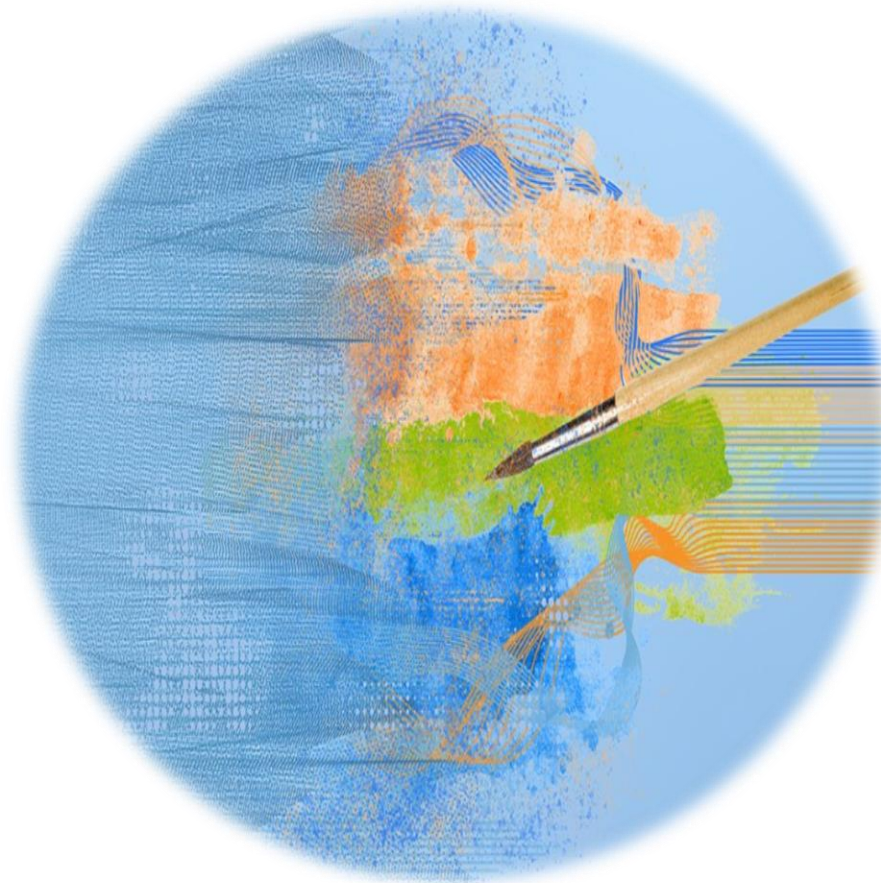




Triển vọng Ngân hàng & Thị trường Vốn năm 2025

Nội dung chính trong báo cáo

- 1 Những thay đổi kinh tế vĩ mô sẽ tác động ra sao và ở mức độ nào đến các ngân hàng Mỹ trong năm 2025?
- 2 Đề xuất Basel III Endgame có thể tác động đến ngành ngân hàng ra sao?
- 3 Các ngân hàng có thể triển khai hành động nào trong năm 2025 để tăng thu nhập ngoài lãi?
- 4 Liệu cam kết về một ngân hàng được hỗ trợ bởi AI có đẩy nhanh quá trình hiện đại hóa công nghệ?
- 5 Tại sao những nỗ lực quản lý chi phí của các ngân hàng thường không bền vững, họ nên làm gì để thay đổi?



Phương pháp luận

Báo cáo này dựa trên cung cấp từ các chuyên gia trong lĩnh vực của Deloitte, nghiên cứu mở rộng và dự báo độc quyền.

Trung tâm Deloitte về Dịch vụ Tài chính Ngân hàng và Thị trường Vốn (B&CM) đã phỏng vấn hơn 12 nhà lãnh đạo dịch vụ khách hàng ở một số lĩnh vực, bao gồm quy định ngân hàng, M&A ngân hàng, thanh toán, ngân hàng bán lẻ, quản lý tài sản, ngân hàng đầu tư, trí tuệ nhân tạo (AI), hiện đại hóa công nghệ và quản lý chi phí, nhằm thu thập quan điểm của họ về những thách thức, cơ hội và ưu tiên chính của ngành trong năm 2025.

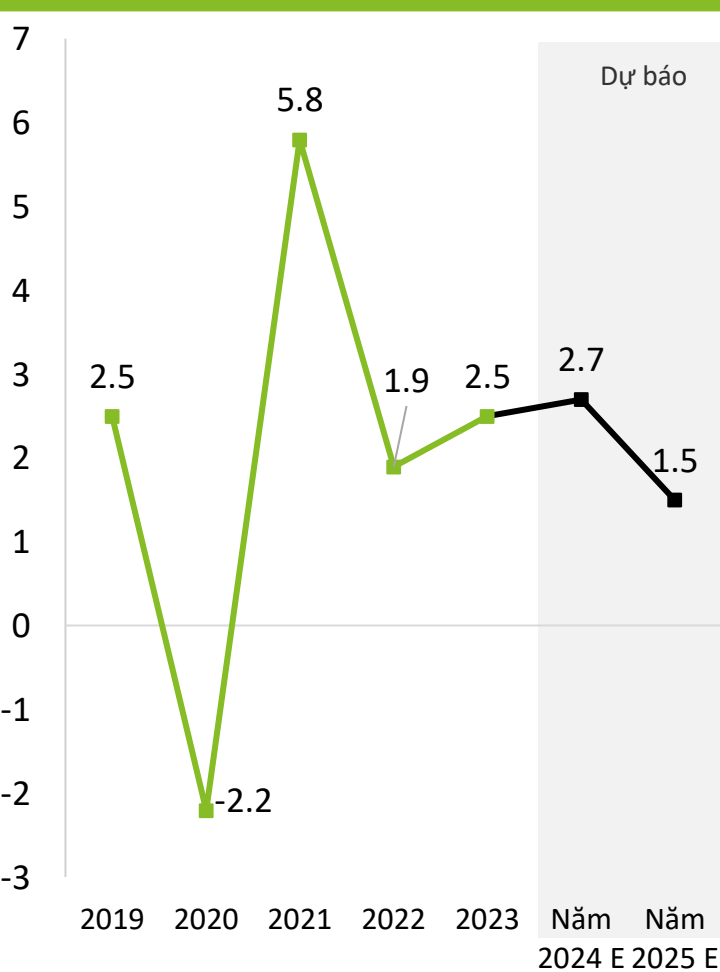
Đặc biệt, nhóm nghiên cứu đã sử dụng cơ sở dữ liệu S&P Global Market Intelligence để phân tích hiệu quả tài chính của các ngân hàng và áp dụng các phương pháp thống kê như phân tích hồi quy để dự báo các chỉ số ngân hàng khác nhau. Dữ liệu từ nhiều cuộc khảo sát độc quyền của Deloitte cũng được sử dụng để củng cố thông tin chi tiết.

Những thay đổi kinh tế vĩ mô sẽ tác động ra sao và ở mức độ nào đến các ngân hàng Mỹ trong năm 2025?

