

VietCredit	BÁO CÁO CỦA BAN ĐIỀU HÀNH	KMH:226/2020/VietCredit-BC
	V/v: Kết Quả Thực Hiện Năm 2019 Và Định Hướng Hoạt Động Năm 2020	Ngày BH: 15/06/2020

Kính trình: Đại Hội Đồng Cổ Đông Công ty Tài chính Cổ phần Tín Việt

Công ty Tài chính Cổ phần Tín Việt (VietCredit) xin trân trọng cảm ơn Quý vị đã đến tham dự Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2020 của Công ty.

Được sự ủy quyền của Hội Đồng Quản Trị, Tổng Giám đốc xin được báo cáo với các Quý cổ đông về kết quả thực hiện năm 2019 và Định hướng hoạt động năm 2020 như sau:

PHẦN I: TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG KINH DOANH 2019

1. Tổng Quan Nền Kinh Tế năm 2019

Năm 2019 nền kinh tế Việt Nam đạt được những kết quả tích cực trên phương diện các chỉ số vĩ mô. Cụ thể như sau:

- 12/12 chỉ tiêu phát triển kinh tế - xã hội đều đạt và vượt mục tiêu đề ra. Trong đó, có 5 chỉ tiêu vượt và 7 chỉ tiêu đạt kế hoạch đề ra, năng lực cạnh tranh quốc gia của Việt Nam đã được tăng 10 bậc.
- Các con số cụ thể: tăng trưởng GDP ước đạt 6,8%, trong khi tốc độ tăng chỉ số giá tiêu dùng (CPI) bình quân cả năm được kiểm soát ở mức thấp (2,7-3%). Quy mô kinh tế mở rộng, đạt khoảng 266,5 tỷ USD, bình quân thu nhập đầu người đạt 2.786 USD (năm 2018 là 2.590 USD).
- Thị trường Tài chính - Tiền tệ - Ngân hàng tiếp tục đạt được những bước tăng trưởng mạnh mẽ và ổn định. Mặt bằng lãi suất huy động bằng đồng Việt Nam phổ biến ở mức 0,2%-0,8%/năm đối với tiền gửi không kỳ hạn và có kỳ hạn dưới 1 tháng; 4,3%-5%/năm đối với tiền gửi có kỳ hạn từ 1 tháng đến dưới 6 tháng; 5,3%-7%/năm đối với tiền gửi có kỳ hạn từ 6 tháng đến dưới 12 tháng; kỳ hạn từ 12 tháng trở lên ở mức 6,6%-7,5%/năm. Lãi suất cho vay đồng Việt Nam phổ biến khoảng 6%-9%/năm đối với ngắn hạn và 9%-11%/năm đối với trung và dài hạn.

Với những diễn biến trên của nền kinh tế, kết quả hoạt động kinh doanh năm 2019 của VietCredit như sau:

2. Kết Quả Hoạt Động năm 2019.

2.1. Đánh Giá Về Kết Quả Hoạt Động Kinh Doanh

- Năm 2019 là năm VietCredit tập trung tăng trưởng mạnh hoạt động cho vay tiêu dùng. Cuối năm 2019, Tổng tài sản đạt 3.245 tỷ tăng 1.158 tỷ so với năm 2018. Trong đó cho vay tiêu dùng đạt 1.806 tỷ tăng mạnh so với cuối năm 2018 đạt 102 tỷ.
- Kết thúc năm 2019 Lợi nhuận trước thuế ghi nhận đạt 14.42 tỷ bằng 144% so với kế hoạch (cao hơn 4.4 tỷ so với kế hoạch) và cao hơn 66 tỷ so năm 2018.



