Các giải pháp để đạt mục tiêu

Tập trung phát triển khách hàng mới; tận dụng tối đa và hiệu quả mạng lưới 165 Đơn vị kinh doanh và còn tiếp tục mở rộng mạng lưới ở các địa bàn tiềm năng; tăng cường phối hợp với các Khối kinh doanh để bán kèm, bán chéo sản phẩm;

Phát triển sản phẩm và kênh phân phối: khảo sát các thị trường tiềm năng, tăng cường liên kết với các đối tác để cùng các ĐVKD đưa ra chiến lược phát triển khách hàng cá nhân, xây dựng các sản phẩm tín dụng, sản phẩm kết hợp với bảo hiểm, sản phẩm thu phí dịch vụ.

Thúc đẩy bán hàng thông qua các chương trình bán hàng/khuyến mại, chương trình ưu đãi bán hàng đặc thù; nâng cao năng lực các kênh cung cấp dịch vụ phi truyền thống như online banking, mobile banking

## 2. Khách hàng doanh nghiệp

### 2.1 Chỉ tiêu kinh doanh năm 2018

*Dvt: tỷ đồng*

Chỉ tiêu	Kế hoạch 2018	Thực hiện 2017	Kế hoạch 2017	So với Thực hiện 2017		So với Kế hoạch 2017	
				(+/-)	%	(+/-)	%
Cho vay	20.549	19.329	19.858	1.220	106%	691	103%
Huy động	39.449	30.093	30.439	9.356	131%	9.010	130%
Doanh số thu Dịch vụ (không gồm bảo lãnh, bảo hiểm)	83,4	60	63,4	23,4	139%	20	132%
Doanh số thu phí bảo lãnh	101	75	89	26	135%	12	113%
Doanh số TTQT (triệu USD)	1.450	1.200	1.322	250	121%	128	110%

### 2.2 Các giải pháp để đạt mục tiêu

Xây dựng các chương trình thúc đẩy bán hàng: Xây dựng, triển khai các chương trình thi đua nội bộ, chương trình thúc đẩy kinh doanh nhằm thúc đẩy hoạt động kinh doanh trên toàn hệ thống. Xây dựng, triển khai các chương trình truyền thông về chương trình/sản phẩm ưu đãi, khuyến mãi dành cho đối tượng KHDN và quảng bá, giới thiệu chương trình này tới khách hàng, tăng hiệu quả chương trình.

Phát triển sản phẩm: Phát triển các danh mục sản phẩm/dịch vụ phù hợp với các phân khúc khách hàng mục tiêu.

Cải tiến chất lượng dịch vụ: Cung cấp các sản phẩm dịch vụ sử dụng công nghệ cao phù hợp với xu hướng giao dịch ngân hàng số.

### 3. Khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME)

#### 3.1 Chỉ tiêu kinh doanh năm 2018

Đvt: tỷ đồng

Chỉ tiêu	Kế hoạch 2018	Thực hiện 2017	Kế hoạch 2017	So với Thực hiện		So với Kế hoạch	
				(+/-)	%	(+/-)	%
Cho vay	13.338	9.242	12.249	4.096	144%	1.089	109%
Huy động	5.916	2.681	4.590	3.235	221%	1.325	129%
Số lượng khách hàng	26.855	21.914	24.640	4941	123%	2.215	109%
Doanh số thu dịch vụ (không gồm bảo lãnh, bảo hiểm)	62	35,93	35,98	26,07	173%	22	155%
Doanh số thu phí bảo hiểm	10		2,5			7,5	400%
Doanh số thu phí bảo lãnh	79		59,7			19,3	132%
Doanh số TTQT (Triệu USD)			0,881				

#### 3.2 Các giải pháp để đạt mục tiêu

Rà soát, điều chỉnh các sản phẩm tín dụng đã ban hành nhằm phù hợp với nhu cầu của khách hàng ABBANK. Bên cạnh đó, tập trung xây dựng một số sản phẩm mới, đột phá nhằm hướng tới phân khúc và tập khách hàng cụ thể.

