



Hà Nội, ngày 09 tháng 04 năm 2013

Số: 264/BC-MB-HĐQT

BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI

V/v: thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn năm 2012 và kế hoạch hoạt động 2013

Kính gửi: **Đại hội đồng cổ đông Ngân hàng TMCP Quân đội**

Năm 2012 tình hình kinh tế trong và ngoài nước hết sức khó khăn, có thể nói là khó khăn nhất trong những năm gần đây. Dưới sự lãnh đạo của Đảng, sự điều hành quyết liệt của Chính phủ, kinh tế Việt Nam vẫn đạt nhiều thành tích đáng khích lệ: Kinh tế tiếp tục tăng trưởng 5,03%, lạm phát được kiềm chế (*giảm từ 18,1% năm 2011 xuống còn 6,8% trong năm 2012*), mặt bằng lãi suất được hạ xuống (*từ 14% xuống chỉ còn 8%*), giá trị đồng tiền VN được củng cố và dự trữ ngoại hối nâng cao, cải thiện các chính sách an sinh xã hội. Năm vừa qua, chúng ta cũng chứng kiến sự suy giảm tổng cầu, cắt giảm đầu tư và sự phá sản của hàng loạt doanh nghiệp, kể cả các doanh nghiệp đã tạo dựng được tên tuổi, thương hiệu. Thị trường bất động sản đóng băng, thị trường chứng khoán trầm lắng. Ngành Ngân hàng trải qua một cuộc kiểm tra sức khỏe vô cùng gắt gao và có thể nói là khốc liệt. Vấn đề nợ xấu tăng cao đã ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả lợi nhuận ngân hàng. Chương trình tái cơ cấu của ngành Ngân hàng có thể nói chỉ mới đạt được kết quả bước đầu.

Trong bối cảnh đó, với phương châm **“Tăng trưởng hợp lý, tái cơ cấu, hiệu quả”**, cùng sự quyết tâm đồng hành với khách hàng, đối tác vượt qua khó khăn và không phụ sự tin tưởng của các quý vị cổ đông, các nhà đầu tư, MB đã nỗ lực không ngừng để thực hiện các cam kết của mình, hoàn thành cơ bản các chỉ tiêu mà Đại hội đồng cổ đông đề ra, đảm bảo an toàn trong hoạt động và tuân thủ chặt chẽ các quy định của pháp luật. Kết quả kinh doanh năm 2012 một lần nữa lại cho thấy MB là **ngân hàng an toàn, phát triển bền vững**. Cụ thể, các chỉ tiêu hoạt động giữ mức tăng 10% - 30% so với năm 2011. Toàn MBGroup, Tổng Tài sản đạt 175.610 tỷ đồng; Huy động vốn đạt 152.358 tỷ đồng (trong đó huy động từ khách hàng là 117.747 tỷ đồng); Tổng Dư nợ cho vay đạt 74.479 tỷ đồng; Lợi nhuận trước thuế đạt 3.090 tỷ đồng; Tỷ lệ nợ xấu kiểm soát ở mức 1,84%. Riêng với Ngân hàng, các chỉ tiêu tài chính cũng giữ được mức tăng trưởng ổn định so với năm 2011, cụ thể: Tổng Tài sản đạt 173.933 tỷ đồng - tăng 29%; Huy động vốn từ khách hàng là 117.920 tỷ đồng - tăng 32%; Dư nợ là 74.564 tỷ đồng - tăng 27% và Lợi nhuận trước thuế là 3.024 tỷ đồng - tăng 7%. Với các kết quả trên, mặc dù chưa đạt kế hoạch đề ra nhưng lần đầu tiên Ngân hàng chúng ta đã vươn lên đứng đầu trong khối Ngân hàng thương mại cổ phần về chỉ tiêu lợi nhuận và hiệu suất lợi nhuận/cán bộ nhân viên. MB đã tạm ứng cổ tức cho cổ đông với tỷ lệ 10% - mức cao nhất trong số các Ngân hàng TMCP, thể hiện những cố gắng trong việc đảm bảo các lợi ích gia tăng cho các cổ đông. Sau một năm niêm yết cổ phiếu trên Sở Giao dịch chứng khoán TP.HCM, cổ phiếu MBB duy trì ổn định, thanh khoản tốt, được các nhà đầu tư yêu thích.