Bảng Cân Đối Tài Sản - Nguồn Vốn

Đơn vị tính: triệu đồng

Chỉ tiêu	Thực hiện 2019	Kế hoạch 2019	So sánh TH/KH	
			Tăng/Giảm	%
TỔNG TÀI SẢN	3.245.384	3.204.726	40.658	101%
Tiền mặt, Tiền gửi các Tổ chức tín dụng	195.907	133.921	61.986	146%
Chứng khoán đầu tư	730.969	376.202	354.767	194%
Cho vay	1.860.113	2.221.734	(361.621)	84%
<i>Cho vay doanh nghiệp</i>	<i>53.708</i>	<i>102.276</i>	<i>(48.568)</i>	<i>53%</i>
<i>Cho vay tiêu dùng</i>	<i>1.806.405</i>	<i>2.119.458</i>	<i>(313.053)</i>	<i>85%</i>
Đầu tư dài hạn và HĐ Tài chính khác	14.509	14.509	-	100%
Phương tiện hoạt động	44.891	72.504	(27.613)	62%
Chi Phí Dự phòng	(81.512)	(86.223)	4.711	95%
Tài sản có khác	480.507	472.079	8.428	102%
TỔNG NGUỒN VỐN	3.245.384	3.204.726	40.658	101%
Huy động Thị trường 1	138.879	50.000	88.879	278%
Huy động Thị trường 2	812.406	279.000	533.406	291%
Phát hành chứng chỉ tiền gửi	1.422.100	1.684.000	(261.900)	84%
Tài sản nợ khác	146.575	87.000	59.575	168%
Vốn chủ sở hữu và Quỹ	725.424	1.104.725	(379.301)	66%
Lãi chưa phân phối	6.624	3.427	3.197	193%

Bảng Kết Quả Kinh Doanh

Đơn vị tính: triệu đồng

Chỉ tiêu	Thực hiện 2019	Kế hoạch 2019	So sánh TH/KH	
			+/-	%
Doanh thu	505.568	512.522	(6.954)	99%
<i>Cho vay doanh nghiệp</i>	<i>13.638</i>	<i>15.630</i>	<i>(1.992)</i>	<i>87%</i>
<i>Cho vay tiêu dùng</i>	<i>473.213</i>	<i>501.081</i>	<i>(27.868)</i>	<i>94%</i>
- <i>Doanh thu Lãi</i>	<i>385.467</i>	<i>501.081</i>	<i>(115.614)</i>	<i>77%</i>
- <i>Doanh thu Phí</i>	<i>87.746</i>	<i>-</i>	<i>87.746</i>	
<i>Doanh thu Kinh doanh vốn</i>	<i>15.311</i>	<i>(5.932)</i>	<i>21.243</i>	
<i>Doanh thu khác</i>	<i>3.406</i>	<i>1.744</i>	<i>1.662</i>	<i>195%</i>
Chi phí kinh doanh	167.401	169.123	(1.722)	99%
Chi phí hoạt động	241.413	272.158	(30.745)	89%
Chi phí dự phòng	82.327	61.225	21.102	134%
LNTT	14.427	10.016	4.411	144%

- Tổng Doanh thu năm 2019 đạt 505 tỷ, trong đó đóng góp lớn cho doanh thu đến từ hoạt động cho vay tiêu dùng đạt 473 tỷ.
- Chi phí kinh doanh là 167 tỷ, thấp hơn 2 tỷ so với kế hoạch.
- Chi phí hoạt động là 241.4 tỷ, thấp hơn 30.7 tỷ so với kế hoạch. So với kế hoạch, chi phí hoạt động thấp hơn do có sự chủ động điều chỉnh và tiết kiệm chi phí hoạt động.

2.2. Hoạt Động Huy Động Vốn

Tổng số dư huy động từ Thị trường 1, Thị trường 2 và phát hành Chứng chỉ tiền gửi tính đến cuối 2019 đạt được kế hoạch đề ra, đảm bảo thanh khoản cho hoạt động kinh doanh cuối năm. Tính đến cuối năm 2019, tổng huy động đạt 2.373 tỷ.

Do kết quả kinh doanh lỗ 52.3 tỷ trong năm 2018 nên tới giữa năm 2019 hầu hết các Ngân hàng đã không cấp mới hạn mức cho Công ty, nên Công ty rất khó phát triển khoản vay vốn ngắn hạn với chi phí vốn thấp từ các Ngân hàng. Tuy nhiên, Công ty đã nỗ lực huy động được 1,046 tỷ, tăng 79% so với năm 2018. Trong tổng số 2.373 tỷ huy động chi tiết đến từ các nguồn như sau:

- Huy động từ CCTG: 1.422 tỷ (từ các Ngân Hàng, các Định Chế Tài Chính và các Doanh Nghiệp trong nước).
- Vay liên ngân hàng: 812 tỷ
- Huy động từ doanh nghiệp (thông qua phương thức quản lý vốn và quản lý dòng tiền): 138 tỷ.

