

Số: 1828 /MB-HS

Hà Nội, ngày 17 tháng 04 năm 2019

BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH VỀ KẾT QUẢ KINH DOANH NĂM 2018 VÀ ĐỊNH HƯỚNG KINH DOANH NĂM 2019

Kính gửi: - Quý vị cổ đông;

PHẦN I: KẾT QUẢ KINH DOANH NĂM 2018

Tình hình kinh tế - xã hội năm 2018 có nhiều chuyển biến tích cực. Tăng trưởng GDP tăng 7,08% so với 2017 (mức tăng cao nhất từ 2008), tỷ lệ vốn đầu tư toàn xã hội thực hiện/GDP năm 2018 đạt 33,5%, đảm bảo mục tiêu Quốc hội đề ra từ 33-34%, CPI kiểm soát dưới 5% (năm 2018 là 3,54%), thặng dư thương mại trên 7 tỷ USD cao nhất từ trước đến nay. Môi trường đầu tư kinh doanh tiếp tục cải thiện, được trong nước và quốc tế đánh giá tích cực, trong điều kiện các xung đột và chiến tranh thương mại, chủ nghĩa bảo hộ quốc tế leo thang.

Ngân hàng nhà nước điều hành chính sách tiền tệ linh hoạt. Tổng phương tiện thanh toán tăng 11,34% (2017 ~ tăng 14,19%), huy động vốn toàn ngành tăng 12,5% (2017 ~ tăng 14,5%), tín dụng tăng 14% (2017 ~ tăng 16,96%). Thanh khoản ổn định. Nợ xấu toàn hệ thống được kiểm soát, tỷ lệ nợ xấu năm 2018 giảm nhẹ ở mức 1,89% (2017 ~1,99%).

Ngân hàng TMCP Quân Đội (MB) đã triển khai kế hoạch năm 2018 với phương châm **“Đổi mới, hiện đại, hợp tác, bền vững”**, tập trung tổ chức thực hiện hoàn thành các mục tiêu kinh doanh, triển khai các giải pháp chiến lược theo kế hoạch đã đề ra từ đầu năm 2018, đạt được các kết quả như sau:

1. Kết quả kinh doanh năm 2018

Đơn vị: tỷ đồng

STT	Chỉ tiêu	KH 2018	KQ 2018	so với 2017	so với KH 2018
1	Tổng tài sản	Tăng 11%	362.325	115,4%	104,2%
2	Vốn điều lệ	Tăng 19%	21.605	119,0%	100,0%
3	Huy động vốn dân cư, TCKT	Tăng 11%	239.964	109,0%	97,8%
4	Dư nợ cho vay KH	Tăng ~15%	214.686	116,6%	101,0%
5	Tỷ lệ nợ xấu	<1,5%	1,33%		
6	Lợi nhuận trước thuế	6.800 tỷ	7.767	168,3%	114,2%
	LNTT (riêng MB)	6.500 tỷ	7.030	131,3%	108,2%
7	Tỷ lệ chi trả cổ tức (*)	≥11%	14%		

(*) Tỷ lệ chi trả cổ tức cho KQ tài chính năm 2018 gồm 6% tiền mặt, dự kiến 8% cổ phiếu trả trong năm 2019

Hoàn thành vượt các chỉ tiêu kế hoạch năm 2018 do Đại hội đồng cổ đông giao. Doanh thu năm 2018 đạt ~ 19.537 tỷ đồng, tăng 41% so với 2017. Lợi nhuận trước thuế hợp nhất đạt 7.767 tỷ đồng, vượt 14% kế hoạch. Các chỉ tiêu đo lường hiệu quả ROE ~ 19,41%, ROA ~ 1,83% nằm trong TOP các ngân hàng dẫn đầu về hiệu quả.

Chú trọng phát triển, củng cố năng lực cán bộ nhân viên, tập trung cải tiến phương pháp đào tạo, ưu tiên đào tạo lực lượng bán hàng. Triển khai các giải pháp ứng dụng số hóa trong cung cấp dịch vụ và tác nghiệp nội bộ trong ngân hàng (CRM, BPM, M – Office, Smart RM...). Năng suất lao động tăng cao, chỉ số LNTT/người bình quân riêng ngân hàng đạt ~ 826 triệu đồng/người/năm (tăng 23% so với 2017).

