CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM
Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

Hà Nội, ngày 03 tháng 4 năm 2023

KẾ HOẠCH KINH DOANH NĂM 2023

(Trình Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2023 thông qua)

I. Tình hình kinh tế Việt Nam năm 2022 và dự báo 2023

1. Tình hình kinh tế xã hội Việt Nam 2022

- GDP năm 2022 tăng 8,02%, là mức tăng cao nhất trong giai đoạn 2011-2022, các hoạt động sản xuất kinh doanh dần lấy lại đà tăng trưởng, chính sách phục hồi và phát triển kinh tế - xã hội của Chính phủ đã phát huy hiệu quả. Dự kiến GDP đạt 6,5%; CPI đạt 4,5% theo Nghị quyết Quốc hội cho mục tiêu kinh tế xã hội 2023.
- Thị trường chứng khoán chịu ảnh hưởng từ thị trường toàn cầu khi nhiều quốc gia thực hiện chính sách tiền tệ thắt chặt, trong đó mức vốn hóa thị trường cổ phiếu tính đến ngày cuối năm 2022 giảm 32,8% so với cuối năm 2021.
- Nhiều chính sách được xem xét, ban hành để quản lý thị trường bất động sản (cho vay, thuế, luật đất đai) làm giảm rủi ro tiềm ẩn bong bóng trên thị trường bất động sản. Nhiều biện pháp cứng rắn để chấn chỉnh lại thị trường chứng khoán đã được thực hiện trong năm 2022.
- Nền kinh tế Việt Nam có độ mở cao, do đó cũng sẽ chịu nhiều khó khăn, thách thức bởi tình hình kinh tế - chính trị phức tạp hiện tại của thế giới: chiến tranh Nga – Ukraine và nguy cơ xung đột vũ trang Trung Quốc – Đài Loan.
- Lãi suất huy động thị trường 1 và thị trường 2 đều tăng. Thị trường 2 chứng kiến mức tăng rất mạnh so với hồi đầu năm 2022 và đã có lúc vượt 7% (kỳ hạn O/N) so với giai đoạn đầu năm chỉ xoay quanh ở mức dưới 1%.
- Trong 09 tháng đầu năm 2022, đồng VND mất giá khoảng 5% so với đồng USD – mức thấp hơn nhiều so với đồng tiền của các nước khác trong khu vực (Đài Loan – TWD: -13,5%; JPY: -25%; Philipines – Peso: -13,5%; Singapore: -7,5%; …). NHNN đã nỗ lực trong việc điều hành tỷ giá ổn định khi bán ra lượng USD ước tính hơn 20 tỷ USD (trên tổng nguồn dự trữ ngoại hối ~110 tỷ USD).
- Tính tới cuối tháng 10/2022 tăng trưởng tín dụng toàn ngành đạt 11,5% so với 2021 (nguồn: kinh tế và dự báo) và ước tính tăng trưởng tín dụng cả năm 2022 đạt 14,5%.
- GDP phục hồi nhanh: Tăng trưởng GDP của Việt Nam dự kiến sẽ tăng trở lại mức trước COVID (~ 7%) vào năm 2021, sau khi giảm mạnh vào năm 2020 (4-5%).

