

**NGÂN HÀNG TMCP QUỐC DÂN**

Số:...../2015/BC/HĐQT

Hà nội, ngày ... tháng ... năm 2015

**BÁO CÁO TỔNG KẾT KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG NHIỆM KỲ (2010 – 2015 )  
VÀ PHƯƠNG HƯỚNG - NHIỆM VỤ TRONG NHIỆM KỲ MỚI (2015– 2020)  
CỦA HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ NGÂN HÀNG TMCP QUỐC DÂN**

*Kính thưa toàn thể Quý vị Đại biểu và Quý Cổ đông,*

Thay mặt Hội đồng quản trị, Ban kiểm soát, Ban điều hành Ngân hàng TMCP Quốc Dân, tôi nhiệt liệt chào mừng Quý vị đại biểu, Quý quan khách và toàn thể Quý cổ đông đến tham dự Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2015 và Đại hội đồng cổ đông nhiệm kỳ 2010 – 2015 được tổ chức ngày hôm nay.

Tôi xin thay mặt tập thể Hội đồng quản trị Ngân hàng TMCP Quốc Dân tổng kết hoạt động nhiệm kỳ (2010 - 2015), điếm qua những nội dung đã hoàn thành tốt, những vấn đề chưa làm được và những tồn tại cần khắc phục, đồng thời đề ra phương hướng, nhiệm vụ cho hoạt động của Hội đồng quản trị trong kỳ tới, nhiệm kỳ (2015-2020).

**Phần I: KHÁI QUÁT CHUNG VỀ THỊ TRƯỜNG TÀI CHÍNH GIAI ĐOẠN (2010-2015):**

*Kính thưa Đại hội,*

5 năm qua có thể nói là quãng thời gian nhiều khó khăn nhất đối với ngành tài chính ngân hàng nói riêng và cả nền kinh tế nói chung: Nền kinh tế tăng trưởng chậm, lạm phát gia tăng, hoạt động của các doanh nghiệp gặp nhiều khó khăn, nhu cầu tín dụng thấp, nợ xấu tăng cao, một số ngân hàng gặp vấn đề về thanh khoản. Các ngân hàng cạnh tranh khốc liệt, số lượng ngân hàng tại Việt Nam tập trung vào phân khúc khách hàng truyền thống với các sản phẩm truyền thống quá nhiều so với nhu cầu; Nhiều ngân hàng quay trở lại phục vụ phân khúc khách hàng cá nhân và SME nên áp lực cạnh tranh rất cao. Mô hình kinh doanh của đa số các ngân hàng Việt Nam giống nhau và phụ thuộc vào thu nhập từ lãi cho vay tín dụng, nên áp lực về tăng trưởng tín dụng rất cao; Chủ trương tái cấu trúc ngành ngân hàng của NHNN, chính sách kiểm soát chặt chẽ; Xu hướng mua bán sáp nhập, tự tái cấu trúc.

Song song với sự phát triển và những khó khăn chung của toàn ngành, Ngân hàng TMCP Quốc Dân đã rất nỗ lực để đạt được những thành tựu đáng khích lệ trong quá trình tái cấu trúc cơ cấu tổ chức hoạt động, thực hiện tốt công tác quản trị, điều hành hoạt động kinh doanh của ngân hàng. HĐQT NCB xác định trong năm 2013 ưu tiên cho việc đảm bảo an toàn thanh khoản, ổn định hoạt động, tái cơ cấu toàn diện các hoạt động, tích cực thu hồi nợ xấu. HĐQT đã thành lập Thường trực HĐQT gồm các thành viên chuyên trách, lập và vận hành UB Nhân sự, UB quản lý rủi ro, Hội đồng đầu tư gần đây là UB công nghệ. Thường trực HĐQT thường xuyên họp cùng Ban điều hành, trao đổi lấy ý kiến bằng văn

bản các thành viên HĐQT và Thường trực HĐQT để có thể có các quyết định kịp thời trong công tác quản lý, điều hành.