Thưa các quý vị cổ đông,

Đề đạt được những thành tích như vậy, toàn thể các thành viên của MB đã luôn nỗ lực, đoàn kết, năng động, sáng tạo, vượt qua khó khăn. Trên nền tảng Chiến lược phát triển 05 năm (2011 - 2015) của MB, Hội đồng quản trị, Ban điều hành cùng đội ngũ cán bộ nhân viên MB đã kiên trì với định hướng **“Tăng trưởng hợp lý, tái cơ cấu, hiệu quả”** và **“quản trị rủi ro chặt chẽ”**. Về thực hiện Chiến lược, MB đã triển khai toàn diện 22 sáng kiến chiến lược, hoàn thiện chiến lược phát triển dài hạn cho khu vực Miền Trung và khu vực Phía Nam; triển khai Tái cơ cấu các công ty con, gắn hoạt động của các công ty con với hoạt động của ngân hàng, giữa các công ty con với nhau theo định hướng mô hình tập đoàn. Bên cạnh triển khai chiến lược, MB tập trung xây dựng các kế hoạch kinh doanh bám sát tình hình thị trường, nâng cao hiệu quả hoạt động, trong đó ưu tiên cho việc hoàn thiện cơ cấu tổ chức và củng cố hệ thống quản trị rủi ro để đảm bảo bộ máy vận hành thông suốt, an toàn. Năm 2012, MB có nhiều đột phá, phát triển nhiều sản phẩm dịch vụ đem lại nhiều hơn tiện ích cho khách hàng, tập trung xây dựng thương hiệu MB hướng đến cộng đồng và đặt trọng tâm cho đổi mới công nghệ... Đồng thời, MB luôn ý thức duy trì và nâng cao tính hiệu quả và minh bạch trong công tác quản trị, hướng tới áp dụng những thông lệ quốc tế về quản trị tốt nhất, đảm bảo quyền lợi chính đáng và sự bình đẳng cho các cổ đông. Ở MB, chúng ta tự hào có một đội ngũ lãnh đạo, cán bộ nhân viên đoàn kết, thống nhất, một cơ cấu cổ đông vững mạnh và không có lợi ích nhóm trong ngân hàng.

Về phát triển mạng lưới, với định hướng phát triển tối ưu tại các khu vực kinh tế trọng điểm trên cả nước và vươn ra khu vực, HĐQT chủ trương mở rộng mạng lưới một cách chọn lọc, gắn kết chặt chẽ với khách hàng và cộng đồng trên cơ sở am hiểu địa phương và tuân thủ quy định của Nhà nước. Tính đến cuối năm 2012, MB có 182 điểm giao dịch trong đó có hai chi nhánh quốc tế tại Lào và Campuchia hoạt động rất hiệu quả (chi nhánh Campuchia mở trong năm 2012 sau 6 tháng hoạt động đã có lãi).

Về phát triển nguồn lực, năm 2012, HĐQT thực hiện tái cơ cấu mạnh mẽ cả về tổ chức, nhân sự cấp cao của MB và các công ty thành viên. Ngoài việc bổ nhiệm thêm 01 PTGD phụ trách lĩnh vực CNTT cho MB, HĐQT cũng đã cử/bổ nhiệm mới HĐQT/Ban điều hành cho các công ty thành viên, bổ sung một số Giám đốc Khối kinh doanh và nghiệp vụ chủ chốt của MB. Để đảm bảo lựa chọn và phát triển đội ngũ nhân sự xuất sắc, phù hợp với mục tiêu phát triển của MB, HĐQT đã ban hành và triển khai chính thức quy trình cử/ bổ nhiệm nhân sự công khai, minh bạch với cơ chế thi tuyển rõ ràng, đồng thời thực hiện rà soát toàn hệ thống, đảm bảo đội ngũ cán bộ nhân viên tốt cả về năng lực chuyên môn và ý thức trách nhiệm với công việc.