2.3. Hoạt Động Quản lý rủi ro

Trong năm 2019 hệ thống quản trị rủi ro đã từng bước được hoàn thiện và củng cố. Các phòng tuyến rủi ro đã hình thành và vận hành tương đối bài bản.

- Rủi ro tín dụng: Nợ xấu của Công ty tại thời điểm cuối năm 2019 ở mức 4.9%.
- Rủi ro con người: đặc biệt trong lĩnh vực tuyển dụng, thể hiện ở hai vấn đề là tuyển dụng không kịp và tỷ lệ nghỉ việc cao. Với mô hình kinh doanh của công ty, hai vấn đề này đều trực tiếp ảnh hưởng ngay lập tức đến kết quả kinh doanh cũng như phương án quản trị rủi ro.
- Rủi ro thanh khoản: năm 2019 là năm bản lề khi công ty bắt đầu thực thi mục tiêu rất cao là dư nợ tín dụng tiêu dùng cuối năm đạt 2119 tỷ với mức xuất phát điểm đầu năm 2019 là 102 tỷ. Do đó, việc huy động đủ vốn, đúng thời điểm luôn là thách thức. Trong năm 2019, Thường trực HĐQT, ALCO và BDH cũng đã xử lý được các thời điểm máu chót trong 2019, duy trì không gián đoạn dòng tiền của VietCredit.
- Một số rủi ro về hoạt động CNTT, rủi ro danh tiếng, rủi ro thị trường có phát sinh nhưng biên độ và cường độ chưa có ảnh hưởng đáng kể đến hoạt động kinh doanh.

2.4. Hoạt động Nhân sự

- Cuối năm 2019, nhân sự công ty đạt 1.470 người tăng hơn 1,5 lần so với năm 2018
- Số lượng tuyển dụng năm 2019 là 2.691 người trong đó Đơn vị mạng lưới (ĐVML) là 2.121 người. Mặc dù số lượng tuyển dụng mới năm 2019 tăng gấp 2,3 lần so với năm 2018 nhưng do biến động nhân sự lớn (số lượng nghỉ việc là 2.190 người) nên đã tạo một áp lực rất lớn lên hoạt động tuyển dụng. Tỷ lệ đáp ứng định biên chỉ đạt 87%.
- Công tác đào tạo được diễn ra định kỳ theo quý nhằm nâng cao kiến thức, kỹ năng cho đội ngũ bán hàng. Các khoá học đặc biệt chú trọng vào mục tiêu xây dựng và nâng cao nhận thức về văn hóa tuân thủ quy định, quy trình của đội ngũ bán hàng

2.5. Hoạt động Bán hàng

Năm 2019 hoạt động bán hàng đã có những bước thay đổi mạnh mẽ nhằm nâng cao hiệu suất bán hàng trên từng nhân viên bán hàng cũng như chủ động ngăn ngừa rủi ro gian lận. 90 điểm mạng lưới điểm giới thiệu dịch vụ (POS) được điều chỉnh xuống còn 38 điểm, tái phối trí cho hợp lý hơn và đã từng bước hoạt động theo nề nếp và chuyên nghiệp.

2.6. Hoạt động Vận hành

a) Hoạt động Chăm sóc khách hàng

Công tác tiếp nhận, xử lý yêu cầu của khách hàng luôn được đáp ứng kịp thời. Trong năm 2019, Trung Tâm Dịch Vụ Khách Hàng đã tiếp nhận hàng triệu cuộc gọi của khách hàng (cao nhất là trong Quý 4/2019 với 884.372 lượt gọi) cũng như gọi điện thoại chăm sóc hơn 20.000 khách hàng để giới thiệu chương trình khuyến mãi khuyến khích khách hàng sử dụng thẻ, gia tăng dư nợ.

