

Hà Nội, ngày 12 tháng 3 năm 2024

**BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
VỀ HOẠT ĐỘNG NĂM 2023 VÀ
ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG NĂM 2024**
(Trình Đại hội đồng Cổ đông thường niên năm 2024)

Kính thưa Quý Cổ đông,

Năm 2023, tình hình thế giới tiếp tục diễn biến phức tạp, khó lường, xung đột, rủi ro, bất ổn gia tăng trong nhiều khu vực... Ở trong nước, thời cơ, thuận lợi, thách thức đan xen, nhưng khó khăn, thách thức nhiều hơn. Mức tăng trưởng GDP cả năm của Việt Nam là 5,05% thấp hơn so với mục tiêu đề ra là 6,5% nhưng điểm tích cực là lạm phát được kiểm soát, môi trường đầu tư, kinh doanh có cải thiện; các ngành, các lĩnh vực chủ yếu của nền kinh tế tiếp tục xu hướng phục hồi; hoạt động sản xuất, kinh doanh có chuyển biến tích cực, thị trường tiền tệ, tỷ giá ổn định; mặt bằng lãi suất cho vay tiếp tục giảm. Bên cạnh đó, Việt Nam còn phải đối mặt với một số hạn chế, bất cập như sức ép lạm phát còn cao, hoạt động sản xuất kinh doanh trong một số ngành, lĩnh vực gặp khó khăn, nợ xấu có xu hướng tăng...

Trong bối cảnh chung đó, thị trường tiền tệ và hoạt động của ngành ngân hàng Việt Nam nói chung và của Ngân hàng TMCP An Bình nói riêng trong năm 2023 chịu ảnh hưởng lớn và có nhiều khó khăn, thách thức; dự báo các khó khăn tiếp tục kéo sang năm 2024 khi bối cảnh kinh tế toàn cầu và Việt Nam chưa thật sự khởi sắc.

Sau đây chúng tôi xin báo cáo Đại hội đồng Cổ đông (ĐHĐCĐ) về những hoạt động quản trị của Hội đồng Quản trị (HĐQT) trong năm 2023 và định hướng kế hoạch hoạt động năm 2024:

I. VỀ KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG NĂM 2023

1. Các chỉ số kinh doanh chủ yếu của ABBANK

1.1. Các chỉ tiêu kinh doanh

- Tổng tài sản: 161.966 tỷ đồng, tăng 24,5% so với năm 2022, đạt 118,4% kế hoạch 2023.
- Tổng huy động từ khách hàng: 100.054 tỷ đồng, tăng 18,9% so với năm 2022, đạt 107% kế hoạch 2023.
- Tổng dư nợ: 102.448 tỷ đồng, tăng 15,7% so với năm 2022, đạt 105,2% kế hoạch 2023.

- Lợi nhuận trước thuế: 513 tỷ đồng, giảm 69,6% so với năm 2022, đạt 18,2% kế hoạch 2023.
- Tỷ lệ nợ xấu nội bảng ở mức 2,17%, đảm bảo dưới 3% theo đúng quy định của Ngân hàng Nhà nước.



Lợi nhuận trước thuế năm 2023 của ABBANK sụt giảm sâu so với kế hoạch đề ra trước hết là do công tác lập kế hoạch chưa sát thực tế; phải thoái dự thu lãi trái phiếu đầu tư đáo hạn chưa được thanh toán, thoái lãi dự thu các khoản cho vay do phát sinh nợ quá hạn; dự phòng rủi ro tín dụng phải trích lập tăng cao. Ngoài ra, trong năm qua, Ngân hàng cũng dành nhiều nguồn lực để thực hiện chuyển đổi nâng cao hiệu quả hoạt động... HĐQT xin nhận trách nhiệm trước ĐHĐCĐ về lợi nhuận trước thuế năm 2023 chưa đạt kế hoạch theo Nghị quyết của ĐHĐCĐ giao. Với quyết tâm chuyển đổi hệ thống, ABBANK đã hợp tác với Tổ chức tư vấn chuyển đổi có uy tín là McKinsey để thiết kế và triển khai lộ trình phát triển 5 năm 2024 – 2028 với kỳ vọng đưa Ngân hàng bứt phá trở lại trong nhóm ngân hàng đạt chất lượng dịch vụ, hoạt động an toàn và tăng trưởng tốt trong tương lai.

