

**BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH
VỀ KẾT QUẢ KINH DOANH NĂM 2023 VÀ KẾ HOẠCH NĂM 2024****Kính gửi: Đại hội đồng cổ đông Ngân hàng TMCP Quân đội****I. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2023.**

Năm 2023 nền kinh tế Việt Nam tiếp tục xu hướng phục hồi, kinh tế vĩ mô ổn định, lạm phát trong tầm kiểm soát, các cân đối lớn được đảm bảo và tiếp tục là điểm sáng về kinh tế trong khu vực và trên thế giới. Tăng trưởng GDP ~ 5,05% so với năm trước, CPI bình quân chung tăng ~3,25%. Sức hấp thụ vốn và cầu tín dụng của nền kinh tế còn yếu, tăng trưởng tín dụng toàn hệ thống ~13,78%, thấp hơn mức 14,5% cùng kỳ năm trước.

1. Kết quả hoạt động năm 2023

Đơn vị: tỷ đồng

Chỉ tiêu (*)	2023	Tăng/giảm	So với KH
Tổng tài sản	944.954	tăng 29,7%	vượt 13,8%
Vốn điều lệ ¹	52.141	tăng 15,0%	hoàn thành
Huy động vốn	671.154	tăng 30,5%	vượt 13,6%
Tín dụng	651.346	tăng 28,1%	theo phân bổ của NHNN
Tỷ lệ nợ xấu	1,54%		hoàn thành
Lợi nhuận trước thuế	26.306	tăng 15,7%	vượt 0,8%
Tỷ lệ chi trả cổ tức	20%		hoàn thành

(*) Số liệu hợp nhất

Bám sát định hướng Chiến lược giai đoạn 2022 – 2026 với mục tiêu “TOP 3 thị trường về hiệu quả, hướng đến TOP đầu Châu Á”, trong bối cảnh kinh tế còn nhiều khó khăn thách thức, MB đã linh hoạt xây dựng các giải pháp kinh doanh, triển khai các mô hình kinh doanh mới góp phần hoàn thành kế hoạch đã được ĐHĐCĐ thông qua.

Tổng tài sản tập đoàn đạt 944.954 tỷ đồng, tăng 29,7% so với năm 2022, TOP 3 các Ngân hàng về lợi nhuận trước thuế đạt 26.306 tỷ đồng, tăng 15,7% so với năm 2022. Duy trì TOP đầu các chỉ tiêu hiệu quả: ROE ~23,9%, ROA ~2,5%, tỷ lệ nợ xấu kiểm soát ~1,54%.

Tín dụng cuối năm đạt 651.346 tỷ đồng, tăng 28,1% so với 2022, huy động vốn thuộc nhóm ngân hàng có tăng trưởng tốt với mức tăng ~30,5%, thị phần huy động vốn thuộc TOP 1 nhóm ngân hàng cổ phần và TOP 5 toàn hệ thống.

Với các chính sách thu hút khách hàng linh hoạt và tích cực chuyển đổi số, năm 2023 MB thu

¹ Hoàn thành việc triển khai phương án tăng vốn điều lệ theo phê duyệt của HĐQT

hút 6,3 triệu khách hàng mới, lũy kế đạt trên 26,1 triệu khách hàng, thu hút 6,2 triệu user App MB mới.

Năm 2023 hệ thống công ty thành viên (CTTV) đạt được nhiều kết quả tích cực trong bối cảnh khó khăn của thị trường, lợi nhuận trước thuế ~2.046 tỷ đồng, đóng góp ~7,67% vào lợi nhuận chung toàn tập đoàn. Tiếp tục chiến lược chuyển dịch số nhằm nâng cao năng lực tài chính, năng lực hoạt động và khả năng cạnh tranh trên thị trường. Bên cạnh việc duy trì vị thế về thị phần trên thị trường, một số công ty giành được các giải thưởng như: MBS là Công ty chứng khoán đầu tiên giành giải thưởng Sao khuê về giải pháp xuất sắc của ngành phần mềm, giải thưởng “Most innovative Online Trading Platform in Vietnam 2023 - Nền tảng giao dịch online sáng tạo nhất VN 2023” do Tạp chí The Global Economics trao tặng; Ngân hàng đại chúng TNHH MB Campuchia sau một năm hoạt động được vinh danh “Nơi làm việc tốt nhất châu Á” do HR Asia Award trao tặng.