b) Hoạt Động Thẩm định phê duyệt tín dụng

- Hoạt động Thẩm Định đã khắc phục được nhiều vấn đề về rủi ro vận hành, đã triển khai các kịch bản thẩm định chi tiết và chặt chẽ ứng với từng nhóm khách hàng. Chất lượng cuộc gọi thẩm định được cải thiện cao cùng với phòng Quản lý chất lượng luôn kiểm tra và đánh giá thường xuyên theo định kỳ. Áp dụng cơ chế chế tài đối với các lỗi chủ quan trong khâu thẩm định, phê duyệt nhằm nâng cao tính tuân thủ quy trình và cải thiện chất lượng thẩm định.
- Hoạt động thẩm định đã cải thiện về tình trạng nhân sự, tăng năng suất xử lý, kiểm soát hồ sơ tồn đọng, không còn tình trạng ùn tắc hồ sơ không kịp xử lý đã từng xảy ra tại các tháng đầu năm 2019. Quy trình thẩm định cũng được cải thiện và nâng cao chất lượng thẩm định qua việc lập ngân hàng câu hỏi ngành nghề. Công tác đào tạo hàng tháng được nghiêm túc triển khai định kỳ.

c) Hoạt động Thu hồi nợ

- Hoạt động thu hồi nợ được triển khai đầy đủ các tuyến, bao gồm thu hồi nợ qua điện thoại, thu hồi nợ hiện trường, thu hồi nợ pháp lý. Hoạt động truy vết khách hàng mất liên lạc cũng đã được triển khai, tỷ lệ truy vết khách hàng kết hợp với thu hồi nợ hiện trường (Field collection) cho kết quả thành công nhất định.
- Nhân sự cho Trung tâm Thu hồi nợ từng bước được kiện toàn, bổ sung để đáp ứng định biên tối thiểu nhằm vận hành thông suốt các hoạt động quản lý và thu nợ đối với các khoản vay phải thu.

2.7. Hoạt Động Công Nghệ Thông Tin

Tổng kết năm 2019 đánh dấu bằng việc triển khai và chuẩn bị thành công dự án trọng điểm:

1. Phát hành thẻ vay tại chỗ, đem lại cho khách hàng trải nghiệm vượt trội, đồng thời tiết kiệm chi phí và thời gian vận chuyển thẻ đến tay khách hàng.
2. Triển khai thành công giai đoạn 1 hệ thống báo cáo MIS cho toàn bộ đơn vị mạng lưới.
3. Xây dựng kiến trúc và quy trình chuẩn cho Mô hình đăng ký vay trực tuyến (Automated Contract Machine) với đối tác Hitachi để đối tác phát triển và triển khai trong quý 2/2020.
4. Kiến trúc lại tổng thể toàn bộ các hệ thống công nghệ thông tin nhằm giải quyết và đáp ứng các mục tiêu trọng yếu trong năm 2020.

2.8. Hoạt động Marketing-PR

- Năm 2019, Công ty đã có các hoạt động xây dựng thương hiệu, dần hình thành định hình thương hiệu VietCredit đến với khách hàng thông qua 152 bài báo tích cực về Công ty, triển khai quảng cáo qua các kênh truyền thông và đầu báo trực tuyến, 13.000 lượt theo dõi thông qua fanpage năm 2019 so với 7.100 lượt cuối 2018. Công ty cũng đã xúc tiến các bước đi cơ bản để xây dựng và định hình các mục tiêu trong

đề án Chiến lược Định vị và Nhận diện Thương hiệu VietCredit thông qua việc trao đổi, hợp tác với các tổ chức tư vấn xây dựng thương hiệu hàng đầu trong nước.

- Các hoạt động CSR (Corporate Social Responsibility) được Công ty tích cực triển khai như một cách truyền thông gián tiếp cho thương hiệu VietCredit nhằm gia tăng vị thế trên thị trường đồng thời tạo dựng sự tin tưởng từ CBNV đối với Công ty. Một số hoạt động CSR tiêu biểu như: Tài trợ cho giải Marathon Operation Smile, là Nhà tài trợ chính cho đội bóng rổ Saigon Heat vô địch giải VBA 2019, Tài trợ cho Chương trình Thử thách sáng tạo cùng công nghệ tài chính Việt Nam 2019 (Fintech Challenge Vietnam - FCV) do Ngân hàng Nhà nước Việt Nam tổ chức.

2.9. Hoạt động nghiên cứu Phát triển sản phẩm

Hoạt động nghiên cứu phát triển sản phẩm đã có một số hoạt động đáng chú ý trong năm 2019 như sau:

1. Nghiên cứu phát triển Mô hình đăng ký vay trực tuyến (ACM) với đối tác Hitachi
2. Nghiên cứu tính khả thi mô hình Cho vay tiêu dùng trên Internet (Internet-Based Consumer Lending) với một số đối tác lớn có nền tảng công nghệ tiên tiến/có hệ sinh thái người dùng lớn như Ping An, Grab, Trusting Social...