2. *Dự báo tình hình kinh tế 2023*

- Dự kiến GDP năm 2023 đạt 6,5%; CPI đạt 4,5% theo Nghị quyết Quốc hội cho mục tiêu kinh tế xã hội 2023.
- Một số diễn biến thị trường bất động sản 2023 được dự đoán như sau:
  - Nguồn cung mới đưa ra thị trường suy giảm bởi tác động gián tiếp
  - Người mua bị hạn chế khả năng tiếp cận vốn vay ảnh hưởng cầu thị trường
  - Giá bán bị đẩy lên cao do CĐT phải chi trả nhiều để tiếp cận nhiều nguồn vốn vay
  - Thiếu tính đa dạng sản phẩm bởi hầu hết các dự án hiện nay đều được định vị phân khúc cao cấp và bán ở mức giá cao
- Kinh tế Việt Nam có độ mở cao và sẽ nhiều ảnh hưởng khó khăn, thách thức bởi tình hình kinh tế - chính trị phức tạp của thế giới: kinh tế thế giới tăng trưởng chậm lại và có khả năng rơi vào suy thoái hoặc khủng hoảng trong 2023; đứt gãy chuỗi cung ứng; giá hàng hóa thiết yếu tăng cao; lạm phát cao trên toàn cầu; Covid vẫn xuất hiện các biến thể mới có thể còn diễn biến phức tạp.
- Dự đoán tăng trưởng tín dụng 2023 đạt ở mức loanh quanh 13% (gấp 2 lần dự kiến tăng trưởng GDP theo số liệu thống kê từ 2015 đến 2021 loại trừ 2 năm ảnh hưởng bởi đại dịch Covid).

II. Các chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh năm 2023

Đvt: tỷ đồng

TT	Chỉ tiêu	Thực hiện 2022	Kế hoạch 2023	So sánh KH2023/TH2022
1	Tổng tài sản	130.065	136.816	105%
2	Huy động thị trường 1 *Tiền gửi khách hàng* *Huy động TCTC quốc tế*	91.994 *91.837* *157*	93.508 *93.508* *0*	102% *102%* *0%*
3	Dư nợ tín dụng (bao gồm dư nợ cho vay TCKT và cá nhân, đầu tư trái phiếu DN) (*)	88.529	97.382	110%
4	Tỷ lệ nợ xấu (nhóm 3-5)	< 3%	< 3%	
5	Tỷ lệ thu phí dịch vụ và bảo lãnh trên tổng thu nhập	5,49%	18,36%	334%
6	Lợi nhuận trước thuế thu nhập doanh nghiệp	1.686	2.826	168%
7	ROE sau thuế	10,98%	16,00%	146%

(*) Điều chỉnh theo room tín dụng được Ngân hàng nhà nước cho phép theo từng thời kỳ

III. Những nhiệm vụ trọng tâm trong năm 2023

1. Hoạt động kinh doanh:

Với định hướng phát triển bền vững trong năm 2023 cùng triết lý lấy Khách hàng làm Trọng tâm, ABBANK đặt ra các mục tiêu kinh doanh cụ thể:

- Tăng trưởng doanh thu thuần trước rủi ro kỳ vọng đạt 6.835 tỷ đồng, tăng ~ 156% so với kết quả năm 2022.
- Tỷ lệ CIR kỳ vọng giảm ở mức 34,5%, giảm ~ 9,4% so với tỷ lệ năm 2022 (43,9%).

Với các mục tiêu cụ thể nêu trên, các Khối kinh doanh cũng đã xác định các hoạt động trọng tâm tương ứng trong năm 2023, bao gồm:

a) Mảng Khách hàng cá nhân (KHCN):

- Tập trung xây dựng và phát triển kênh kỹ thuật số nhằm gia tăng trải nghiệm và thu hút khách hàng sử dụng thêm các sản phẩm, dịch vụ của ABBANK.
- Làm sâu sắc mối quan hệ giữa khách hàng và ngân hàng thông qua các hoạt động am hiểu nhu cầu tiềm ẩn của các phân khúc khách hàng mục tiêu từ đó đưa ra được các giải pháp thanh toán nhanh chóng và thuận tiện đi kèm với các chương trình ưu đãi phù hợp nhằm thu hút casa từ khách hàng và hướng tới mục tiêu khách hàng sử dụng tài khoản ABBANK như là ngân hàng chính.
- Tăng cường phát triển sản phẩm bảo hiểm nhân thọ thông qua kênh hợp tác đối tác chiến lược từ đó giúp gia tăng thu nhập từ phí.
- Tập trung vào các giải pháp cho vay đối với các phân khúc khách hàng có nhu cầu mua nhà để ở thông qua kênh hợp tác với Chủ đầu tư. Bên cạnh đó kiểm soát chặt chẽ công tác định giá TSĐB để có thể kiểm soát rủi ro trong hoạt động cho vay một cách hiệu quả hơn.

