



Số: 3101 /MB-HS

Hà Nội, ngày 28 tháng 03 năm 2026

BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH VỀ KẾT QUẢ KINH DOANH NĂM 2025 VÀ KẾ HOẠCH NĂM 2026

Kính gửi: Quý vị cổ đông Ngân hàng TMCP Quân đội

I. KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2025

Nền kinh tế Việt Nam năm 2025 tiếp tục duy trì xu hướng tích cực với mức tăng trưởng GDP ấn tượng đạt 8,02%. Lạm phát cơ bản được kiểm soát ~3,21%, trong khi CPI bình quân tăng khoảng 3,31%. Xuất nhập khẩu vượt 930 tỷ USD, cán cân thương mại hàng hóa xuất siêu 20,03 tỷ USD, góp phần quan trọng ổn định kinh tế vĩ mô, tạo nguồn ngoại tệ và củng cố dự trữ ngoại hối quốc gia.

Năm 2025 ghi nhận bước tăng tốc mạnh mẽ của chuyển đổi số trong hoạt động ngân hàng, qua đó tối ưu hóa nguồn vốn xã hội, giảm chi phí giao dịch và thúc đẩy tăng trưởng kinh tế bền vững trong kỷ nguyên số. Tín dụng toàn hệ thống đạt quy mô ~18,58 triệu tỷ đồng, tăng trưởng 19,01% so với cuối năm 2024 – cao nhất trong vòng 10 năm trở lại đây. Cơ cấu tín dụng tiếp tục tập trung vào sản xuất kinh doanh và lĩnh vực ưu tiên, động lực tăng trưởng theo chủ trương của Chính phủ, phù hợp với cơ cấu nền kinh tế, đáp ứng nhu cầu tín dụng của người dân, doanh nghiệp.

1. Kết quả hoạt động năm 2025

Đơn vị: tỷ đồng

Chỉ tiêu hợp nhất	2025	Tăng/giảm	So với KH
Tổng tài sản	1.615.764	tăng 43,1%	vượt 21,9%
Vốn điều lệ ¹	80.550	tăng 51,8%	đang triển khai theo NQ
Huy động vốn	1.062.198	tăng 31,8%	phù hợp nhu cầu sử dụng vốn
Tín dụng	1.109.895	tăng 36,8%	vượt 13,1%
Tỷ lệ nợ xấu	1,29%		hoàn thành
Lợi nhuận trước thuế	34.268	tăng 18,9%	vượt 8,9%
Tỷ lệ chi trả cổ tức	35%		hoàn thành

Bám sát Chiến lược phát triển giai đoạn 2022 – 2026, MB kiên định mục tiêu chuyển đổi số với tầm nhìn “Trở thành Doanh nghiệp số, Tập đoàn tài chính dẫn đầu”. Ngân hàng tiếp tục ưu tiên phát triển bền vững, củng cố chất lượng hoạt động, đầu tư nguồn lực và nền tảng cho chiến lược tăng trưởng dài hạn.

Năm 2025, các chỉ số hoạt động chính của MB đảm bảo đạt và vượt định hướng hoạt động giai đoạn 2024-2029 với những kết quả nổi bật:

- Dẫn đầu nhóm Big 5 về tốc độ tăng trưởng tài sản, quy mô tổng tài sản hợp nhất đạt hơn 1,6 triệu tỷ đồng, tăng 43,1% so với năm 2024, vượt 21,9% so với kế hoạch.

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

- Quy mô tín dụng đạt 1.109.895 tỷ đồng, tăng 36,8% so với năm 2024 (toàn ngành ~19,01%), thị phần tăng NET TOP đầu thị trường đạt ~10,1%. Tỷ lệ nợ xấu kiểm soát ~1,29% (dưới mức kế hoạch 1,7%).
- Quy mô huy động vốn đạt 1.062.198 tỷ đồng, tăng trưởng 31,8% so với năm 2024, đảm bảo nguồn vốn tăng trưởng kinh doanh, thuộc nhóm ngân hàng có tăng trưởng tốt nhất thị trường.
- Hiệu quả kinh doanh: Lợi nhuận trước thuế đạt 34.268 tỷ đồng, tăng 18,9% so với năm trước, vượt 8,9% so với kế hoạch. Chỉ số ROE ~21,1%, ROA ~2,0%, thuộc TOP đầu các ngân hàng.