3. Công tác Quản trị điều hành:

Hệ thống quản trị báo cáo dần được tổ chức bài bản cho các đơn vị Bán Hàng – Quản Trị Rủi Ro – Trung Tâm Thẩm Định – Trung Tâm Chăm Sóc Khách Hàng và Trung Tâm Thu Hồi Nợ trong năm 2019. Chất lượng năng lực quản lý dần cải thiện sau những cải tổ quyết liệt trong tuyến kinh doanh. Các chức năng, nhiệm vụ trong công tác bán hàng được phân công rõ ràng từng cấp quản lý theo ngày/tuần/tháng cũng như truyền đạt thông điệp rõ ràng xuống cấp nhân viên kinh doanh. Cùng với tăng số lượng, quy mô và chất lượng nhân sự trong năm 2019, công tác quản lý vận hành ở cấp quản lý cũng đã được cải thiện để theo kịp với tốc độ hoạt động của Công ty.

Được áp dụng triển khai vận hành từ năm 2017 cho đến nay, cơ cấu tổ chức bộ máy quản lý hiện hành của VietCredit được xây dựng theo mô hình “Cơ cấu trực tuyến”. Cơ cấu được tổ chức theo các Khối (tuyến) độc lập. Trong thời gian qua, thực tế cho thấy trong phần lớn hoạt động hàng ngày, cơ cấu này đã phát huy các ưu điểm vốn có của mô hình là mọi chức năng quản trị, mọi vấn đề được giải quyết theo đường thẳng. Tuy nhiên, trên thực tế cũng đã nảy sinh và bộc lộ vài nhược điểm vốn có của “Cơ cấu trực tuyến” làm ảnh hưởng lớn đến chất lượng điều hành quản trị. Đối với VietCredit, hiện nay điểm tắc nghẽn chính được xác định nằm ở thiết kế đưa nhiều đơn vị có nghiệp vụ chuyên môn khác biệt vào trong 1 tuyến (Khối). Không những thế, trong 2 năm qua, hoạt động kinh doanh Khối Tín dụng Doanh nghiệp đã thu hẹp lại đến quy mô tối thiểu, đã đến lúc cần điều chỉnh lại cơ cấu Khối Tín dụng Doanh nghiệp cho phù hợp với Chiến lược kinh doanh của VietCredit.

Thực tiễn trên dẫn đến nhu cầu tất yếu trong năm 2020 là phải điều chỉnh Cơ cấu tổ chức theo hướng linh hoạt và cơ động hơn, bằng việc tổ chức và định vị các đơn vị nghiệp vụ có tính quan hệ mật thiết tương hỗ vào các tuyến chức năng như sau: (1) Kinh doanh, (2) Quản trị rủi ro, (3) Tài chính, (4) Nguồn vốn, (5) Nhân sự, (6) CNTT, (7) Hỗ trợ.