## **PHẦN 2: TỔNG KẾT HOẠT ĐỘNG CỦA HĐQT NHIỆM KỲ 2010-2015:**

*Kính thưa Đại hội,*

Mặc dù trong nhiệm kỳ 2010 – 2015 có nhiều thay đổi về nhân sự của Hội đồng quản trị, Ban điều hành, nhưng thông qua các Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông thường niên và bất thường, các thành viên Hội đồng quản trị cùng toàn thể Quý cổ đông đã nhất trí cao, thể hiện tinh thần đoàn kết, tập trung nguồn lực, cùng nhau thực hiện mục tiêu chung của Ngân hàng TMCP Quốc Dân là phát triển bền vững, an toàn và hiệu quả. Kết quả đạt được từ việc thực hiện các Nghị quyết Đại hội đồng cổ đông từ năm 2010 đến 2015 cụ thể như sau:

I. **BÁO CÁO THỰC HIỆN NGHỊ QUYẾT CỦA ĐHĐCĐ**: đã thực hiện được các nghị quyết sau

- ***Nghị quyết số 3***: Sửa đổi, bổ sung quy chế tổ chức và hoạt động HĐQT;
- ***Nghị quyết số 4***: Từ nhiệm Thành viên HĐQT;
- ***Nghị quyết số 5***: Bầu bổ sung, thay thế thành viên HĐQT, BKS;
- ***Nghị quyết số 6***: Thông qua cơ cấu tổ chức, chủ trương xây dựng bộ máy điều hành, biên chế, quỹ lương của Ngân hàng;
- ***Nghị quyết số 8***: Thông qua các báo cáo hoạt động kinh doanh kế hoạch các năm 1011, 2012, 2013 của HĐQT và BKS, ủy quyền HĐQT phê duyệt sửa đổi ngân sách và kế hoạch kinh doanh;
- ***Nghị quyết số 10***: Ủy quyền HĐQT quyết định việc góp vốn đầu tư, liên doanh mua TSCĐ, QSD đất để xây dựng trụ sở cho Chi nhánh, phòng giao dịch, đầu tư tài sản, đầu tư tài chính;
- ***Nghị quyết số 12***: Ủy quyền HĐQT lựa chọn Công ty kiểm toán độc lập;
- ***Nghị quyết số 13***: Thông qua kinh phí, thù lao, thưởng của HĐQT, BKS;
- ***Nghị quyết số 14***: Giao HĐQT chủ trì việc triển khai thực hiện Đề án Tái cấu trúc Ngân hàng sau khi được NHNN phê duyệt.

## **II. NHỮNG THÀNH TỰU:**

### **A. TÁI CẤU TRÚC TOÀN DIỆN, ỔN ĐỊNH TỔ CHỨC VÀ HOẠT ĐỘNG, BƯỚC ĐẦU CÓ NHỮNG CHUYỂN BIẾN TÍCH CỰC VÀ ĐƯỢC NHNN GHI NHẬN:**

#### **1. Ổn định tổ chức và hoạt động (M3)**

- Hoàn thành việc chuyển Trụ sở chính ra Hà Nội;
- Tập trung hoàn thiện và cải tiến quy trình, quy chế, QTRR;
- Đổi mới hệ thống Corebanking, Internet và Mobile banking;
- Xây dựng NH bán lẻ, NH doanh nghiệp, nâng cao chất lượng và năng lực đội ngũ nhân sự, tăng cường công tác đào tạo nội bộ nâng cao kỹ năng, nghiệp vụ vững chắc;
- Truyền thông về chiến lược, định vị giá trị thương hiệu.

2. **Tập trung xử lý nợ xấu (M2)**

- Nỗ lực xử lý, thu hồi nợ xấu;
- Bán nợ cho VAMC;
- Cơ cấu nợ + Kiểm soát các khoản đầu tư;
- Kiện/ thanh lý các khoản nợ quá hạn

3. **Thực hiện chiến lược kinh doanh tăng tốc (M1):**

- Đẩy mạnh hoạt động kinh doanh Bán lẻ/ Mobile Banking;
- Phát triển các gói sản phẩm dành cho doanh nghiệp;
- Tăng cường bán chéo sản phẩm.