MB tập trung kiểm soát tốt chất lượng hoạt động và các giới hạn an toàn theo quy định: tỷ lệ nợ xấu của MB ~ 1,33% (riêng ngân hàng ~ 1,21%), hệ số an toàn vốn CAR ~ 10,9% (quy định NHNN $\geq 9\%$), tỷ lệ nguồn vốn ngắn hạn sử dụng cho vay trung dài hạn: ~ 33,45% (quy định NHNN $\leq 45\%$), LDR (riêng ngân hàng) ~ 73,3% (quy định NHNN $\leq 80\%$), tỷ lệ dự trữ thanh khoản ~ 18,83% (quy định tối thiểu 10%).

Tích cực triển khai các giải pháp, cải thiện hiệu quả kinh doanh chi nhánh/PGD. Hết năm 2018, MB có 299 điểm giao dịch (phủ sóng 53 tỉnh thành phố trong nước, 2 CN nước ngoài Lào, Cam và 1 VPĐD tại Nga), tăng 14 điểm giao dịch so với 2017. Hoàn thành thay đổi hình ảnh nhận diện mới cho 100% điểm giao dịch với diện mạo trẻ trung, năng động, thu hút khách hàng.

2. Công tác quản lý điều hành

Chiến lược:

Tập trung triển khai các dự án chiến lược trọng điểm của MB đảm bảo tiến độ, ưu tiên củng cố năng lực công nghệ thông tin, các dự án ngân hàng số, chú trọng quản trị rủi ro theo thông lệ quốc tế Basel 2, thiết lập hệ thống quản trị và phân tích dữ liệu (DWH), cải tiến phương pháp thiết kế sản phẩm...

Tích cực triển khai nhiều chương trình/chiến dịch marketing theo chuyên dịch ngân hàng số.

Kinh doanh: Tổ chức các mô hình kinh doanh mới, duy trì hiệu quả kinh doanh trên tất cả các phân khúc, cụ thể:

Đẩy mạnh bán lẻ, dư nợ KHCN đạt 81.011 tỷ đồng, tăng 35% so với 2017, chiếm 37,7% dư nợ toàn hàng (2017 ~ 32,6%). Hoàn thiện mô hình ngân hàng cộng đồng do SME dẫn dắt.

Đột phá kinh doanh dịch vụ, triển khai có hiệu quả các mô hình kinh doanh bán chéo bảo hiểm (bancas), dịch vụ thẻ, ngân hàng số, dịch vụ ngân hàng đầu tư (IB). Thu nhập từ hoạt động dịch vụ đạt 2.561 tỷ đồng, tăng 2,3 lần so với 2017, chiếm 13% tổng doanh thu (2017 ~ 8%).

Trong năm 2018, MB đã cho ra mắt nhiều tiện ích số hóa vượt trội hướng tới khách hàng như: App MBBank, dịch vụ liên kết với Viettel, phát hành thẻ Visa MB – Vin ID (kết nối Vingroup), E Port với Tân Cảng cho các doanh nghiệp Xuất nhập khẩu, Ngân hàng cộng đồng số 1 với SME Care, cung cấp hạ tầng kết nối thanh toán xã hội với Bảo hiểm xã hội và Kho bạc nhà nước.

Triển khai dự án tư vấn Private- banking với Bordier nhằm xây dựng mô hình kinh doanh với nhóm khách hàng private, dự kiến hoàn thành và kickoff vào quý 2/2019.

Quy hoạch và cải tiến hoạt động kinh doanh tại sàn, bộ mặt kinh doanh và chất lượng dịch vụ tại các sàn giao dịch tạo chuyển biến mạnh mẽ.

Công tác quản lý:

Tiếp tục củng cố năng lực quản trị rủi ro, xây dựng các mô hình đo lường rủi ro nhằm kiểm soát chặt chẽ tất cả các loại rủi ro trong ngân hàng. Hoàn thành các điều kiện và được Ngân hàng nhà nước phê chuẩn MB áp dụng quản lý theo chuẩn Basel 2/TT41 trước hạn từ 1/5/2019, là cơ sở nâng cao năng lực quản trị theo chuẩn thông lệ quốc tế.

Chú trọng phát triển và củng cố năng lực nhân sự toàn hệ thống, ưu tiên phát triển lực lượng bán hàng. Hoàn thành chương trình đào tạo cho Top 50, 100, triển khai chương trình LeaderShift. Cải tiến phương pháp đào tạo, tăng trải nghiệm thực tế với 76% RM hoàn thành khung đào tạo chức danh và 357 lượt đào tạo xóa GAP, tăng năng lực hiệu quả kinh doanh.