1.2. Kết quả kinh doanh của Công ty con

- Công ty TNHH MTV Quản lý nợ và khai thác tài sản Ngân hàng TMCP An Bình (ABBA): đạt mức lợi nhuận trước thuế 72,64 tỷ đồng, tăng 22,87% so với năm 2022, đạt 101,08% kế hoạch 2023.
- Công ty TNHH MTV Dịch vụ Bảo vệ ABBA (ABBAS) - Công ty thuộc sở hữu gián tiếp của ABBANK thông qua ABBA: đạt mức lợi nhuận trước thuế 5,51 tỷ đồng, đạt 169,28% kế hoạch 2023.

2. Báo cáo tài chính đã được kiểm toán năm 2023

HĐQT kính trình ĐHĐCĐ Báo cáo tài chính đã được kiểm toán cho năm tài chính kết thúc vào ngày 31/12/2023:

Chi tiết Báo cáo tài chính đã được kiểm toán được công bố công khai trên website của ABBANK tại địa chỉ: https://www.abbank.vn/thong-tin/bao-cao-tai-chinh.html và được thể hiện trong Báo cáo Thường niên năm 2023.	
Báo cáo Thường niên năm 2023 của ABBANK tại địa chỉ: https://abbank.vn/thong-tin/bao-cao-thuong-nien-to-chuc.html .	

3. Kết quả thực hiện Nghị quyết ĐHĐCĐ thường niên năm 2023

HĐQT xin báo cáo kết quả tổng hợp việc thực hiện các nội dung Nghị quyết ĐHĐCĐ 2023 như sau:

- ***Về kết quả kinh doanh và thực hiện chỉ tiêu lợi nhuận trước thuế:*** Nội dung chi tiết đã được trình bày ở phần 1 nêu trên.
- ***Về việc triển khai thực hiện phát hành cổ phiếu theo Chương trình lựa chọn dành cho người lao động (Chương trình ESOP):*** Trong năm 2023, ABBANK không phát hành thêm cổ phiếu Chương trình ESOP bán cho CBNV do tình hình thị trường chứng khoán không thuận lợi, thị giá cổ phiếu ABB sụt giảm. Việc phát hành cổ phiếu trong bối cảnh đó sẽ không đạt được mục tiêu gia tăng lợi ích dài ngò để thu hút và giữ chân nhân tài, đợt phát hành sẽ khó thành công. Do đó, ABBANK đã không triển khai thực hiện phát hành cổ phiếu theo Chương trình ESOP theo Phương án tăng vốn đã được ĐHĐCĐ thông qua.
- ***Về phê duyệt Đề án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2021-2025:*** Thực hiện uỷ quyền của ĐHĐCĐ tại Nghị quyết cuộc họp thường niên năm 2023, HĐQT đã phê duyệt Đề án cơ cấu lại gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2021-2025 nhằm thực hiện các yêu cầu, chỉ đạo của Thủ tướng Chính phủ, Ngân hàng Nhà nước Việt Nam và đang triển khai thực hiện Đề án phù hợp với định hướng chiến lược, thực tiễn của ABBANK và bám sát các yêu cầu, chỉ đạo của Ngân hàng Nhà nước.
- ***Các nội dung khác theo quyết định của ĐHĐCĐ*** đã được thực hiện đầy đủ và phù hợp với Nghị quyết cuộc họp ĐHĐCĐ thường niên năm 2023.

4. Về công tác quản trị Ngân hàng

4.1. Cơ cấu HĐQT ABBANK nhiệm kỳ 2023 – 2027

Tại cuộc họp thường niên ngày 28/4/2023 ĐHĐCĐ đã bầu ra 7 Thành viên HĐQT cho nhiệm kỳ mới (trong đó có 02 thành viên độc lập và tất cả các thành viên đều là thành viên không điều hành), HĐQT đã bầu chức danh Chủ tịch và Phó chủ tịch theo đúng quy định. Trong năm 2023, HĐQT hoạt động với đầy đủ 7 Thành viên:

1. Ông Đào Mạnh Kháng – Chủ tịch
2. Ông Vũ Văn Tiền – Phó Chủ tịch
3. Ông John Chong Eng Chuan – Thành viên
4. Ông Foong Seong Yew – Thành viên
5. Ông Nguyễn Danh Lương – Thành viên
6. Ông Trần Bá Vinh – Thành viên độc lập
7. Bà Đỗ Thị Nhung – Thành viên độc lập.

