

BÁO CÁO KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA TECHCOMBANK NĂM 2011, KẾ HOẠCH HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2012

PHẦN I

TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG NĂM 2011

Năm 2011 qua đi với nhiều khó khăn đối với nền kinh tế nói chung và thị trường tài chính, ngân hàng nói riêng. Bước sang năm thứ 2 của quá trình triển khai chiến lược điều chỉnh 2010 – 2014 với nhiệm vụ trọng tâm là tập trung vào các sáng kiến cải cách cốt lõi, xây dựng nền tảng cho một ngân hàng hiện đại và tận dụng các cơ hội thị trường để đẩy mạnh kinh doanh trong một số mảng hoạt động nòng cốt, Techcombank đã đạt được những kết quả đáng khích lệ thông qua nhiều sáng kiến, hoạt động chiến lược thực thi trên toàn hệ thống hướng tới mục tiêu đưa Techcombank trở thành Ngân hàng hàng đầu Việt Nam. Hội đồng quản trị, Ban điều hành xin báo cáo Đại hội đồng cổ đông các kết quả chủ yếu trong việc thực hiện kế hoạch năm 2011 và các định hướng cũng như các mục tiêu chủ yếu kế hoạch hoạt động chủ đạo năm 2012.

I. TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG NĂM 2011

A. Các kết quả chủ yếu:

Tại kỳ đại hội tháng 4/2011, đại hội cổ đông đã thông qua bản kế hoạch kinh doanh toàn ngân hàng với một số chỉ tiêu chính: tổng tài sản là 182.594 tỷ và tổng lợi nhuận là 4.080 tỷ đồng. Tuy nhiên, năm 2011 với những khó khăn về thanh khoản của hệ thống ngân hàng, mặt bằng lãi suất cao cùng những biến động khó lường của giá vàng, trong quý III năm 2011, Hội đồng quản trị được sự ủy quyền của Đại hội cổ đông đã quyết định điều chỉnh lại kế hoạch theo hướng sát với tình hình thực tiễn, khó khăn của nền kinh tế. Kế hoạch mới với tổng tài sản giữ nguyên là 182.594 tỷ và tổng lợi nhuận là 3.700 tỷ VND. Sau đây là tổng hợp tình hình hoạt động của toàn hệ thống năm 2011:

- Tổng tài sản toàn hệ thống là : 180.531 tỷ đồng, tăng 20% so với năm 2010, đạt 99% kế hoạch.
- Lợi nhuận trước thuế của toàn hệ thống cả năm là 4.221 tỷ VND. Toàn hệ thống tăng so với năm 2010 là 54%, vượt 14% so với kế hoạch.
- Tổng nguồn huy động của toàn hệ thống (không bao gồm phát hành giấy tờ có giá) đạt 136.781 tỷ VND, tăng 26% so với năm 2010, đạt 90% kế hoạch.

- Tổng dư nợ cho vay khách hàng tại thời điểm kết thúc năm 2011 đạt 63.451 tỷ VND, tăng 19,89% so với năm 2010, đạt 89% kế hoạch.
- Vào tháng 09/2011, Techcombank tiến hành tăng 1.856 tỷ vốn điều lệ từ 6.932 tỷ lên 8.788 tỷ VND. Trong đó 1.765 tỷ VND được lấy từ lợi nhuận chưa phân phối và 91 tỷ từ quỹ dự trữ bổ sung vốn cổ phần.

Đơn vị: tỷ đồng; %

Cơ cấu	31/12/2010	năm 2011		So sánh	
		Kế hoạch điều chỉnh	Thực hiện	31/12/2010	%KH
Cho vay khách hàng	52.928	71.092	63.451	120%	89%
Tổng nguồn vốn huy động (không bao gồm GTCG)	108.334	152.630	136.781	126%	90%
- Các TCKT	18.745	30.482	31.012	165%	102%
- Dân cư	61.806	78.068	57.636	93%	74%
- Các TCTD	27.783	44.081	48.133	173%	109%
Vốn chủ sở hữu	9.389	11.862	12.515	133%	106%
- Vốn điều lệ	6.932	8.788	8.788	127%	100%
Tổng tài sản	150.291	182.594	180.531	120%	99%
Lợi nhuận trước thuế	2.744	3.700	4.221	154%	114%