**B. VỀ CÔNG TÁC QUẢN TRỊ ĐIỀU HÀNH:**

- Tập trung chỉ đạo, điều hành NH linh hoạt nhằm đối phó với các biến động kinh tế, vượt qua cuộc khủng hoảng, duy trì sự ổn định trong hoạt động và triển khai từng bước tái cấu trúc;
- Thành lập thường trực HĐQT gồm các thành viên chuyên trách, lập và vận hành các Ủy ban: Ủy ban Nhân sự, Ủy ban quản lý rủi ro, Hội đồng đầu tư, Ủy ban công nghệ. Thường trực HĐQT thường xuyên họp cùng Ban điều hành, trao đổi lấy ý kiến bằng văn bản các thành viên HĐQT và Thường trực HĐQT để có thể có các quyết định kịp thời trong công tác quản lý, điều hành;
- Thực hiện mô hình Kiểm toán Nội bộ theo quyết định 37/2006/QĐ-NHNN của Ngân hàng Nhà nước và phù hợp với thông lệ quốc tế qua việc thành lập Ban Kiểm toán Nội bộ dưới sự chỉ đạo trực tiếp của Ban Kiểm soát, góp phần giúp lãnh đạo các cấp điều hành hoạt động ngân hàng đảm bảo thông suốt, an toàn, hiệu quả, đúng quy định pháp luật;
- Đẩy mạnh việc mở rộng mạng lưới và quy mô hoạt động, từng bước chuẩn hóa về mặt hình ảnh và thương hiệu cùng với hệ thống nhận diện mới trẻ trung, gần gũi và hiện đại với một chiến lược táo bạo đầy tham vọng, đầu tư cơ sở vật chất cho các đơn vị giao dịch trong toàn hệ thống, tăng cường thiết lập các mối quan hệ đại lý với nhiều ngân hàng trên thế giới;
- Chuyển đổi vị trí 1 số chi nhánh ra địa điểm rộng hơn và thuận lợi hơn: Hà Nội; Thái Nguyên; Thái Bình; Bắc Ninh; Bình Dương; Kiên Giang ... đã góp phần thúc đẩy tăng trưởng vượt bậc và nâng cao vị thế hình ảnh thương hiệu NCB;
- Ứng dụng công nghệ tiên tiến nhằm nâng cao hiệu quả trong hoạt động kinh doanh là một chiến lược quan trọng đang được NCB tích cực triển khai. Cụ thể NCB đã tiến hành triển khai hệ thống ngân hàng lõi (Core banking), hệ thống Internet Banking và chuẩn hóa hạ tầng công nghệ hiện đại đến tất cả các đơn vị trên toàn hệ thống. Qua đó, giúp đơn giản hóa và kiểm soát chặt chẽ các thao tác nghiệp vụ; Cải thiện việc quản trị thông tin khách hàng và sản phẩm; Hỗ trợ thao tác vận hành sẽ dễ dàng, thuận tiện, an toàn và bảo mật hơn,... tất cả mọi dịch vụ, tiện ích đều hướng đến mục tiêu giúp khách hàng trải nghiệm một cách dễ dàng các dịch vụ của NCB. Bên cạnh đó, phát triển và mở rộng hệ thống máy rút tiền tự động (ATM), hệ thống thanh toán qua POS đã kết nối với hầu hết các ngân hàng thông qua liên minh thẻ SmartLink và BanknetVN, hệ thống Internet Banking, hệ thống Mobile

Banking... của NCB đã liên kết và kết nối với hầu hết các nhà cung cấp dịch vụ, công thanh toán điện tử nhằm đưa ra các tiện ích về dịch vụ gia tăng để duy trì khách hàng cũ đồng thời thu hút được khách hàng mới và đáp ứng mọi nhu cầu về thanh toán và giao dịch tài chính một cách thuận tiện nhất, đơn giản nhất, an toàn nhất đến với khách hàng.

- Ôn định cơ cấu tổ chức và vận hành thông suốt bộ máy của Khối QTRR với đầy đủ các Phòng ban/ Bộ phận chuyên môn (Quản trị rủi ro; Pháp chế tuân thủ; giám sát tín dụng; Xử lý nợ);
- Triển khai mô hình CST (Customer Service Team – Đội chăm sóc khách hàng) đối với từng đơn vị kinh doanh trên toàn hệ thống;
- Yếu tố con người – máu chốt của mọi thành công - đang được cải thiện nhanh chóng. Theo đó, ưu tiên hướng tập trung thu hút nhân tài, đào tạo lực lượng nòng cốt, nhà quản lý hiệu quả để xây dựng một hệ thống vững mạnh. Quan tâm và coi trọng vấn đề đào tạo và phát triển nguồn nhân lực nội bộ thông qua việc thành lập Trung tâm đào tạo của ngân hàng, thường xuyên tổ chức các khóa đào tạo về kế hoạch, chiến lược kinh doanh nội bộ cho cán bộ chủ chốt, các khóa đào tạo nội bộ về nghiệp vụ ngân hàng cho cán bộ nhân viên trên toàn hệ thống,...liên kết với các tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước để triển khai những công nghệ, dịch vụ mới; đào tạo và tái đào tạo đối với toàn thể cán bộ nhân viên trong ngân hàng nhằm bổ sung kiến thức, cập nhật thông tin, nghiệp vụ mới từng bước nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.

