



Số: 219 /BC- MB-HĐQT

Hà Nội, ngày 05 tháng 04 năm 2021

(DỰ THẢO)

BÁO CÁO CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI
V/v: Thực hiện nhiệm vụ, quyền hạn năm 2020 và kế hoạch hoạt động năm 2021

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

PHẦN I: BÁO CÁO TỔNG KẾT HOẠT ĐỘNG NĂM 2020

1. Đặc điểm, tình hình chung

Tình hình kinh tế thế giới năm 2020 bị ảnh hưởng nặng nề bởi dịch Covid 19 trên mọi lĩnh vực. Tại Việt Nam, dịch bệnh bùng phát ngay từ những tháng đầu năm, nhưng dưới sự lãnh đạo khéo léo và quyết liệt của Đảng và Nhà nước, kinh tế nước ta từng bước phục hồi trong điều kiện bình thường mới và trở thành điểm sáng khi mức tăng trưởng GDP thuộc nhóm cao nhất thế giới, hoàn thành mục tiêu kép tăng trưởng kinh tế và kiểm soát dịch bệnh. Cụ thể, GDP năm 2020 tăng 2,91%, trong bối cảnh tăng trưởng GDP toàn cầu 2020 theo World bank dự báo là 2,5%, CPI giữ ổn định ~ 3,23%, vốn đầu tư toàn xã hội đạt 2.164,5 nghìn tỷ đồng, tăng 5,7% so với năm 2019 và tương đương 34,4% GDP.

Ngân hàng Nhà nước tiếp tục điều hành chính sách tiền tệ linh hoạt, chặt chẽ trong năm 2020: Tổng phương tiện thanh toán tăng 12,56%, huy động vốn tăng 12,87%, tăng trưởng tín dụng đạt 12,13%, Ngân hàng Nhà nước 3 lần điều hành giảm lãi suất, tỷ giá duy trì ổn định để hỗ trợ các doanh nghiệp gặp khó khăn do dịch bệnh, nợ xấu được kiểm soát chặt chẽ.

2. Kết quả hoạt động năm 2020 của Hội đồng Quản trị (HĐQT)

2.1. Chỉ đạo triển khai các nội dung được Đại hội đồng cổ đông (ĐHĐCĐ) 2020 thông qua

Năm 2020, HĐQT đã tích cực triển khai/chỉ đạo triển khai các nội dung thuộc nhiệm vụ quyền hạn, quyết nghị của ĐHĐCĐ trên cơ sở tuân thủ chặt chẽ quy định pháp luật với phương châm **“Củng cố nền tảng, chuyển dịch số; tăng trưởng toàn diện, hiệu quả và bền vững”** và tôn chỉ **“Thượng tôn pháp luật”**. MB tiếp tục theo đuổi tầm nhìn chiến lược **“Trở thành Ngân hàng thuận tiện nhất”**, bám sát mục tiêu duy trì **“TOP 5 các Ngân hàng Thương mại (NHTM) về hiệu quả kinh doanh và an toàn”** và đã hoàn thành các chương trình/kế hoạch được ĐHĐCĐ năm 2020 giao phó, cụ thể:

2.1.1. Định hướng, chỉ đạo hoàn thành kế hoạch kinh doanh 2020

Năm 2020, toàn tập đoàn (gồm Ngân hàng và các công ty thành viên) đã nỗ lực, quyết tâm triển khai tích cực, chủ động và linh hoạt các giải pháp khắc phục các ảnh hưởng của đại dịch Covid - 19, thích ứng với trọng tâm chuyển đổi Số hóa, tiết kiệm chi phí, đảm bảo tăng trưởng an toàn và ổn định. HĐQT nhanh chóng tiếp cận các công nghệ và ứng dụng để triển khai nhiều hình thức làm việc linh hoạt, đảm bảo hoạt động quản trị điều hành theo đúng thông lệ và hoạt động kinh doanh của MB vẫn diễn ra thông suốt, liên tục. Theo đó, MB đã hoàn thành và vượt mức các chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh được ĐHĐCĐ giao phó; được xếp hạng **TOP 30 Doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam** theo bảng xếp hạng VNR500 (tăng 7 bậc so với năm 2019). Một số kết quả nổi bật trong năm 2020 như sau:

Lợi nhuận trước thuế hợp nhất MB và các công ty thành viên đạt 10.688 đồng, tăng trưởng 6,5% so với năm 2019 (trong đó, Lợi nhuận trước thuế riêng ngân hàng đạt 9.698 tỷ đồng, tăng trưởng 4,4% so với năm 2019 và đứng thứ 5 trong hệ thống các ngân hàng); đây là năm thứ hai MB tiếp tục nằm nhóm các doanh nghiệp có lợi nhuận trên 10 nghìn tỷ đồng tại Việt Nam. Chất lượng tín dụng tốt: Tỷ lệ nợ xấu (NPL) của Tập đoàn là 1,09% và Tỷ lệ nợ xấu riêng Ngân hàng dưới 1% (đều thấp hơn mức năm 2019 và kế hoạch được giao).