B. Đánh giá khái quát tình hình hoạt động năm 2011:

1. Công tác huy động nguồn vốn:

Năm 2011, tổng nguồn vốn huy động (không bao gồm giấy tờ có giá) của toàn hệ thống là 136.781 tỷ VND. So với cuối năm 2010, nguồn huy động tăng lên 28.447 tỷ VND (+26%). Nguồn vốn huy động đạt 90% so với kế hoạch đề ra nhưng ghi nhận sự tăng trưởng mạnh mẽ của huy động từ các tổ chức kinh tế (+65%) và các tổ chức tín dụng (+73%) so với năm 2010. Huy động dân cư sụt giảm 6,7% so với cuối năm 2010 và chỉ đạt 74% kế hoạch.

Trong năm ngân hàng tăng vốn điều lệ từ 6.932 tỷ đồng năm 2010 lên 8.788 tỷ đồng vào tháng 9/2011, tương ứng 27%. Tỷ lệ an toàn vốn đến thời điểm cuối năm 2011 là 11,43%, cao hơn so với mức quy định 9% của NHNN.

2. Hoạt động sử dụng vốn

Tính đến cuối năm 2011, dư nợ cho vay khách hàng đạt 63.451 tỷ đồng, tăng 19,89% so với thời điểm năm 2010 trong khi đó nợ 3-5 là 2,83%. Mức tăng trưởng này của

Techcombank thấp hơn so với mức tăng trưởng của năm 2010 (26%) và là mức thấp nhất trong những năm gần đây. Sự sụt giảm về tăng trưởng tín dụng này một phần là do tuân thủ theo quy định tăng trưởng tín dụng tối đa của ngân hàng nhà nước là 20% cho năm 2011, và một phần khác được giải thích bởi sự khó khăn của hệ thống ngân hàng trong năm 2011, tăng trưởng của toàn hệ thống chỉ ở mức 12%-13% do mặt bằng lãi suất luôn ở mức cao, các chính sách của nhà nước nhằm kiềm chế lạm phát đã tác động đến hoạt động cho vay của ngân hàng.

3. Hoạt động phi tín dụng

Hoạt động bảo lãnh

Nghiệp vụ bảo lãnh đạt 143,2 tỷ đồng trong năm 2011, giảm 16,5 tỷ (-10.3%) so với năm 2010, chiếm 10% trên tổng doanh thu từ dịch vụ.

Dịch vụ thanh toán

Dịch vụ thanh toán tiếp tục tăng trưởng tốt trong năm 2011, thu nhập từ hoạt động này đạt 835,4 tỷ đồng, tăng 21% so với cuối năm 2010, chiếm tỷ trọng lớn nhất trong doanh thu phí dịch vụ (55%). Với tỷ trọng lớn và mức tăng trưởng khá tốt, thu từ dịch vụ thanh toán sẽ tiếp tục là nguồn thu phí chính của Techcombank.

Về triển khai dịch vụ thẻ

Tổng số thẻ hiện có đã vượt con đã đạt 1.650.539 thẻ, trong đó có 143.832 thẻ tín dụng và ghi nợ quốc tế. So với kế hoạch đã đề ra, nhóm thẻ thanh toán (VISA DEBIT) vượt kế hoạch 11% trong khi nhóm thẻ tín dụng (VISA CREDIT) đạt 90% so với kế hoạch.

Tính đến cuối năm 2011, ngân hàng có tổng cộng 2.657 máy POS, tăng 412 máy so với cuối năm 2010, chiếm 3,4% thị phần. Doanh thu từ POS tăng trưởng rất tốt, cả năm 2011 đạt 1.072 tỷ đồng, tăng 402 tỷ tương đương 60% so với năm 2010. Số lượng ATM của Techcombank cũng tăng thêm 204 máy so với cuối năm 2010, hiện có 1.205 máy, chiếm 8,8% thị phần.

Công tác quản lý chất lượng dịch vụ cũng được tăng cường mạnh mẽ với phương châm đem lại sự hài lòng cho khách hàng, Techcombank đã liên tục tìm kiếm các giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ đặc biệt của đội ngũ cán bộ giao dịch khách hàng.