Hoạt động riêng ngân hàng

Năm 2025, với chiến lược điều hành linh hoạt, bám sát diễn biến thị trường, hoạt động riêng ngân hàng MB tiếp tục đạt được những kết quả kinh doanh ấn tượng, khẳng định vị thế dẫn đầu trong nhóm ngân hàng thương mại cổ phần:

- TOP 3 thương hiệu ngân hàng giá trị nhất Việt Nam, đồng thời MB chính thức được nâng hạng từ AAA lên AAA+, mức xếp hạng cao nhất dành cho các thương hiệu mạnh trên toàn cầu. Giá trị thương hiệu MB đạt hơn 2 tỷ USD, tăng hơn 6,7 lần chỉ trong vòng 05 năm.
- MB thuộc TOP 5 ngân hàng thương mại về quy mô tổng tài sản.
- Quy mô tín dụng đạt 1.053.111 tỷ, tăng trưởng 37,6%. Chất lượng tín dụng được kiểm soát, tỷ lệ nợ xấu 1,11%.
- Tổng huy động vốn đạt 1.049.871 tỷ, tăng ~31,3%. MB tiếp tục duy trì nền tảng vốn bền vững, hiệu quả, các chỉ số an toàn cao. Tỷ lệ LDR ~79,47% (giới hạn NHNN là 85%),
- Doanh thu đạt 58.765 tỷ, tăng 24,3% so với năm 2024. Lợi nhuận trước thuế riêng ngân hàng đạt 33.889 tỷ, tăng trưởng 22,6% so với năm 2024.
- Tỷ lệ an toàn vốn (CAR), tỷ lệ vốn ngắn hạn cho vay trung dài hạn đảm bảo theo tiêu chuẩn thông lệ quốc tế và quy định của NHNN.

Hoạt động Công ty thành viên

Lợi nhuận trước thuế của các công ty thành viên đạt ~3.434 tỷ đồng, đóng góp ~8,9% vào lợi nhuận hợp nhất. Các đơn vị thành viên đạt nhiều thành tựu nổi bật:

- Lĩnh vực chứng khoán và quản lý quỹ: MBCapital tiếp tục khẳng định vị thế dẫn đầu với 02 quỹ cổ phiếu đạt hiệu suất cao MBVF tăng trưởng 20,91%, BMFF tăng trưởng 24,25%. MBS vinh dự đạt 03 giải thưởng tại Sao Khuê 2025, TOP 10 Sao Khuê 2025 cho ứng dụng MBS Mobile App và giải thưởng cho trợ lý đầu tư ảo Dolphin AI.
- Lĩnh vực bảo hiểm: MIC tiếp tục giữ vững vị trí TOP 4 thị phần doanh thu bảo hiểm phi nhân thọ, vinh dự được Tổ chức tín nhiệm quốc tế AM Best công bố hai mức xếp hạng quốc tế gồm B++ (Tốt) về năng lực tài chính và BBB (Tốt) về tín nhiệm phát hành dài hạn. MB Life vươn lên TOP 1 kênh bancassurance, 06 năm liên tiếp ghi danh “Top 500 doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam”.
- Lĩnh vực tín dụng tiêu dùng: Mcredit duy trì vị thế TOP 3 thị phần tài chính tiêu dùng, năm thứ 05 liên tiếp được vinh danh tại giải thưởng The Global Economics hạng mục “Đổi mới sáng tạo Kỹ thuật số ngành tài chính tiêu dùng Việt Nam”.
- Ngân hàng chuyên giao bắt buộc: Ngân hàng Thương mại TNHH MTV Việt Nam Hiện Đại

(MBV) sau một năm tiếp nhận và tái cơ cấu đã bắt đầu có lãi, ghi nhận những chuyển biến rõ nét cả về quy mô, chất lượng và hiệu quả hoạt động.

Năm 2025, MB vinh dự đón nhận nhiều giải thưởng và danh hiệu cao quý:

- Trong nước: Huân chương Bảo vệ Tổ quốc hạng Nhất cùng Huân chương Lao động hạng Ba do Chủ tịch nước trao tặng. Các giải thưởng uy tín: Top 10 Sao vàng thương hiệu quốc gia, Top 10 Doanh nghiệp tạo giá trị hàng đầu Việt Nam - Ngành Ngân hàng, Top 50 Nhà tuyển dụng được ưa thích nhất (MAE50), lần thứ 04 được vinh danh tại IR Awards, hạng mục “Nhà đầu tư yêu thích nhất” dành cho nhóm Financial Large Cap.
- Quốc tế: Ngân hàng dẫn đầu về Doanh số giao dịch trên thẻ tín dụng, Ngân hàng dẫn đầu trong Tối ưu hóa danh mục dựa trên dữ liệu; Top 2 thương hiệu ngân hàng hàng đầu Việt Nam (Campaign Asia), Top 25 thương hiệu công ty dẫn đầu năm 2025 (Forbes).

