

## **BÁO CÁO KẾT QUẢ KINH DOANH 2017 VÀ KẾ HOẠCH KINH DOANH 2018 CỦA TECHCOMBANK**

### **PHẦN I KẾT QUẢ KINH DOANH 2017**

Năm 2017, kinh tế Việt Nam đã hoàn thành toàn diện và vượt mức 13 chỉ tiêu kinh tế-xã hội, đặc biệt tăng trưởng GDP đạt 6,7% mức cao nhất trong gần 10 năm qua. Kinh tế vĩ mô ổn định, lạm phát được kiểm soát, xuất khẩu tăng mạnh và xuất siêu, khu vực công nghiệp phục hồi rõ nét, trở thành động lực quan trọng của tăng trưởng kinh tế. Những điều kiện thuận lợi từ nền kinh tế cũng mang lại nhiều cơ hội kinh doanh rõ ràng hơn cho các ngân hàng tại Việt Nam trong năm 2017. Nhờ vậy, ngành ngân hàng được đánh giá là có một năm kinh doanh khởi sắc với sự cải thiện đáng kể của hoạt động tín dụng và sự gia tăng mạnh mẽ của hoạt động dịch vụ.

Hòa cùng với sự phát triển chung của nền kinh tế và của ngành ngân hàng nói chung, hoạt động của Techcombank đạt được sự tăng trưởng đầy ấn tượng khi năm thứ 3 liên tiếp lợi nhuận trước thuế tăng gấp đôi năm trước. Kết quả này có được là dựa trên sự kiên định thực hiện kinh doanh theo hướng bền vững, an toàn và hiệu quả, đa dạng nguồn doanh thu, chú trọng phát triển tốt nguồn nhân lực, kiểm soát rủi ro và chi phí hợp lý.

Ban lãnh đạo ngân hàng xin báo cáo Đại hội đồng Cổ đông báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh năm 2017 và báo cáo kế hoạch kinh doanh năm 2018 như sau:

#### **I. KẾT QUẢ KINH DOANH TRONG NĂM 2017**

##### **A. Những kết quả chính**

- Tại thời điểm 31/12/2017, tổng tài sản toàn ngân hàng đạt: 269.392 tỷ đồng, tăng 14,5% so với năm 2016.
- Lợi nhuận trước thuế cả năm của toàn Ngân hàng đạt 8.036 tỷ đồng, cao hơn gấp đôi so với năm 2016 và vượt kế hoạch 60%.
- Tổng huy động (bao gồm chứng chi tiền gửi) toàn Ngân hàng đạt 175.435 tỷ đồng, tăng 1,14% so với năm 2016.
- Tổng dư nợ tín dụng tính đến cuối năm 2017 đạt 181.002 tỷ đồng, tăng 15,96% so với năm 2016.

- Tỷ lệ an toàn vốn tối thiểu tới cuối năm 2017 đạt 12,68% cao hơn mức 9% theo yêu cầu của Ngân hàng Nhà nước.

Đơn vị: tỷ VNĐ

Mục	31/12/2016	Năm 2017		% So sánh với	
		Kế hoạch	Thực hiện	31/12/2016	Kế hoạch
<b>Dư nợ tín dụng (*)</b>	156.088	181.067	181.002	15,96%	-0,04%
<b>Tổng Huy động từ khách hàng</b>	173.449	227.133	175.435	1,14%	-22,76%
- Huy động từ tổ chức kinh tế	61.663	76.953	49.927	-19,03%	-35,12%
- Huy động từ khách hàng cá nhân**	111.786	150.180	125.508	12,27%	-16,43%
<b>Vốn chủ sở hữu</b>	19.586	22.594	26.931	37,50%	19,19%
<b>Tổng tài sản</b>	235.363	279.017	269.392	14,46%	-3,45%
<b>Lợi nhuận trước thuế</b>	3.997	5.020	8.036	101,08%	60,09%

(\*): không bao gồm trái phiếu VAMC và là số liệu của ngân hàng.