### C. VỀ NĂNG LỰC TÀI CHÍNH:

- Tính đến thời điểm 31/12/2014, NCB đạt 75 tỷ đồng lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh trước chi phí dự phòng rủi ro, cao hơn 26.5 tỷ đồng so với năm 2013 ; tổng tài sản tăng 26,8%; tổng vốn huy động và cho vay tăng lần lượt 33,01% và 23,49% so với cùng kỳ năm trước, vốn điều lệ đạt 3.010.216 tỷ đồng. Đặc biệt, nợ xấu của NCB giảm 58,48% so với đầu năm, chỉ còn chiếm 2,52% so với tổng dư nợ.
- Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh trước chi phí dự phòng rủi ro tín dụng năm 2013: 48.361.7610783
- Mở rộng mạng lưới hoạt động kinh doanh tại các địa bàn kinh tế trọng điểm: Phát triển thị trường miền Bắc khi chuyển Hội sở về Hà Nội, củng cố thị trường Miền Nam cũng như các địa bàn có trụ sở của NCB trong giai đoạn 2014 – 2018; Xây dựng các điểm giao dịch trở thành những trung tâm lợi nhuận của hệ thống. Sau 2018, NCB sẽ phát triển mạng lưới theo hướng chọn lọc và phát triển tại một số địa bàn kinh tế trọng điểm khác như vùng Tây Bắc bộ, Nam Trung bộ và Tây Nguyên... NCB cũng đã hoàn thiện kế hoạch di chuyển Hội sở ra Hà Nội nhằm phát triển mạnh hơn kinh doanh ở thị trường miền Bắc. Song, thị trường miền Nam vẫn giữ vai trò “tâm điểm” và chiếm 65% - 70% hoạt động toàn Ngân hàng.
- Đến thời điểm 31/12/2014 tổng số điểm giao dịch của NCB là: 91 đơn vị, có mặt trên 21 tỉnh thành trong cả nước trong đó bao gồm: 01 Hội sở, 01 Sở Giao dịch, 19 Chi nhánh, 70 Phòng Giao dịch, 2 Quỹ Tiết kiệm và 01 công ty trực thuộc (công ty Quản lý Nợ và khai thác tài sản AMC).

### **III. NHỮNG VẤN ĐỀ CÒN TỒN TẠI:**

1. Việc cho vay tập trung vào nhóm khách hàng lớn, những yếu kém trong quản lý điều hành từ trước năm 2012 là nguyên nhân chính dẫn đến việc NCB là một trong chín ngân hàng mà Ngân hàng Nhà nước đưa vào diện yếu kém;
2. Công tác phân tích, đánh giá, nhận định và dự báo tình hình kinh tế vĩ mô còn hạn chế dẫn đến một số chậm trễ, bất cập nhất định trong công tác quản trị điều hành;
3. Công tác định hướng chiến lược kinh doanh đã được chú trọng, đã thông qua chiến lược 2013-2018 nhưng tiến độ triển khai còn chậm.
4. Bộ máy tổ chức tập trung nhưng còn yếu kém trong việc luân chuyển thông tin, sự thiếu đồng bộ trong việc phối hợp giữa các bộ phận/đơn vị.
5. Hệ thống phân cấp, ủy quyền rõ ràng nhưng chưa triển khai đầy đủ do thiếu hụt cả về nhân sự lẫn năng lực chuyên môn của cán bộ cũng như thiếu tính “đặc thù khu vực”;
6. Hệ thống báo cáo, giám sát chưa đầy đủ và chưa được kịp thời, hệ thống báo cáo quản trị mới được xây dựng, dữ liệu chưa chính xác và thiếu tính đồng bộ;
7. Xử lý nợ xấu: Mặc dù ngân hàng đã chủ động, tích cực xử lý nợ xấu, nợ quá hạn thông qua việc thành lập các Ban xử lý nợ chuyên trách để thường xuyên rà soát, đề ra các biện pháp xử lý nợ. Tuy vậy, do tình hình kinh tế tiếp tục khó khăn nên việc thu hồi, xử lý nợ còn gặp phải rất nhiều khó khăn.