Xây dựng khung quản trị rủi ro cho khách hàng SME nhằm làm nền tảng cho việc phát triển các sản phẩm phù hợp với phân khúc SME.

Tập trung khai thác hiệu quả và gia tăng giá trị tập khách hàng hiện hữu của Ngân hàng bằng việc xây dựng các chương trình kinh doanh, các chương trình thúc đẩy bán, xây dựng các cơ chế chính sách ưu đãi... cho từng phân khúc khách hàng cụ thể.

Xây dựng mô hình kinh doanh chuỗi từ dự án Tài chính nông nghiệp thông minh do IFC tư vấn.

Hoàn thiện chính sách và triển khai liên kết bàn hàng với các đối tác Fintech (E-commerce)

Tập trung công tác quảng bá và nhận diện thương hiệu SME Banking.



#### 4. Hoạt động đầu tư liên ngân hàng

##### 4.1 Chỉ tiêu kinh doanh 2018

###### a. Chỉ tiêu quy mô

*Đvt: tỷ đồng*

Chỉ tiêu	Kế hoạch N.2017	Thực hiện N.2017	Kế hoạch N.2018	So với Thực hiện (%)		So với Kế hoạch (%)	
				+/-	N.2017	+/-	N.2017
<b>1. Tiền gửi/cho vay các TCTD</b>	<b>6.800</b>	<b>11.264</b>	<b>15.169</b>	<b>3.905</b>	<b>135%</b>	<b>8.369</b>	<b>223%</b>
<b>2. Tiền vay/nhận tiền gửi các TCTD</b>	<b>8.684</b>	<b>16.637</b>	<b>18.556</b>	<b>1.919</b>	<b>112%</b>	<b>9.872</b>	<b>214%</b>
<b>3. Đầu tư GTCG</b>	<b>15.382</b>	<b>16.617</b>	<b>20.879</b>	<b>4.262</b>	<b>126%</b>	<b>5.497</b>	<b>136%</b>
TPCP	11.000	12.273	17.000	4.727	139%	6.000	155%
TP TCTD	2.200	2.254	2.250	-4	100%	50	102%
TP TCKT	2.180	2.041	1.629	-412	80%	-551	75%
Cổ phiếu	2	49	-	-49	0%	-2	0%
<b>5. Góp Vốn mua cổ phần</b>	<b>444</b>	<b>571</b>	<b>443</b>	<b>-128</b>	<b>78%</b>	<b>-1</b>	<b>100%</b>

###### b. Chỉ tiêu lợi nhuận

*Đvt: tỷ đồng*

Chỉ tiêu	Kế hoạch N.2017	Thực hiện N.2017	Kế hoạch N.2018	So với Thực hiện N.2017		So với Kế hoạch N. 2017	
				+/-	(%)	+/-	(%)
Tiền tệ	-316,99	-376,36	-351,85	24,51	6,5%	-34,86	9,9%
Đầu tư trái phiếu	1,043,00	1.193,99	1.312,84	118,85	110%	269,84	126%
Ngoại hối	73,50	80,53	140,69	60,16	175%	67,19	191%
Đầu tư tài chính	25,58	32,16	26,00	-6,16	81%	0,42	102%
Lãi lỗ từ hoạt động khác	-2,26	-5,51	-	5,51	0%	2,26	0%
Tổng lợi nhuận NVĐT trước DPRR	247,93	313,95	401,56	87,60	128%	153,63	162%
Tổng lợi nhuận CFU trước DPRR	574,90	610,86	726,13	115,27	119%	151,23	126%
<b>Tổng Lợi nhuận NVĐT&amp;CFU trước DPRR</b>	<b>822,83</b>	<b>924,81</b>	<b>1.127,68</b>	<b>202,88</b>	<b>122%</b>	<b>304,86</b>	<b>137%</b>
Dự phòng RR	-24,08	-50,40	1,70	52,10		25,78	-7%
<b>Tổng lợi nhuận sau DPRR</b>	<b>798,75</b>	<b>874,41</b>	<b>1.129,38</b>	<b>254,97</b>	<b>129%</b>	<b>330,64</b>	<b>141%</b>

