

迅速增長、財務表現強勁 及取得策略性進展



「我們在經營業務的市場察覺到增長機會，亦察覺到我們各方面的表現尚有改善的空間。」

集團行政總裁
Peter Sands

二零零七年管理議程

- ▶▶ 加快自然增長
- ▶▶ 從收購實現增長
- ▶▶ 繼續改善我們工作的方式
- ▶▶ 鞏固領導層
- ▶▶ 鞏固品牌

二零零六年：增長及進展的年度



▶▶ 於巴基斯坦的領導地位
渣打於一夜之間成功為 Union Bank 全部 65 間分行重訂品牌。現時於 22 個城市擁有 115 間分行，渣打已鞏固其作為巴基斯坦最大規模國際銀行的地位。



▶▶ 於台灣的業務擴充
通過收購新竹國際商業銀行股份有限公司，台灣成為渣打第四大收入市場。收購令渣打處於有利位置，並受惠於東北亞的貿易及投資增長。

渣打於過去五年取得卓越成就。

我們得以向顧客、員工及股東履行我們的承諾。二零零六年繼續為迅速增長、財務表現強勁及取得策略性進展的一年。我們於二零零七年以良好的狀況開始，業務蓄勢待發，且策略清晰。

自二零零一年以來，我們的收入增加接近一倍。同樣地，員工數目亦以相同幅度增加至接近60,000人。客戶數目亦由當時少於700萬增加至現時超過1,400萬。連同於印尼的PT Bank Permata在內，我們現時於全球擁有超過1,400間分行，相對五年前的少於550間。按正常基準，我們每股盈利按複合年增長率增長21%。

本人對於身為集團財務董事期間取得如此迅速的發展及增長感到驕傲。

我們的策略基調維持不變。我們目標成為全球最佳國際銀行，於亞洲、非洲及中東處於領導地位。我們於實現這項策略部署取得良好進展，但仍然有很多計劃尚待實現。我們在經營業務的市場察覺到增長機會，亦察覺到我們各方面的表現尚有改善的空間。我們的策略及目前管理層優先發展項目方向清晰。本人的任務就是令它們一一實現。

二零零七年優先發展項目

- 我們於二零零七年優先發展項目是加快自然增長。這是為股東創造價值的關鍵。我們已於二零零六年增加投資，並將於二零零七年進一步實行。
- 我們必須繼續從收購實現增長。我們並非利用收購達致增長，而是從我們所收購的項目中實現增長。於二零零七年，注意力將放在我們近期於巴基斯坦及台灣的收購。
- 我們將繼續改善我們工作的方式，改良我們的基礎設備及流程，以改善客戶服務及提高生產力。
- 我們必須鞏固領導層的實力，提拔有才能的管理人才成為真正的領袖。本人對吸引及培育下一代的領袖視為本人的一項重大挑戰。
- 最後，我們將鞏固品牌。渣打的牌名已極具知名度，但我們計劃進一步提升其知名度，使其更具影響力。

中國

二零零六年為我們於中國的業務快速增長的一年。我們的收入增加超過一倍至接近3億元，溢利為去年的三倍，網絡擴充至於14個城市的22個營業地點，而我們的員工數目亦增加近一倍。

我們相信二零零七年將會同樣令人鼓舞。我們計劃將業務於當地註冊成立，並向中國顧客提供人民幣服務。我們加快投資以擴充我們的網絡、提升產品的能力及鞏固我們的基礎設備。於年底前在取得監管機構批准的前提下，我們計劃於中國設立約40個營業地點。

渣打擁有中國渤海銀行19.99%的股權，該銀行正在迅速增長。它於十二個月前才展開業務，現時已擁有七個營業地點，及資產總值約10億元。

中國對渣打的重要性無可比擬。於香港，我們擁有佔集團最大部份的業務，並伸展至覆蓋整個珠江三角洲，而我們亦受惠於香港作為中國的國際金融中心日漸重要的角色。透過我們與中國主要公司已建立的業務關係，我們的業務網絡（例如非洲）對中國的貿易及投資流量顯著增長作出重大貢獻。

印度

印度對我們而言同樣重要。於二零零六年，我們賺取溢利超過4億元，較二零零五年上升69%。於二零零七年，我們將繼續投資於兩項業務。

於商業銀行業務方面，我們在印度各地實現增長，並與現時尋求於當地以外擴充的主要印度公司合作。於個人銀行業務方面，我們繼續擴大分銷渠道覆蓋範圍及產品種類。我們現時擁有81間分行及36間個人理財中心。