4. Công nghệ vận hành

Techcombank kiên định chiến lược đầu tư sâu rộng, lâu dài để tiếp tục phát huy một trong những thế mạnh của mình là công nghệ thông tin với 45 dự án công nghệ quan trọng được triển khai mới, cũng như tiếp tục từ năm 2010. Một loạt các dự án trọng điểm được hoàn thành trong năm 2011 có thể kể ra như: Nâng cấp thành công dự án T24 giai đoạn II, thay đổi hoàn toàn kiến trúc hạ tầng, kiến trúc ứng dụng của hệ thống ngân hàng lõi (Multibook, Multi servers, Oracle database); Triển khai thành công dự án Data warehouse giai đoạn I... Thành công của các dự án này là tiền đề đảm bảo Techcombank có cơ sở hạ tầng nền tảng vững chắc cho những bước tiến xa trong tương lai. Kết quả trên cũng được ghi nhận bởi một số công ty, tổ chức tư vấn độc lập như Data dimension xếp hạng mức độ an toàn an ninh thông tin của Techcombank đứng thứ 49 trong khi trung bình của khu vực là 42 .

Song song với việc nâng cấp cơ sở hạ tầng, trong năm qua các bộ phận công nghệ, vận hành đồng thời tiến hành tập trung chuẩn hóa, đơn giản và tự động hóa các nghiệp vụ, qui trình nhằm hỗ trợ các khối kinh doanh tối đa, nâng cao hiệu suất, năng suất lao động của toàn ngân hàng.

5. Phát triển mạng lưới

Năm 2011, mạng lưới hoạt động của Techcombank vẫn tiếp tục được phát triển cả về số lượng và chất lượng. Từ 282 điểm giao dịch năm 2010, đến cuối năm 2011 Techcombank đã khai trương thêm 29 điểm giao dịch, trong đó có 4 chi nhánh, 14 Phòng giao dịch, 11 Quỹ Tiết kiệm đạt 82% kế hoạch giao. Nâng tổng số điểm giao dịch của Techcombank lên thành 307 điểm (do đóng cửa 03 phòng giao dịch).

Không chỉ tập trung chú trọng mở rộng mạng lưới hoạt động, Techcombank còn thường xuyên tiến hành rà soát hiệu quả hoạt động của các điểm giao dịch đã mở. Cụ thể, trong năm 2011 đã có 18 chi nhánh, phòng giao dịch được di chuyển sang các vị trí chiến lược hơn và 75 chi nhánh phòng giao dịch được cải tạo nâng cấp.

Các hoạt động phát triển mạng lưới năm 2011 vẫn tiếp tục được bám sát chiến lược đã được công ty tư vấn Mc. Kinsey đưa ra.

6. Công tác đào tạo nhân sự

Tính đến hết năm, ngân hàng đã thực hiện tuyển dụng thêm 854 CBNV, nâng tổng số lượng nhân viên là 8.335 người, tăng 11% so với năm 2010. Có tới 2.500 trường hợp có cơ hội được bổ nhiệm/ điều động/ thay đổi chức danh; Một trong những đổi mới đáng ghi nhận trong năm 2011 là việc hoàn thành việc chuẩn hóa yêu cầu cho từng chức danh của toàn hệ thống cùng với sự ra đời của bộ “Tủ điển năng lực” nhằm áp dụng chính sách lương thưởng đãi ngộ phù hợp. Bên cạnh đó, xác định nhân sự là một trong những nguồn lực sống còn ảnh hưởng tới sự phát triển của Tcehcombank, lần đầu tiên một cuộc khảo sát mức độ cam kết gắn bó, tâm tư nguyện vọng của cán bộ đã được thực hiện thành công qua việc hợp tác với tổ chức tư vấn nhân sự hàng đầu Hay Group.