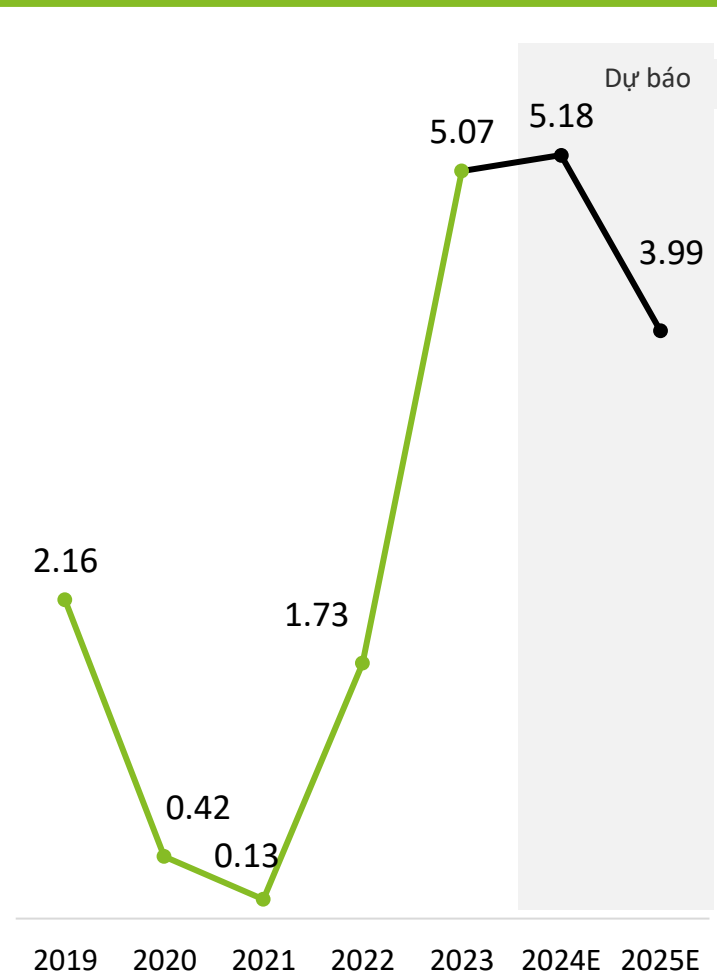


Những bất ổn kinh tế vĩ mô vào năm 2025 sẽ khiến các nhà điều hành ngân hàng phải cảnh giác

Tăng trưởng GDP thực tế của Mỹ (%)



Lãi suất Fed (%)



NỘI DUNG CHÍNH

- Chi tiêu tiêu dùng vừa phải, tỷ lệ thất nghiệp tăng và mức đầu tư kinh doanh thấp có thể làm giảm mức tăng trưởng GDP xuống 1,5% vào năm 2025.
- Chi tiêu của người tiêu dùng có thể giảm do nợ tiêu dùng, hiện ở mức 17,7 nghìn tỷ USD¹, ảnh hưởng tiêu cực đến tài chính.
- CPI dự kiến sẽ tiến gần hơn đến mức mục tiêu 2%, có thể dẫn đến ba hoặc bốn lần cắt giảm lãi suất nữa vào năm 2025.²
- Do đó, lãi suất quỹ liên bang có thể sẽ giảm xuống từ 350 đến 375 điểm cơ bản (bps).²

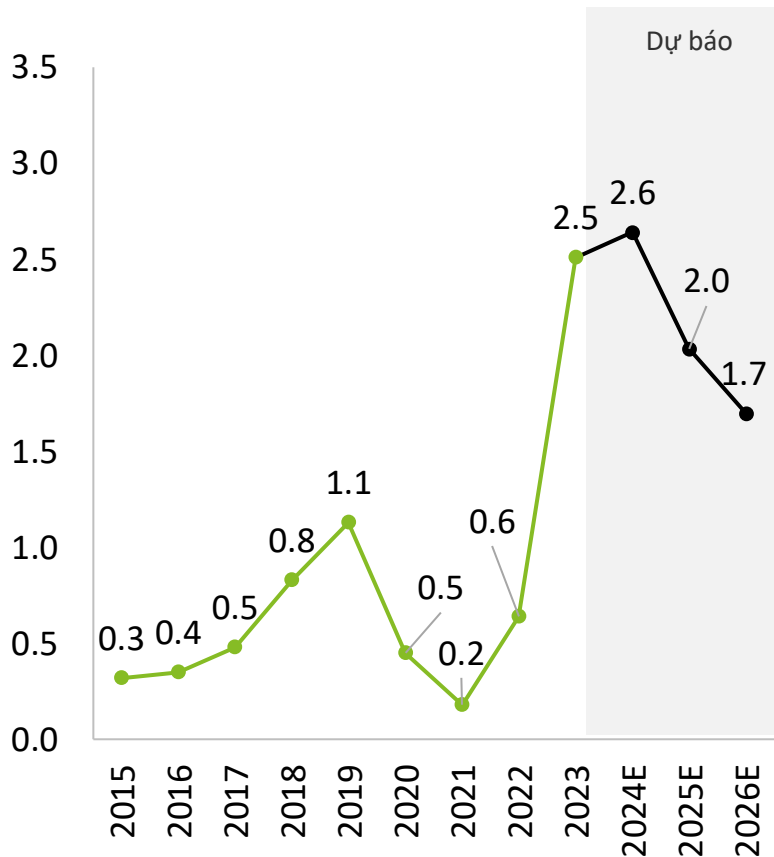
Nguồn: Dự báo kinh tế Mỹ Q3 năm 2024 của Deloitte Insight

Copyright © 2025 Deloitte Development LLC. All rights reserved.

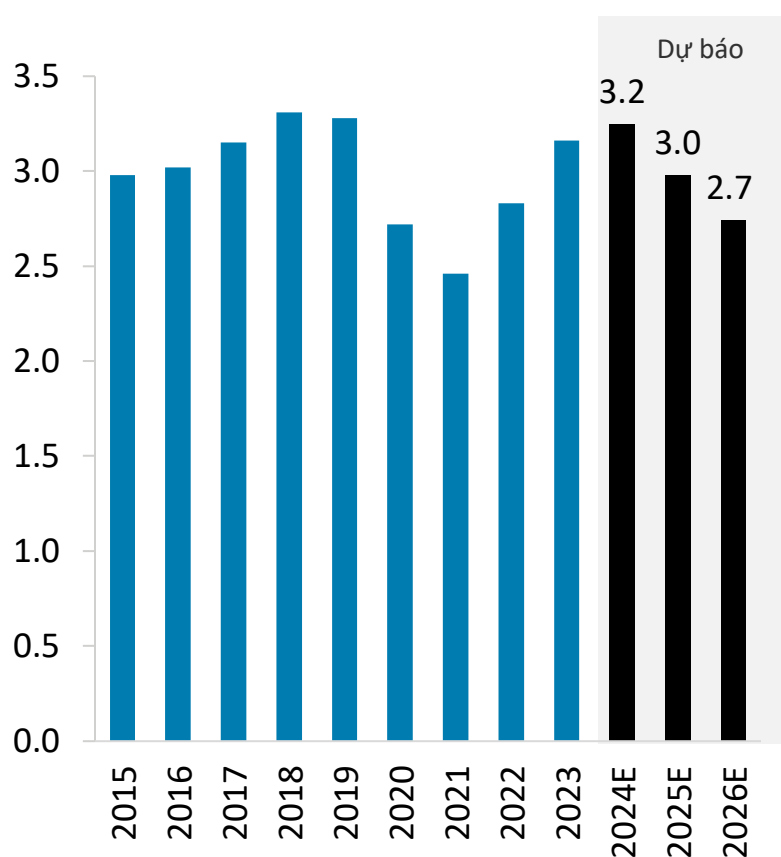
1 Cục Dự trữ Liên bang New York, dữ liệu được truy cập vào tháng 5/2024.
2 Ước tính của Trung tâm Dịch vụ Tài chính Deloitte