(\*\*): bao gồm 4.464 tỷ VNĐ của chứng chỉ tiền gửi

## B. Đánh giá chung về kết quả kinh doanh năm 2017:

### 1. Huy động vốn

Nhằm duy trì hệ số Cho vay/huy động (LDR) một cách hiệu quả & chắc chắn, Techcombank cũng đã chủ động điều tiết tăng trưởng quy mô tiền gửi của khách hàng theo từng giai đoạn trong năm và số dư tiền gửi của khách hàng đã cán mốc 175.435 tỷ đồng (bao gồm 4.464 tỷ chứng chỉ tiền gửi) tại thời điểm cuối năm 2017, trong đó tiền gửi đến từ cá nhân ngày càng tăng và chiếm 72% tổng huy động. Mặc dù số dư tiền gửi không tăng trưởng nhiều trong năm 2017 nhưng tỷ trọng cơ cấu giữa tiền gửi không kỳ hạn và tiền gửi có kỳ hạn vẫn tiếp tục được điều chỉnh theo hướng tích cực hơn. Trong khi số dư tiền gửi có kỳ hạn được giữ bằng mức năm trước thì số dư tiền gửi không kỳ hạn lại được tập trung thúc đẩy thông qua việc tăng các giao dịch của khách hàng qua ngân hàng, nhờ đó tỷ trọng tiền gửi không kỳ hạn trong tổng huy động của toàn ngân hàng đã tăng từ 22,7% năm 2016 lên 23,51% năm 2017. Xu hướng tích cực này sẽ giúp cho ngân hàng giảm sức ép về chi phí huy động, góp phần duy trì biên thu nhập lãi thuần (NIM) ở mức 3,90% - cao hơn mặt bằng chung của ngành ngân hàng.

## **2. Sử dụng vốn**

Tại thời điểm 31/12/2017, số dư tín dụng của Techcombank đạt 181.002 tỷ đồng, tăng trưởng 15,96% so với năm trước, trong đó dư nợ cho vay khách hàng tăng 12,78% lên mức 160.849 tỷ đồng. Với định hướng phát triển an toàn và bền vững, Techcombank chủ trương không tăng trưởng dư nợ mà chuyển hướng sang các khách hàng có hiệu quả, giảm bớt phần cho vay kém hiệu quả để phòng ngừa rủi ro nợ quá hạn. Trong năm 2017, dư nợ của nhóm khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ đã tăng trưởng 15% và cao hơn năm trước, do đó vẫn giữ nguyên được tỷ trọng 13% trong tổng dư nợ toàn ngân hàng. Xét trên cơ cấu dư nợ theo kỳ hạn, việc tập trung vào cho vay ngắn hạn-vốn lưu động của nhóm khách hàng doanh nghiệp để giúp cho vay ngắn hạn của Techcombank đạt được mức tăng trưởng gần gấp đôi và chiếm 39% tổng dư nợ trong khi cho vay trung dài hạn giảm nhẹ dư nợ và chỉ còn chiếm tỷ trọng 61%.

## **3. Các hoạt động phi tín dụng**

Trong 2017 Techcombank tiếp tục phát triển và hoàn thiện sản phẩm để có thể hỗ trợ tốt nhất nhu cầu tài chính của khách hàng. Định hướng này đã giúp cho ngân hàng đa dạng hoá được nguồn doanh thu ngoài lãi, giảm tỷ trọng thu nhập từ lãi trong tổng thu nhập hoạt động - xu thế tất yếu của các ngân hàng thương mại ở các nước phát triển. Theo đó, cơ cấu thu nhập hoạt động của toàn ngân hàng tiếp tục có sự chuyển biến theo hướng tích cực khi tỷ trọng thu nhập lãi thuần giảm từ 69% xuống 55%, trong khi tỷ trọng của các nguồn doanh thu ngoài lãi đều tăng lên đáng kể, đặc biệt thu nhập lãi thuần từ hoạt động dịch vụ tăng trưởng ấn tượng 95% so với năm trước nhờ khoản phí đại lý trả 1 lần trong năm 2017 liên quan đến sản phẩm bảo hiểm. Nếu không tính đến khoản phí đại lý này, doanh thu các loại phí chính cơ bản của Techcombank cũng duy trì mức tăng trưởng 21% so với năm 2016.