中東

中東的自然增長勢頭強勁。不單只於杜拜，還有於阿布扎比、卡塔爾及區內其他地區。

我們處於非常有利位置以把握商機：我們於阿拉伯聯合酋長國（「阿聯酋」）的業務在二零零六年錄得32%的收入增長。我們從伊斯蘭財務的機會獲益，我們察覺到杜拜國際金融中心的潛力深厚，並正於阿布扎比建立據點。

中國、印度及中東為我們實現自然增長的三大機會。此外，我們亦察覺到渣打在很多其他發展潛力豐厚的市場正迅速擴展。當中包括尼日利亞及越南。

我們不單只靠地區市場，更需透過提供創新產品及服務以帶動自然增長。我們的新私人銀行及企業融資業務，就是這方面的例子。



▶▶ 印尼的夥伴關係
渣打/PT Astra consortium 增加其於PT Bank Permata的股權至89%，建立平台以為客戶、員工及股東提供更高價值，並給予PT Bank Permata於印尼一個與眾不同的地位。



▶▶ 服務非洲
渣打於First Africa的25%股權提升本集團能力，以向其客戶提供與非洲相關交易的合併及收購及槓桿式金融服務。

私人銀行

於二零零七年，個人銀行業務將於六個市場推出我們的私人銀行業務。現時已於韓國成功推出這項業務，而新加坡亦將繼續推出。

作為一項新業務，私人銀行業務需要大量投資於人力、系統及基礎設備。這項業務有潛力帶來持續、優質的盈利增長。

我們的私人銀行業務在多方面與別不同。我們不但擁有跨國覆蓋的網絡，同時亦了解當地市場的需求。我們在這項業務方面創新，亦擁有歷史，並珍惜源遠流長的業務關係。客戶將體驗我們嶄新及獨特的服務。

企業融資

於商業銀行業務內，我們的環球市場業務包括企業融資、債務資本市場及外匯和衍生工具。企業融資包括顧問、私募股權、本金融資、項目融資及結構融資。企業融資一直增長迅速。於過去三年的收入增長接近300%，而單單於二零零六年已增長一倍。

這方面的成就乃建基於與產品隊伍緊密無間的客戶關係模式。因此，商業銀行業務的客戶數目於二零零六年增加27%，從中賺取收入超過100萬元。

本集團的自然增長，佔二零零六年的收入增長超過三分之二。然而，收購亦扮演同樣重要的支持角色。

收購：巴基斯坦及台灣

於巴基斯坦，我們已有一個非常美好的開始。Union Bank的整合迅速進展：我們於一夜之間重訂65間Union Bank分行的品牌。在兩家機構組成的實力雄厚的管理層隊伍的領導下，我們的業務繼續實現增長，現時已有115間分行。

我們在台灣現處較早階段。我們於十二月取得新竹國際商業銀行股份有限公司的董事會的直接控制權，並於二零零七年一月十八日撤銷該銀行的上市地位，並準備與現有業務整合。

基於台灣的法律規定繁複，兩家企業的合併能實現協同效應的時間不大可能早於二零零七年下半年。新竹的個人貸款組合與我們預計的大致相同。小型企業（「中小企」）組合質素參差。我們需要重整此等組合以配合我們的客戶及產品形象。

因此，我們預計於二零零七年新竹的溢利貢獻將被整合成本、投資計劃及重整業務所抵銷。我們對新竹能於二零零八年對每股盈利作出貢獻及實現雙位數字的投資回報率充滿信心。我們可以將新竹發展成為收入及盈利增長的強大動力，以把握台灣的機會及亞洲東北地區迅速增長的貿易及投資流量。

持續改善

本集團已採取更具效率及效益的營運方式。目前我們正計劃透過持續發展加快進程，使我們的營運更簡化、更出色及更快捷。

於二零零三年，我們推行名為優秀客戶服務精神(Outserve)的計劃，改善客戶服務。透過這項計劃，我們取得重大進展，更深入了解我們客戶的需要，縮減服務所需時間，並於本集團內推行有系統追蹤客戶服務表現的數據。

為了進一步改善我們的服務質素，我們需要處理本集團的核心基礎設備及流程。我們因此推行優秀客戶服務精神Plus (Outserve Plus)的新計劃，這項新計劃包含多個項目，旨在提高我們的營運效益。我們的目標是在提高服務質素的同時，為員工及客戶營造更良好的環境，並改善生產力。通過這項計劃，我們將提升能力以加快發展。