Quản lý biên lợi nhuận ròng có thể sẽ là thách thức cơ bản của các ngân hàng

Chi phí trung bình của tiền gửi có lãi suất (%) – Ngân hàng Mỹ



Biên lợi nhuận ròng trung bình (NIM) (%) – Ngân hàng Mỹ

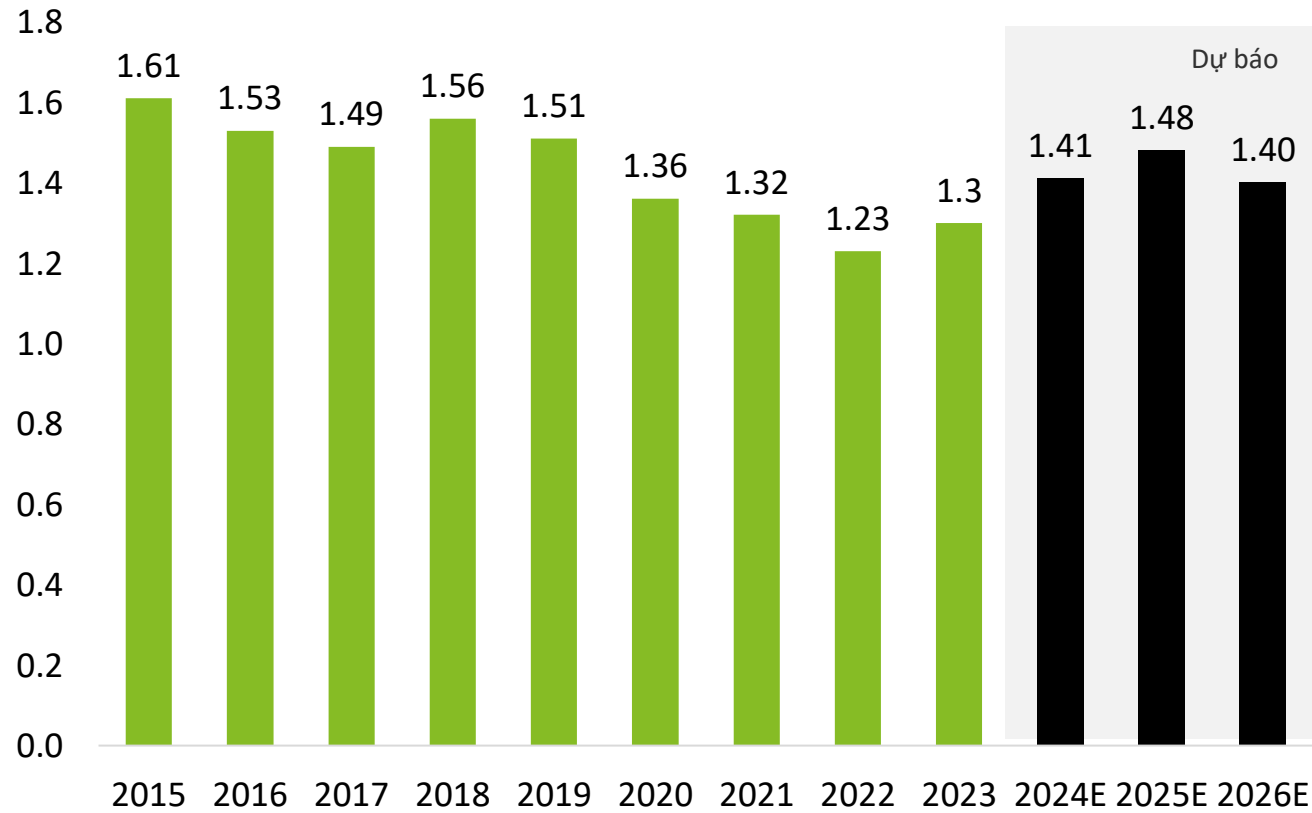


- Nhu cầu thanh khoản của các ngân hàng và sự miễn cưỡng của người gửi chấp nhận lãi suất tiền gửi thấp có thể giữ chi phí tiền gửi ở mức cao hơn.
- Nhu cầu cho vay dự kiến sẽ tăng, đặc biệt là với các khoản thế chấp.
- Các khoản vay mua thẻ tín dụng và ô tô có thể tăng trưởng chậm khi người tiêu dùng phải đối mặt với áp lực tài chính lớn hơn.
- Do đó, NIM dự kiến sẽ giảm vào năm 2025.

Nguồn: Trung tâm Dịch vụ Tài chính Deloitte ước tính (2024 đến 2026) lấy dữ liệu lịch sử từ S&P Global Market Intelligence, LLC – S&P Capital IQ Pro, truy cập ngày 9/8/2024

Các ngân hàng có thể sẽ chứng kiến sự gia tăng khiêm tốn trong một số loại thu nhập ngoài lãi nhất định

Thu nhập phi lãi trung bình tính theo tỷ lệ phần trăm trên tổng tài sản (%) – Ngân hàng Mỹ



Danh mục đầu tư chứng khoán của các ngân hàng có thể được cải thiện khi lợi nhuận giảm dần.



Điểm sáng là phí ngân hàng đầu tư khi các hoạt động M&A và phát hành tiếp tục phát triển.



Môi trường lãi suất thấp hơn cũng có thể dẫn đến phí tái cấp vốn cao hơn cho nhiều ngân hàng.



Các ngân hàng lớn, đa dạng có thể có lợi thế từ nhiều nguồn doanh thu.

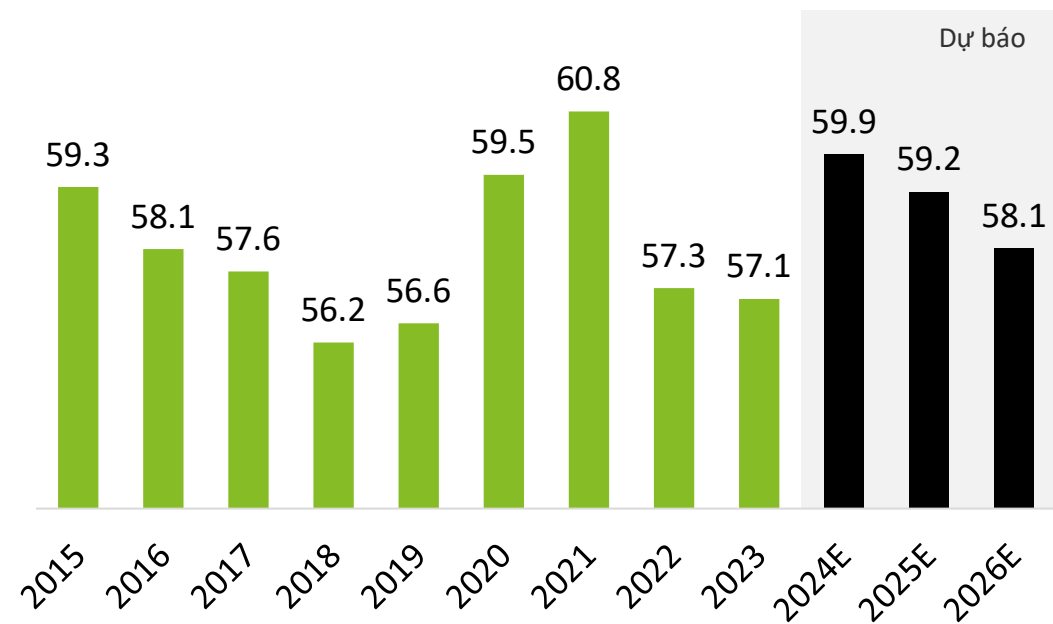


Các ngân hàng tập trung vào hoạt động thị trường vốn cũng có thể chứng kiến hiệu suất mạnh mẽ hơn.