2. Kết quả triển khai các giải pháp điều hành.

MB triển khai các dự án và sáng kiến chiến lược bám sát định hướng giai đoạn 2022-2026, thu hút 4,8 triệu khách hàng mới, lũy kế đạt 35 triệu khách hàng. Số lượng giao dịch tài chính đạt 12,4 tỷ giao dịch, tăng 1,4 lần so với năm 2024; tỷ lệ chuyển đổi số đạt 98,9%. Doanh thu từ kênh số đạt 50%, tiếp tục hướng đến 60% doanh thu từ kênh số vào năm 2026.

MB đã hoàn thành Khung tài chính tín dụng xanh theo thông lệ quốc tế, dự án Khung quản trị rủi ro ESG và lộ trình giảm phát thải khí nhà kính phạm vi 1,2. Dư nợ tín dụng xanh chiếm ~7,0% tín dụng toàn hàng, tập trung lĩnh vực năng lượng sạch, năng lượng tái tạo & nông - lâm nghiệp bền vững.

CTTV tiếp tục áp dụng tiêu chuẩn quản trị cao, đảm bảo hiệu quả hoạt động, tăng trưởng tổng LNTT công ty thành viên đạt 60,9%. Kiểm soát chất lượng danh mục, quản trị chi phí hiệu quả. Phối hợp triển khai hiệu quả các mô hình kinh doanh số, hiệp lực tập đoàn.

Tiếp tục khẳng định vị thế tiên phong trong lĩnh vực công nghệ, MB chính thức đưa vào vận hành nền tảng thanh toán tập trung mới Payment Platform (PMP), quy hoạch toàn bộ kênh giao dịch chuyển tiền (quầy/App/Biz/API) vào nền tảng chung. Tổng lưu lượng giao dịch xử lý qua nền tảng mới ~37 triệu request/ngày, tăng tỷ lệ giao dịch thành công và giảm thiểu rủi ro, thông qua các cơ chế kiểm soát thông minh như auto-switching, kiểm tra rủi ro đa nguồn (FRCM, SIMO), định tuyến thông minh...

Điều hành tín dụng tăng trưởng chất lượng, tập trung các nhóm ngành trọng tâm, đảm bảo tăng trưởng đồng đều tại các khu vực/loại hình chi nhánh. Kiểm soát tỷ lệ nợ xấu tập đoàn 1,29% (đạt KH: $\leq 1,7\%$), riêng ngân hàng 1,11%, duy trì tỷ lệ bao phủ đạt ~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 đảm bảo an toàn thanh khoản, kịp thời có các giải pháp phù hợp, tỷ lệ CASA thời điểm (gồm sinh lãi ngày) trên tổng tiền gửi khách hàng đạt 38,5%, giúp tối ưu chi phí huy động vốn của ngân hàng.

MB đẩy mạnh ứng dụng trí tuệ nhân tạo (AI) trong nhiều lĩnh vực hoạt động, qua đó hướng tới xây dựng mô hình vận hành bền vững, linh hoạt và có khả năng thích ứng cao trước những biến động của thị trường. Việc triển khai AI góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ, tăng tính nhất quán và chuẩn hóa trải nghiệm khách hàng trên mọi nền tảng. Đồng thời, thông qua tự động hóa và tối ưu hóa quy trình, AI giúp rút ngắn thời gian xử lý, nâng cao năng suất lao động và tối ưu đáng kể chi phí hoạt động. Nhờ những nỗ lực này, tỷ lệ chi phí trên tổng doanh thu hoạt động (CIR) của MB đạt khoảng 26,05%, giảm 1,8% so với năm 2024.

Thiết kế sản phẩm chuyên biệt cho từng phân khúc khách hàng. Riêng nhóm khách hàng ưu tiên, MB cung cấp sản phẩm MB Priland - giải pháp tài chính cho nhu cầu cấp vốn mua bất động sản, chính sách vay ưu đãi và tư vấn chuyên biệt. Với khách hàng trẻ, MB phát triển MB Junior để người dùng hình thành thói quen quản lý tiền. Đối với khách hàng doanh nghiệp, nền tảng số BIZ MB giúp số hóa toàn bộ quy trình từ vay vốn đến phát hành L/C, rút ngắn thời gian xử lý gấp 10 lần. Trong năm, Biz MB xuất sắc giành được 03 giải thưởng lớn tại Sao Khuê 2025 các hạng mục: (1) tự động hóa toàn trình sản phẩm Tín chấp dành cho SME siêu nhỏ, (2) giải pháp thư tín dụng nhập khẩu online, (3) nền tảng ngân hàng số dành cho doanh nghiệp.