Để tăng cường năng lực cán bộ, Techcombank đã thực hiện được tổng số 113 khóa đào tạo nội bộ, 120 khóa bên ngoài và 3 khóa E-learning với tổng số học viên tham gia đào tạo là 5.095 học viên. Số giờ học bình quân tính theo học viên đào tạo trực tiếp là 26,28h/học viên, đào tạo E-learning là 7,03h/học viên

7. Hoạt động Marketing

Hàng loạt các chiến dịch Marketing đã được triển khai trong năm 2011 nhằm xây dựng hình ảnh một Techcombank chuyên nghiệp, có chiến lược phát triển rõ ràng, dài hạn, củng cố niềm tin đối với khách hàng thông qua các chương trình chuyên sâu như: Khăn đỏ đến trường, Mega Campaign-Quà tặng cho niềm tin hay Âm áp mùa giáng sinh. Bên cạnh đó, Techcombank cũng tham gia tài trợ một số các hội nghị, hội thảo phục vụ khối khách hàng doanh nghiệp như “Giải pháp mở rộng thị trường XNK cho doanh nghiệp ngành Bông, sợi, may mặc”, “Cùng ngành Nhựa-tận dụng cơ hội để bút phá” hay chương trình giới thiệu các sản phẩm dịch vụ tài chính ngân hàng dành cho các doanh nghiệp SME trên báo chí.

8. Kiểm soát rủi ro

Cùng với việc mở rộng và phát triển kinh doanh, trong năm 2011 Techcombank tiếp tục nâng cao khả năng quản trị rủi ro, từng bước hoàn thiện hệ thống quản lý, giám sát rủi ro chuyên sâu, góp phần kiểm soát nợ xấu ở 2,83% vào thời điểm 31/12/2011.

Cùng với khối PFS, QTRR đã triển khai phần mềm LOS của Experian tự động hóa toàn bộ quy trình cấp tín dụng cá nhân, tích hợp nhiều chức năng hiện đại để nâng cao hiệu quả, giảm thời gian phê duyệt và quản trị rủi ro tốt hơn.

Mở rộng áp dụng mô hình xếp hạng QCA đối với các đối tượng khách hàng SME và Micro SME trên toàn hệ thống và tiếp tục theo dõi và nâng cao hiệu quả của mô hình QCA thành một công cụ hỗ trợ phê duyệt tín dụng đại trà. Xếp hạng tín nhiệm khách hàng cá nhân đến từng sản phẩm cũng được triển khai sâu hơn.

Giám sát tín dụng tiếp tục được chuyên môn hóa và nâng cao chất lượng để đảm bảo có các công cụ phát hiện sớm các khách hàng có vấn đề và phân luồng xử lý kịp thời và phù hợp nhằm thực hiện việc thu hồi nợ tốt nhất cho ngân hàng.

Các công việc xây dựng nền tảng khác tiếp tục được phát triển để đảm bảo nâng cấp hệ thống quản trị rủi ro song hành cùng sự phát triển kinh doanh của ngân hàng như: quản trị danh mục tín dụng, quản trị rủi ro thị trường, rủi ro hoạt động, rủi ro thanh khoản của ngân hàng, dần dần tiếp cận với các thông lệ tốt nhất.

9. Các công ty thành viên

Bên cạnh những thành công trong hoạt động ngân hàng thương mại truyền thống, trong năm 2011, ba công ty trực thuộc của Techcombank đều đã đạt được một số thành tích đáng khích lệ.

❖ Công ty Quản lý nợ và khai thác tài sản - TechcomAMC:

Trong năm 2011, bên cạnh việc hoàn thiện, nâng cao chất lượng cho các dịch vụ thế mạnh là hỗ trợ tín dụng và quản lý, bảo vệ tài sản, AMC cũng đã tập trung vào đầu tư, phát triển một số dịch vụ khác và bước đầu đã mang lại những kết quả khả quan như dịch vụ vận tải (với số lượng xe tăng mạnh trong năm 2011 đã tăng doanh thu gấp 5 lần), xử lý nợ (doanh thu tăng 6 lần)...Đặc biệt, công ty đã triển khai chính thức dịch vụ định giá tại cả 3 miền trên toàn quốc với doanh thu trong năm đạt 6,1 tỷ. Với những nỗ lực kể trên lợi nhuận trước thuế của TechcomAMC đạt 429,19 tỷ đồng, tăng 18,7% so với năm trước

❖ Công ty Quản lý Quỹ Kỹ thương - TechcomCapital:

Tháng 3 năm 2011, TCC đã được HĐQT Techcombank phê duyệt Điều lệ mới theo đó (1) tái cấu trúc công ty theo hình thức Hội đồng thành viên và (2) trao thêm quyền quyết định cho HĐQT của TCC trong các lĩnh vực hoạt động của công ty.