Nguồn: Trung tâm Dịch vụ Tài chính Deloitte ước tính (2024 đến 2026) lấy từ dữ liệu lịch sử từ S&P Global Market Intelligence, LLC – S&P Capital IQ Pro, truy cập ngày 9/8/2024

Tuy nhiên, chi phí lớn hơn và tổn thất tín dụng tăng khiếm tốn sẽ gây áp lực lên tăng trưởng lợi nhuận tổng thể

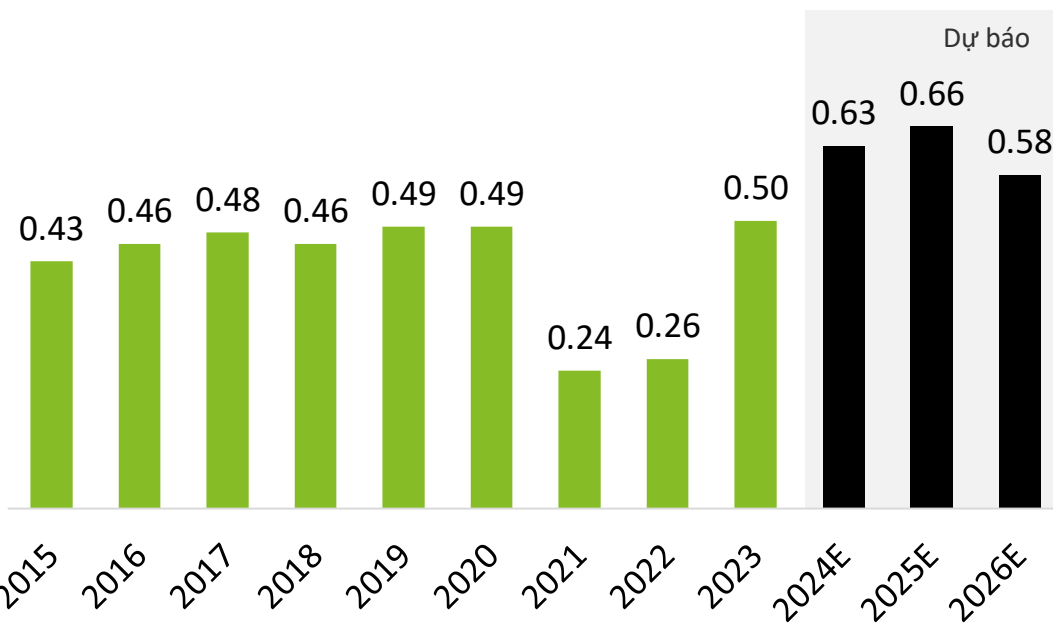
Tỷ lệ hiệu quả (%) – Ngân hàng Mỹ



- Quản lý chi phí có thể sẽ là ưu tiên hàng đầu vì các ngân hàng sẽ cần ưu tiên hiện đại hóa công nghệ và giữ chân nhân tài chất lượng cao.
- Các ngân hàng dự kiến sẽ cần tập trung vào việc tận dụng các đòn bẩy phù hợp để kiểm soát chi phí.

Nguồn: Trung tâm Dịch vụ Tài chính Deloitte ước tính (2024 đến 2026) lấy từ dữ liệu lịch sử từ S&P Global Market Intelligence, LLC – S&P Capital IQ Pro, truy cập ngày 9/8/2024

Bù trừ ròng theo tỷ lệ phần trăm trên tổng số tiền vay (%) – Ngân hàng Mỹ



- Chất lượng tín dụng nói chung dự kiến sẽ trở lại bình thường với các khoản nợ quá hạn và các khoản thanh toán ròng tăng nhẹ so với mức năm 2024.
- Tỷ lệ nợ quá hạn thuộc các khoản vay thẻ tín dụng và ô tô có thể sẽ tăng khi bảng cân đối chi tiêu của người tiêu dùng suy yếu.

Đề xuất Basel III Endgame có thể tác động đến ngành ngân hàng ra sao?



Đề xuất Basel III Endgame bao gồm một số thay đổi đáng kể đối với các quy định về vốn ngân hàng

- Vào tháng 9, Phó Chủ tịch Michael Barr đã công bố các sửa đổi đối với đề xuất Basel III Endgame
- Đây có lẽ là những quy định quan trọng nhất trong những năm gần đây về vốn ngân hàng có tác động đến mô hình kinh doanh
- Các sửa đổi được đề xuất vẫn chưa hoàn thiện và vẫn còn một bước thủ tục hành chính cần thông qua

Tổng quan về các thay đổi được đề xuất

Quy tắc	Thay đổi được đề xuất
Ghi nhận lãi/lỗ chưa thực hiện	• Danh mục đầu tư trái phiếu có giá trị nắm giữ đến ngày đáo hạn sử dụng kế toán theo giá thị trường
Rủi ro tín dụng	• Giảm trọng số rủi ro đối với bất động sản nhà ở và rủi ro bán lẻ • Giảm trọng số rủi ro đối với một số khoản nợ doanh nghiệp có rủi ro thấp • Loại bỏ việc cắt giảm tối thiểu cho các giao dịch tài trợ chứng khoán
Rủi ro hoạt động	• Xóa bỏ khoản phí được tính toán bằng cách sử dụng lịch sử tổn thất hoạt động • Tính toán thu nhập từ phí trên cơ sở ròng thay vì tổng doanh thu • Giảm yêu cầu vốn cho quản lý đầu tư
Rủi ro thị trường và các công cụ phái sinh	• Tạo điều kiện cho các ngân hàng có khả năng sử dụng các mô hình nội bộ • Xử lý các chứng khoán được đảm bảo bằng thế chấp thống nhất như có một bên có nghĩa vụ duy nhất • Giảm yêu cầu về vốn đối với khách hàng của phái sinh được thanh toán
Rủi ro vốn chủ sở hữu tín dụng thuế	• Giảm trọng số rủi ro đối với cơ cấu tài trợ vốn chủ sở hữu tín dụng thuế
Phụ phí GSIB*	• Xóa bỏ chi phí vốn cho việc thanh toán của khách hàng • Thay đổi cách tính toán để phản ánh những thay đổi về lạm phát và tăng trưởng kinh tế

*Phụ phí GSIB không phải là một phần của Basel III Endgame nhưng đã được đồng thời đề xuất lại

Những thay đổi về quy định vốn đang thúc đẩy các ngân hàng phải thích ứng

- Theo phân tích của Cục Dự trữ Liên bang Mỹ, GSIB có khả năng phải đối mặt với những thay đổi lớn nhất theo các quy định, với mức tăng vốn dự kiến là 9%
- Các ngân hàng có tài sản hơn 250 tỷ USD cũng sẽ bị ảnh hưởng bởi các quy định

Các ngân hàng có thể làm gì?