Các công ty thành viên chủ động triển khai nhiều giải pháp kinh doanh trong bối cảnh khó khăn chung của thị trường do ảnh hưởng của đại dịch Covid-19; nỗ lực duy trì vị thế (MBS nằm trong TOP 3 về tư vấn IB, MIC nằm trong TOP 6 thị phần). Tổng Lợi nhuận trước thuế của các công ty thành viên năm 2020 đạt ~ 1.418,8 tỷ đồng, tăng 19,4% so với 2019 và hoàn thành 124% kế hoạch. Kết quả lợi nhuận của các công ty thành viên đã đóng góp quan trọng trong kết quả chung, giúp toàn tập đoàn đạt kế hoạch đề ra, trong bối cảnh Ngân hàng mẹ dành nguồn lực, lợi nhuận để triển khai các giải pháp hỗ trợ các khách hàng bị ảnh hưởng về Covid theo chủ trương chung của Chính phủ và Ngân hàng Nhà nước. Hoạt động bán chéo công ty/tập đoàn đạt được kết quả tích cực với Tổng doanh thu bán chéo ~ 663,4 tỷ đồng, tăng 17% so với 2019; góp phần giúp toàn tập đoàn đạt TOP 1 về thị phần doanh số bán bảo hiểm qua Ngân hàng (Bancas).

Là tổ chức niêm yết, MB đã thực hiện công khai minh bạch thông tin, thường xuyên cập nhật tình hình hoạt động trên các phương tiện thông tin đại chúng, trang web của ngân hàng và của các cơ quan quản lý liên quan; theo đó, MB vinh dự được chọn vào **TOP 6 Doanh nghiệp niêm yết đạt chuẩn công bố thông tin trong nhóm Large Cap 2020** (nhóm có vốn hóa lớn của thị trường trong năm), theo kết quả bình chọn của chương trình IR Awards 2020.

2.1.2. Chỉ đạo triển khai Phương án tăng vốn điều lệ

Trong năm, HĐQT nỗ lực thực hiện các cam kết với cổ đông khi MB đã hoàn thành tăng vốn điều lệ đợt 2.2019 thông qua phát hành cổ phiếu riêng lẻ và bán 21,4 triệu cổ phiếu quỹ cho các cổ đông nước ngoài là các nhà đầu tư chuyên nghiệp, tạo giá trị thặng dư ~ 1.176 tỷ đồng; hoàn thành tăng vốn điều lệ năm 2020 lên 27.988 tỷ đồng, thông qua chi trả cổ tức bằng cổ phiếu với tỷ lệ 15% và hoàn thành phương án chia cổ phiếu quỹ cho cổ đông hiện hữu theo đúng kế hoạch được ĐHĐCĐ thông qua. Giá trị vốn hóa doanh nghiệp MB tăng 31,9 % so với 2019 (tăng từ mức 48.374 tỷ đồng cuối năm 2019 lên 63.782 tỷ đồng cuối năm 2020); cổ phiếu MB thanh khoản cao. Theo đó, MB phần nào đáp ứng được kỳ vọng của các nhà đầu tư/các quỹ đầu tư nước ngoài mong muốn nắm giữ cổ phiếu MBB, củng cố tỷ lệ sở hữu của một số đối tác chiến lược và cổ đông đã gắn bó như Tập đoàn Công nghiệp - Viễn thông Quân đội (Viettel), Tổng Công ty Tân Cảng Sài Gòn, Tổng Công ty Trục thép Việt Nam, Tổng Công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước (SCIC). Cơ cấu cổ đông của MB tiếp tục duy trì được sự ổn định và thống nhất cao trong định hướng quản trị điều hành và hợp tác cùng phát triển.

2.1.3. Việc trích lập các quỹ (bao gồm Quỹ hỗ trợ công tác xã hội từ thiện), phân phối lợi nhuận và chi trả cổ tức từ lợi nhuận còn lại năm 2019 đảm bảo công khai, minh bạch, phù hợp quyết nghị của ĐHĐCĐ 2020.

MB đã hoàn thành phương án trả cổ tức cho kết quả tài chính năm 2019 với tỷ lệ 15% bằng cổ phiếu. Về kế hoạch chi trả cổ tức từ kết quả kinh doanh năm 2020 với tỷ lệ dự kiến 11% - 15% đã được ĐHĐCĐ thường niên 2020 thông qua, HĐQT đề xuất mức chi trả cổ tức với tỷ lệ ~ 35% ưu tiên chi trả bằng cổ phiếu để tăng vốn điều lệ, đảm bảo năng lực vốn dài hạn và duy trì hệ số CAR của MB >10%, đáp ứng mục tiêu tăng trưởng kinh doanh của MBGroup và trình ĐHĐCĐ thường niên 2021 thông qua tại Tờ trình số .../TTr-MB-HĐQT ngày .../04/2021 v/v thông qua Phương án tăng vốn điều lệ.

Với định hướng xuyên suốt từ HĐQT - Ban Điều hành - toàn thể cán bộ nhân viên về phương châm “có trách nhiệm với xã hội”, toàn hệ thống và các công ty thành viên đã đóng góp cho Ngân sách Nhà nước trên 1.780 tỷ đồng và tích cực tham gia các chương trình từ thiện, an sinh xã hội trên phạm vi toàn quốc với giá trị ~ 70,5 tỷ đồng cho các chương trình phát triển cộng đồng theo các lĩnh vực ưu tiên: phòng chống dịch bệnh Covid - 19 (hỗ trợ trang bị vật tư cho Bộ Y tế 10,5 tỷ đồng và hỗ trợ cho các khu vực chịu ảnh hưởng của dịch bệnh như thành phố Đà Nẵng, tỉnh Quảng Nam, tỉnh Quảng Trị); đền ơn, đáp nghĩa (xây dựng 65 nhà tình nghĩa, nâng cấp nghĩa trang Liệt sỹ tỉnh Nam Định và đóng góp Quỹ Đền ơn Đáp nghĩa Bộ Quốc phòng); xây dựng nông thôn mới; đầu tư cho giáo dục; ủng hộ đồng bào (các tỉnh Nghệ An, Quảng Bình, Quảng Trị, Quảng Nam, Quảng Ngãi và Thừa Thiên Huế) khắc phục hậu quả bão lũ.