Năm 2023 MB vinh dự đón nhận các giải thưởng uy tín trong nước và quốc tế: Bộ quốc phòng và UBND Thành phố Hà Nội trao tặng cờ thi đua, đạt TOP 2 thương hiệu mạnh nhất Việt Nam (Brand Finance), lần thứ tư liên tiếp đạt giải “Doanh nghiệp xuất sắc Châu Á 2023”, khẳng định vị thế dẫn đầu trong lĩnh vực chuyển đổi số với giải thưởng “Ngân hàng chuyển đổi số tiêu biểu”, TOP 3 nơi làm việc tốt nhất Việt Nam ngành Ngân hàng 2023, App Thiện nguyện được vinh danh dự án vì cộng đồng.

2. Hoạt động kinh doanh riêng ngân hàng.

Lợi nhuận trước thuế năm 2023 riêng ngân hàng đạt 24.688 tỷ đồng, tăng 21,5% so với 2022, ROE đạt 24,6%, tỷ lệ an toàn vốn (CAR) duy trì 10,7% cao hơn quy định NHNN ($\geq 8\%$). Hoạt động kinh doanh an toàn, ổn định, cụ thể:

- Cơ cấu huy động vốn và chi phí huy động vốn hợp lý

Tổng huy động vốn đạt 669.570 tỷ đồng tăng ~29,5%, chi phí vốn (COF) được quản lý trong nhóm ngân hàng có chi phí vốn thấp. Quy mô tiền gửi khách hàng cá nhân tăng 34,3% so với 2022, tiền gửi tiết kiệm số chiếm ~38,1%, số dư tiền gửi không kì hạn (CASA) đạt 228.673 tỷ đồng, tỷ lệ CASA thời điểm chạm ngưỡng 40,1% là ngân hàng có tỷ lệ CASA TOP đầu hệ thống.

Phát triển thêm hệ thống thanh toán song phương với Vietcombank, Vietinbank, BIDV giúp tiết giảm chi phí giao dịch và quản trị an toàn về thanh khoản. Tỷ lệ vốn ngắn hạn/cho vay trung dài hạn đạt 26,1%, đảm bảo đúng quy định của NHNN $\leq 30\%$.

- Tăng trưởng tín dụng tập trung mảng bán lẻ, duy trì và đảm bảo chất lượng tài sản

Dư nợ tín dụng riêng ngân hàng đạt 615.339 tỷ đồng, tăng trưởng 28,8% so với 2022, thuộc TOP các ngân hàng tăng trưởng tốt. Thực hiện chiến lược bán lẻ với mức tăng trưởng cho vay khách hàng cá nhân ~27,4%, SME siêu nhỏ tăng trưởng 25,0%. MB đồng hành chia sẻ khó khăn với khách hàng bằng việc triển khai các chương trình cho vay hỗ trợ trong lĩnh vực nông nghiệp, nông thôn, tín dụng xanh theo định hướng của Chính phủ với dư nợ năm 2023 đạt ~64.960 tỷ đồng, tăng 47,1% so với năm 2022. Dư nợ cho vay các lĩnh vực ưu tiên tăng trưởng ở mức cao trong đó giáo dục & đào tạo tăng 46,0%, nông lâm nghiệp thủy sản tăng 36,7%, y tế & hoạt động trợ giúp xã hội tăng 26,6%.

Kiểm soát tốt chất lượng tín dụng với tỷ lệ nợ xấu riêng ngân hàng ~1,35%, tỷ lệ bao phủ nợ xấu riêng ngân hàng đạt ~116%.

- Tăng trưởng doanh thu với chi phí hoạt động tiếp tục được kiểm soát

Tổng thu nhập hoạt động đạt ~39.073 tỷ đồng, tăng trưởng 8,7%, trong đó thu nhập lãi thuần đạt 31.950 tỷ đồng, tăng 10,2% so với 2022 chủ yếu nhờ tăng trưởng danh mục tín dụng và tối ưu chi phí huy động vốn. Thu nhập từ hoạt động dịch vụ tăng 40,6% so với cùng kỳ, đóng góp từ các dịch

vụ cốt lõi như thẻ, tài trợ thương mại, bù đắp cho sự sụt giảm phí dịch vụ bảo hiểm do ảnh hưởng của thị trường.

Chi phí hoạt động được kiểm soát tốt mặc dù ngân hàng tiếp tục mở rộng quy mô kinh doanh nhờ triển khai đồng bộ các giải pháp chuyển đổi số, tối ưu vận hành, kinh doanh, tỷ lệ chi phí trên doanh thu (CIR) tối ưu <30%.