## **4. Tập trung phát triển công nghệ vượt trội**

Sự bùng nổ của điện thoại thông minh và máy tính bảng đang dần thay đổi thói quen và hành vi của con người. Xu hướng trực tuyến ngày càng trở nên phổ biến: mua sắm, kết bạn, trao đổi thông tin, hẹn hò, ..., bao gồm cả lĩnh vực ngân hàng mà người dùng mong đợi sử dụng dịch vụ ngân hàng mọi lúc, mọi nơi và trên mọi thiết bị. Trước tình hình đó, Techcombank đã và đang xây dựng, hiện đại hóa các hệ thống thanh toán, tạo lập hệ thống cơ sở hạ tầng và đầu tư công nghệ thanh toán tiên tiến, tự động hóa tối đa quy trình thanh toán từ người gửi đến ngân hàng và đến người nhận, đặc biệt là thanh toán quốc tế. Khách hàng của Techcombank hoàn toàn an tâm khi thực hiện các giao dịch tài chính với Techcombank vì tiêu chuẩn quốc tế đã được xác nhận. Sự phát triển nền tảng ngân hàng kỹ

thuật số của Techcombank trong năm 2017 đã cung cấp cho khách hàng những trải nghiệm mới, giúp cho khách hàng có thể linh hoạt sử dụng các sản phẩm tài chính mọi lúc, mọi nơi. Nhờ vậy mà số lượng khách hàng cũng như doanh số giao dịch của khách hàng qua Techcombank đã có sự tăng trưởng đáng kể trong năm vừa qua và Techcombank đã vượt qua một số ngân hàng lớn khác để trở thành ngân hàng có doanh số giao dịch qua thẻ Visa cao nhất trong năm 2017.

Trong năm vừa qua, Techcombank cũng nâng cấp khả năng phân tích dữ liệu và phân tích nhằm hỗ trợ đưa ra các quyết định nhanh chóng, chính xác về cho vay và đảm bảo giảm thiểu rủi ro.

Cùng với sự phát triển của hệ thống ngân hàng số, vấn đề bảo mật, tăng cường hệ thống an ninh mạng là yếu tố luôn được Techcombank quan tâm. Năm 2017, Techcombank tiếp tục là một trong số các ngân hàng duy trì được cả 2 chứng nhận bảo mật thông tin hàng đầu thế giới là ISO27001: 2013 và PCI DSS 3.2. Bộ phận giám sát an ninh thông tin được đầu tư, trang bị các giải pháp và môi trường làm việc hiện đại với một phòng giám sát độc lập với màn hình lớn hiển thị các sự kiện bảo mật thông tin, có khả năng phát hiện ngay các cuộc tấn công của hệ thống cũng như các hành vi vi phạm mất dữ liệu để đáp ứng kịp thời.

## **5. Công tác quản trị Nguồn nhân lực**

Tiếp tục duy trì và đề cao triết lý lấy CBNV làm trọng tâm với mục tiêu hoàn thành định hướng chiến lược “*Nhân sự xuất sắc*”, năm 2017 vừa qua, công tác Quản trị nguồn nhân lực tại Techcombank đã thu được những kết quả tích cực và ấn tượng.

### **➤ Về tuyển dụng - thu hút nhân tài:**

Bằng việc đa dạng hóa các kênh tuyển dụng và các chương trình tuyển dụng cho nhiều đối tượng khác nhau, “Chất” và “Lượng” nhân sự tại Techcombank đã và đang tiếp tục được nâng cao, thể hiện qua các chỉ số đo lường.

- Năm 2017, Techcombank tuyển mới 1750 cán bộ, khẳng định quy mô và vị thế của Techcombank trên thị trường.
- Số lượng cán bộ nữ đạt 72%, chiếm ưu thế so với số lượng cán bộ nam - phù hợp với đặc thù của ngành dịch vụ.
- Số lượng cán bộ đạt trình độ học vấn cao có xu hướng tăng. Năm 2017, toàn ngân hàng có 6.711 cán bộ đạt trình độ đại học, 465 cán bộ đạt trình độ cao học trên tổng số 7.808 cán bộ.
- Thời gian làm việc trung bình của cán bộ duy trì ở mức 4,71 năm. Đây là con số rất tích cực, thể hiện mức độ gắn kết của người lao động với ngân hàng, cao hơn đáng kể so với mức trung bình 3 năm của ngành dịch vụ.