2.1.4. Thù lao và ngân sách hoạt động của HĐQT, Ban Kiểm soát (BKS) và các thành viên HĐQT, thành viên BKS

Các Thành viên HĐQT và các thành viên BKS được hưởng thù lao, lương, thưởng và các lợi ích khác theo kết quả thực hiện công việc và theo kết quả kinh doanh của Ngân hàng, đảm bảo việc sử dụng quỹ thù lao và ngân sách hoạt động của HĐQT và BKS nằm trong hạn mức đã được ĐHĐCĐ phê duyệt năm 2020, phù hợp Điều lệ MB, các quy định nội bộ của MB về lương/đãi ngộ, các quy định hiện hành có liên quan.

2.1.5. Về việc hoàn thiện hệ thống văn bản quy phạm nội bộ của MB

HĐQT chỉ đạo rà soát/hoàn thiện/thiết lập các nguyên tắc/tiêu chuẩn/các quy trình/chính sách khung của MBGroup phù hợp quy định và thực hành các thông lệ quản trị hiệu quả; chỉ đạo nghiên cứu, triển khai Luật Doanh nghiệp, Luật Chứng khoán, Luật Đầu tư và Bộ Luật Lao động tại MB và các Công ty thành viên phù hợp và theo đặc thù hoạt động. Trong năm, HĐQT đã định hướng các nguyên tắc, mục tiêu, lộ trình chuyển đổi và phương án vận dụng phù hợp đối với Dự án Quy hoạch văn bản nội bộ; tập trung chỉ đạo toàn hệ thống phân cấp thẩm quyền, các quy định nội bộ (Quy định phân cấp thẩm quyền của HĐQT, Quy chế công bố thông tin của MB, Chính sách Quản trị nhân sự, Chuẩn mực đạo đức nghề nghiệp và quy tắc ứng xử của cán bộ nhân viên, Nội quy Lao động,...) theo hướng tăng cường quản trị/giám sát cấp cao, điều chỉnh/cập nhật phù hợp các quy định mới của pháp luật và hướng dẫn của các cơ quan quản lý nhà nước.

2.2. Kết quả chỉ đạo triển khai các nhiệm vụ quản trị, điều hành:

2.2.1. Chỉ đạo triển khai Chiến lược phát triển Ngân hàng

HĐQT đã chỉ đạo triển khai 4 chuyên dịch chiến lược “**Ngân hàng số**”, “**Củng cố quan hệ khách hàng**”, “**Nâng cao năng lực Quản trị rủi ro**”, “**Quản lý hiệu quả hoạt động của các công ty thành viên**” theo 3 trụ cột (Ngân hàng cộng đồng, Ngân hàng chuyên nghiệp theo ngành, Ngân hàng số) và 2 nền tảng (Quản trị rủi ro vượt trội và Năng lực thực thi nhanh) với 11 dự án chiến lược trọng điểm, đảm bảo mục tiêu đã đặt ra từ đầu năm, cụ thể: i) Đứng đầu về chuyển dịch số, trong đó các sản phẩm AppMB, BizMB đứng đầu thị trường về tốc độ, công nghệ và hiệu quả; ii) Tiếp tục đầu tư hiện đại hóa hạ tầng công nghệ thông tin và các nền tảng số phục vụ giao dịch với khách hàng như BPM, Smart RM, PD.... iii) Triển khai đồng bộ các giải pháp công nghệ và đầu tư số hóa theo lộ trình, tăng cường kết nối và khai thác tối đa hệ sinh thái tập đoàn giữa Ngân hàng - Công ty thành viên để thúc đẩy bán chéo sản phẩm dịch vụ. Theo đó, MB là ngân hàng tiên phong trong Chuyển đổi số, phục vụ các Khách hàng cá nhân và Doanh nghiệp trên 3 nền tảng số đáp ứng nhu cầu giao dịch thuận tiện, có tăng trưởng đột phá về thu hút khách hàng mới (hơn 1,9 triệu người dùng mới và 90 triệu giao dịch điện tử, gấp 3 lần so với 2019); triển khai thành công chương trình định danh điện tử khách hàng eKYC (electric Know Your Customer) thông qua khuôn mặt và giọng nói trên App MBBank. Đồng thời, Ngân hàng chú trọng ứng dụng số hóa

trong các khâu quy trình tín dụng, hoàn thành mô hình xếp hạng (scoring/rating) của các phân khúc Micro SME, Upper SME. Cũng trong năm 2020, MB đã mở rộng, nâng cao quan hệ hợp tác với nhiều Tổng Công ty, Tập đoàn, tổ chức uy tín trong và ngoài nước; hứa hẹn nhiều triển vọng về phát triển kinh doanh, mở rộng tập khách hàng và chuỗi giá trị, mang lại nhiều giá trị hơn nữa cho các cổ đông và khách hàng của MB.