## 4.2 Các giải pháp đẩy mạnh kinh doanh năm 2018

- **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 tỷ lệ dự trữ bắt buộc, 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 – góp vốn mua cổ phần:** Quản lý, theo dõi, đánh giá tình hình hoạt động và khả năng tài chính của các doanh nghiệp trong danh mục đầu tư góp vốn nhằm bảo toàn vốn đầu tư.
- **Hoạt động kinh doanh tiền tệ**
  - + Đảm bảo thanh khoản cho toàn bộ hệ thống ABBANK.
  - + Tiếp tục đẩy mạnh các giao dịch kinh doanh ngoại tệ nhằm đa dạng hình thức kinh doanh tối ưu hóa lợi nhuận cho ngân hàng.
- **Hoạt động kinh doanh trái phiếu**
  - + Theo dõi sát tình hình thị trường và đưa ra các quyết định mua bán kịp thời Trái phiếu chính phủ (TPCP) tối đa hóa lợi nhuận cho Ngân hàng.
  - + Tiếp tục giám sát và quản lý chặt chẽ hoạt động của các TCTD đang đầu tư, giảm thiểu rủi ro trong đầu tư. Tăng cường công tác giám sát, đôn đốc và theo dõi thu hồi nợ trái phiếu doanh nghiệp đã đầu tư đến hạn trong năm 2018, đảm bảo an toàn vốn cho ABBANK
  - + 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.

- **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 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 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.

**5. Hoạt động phát triển mạng lưới và thương hiệu**

**5.1 Kế hoạch phát triển mạng lưới 2018**

- Triển khai kế hoạch nâng cấp cải tạo sửa chữa trụ sở, xây mới, chuyển đổi địa điểm hoặc mua mới đất làm trụ sở cho các ĐVKD theo kế hoạch được phê duyệt
- Tiếp tục nghiên cứu đề xuất phương án quy hoạch lại mạng lưới các điểm kinh doanh tại TP. Hồ Chí Minh và Hà Nội.

**5.2 Kế hoạch hoạt động Marketing và phát triển thương hiệu năm 2018**

- Mục tiêu cam kết: Tăng vị trí thương hiệu ABBANK lên 01 bậc trong bảng xếp hạng các Ngân hàng TMCP Việt Nam.
- Các hoạt động triển khai:
  - + Triển khai chiến dịch quảng bá truyền thông chào mừng Sinh nhật 25 năm ABBANK:
  - + Tăng cường các hoạt động Marketing trong 5 mảng chính: thương hiệu, truyền thông, Marketing sản phẩm dịch vụ, Marketing hỗ trợ ĐVKD, nghiên cứu thị trường.
  - + Thực hiện Chương trình An sinh xã hội theo chỉ đạo của HĐQT.

## **C. CHỈ TIÊU KẾ HOẠCH VỆ VẬN HÀNH VÀ TỔ CHỨC**

### **1. Quản lý tín dụng**

- Xây dựng, điều chỉnh hệ thống theo dõi và dữ liệu liên quan đến tín dụng để đáp ứng yêu cầu quản lý tại ABBANK và báo cáo NHNN.
- Kiểm tra tính tuân thủ trong hoạt động cấp tín dụng: Rà soát việc tuân thủ quy trình cấp tín dụng để hỗ trợ kiểm soát chất lượng tín dụng trên toàn hệ thống
- Thực hiện tái thẩm định và phê duyệt tín dụng theo phân quyền từng thời kỳ, đảm bảo hỗ trợ quá trình ra quyết định cấp tín dụng chính xác, kiểm soát tuân thủ định hướng tín dụng của toàn hệ thống và tuân thủ tăng trưởng tín dụng theo tỷ lệ cho phép của NHNN.
- Kiểm soát/điều chỉnh khung giá thẩm định tài sản và kiểm soát chất lượng hồ sơ định giá. Theo dõi cập nhật thông tin quy hoạch, các biến động giá cả thị trường của các phân khúc BĐS để có những kiến nghị, cảnh báo phù hợp cho hệ thống và hạn chế tối đa rủi ro đối với TSBD do biến động giá đột ngột của từng phân khúc hoặc tài sản quy hoạch, tranh chấp.