Thưa các quý vị cổ đông!

Là một công ty niêm yết, năm 2012, HĐQT và BKS MB đã có những bước tiến quan trọng trong công tác quản trị - điều hành - giám sát hướng theo những chuẩn mực tiên tiến trên thế giới và tuân thủ các quy định của pháp luật:

Trong công tác quản trị điều hành, HĐQT và BKS MB đã thực hiện các điều chỉnh cần thiết trong hoạt động, tập trung định hướng phát triển cho không chỉ MB mà còn đối với các công ty thành viên theo mô hình tập đoàn, có sự gắn kết chặt chẽ cả về sản phẩm nghiệp vụ và công tác quản lý. HĐQT/ BKS đã có các chủ trương, định hướng và hỗ trợ kịp thời giúp các hoạt động kinh doanh của MB được triển khai theo đúng kế hoạch, các chương trình hướng đến mục tiêu

chiến lược được thực thi nghiêm túc theo lộ trình đã được phê duyệt đồng thời cũng có những điều chỉnh thích ứng với điều kiện thị trường.

Đối với các công ty con, trong năm 2012, HĐQT/ BKS đã thực hiện **tái cơ cấu toàn diện các công ty con của MB** trong đó chủ trương quản lý các công ty con chặt chẽ như chi nhánh của MB, chú trọng tháo gỡ khó khăn, hỗ trợ kịp thời việc thực hiện kế hoạch cũng như định hướng phát triển. Hoạt động của các công ty con của MB nhờ đó đã được nâng cao hiệu quả, tập trung vào các hoạt động trọng tâm, chú trọng quản trị rủi ro, an toàn và phù hợp với quy định của pháp luật.

Về công tác giám sát, HĐQT phối hợp chặt chẽ với BKS thực hiện kiểm tra kiểm soát tình hình hoạt động của các đơn vị thành viên MB và kịp thời có các chỉ đạo phù hợp tới Ban Điều hành và các đơn vị nhằm nâng cao hiệu quả và hạn chế rủi ro. HĐQT tích cực chỉ đạo việc chấp hành nghiêm túc các quy định của cơ quan quản lý, đảm bảo hoạt động của MB luôn được kiểm soát tốt, thể hiện ở các chỉ số hoạt động của MB luôn nằm trong giới hạn cho phép của Nhà nước (chỉ số an toàn vốn, tỷ lệ nợ xấu, chỉ tiêu tăng trưởng tín dụng...).

Để phù hợp với mô hình tổ chức mới và Chiến lược tổng thể, HĐQT và BKS đã ban hành các quy chế tổ chức hoạt động sửa đổi bổ sung, nghiên cứu điều chỉnh Điều lệ theo quy định của pháp luật và được Đại hội đồng cổ đông thông qua. HĐQT đã hoàn thiện Quy chế quản trị công ty niêm yết, định hướng hoàn thiện các quy định về nhân sự, quản trị rủi ro chặt chẽ làm nền tảng cho sự phát triển bền vững và an toàn.