Hoàn thành ký hợp đồng tư vấn chuyển đổi năng lực công nghệ với IBM trong vòng 5 năm, tạo ra sự thay đổi đột phá về hạ tầng công nghệ của MB trong các năm tiếp theo. Năm 2018, MB hoàn thành nâng cấp hệ thống T24 lên R16, hệ thống BPM, Way 4, Citad, DWH..., an ninh an toàn thông tin công nghệ đảm bảo tiêu chuẩn quốc tế PCI DSS 2018 và ISO 27001.

Vận hành có hiệu quả các mô hình vận hành – thẩm định – phê duyệt – kế toán tập trung. Cải tiến các quy trình nghiệp vụ, sản phẩm, tăng trải nghiệm khách hàng, rút ngắn thời gian xử lý giao dịch.

Cải cách hành chính mạnh mẽ, tập trung nâng cấp các công cụ hỗ trợ trong quá trình tác nghiệp nội bộ cũng như giao dịch với khách hàng: phần mềm quản lý bán hàng (CRM), hệ thống BPM luân chuyển và quản lý các quy trình lõi phục vụ khách hàng (tín dụng, thanh toán quốc tế, LC xuất khẩu, LC nhập khẩu, thẻ), phần mềm bán hàng thông minh Smart RM, hệ thống văn phòng điện tử (M-office)...

Chú trọng công tác kiểm tra, kiểm soát tuân thủ đảm bảo an toàn, chất lượng hoạt động mọi mặt. Hoàn thiện bộ tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ và cam kết thời gian với khách hàng, gắn với trải nghiệm khách hàng khi sử dụng sản phẩm của MB.

Giữ vững ổn định Chính trị, duy trì văn hóa MB. Tập trung lãnh đạo xây dựng Đảng bộ với hơn 2.200 Đảng viên, liên tục các năm đạt Đảng bộ trong sạch vững mạnh, các tổ chức quần chúng vững mạnh, đơn vị vững mạnh toàn diện.

MB luôn xác định trách nhiệm xã hội, tham gia các hoạt động từ thiện, chung tay chia sẻ cộng đồng. Năm 2018, MB đã đóng góp gần 2.200 tỷ đồng cho ngân sách nhà nước, thực hiện công tác đền ơn đáp nghĩa, an sinh xã hội ~ 150 tỷ đồng.

3. Những tồn tại, hạn chế cần khắc phục

- Hoạt động Marketing, tiếp cận thị trường xu hướng mới cần được đầu tư bài bản.
- Cải cách hành chính, nâng cao chất lượng dịch vụ, tăng trải nghiệm cho khách hàng.
- Năng lực quản lý và kiểm soát rủi ro ở các cấp còn chưa đồng đều, toàn diện.

PHẦN II: ĐỊNH HƯỚNG KINH DOANH NĂM 2019

1. Mục tiêu kinh doanh 2019

Kinh tế trong nước ổn định, môi trường kinh doanh được củng cố, lạm phát được kiểm soát. Dự báo tổng sản phẩm trong nước (GDP) tăng khoảng 6,7% - 6,8% so với năm 2018. Tốc độ tăng giá tiêu dùng (CPI) bình quân khoảng 4-5%.

NHNN tiếp tục điều hành chính sách tiền tệ chủ động, linh hoạt góp phần ổn định thị trường tiền tệ, hỗ trợ tăng trưởng và kiểm soát lạm phát. Định hướng tổng phương tiện thanh toán tăng 16%, dự nợ tăng 14% - 15%. Bên cạnh đó, các TCTD áp lực về mức độ cạnh tranh với các ngân hàng nước ngoài, tổ chức tài chính khác trong xu hướng hội nhập, mở cửa và phát triển như hiện nay; NHNN đẩy mạnh quản lý các TCTD theo tiêu chuẩn quản trị quốc tế.

MB tiếp tục bám sát mục tiêu “**Duy trì Top 5 về hiệu quả kinh doanh và an toàn**” với trọng tâm điều hành năm 2019 “**Đẩy mạnh kinh doanh số, marketing; Triển khai toàn diện ngân hàng cộng đồng và SME care; Phát triển bán lẻ, dịch vụ & tiếp tục đổi mới PGD**”.