b) Mảng Khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs):

- Tập trung xây dựng nền tảng ngân hàng số nhằm gia tăng trải nghiệm và thu hút khách hàng sử dụng dịch vụ số của ABBANK, từ đó tối ưu hóa chi phí vận hành cho ngân hàng.
- Dựa trên sự am hiểu khách hàng doanh nghiệp sâu sắc, xây dựng các giải pháp thanh toán phù hợp cho từng phân khúc khách hàng doanh nghiệp để có thể cung cấp các dịch vụ về ngân hàng giao dịch, từ đó hướng khách hàng đến mục tiêu sử dụng tài khoản ABBANK như là tài khoản thanh toán chính.
- Tập trung ưu tiên vào các hoạt động thu phí và tăng trưởng dư nợ thông qua việc xây dựng các giải pháp tài chính theo tập ngành trọng tâm.

c) Mảng ngân hàng bán buôn (NHBB):

- Tăng cường hiệu quả kinh doanh với nhóm khách hàng lớn hiện hữu.
- Tập trung xây dựng các giải pháp kinh doanh theo chuỗi với các khách hàng có tiềm năng mang lại khách hàng cho SMEs và KHCN.

d) Mảng nguồn vốn, thị trường tài chính và ngân hàng giao dịch:

- Phát triển giải pháp TB cho nhóm KH SMEs và NHBB
- Tập trung tăng trưởng hoạt động mua bán ngoại tệ phục vụ khách hàng (FX sale), đặc biệt nhóm FDI.
- Giảm dần tập trung tăng trưởng doanh thu phụ thuộc nhiều vào các biến động của thị trường (FX trading, Bond trading)

2. Tối ưu hóa chi phí:

a) Chi phí hoạt động:

- Hướng tới nâng cao hiệu quả hoạt động của ngân hàng trên cơ sở nguồn lực hiện hữu.
- Tập trung chi đầu tư cho các dự án trọng tâm trên cơ sở đảm bảo hiệu quả kinh doanh của ngân hàng.
- Chủ động đánh giá, rà soát tiết giảm các chi phí kém hiệu quả, từ đó tối ưu hóa chi phí hoạt động của ngân hàng.

b) Chi phí rủi ro:

Đẩy mạnh kiểm soát chi phí rủi ro thông qua quản lý danh mục cho vay theo khách hàng và giám sát hoạt động định giá TSĐB chuẩn chỉnh.

3. Hoạt động hỗ trợ kinh doanh:

- Chuyển đổi cấu trúc tổ chức theo hướng lấy khách hàng làm trọng tâm.
- Từng bước xây dựng kiến trúc công nghệ để phục vụ cho chuyển đổi số.
- Xây dựng năng lực phân tích dữ liệu và thúc đẩy chuyển đổi dữ liệu nhằm nâng cao hiệu quả của các quyết định kinh doanh.
- Từng bước xây dựng mô hình đánh giá rủi ro kỳ vọng – rủi ro theo từng phân khúc / tệp khách hàng.
- Nâng cao năng lực lãnh đạo, năng lực am hiểu khách hàng và quản lý sự thay đổi.
- Xây dựng và củng cố các giá trị Văn hóa tổ chức phù hợp với từng giai đoạn chuyển đổi chiến lược.

IV. Hành động chiến lược

1. Chuyển đổi Chiến lược, Giá trị cốt lõi

- Định hướng chiến lược "Lấy khách hàng làm trọng tâm".
- Công bố 05 giá trị cốt lõi mới: "Khách hàng làm trọng tâm – Nhân sự là tài sản – Cộng tác cùng phát triển – Linh hoạt và thích ứng – Kỷ luật để chiến thắng".
- Triển khai chuỗi hành động truyền thông 05 giá trị cốt lõi đi kèm các chuẩn mực hành vi để từng bước xây dựng văn hóa doanh nghiệp mạnh, hướng tới mục tiêu chiến lược 2021 – 2025.