HĐQT đã củng cố lại bộ máy và phương pháp làm việc của mình. Bộ máy tham mưu giúp việc cho HĐQT gồm các ủy ban và các tiểu ban được hoàn thiện và chính thức đi vào hoạt động hỗ trợ tích cực cho HĐQT theo từng lĩnh vực chuyên môn gồm Ủy ban Quản trị rủi ro, Ủy ban Nhân sự, Ủy ban Tín dụng tính đến đầu năm 2013 đã chính thức vận hành; Ủy ban Quản lý tài sản nợ - có (ALCO) được giao cho Ban Điều hành triển khai hoạt động. Về phương pháp làm việc, bên cạnh việc lấy ý kiến thường xuyên qua văn bản, HĐQT và BKS tiến hành họp định kỳ hàng tuần để có thể trực tiếp nghe báo cáo từ Ban Điều hành và các đơn vị, từ đó nhanh chóng nắm bắt tình hình hoạt động của Ngân hàng, đưa ra các định hướng, chỉ đạo phù hợp với thực tế và quy định của pháp luật, đảm bảo quyền lợi của MB. Bên cạnh đó, Các thành viên HĐQT cũng thường xuyên trao đổi trực tiếp và thẳng thắn với Ban Điều hành và các cán bộ quản lý để hỗ trợ tháo gỡ khó khăn, kịp thời có những điều chỉnh cần thiết, hỗ trợ thúc đẩy phát triển kinh doanh.

Bên cạnh việc phát triển kinh doanh, HĐQT xác định Văn hóa doanh nghiệp - một trong những nền tảng Chiến lược quan trọng chính là sợi dây gắn kết bền chặt của MB, giúp phát huy các giá trị cốt lõi bên cạnh giữ vững uy tín Quân đội (kỷ luật nghiêm minh, hiệu quả an toàn, chấp hành pháp luật và có trách nhiệm với xã hội). Giá trị Văn hóa đó đã được các thế hệ cán bộ nhân viên MB gìn giữ và phát huy trong suốt những năm qua và đã trở thành một nét đặc trưng riêng có của MB.

Với nỗ lực hướng đến sự chuyên nghiệp và minh bạch hơn theo mục tiêu trở thành một trong những tập đoàn tài chính hàng đầu Việt Nam cùng với sự tăng trưởng ổn định và an toàn và nền tảng văn hóa vững vàng, có thể nói trong năm 2012, mặc dù nền kinh tế có

hiều khó khăn nhưng MB vẫn tiếp tục tạo dựng được lòng tin với khách hàng, cổ đông, đối tác; khẳng định vị thế của mình trên thị trường và đóng góp tích cực vào việc thực hiện các chính sách tiền tệ của NHNN VN.

Thưa quý vị cổ đông,

Nhận định những biến động trong nền kinh tế toàn cầu và Việt Nam năm 2013, những giải pháp ổn định vĩ mô của Chính phủ sẽ tiếp tục có tác động đến toàn bộ nền kinh tế nói chung và ngành tài chính - ngân hàng nói riêng, HĐQT chủ trương tiếp tục định hướng **“Tái cơ cấu, phát triển bền vững”**. Theo đó, MB trước hết cần phải nghiêm túc thực thi các chính sách của Chính phủ và NHNN cùng với quyết tâm cao thực hiện các chỉ tiêu tăng trưởng đã đề ra. Hướng đến mục tiêu ở **Top 3 các NHTMCP tốt nhất Việt Nam**, các chỉ tiêu được đặt ra cho năm 2013 phần đầu cao hơn năm 2012, cụ thể: vốn điều lệ phần đầu đạt 15.000 tỷ đồng; tổng tài sản đạt 190.000 tỷ đồng; Lợi nhuận trước thuế của riêng Ngân hàng là 3.400 tỷ đồng và hợp nhất là 3.523 tỷ đồng, tỷ lệ nợ xấu được kiểm soát dưới mức 2,5%.

Để thực hiện được mục tiêu này, MB cần kiên trì phát triển theo Chiến lược phát triển 05 năm (2011 - 2015) được đề ra đồng thời thích ứng với tình hình thực tế, đặc biệt trong công tác mở rộng cơ sở khách hàng, gia tăng thị phần. MB sẽ tiếp tục bám sát với các trụ cột và nền tảng Chiến lược nhằm thực thi định vị là một Ngân hàng thuận tiện, thân thiện với khách hàng, cộng đồng.