Kế hoạch kinh doanh năm 2019:

Đơn vị: tỷ đồng

STT	Chỉ tiêu	KH 2019	Tăng trưởng
1	Tổng tài sản	402.606	Tăng ~ 11%
2	Vốn điều lệ	25.841	Tăng ~ 20%
3	Huy động vốn dân cư, TCKT	269.396	Tăng ~ 12%
4	Dư nợ cho vay KH	246.036	Tăng ~ 15% (theo giới hạn NHNN)
5	Tỷ lệ nợ xấu	Tối đa 2%	
6	Lợi nhuận trước thuế	9.560	Tăng ~ 23%
	LNTT (riêng MB)	8.345	Tăng ~ 19%
7	Tỷ lệ chi trả cổ tức	Dự kiến ~14%	

2. Một số giải pháp trọng tâm năm 2019

Chiến lược:

Tập trung nguồn lực triển khai các dự án chiến lược trọng điểm (App MBBank, chuyển đổi và nâng cấp hệ thống CNTT hiện đại, CRM (phần mềm quản lý bán hàng) và Smart RM, BPM (hệ thống luân chuyển chứng từ), PD (mô hình đo lường rủi ro), đổi mới phương pháp đào tạo và nâng cao năng lực lãnh đạo, Loyalty gắn kết trung thành khách hàng, Marketing số) đảm bảo tiến độ, tạo chuyển dịch chiến lược mạnh mẽ.

Hoàn thiện mô hình quản lý tập đoàn theo tiêu chuẩn, đặc biệt chuẩn hóa chất lượng nhân sự quản lý, điều hành công ty. Nâng cao hiệu quả bán chéo trong tập đoàn.

Kinh doanh:

Chú trọng khai thác sâu khách hàng theo từng phân khúc. Thiết kế và triển khai mô hình kinh doanh chú trọng trải nghiệm khách hàng như triển khai dự án NH cộng đồng –

SME care.

Ưu tiên phát triển sản phẩm dịch vụ trên kênh số. Nâng cấp tính năng App MBBank, One Office, Web MB... Triển khai dự án Marketing Ngân hàng số nhằm thay đổi căn bản hình ảnh và cách thức tiếp cận thị trường của MB.

Chú trọng thiết kế sản phẩm theo phương pháp luận mới, triển khai mô hình Innovation Lab.

Hoàn thiện các mô hình kinh doanh bán lẻ, ưu tiên phát triển thẻ, Bancas, hoạt động Ngân hàng đầu tư (IB), khách hàng FDI.

Công tác quản lý:

Tập trung các giải pháp phát triển kinh doanh gắn với kiểm soát chặt chẽ chất lượng tín dụng. Hoàn thiện tổ chức với 3 tuyến bảo vệ chủ động theo TT 13 và quản trị theo tiêu chuẩn Basel 2. Cải tiến phương pháp luận kiểm tra kiểm soát nội bộ dựa trên bản đồ rủi ro, nhằm phòng ngừa triệt để các rủi ro phát sinh.

Cải cách hành chính mạnh mẽ, cải tiến quy trình tín dụng, phát hành thẻ. Quy hoạch giảm 30% hệ thống quy định nội bộ tại MB. Triệt để áp dụng cam kết thời gian chất lượng dịch vụ (SLA) với các sản phẩm lõi của Ngân hàng.

Nâng cao giá trị thương hiệu, tăng cường marketing gắn với chất lượng dịch vụ.

Tinh gọn mô hình tổ chức tại hội sở, chuẩn hóa mô hình hoạt động các Chi nhánh/Phòng giao dịch. Cải tiến chất lượng đào tạo. Hoàn thiện cơ chế, chính sách, đãi ngộ cho người lao động gắn với hiệu quả công việc. Kiện toàn nhân sự, quy hoạch Top 50, HIPO chất lượng cao.

Tiếp tục xây dựng các giá trị văn hóa MB tạo sự gắn kết đội ngũ, tinh thần đoàn kết, kỷ luật, phát huy sức mạnh tập thể với bản sắc văn hóa riêng MB. Giữ vững ổn định chính trị. Tổ chức các chương trình thi đua chào mừng kỷ niệm 25 năm thành lập Ngân hàng.

* * *

Năm 2018 MB đã hoàn thành tốt các mục tiêu đã được ĐHCĐ/HĐQT đề ra. Thay mặt Ban điều hành, CBNV MB tôi xin gửi lời cảm ơn sâu sắc đến NHNN, Bộ Quốc phòng, các cơ quan hữu quan, Quý vị Cổ đông, Quý khách hàng, các đối tác của MB đã ủng hộ giúp đỡ trong thời gian qua và mong tiếp tục nhận được sự quan tâm chỉ đạo của NHNN, Bộ Quốc phòng, và sự đồng hành hợp tác của Quý vị cổ đông trong thời gian tới.

Kính chúc toàn thể Quý vị đại biểu, Quý vị cổ đông sức khỏe, hạnh phúc, thành công!

Nơi nhận:

- Quý vị cổ đông;
- Chủ tịch HĐQT;
- HĐQT/ BKS;
- Lưu: Ban KH, K.HC.