4.2. Hoạt động của HĐQT

- HĐQT đã tổ chức các cuộc họp trực tiếp và biểu quyết qua email theo quy định tại Quy chế Hoạt động của HĐQT và Quy chế thông qua các quyết định của HĐQT để quyết định nhiều vấn đề về chiến lược kinh doanh, chính sách, ban hành quy định về quản trị tổ chức, hoạt động, quản lý rủi ro, xử lý nợ phù hợp với quy định của pháp luật.
- Các Thành viên HĐQT đã thực hiện đúng chức năng, nhiệm vụ được phân công với tinh thần trách nhiệm cao; tham gia đầy đủ hoạt động của HĐQT và các Ủy ban trực thuộc. Thường trực HĐQT đã chỉ đạo thường xuyên, hỗ trợ kịp thời hoạt động của Ngân hàng theo định hướng chiến lược và kế hoạch, ứng phó linh hoạt với các biến động của nền kinh tế.
- HĐQT đã thực hiện trách nhiệm giám sát cấp cao và đánh giá hiệu quả hoạt động của thành viên HĐQT, Ban Điều hành (BDH) theo chuẩn mực quản trị doanh nghiệp.
- Trong năm 2023, HĐQT đã ban hành nhiều văn bản, quyết định về chính sách và quản trị, trong đó có các văn bản quan trọng như:
 - Chính sách QTRR Mô hình;
 - Quy chế Mua bán nợ;
 - Hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ;
 - Quy chế bảo lãnh đối với khách hàng;
 - Khẩu vị rủi ro năm 2023;
 - Chính sách QTRR lãi suất trên sổ ngân hàng;
 - Chính sách QTRR thanh khoản;
 - Quy chế Mua bán trái phiếu doanh nghiệp;
 - Chính sách QTRR hoạt động;
 - Quy chế Cho vay đối với khách hàng;
 - Quy chế Tổ chức và hoạt động của Ủy ban Nhân sự;
 - Quy chế Phòng chống rửa tiền tại ABBANK...

4.3. Hoạt động của Ủy ban Quản lý rủi ro (UBQLRR)

Năm 2023, UBQLRR có 3 thành viên, trong đó tất cả đều không phải là người điều hành và 01 thành viên là thành viên độc lập của HĐQT. Cơ cấu tổ chức và hoạt động của UBQLRR đảm bảo đúng quy định của Ngân hàng Nhà nước và quy định nội bộ của ABBANK.

- Ủy ban đã tổ chức 04 (bốn) cuộc họp trực tiếp định kỳ và nhiều cuộc họp chuyên đề để đưa ra phương án và có khuyến nghị tới HĐQT chỉ đạo, BDH thực hiện nhằm giảm thiểu, hạn chế rủi ro cho ABBANK.

- Ủy ban đã thực hiện giám sát rủi ro thông qua các giới hạn rủi ro, hồ sơ báo cáo rủi ro, cảnh báo mức độ an toàn của Ngân hàng theo quy định của Ngân hàng Nhà nước và của ABBANK.
- Ủy ban đã giám sát Tổng Giám đốc xử lý các tồn tại trong quản lý rủi ro, xem xét báo cáo từ Kiểm toán nội bộ với các phát hiện và khuyến nghị, báo cáo của Ban Pháp chế và Tuân thủ về việc tình hình khắc phục các kiến nghị Thanh tra toàn hệ thống, báo cáo về hiện trạng và lộ trình theo yêu cầu của thông tư 13/2018/TT-NHNN. Đồng thời, thông qua việc rà soát, thảo luận chuyên đề về kiểm soát tỷ lệ nợ xấu, định hướng tín dụng cho từng phân khúc khách hàng... UBQLRR đã đưa ra ý kiến, khuyến nghị với BDH liên quan đến rủi ro phát sinh trong quá trình vận hành hoạt động để thực hiện và điều chỉnh các giải pháp QTRR.
- Ngoài ra, UBQLRR thực hiện các nhiệm vụ tham mưu, đề xuất cho HĐQT phê duyệt các chính sách quản lý rủi ro và giám sát BDH trong việc xây dựng và triển khai các chính sách QLRR đã được HĐQT phê duyệt; tham mưu cho HĐQT phê duyệt về việc xây dựng, triển khai, vận hành và kiểm tra các mô hình cũng như hiệu chỉnh các mô hình QTRR; rà soát, phân tích, đưa ra những cảnh báo về mức độ an toàn của ABBANK trước những nguy cơ, rủi ro tiềm ẩn và biện pháp phòng ngừa, kiểm soát đối với các rủi ro trong hoạt động tài chính; giám sát hoạt động của các Hội đồng trực thuộc BDH và các Dự án chiến lược của Ngân hàng và đưa ra các ý kiến khuyến nghị phù hợp.