我們於技術、生產及營運取得的進展，就是這方面的最好例子。這是本集團的核心動力。透過建立樞紐、重新制定流程及選擇地外判，我們得以改善效率，同時顯著改良服務質素。技術、生產及營運的成本於過去三年增加9%（按複合年增長率），而同期的收入增長為22%（按複合年增長率）。

鞏固領導層

我們於二零零七年的其中一個優先發展項目，也是本人非常關注的項目，就是鞏固領導層。為了實現我們的壯志，我們必須加快於本集團發掘有才能的人才；令優秀的管理人員發展成為真正的領袖，具備合適價值觀及能力的員工，帶領業務向前邁進。

我們已擁有一支才華橫溢及多元化的人才隊伍，以及結合表現優勢、合作方式及宏大共同價值的文化。本集團是一個倡建、發展



▶▶ 對中東的承諾

渣打是首間於杜拜國際金融中心購買其物業及取得商業銀行牌照的銀行。此舉加強本集團對阿聯酋及杜拜作為地區商業樞紐的承諾。



▶▶ 獨一無二的贊助

渣打舉行二零零六/二零零七年全球最強之戰第三屆。此獨一無二的比賽著重團隊精神及強調本集團的核心價值及其作為「理想夥伴—以身作則」的承諾。

及營造新機會的環境。但我們並不滿足。我們希望進一步及迅速地發展我們現有的人才，並吸引更多潛質優厚的領袖。

為了實現這目標，我們正擴大及改善我們的畢業生及工商管理碩士招募及培育、增加對外招聘，並重新編排我們的培訓計劃。渣打亦歡迎於我們近期進行的收購中吸納的管理人才。

鞏固品牌

渣打是一個極具知名度的品牌，在不同分類的業務均信譽昭著。我們於過去幾年開始更有效地憑藉品牌取得更多利益，但我們相信，我們仍能在這方面做得更好。我們的目標為每一個於我們市場的顧客均了解我們對品牌的承諾「理想夥伴－以身作則」，並認同我們的可靠性。

我們將部分透過對外推廣，但同樣重要地透過我們內部運用品牌的方式，實現這項目標。我們需要將品牌表達於我們日常業務運作之中，及與客戶全面溝通。

我們的品牌也能體現我們在經營業務社區處事的方式。舉例而言，我們對於在預防失明的計劃「看得見的希望」所取得的成就感到非常驕傲。就此，我們被肯定能「以身作則」，並帶來巨大效應。

同樣地，我們目前投入大量資源於環境及持續發展項目，制定我們於氣候轉變等事宜上應扮演的角色。

上述就是我們於二零零七年優先發展的項目－加速自然增長、透過收購實現增長、持續改善我們的營運方式、發展領導能力及才能，以及鞏固我們的品牌。

展望

我們於二零零七年以良好的狀態及勢頭開始，業務蓄勢待發。雖然全球有很多潛在風險及不明朗因素，我們的業務表現穩健，我們亦清楚了解我們的策略及優先發展的項目。

對本集團整體而言，包括韓國及我們的收購，我們有以下期望：

- 於兩項業務維持收入的良好動力，在全年實現雙位數字的收入增長。
- 加快投資及提高生產力。我們將加快投資於新產品、建立新能力及擴大分銷渠道。現時，我們亦加快提高生產力，制定多項計劃重訂流程、增加樞紐及加強基礎設備。於二零零七年上半

年，支出增長將高於收入增長，大部分可歸因於加快個人銀行業務，尤其於中國及私人銀行業務的投資。然而，以全年計，我們預期支出增長大致與收入相若。

- 繼續專注於風險管理。在商業銀行業務方面，雖然我們並未察覺到我們的組合出現任何惡化跡象，預計由於減損資產水平降低，可收回款項潛力將有所減少。至於個人銀行業務方面，我們預期減損支出在計入我們近期進行的收購，以及組合的組成及到期日的改變，例如無抵押及中小企組合的增長之平衡下，反映出台灣的環境有所改善。

總結

二零零六年為渣打再次取得佳績的一年。本人衷心感謝客戶及股東對我們的支持；及本集團員工的專業精神、熱忱及忠誠。我們期待來年再創佳績。



集團行政總裁
Peter Sands
二零零七年二月二十七日



▶▶ 品牌效應
我們的新企業品牌推廣計劃有助帶動強勁表現，並透過積極參與及強調全球網絡的夥伴關係及團隊精神，為我們的業務帶來巨大效應。