Kết quả của tuyển dụng trong khảo sát mức độ hài lòng của khách hàng nội bộ năm 2017 đạt 82,59% (tăng 2% so với năm 2016).

➤ **Về văn hóa tổ chức:**

Công tác xây dựng và lan tỏa văn hóa tổ chức tiếp tục được triển khai mạnh mẽ thông qua các hoạt động trong Hành trình văn hóa như: WeInnovate - khuyến khích và thúc đẩy sự sáng tạo, đổi mới của CBNV thông qua việc cải tiến, sản phẩm, quy trình làm việc, WeExcel --- nâng cao chất lượng dịch vụ của đội ngũ bán hàng tại chi nhánh, WeGOOD - xây dựng văn hóa cảm ơn đa chiều, thúc đẩy và lan tỏa sự cổ vũ rộng khắp và niềm tin đối với những việc làm tốt, con người tốt trong ngân hàng.

Bên cạnh đó, Techcombank đã xuất sắc trở thành ngân hàng TMCP duy nhất nằm trong Top 2 nơi làm việc tốt nhất Việt Nam ngành Ngân hàng, và xếp hạng 18 trong Top 100 nơi làm việc tốt nhất Việt Nam, tăng 11 bậc so với năm 2015 (Theo kết quả công bố bởi AC Nielsen và Anphabe trong cuộc khảo sát “Nơi làm việc tốt nhất Việt Nam 2016”). Giải thưởng này đã ghi nhận những tiến bộ của Techcombank trong chiến lược phát triển nguồn nhân lực thông qua xây dựng môi trường làm việc và tạo cảm hứng cho cán bộ nhân viên. Đây sẽ là nền tảng vững chắc để Techcombank hoàn thành mục tiêu kinh doanh và mục tiêu chiến lược 2020.

## **6. Kiểm soát rủi ro và quản lý tuân thủ**

Trong năm 2017 Techcombank đã thực hiện nhiều dự án nhằm nâng cao năng lực quản trị rủi ro bao gồm:

- **Basel:** Techcombank đã thực hiện tính toán tỷ lệ an toàn vốn theo yêu cầu của Ngân hàng Nhà nước và ủy ban Basel. Để có thể tính toán, và áp dụng vào công tác quản trị và nhằm tối ưu hóa nguồn vốn của ngân hàng, Techcombank cũng hoàn thiện các công tác chuẩn hóa quy trình, hệ thống hóa và thu thập bổ sung dữ liệu, tự động hóa báo cáo.
- **Quản lý RRTD hiệu quả,** Techcombank đã tập trung phát triển và vận hành hiệu quả mô hình đánh giá khách hàng cá nhân. Mô hình xếp hạng khách hàng cá nhân đã có bước tiến vượt trội khi chuyển từ việc đánh giá theo sản phẩm tín dụng sang đánh giá theo khách hàng. Việc chuyển đổi này giúp Techcombank xây dựng hiệu quả các chương trình bán chéo (cross-sale), upsale, phê duyệt trước và giữ chân khách hàng tiếp tục giao dịch với Techcombank. Bên cạnh đó, Techcombank đang tiếp tục xây dựng và phát triển mô hình đánh giá tổn thất khi khách hàng mất khả năng thanh toán (LGD) cho phân khúc khách hàng cá nhân và khách hàng doanh nghiệp. Mô hình LGD được xây dựng trên cơ

sở giá trị thực của tài sản bảo đảm thay vì giá trị thị trường để giảm thiểu rủi ro do biến động của thị trường.

- **Dữ liệu:** Dự án Risk data mart bắt đầu được triển khai nhằm chuẩn hóa về mặt dữ liệu rủi ro, tạo nguồn dữ liệu tin cậy thống nhất và cung cấp các công cụ tự động hóa hỗ trợ cho hệ thống các báo cáo quản lý rủi ro, báo cáo đánh giá về vốn và tài sản giúp Techcombank có thể ra các quyết định quản trị hiệu quả và chủ động trong công tác QTRR.