Ngoài vốn, MB còn cung cấp nhiều giải pháp tiện ích khác như: Bảo hiểm thời tiết theo lượng mua, mSeller, loa thanh toán... hỗ trợ hộ kinh doanh tuân thủ Nghị định 70/2025/NĐ-CP.

Về tổ chức nhân sự, MB luôn chú trọng đầu tư mạnh vào đào tạo, xây dựng văn hóa doanh nghiệp, triển khai các chương trình thu hút nhân tài trẻ/Gen Z, tìm kiếm tài năng mới và phát triển đội ngũ kế cận tiềm năng.

Khẳng định trách nhiệm với cộng đồng, MB đã triển khai 137 chương trình an sinh xã hội với tổng ngân sách hơn 620 tỷ đồng; nộp ngân sách hơn 10.000 tỷ đồng, tạo thành 5 trụ cột lớn nhất của ngành trong đóng góp cho NSNN. Chiến dịch HiGreen sau gần 1 năm triển khai đã cán mốc 160 tỷ, với hơn 80.000 lượt ủng hộ để trồng và chăm sóc 1 triệu cây xanh tại đặc khu Trường Sa, tỉnh Khánh Hòa, gấp ~2 lần so với mục tiêu ≥ 82 tỷ đồng đăng ký với Bộ Quốc phòng. Trong đó, 50 tỷ đồng từ nguồn do MB đảm bảo, được đối ứng thông qua các hành động tài chính “xanh”, phần còn lại được vận động từ hơn 31 triệu khách hàng, đối tác, các tổ chức, cá nhân trong cộng đồng xã hội.

Về hệ thống mạng lưới, MB có 329 chi nhánh/ phòng giao dịch, 120 Smartbank, 1.159 máy ATM, hơn 600 máy CRM nộp tiền tự động có năng suất cao nhất trong hệ thống ngân hàng. Với công suất vận hành 350-400 giao dịch/máy/ngày đã giúp chuyển đổi trên 40% doanh số giao dịch nộp, rút tiền của khách hàng sang kênh tự phục vụ 24/7, không phụ thuộc giờ giao dịch của ngân hàng.

3. Tồn tại

Các công ty thành viên cần đẩy mạnh đầu tư cho CNTT, nâng cao năng lực tổ chức, triển khai chiến lược và hiệu quả điều hành kinh doanh.

Tốc độ triển khai AI cần tăng tốc đáp ứng yêu cầu đổi mới/sáng tạo, giúp nâng cao năng suất lao động toàn hệ thống.

Tiếp tục triển khai giải pháp nâng cao năng lực vận hành, hướng tới mục tiêu giảm thiểu sự cố, cải thiện tính ổn định của hệ thống. Chú trọng nâng cao trải nghiệm khách hàng, quản trị các chỉ số chất lượng dịch vụ hướng đến thông lệ tiên tiến.

Quản lý chất lượng danh mục trong điều kiện tăng trưởng quy mô cao, đảm bảo kiểm soát rủi ro, kiểm soát chỉ số hiệu quả và an toàn

II. ĐỊNH HƯỚNG HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2026

Kinh tế thế giới được dự báo tăng trưởng chậm lại ~3.1% trong năm 2026. Các ngân hàng trung ương lớn dự kiến duy trì hoặc giảm nhẹ lãi; lạm phát toàn cầu có xu hướng hạ nhiệt nhưng vẫn phân hóa và biến động giữa các khu vực.

Tại Việt Nam, nền kinh tế được kỳ vọng giữ vững đà tăng trưởng, các cân đối lớn được bảo đảm. Chính phủ đặt mục tiêu tăng trưởng GDP trên 10%, trong khi lạm phát (CPI) được kiểm soát ở mức 4 – 4,5%.

Ngân hàng Nhà nước (NHNN) điều hành tăng trưởng tín dụng thực chất, dự kiến ~15-16%; tiếp tục chỉ đạo các TCTD tiết giảm chi phí hoạt động, giảm mặt bằng lãi suất cho vay.