- Hấp dẫn khách hàng với hệ sinh thái số đa dạng và mô hình kinh doanh tối ưu theo từng phân khúc

Thiết kế sản phẩm theo từng phân khúc khách hàng, đặc thù vùng miền, theo ngành nghề đảm bảo tăng trưởng nhanh, hiệu quả. Hoàn thiện chính sách, cơ chế, tinh chỉnh sản phẩm giúp khách hàng có thể tiếp cận sử dụng ngày càng nhiều sản phẩm của ngân hàng.

Tiếp tục triển khai các ứng dụng mới trên hệ sinh thái số dành cho khách hàng cá nhân và khách hàng doanh nghiệp trên 2 nền tảng App MB và Biz MB, tích hợp 54 MiniApp lên chợ ứng dụng App MBBank để phục vụ các nhu cầu khác nhau hàng ngày của khách hàng với doanh số giao dịch đạt 2.500 tỷ đồng; hoàn thành kết nối 298 đối tác thông qua API để cung cấp dịch vụ tài chính – ngân hàng (dịch vụ Ngân hàng giao dịch BAAS), doanh số giao dịch đạt 330.000 tỷ, doanh thu đạt 254 tỷ đồng.

Tối ưu hóa và nâng cao hiệu quả các kênh phân phối.

Phát triển hệ thống mạng lưới theo mô hình đa kênh và mô hình đa kết nối (omni-channel) để cung cấp dịch vụ đa dạng trên tất cả các kênh, mang đến trải nghiệm đồng nhất cho khách hàng. Mô hình ngân hàng tự phục vụ Smartbank được yêu thích nhờ mang đến trải nghiệm 3 không “Không tốn thời gian – Không dừng hoạt động – Không cần thẻ hay giấy tờ”. Số lượng kênh tự phục vụ với 429 CRM, tăng 15,0% so với năm 2022 và 68 Smartbank để phục vụ khách hàng 24/7. Giao dịch trên kênh số/kênh tự phục vụ tiếp tục chiếm tỷ trọng lớn trong tổng giao dịch của MB, số lượng giao dịch ATM/CRM tăng 16,0% so với năm 2022.

3. Công tác quản lý điều hành.

Triển khai các dự án – sáng kiến bám sát chiến lược 2022-2026, tích hợp chiến lược ESG toàn diện trên toàn hàng, xây dựng và ban hành các chính sách, sản phẩm tài chính bền vững.

Chuyển đổi số gia tăng giá trị cho khách hàng

Áp dụng công nghệ mới bao gồm AI (trí tuệ nhân tạo), BigData, Robotic quy trình tự động hóa cung cấp dịch vụ và nâng cao hiệu quả hoạt động hệ thống, số lượng dự án tự động hóa triển khai gấp 1,5 lần năm 2022.

Phát triển App MBBank trên nền tảng Flutter, cung cấp các sản phẩm, dịch vụ siêu cá nhân hóa, thúc đẩy trải nghiệm ngân hàng trực tuyến an toàn, đáng tin cậy.

Sử dụng công nghệ MiniApp trên MyMB, tích hợp công nghệ định danh khách hàng trực tuyến (EKYC), công nghệ đọc thông tin trên căn cước công dân gắn chip bằng NFC (Near-Field Communications), từ đó hỗ trợ việc định danh khách hàng tại chi nhánh được đơn giản, thuận tiện, mang đến trải nghiệm được cá nhân hóa.

Phát triển tính năng xác thực giao dịch bằng sinh trắc học để tăng tính bảo mật cho các giao dịch của khách hàng đồng thời đáp ứng đầy đủ theo quy định của NHNN.

Triển khai các công cụ mới: (i) Hệ thống thư viện giúp khách hàng có công cụ tra cứu hồ sơ mở tài khoản, hồ sơ vay vốn, hồ sơ phát hành thẻ trên App; (ii) Công cụ hỗ trợ khách hàng chủ động tra soát giải ngân online khi nhận được thông báo; (iii) Công cụ tổng đài và MBChat nghiệp vụ tài trợ



thương mại là kênh tư vấn chuyên biệt và dẫn đầu thị trường cho nghiệp vụ thanh toán L/C; (iv) Công cụ tự động hóa kiểm soát rủi ro như Cash management, Smart document control, Fraud monitoring, máy quét Symcode.

Ứng dụng mạnh mẽ các mô hình giám sát, mô hình nhận diện và cảnh báo rủi ro sớm, mô hình lượng hóa rủi ro để đảm bảo năng lực quản trị và hỗ trợ kinh doanh toàn diện, cùng với việc triển khai ICAAP trên nền tảng OFSAA, MB là ngân hàng đầu tiên áp dụng hệ thống chuẩn thông lệ.