2.2.2. Về tổ chức hoạt động HĐQT, các Ủy ban, nâng cao năng lực quản trị công ty

HĐQT MB nhiệm kỳ 2019 - 2024 gồm 11 thành viên; trong đó có 10 thành viên quản trị, điều hành (6 thành viên chuyên trách) và 1 thành viên độc lập, đảm bảo cơ cấu tổ chức phù hợp quy định pháp luật. HĐQT tổ chức, phân công công tác các Thành viên trên cơ sở phát huy năng lực và kinh nghiệm của từng thành viên, phù hợp quy định pháp luật (trong đó, Thành viên HĐQT độc lập được phân công là thành viên Ủy ban Quản lý rủi ro và tham gia cho ý kiến đối với tất cả các vấn đề trình HĐQT). Các Thành viên HĐQT đã nỗ lực triển khai và hoàn thành tốt các nhiệm vụ theo quy định và kế hoạch được ĐHCĐ giao; phối hợp tốt với BKS, Ban Điều hành (BDH) trong công tác quản trị - điều hành - giám sát cấp cao, giúp nâng cao hiệu quả hoạt động của MB, các công ty thành viên.

Bên cạnh phối hợp tích cực với BKS trong việc chỉ đạo tổ chức các chương trình kiểm tra, kiểm toán toàn diện/đột xuất/chuyên đề trong MB Group, HĐQT trao đổi thường xuyên để kịp thời nắm bắt và hỗ trợ BDH, những người đại diện MB tại Công ty thành viên và các đơn vị giải quyết vướng mắc, đáp ứng hoạt động kinh doanh. Trong năm, các cuộc họp HĐQT và các Ủy ban của HĐQT được tổ chức định kỳ hàng quý; HĐQT vận hành cơ chế tổ chức lấy ý kiến thường xuyên để giải quyết kịp thời các nội dung thuộc thẩm quyền theo quy định; các Ủy ban của HĐQT (Ủy ban Quản trị cấp cao, Ủy ban Quản lý rủi ro, Ủy ban nhân sự) cũng tổ chức họp thường xuyên/đột xuất để kịp thời tham mưu/tư vấn cho HĐQT đối với các nội dung liên quan (Năm 2020, HĐQT, các Ủy ban và Hội đồng thuộc HĐQT đã tổ chức 41 lần họp và 59 lần lấy ý kiến bằng văn bản¹). Ngoài ra Chủ tịch HĐQT và các Thành viên HĐQT tích cực phát huy vai trò và dành nhiều thời gian làm việc trực tiếp với các đơn vị để đánh giá tình hình hoạt động và định hướng/chỉ đạo phù hợp với thực tế.

Công tác đào tạo cập nhật kiến thức và nâng cao năng lực quản trị - điều hành được HĐQT chú trọng. Năm 2020, do ảnh hưởng đại dịch Covid - 19, các Thành viên HĐQT, BKS MB và Người đại diện vốn tại các Công ty thành viên tham dự hàng chục khóa đào tạo liên quan đến hoạt động quản trị ngân hàng do các đối tác uy tín trong và ngoài nước tổ chức (các chương trình “Chứng nhận Thành viên HĐQT” do Viện Thành viên HĐQT Việt Nam (VIOD) tổ chức với sự hỗ trợ kỹ thuật của Tổ chức Tài chính Quốc tế (IFC), các chương trình về hoạt động của HĐQT trong bối cảnh dịch covid do VIOD kết hợp Deloitte tổ chức). Ngân hàng và các Công ty thành viên đã chủ động phối hợp tổ chức các Hội thảo chuyên đề QTRR tập đoàn với đối tác Shinsei Bank, về Mô hình kinh doanh Ngân hàng số, Mô hình Quản trị rủi ro Tập đoàn của Ageas. Các chương trình đã cung cấp cho Ban lãnh đạo MB cùng các cán bộ quản lý cấp cao nhiều thông tin/kiến thức quý báu về mô hình quản trị công ty, quản trị tập đoàn tiên tiến, hiệu quả và đặc biệt các thông tin cập nhật về xu hướng quản trị và phát triển công ty trong bối cảnh khó khăn do các tác động của đại dịch.

Hoạt động quản trị của MB được đánh giá cao: **Kết quả đánh giá phát triển bền vững của Sở giao dịch chứng khoán Hồ Chí Minh - HSX đối với các doanh nghiệp niêm yết năm 2020, MB tăng 5% so với mức năm 2019 và cao hơn mức trung bình ngành** (trong đó điểm quản trị

¹ Danh sách các Nghị quyết/Quyết định của HĐQT năm 2020 và Báo cáo các giao dịch giữa MB, công ty con, công ty do MB nắm quyền kiểm soát với Thành viên HĐQT và những người có liên quan của thành viên đó; giao dịch giữa MB với công ty trong đó thành viên HĐQT là thành viên sáng lập hoặc quản lý doanh nghiệp được công bố tại Báo cáo tình hình quản trị công ty năm 2020 của MB (đăng tải công khai trên website MB: Mục Nhà Đầu tư)

tăng 10% so với điểm 2019 và cao nhất so với các cầu phần khác).