Trong năm 2011, TCC đã tiến hành tái cấu trúc danh mục ủy thác đầu tư đưa tổng giá trị danh mục đến 31/12/2011 là 528 tỷ đồng. Bên cạnh đó, TCC vẫn tiếp tục đẩy mạnh một số hoạt động chính khác như nghiên cứu, đề xuất đầu tư, hợp tác phát triển sản phẩm đầu tư cho khách hàng cá nhân của TCB và bắt đầu triển khai dịch vụ tư vấn tài chính doanh nghiệp (hoạt động dự kiến sẽ mang lại nguồn doanh thu mới cho công ty trong năm 2012). Đồng thời trong năm qua, TCC thực hiện góp vốn tại công ty CP Tư vấn đầu tư TIC nhằm phục vụ các hoạt động đầu tư của khách hàng trong thời gian tới. Tuy nhiên do

điều kiện thị trường có nhiều yếu tố bất ổn và các cơ hội đầu tư còn chứa đựng nhiều rủi ro khó kiểm soát, doanh thu của công ty năm 2011 đã giảm mạnh, chỉ đạt 3.4 tỷ bằng 20% so với năm trước.

❖ **Công ty chứng khoán Kỹ thương -TechcomSecurities:**

Không thể phủ nhận năm 2011 là một năm khó khăn với thị trường chứng khoán, tín dụng thắt chặt, lãi suất tăng cao, đặc biệt là quy định của ngân hàng nhà nước về giới hạn tín dụng cho vay phi sản xuất. Sự thiếu hụt cung tiền trong ngắn hạn, các doanh nghiệp trong nền kinh tế hoạt động kém hiệu quả, nhà đầu tư thiếu niềm tin là các nguyên nhân chủ yếu dẫn đến sự ẽo uột của thị trường chứng khoán trong năm qua. Tuy nhiên, kết quả hoạt động năm 2011 của TCS khá khả quan so với năm 2010 khi lợi nhuận trước thuế của công ty đã tăng thêm 26,7 tỷđ, thu từ hoạt động môi giới tăng trưởng 40%, hoạt động tư vấn tăng trưởng gấp 6 lần.

II. KẾT LUẬN

Năm 2011 được nhắc đến như một năm có nhiều sự kiện quan trọng, nhiều qui định mới ảnh hưởng tới hoạt động của các ngân hàng thương mại như giới hạn chỉ tiêu tăng trưởng tín dụng ở mức 20%, căng thẳng vấn đề lãi suất, giảm tỷ trọng cho vay phi sản xuất, tái cấu trúc hệ thống ngân hàng hay thách thức lớn trong bình ổn thị trường vàng. Tuy vậy, Techcombank đã có những bước phát triển mạnh mẽ, đưa tổng tài sản tăng 20% và **lợi nhuận hợp nhất của toàn hệ thống đạt 4.221 tỷ đồng, tăng trưởng ấn tượng 54%**. Quy mô phát triển, hiệu quả hoạt động của Techcombank vẫn luôn duy trì ở mức cao, mọi chỉ số đều ở mức an toàn cho phép. Mạng lưới các chi nhánh, phòng giao dịch không ngừng được mở rộng với hoạt động ngày càng hiệu quả góp phần quan trọng trong việc tăng trưởng lợi nhuận ngân hàng. Nhiều các sản phẩm dịch vụ được ra mắt khẳng định thế mạnh của ngân hàng trong việc ứng dụng công nghệ mới... Mặc dù một số chỉ tiêu quan trọng như cho vay hay huy động đạt thấp hơn so với kế hoạch đề ra, nhưng Ngân hàng vẫn đạt được các kết quả quan trọng trong việc xây dựng và củng cố các hệ thống nền tảng cơ sở nhằm đảm bảo cho chiến lược phát triển vững chắc và tăng tốc trong các năm tiếp theo bao gồm tăng cường hệ thống công nghệ, vận hành, quản trị rủi ro, mạng lưới hoạt động, quản trị nguồn nhân lực chất lượng cao có cam kết mạnh mẽ cho sự phát triển của ngân hàng.