### **2. Công tác Xử lý nợ**

- Vận dụng hiệu quả hành lang pháp lý liên quan đến công tác xử lý nợ, đặc biệt là hoạt động xử lý, thu giữ tài sản theo Nghị quyết 42/2017 để nâng cao hiệu quả thu hồi nợ.
- Đào tạo, huấn luyện tập trung chuyên môn nghiệp vụ về công tác xử lý nợ cho các cán bộ nhân viên tại Ban XLN và tại các đơn vị kinh doanh.
- Phương án bán nợ xấu cho VAMC: Thực hiện bán nợ cho Công ty TNHH MTV Quản lý tài sản của các TCTD Việt Nam (VAMC) theo tình hình thực tế diễn biến nợ của ABBANK tại từng thời điểm và theo chỉ đạo chung của Ngân hàng Nhà nước.

### **3. Quản lý rủi ro**

- Trên cơ sở Chính sách tín dụng mới đã được HĐQT phê duyệt rà soát và ban hành thay thế các quy định không còn phù hợp, nhằm đảm bảo tính tuân thủ Chính sách tín dụng (06C), trong đó sẽ ưu tiên các Quy định về chính sách cho vay, chính sách phát hành bảo lãnh và chính sách nhận TSBD.

17/01/2018

- Rà soát, điều chỉnh mô hình Ủy ban tín dụng và qua đó xây dựng, điều chỉnh cơ chế, mô hình phê duyệt tín dụng, phân quyền phê duyệt tín dụng; rà soát cơ cấu tổ chức, chức năng nhiệm vụ các ủy ban (RMC, ERC) trong mô hình mới theo định hướng của Dự án nâng cao hiệu quả tổ chức và hoạt động của ABBANK; Quản lý công tác phân quyền phê duyệt tín dụng.

- Kiểm soát danh mục tín dụng đảm bảo tuân thủ theo Định hướng tín dụng, Ngưỡng rủi ro tín dụng trong năm 2018; kiểm soát chỉ tiêu cam kết IFC, ADB. Tư vấn độc lập về rủi ro đối với các Quyết định của ALCO và các bên có liên quan về thị trường, thanh khoản. Tư vấn cho các đơn vị về chính sách, biện pháp giảm thiểu rủi ro.

- Thiết lập và lượng hóa khẩu vị rủi ro hoạt động của Ngân hàng. Định hướng phát triển tín dụng 2018, Ngưỡng RRTD 2018 và Danh sách Quốc gia chấp nhận trong tài trợ thương mại 2018.

- Thực hiện phân tích, đánh giá dữ liệu hệ thống Xếp hạng tín dụng (XHTD); Quản lý vận hành hệ thống XHTD, Hướng dẫn ĐVKD và giải đáp thắc mắc liên quan XHTD, đào tạo về XHTD. Nâng cấp và cải tiến chương trình XHTD theo hướng kiểm soát tốt kết quả xếp hạng, tăng cường các chốt kiểm soát. Xây dựng hệ thống XHTDNB cho phân khúc SME phục vụ kiểm soát rủi ro trong kinh doanh và tiếp cận theo chuẩn Basel II..

#### **4. Quản lý vận hành**

- Quản lý và cập nhật liên tục thư viện các văn bản liên quan đến công tác cấp tín dụng đồng thời chuyển tải tới tất cả các nhân sự Hỗ trợ tín dụng trên toàn hệ thống.

- Tiếp tục nâng cao năng lực tự động hóa chuyển tiền thanh toán liên ngân hàng nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động, tăng năng suất lao động.

- Đảm bảo tốc độ xử lý giao dịch và đảm bảo an toàn giao dịch: trên 95% theo cam kết SLA.

- Tỷ lệ điện chuẩn đạt tối thiểu 96%.