## 7. Công ty con

### ➤ Công ty Quản lý nợ và khai thác tài sản - Techcombank AMC

Trong năm 2017, Công ty AMC tiếp tục tập trung nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ thu hồi nợ, tối ưu hóa các công cụ hỗ trợ nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động thu hồi nợ, xử lý tài sản đảm bảo cho Techcombank. Qua đó đã hỗ trợ tích cực cho Techcombank trong việc xử lý phát mãi tài sản, thu hồi các khoản nợ xấu và nợ bán cho các doanh nghiệp khác. Cụ thể, kết quả thu hồi nợ năm 2017 đạt hơn 2.600 tỷ VNĐ bằng 85% so với kế hoạch đề ra, cao hơn so với năm 2016 (75%).

Xét về kết quả hoạt động kinh doanh: Tổng lợi nhuận trước thuế năm 2017 đạt 77,81 tỷ VNĐ nâng tổng vốn chủ sở hữu lên 739,9 tỷ VNĐ, so sánh với năm 2016 (677,4 tỷ VNĐ) đã cao hơn 62,5 tỷ VNĐ.

### ➤ Công ty chứng khoán Kỹ thương – Techcom Securities

TCBS là một trong ba công ty chứng khoán lớn nhất trên thị trường về doanh thu và lợi nhuận. Năm 2017, TCBS đạt doanh thu 1.082,6 tỷ đồng, tăng trưởng 31,4% so với năm 2016. Lợi nhuận trước thuế đạt đến 916,9 tỷ đồng tăng trưởng 51,8% so với năm 2016, đứng thứ hai trên thị trường. Chi phí hoạt động và quản lý đều giảm so với năm 2016.

Năm 2017, TCBS tiếp tục giữ vững vị thế là nhà tư vấn và bảo lãnh phát hành trái phiếu doanh nghiệp hàng đầu thị trường Việt Nam, chiếm trung bình khoảng 40% thị phần với khối lượng phát hành lên đến 34.637 tỷ đồng. Bên cạnh đó, Thị phần môi giới trái phiếu của TCBS cuối năm 2017 là 82,33% bỏ xa các đối thủ đi sau.

Mảng Sản phẩm đầu tư cá nhân - bao gồm trái phiếu doanh nghiệp iBond và quỹ mở đầu tư iFund - đạt được bước tiến chưa từng thấy với mức độ tăng trưởng lên đến 81% trong năm 2017. Cụ thể, tính đến nay TCBS đã phân phối lên tới 34.186 tỷ iBond cho hơn 13.000 khách hàng cá nhân trên khắp 44 tỉnh thành cả nước. Nhờ dòng tiền dồi dào, TCBS là công ty chứng khoán duy nhất trong top 10 không có vay nợ và có chỉ số lợi nhuận trên mỗi cán bộ nhân viên hiệu quả nhất trên thị trường.

➤ **Công ty Quản lý Quỹ Kỹ thương - Techcombank Capital**

Bên cạnh hoạt động quản lý danh mục ủy thác đầu tư đang dần thu hẹp với tỷ trọng doanh thu chỉ chiếm 5% trong tổng doanh thu hoạt động thì năm 2017 là một năm hoạt động tăng trưởng đột phá trong hoạt động quản lý quỹ của Công ty TNHH Quản lý Quỹ Kỹ thương với tỷ trọng doanh thu từ hoạt động quản lý quỹ chiếm 95% tổng doanh thu. Các quỹ đã thu hút được một lượng lớn Nhà đầu tư, đặc biệt với quy mô tăng trưởng đột phá của Quỹ đầu tư trái phiếu Techcom đưa quỹ trở thành quỹ có quy mô lớn nhất thị trường.

Kết quả hoạt động: Vốn chủ sở hữu năm 2017 của đơn vị tăng trưởng 31% so với năm 2016. Tổng doanh thu thuần đạt 31,5 tỷ đồng, cao hơn 19,6 tỷ đồng so với năm 2016. Lợi nhuận trước thuế đạt 19,8 tỷ, cao hơn 19,7 tỷ đồng so với năm 2016. Tỷ lệ an toàn tài chính luôn đảm bảo ở mức an toàn..

➤ **Công ty TNHH Tài chính MTV Kỹ thương - TechcomFinance**

Trong năm 2017, TechcomFinance vẫn tiếp tục tập trung vào việc kiện toàn tổ chức hoạt động, hoàn thiện hệ thống văn bản chính sách, hệ thống báo cáo và duy trì các hoạt động kinh doanh hiện có của Công ty.