Vượt qua một năm đầy khó khăn thách thức, Techcombank một lần nữa khẳng định bản lĩnh của mình bằng việc đứng vững, vươn lên phát triển mạnh mẽ cả về quy mô lẫn chất lượng hoạt động. Chính những bước phát triển ngoạn mục này là cơ sở cho các tổ chức trong và ngoài nước trao tặng Techcombank hàng loạt các giải thưởng cao quý minh chứng cho chất lượng dịch vụ và sự phát triển ổn định của ngân hàng, trong đó phải kể đến giải thưởng Ngân hàng tốt nhất Việt Nam 2011 do tạp chí Finance Asia trao tặng. Đây chính là lời khẳng định mạnh mẽ nhất cho sức mạnh vượt trội của ngân hàng Techcombank.

PHẦN II

PHƯƠNG HƯỚNG HOẠT ĐỘNG NĂM 2012

I. ĐỊNH HƯỚNG KINH DOANH CHÍNH NĂM 2012.

1. Một số mục tiêu tài chính chủ yếu của năm 2012: (Đơn vị: Tỷ VND)

- Tổng tài sản: 223.421 (tăng 24%)
- Nguồn vốn huy động khách hàng : 141.058 (tăng 50%)
(không bao gồm trái phiếu chuyển đổi)
- Dự nợ tín dụng (bao gồm TP DN): 97.452 (tăng 17%)
- Tỷ lệ nợ 3-5: 2,66%
- Lợi nhuận trước thuế: 5.300 (tăng 25,6%)
- Tỷ lệ ROA: 1,92%
- Tỷ lệ ROE: 27,33%
- Số lượng chi nhánh/PGD: 360 (tăng 17%)
- Ngân sách chi phí tiền lương, thưởng, trợ cấp thất nghiệp: 1.444 tỷ đồng (bao gồm toàn bộ CBNV Techcombank, trừ thù lao của HĐQT, BKS)
- Dự nợ cho vay khách hàng trong tổng dự nợ tín dụng của Techcombank sẽ được điều chỉnh trên nguyên tắc đảm bảo tăng trưởng tín dụng phù hợp quy định pháp luật, chỉ đạo của NHNN Việt Nam. Trong đó, tập trung ưu tiên cho sản xuất kinh doanh, giảm tỉ trọng đối với lĩnh vực phi sản xuất.

2. Các định hướng kinh doanh cụ thể:

- Đẩy mạnh thu hút, phát triển khách hàng mới **tạo nền tảng huy động vốn vững chắc**. Tạo chuyển biến về chất trong phát triển các nguồn **huy động mới từ dự án và các từ các tổ chức** trong và ngoài nước. Chú trọng đặc biệt các nguồn vốn dự án dành cho các địa phương và các ngành cùng như các nguồn vốn uỷ thác giải ngân của các tổ chức đầu tư quốc tế.
- Xây dựng một chương trình đột phá trọng tâm phát triển quan hệ với các nhóm khách hàng mục tiêu.
- Tiếp tục phát triển, đóng gói và **tiêu chuẩn hoá các bộ sản phẩm chủ lực** cho từng đối tượng khách hàng, từng thị trường mục tiêu nhằm tạo thế cạnh tranh và tạo doanh số đủ lớn để có hiệu quả cao. Kiên quyết loại trừ các sản phẩm không còn tạo giá trị cho ngân hàng
- Củng cố chất lượng tài sản có, tập trung với các tài sản rủi ro vừa phải trong điều kiện phải hạn chế gia tăng tín dụng. Các chương trình sắp xếp lại các ngành nghề chủ lực, phương án phân bổ tài sản, hệ thống xếp hạng khách hàng, xếp hạng tín dụng cũng như các định hướng khẩu vị rủi ro tổng thể và chi tiết... sẽ sớm được thiết lập đảm bảo thực hiện mục tiêu tối ưu hoá sử dụng vốn và tài sản của Ngân hàng một cách hiệu quả nhất.
- Tạo chuyển biến về chất trong hoạt động **Priority Banking thông qua cấu trúc lại bộ máy tổ chức, nhân sự và hoàn thiện hệ thống các giá trị cung cấp cho đối tượng khách hàng này.**