PHẦN 2: ĐỊNH HƯỚNG KINH DOANH NĂM 2020

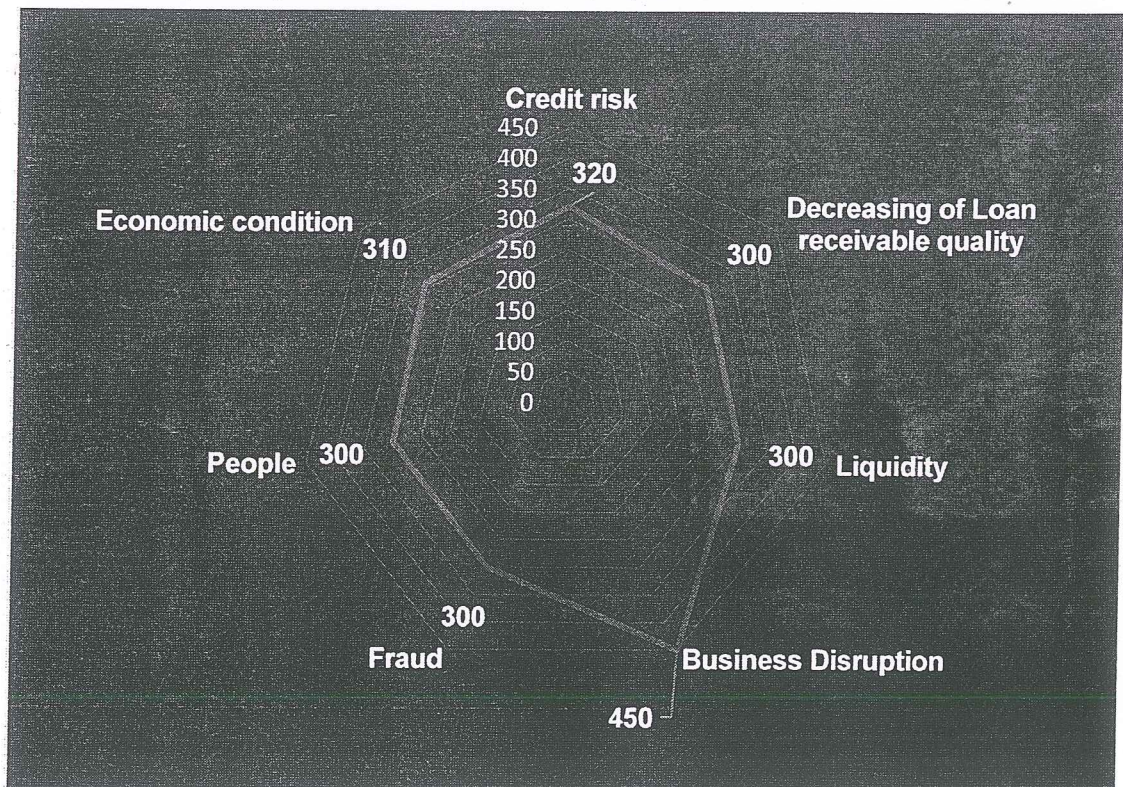
1. Nhận định các yếu tố ảnh hưởng tới hoạt động kinh doanh năm 2020

1.1. Tình hình dịch bệnh Covid-19

- Tại thời điểm trước công bố nạn dịch bùng phát vào tháng 01/2020, nền kinh tế vĩ mô được đánh giá có nhiều triển vọng. Những yếu tố tích cực từ nền kinh tế vĩ mô trong 2019 sẽ là động lực tăng trưởng cho nền kinh tế nói chung và VietCredit nói riêng. Trong 2020 tại các phiên bản kế hoạch kinh doanh được lập vào tháng 12/2019, ngành tài chính ngân hàng đã có những bước tăng trưởng mạnh và kỳ vọng sẽ tiếp tục có mức tăng trưởng tốt trong năm 2020, đây sẽ là tiền đề để VietCredit có thể đạt ra mục tiêu tăng trưởng mạnh mẽ hơn so với 2019.
- Tuy nhiên, đầu năm 2020 thế giới chứng kiến dịch Covid-19 bùng phát và kéo dài chưa có hồi kết ở hầu hết các nước, là sự kiện chưa từng có tiền lệ và nằm ngoài mọi dự báo. Tác động của dịch Covid-19 vào thị trường Tài chính – Tiền tệ - Ngân hàng được đánh giá là nghiêm trọng và lâu dài. Tăng trưởng kinh tế Việt Nam quý 1 đạt 3.82%, thấp nhất trong 11 năm trở lại đây. Số việc làm hay số hộ kinh doanh phải ngừng hoạt động do dịch trong quý 1, quý 2/2020 là rất lớn. Được dự báo dịch bệnh Covid-19 sẽ tác động mạnh nhất tới nền kinh tế Việt Nam bắt đầu từ quý 2/2020.
- Năm 2020 sẽ là giai đoạn rất khó khăn đối với nền kinh tế Việt Nam nói chung, cũng như hoạt động kinh doanh của VietCredit nói riêng. Giai đoạn hồi phục nền kinh tế cũng sẽ kéo dài, ít nhất phải 6 tháng đến 1 năm để trở lại như bình thường.