Tối ưu hóa vốn cho các tiêu chuẩn quy định mới



Hiệu chỉnh lại bảng cân đối tài chính để loại bỏ vốn dư thừa đã được huy động để chuẩn bị cho các yêu cầu vốn cao hơn



Thực hiện các thỏa thuận tài chính để giảm nhu cầu vốn



Tiếp tục sử dụng các cấu trúc giao dịch sáng tạo, chẳng hạn như chuyển giao rủi ro tín dụng và sắp xếp dòng tiền kỳ hạn, để giảm thiểu hơn nữa các yêu cầu về vốn theo quy định



Hiệu chỉnh lại tính toán giao dịch để mở rộng quy mô chiến lược



Các ngân hàng nhóm IV và có quy mô vừa có thể tìm cách đa dạng hóa danh mục đầu tư của họ, mở rộng sang các thị trường mới và có được các khoản tiền gửi giá rẻ, cố định

Các ngân hàng có thể triển khai hành động nào trong năm 2025 để tăng thu nhập ngoài lãi?



Thu nhập ngoài lãi sẽ ngày càng trở nên phù hợp trước sự thay đổi của môi trường kinh tế vĩ mô

Thu nhập lãi ròng của các ngân hàng có thể sẽ phải đối mặt với áp lực vào năm 2025; Chi phí tiền gửi dự kiến sẽ vẫn ở mức cao mặc dù lãi suất giảm.

Do đó, các ngân hàng có thể muốn ưu tiên tăng thu nhập ngoài lãi. Các ngân hàng có một số lựa chọn để tăng thu nhập ngoài lãi:



Tăng khối lượng giao dịch, khách hàng hoặc phân khúc khách hàng hoặc thị trường địa lý mới.



Cung cấp các dịch vụ mới để tạo thêm thu nhập; hoặc



Thực hiện các chiến lược định giá mới, chẳng hạn như tính phí cho các dịch vụ hiện miễn phí, thiết kế mô hình định giá mới hoặc gộp hoặc bóc tách các dịch vụ.

Để tăng thu nhập ngoài lãi, các ngân hàng nên tập trung vào

1

Ngân hàng bán lẻ

2

Thanh toán

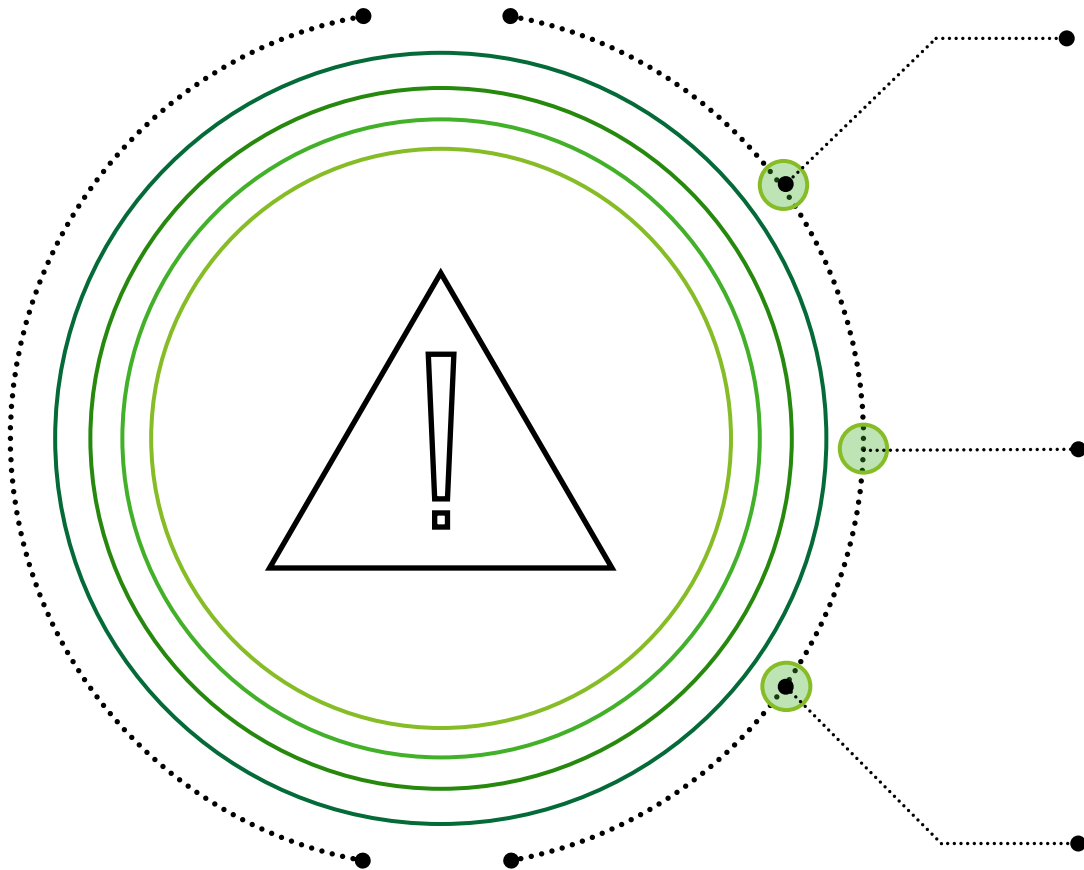
3

Quản lý tài sản

4

Ngân hàng đầu tư

Tuy nhiên, thu nhập ngoài lãi ngày càng tăng đi kèm với nhiều thách thức khác nhau trên các phân khúc



Phí dịch vụ của ngân hàng bán lẻ (dịch vụ hàng tháng, thấu chi, giao dịch ATM, v.v.) rất quan trọng đối với thu nhập ngoài lãi. Tuy nhiên, các quy định của CFPB nhằm hạn chế “phí rác” có thể dẫn đến sự sụt giảm nguồn doanh thu này.¹

Thu nhập từ phí thanh toán mang về hơn 100 tỷ USD cho các công ty thanh toán Mỹ nhưng đang phải đối mặt với những thách thức như tỷ suất lợi nhuận giảm và áp lực pháp lý đối với phí trễ hạn thẻ tín dụng.²

Việc quản lý tài sản đang trở nên khó khăn hơn do cạnh tranh ngày càng tăng, thương mại hóa tư vấn và sự không hài lòng của khách hàng với phí.

1. Cục Bảo vệ Tài chính Người tiêu dùng (CFPB), "[CFPB đề xuất quy tắc đóng lỗ hổng thấu chi ngân hàng khiến người Mỹ phải trả hàng tỷ đô la mỗi năm phí rác](#)," thông cáo báo chí, ngày 17/1/2024.
2. Phân tích của Deloitte về doanh thu của các công ty thanh toán

Các ngân hàng sẽ cần điều chỉnh chiến lược của mình cho từng mảng kinh doanh

Ngân hàng bán lẻ	Thanh toán	Quản lý tài sản	Ngân hàng đầu tư
- Giới thiệu các dịch vụ mới như bao hàm tư vấn và gói để nâng cao giá trị cho khách hàng - Sử dụng định giá theo bậc dựa trên tài khoản và phát triển phân khúc khách hàng cụ thể hơn bằng cách sử dụng dữ liệu về lối sống và thói quen - Hiểu sâu hơn về nhu cầu của khách hàng và độ nhạy cảm về giá bằng cách tối ưu dữ liệu và marketing có mục tiêu	- Đảm bảo các giao dịch liền mạch và an toàn để tăng khối lượng xử lý - Cung cấp các dịch vụ bổ sung như kế toán và quản lý rủi ro cho người bán và khách hàng - Cộng tác với người bán để cung cấp các phương thức thanh toán an toàn khác nhau, giải quyết sở thích của khách hàng và các mối quan tâm về bảo mật	- Mở rộng hoạt động tư vấn đầu tư cốt lõi đến các lĩnh vực như thuế, kế hoạch bất động sản hoặc chăm sóc dài hạn - Cung cấp các sản phẩm phù hợp hơn như khoản đầu tư thay thế - Các công ty có thể cân nhắc việc chỉnh sửa giá cả chính thống và thiết kế lại cấu trúc phí để phù hợp với sở thích của khách hàng	- Các ngân hàng nên tìm kiếm phí chấm dứt cao hơn (lên đến 25%) cho các giao dịch lớn¹ - Tập trung vào các giao dịch nhỏ hơn, có thể lặp lại trong thị trường tầm trung để hoạt động kinh doanh nhất quán - Khám phá các thị trường địa lý mới, ví dụ Mexico, để tận dụng số lượng sáp nhập ngày càng tăng

1. Anirban Sen, "[Không có vấn đề lớn nào an toàn, các ngân hàng đầu tư chuyển sang bảo vệ phí](#)," Reuters, ngày 22/7/2024.