2.2.3. Chú trọng xây dựng và phát triển đội ngũ nhân sự

HĐQT định hướng quản lý nhân sự năm 2020 trong bối cảnh tác động của dịch bệnh với ưu tiên tinh gọn bộ máy kinh doanh tại các Chi nhánh và đơn vị quản lý tại Hội sở; hoàn thiện mô hình tổ chức của các Khối nghiệp vụ chuyên môn đặc thù (Công nghệ thông tin, Quản trị rủi ro) và công ty thành viên theo yêu cầu kinh doanh mới. Trong năm, HĐQT chỉ đạo công tác đánh giá và sắp xếp nhân sự cấp cao trong hệ thống phù hợp với Chiến lược và các mô hình kinh doanh mới; phát triển đội ngũ nhân sự cấp cao/nhân sự đứng đầu đơn vị có chất lượng; xây dựng nguồn cán bộ có năng lực, tận tâm và sẵn sàng đương đầu với thách thức; thông qua mục tiêu, các nguyên tắc, tiêu chí lựa chọn và đánh giá nhân sự, các chương trình trọng tâm năm 2020 để quy hoạch và phát triển TOP 50, 100. HĐQT đã bổ nhiệm 03 nhân sự Thành viên BĐH MB, giúp bổ sung sức trẻ và sức sáng tạo cho đội ngũ điều hành; theo đó, cơ cấu lãnh đạo cao cấp của Ngân hàng có sự đa dạng về thế hệ, tạo ra một đội ngũ có nhiều kinh nghiệm, giữ được văn hóa cần thiết của tổ chức nhưng có thêm sự nhanh nhẹn, linh hoạt và đổi mới của thế hệ trẻ. Đồng thời, HĐQT chỉ đạo kiện toàn các quy định/chính sách quan trọng về nhân sự; chú trọng tới các chính sách gắn kết người lao động, giúp CBNV yên tâm cống hiến và đóng góp cho tổ chức thông qua triển khai các cơ chế tạo động lực, các chương trình cổ phiếu ưu đãi, chế độ bảo hiểm nhân thọ cho người lao động và người thân.

2.2.4. Nâng cao năng lực quản lý rủi ro theo tiêu chuẩn Basel II và các hướng dẫn của NHNN

MB tuân thủ nghiêm túc các quy định của pháp luật và của NHNN, quản lý chặt chẽ các giới hạn an toàn theo quy định, đảm bảo sự phát triển bền vững và hiệu quả. Tỷ lệ NPL của riêng MB đến cuối 2020 là 0,92% (thấp hơn mức NPL 2019 là 0,98%) và Tỷ lệ NPL toàn tập đoàn năm 2020 là 1,09% (thấp hơn mức kế hoạch được ĐHĐCĐ giao là 1,9% và NPL tập đoàn 2019 là 1,2%). MB thực hiện trích lập dự phòng đầy đủ, Tỷ lệ bao phủ nợ xấu của quỹ dự phòng rủi ro tín dụng luôn ở mức cao và đạt ~ 158,9% (thuộc nhóm cao của thị trường), Tỷ lệ nguồn vốn ngắn hạn sử dụng cho vay trung dài hạn 31,6% (quy định của NHNN $\leq 40\%$), CAR đạt 10,42% (quy định NHNN $\geq 8\%$), giúp phòng ngừa và sẵn sàng nguồn tài chính để bù đắp các rủi ro phát sinh của khách hàng. Trong năm, HĐQT đã ban hành Chiến lược Quản lý rủi ro tín dụng 2020, Quy định về Hệ thống kiểm soát nội bộ tại MB, Quy định hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ; thông qua phương pháp luận xây dựng mô hình chấm điểm đối với phân khúc SME siêu nhỏ, phương pháp luận xây dựng mô hình PD và EAD phân khúc bán lẻ (KHCV) và phương án triển khai các Dự án Quản lý rủi ro quan trọng (Dự án đánh giá mức độ đủ vốn (ICAAP), dự án Phòng chống tội phạm tài chính (FCRM)) trên cơ sở tư vấn của các đối tác uy tín, tiệm cận với các mô hình quản trị rủi ro tiên tiến. Các dự án này giúp MB tăng cường hơn nữa các rào chắn để phòng ngừa/nhận diện và giảm thiểu rủi ro trong các mặt hoạt động, tạo nền tảng vững chắc cho việc phát triển kinh doanh song song với việc đảm bảo an toàn hoạt động.

2.2.5. Nâng cao năng lực công nghệ đảm bảo tỷ lệ sẵn sàng cao của các hệ thống lõi và đáp ứng kịp thời cho chuyển dịch số

Năm 2020, MB tiếp tục đầu tư bài bản cho hệ thống công nghệ thông tin, tạo nền tảng để tiên phong trong chuyển đổi số hóa với mục tiêu trở thành “Ngân hàng thuận tiện nhất”, tạo tăng trưởng đột phá về số lượng khách hàng, giao dịch trên kênh số từ năm 2017. Tỷ lệ giao dịch trên kênh số của MB lên tới 85%. Hai trong số các sản phẩm dịch vụ của MB có hàm lượng công nghệ cao là APP MBBank cho Khách hàng cá nhân (được giải thưởng Sao Khuê năm 2019) - đã có thời điểm vượt qua rất nhiều app nổi tiếng của quốc tế, vươn lên đứng đầu về lượt tải trên App store tại Việt Nam (hơn 1,86 triệu khách hàng APP MBBank mới trong năm 2020) và Nền tảng số kết nối Doanh nghiệp - BIZ MBBank cho Khách hàng doanh nghiệp (nhận danh hiệu Sao Khuê 2020 và

có 40 ngàn khách hàng sử dụng).