### **IV. MỘT SỐ NGUYÊN NHÂN CHÍNH:**

#### **1. Nguyên nhân khách quan:**

- Do tình hình kinh tế giai đoạn 2010-2015 có nhiều biến động, khó dự đoán, Chính phủ đặt mục tiêu kiềm chế lạm phát, đảm bảo an sinh xã hội và ổn định nền kinh tế, hoạt động của các doanh nghiệp gặp nhiều khó khăn, nhu cầu tín dụng thấp, nợ xấu tăng cao;
- Chủ trương tái cấu trúc toàn bộ ngành ngân hàng của NHNN thông qua việc thanh tra, giám sát nhằm nâng cao năng lực quản trị và đảm bảo an toàn trong hoạt động ngân hàng;
- Các ngân hàng cạnh tranh khốc liệt, mô hình kinh doanh giống nhau; và
- Xu hướng mua bán sáp nhập, tái cấu trúc.

#### **2. Nguyên nhân chủ quan:**

- Việc thay đổi nhân sự của Hội đồng quản trị cũng ảnh hưởng đến công tác quản trị điều hành hoạt động ngân hàng đôi khi còn chưa thay đổi kịp với diễn biến thị trường;
- Ngân hàng đang triển khai tự tái cấu trúc, HĐQT NCB xác định trong các năm 2013-2015 ưu tiên cho việc đảm bảo hoạt động an toàn, ổn định, tích cực thu hồi nợ xấu;
- Công tác hiện đại hóa ngân hàng: Đầu tư công nghệ chưa đồng bộ, sản phẩm dịch vụ còn chưa đa dạng và phong phú;

- Về tỷ lệ nợ xấu: NCB phân loại nợ và trích lập dự phòng rủi ro theo quy định của NHNN, xử lý các khoản nợ xấu trong quá trình tái cấu trúc vẫn đang triển khai và từng bước thực hiện.

### **PHẦN 3: PHƯƠNG HƯỚNG, CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN TRONG NHIỆM KỲ MỚI GIAI ĐOẠN (2015-2020):**

#### **A. Phương hướng, mục tiêu:**

Hội đồng quản trị xác định các định hướng hoạt động chủ yếu gồm: phát huy lợi thế và nội lực sẵn có của Ngân hàng TMCP Quốc Dân, kết hợp với các đối tác chiến lược trong và ngoài nước nhằm nâng cao vị thế và năng lực cạnh tranh của Ngân hàng TMCP Quốc Dân, mở rộng thị phần, tăng trưởng về quy mô hoạt động, điểm giao dịch, ứng dụng công nghệ nhằm đa dạng hóa sản phẩm, nâng cao chất lượng dịch vụ, đào tạo nguồn nhân lực có chất lượng, chú trọng công tác quản trị rủi ro đảm bảo thực hiện mục tiêu, chiến lược của giai đoạn này là:

1. Tái cấu trúc tổ chức hoạt động theo hướng phát triển hiệu quả cao và bền vững, quản trị rủi ro theo chuẩn mực.
2. Nâng cao sự thỏa mãn khách hàng bằng chất lượng dịch vụ với các sản phẩm có tính sáng tạo và tinh thần phục vụ tận tâm.
3. Phát triển hài hòa toàn diện các mặt kinh doanh, môi trường lao động, tạo dựng văn hóa NCB, đội ngũ CBNV có năng lực cao và gắn bó lâu dài với tổ chức.
4. Ngân hàng Quốc Dân phấn đấu trở thành ngân hàng kinh doanh hiệu quả nhất, phục vụ nhanh nhất; đều đặn tăng tỷ lệ lợi nhuận trên từng nhân viên (chuyên viên Khách hàng); cùng với niềm đam mê để thành một ngân hàng thân thiết của mọi người dân Việt Nam.
5. Phấn đấu lọt vào danh sách xếp hạng 15 ngân hàng hàng đầu của Việt Nam.