4.4. Hoạt động của Ủy ban Nhân sự (UBNS)

Năm 2023, UBNS có 3 thành viên, trong đó có hai phần ba (2/3) thành viên không phải là người điều hành. Cơ cấu và hoạt động của UBNS đảm bảo đúng quy định của Ngân hàng Nhà nước và quy định nội bộ của ABBANK.

Hoạt động chính của Ủy ban Nhân sự (UBNS) trong năm 2023 bao gồm:

- Tham mưu, tư vấn cho HĐQT đối với các vấn đề liên quan đến nhân sự, chế độ tiền lương, thù lao, tiền thưởng và các chính sách đãi ngộ khác của ABBANK. UBNS đã hỗ trợ tìm kiếm, đánh giá, xem xét, đề xuất lên HĐQT tuyển dụng, bổ nhiệm, miễn nhiệm, chuyển chuyển cán bộ chủ chốt của Ngân hàng thuộc thẩm quyền;
- Tham mưu, đề xuất HĐQT thông qua Danh sách nhân sự dự kiến bầu làm thành viên HĐQT để trình NHNN chấp thuận trước khi trình ĐHĐCĐ bầu thành viên HĐQT ABBANK nhiệm kỳ 2023 – 2027 theo đúng quy định;
- UBNS đã cho ý kiến về cơ cấu tổ chức của Ngân hàng theo tư vấn của McKinsey và chức năng nhiệm vụ của các Khối, đơn vị Hội sở, đơn vị kinh doanh;
- Tham mưu cho HĐQT trong công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực, xây dựng môi trường làm việc, cải thiện chế độ đãi ngộ cho người lao động.

- Tham gia ý kiến và tham mưu cho HĐQT về việc đánh giá kết quả thực hiện công việc của BDH, các đơn vị và cán bộ chủ chốt tại ABBANK;
- Tham mưu với HĐQT trong việc giám sát công tác triển khai kế hoạch nhân sự 2023 nhằm thu hút, phát triển và gắn kết nhân tài, tối ưu ngân sách và nâng cao hiệu quả nguồn lực;
- Ngoài ra, UBNS đã cho ý kiến, tham mưu HĐQT về các vấn đề khác liên quan đến công tác quản trị nguồn nhân lực theo chức năng nhiệm vụ của Ủy ban...

4.5. Hoạt động của Ủy ban Chiến lược (UBCL)

Thành viên của UBCL bao gồm toàn bộ các Thành viên HĐQT. Năm 2023, UBCL thực hiện các hoạt động theo nhiệm vụ quy định tại Quy chế hoạt động của Ủy ban Chiến lược bao gồm:

- Tập trung hỗ trợ triển khai Dự án trọng điểm “Làm mới Chiến lược Ngân hàng” với sự tư vấn và đồng hành của McKinsey – công ty tư vấn quản trị chiến lược toàn cầu. Các Thành viên HĐQT cũng là các thành viên UBCL đã tham gia chỉ đạo, giám sát và đồng hành cùng các đơn vị liên quan, đưa ra định hướng, các mục tiêu chiến lược từ đó giúp xác định các sáng kiến chiến lược và các bước triển khai nhằm tạo nền móng vững chắc cho sự phát triển của ABBANK trong giai đoạn tiếp theo;
- Chỉ đạo chuyển đổi mô hình kinh doanh hướng tới khách hàng, chuyển đổi cơ cấu tổ chức đơn vị kinh doanh theo định hướng lấy khách hàng làm trọng tâm.
- Chỉ đạo xây dựng văn hóa doanh nghiệp thông qua việc tiếp tục triển khai chuỗi hoạt động trong Hành trình văn hóa.
- Các thành viên UBCL là thường trực HĐQT thường xuyên tham gia các cuộc họp của BDH và các Ban Dự án nhằm triển khai Dự án Làm mới chiến lược theo tư vấn của McKinsey, Dự án Omni Channel giúp đẩy mạnh chuyển đổi số, xây dựng mô hình rủi ro,... và đưa ra các ý kiến chỉ đạo kịp thời giúp các Dự án triển khai đúng định hướng và đạt được các mục tiêu đề ra...
- Thực hiện giám sát, hỗ trợ và đồng hành cùng BDH trong thực thi Kế hoạch chiến lược và các sáng kiến chiến lược và thực hiện chuyển đổi Ngân hàng.