Năm 2013 sẽ là giai đoạn triển khai trọng tâm của Chiến lược, Hội đồng Quản trị xác định MB sẽ thực hiện những cải tổ mạnh mẽ. Với mục tiêu trở thành ngân hàng dẫn đầu về Công nghệ thông tin, MB sẽ đẩy mạnh đầu tư cho cơ sở hạ tầng và công nghệ. Theo đó, việc phát triển các sản phẩm có tích hợp hàm lượng công nghệ cao sẽ đem lại những trải nghiệm tốt nhất cho khách hàng bên cạnh việc nâng cao chất lượng dịch vụ, tính chuyên nghiệp và tinh thần phục vụ của cán bộ nhân viên. Sự kết hợp chặt chẽ giữa những sản phẩm công nghệ cao với sự phục vụ chuyên nghiệp sẽ là điều kiện cần thiết để đưa chất lượng dịch vụ MB vào nhóm các ngân hàng dẫn đầu trên thị trường hiện nay.

Cùng với mục tiêu cải tiến chất lượng sản phẩm, dịch vụ theo hướng mang lại tiện ích cho khách hàng, lấy khách hàng làm trọng tâm, MB sẽ tiếp tục đẩy mạnh phát triển sản phẩm theo chuỗi, tăng cường hoạt động bán chéo giữa các sản phẩm MB, giữa MB với các công ty thành viên và giữa các công ty thành viên với nhau. Điều này cũng nằm trong chiến lược phát triển thành mô hình tập đoàn đang được MB triển khai mạnh mẽ. Mục tiêu đặt ra là, mỗi một thành viên trong hệ thống MB sẽ dẫn đầu trong lĩnh vực hoạt động của mình, và trở thành một mắt xích quan trọng, mạnh mẽ, giúp nâng cao vị thế của MB. Đồng thời, trong năm 2013, MB tiếp tục đẩy mạnh hợp tác với Viettel - đối tác chiến lược của MB, quyết tâm đưa MB là ngân hàng dẫn đầu về CNTT trong hệ thống các NHTMCP. Bên cạnh đó, thực hiện mở rộng mạng lưới điểm giao dịch theo định hướng gắn kết nhiều mặt, nâng cao hiệu quả hợp tác với Viettel, các đơn vị quân đội và khách hàng truyền thống; cải thiện hơn nữa chất lượng các sản phẩm giao dịch. MB sẽ tiếp tục tăng cường năng lực quản trị điều hành, tiếp tục hoàn thiện cơ cấu tổ chức toàn hệ thống trong đó tập trung kiện toàn các cơ quan tham mưu giúp việc cho Hội đồng Quản trị, tiếp tục củng cố hệ thống

quản trị rủi ro, rà soát các quy trình, quy định hiện hành, hoàn thiện văn hóa doanh nghiệp, phát triển nguồn nhân lực giỏi và gắn bó trên cơ sở kỷ luật - đoàn kết và ý thức trách nhiệm.

Với sự đoàn kết đồng thuận, tính kỷ luật cùng với những giá trị cốt lõi của mình, MB đang trên con đường hoàn thiện để trở thành một trong những tập đoàn tài chính hàng đầu tại Việt Nam đến 2015 và mong muốn tiếp tục đồng hành cùng Quý vị vững bước vượt qua thử thách. Kết quả đạt được năm 2012 và sự tin tưởng của Quý vị chính là động lực lớn để MB hiện thực hóa những kế hoạch trong tương lai.

HĐQT Ngân hàng Quân đội xin bày tỏ lòng biết ơn chân thành tới Bộ Quốc phòng, Ngân hàng Nhà nước Việt nam, các cơ quan hữu quan, các Quý vị cổ đông và các khách hàng đã yêu mến ủng hộ MB trong thời gian qua. Chúng tôi hy vọng sẽ tiếp tục nhận được sự ủng hộ và đồng hành của Quý vị trong thời gian tới.

HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ TRÂN TRỌNG BÁO CÁO!