#### **B. Định hướng, chiến lược:**

1. Xây dựng định hướng chiến lược phát triển NCB trở thành một trong những ngân hàng Bán lẻ hàng đầu, đi đầu về hiệu quả bán lẻ và chất lượng dịch vụ khách hàng; Đẩy mạnh các hoạt động tiếp thị xây dựng hình ảnh NCB thân thiện và hiệu quả; Xây dựng bản sắc riêng của NCB thuận tiện linh hoạt với Slogan “Ngân Hàng của bạn”;
2. Tăng cường quy mô và hiệu quả hoạt động của mạng lưới chi nhánh, trung tâm bán và các kênh bán hàng thay thế;
3. Đẩy mạnh đầu tư công nghệ một cách hiệu quả, ứng dụng phù hợp với chiến lược của Ngân Hàng;
4. Xây dựng và nâng cao chất lượng hoạt động của hệ thống quản trị rủi ro; Tăng cường các hoạt động kiểm soát nội bộ;
5. Xây dựng, triển khai chính sách thu hút, trọng dụng và đãi ngộ nhân tài; Tăng cường đào tạo nâng cao chất lượng đội ngũ nhân sự;
6. Tăng vốn điều lệ của NCB và đa dạng hóa chủ sở hữu; hợp tác với đối tác chiến lược tiềm năng nước ngoài; M&A sát nhập với một số TCTD và định

- chế tài chính trong nước;
7. Duy trì và Nâng cao chất lượng hoạt động của HĐQT, thực hiện tốt các nghị quyết của ĐHD Cổ đông;
  8. Phối hợp chỉ đạo Ban điều hành xây dựng kế hoạch kinh doanh và kế hoạch hoạt động hàng năm và tiếp tục thực hiện theo Đề án Tái cấu trúc giai đoạn “Cắt cánh” (2015- 2018);
  9. Chỉ đạo Kiện toàn tổ chức, hệ thống văn bản, quy chế, chuẩn hóa quy trình, thao tác nghiệp vụ, áp dụng các chuẩn mực kiểm toán, kế toán và quản trị rủi ro;
  10. Tham gia các hoạt động xã hội, có trách nhiệm đối với cộng đồng. Xây dựng văn hóa doanh nghiệp, chuẩn hóa hình ảnh không gian giao dịch NCB thân thiện;

*Kính thưa Đại hội,*

Với những kết quả mà Ngân hàng TMCP Quốc Dân đạt được trong thời gian qua thể hiện sự nỗ lực không ngừng của tập thể Hội đồng quản trị trong nhiệm kỳ này. Bên cạnh đó, vẫn còn một số vấn đề chưa thực hiện được theo mục tiêu mà Đại hội nhiệm kỳ trước đã đề ra có thể đến từ những nguyên nhân khách quan và/hoặc chủ quan.

Hội đồng quản trị Ngân hàng NCB tin tưởng rằng trên cơ sở chiến lược đã vạch ra và được sự chung sức của toàn thể Cán bộ nhân viên, sự hỗ trợ của Ngân hàng Nhà Nước và các cơ quan chức năng, sự ủng hộ của các khách hàng. Đặc biệt rất cần có sự tin tưởng, ủng hộ hơn nữa, sự đồng lòng nhất trí cao của Quý cổ đông sẽ là điểm tựa để tập thể Hội đồng quản trị làm đầu tàu đưa Ngân hàng TMCP Quốc Dân phát triển lên một tầm cao mới, phù hợp với xu thế phát triển chung của đất nước và của ngành ngân hàng nói riêng. Ngân hàng TMCP Quốc Dân chắc chắn sẽ nắm bắt cơ hội này để vượt qua thử thách, hoàn thành các mục tiêu định hướng phát triển giai đoạn 2015 - 2020 và dần dần hiện thực hóa mục tiêu Ngân hàng bán lẻ hiệu quả nhất trong phân khúc thị trường đã lựa chọn.

Nhân dịp này, thay mặt HĐQT, tôi xin chân thành cảm ơn các Quý vị quan khách và Quý cổ đông, Ban điều hành cùng cán bộ nhân viên NCB và các cơ quan quản lý nhà nước đã ủng hộ, hỗ trợ và tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động của HĐQT cũng như của NCB trong thời gian qua. Kính chúc Quý vị quan khách và Quý cổ đông sức khỏe, thịnh vượng và thành công.

*Kính chúc Đại hội thành công tốt đẹp.*

**TM.HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
CHỦ TỊCH**

**VŨ HỒNG NAM**