- Kiểm soát tổn thất do rủi ro phát sinh liên quan đến hoạt động vận hành thẻ ở ngưỡng thấp so với trung bình ngành.

- Triển khai các dự án nhằm tăng cường an toàn bảo mật cho khách hàng khi sử dụng thẻ do ABBANK phát hành và khi giao dịch trên hệ thống ATM của ABBANK.

- Duy trì và đảm bảo sự ổn định, thông suốt của hệ thống tổng đài, sẵn sàng tiếp nhận và xử lý

Thông tin phản hồi khách hàng 24/7.

#### **5. Thực hiện 5 mục tiêu và các sáng kiến chiến lược**

- Đảm bảo các dự án đang triển khai được cập nhật liên tục, đúng tiến độ và luôn bám sát tầm nhìn, định hướng, mục tiêu và các sáng kiến chiến lược đã được HĐQT phê duyệt;
- Tiếp tục phối hợp làm việc với chuyên gia tư vấn, đơn vị phần mềm trong việc triển khai giai đoạn 2 nâng cấp phần mềm đo lường kết quả thực hiện Bản đồ chiến lược KPIBSC.

#### **6. Quản lý chất lượng dịch vụ**

- Hoạt động quản lý chất lượng dịch vụ (CLDV) nội bộ: triển khai thực hiện các cam kết SLAs; khảo sát nội bộ; truyền thông các hoạt động liên quan đến CLDV nội bộ và khách hàng; triển khai các dự án, chương trình thi đua nâng cao CLDV nội bộ.
- Hoạt động CLDV khách hàng: Triển khai Dự án nâng cao CLDV; thực hiện hoạt động đánh giá CLDV tại ĐVKD và bộ phận tổng đài call center qua các kênh: camera, trực tiếp, gián tiếp; triển khai chương trình thi đua CLDV khách hàng.

#### **7. Quản lý công nghệ thông tin (CNTT)**

- Quản trị toàn bộ các ứng dụng môi trường live của Ngân hàng, giám sát an ninh bảo mật hệ thống CNTT, phát hiện và ngăn chặn xử lý các sự cố bảo mật.
- Triển khai các dự án mới và bảo trì hỗ trợ về hạ tầng, triển khai đánh giá an ninh bảo mật cho toàn bộ dự án CNTT của toàn hàng.
- Triển khai dự án chiến lược ngân hàng số (Digital Banking).
- Tiếp tục duy trì sự hoạt động ổn định, an toàn của hệ thống CNTT, đáp ứng đầy đủ các yêu cầu của NHNN và yêu cầu hoạt động, phát triển kinh doanh của ABBANK.

#### **8. Kiểm toán nội bộ**

Thực hiện kiểm toán theo kế hoạch; kiểm toán đột xuất - góp phần giúp HĐQT và Ban điều hành kiểm soát/phát hiện các rủi ro, qua đó đưa ra các khuyến nghị, theo dõi thực hiện để đảm bảo tăng cường hiệu quả hoạt động và kiểm soát rủi ro.

## **9. Pháp chế và tuân thủ**

- Xây dựng và trình ban hành các văn bản, mẫu biểu nội bộ của ABBANK về lĩnh vực pháp lý và giám sát tuân thủ phi tín dụng.
- Thực hiện đại diện pháp lý cho ABBANK trong giải quyết tranh chấp tại các cơ quan Nhà nước có thẩm quyền (trừ các vụ án, vụ việc liên quan đến công tác xử lý nợ).
- Tổ chức thực hiện hoạt động giám sát tuân thủ phi tín dụng theo các quy định, quy trình giám sát và kế hoạch giám sát đã được phê duyệt, bao gồm hoạt động giám sát từ xa và kiểm tra trực tiếp.