Để đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng (dự kiến trong những năm tiếp theo, số lượng khách hàng và tỷ lệ giao dịch trên kênh số chắc chắn sẽ có bước phát triển mạnh hơn nữa), HĐQT đã chỉ đạo/định hướng các phương án triển khai mua sắm/đầu tư các hệ thống công nghệ, giải pháp tăng cường năng lực các hệ thống lõi, hướng đến nâng cao trải nghiệm khách hàng (hệ thống Core và ngoài Core của MB, gói cung cấp thiết bị tablet và dịch vụ data thuộc dự án Smart RM, ứng dụng hạ tầng giải pháp VDI, giải pháp Smart OTP, gói giải pháp sao lưu cơ sở dữ liệu Oracle trực tuyến và giải pháp đồng nhất cơ sở dữ liệu Oracle, mở rộng trung tâm dữ liệu giai đoạn 3, giải pháp công nghệ mới để kết nối Trung tâm dữ liệu hoạt động đồng thời (Active - Active Data Center),

2.2.6. Triển khai đầu tư các dự án trọng điểm giúp nâng cao hình ảnh và thương hiệu của MB

Tháng 11 năm 2020 vào đúng dịp kỷ niệm 26 năm thành lập, MB chính thức khai trương trụ sở chính mới khang trang và bề thế tại Tòa nhà MB Tower (số 18 Lê Văn Lương, Trung Hòa, Cầu Giấy, Hà Nội) với nhiều tiện ích thông minh và có khu chăm sóc khách hàng cũng như nhân viên chuyên biệt. Đây là dấu mốc quan trọng cho chặng đường phát triển của Ngân hàng trong suốt 26 năm và góp phần khẳng định MB là một trong những môi trường làm việc tốt nhất ngành ngân hàng tại Việt Nam. Các dự án chiến lược đầu tư phát triển trụ sở cho Ngân hàng tại các địa bàn trọng điểm như dự án trụ sở MB khu vực miền Trung tại 54 Điện Biên Phủ thành phố Đà Nẵng, trụ sở MB tại Bình Dương...được triển khai đảm bảo chất lượng. HĐQT định hướng tiếp tục tìm kiếm vị trí phù hợp cho trụ sở MB tại Khu vực Hồ Chí Minh giúp gia tăng hình ảnh thương hiệu cho MBGroup tại khu vực phía Nam. Đồng thời, theo định hướng của HĐQT, đến nay 06 Công ty thành viên của MB đã hoàn thành chuyển trụ sở về Tòa nhà MB số 21 Cát Linh & Tòa nhà MB số 3 Liễu Giai và chuyển đổi nhận diện thương hiệu theo ngân hàng mẹ, thể hiện được những nét đặc trưng, truyền tải được các thông điệp của công ty đồng thời tạo được sự gắn kết chặt chẽ với thương hiệu Tập đoàn.

3. Kết quả giám sát đối với BDH

Năm 2020, công tác điều hành mọi mặt hoạt động NH của TGD và các thành viên Ban điều hành, người điều hành đã được thực hiện theo đúng chỉ đạo, định hướng của HĐQT và phù hợp quy định pháp luật; năng lực kinh doanh và quản trị điều hành NH được nâng cao, tạo được một số đột phá tích cực khi triển khai các chuyển dịch chiến lược. Công tác phối hợp giữa các thành viên trong hệ thống được tập trung đẩy mạnh, đặc biệt trong việc bán chéo, cung cấp các gói sản phẩm và dịch vụ cho khách hàng và tận dụng lợi thế về quy mô.

Như vậy, năm 2020, HĐQT MB đã thực hiện tích cực vai trò chức năng quản trị điều hành theo đúng các cam kết với Đại hội đồng cổ đông. MB giữ vững sự ổn định nội bộ, quản trị tốt rủi ro, đoàn kết, tuân thủ nghiêm túc các quy định của pháp luật và đảm bảo hệ thống vận hành kinh doanh liên tục, an toàn trong bối cảnh đại dịch Covid - 19. Đồng thời, MB đã tổ chức thành công rực rỡ Đại hội Đảng các cấp & đặc biệt là Đại hội đại biểu Đảng bộ Ngân hàng lần thứ VI, nhiệm kỳ 2020 - 2025. Hoạt động quản trị của MB được các tổ chức đánh giá cao: MB xếp hạng TOP 30 Doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam theo bảng xếp hạng VNR500 và vinh dự được chọn vào TOP 6 Doanh nghiệp niêm yết đạt chuẩn công bố thông tin trong nhóm Large Cap 2020 (nhóm có vốn hóa lớn của thị trường trong năm) theo kết quả bình chọn của chương trình IR Awards 2020; đồng thời, MB đã vinh dự nhận được nhiều giải thưởng lớn như: Cờ thi đua của Thủ tướng Chính phủ, Bộ trưởng Bộ Quốc phòng, Thống đốc Ngân hàng Nhà nước.