Xét về kết quả kinh doanh, tổng doanh thu thuần của TechcomFinance đạt 28,7 tỷ VND, tổng chi phí hoạt động trong năm là 7,1 tỷ VND. Tổng lợi nhuận trước thuế cả năm của TechcomFinance đạt 22,5 tỷ VND tiếp tục giữ ở mức ổn định.

## **II. Công tác quản trị hoạt động ngân hàng:**

### **1. Về hoạt động của Hội đồng quản trị:**

Hội đồng quản trị hiện có 7 thành viên (gồm 01 Chủ tịch, 04 Phó Chủ tịch, 01 thành viên thông thường và 01 thành viên độc lập), đảm bảo cơ cấu phù hợp quy định pháp luật và Điều lệ ngân hàng.

Hội đồng quản trị đã tuân thủ quy định pháp luật, Điều lệ ngân hàng về việc tổ chức các cuộc họp, thông qua nghị quyết/quyết định của Đại hội đồng cổ đông và các cuộc họp của Hội đồng quản trị.

Trong năm qua, Hội đồng quản trị đã kịp thời ban hành các nghị quyết, quyết định nhằm hoàn thiện chiến lược kinh doanh, hệ thống khung quản trị rủi ro và hệ thống quản trị rủi ro ... đồng thời chỉ đạo Ban điều hành tập trung triển khai kế hoạch kinh doanh, kịp xử lý các khuyến nghị của Cơ quan quản lý Nhà nước, Ban Kiểm soát và Kiểm toán nội bộ nhằm thực hiện hiệu quả mục tiêu phát triển bền vững.

### **2. Về việc thực hiện nhiệm vụ của Thành viên HĐQT:**

Các thành viên HĐQT đã được phân công nhiệm vụ cụ thể và đã tích cực, nỗ lực hết mình thực hiện nhiệm vụ được giao, góp phần thành công cho kết quả kinh doanh năm 2017 mà Đại hội đã thông qua.

### 3. Về việc thực hiện Nghị quyết của ĐHĐCĐ năm 2017:

HDQT đã chỉ đạo Ban Điều hành, các đơn vị của Techcombank khẩn trương triển khai thực hiện hiệu quả các nghị quyết của ĐHĐCĐ (gồm nghị quyết thường niên và nghị quyết dưới hình thức lấy ý kiến bằng văn bản), với kết quả như sau:

➤ Techcombank đã tăng vốn điều lệ năm 2017 lên mức 11.655.307.200.000 đồng thông qua việc thực hiện đợt 1 tăng điều lệ và chuyển đổi trái phiếu; cụ thể:

- Căn cứ ủy quyền của ĐHĐCĐ và chấp thuận của Cơ quan nhà nước có thẩm quyền, HDQT Techcombank đã điều chỉnh Phương án tăng vốn điều lệ thêm 5.000 tỷ đồng, thành 02 đợt; cụ thể: đợt 1 tăng thêm 700 tỷ đồng và đợt 2 tăng thêm 4.300 tỷ đồng. Hiện nay Techcombank đã chào bán thành công đợt 1 với giá bán 30.000 đồng/cổ phần, qua đó tăng vốn điều lệ thêm 700 tỷ đồng và thu về thặng dư là 1.400 tỷ đồng.

Về việc tăng vốn điều lệ đợt 2 là 4.300 tỷ đồng dưới hình thức chào bán ra công chúng: HDQT Techcombank nhận thấy nếu thực hiện sẽ không còn đạt được hiệu quả và lợi ích cho ngân hàng và các cổ đông như mục tiêu đề ra. Vì vậy, HDQT Techcombank báo cáo và đề nghị ĐHĐCĐ chấp thuận ngừng thực hiện kế hoạch tăng vốn điều lệ đợt 2 là 4.300 tỷ đồng.