- Tạo **thay đổi về chất trong hoạt động dịch vụ** ở các thị trường trọng điểm. Triển khai đồng bộ tạo sự gia tăng về **doanh số và thu nhập dịch vụ**
- Triển khai đồng bộ và hiệu quả Branding nhằm **gia tăng giá trị thương hiệu và gia tăng khách hàng lựa chọn Techcombank là ngân hàng giao dịch chính. Xây dựng hệ thống marketing đóng vai trò khởi xướng trong các chương trình và chiến lược kinh doanh trọng điểm đặc biệt trong các chiến lược khách hàng doanh nghiệp và khách hàng cá nhân.**
- Nâng cao hiệu quả và **chất lượng hoạt động của mạng lưới phân phối** trên các thị trường trọng điểm, đặc biệt là mạng lưới chi nhánh tại các thành phố lớn. Đảm bảo định hướng quả bán hàng và dịch vụ chuyên nghiệp chất lượng là trọng tâm phát triển trên toàn mạng lưới. Đồng thời tạo **đột phá lớn trong kênh phân phối điện tử nhằm củng cố vị trí dẫn đầu về công nghệ và chuẩn bị tạo lợi thế cạnh tranh trong Tương lai.**
- Tập trung phát triển chiến lược miền Nam với **trọng tâm tạo bứt phá thành công trên địa bàn một số tỉnh, thành phố lớn** trên phương diện mô hình kinh doanh, bán hàng và chất lượng dịch vụ khách hàng. Mục tiêu tăng trưởng khách hàng và lợi nhuận ít nhất gấp 2 lần trên các địa bàn chọn lọc.
- Phối hợp với các công ty thành viên xây dựng **một hệ thống các công cụ thị trường vốn chuyên nghiệp** nhằm chuẩn bị sẵn sàng đáp ứng nhu cầu phát triển của thị trường vốn phục vụ các doanh nghiệp khách hàng lớn và trung bình (nhóm khách hàng Corporate và Upper SME) cũng như các nhà đầu tư cá nhân (nhóm khách hàng priorities Banking)
- Thống nhất, chuẩn hoá và triển khai đồng bộ các **chính sách nhân sự và quản trị** nhằm tạo sự đồng bộ trong phát triển môi trường làm việc chuyên nghiệp, **nâng cao niềm tin, ý chí và gắn kết lâu dài** tạo nên sức thu hút và giữ tài năng – giá trị nền tảng cho sự phát triển và thành công dài hạn Đặc biệt chú trọng công tác xây dựng đội ngũ kế cận, lãnh đạo tương lai thông qua tuyển chọn, đào tạo và **tái đào tạo đội ngũ nhân sự** với ưu tiên là đội ngũ quản lý trung cao cấp.
- Nâng cao hiệu quả hoạt động của Ngân hàng bằng **việc đơn giản hóa các qui trình, hoạt động.** Tiến hành rà soát, loại bỏ các thủ tục, công đoạn rườm rà trong xử lý nghiệp vụ.

3. Định hướng hoạt động cho các công ty con

❖ Công ty Quản lý tài sản và khai thác tài sản thu nợ AMC:

Trở thành công ty hàng đầu Việt nam về chất lượng các dịch vụ được triển khai, là sự lựa chọn đầu tiên của Techcombank khi có nhu cầu triển khai dịch vụ. Xây dựng đội ngũ quản lý kho, quản lý tài sản chuyên nghiệp. Đảm bảo an toàn cho các mục tiêu được bảo vệ.

Tận dụng các cơ hội phát triển tối đa lượng khách hàng bên ngoài Techcombank để tăng hiệu quả hoạt động.

❖ *Công ty Quản lý Quỹ TechcomCapital:*

Trong giai đoạn khó khăn, bất ổn kinh tế toàn cầu nói chung và Việt Nam nói riêng, có thể kéo dài trong năm 2012, Techcom Capital xác định tập trung nguồn lực phát triển một số sản phẩm, dịch vụ cốt lõi về (1) quản lý đầu tư và (2) tư vấn tài chính doanh nghiệp, dựa trên cơ sở, thế mạnh và nguồn lực sẵn có của Techcombank và Techcom Capital.

Về dịch vụ tư vấn tài chính doanh nghiệp, Techcom Capital sẽ tập trung dịch vụ huy động vốn và M&A cho các doanh nghiệp. Việc cung cấp các dịch vụ này ngoài việc tạo thêm thu nhập từ phí dịch vụ còn giúp Techcom Capital có mối quan hệ rộng rãi với mạng lưới nhà đầu tư quốc tế và doanh nghiệp tại Việt Nam. Các mối quan hệ này sẽ hỗ trợ trong việc tìm kiếm mục tiêu đầu tư phù hợp với tiêu chí đầu tư của Techcom Capital, phát triển thương hiệu Techcom Capital trên thị trường tài chính.