Liệu cam kết về một ngân hàng được hỗ trợ bởi AI có đẩy nhanh quá trình hiện đại hóa công nghệ?



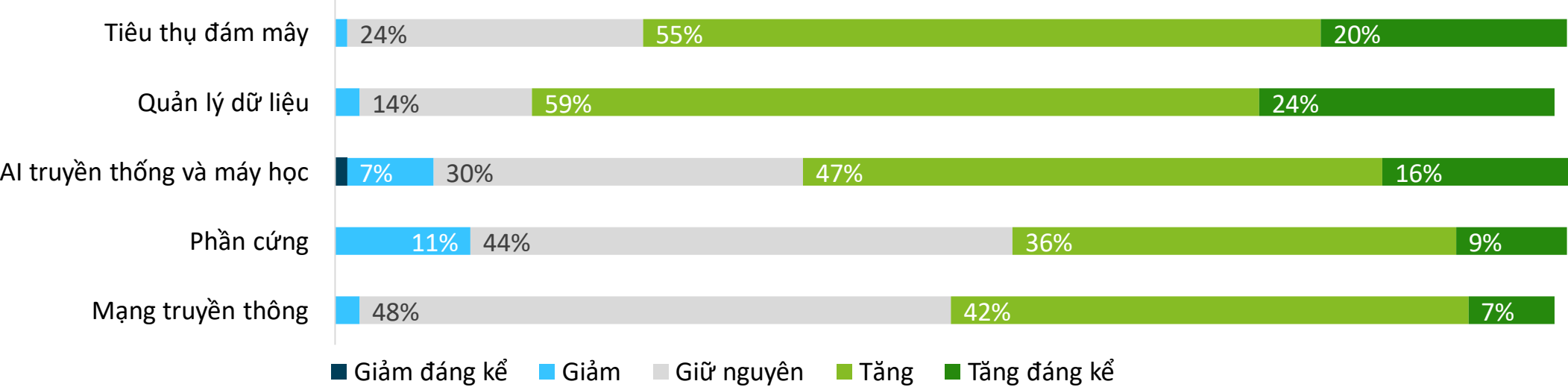
GenAI đang thúc đẩy các ngân hàng đánh giá lại chiến lược hiện đại hóa công nghệ của họ

- Lời hứa về một ngân hàng được hỗ trợ bởi AI có thể đóng vai trò là chất xúc tác để đẩy nhanh quá trình hiện đại hóa cơ sở hạ tầng ngân hàng cốt lõi.
- Nhiều ngân hàng dường như bị thuyết phục về tiềm năng của AI nhưng đang phải vật lộn với cách tốt nhất để mở rộng quy mô, tối ưu năng suất và phù hợp với ngân sách hiện có. Đồng thời, nhiều tổ chức đang phải xử lý với “sự mệt mỏi thay đổi”.
- Các ngân hàng nên cân bằng giữa AI truyền thống và GenAI để tận dụng tối đa sức mạnh dự đoán và nâng cao kết quả kinh doanh.

Ngân hàng được hỗ trợ bởi AI là gì?

Một tổ chức có thể tích hợp liền mạch các công cụ mới nhất về học máy, mạng nơ-ron, xử lý ngôn ngữ tự nhiên và GenAI

GenAI đang thúc đẩy các ngân hàng chi tiêu nhiều hơn cho đám mây và dữ liệu



Lưu ý: Tỷ lệ phần trăm có thể không bằng 100% do làm tròn
Nguồn: Trung tâm Dịch vụ Tài chính Deloitte phân tích dữ liệu từ cuộc khảo sát Hiện trạng GenAI của Deloitte năm 2024 với 306 nhà lãnh đạo Ngân hàng và Thị trường Vốn được thực hiện vào tháng 5 và 6/2024

Nợ kỹ thuật là một trở ngại để trở thành một ngân hàng được hỗ trợ bởi AI

Nợ kỹ thuật đang kìm hãm các ngân hàng nhận ra lợi ích của AI như thế nào?

1. Các ngân hàng đang hoạt động trên các hệ thống cốt lõi cũ lỗi thời và phân mảnh

Bằng chứng: 6/10 nhà lãnh đạo ngân hàng coi cơ sở hạ tầng cũ là thách thức hàng đầu trong việc tăng trưởng kinh doanh¹

2. Dữ liệu bị tách biệt do các nền tảng quản lý dữ liệu khác nhau

Bằng chứng: Chỉ có 1/4 ngân hàng cho biết nền tảng quản lý dữ liệu của họ đã chuẩn bị “cao” hoặc “rất cao” để áp dụng GenAI²

3. Quá nhiều quy trình chạy tại chỗ thay vì trên đám mây

Bằng chứng: Hơn 3/4 ngân hàng có kế hoạch tăng cường đầu tư vào tiêu thụ đám mây để thúc đẩy chiến lược Gen AI²

4. Các hình thức máy học truyền thống chưa được sử dụng

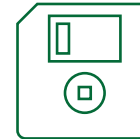
Bằng chứng: AI dự kiến sẽ thúc đẩy lợi nhuận của ngành ngân hàng toàn cầu lên 9% trong 5 năm tới³

Nguồn: 1. Forbes Insights, [Ngân hàng ở ngã ba đường: Mối đe dọa của cơ sở hạ tầng kế thừa](#), 2023.

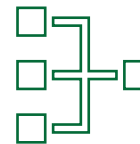
2. Jim Rowan và cộng sự, [Tình trạng AI tổng quát trong doanh nghiệp của Deloitte: Báo cáo quý ba](#), Deloitte, tháng 8/2024.

3. Ronit Ghose và cộng sự, AI [trong tài chính: Bot, ngân hàng và hơn thế nữa](#), Citi GPS: Global Perspectives & Solutions, tháng 6/2024.