Cải tiến liên tục chất lượng dịch vụ theo các điểm chạm với khách hàng

Tập trung kiến tạo những trải nghiệm xứng tầm, đặc quyền dịch vụ theo phân khúc khách hàng Private/Priority/Mass và nâng cao chất lượng dịch vụ tại chi nhánh. Tỷ lệ hài lòng của khách hàng (CSAT) đạt mức cao so với trung bình ngành với đạt ~88,7%, tỷ lệ rating App và Biz đạt tương ứng 4,64* và 4,87*. Vượt trội về thời gian xử lý chuyển tiền quốc tế online và tư vấn L/C với 100% các giao dịch được xử lý dưới 60 phút. Giảm 20% thời gian khi định danh khách hàng mới tại quầy giao dịch. Tỷ lệ trả lời tự động cho khách hàng bằng Chatbot đạt ~80%. Số lượng khách hàng sử dụng luồng kích hoạt giải ngân qua App tăng gấp 3 lần so với năm 2022.

Bồi dưỡng và đào tạo nguồn nhân lực có chất lượng cao

Quản lý và duy trì ổn định nguồn nhân lực đảm bảo cung cấp chất lượng dịch vụ tốt nhất cho quy mô tăng trưởng khách hàng. Duy trì thường xuyên các chương trình đào tạo bồi dưỡng nâng cao chất lượng nguồn lực thông qua chuỗi các chương trình đào tạo MB Leader, năng lực Digital, Bee Smart. Triển khai chương trình Flexi Z thu hút ~1.700 nhân sự tập đoàn với mục tiêu đào tạo nhân sự 9x cho vị trí lãnh đạo cấp cao của MB Group, tạo hiệu ứng toàn tập đoàn. Triển khai phong trào sáng kiến cải tiến hoạt động, sản phẩm dịch vụ (Beevoice).

Chương trình an sinh xã hội vì cộng đồng

Thực hiện công tác an sinh xã hội, đền ơn đáp nghĩa với hơn 100 chương trình, tổng kinh phí thực hiện là ~240 tỷ đồng. Nền tảng xã hội thiện nguyện thu hút trên 1 triệu thành viên, cung cấp tiện ích cho gần 1.200 tổ chức và cá nhân gây quỹ, triển khai trên 3.200 chiến dịch. MB được ghi nhận với các giải thưởng (i) Giải thưởng Hành động vì cộng đồng do Báo Nhân Dân tổ chức; (ii) Nền tảng được vinh danh hạng mục dự án kịp thời tại Human Act Prize 2023. Tiếp tục đóng góp 7,7 nghìn tỷ đồng vào ngân sách Nhà nước trong năm 2023.

Triển khai phương án nhận chuyển giao bắt buộc (CGBB) một tổ chức tín dụng

MB đã xây dựng báo cáo phương án chuyển giao bắt buộc một ngân hàng thương mại theo quy định và triển khai một số giao dịch hợp tác, hỗ trợ ngân hàng thương mại đó phù hợp theo các nội dung được ĐHĐCĐ thông qua và phê duyệt có liên quan của HĐQT phù hợp với phạm vi giao nhiệm vụ, ủy quyền của ĐHĐCĐ.

II. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2024.

Kinh tế thế giới còn nhiều thách thức như căng thẳng địa chính trị, biến đổi khí hậu, thiên tai, tốc độ tăng trưởng và phục hồi chậm. Nền kinh tế Việt Nam được dự báo phục hồi, xuất khẩu, đầu tư công và FDI được kỳ vọng tiếp tục là những động lực hỗ trợ cho tăng trưởng kinh tế. GDP dự báo tăng trưởng 6-6.5%, lạm phát ở mức ~4-4.5%.

NHNN tiếp tục điều hành chính sách tiền tệ chủ động, linh hoạt, kịp thời, góp phần kiểm soát lạm phát, ổn định thị trường tiền tệ, ngoại hối và hệ thống ngân hàng. Nguồn vốn tín dụng định hướng tăng trưởng 15%, có điều chỉnh phù hợp với diễn biến, tình hình thực tế.