4.6. Hoạt động của Ủy ban Chuyển đổi và Ngân hàng số (Ủy ban CĐ&NHS)

Hoạt động của Ủy ban CĐ&NHS trong năm 2023 tập trung vào các lĩnh vực trọng yếu để hỗ trợ chiến lược chuyển đổi của Ngân hàng, bao gồm:

- Về hoạt động kinh doanh: Ủy ban CĐ&NHS đã chủ động theo dõi, đôn đốc sát sao việc thực hiện các chỉ đạo của HĐQT và hỗ trợ BDH về các vấn đề liên quan đến thúc đẩy hoạt động kinh doanh của Ngân hàng bao gồm: các kế hoạch

về am hiểu khách hàng từ đó xây dựng các giải pháp và sản phẩm phù hợp, tối ưu hóa mô hình bán, kiện toàn năng lực nhân sự, giám sát việc triển khai các kế hoạch kinh doanh, tăng cường QTRR, các hoạt động xử lý nợ, và nâng cao chất lượng dịch vụ, chú trọng các hoạt động gia tăng trải nghiệm khách hàng, tăng cường các hoạt động truyền thông chủ động nâng tầm uy tín thương hiệu với mục tiêu đảm bảo các hoạt động Ngân hàng triển khai đúng định hướng chiến lược lấy khách hàng làm trọng tâm, hướng tới mục tiêu phát triển bền vững.

- Về xây dựng nền tảng: Ủy ban CĐ&NHS đã hỗ trợ BDH, các Khối/Ban/Đơn vị trong việc thực thi các sáng kiến chiến lược mà McKisney đã tư vấn, bao gồm việc xây dựng nền tảng cho mục tiêu phát triển Khối Ngân hàng số và các dự án liên quan đến chuyển đổi số, các Dự án về công nghệ thông tin, Dự án Mô hình bán hàng và dịch vụ, các Dự án liên quan đến hệ thống hoá văn bản tín dụng, Quy trình xử lý sự cố... đưa ra các ý kiến chỉ đạo, khuyến nghị kịp thời nhằm thúc đẩy hoạt động chuyển đổi và hoạt động kinh doanh của Ngân hàng an toàn, hiệu quả.
- Về chiến lược Ngân hàng giai đoạn 2024 – 2028: Ủy ban CĐ&NHS đã cùng BDH, Khối Chiến lược & Phát triển trực tiếp làm việc cùng với McKinsey rà soát và cập nhật lại định hướng chiến lược 5 năm của ABBANK: đánh giá vị thế, tình hình năng lực tài chính, năng lực quản trị và điều hành, cơ cấu tổ chức bộ máy, danh mục khách hàng, mô hình bán... hiện tại của Ngân hàng, phân tích các điểm mạnh, điểm yếu cũng như các thách thức và cơ hội làm cơ sở đưa ra các đề xuất về mục tiêu, chiến lược, và cách thức triển khai hiệu quả để đạt mục tiêu.

5. Về các giao dịch với người có liên quan

Trong năm 2023, các giao dịch giữa ABBANK với người có liên quan đã được trình HĐQT phê duyệt theo thẩm quyền phù hợp với quy định của pháp luật, Điều lệ ABBANK. Tổng hợp nội dung giao dịch với bên liên quan được thể hiện trong Báo cáo Tài chính kiểm toán năm 2023 và được công bố trên website của ABBANK: www.abbank.vn.

6. Kết quả giám sát đối với Tổng Giám đốc và Ban Điều hành:

HĐQT thực hiện vai trò giám sát các hoạt động của Tổng Giám đốc và BDH thông qua việc tham gia các cuộc họp định kỳ với BDH như họp kinh doanh, họp giao ban thường kỳ, họp chuyên đề. Ngoài ra, HĐQT cũng giám sát các hoạt động của BDH thông qua hoạt động của các Ủy ban trực thuộc HĐQT, các Báo cáo của Kiểm toán nội bộ/Ban Kiểm soát, Báo cáo định kỳ của BDH tại các phiên họp HĐQT và các báo cáo theo yêu cầu, cụ thể:

- Về việc thực hiện các chỉ tiêu tài chính: Theo báo cáo kết quả kinh doanh, năm 2023 ABBANK không đạt kế hoạch tài chính đã được ĐHĐCĐ phê duyệt. Tuy nhiên, HĐQT ghi nhận điểm sáng là công tác xử lý nợ đã được thực hiện tốt, chương trình thúc đẩy kinh doanh X10 mang lại hiệu ứng tích cực. BĐH đã thực hiện đúng tiến độ việc sắp xếp lại các chi nhánh, thúc đẩy việc triển khai mô hình quản lý kinh doanh theo vùng và các đơn vị kinh doanh nâng cao vai trò trung tâm lợi nhuận. Tuy nhiên BĐH vẫn chưa áp dụng được giải pháp hiệu quả nhằm giảm số lượng đơn vị kinh doanh lỗ và việc này cần xử lý rất ráo hơn trong năm 2024.
- Về công tác quản lý: Tổng Giám đốc đã chỉ đạo, điều hành các hoạt động của Ngân hàng theo đúng chức năng nhiệm vụ; phân công nhiệm vụ thành viên BĐH, trong bối cảnh khó khăn đã nỗ lực đề ra các giải pháp kinh doanh, khắc phục các hạn chế, kiểm soát các tỷ lệ đảm bảo an toàn hoạt động và thanh khoản trong bối cảnh tình hình kinh tế cũng như thị trường tiền tệ có nhiều biến động.

II. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG NĂM 2024

Bộ chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh cho năm 2024 được xây dựng căn cứ trên kế hoạch tăng trưởng 5 năm 2024 – 2028 với mục tiêu cụ thể cuối năm 2028 sẽ đạt:

- Tổng tài sản: 420.000 tỷ đồng.
- Lợi nhuận trước thuế: 8.200 – 10.000 tỷ đồng.
- Vốn hóa thị trường: 57.000 – 68.000 tỷ đồng.

Để đạt được khát vọng này, ABBANK đã xác định 5 ưu tiên chiến lược:

- Đảm bảo năng lực tín dụng xuất sắc từ đầu đến cuối trong cho vay khách hàng cá nhân và khách hàng doanh nghiệp nhỏ và vừa (SME).
- Thúc đẩy thu hút, kích hoạt và gắn kết với khách hàng.
- Củng cố các năng lực công nghệ và QTRR nền móng cho kinh doanh, các mô hình phối hợp nghiệp vụ & công nghệ thông tin.
- Thu hẹp các khoảng cách về mô hình nhân tài và xây dựng tổ chức đề cao hiệu quả.
- Đánh giá và tạo ra các nguồn doanh thu mới để thúc đẩy tăng trưởng bền vững.

1. Chỉ tiêu kinh doanh năm 2024

- Tổng tài sản đạt 170.000 tỷ đồng, tăng 5% so với năm 2023.
- Huy động từ khách hàng đạt 113.349 tỷ đồng, tăng 13,3% so với năm 2023.
- Dư nợ tín dụng đạt 116.272 tỷ đồng, dự kiến tăng 13,5% so với năm 2023 (được điều chỉnh theo room tín dụng được Ngân hàng Nhà nước cho phép từng thời kỳ).
- Lợi nhuận trước thuế đạt 1.000 tỷ đồng, tăng 94,9% so với năm 2023.

2. Công tác chỉ đạo kinh doanh và tăng năng lực quản trị

Trong năm 2024, HĐQT tập trung chỉ đạo các nội dung ưu tiên sau đây:

- 2.1. Chỉ đạo triển khai giai đoạn 2 Dự án Làm mới chiến lược, thực hiện có hiệu quả các sáng kiến chuyển đổi ABBANK theo lộ trình và mục tiêu chiến lược giai đoạn 2024-2028 với sự hỗ trợ, tư vấn và đồng hành của McKinsey, củng cố nền tảng và tạo tiền đề tăng trưởng mới cho Ngân hàng những năm tiếp theo. HĐQT chỉ đạo BDH tập trung nỗ lực thúc đẩy hoạt động kinh doanh, bám sát và cụ thể hoá các chỉ tiêu kinh doanh, chỉ tiêu tài chính năm 2024 theo từng tháng, từng quý; phân giao KPI cho từng Khối kinh doanh, từng đơn vị, cá nhân; chủ động chỉ đạo, đôn đốc, thực hiện và kiểm soát, đánh giá nhằm bảo đảm hoàn thành các chỉ tiêu kế hoạch năm 2024 được giao.
- 2.2. Tăng quy mô tổng tài sản sinh lời, đồng thời kiểm soát cơ cấu danh mục tài sản đảm bảo hài hòa giữa mục tiêu hiệu quả tài chính với an toàn hoạt động, tăng lợi nhuận với kiểm soát rủi ro, mở rộng tín dụng với kiểm soát nợ xấu; cung cấp dịch vụ tốt nhất cho Khách hàng và tuân thủ pháp luật.
- 2.3. Tập trung và ưu tiên nguồn lực cho các hoạt động cốt lõi của Ngân hàng, tăng trưởng tín dụng có hiệu quả để tăng thu nhập từ lãi cho vay và hỗ trợ tăng thu phí dịch vụ ngân hàng, tăng nguồn thu phí tín dụng. Chú trọng cải tiến, đơn giản hoá và rút ngắn quy trình, thủ tục cấp tín dụng. Triển khai các giải pháp kết nối cơ sở dữ liệu quốc gia về dân cư theo định hướng của NHNN phục vụ hoạt động kinh doanh.
- 2.4. Nâng cao trách nhiệm, năng lực của các cấp, các đơn vị và hiệu quả công tác quản lý, kiểm soát nợ; hạn chế tối đa việc phát sinh nợ xấu; bảo đảm tỷ lệ nợ xấu cho vay khách hàng dưới 3%. Tăng cường nguồn lực, các giải pháp và việc tổ chức, phối hợp thực hiện thu hồi nợ xấu, xử lý tài sản bảo đảm để thu hồi vốn.
- 2.5. Thực hiện chuyển đổi cơ cấu tổ chức một cách chủ động và theo lộ trình phù hợp. Kiện toàn chức năng, nhiệm vụ, bộ máy tổ chức, nhân sự các đơn vị Hội sở để đáp ứng tốt việc triển khai thực hiện các mục tiêu chiến lược và kế hoạch chiến lược trung hạn 2024-2028. Thực hiện rà soát, đánh giá và triển khai các giải pháp nâng cao hiệu quả của mô hình tổ chức quản lý, vận hành mạng lưới và hoạt động của các Đơn vị kinh doanh (ĐVKD); tối ưu hoá, hỗ trợ, tăng cường năng lực và sắp xếp lại các Đơn vị yếu kém, vi phạm, kinh doanh thua lỗ nhiều năm.
- 2.6. Tiếp tục thực hiện QTRR tích cực, chủ động; bảo đảm các tỷ lệ an toàn hoạt động. Thường xuyên rà soát, hoàn thiện hệ thống văn bản quy định, quy trình tín dụng, và phân quyền phê duyệt cho hiệu quả, nhanh gọn, phù hợp với thực tế. Xem xét mở rộng việc sử dụng dịch vụ định giá chuyên nghiệp để định giá tài sản bảo đảm trên cơ sở chủ động kiểm soát, đánh giá được năng lực, chất lượng thực hiện của đối tác và giải pháp quản lý đồng bộ của ABBANK. Duy trì văn hóa tuân thủ, tăng

cường vai trò của hệ thống kiểm soát nội bộ, nâng cao đạo đức nghề nghiệp của đội ngũ cán bộ nhân viên (CBNV).

- 2.7. Bảo đảm đủ nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu cho hoạt động kinh doanh. Xây dựng đề án đánh giá hiệu quả hoạt động trên cơ sở lợi nhuận đem lại và xây dựng cơ chế chính sách đãi ngộ dựa trên kết quả lợi nhuận, tương xứng với mức độ đóng góp, tâm huyết và trách nhiệm của CBNV; đồng thời bảo đảm sự công bằng trong ghi nhận, đánh giá để khuyến khích sáng tạo, đột phá, khích lệ sự cống hiến của đội ngũ; thay thế nhân sự có thái độ tiêu cực, hiệu quả làm việc thấp; nâng cao tính kỷ luật, tuân thủ. Quan tâm đến hoạt động đào tạo, bồi dưỡng nâng cao năng lực CBNV. Xây dựng văn hoá doanh nghiệp gắn với giá trị cốt lõi của Ngân hàng.
- 2.8. Củng cố và nâng cao hiệu quả tác động tích cực của công tác truyền thông. Thực hiện truyền thông nội bộ thật tốt để toàn hệ thống nắm rõ các mục tiêu chiến lược, kế hoạch hành động; đồng thời cập nhật đầy đủ, thường xuyên đến đội ngũ CBNV các hoạt động đang triển khai và kết quả đã đạt được của Ngân hàng, lan toả cảm hứng, tăng gắn kết, niềm tin và kịp thời khích lệ nỗ lực phấn đấu trong toàn hệ thống. Tăng cường hiệu quả truyền thông ra bên ngoài, nâng cao uy tín, hình ảnh thương hiệu ABBANK trong công chúng. Chủ động nắm bắt và xử lý, phản hồi kịp thời phản ánh của dư luận về những vấn đề phát sinh có liên quan đến hoạt động của Ngân hàng.
- 2.9. Ưu tiên đẩy mạnh chuyển đổi số, ứng dụng các giải pháp công nghệ tiên tiến, mô hình kinh doanh sáng tạo để phát triển đa dạng các sản phẩm, dịch vụ, tiện ích trên nền tảng số hoá và hệ sinh thái số. Việc chuyển đổi số đảm bảo 3 yêu cầu: i) Xuất phát từ nhu cầu kinh doanh và tạo lập nền tảng phát triển và trải nghiệm Khách hàng vượt trội ii) Phục vụ mục tiêu chiến lược và có tính đột phá và iii) Khả thi trong bố trí, điều phối nguồn lực và đạt hiệu quả kinh doanh kỳ vọng. Bảo đảm tốt an ninh, an toàn, bảo mật hệ thống công nghệ thông tin, dữ liệu của ABBANK. Triển khai có hiệu quả các dự án chiến lược, các dự án công nghệ thông tin (CNTT) có tính nền tảng. Bảo đảm rà soát hợp lý hoá quy trình công việc, quy trình nghiệp vụ trước khi ứng dụng CNTT, số hoá quy trình công việc, quy trình nghiệp vụ.
- 2.10. Đồng thời, HĐQT cũng tập trung chỉ đạo và sắp xếp các nguồn lực cần thiết nhằm thực hiện đầy đủ, nghiêm túc các nội dung, yêu cầu của Ngân hàng Nhà nước tại Chỉ thị 01/CT-NHNN ngày 15/01/2024 về các nhiệm vụ trọng tâm của ngành ngân hàng trong năm 2024, trong đó bảo đảm:
 - Chấp hành nghiêm chỉ đạo điều hành của Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ, Thống đốc NHNN về tiền tệ, ngoại hối, hoạt động ngân hàng và các chỉ tiêu kế hoạch được giao.