- Điều chỉnh cơ cấu tổ chức của các Đơn vị Hội sở, đặc biệt là các Khối Kinh doanh điều chỉnh lại mô hình chức năng, hướng tới giá trị cốt lõi "Khách hàng làm trọng tâm".
- Tiếp tục triển khai Chương trình Hành trình văn hóa năm thứ hai liên tiếp, hướng tới việc giúp cán bộ nhân viên hiểu biết sâu sắc và thực hành các chuẩn mực hành vi theo các giá trị cốt lõi và thực thi chiến lược "Lấy khách hàng làm trọng tâm".
- Nghiên cứu áp dụng các công cụ và phương pháp làm việc Agile linh hoạt, phát huy hiệu quả cộng tác và tạo ra năng suất làm việc cao

2. Quy hoạch và nâng cao hiệu quả điểm bán

- Tiếp tục triển khai hoạt động Khối Bán hàng & Dịch vụ: phối hợp, hỗ trợ các Khối Kinh doanh nâng cao hiệu quả công tác tư vấn và bán hàng, đảm bảo chất lượng phục vụ và trải nghiệm tốt nhất cho Khách hàng.
- Tiếp tục hoàn thiện quy hoạch các điểm giao dịch, đảm bảo sự hiệu quả của hệ thống các điểm giao dịch theo mô hình tổ chức của ABBANK và định hướng kinh doanh theo mục tiêu chiến lược giai đoạn 2021 đến 2025.
- Liên tục nâng cao năng lực chuyên môn của đội ngũ bán hàng và dịch vụ sau khi quy hoạch lại các điểm giao dịch.
- Đánh giá toàn diện về hiệu quả theo quy mô và lợi nhuận của các điểm giao dịch mảng NHBB/SMEs/KHCN, tái cơ cấu các khu vực chưa hiệu quả để thay đổi mô hình bán của các đơn vị này nhằm nâng cao hiệu quả theo nguồn lực của đơn vị cũng như tiềm năng của thị trường.

3. Chuyển đổi số

Hướng tới mục tiêu không ngừng nâng cao trải nghiệm của khách hàng, từ đó gia tăng sự gắn kết của khách hàng với Ngân hàng thông qua việc sử dựng ngày càng nhiều hơn các sản phẩm dịch vụ của Ngân hàng

Tập trung triển khai các hoạt động Chuyển đổi số theo kết quả Dự án tư vấn chiến lược Công nghệ thông tin của McKinsey. Trong đó tập trung vào một số Dự án trọng điểm sau: Hệ thống quản lý quan hệ khách hàng (CRM), Hệ thống hợp kênh Digital Platform (Omni-channel, eKYC, Cloud CA), Hệ thống Quản lý hạch toán Kế toán tài chính (GL), Dự án xây dựng Mô hình định lương rủi ro tín dụng mảng KHCN (Credit Enginee), Dự án triển khai giải pháp Quản trị dự liệu - Datalake, Triển khai hạ tầng Cloud (ERP), Dự án Tự động hóa quy trình nghiệp vụ cốt lõi sử dụng công nghệ cao (BPA, AI – Machine Learning)

a) ***Tối ưu chi phí hoạt động***

Chuyển đổi số theo xu hướng thị trường và nhu cầu ngày càng đa dạng hóa của khách hàng không chỉ góp phần làm gia tăng doanh thu và số lượng khách hàng mà còn tối ưu hóa chi phí hoạt động cho Ngân hàng thông qua quá trình số hóa các quy trình vận hành của Ngân hàng, từ đó góp phần đẩy mạnh việc hoàn thành mục tiêu về kiểm soát và tối ưu chi phí hoạt động.

Kính trình Đại hội đồng cổ đông thông qua Kế hoạch kinh doanh năm 2023. Tổng giám đốc sẽ triển khai thực hiện các giải pháp, kế hoạch hành động cụ thể nhằm thực hiện Kế hoạch kinh doanh 2023 được ĐHĐCĐ thông qua.

Trân trọng!

Q. TỔNG GIÁM ĐỐC

LÊ THỊ BÍCH PHƯỢNG