1. Mục tiêu kinh doanh năm 2024

MB bám sát phương châm “Tăng tốc số - Hấp dẫn khách hàng - Hiệp lực tập đoàn - An toàn bền vững” – củng cố chất lượng các mặt hoạt động, nguồn lực nền tảng cho dài hạn. **Mục tiêu TOP 3 các chỉ số về hiệu quả và an toàn.**

2. Các chỉ tiêu kế hoạch chủ yếu năm 2024.

TT	Chỉ tiêu (*)	Kế hoạch 2024
1	Tổng tài sản	tăng ~13,0%
2	Huy động vốn	Tăng trưởng phù hợp nhu cầu sử dụng vốn
3	Tín dụng	~15,0 -16,0% (Theo giới hạn NHNN)
4	Lợi nhuận trước thuế	Tăng trưởng 6-8%
5	Tỷ lệ nợ xấu	≤2,0%
6	Tỷ lệ an toàn vốn (CAR)	Tối thiểu 9 % (tuân thủ Basel II)
7	Các chỉ tiêu hiệu quả (ROE, ROA, CIR)	Top đầu ngành Ngân hàng
8	Số lượng khách hàng	30 triệu KH
9	Tỷ lệ trả cổ tức	10-20%

(*) Số liệu hợp nhất

3. Nhiệm vụ trọng tâm năm 2024:

Triển khai sáng kiến chiến lược giai đoạn 2022 – 2026, thu hút ~4 triệu khách hàng mới với mục tiêu đạt 30 triệu khách hàng, nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng, tăng số lượng sản phẩm bình quân/khách hàng. Tăng tốc, bứt phá về số hóa, phấn đấu đạt tối thiểu 30% doanh thu từ kênh số, hướng đến 50% doanh thu kênh số vào năm 2026. Tích hợp ESG trong triển khai các mục tiêu dài hạn của tập đoàn, hướng tới phát triển bền vững theo chiến lược.

CTTV nâng cao năng lực quản trị, đảm bảo hiệu quả hoạt động, tăng tốc chuyển đổi số. Phấn đấu LNTT tăng trưởng 20-30%, kiểm soát chất lượng danh mục, quản trị chi phí hiệu quả. Tăng cường phối hợp bán chéo Tập đoàn, quản trị rủi ro chặt chẽ.

Tăng cường đầu tư nền tảng CNTT, triển khai đầu tư các giải pháp công nghệ mới phục vụ hoạt động kinh doanh, tăng tỷ lệ tự động hóa trong công tác quản trị và vận hành, nâng cao chất lượng hoạt động, tăng tiện ích cho khách hàng.

Tăng trưởng tín dụng chất lượng, tập trung các nhóm ngành trọng tâm theo chỉ đạo tín dụng, đảm bảo tăng trưởng đồng đều tại các khu vực/loại hình chi nhánh. Kiểm soát chất lượng tín dụng chặt chẽ, tỷ lệ nợ xấu tập đoàn ≤2,0%, duy trì tỷ lệ bao phủ nợ xấu >100%. Tập trung triển khai cơ cấu nợ theo TT02 và cơ cấu nợ thông thường hiệu quả, đảm bảo đúng quy định của NHNN.

Điều hành huy động vốn linh hoạt và hiệu quả, kịp thời có các giải pháp huy động vốn phù hợp, tăng CASA để tối ưu chi phí vốn. Đảm bảo các chỉ số an toàn của NHNN và thanh khoản toàn tập đoàn.

Quản trị chi phí chặt chẽ, kiểm soát tỷ lệ chi phí/ thu thuần kinh doanh CIR <30%.

Phát triển hệ thống mạng lưới đảm bảo chất lượng, tiếp tục quy hoạch và mở mới 32 Smarbank với mục tiêu 100 Smarbank đến cuối năm 2024.

Tăng cường đào tạo chuyên môn nâng cao chất lượng nguồn lực, mục tiêu tăng trưởng ~10% năng suất lao động, bồi dưỡng và thu hút nhân tài ưu tiên cho nhóm Kinh doanh, Công nghệ - Dữ liệu – Số.

Thay mặt Ban Điều hành, tôi trân trọng gửi lời tri ân sâu sắc đến Quý cổ đông, nhà đầu tư, khách hàng, đối tác đã luôn tin nhiệm và đồng hành cùng MB. Chúng tôi cam kết sẽ nỗ lực hoàn thành kế hoạch kinh doanh năm 2023. MB rất mong tiếp tục nhận được sự đồng tình, ủng hộ của NHNN, Bộ Quốc Phòng, các cơ quan hữu quan, Quý vị cổ đông, Quý khách hàng cho các kế hoạch và giải pháp phát triển của MB trong năm 2024.

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.



TỔNG GIÁM ĐỐC

Phạm Như Ánh