1. Mục tiêu kinh doanh năm 2026

Năm 2026, MB bám sát phương châm “**Tăng tốc – Vững chắc – Hiệu quả**”, kiên định mục tiêu MB là Ngân hàng TOP 1 về Khách hàng, giao dịch; TOP 3 về hiệu quả các NHTM.

Các chỉ số kế hoạch trọng yếu:

TT	Chỉ tiêu hợp nhất	Kế hoạch 2026
1	Tổng tài sản	Tăng trưởng ~28%
2	Huy động vốn	Tăng trưởng ~30%
3	Tín dụng	~30% (Theo giới hạn NHNN)
4	Lợi nhuận trước thuế	Tăng trưởng ~15%
5	Tỷ lệ nợ xấu	≤1,5%
6	Tỷ lệ an toàn vốn (CAR)	≥ 9% (Phù hợp quy định NHNN)
7	Các chỉ tiêu hiệu quả (ROE, ROA, CIR)	ROE ~20-21%; ROA ~2%; CIR ≤28%
8	Tỷ lệ trả cổ tức	15 - 20%

2. Trọng tâm điều hành 2026

Điều hành tăng trưởng quy mô đi kèm với tăng trưởng doanh thu, kiểm soát chi phí và nợ xấu.

Triển khai quyết liệt, thực chất Sáng kiến chiến lược 2022-2026, hiệp lực tập đoàn nhằm khai thác toàn diện hệ sinh thái. Số hóa toàn diện công ty thành viên, đẩy mạnh chuyển đổi số vào sản phẩm dịch vụ, khách hàng và năng suất lao động.

Tiếp tục kiên toàn các nền tảng trụ cột khung phát triển bền vững theo thông lệ quốc tế ESG, duy trì tỷ trọng xanh ~8-10% quy mô tín dụng toàn hàng, chủ trương cho vay những dự án mang lại lợi ích cho môi trường và xã hội, đóng góp vào mục tiêu phát triển bền vững quốc gia và quốc tế.

Thu hút khách hàng hiệu quả/ chất lượng, tận dụng cơ hội mở rộng quy mô thị phần thông qua các mô hình kinh doanh mới. Thúc đẩy doanh thu từ kênh số đóng góp 60% tổng doanh thu.

Tăng tốc đưa sản phẩm mới ra thị trường và phát triển dựa trên sự hiểu biết về khách hàng. Tiếp tục đầu tư mạnh mẽ cho các dự án AI nhằm nâng cao năng suất lao động của ngân hàng tăng tối thiểu 10%, phần đầu đạt 20%/năm.

Tăng trưởng tín dụng theo phê duyệt của NHNN, kiên định với mục tiêu chuyển dịch cơ cấu cho vay sang bán lẻ, phần đầu gia tăng tỷ trọng cho các phân khúc khách hàng cá nhân/ SME siêu nhỏ thêm 1,5 – 3%/năm.

Trọng tâm tăng trưởng huy động vốn bền vững nhằm hỗ trợ tốc độ tăng trưởng quy mô cao, đảm bảo thanh khoản và tuân thủ các giới hạn an toàn theo quy định của NHNN. Duy trì vị thế dẫn đầu thị trường về tỷ lệ CASA, tận dụng nguồn vốn giá rẻ nhằm tối ưu chi phí vốn.

Kiểm soát chất lượng tín dụng (NPL), triển khai các giải pháp QTRR hiệu quả hướng đến cải thiện chất lượng tài sản, tối ưu chi phí dự phòng. Quản lý hiệu quả chi phí hoạt động, tỷ lệ chi phí trên doanh thu hoạt động (CIR) ở mức ≤28%.

Nâng cao năng lực cạnh tranh, hiệu quả hoạt động mạng lưới theo hướng đa kênh, thuận tiện, tinh gọn; ưu tiên tăng thị phần, tối ưu năng suất lao động.

Củng cố văn hóa doanh nghiệp đoàn kết, kỷ luật đi đôi với đổi mới sáng tạo và tư duy "lấy Khách hàng làm trung tâm" trong mọi quyết định. Phát triển nguồn nhân lực, chú trọng đào tạo theo khung năng lực tiêu chuẩn, lựa chọn ưu tiên nhân sự cho các dự án chiến lược/công việc tác động đến hệ thống.

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 2026. 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 2026.

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: VP.CEO, K.HC.*

TỔNG GIÁM ĐỐC

Phạm Như Anh