Các ngân hàng nên khao khát được hỗ trợ bởi AI



Hiện đại hóa dần các hệ thống cốt lõi, nâng cấp từng nền tảng phần mềm một



Áp dụng các quy trình tích hợp dữ liệu để thu hẹp khoảng cách giữa các nguồn thông tin đa dạng



Đánh giá mức độ sẵn sàng của những dữ liệu sẽ đào tạo các mô hình AI, kiểm tra dữ liệu đó có sẵn nhất quán, chất lượng cao và có cấu trúc phù hợp hay không



Dịch chuyển khối lượng công việc lên đám mây một cách chiến lược, sử dụng khung FinOps để tối đa hóa lợi nhuận từ các khoản đầu tư đám mây

Làm thế nào các ngân hàng có thể áp dụng AI tổng quát để thúc đẩy kết quả kinh doanh

Dưới đây là một số phương pháp mà các ngân hàng có thể sử dụng:

- 1

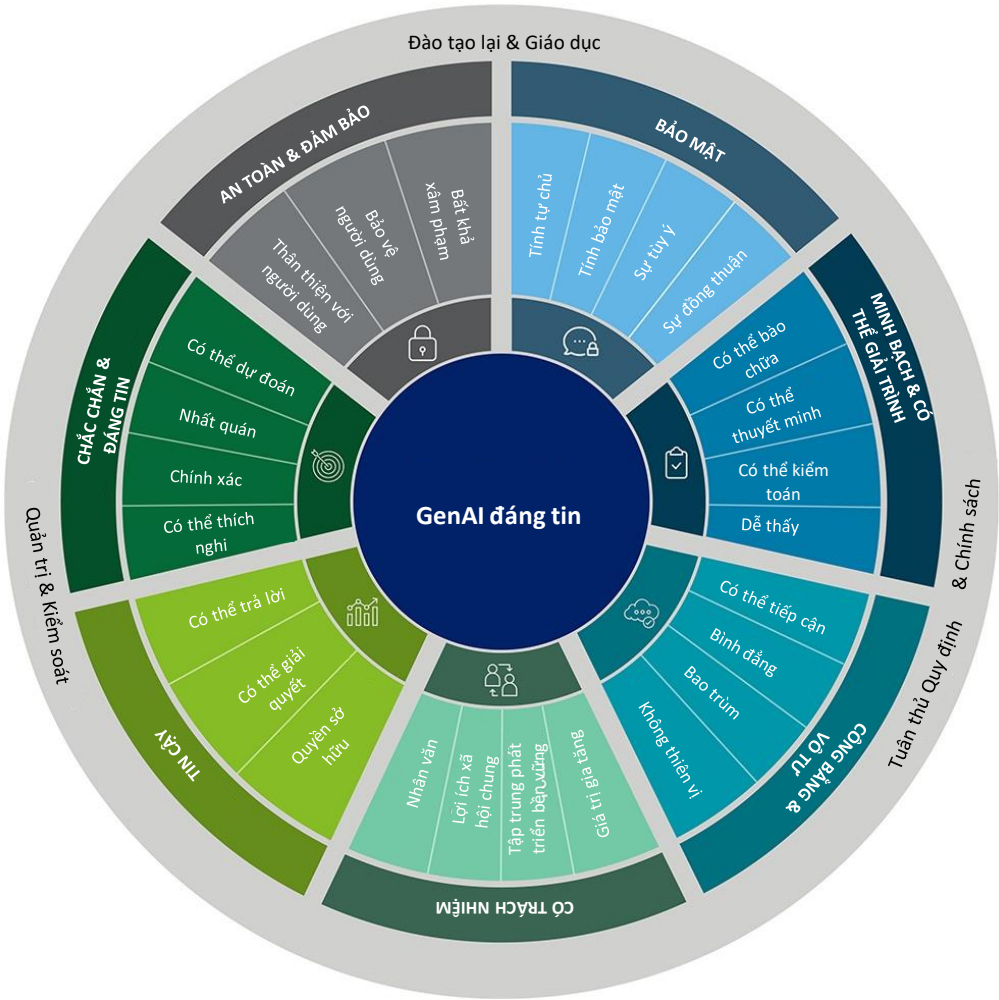
Tạo dựng lòng tin xuyên suốt vòng đời AI
- 2

Khám phá các mô hình ngôn ngữ nhỏ có thể được đào tạo về các nhiệm vụ cụ thể
- 3

Cân nhắc chuyển từ mô hình mã nguồn đóng sang mô hình mã nguồn mở
- 4

Tham gia các tổ chức để cập nhật các thực tiễn hay nhất và tổng hợp các nguồn lực với các doanh nghiệp có quy mô tương tự

Một khuôn khổ để truyền đạt niềm tin của AI bằng thiết kế



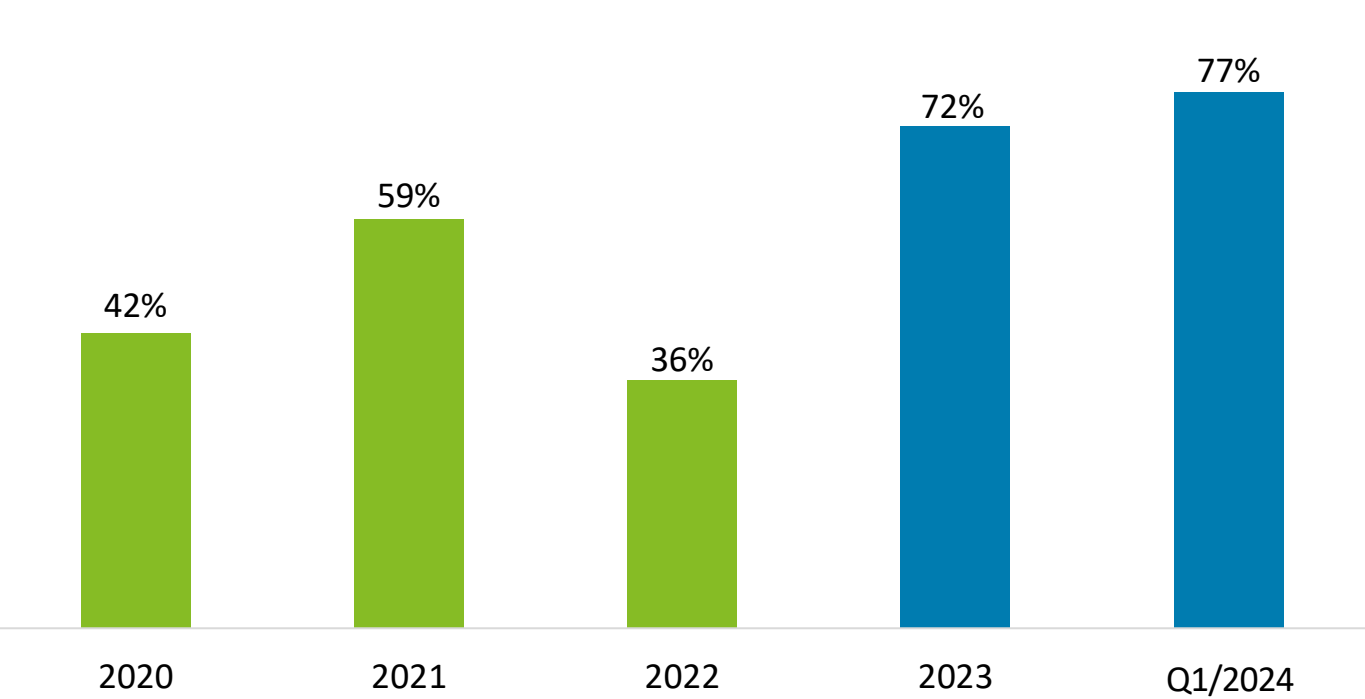
Nguồn: Viện AI của Deloitte

Tại sao những nỗ lực quản lý chi phí của các ngân hàng thường không bền vững, họ nên làm gì để thay đổi?



Chi phí không chịu lãi đã tăng nhanh hơn doanh thu của hầu hết các ngân hàng trong những năm gần đây

Tỷ lệ các ngân hàng Mỹ có tài sản từ 10 tỷ USD trở lên với mức tăng trưởng chi phí không chịu lãi hàng năm vượt xa tăng trưởng doanh thu ròng



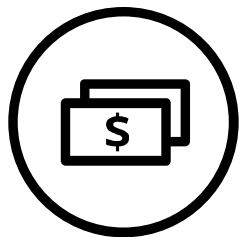
Các yếu tố chính thúc đẩy chi phí - bồi thường, tuân thủ quy định và đầu tư công nghệ - dự kiến sẽ không có mức giảm đáng kể.