- Triển khai nghiêm túc có hiệu quả Đề án Cơ cấu lại Ngân hàng gắn với xử lý nợ xấu giai đoạn 2021-2025, nâng cao năng lực tài chính, bảo đảm an toàn hoạt động và tăng cường năng lực quản trị, điều hành của Ngân hàng.
- Phát triển các dịch vụ thanh toán hiện đại, tiếp tục triển khai các giải pháp đẩy mạnh thanh toán không dùng tiền mặt. Thực hiện các nhiệm vụ, giải pháp theo Chiến lược phát triển công nghệ thông tin ngành Ngân hàng đến năm 2025, định hướng đến năm 2030, Kế hoạch chuyển đổi số ngành Ngân hàng; Đề án phát triển thanh toán không dùng tiền mặt tại Việt Nam giai đoạn 2021-2025.
- Chấp hành nghiêm túc các quy định, chỉ đạo của NHNN về đảm bảo an toàn kho quỹ.
- Thường xuyên thông tin, tuyên truyền, hướng dẫn Khách hàng sử dụng dịch vụ thanh toán an toàn, tuân thủ quy định của pháp luật; khuyến cáo, cảnh báo Khách hàng về các phương thức, thủ đoạn tội phạm, các biện pháp phòng ngừa, bảo đảm an toàn, bảo mật trong sử dụng dịch vụ ngân hàng.
- Thực hiện nghiêm túc các chỉ đạo khác của Chính phủ, Ngân hàng Nhà nước.

III. ĐỀ XUẤT

1. HĐQT kính đề nghị ĐHĐCĐ thông qua Báo cáo tài chính năm 2023 của ABBANK đã được kiểm toán; Báo cáo về hoạt động năm 2023 và định hướng hoạt động năm 2024 của HĐQT như trình bày trên đây.
2. Nhằm chủ động giải quyết kịp thời những vấn đề phát sinh (nếu có) trong thời gian giữa hai kỳ họp ĐHĐCĐ, HĐQT kính trình ĐHĐCĐ uỷ quyền cho HĐQT quyết định các nội dung sau đây:
 - 2.1. Quyết định bổ sung thêm ngành nghề kinh doanh phù hợp với định hướng chiến lược kinh doanh bán lẻ của ABBANK; thực hiện thủ tục, hồ sơ cập nhật bổ sung ngành nghề kinh doanh theo quy định của pháp luật.
 - 2.2. Xem xét, điều chỉnh kế hoạch kinh doanh cho phù hợp với tình hình thực tế và chỉ đạo của cơ quan quản lý nhà nước.

HĐQT trân trọng báo cáo và kính trình ĐHĐCĐ thông qua.

**TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH**



Đào Mạnh Kháng