* * *

PHẦN II: ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG NĂM 2021

1. Tình hình chung:

Trong bối cảnh đại dịch Covid 19 khiến nhiều nền kinh tế lớn trên thế giới tăng trưởng âm như Mỹ -3,5%, EU -7,4%, Kinh tế Việt Nam là điểm sáng trong năm 2020 với mức tăng trưởng dương 2,91%. Đồng thời, Lạm phát (CPI) tăng 3,23%, trong phạm vi cho phép Quốc hội đề ra; Tỷ giá VND/USD ổn định, gần như không đổi so với đầu năm. Khu vực Công nghiệp tiếp tục là đầu tàu kinh tế năm 2020 với mức tăng trưởng 3,98% đóng góp 53% vào tăng trưởng chung của nền kinh tế. Cán cân thương mại hàng hóa xuất siêu 19,1 tỷ USD, cao nhất từ trước đến nay. Việt Nam đã thành công trong việc thực hiện “mục tiêu kép”, vừa chống dịch vừa phát triển kinh tế.

Năm 2021, kinh tế thế giới được dự báo tăng trưởng khả quan hơn ở mức 5,5% (theo IMF) nhưng thế giới vẫn phải đối mặt với rủi ro tiềm ẩn từ đại dịch Covid-19 vì còn phụ thuộc vào tiến độ và năng lực sản xuất vắc xin của các nước trên thế giới, cùng những căng thẳng thương mại quốc tế. Năm 2021 cũng là năm diễn ra Đại hội Đảng toàn quốc lần thứ XIII với nhiều định hướng mới cho đất nước, là năm đầu tiên của kế hoạch 5 năm giai đoạn 2021 - 2025, trong đó Chính phủ đặt mục tiêu tăng trưởng bình quân 6,5%/năm. Chính phủ tiếp tục chủ trương điều hành chính sách tiền tệ linh hoạt hỗ trợ phát triển kinh tế và thực hiện chính sách tài khóa mở rộng cùng với kiểm soát sự lây lan của Covid-19, hỗ trợ phục hồi tiêu dùng và gia tăng thương mại, tăng cường cải cách thể chế và cải thiện môi trường kinh doanh.

Với việc dịch bệnh được kiểm soát, ngành ngân hàng được kỳ vọng sẽ có sự phục hồi khả quan vào năm 2021 với mức tăng trưởng tín dụng dự báo 12%. Trong bối cảnh lãi suất cho vay và huy động tiếp tục giảm, dự báo trong năm 2021, doanh thu toàn ngành tăng trưởng trên dưới 15% - 20% tùy theo từng kịch bản. Nguồn doanh thu sẽ đến từ tăng trưởng tự nhờ tăng trưởng tín dụng cùng các nỗ lực cải thiện năng suất, tối ưu chi phí, gia tăng nguồn thu phí của ngân hàng.

2. Định hướng hoạt động:

Năm 2021 là năm bản lề để MB thực hiện thành công chiến lược giai đoạn 2017 - 2021. MB tiếp tục mục tiêu chiến lược **“Trở thành Ngân hàng thuận tiện nhất”**, duy trì **“Top 5, phần đầu Top 3 các NHTM về chất lượng và hiệu quả kinh doanh, dẫn đầu về số hóa”**, với phương châm **“Tăng tốc số; Đột phá bán lẻ; An toàn - Hiệu quả”**, cùng các chỉ tiêu tăng trưởng theo kế hoạch năm 2021 là: Tổng Tài sản tăng ~ 11%, Lợi nhuận trước thuế tăng 20%, Tỷ lệ nợ xấu tối đa 1,5%. HĐQT định hướng xây dựng Kịch bản dự phòng trong bối cảnh dịch Covid - 19 có thể bùng phát trở lại với các chỉ tiêu thận trọng, an toàn và các giải pháp ứng phó phù hợp.

Năm 2021, MB sẽ tổng kết việc thực hiện chiến lược giai đoạn 2017 - 2021 và xây dựng Chiến lược phát triển Tập đoàn Tài chính - ngân hàng MB giai đoạn mới 2022 - 2026. MB quyết tâm hoàn thành các mục tiêu chiến lược, phát triển ngân hàng dựa trên 3 trụ cột (Ngân hàng cộng đồng, Ngân hàng chuyên nghiệp theo ngành, Ngân hàng số), 2 nền tảng (QTRR vượt trội, năng lực thực thi nhanh); thực hiện hiệu quả 4 chuyển dịch chiến lược: xây dựng ngân hàng số; củng cố quan hệ khách hàng; nâng cao năng lực quản trị rủi ro và quản lý hiệu quả hoạt động các công ty thành viên. MB tiếp tục chú trọng đầu tư xây dựng giá trị thương hiệu với quy mô tầm khu vực; hoàn thiện bổ sung giá trị văn hóa doanh nghiệp; đầu tư chiều sâu về con người, công nghệ để tạo năng lực cạnh tranh bền vững và nâng cao chất lượng dịch vụ (tăng cường ứng dụng Robotics cho các quy trình lõi, hoàn thiện các tính năng các hệ thống quản lý để nâng cao năng suất lao động, tinh gọn bộ máy nhân sự trên cơ sở ứng dụng số hóa, robot tự động...). MB sẽ cập nhật và áp dụng các tập quán quản trị tiên tiến của thị trường; quản lý hoạt động của các Công ty thành viên thông qua các cơ chế/tiêu chuẩn quản trị đảm bảo giám sát chặt chẽ về hiệu quả trên cơ sở tăng tính chủ động của các công ty và tăng tỷ trọng đóng góp lợi nhuận của các công ty trong tập đoàn phù hợp mục tiêu chiến lược.