- Căn cứ ủy quyền của ĐHĐCĐ và chấp thuận của cơ quan nhà nước có thẩm quyền, HDQT Techcombank đã hoàn thành việc chuyển đổi trái phiếu thành cổ phần. Qua đó tăng vốn điều lệ thêm 2.077 tỷ đồng và thu về thặng dư là 765 tỷ đồng.
- Techcombank đã hoàn thành việc mua lại cổ phần làm cổ phiếu quỹ từ cổ đông lớn The Hongkong and Shanghai Banking Corporation Limited - HSBC.
- ĐHĐCĐ Techcombank đã chấp thuận/phê duyệt tạm thời chốt tỷ lệ sở hữu của nhà đầu tư nước ngoài tại Techcombank ở mức 0% vốn điều lệ Techcombank và ủy quyền cho HDQT Techcombank quyết định việc điều chỉnh tỷ lệ sở hữu cụ thể của nhà đầu tư nước ngoài tại từng thời điểm nhưng không vượt quá 30% vốn điều lệ Techcombank theo quy định của pháp luật.

### 4. Về thực hiện ngân sách thù lao năm 2017 của Hội đồng quản trị, Ban kiểm soát:

*Đơn vị: Tỷ VNĐ*

Chỉ tiêu	Kế hoạch 2017	Thực hiện 2017
Thù lao cố định	31,09	28,97
Thù lao thành tích	HDQT, BKS không nhận thù lao thành tích	HDQT, BKS không nhận thù lao thành tích
Chi phí công vụ	Theo quy định hiện hành của Techcombank	3,8



Chi phí công vụ (gồm: chi phí đi lại, ăn, nghỉ thuê khách sạn, công cụ/phương tiện làm việc, hoạt động đối ngoại...) và các chi phí hợp lý khác để thực hiện nhiệm vụ được giao đã được thực hiện theo đúng quy định của Techcombank.

Hội đồng Quản trị và Ban kiểm soát đã thống nhất không nhận chi trả thù lao thành tích năm 2017 theo nghị quyết của Đại hội đồng cổ đông trước đây.

## PHẦN II KẾ HOẠCH KINH DOANH 2018

### I. KẾ HOẠCH KINH DOANH CHÍNH NĂM 2018

Tiếp nối những thành quả đạt được trong hai năm qua, Techcombank trong năm 2018 sẽ kiên định với quan điểm “Khách hàng là tâm điểm của thành công” và tiếp tục tạo nên những hướng đi khác biệt, mới mẻ nhằm mang đến cho khách hàng những giải pháp tài chính toàn diện một cách có trách nhiệm nhất. Qua đó từng bước xây dựng diện mạo mới của Techcombank trong năm 2018 và xa hơn nữa, đó là trở thành ngân hàng ở vị thế dẫn đầu trong ngành ngân hàng nội địa, cạnh tranh sòng phẳng với các ngân hàng trong khu vực và quốc tế.

❖ **Một số chỉ tiêu tài chính chính cho năm 2018:**

- Tổng tài sản: 315.184 tỷ đồng (tăng trưởng 17%)
- Huy động vốn: 246.318 tỷ đồng (tăng trưởng 40%)
- Dự nợ tín dụng: 213.582 tỷ (tăng trưởng 18%, tối đa không vượt quá hạn mức tăng trưởng do Ngân hàng Nhà nước phê duyệt)
- Nợ 3-5: thấp hơn 2%
- Lợi nhuận trước thuế hợp nhất: 10.000 tỷ đồng (tăng trưởng 24%)
- Quỹ lương, thưởng và trợ cấp nghỉ việc tối đa: 2.978 tỷ đồng (bao gồm tất cả nhân viên Techcombank, trừ thù lao của Hội đồng quản trị và Ban kiểm soát)

❖ **Ngân sách thù lao của Hội đồng Quản trị, Ban Kiểm soát:**

*Đơn vị: Tỷ VNĐ*

Chỉ tiêu	Thực hiện 2017	Kế hoạch 2018
Thù lao cố định	28,97	31,89
Thù lao thành tích	HĐQT, BKS không nhận thù lao thành tích	HĐQT, BKS không nhận thù lao thành tích
Chi phí công vụ	3,8	Theo quy định hiện hành của Techcombank