Trong số các tổ chức châu Âu, 15/26 ngân hàng lớn dự kiến sẽ chứng kiến tăng trưởng chi phí vượt qua tăng trưởng doanh thu vào năm 2024, tăng từ 3 ngân hàng vào năm 2023.¹

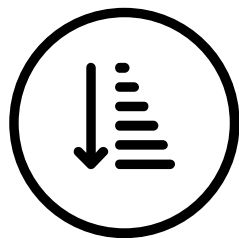
Nguồn: Trung tâm Dịch vụ Tài chính Deloitte tính toán lấy từ S&P Global Market Intelligence, LLC – S&P Capital IQ Pro, truy cập ngày 9/8/2024.
Lưu ý: Mẫu đại diện cho các ngân hàng Hoa Kỳ có tài sản từ 10 tỷ đô la trở lên tính đến tháng 12/2023

1. Maggie Shiltagh và Chloe Meley, “[Các ngân hàng châu Âu tập trung vào việc cắt giảm chi phí khi sự bùng nổ nhờ lãi suất hạ nhiệt.](#)” Bloomberg, ngày 17/11/2023.

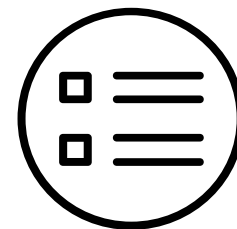
Bất chấp những nỗ lực cắt giảm chi phí, các sáng kiến tiết kiệm thường không đạt được kết quả như mong đợi



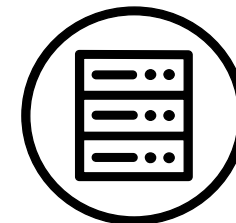
Để giảm thiểu áp lực chi phí gia tăng, một số ngân hàng đã công bố các kế hoạch chính thức trong thời gian gần đây, bao gồm tối ưu hiệu quả của chi nhánh, giảm số lượng nhân viên, tinh giản tổ chức hoặc rút khỏi các thị trường thứ yếu.



Tuy nhiên, trong một cuộc khảo sát gần đây của Deloitte MarginPLUS, 56% trong số 25 lãnh đạo ngân hàng và thị trường vốn toàn cầu cho biết các tổ chức của họ thậm chí không đạt được 50% mục tiêu tiết kiệm chi phí vào năm ngoái.



Cơ sở hạ tầng đã cũ và chi phí vận hành cứng nhắc vẫn là những trở ngại lớn để đạt được việc cắt giảm chi phí lâu dài.



Đúc kết hiểu biết chuyên sâu từ khối lượng dữ liệu khổng lồ cung cấp cái nhìn toàn diện về cách chi phí hiện diện trong các quy trình hàng ngày là một thách thức khác.

Các ngân hàng nên hướng đến việc chuyển đổi chi phí bền vững hơn bằng cách sử dụng các đòn bẩy sau

1	Khai thác sức mạnh của tính minh bạch về chi phí	- Nắm bắt tính minh bạch về chi phí để hiểu nguyên do chi phí cơ bản tăng cao - Bổ sung chi phí hoạt động để hiểu cách tận dụng tài nguyên tốt hơn và giảm chi phí một cách bền vững
2	Mở rộng quy mô tự động hóa và AI để giảm chi phí và tăng năng suất	- Đẩy nhanh việc áp dụng các công cụ tự động hóa và máy học - Mở rộng quy mô AI và triển khai các mô hình ngôn ngữ lớn để tạo ra hiệu quả bổ sung và tiết kiệm chi phí
3	Tích hợp việc kiểm soát rủi ro vào các sáng kiến thay đổi sớm	Lồng ghép yếu tố rủi ro và tuân thủ sớm vào các sáng kiến chuyển đổi và thay đổi chi phí để giảm bền vững
4	Duy trì kỷ luật thực thi mạnh mẽ	- Liên tục theo dõi kết quả so với mục tiêu kinh doanh - Tập trung vào trách nhiệm giải trình thực hiện các mục tiêu tiết kiệm chi phí



Tên Deloitte được dùng để chỉ một hoặc nhiều thành viên của Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL” hay “Deloitte Toàn cầu”), và mạng lưới các hãng thành viên trên toàn cầu (gọi chung là Tổ chức Deloitte). DTTL và mỗi thành viên trực thuộc là một pháp nhân riêng biệt và độc lập về mặt pháp lý, không bị ràng buộc lẫn nhau đối với các bên thứ ba. DTTL và mỗi thành viên trực thuộc chỉ chịu trách nhiệm cho hành vi và thiếu sót của mình, chứ không phải chịu trách nhiệm lẫn nhau. DTTL không cung cấp dịch vụ cho các khách hàng. Vui lòng xem tại www.deloitte.com/about để biết thêm thông tin chi tiết.

Deloitte Châu Á Thái Bình Dương là một hãng thành viên của Deloitte Toàn cầu. Các thành viên và các đơn vị trực thuộc của Deloitte Châu Á Thái Bình Dương cung cấp dịch vụ cho khách hàng tại hơn 100 thành phố trong khu vực, bao gồm Auckland, Bangkok, Bắc Kinh, Bengaluru, Hà Nội, Hồng Kông, Jakarta, Kuala Lumpur, Manila, Melbourne, Mumbai, New Delhi, Osaka, Seoul, Thượng Hải, Singapore, Sydney, Đài Bắc và Tokyo. Tại các nước thành viên, các hoạt động kinh doanh được thực hiện độc lập bởi các pháp nhân riêng biệt.

Deloitte Việt Nam

Tại Việt Nam, dịch vụ chuyên ngành được cung cấp bởi từng pháp nhân riêng biệt, và chi nhánh của pháp nhân đó, được gọi chung là Deloitte Việt Nam.

Tài liệu này chỉ chứa đựng những thông tin chung và nhằm mục đích tham khảo, do vậy, không một hãng DTTL, hay bất kỳ một hãng thành viên hay công ty con và các nhân viên của họ được xem là, trong phạm vi nội dung của tài liệu này, cung cấp dịch vụ hay đưa ra những ý kiến, tư vấn về chuyên môn cho người đọc. Tài liệu này không cấu thành ý kiến tư vấn đối với người đọc và sẽ không ảnh hưởng đến các ý kiến tư vấn khác do bất kỳ nhân viên của Tổ chức Deloitte cung cấp. Những thông tin thể hiện trong tài liệu này không áp dụng đối với các trường hợp riêng biệt của doanh nghiệp. Trước khi đưa ra bất kỳ một quyết định hay hành động nào có thể ảnh hưởng tới tình hình tài chính hoặc hoạt động kinh doanh, người đọc nên tham khảo ý kiến chuyên gia tư vấn.

Không có tuyên bố, bảo đảm hoặc cam kết nào (rõ ràng hay ngụ ý) được đưa ra về tính chính xác hoặc tính đầy đủ của thông tin trong tài liệu này, và không một hãng thành viên nào thuộc Mạng lưới các công ty Deloitte chịu trách nhiệm đối với bất kỳ thiệt hại, tổn thất xảy ra trực tiếp hay gián tiếp do kết quả của việc người đọc sử dụng, công bố, phát tán ra bên ngoài hoặc dựa vào tài liệu này để hành động, không hành động hoặc ra bất kỳ quyết định nào.