Trên cơ sở kế thừa những thành tựu đạt được, HĐQT chủ trương lựa chọn đối tác tư vấn đánh giá, hoàn chỉnh và bổ sung cho Chiến lược phát triển tập đoàn giai đoạn 2022 - 2026, hoàn chỉnh mô hình tập đoàn tài chính trên ứng dụng nền tảng số hóa để củng cố kết nối hệ sinh thái khách hàng, dịch vụ, sản phẩm giữa ngân hàng với các công ty thành viên. MB tiếp tục xây dựng và phát triển hoạt động kinh doanh của tập đoàn MB, gồm MB, các Công ty thành viên của MB tại Việt Nam và nước ngoài (trên cơ sở chuyển đổi mô hình Chi nhánh tại Campuchia thành Ngân hàng 100% vốn hoặc liên doanh, cổ phần ở nước ngoài tại Campuchia, nghiên cứu các mô hình đầu tư/hợp tác kinh doanh tại các nước khác) và các công ty có mối quan hệ liên kết, nhằm thống nhất mục tiêu chuyển dịch số, tăng trưởng kinh doanh, nâng cao năng lực cạnh tranh, nâng cao thương hiệu của MB, các công ty thành viên. Tập dụng các cơ hội hợp tác, phát triển kinh doanh, MB tiếp tục tìm kiếm các phương án đầu tư vốn mang lại hiệu quả cao thông qua mua bán/sáp nhập, góp vốn/chuyển nhượng các khoản đầu tư phù hợp; thúc đẩy tăng trưởng của MBGroup tại các khu vực (thông qua phát triển tiềm năng tại Khu vực miền Nam và triển khai các giải pháp tháo gỡ khó khăn cho Khu vực miền Trung chịu ảnh hưởng nặng nề bởi dịch Covid - 19, thiên tai, duy trì sự tăng trưởng ổn định đối với Khu vực miền Bắc...); triển khai đầu tư trụ sở MB tại Thành phố Hồ Chí Minh để nâng cao hình ảnh, thương hiệu của MBGroup trong khu vực.

Để đáp ứng như cầu vốn, đảm bảo tuân thủ và nâng cao khả năng đầu tư tăng năng lực, mở rộng mạng lưới phù hợp với mục tiêu phát triển kinh doanh, ổn định cơ cấu cổ đông, MB dự kiến triển khai tăng vốn điều lệ giai đoạn 2021 - 2023 thông qua: (1) phát hành cổ phần phổ thông để trả cổ tức hàng năm cho cổ đông hiện hữu với tỷ lệ dự kiến từ 10% - 15%/năm; (2) phát hành cổ phiếu riêng lẻ với tỷ lệ từ 1% - 2%/vốn điều lệ MB/năm (tổng 3 năm tối đa không quá 4% vốn điều lệ MB tại thời điểm 31/12/2023) cho các doanh nghiệp hoạt động trong các lĩnh vực tài chính/tài chính-công nghệ (fin-tech)/kinh doanh nền tảng/viễn thông/kinh doanh chuỗi có khả năng và sẵn sàng hợp tác để tạo nền tảng liên kết, phát triển Khách hàng, tạo hệ sinh thái số nhằm đem lại lợi ích lâu dài cho MB (bao gồm một hoặc một số cổ đông lớn hiện hữu của MB).

* * *

Với các mục tiêu kinh doanh năm 2021 thách thức, trong bối cảnh kinh tế toàn cầu còn tiếp tục khó khăn do ảnh hưởng của đại dịch Covid 19, HĐQT, BKS và BĐH MB quyết tâm nỗ lực, tìm kiếm các cơ hội và nghiên cứu, định hướng các giải pháp phù hợp để phân đầu hoàn thành các mục tiêu đề ra. MB cam kết nỗ lực đảm bảo lợi ích tối đa cho các đối tác, cổ đông và khách hàng, tiếp tục ổn định cơ cấu cổ đông, thực hiện các quyền lợi cho cổ đông phù hợp quy định pháp luật; đồng thời tiếp tục triển khai các giải pháp củng cố năng lực tài chính dài hạn, không ngừng cải tiến chất lượng dịch vụ với mong muốn mang lại nhiều hơn nữa các giải pháp tiện ích và gia tăng giá trị cho quý vị.

Sau 26 năm phát triển liên tục, MB tin tưởng rằng, cùng với sự quan tâm, ủng hộ của Quý vị cổ đông, sự thống nhất trong chỉ đạo điều hành của HĐQT, BKS, BĐH và sự hỗ trợ nhiệt tình có hiệu quả của các cơ quan, ban ngành liên quan, các khách hàng và tinh thần phấn đấu, đoàn kết của tập thể cán bộ nhân viên, MB sẽ tiếp tục phát triển vững mạnh, là một trong những Ngân hàng top đầu Việt Nam về hiệu quả, an toàn.

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

Nơi nhận:

- Quý vị cổ đông;
- HĐQT/ BKS;
- Lưu: VP HĐQT, Ban KH.

TM. HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ

Lê Hữu Đức