## **D. KẾ HOẠCH PHÁT TRIỂN NGUỒN NHÂN LỰC**

- Tiếp tục phát triển các kênh thông tin về tuyển dụng: Duy trì và phát triển tích cực kênh Facebook Tuyển dụng ABBANK. Đa dạng hóa kênh tạo nguồn ứng viên có chất lượng: Các trường Đại học, các Hội chợ việc làm, các kênh online.
- Chính sách đãi ngộ: Thực hiện việc điều chỉnh lương tối thiểu vùng và điều chỉnh một số khoản phụ cấp cho phù hợp thực tiễn và quy định đóng BHXH mới áp dụng từ 1/1/2018.
- Phát triển nhân tài: Tiếp tục triển khai Chương trình “giám đốc/quản lý lưu động”: Mở rộng phạm vi của chương trình Giám đốc Chi nhánh lưu động bằng việc đa dạng hóa các vị trí cần trải nghiệm cho các cán bộ ABBANK cũng như phục vụ nhu cầu quản trị rủi ro.
- Nâng cao chất lượng đào tạo: chú trọng công tác đào tạo, tăng số cán bộ nhân viên được cấp chứng nhận giảng viên nội bộ & số cán bộ quản lý tham gia công tác đào tạo so với năm 2017.
- Tổ chức các chương trình xây dựng hình ảnh nhân viên ABBANK chuyên nghiệp, gắn kết đội ngũ: Các chương trình và sáng kiến nâng cao năng suất lao động và đổi mới phương pháp làm việc; khảo sát sự hài lòng của nhân viên ABBANK; các chương trình hướng tới kỷ niệm 25 năm thành lập Ngân hàng.

PHỤ LỤC

Kế hoạch tài chính ABBANK năm 2018

Chỉ tiêu	Kế hoạch	Thực hiện	Kế hoạch	So với thực hiện		So với Kế hoạch	
	N.2018	N.2017	N.2017	+/-	%	+/-	%
<b>Tổng tài sản</b>	<b>106.198</b>	<b>84.724</b>	<b>80.600</b>	<b>21.473</b>	<b>125%</b>	<b>25.598</b>	<b>132%</b>
Tiền mặt tại quỹ	1.177	873	908	304	135%	269	130%
Tiền gửi tại NHNN	1.982	1.114	1.545	868	178%	437	128%
Tiền gửi và cho vay tại TCTD khác	22.428	13.596	7.076	8.832	165%	15.352	317%
Chứng khoán kinh doanh	-	199	-	(199)	0%	-	
Chứng khoán đầu tư	22.129	17.304	16.150	4.824	128%	5.978	137%
Cho vay	54.084	47.143	50.202	6.941	115%	3.882	108%
Dư nợ	54.940	47.902	50.917	7.037	115%	4.023	108%
Dự phòng	(856)	(760)	(715)	(96)	113%	(141)	-120%
Mua nợ	321	321	343	-	100%	(21)	94%
Mua nợ	324	324	345	-	100%	(22)	94%
Dự phòng	(3)	(3)	(3)	-	100%	0	97%
Đầu tư dài hạn, góp vốn cổ phần	443	570	442	(127)	78%	1	100%
Tài sản cố định	1.107	820	1.055	288	135%	53	105%
Công cụ TC phái sinh và TSTC khác	-	102	39	(102)	0%	(39)	0%
Tài sản có khác	2.527	2.683	2.840	(156)	94%	(313)	89%
<b>Nợ phải trả và vốn chủ sở hữu</b>	<b>106.198</b>	<b>84.724</b>	<b>80.600</b>	<b>21.473</b>	<b>125%</b>	<b>25.598</b>	<b>132%</b>
Các khoản nợ CP & NHNN	-	-	-	-		-	
Tiền gửi và vay từ các TCTD khác	18.556	16.830	8.684	1.726	110%	9.872	214%
Vốn tài trợ từ TCTD khác	-	286	-	(286)	0%	-	
Công cụ tài chính phái sinh	-	-	292	-		(292)	0%
Tiền gửi của khách hàng	77.757	58.160	64.269	19.597	134%	13.488	121%
Phát hành giấy tờ có giá	400	1.966	400	(1.566)	20%	-	100%
Phải trả khác	1.987	1.403	1.098	585	142%	889	181%
Vốn chủ sở hữu	7.497	6.079	5.857	1.418	123%	1.640	128%