❖ *Công ty Chứng khoán TechcomSecurities:*

Từng bước đẩy mạnh các hoạt động nghiệp vụ của công ty trong năm 2012, làm tiền đề cho việc phát triển cho giai đoạn tiếp theo đồng thời tiếp tục củng cố hệ thống nền tảng đã xây dựng được trong giai đoạn 2009 – 2011, để bảo đảm phát triển an toàn, hạn chế rủi ro, tiết kiệm tối đa chi phí. Phần đầu đạt được thị phần 1-1.5% vào cuối năm 2012, tiến tới mục tiêu trở thành một trong những môi giới chứng khoán tốt nhất vào năm 2015.

II. KẾT LUẬN

Trong bối cảnh năm 2012 được dự báo tiếp tục là một năm khó khăn và Chính phủ sẽ điều hành chính sách thắt chặt tiền tệ chặt chẽ, thận trọng sau 2 giai đoạn lạm phát và nhiều bất ổn 2008-2009 và 2010-2011, Techcombank tiếp tục triển khai Chương trình chuyển đổi chiến lược giai đoạn 2010 -2014 với nội dung tập trung vào các sáng kiến cốt lõi tạo bút phá được tiến hành đồng bộ với các cải cách xuyên suốt về văn hóa kinh doanh và hệ thống vận hành nền tảng cùng các nhân tố hỗ trợ về mặt tổ chức... đã được triển khai một phần trong năm 2010-2011. Quyết tâm hướng tới mục tiêu đạt được vị thế Ngân hàng TMCP hàng đầu Việt Nam.

Từ những vấn đề nêu trên và để có cơ sở triển khai thực hiện, Hội đồng quản trị cùng Ban điều hành kính đề nghị Đại hội đồng cổ đông thông qua báo cáo về kết quả hoạt động kinh doanh năm 2011 và kế hoạch hoạt động kinh doanh, ngân sách của năm 2012; đồng thời ủy quyền toàn bộ cho Hội đồng quản trị xem xét, quyết định: (i) Điều chỉnh kế hoạch hoạt động kinh doanh, ngân sách đầu tư, chi tiêu năm 2012; (ii) Ủy quyền toàn bộ cho Hội đồng quản trị quyết định/phê duyệt thực hiện (về số tiền/số vốn thực hiện tài trợ, từ thiện hoặc số tiền/số vốn thực hiện giao dịch mua, bán, đầu tư, thoái vốn và thời điểm thực hiện hoạt động, giao dịch này) đối với các hoạt động về tài trợ (bao gồm tài trợ tư vấn chiến lược), từ thiện cho các tổ chức, chính quyền, cộng đồng xã hội, các hoạt động/giao dịch về đầu tư tài sản, đầu tư tài chính ... thuộc thẩm quyền của Đại hội đồng cổ đông (thành lập công ty con ở trong nước và ngoài nước; đầu tư góp vốn, mua cổ phần tại các tổ chức/doanh nghiệp khác ở trong nước và ngoài nước; đầu tư, mua bán giấy tờ có giá, công cụ tài chính phái sinh trong nước và ngoài nước; đầu tư, mua, bán tài sản của Techcombank;

thông qua các hợp đồng của Techcombank với thành viên HĐQT, thành viên BKS, Tổng giám đốc, cổ đông lớn, người có liên quan của người quản lý, thành viên BKS, cổ đông lớn của Techcombank, công ty con, công ty liên kết của Techcombank) nhằm đảm bảo kịp thời phù hợp với diễn biến môi trường, chính sách kinh tế vĩ mô và thực tế nhu cầu phát triển hoạt động ngân hàng. Việc ủy quyền theo nội dung tại điểm (ii) nêu trên là không thời hạn, trừ khi Đại hội đồng cổ đông có quyết định khác thay thế.

**TM.BAN ĐIỀU HÀNH
TỔNG GIÁM ĐỐC**

(Đã ký)

Simon Morris

**TM.HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ
CHỦ TỊCH**

(Đã ký)

Hồ Hùng Anh