❖ **Phương hướng kinh doanh cụ thể:**

- Về khách hàng trong 2018, Techcombank sẽ đi sâu vào hình thành nhóm khách hàng theo mô hình hệ sinh thái - chuỗi giá trị, tập trung vào nhóm khách hàng hiệu quả ở từng phân khúc để thiết kế & cung cấp gói sản phẩm phù hợp nhằm tăng doanh thu trên mỗi khách hàng.
- Về doanh thu, Techcombank năm 2018 sẽ tiếp tục đi theo hướng tăng đóng góp từ thu phí dịch vụ trong tổng doanh thu để giảm thiểu rủi ro tín dụng và sự phụ thuộc vào dư nợ nhờ việc tận dụng hiệu quả hệ thống ngân hàng giao dịch.
- Về huy động, Ngân hàng tập trung tăng trưởng huy động để đảm bảo tỷ lệ cho vay/huy động theo Ngân hàng Nhà nước thấp hơn 80% đảm bảo vững chắc thanh khoản. Trong cấu phần huy động, Ngân hàng sẽ tăng tỷ trọng tiền gửi thanh toán bằng cách tăng các tính năng và công cụ thanh toán điện tử giúp khách hàng thuận tiện trong việc thanh toán qua đó thực hiện giao dịch chính qua Techcombank.
- Về phát triển tín dụng, Techcombank sẽ thay đổi cấu trúc dư nợ khi chuyển trọng tâm tăng trưởng từ khối ngân hàng bán buôn sang khối ngân hàng bán lẻ để hạn chế rủi ro tập trung, tăng biên lợi nhuận (NIM) toàn hàng và tăng tỷ lệ an toàn vốn (CAR) theo yêu cầu của Basel II. Ngân hàng sẽ tập trung phát triển mạnh cho vay ngắn hạn vốn lưu động nhằm giảm thiểu rủi ro, đồng thời thúc đẩy tăng thêm các giao dịch liên quan đến tài trợ thương mại, quản lý dòng tiền cho khách hàng.

## **II. KIẾN NGHỊ**

Với những nền tảng cho sự phát triển của ngân hàng đã được tạo lập trong những năm qua và sự ủng hộ, tin tưởng của các cổ đông, Ban lãnh đạo ngân hàng tin tưởng có đầy đủ cơ sở để hoàn thành kế hoạch kinh doanh năm 2018 nhằm sớm đạt mục tiêu đưa Techcombank trở thành ngân hàng tốt nhất và Doanh nghiệp hàng đầu.

Hội đồng quản trị cùng với Ban Điều hành kính đề nghị Đại hội đồng cổ đông thông qua báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh năm 2017, kế hoạch kinh doanh và ngân sách năm 2018, bao gồm ngân sách thù lao của HĐQT và Ban kiểm soát năm 2018; đồng thời ủy quyền toàn bộ cho HĐQT xem xét, điều chỉnh và quyết định/chấp thuận, phê duyệt:

- (i) Kế hoạch kinh doanh 2018, ngân sách đầu tư mục tiêu năm 2018;
- (ii) Quyết định (bao gồm quyết định số tiền/số vốn đầu tư, quyết định việc khai thác, sử dụng hoặc bán/thoái vốn, thời điểm bán/thoái vốn) về các hoạt động đầu tư tài sản, đầu tư tài chính trong thẩm quyền của Đại hội đồng cổ đông (thành lập công ty con trong và ngoài nước; góp vốn đầu tư, mua cổ phần ở các tổ chức/doanh nghiệp trong và ngoài nước; đầu tư giấy tờ có giá, các công cụ tài chính phái sinh trong và ngoài nước; đầu tư, mua bán tài sản của Techcombank; phê duyệt các hợp đồng giữa Techcombank và các thành viên HĐQT, thành viên Ban kiểm soát, Tổng giám đốc,

các cổ đông lớn của Techcombank, người có liên quan của ban lãnh đạo, các công ty con của Techcombank) nhằm đáp ứng những biến động về môi trường kinh tế, chính sách kinh tế vĩ mô và nhu cầu phát triển thực sự của các ngân hàng thương mại. Việc ủy quyền theo từng nội dung trong mục (ii) nêu trên là không có thời hạn, trừ khi Đại hội đồng cổ đông có quyết định khác thay thế.

**TM. BAN ĐIỀU HÀNH**  
**TỔNG GIÁM ĐỐC**

(Đã ký)

**Nguyễn Lê Quốc Anh**

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

(Đã ký)

**Hồ Hùng Anh**