1.2. Nhận định Rủi ro

Do tình hình dịch bệnh Covid-19, các rủi ro chính trong năm 2020 được xác định dưới đây trong việc tăng trưởng an toàn và kinh doanh hiệu quả:



- **Rủi ro gián đoạn các hoạt động kinh doanh:** Với tình hình diễn biến phức tạp của dịch bệnh Covid-19, rủi ro này đã trở nên hiện hữu hơn bao giờ hết. Các giải pháp cần thiết để hạn chế tác hại của rủi ro này đã và đang được xây dựng, triển khai quyết liệt ngay năm 2020.
- **Rủi ro nguồn huy động vốn:** Khả năng huy động vốn của VietCredit chịu ảnh hưởng chủ yếu do tác động tâm lý “tạm dừng” của các tổ chức trong việc xem xét các khoản đầu tư, đặc biệt là giấy tờ có giá.
- **Rủi ro giảm chất lượng khoản vay phải thu:** Với hơn 1.700 tỷ đồng dư nợ của năm 2019 và hơn 1.300 tỷ đồng dư nợ kế hoạch tăng thêm của 2020, khoản phải thu của VietCredit vừa lớn về số tiền, vừa nhiều về số món. Rủi ro này có nhiều yếu tố rủi ro phụ thuộc bao gồm: chất lượng khách hàng mới (rủi ro tín dụng), khả năng thu hồi nợ khách hàng hiện hữu, chính sách sản phẩm...
- **Rủi ro con người:** về nhân sự quản lý, đặc biệt là nhân sự quản lý cấp trung, cao khi thực hiện các chính sách tiết giảm chi phí, thu nhập. Lượng nhân sự “vào - ra” khá lớn, tiếp tục là vấn đề nổi trội trong năm 2020, Do đó, đây sẽ là rủi ro cần phải thay đổi phương pháp quản lý khả dụng hơn, đảm bảo chủ động được nguồn tuyển dụng, duy trì được nhân sự chất lượng cao, từ đó hình thành hệ thống vận hành ổn định và văn hoá phòng chống rủi ro ở tất cả các cấp.

2. Định hướng hoạt động và kế hoạch kinh doanh năm 2020

2.1. Hoạt Động Kinh Doanh năm 2020:

Trước diễn biến thực tế và mức độ tác động của dịch bệnh Covid-19 được đánh giá là nghiêm trọng, phức tạp và khó lường, ảnh hưởng của Covid-19 tới hoạt động VietCredit đã bộc lộ rõ nét, có thể ghi nhận đến thời điểm này ở một số khía cạnh: (1) Hoạt động tác nghiệp hàng ngày; (2) Tăng trưởng dư nợ tín dụng; (3) Lợi nhuận; và (4) Nợ xấu. Tác động này đã gây lên sự sụt giảm lớn đến kế hoạch kinh doanh, thực trạng khó khăn trong việc huy động vốn, chi phí trích lập dự phòng tăng đột biến do có nhiều khách hàng có phát sinh nợ quá hạn tại các Tổ chức tín dụng khác...., công ty đã xây dựng nhiều kịch bản kinh doanh tương ứng với từng giả định liên quan tới các chỉ số tài chính trọng yếu (khả năng tăng trưởng dư nợ, khả năng thu hồi nợ, tốc độ tuyển dụng nhân sự, khả năng huy động...). Dựa vào bức tranh hoạt động thực tế và phân tích thấu đáo các chỉ số tài chính trọng yếu trên kịch bản giả định với nền kinh tế phục hồi, tâm lý người dân ổn định, các chính sách vĩ mô tiếp tục hỗ trợ doanh nghiệp, dòng vốn giữa các Định chế tài chính luân chuyển bình thường và các ngành dịch vụ hoạt động trở lại như trước dịch Covid-19..., Công ty đề xuất phương án điều chỉnh kế hoạch ngân sách năm 2020 như sau:

- Tổng tài sản : đạt 4.055 tỷ đồng, tăng 25% so với năm 2019.
- Lợi nhuận trước thuế : đạt 18 tỷ đồng, tăng 25% so với năm 2019.
- Dư nợ cho vay : đạt 3.208 tỷ đồng, tăng 73% so với năm 2019.
- Số lượng khách hàng : đạt 160.000 khách hàng mới.
- Số dư huy động vốn : đạt 3.185 tỷ đồng, tăng 34% so với năm 2019.
- Kiểm soát tỷ lệ nợ xấu : dưới 8,8%.

MỤC TIÊU BẢNG CÂN ĐỐI TÀI SẢN – NGUỒN VỐN NĂM 2020

Đơn vị tính: Triệu đồng

Chỉ tiêu	Thực hiện 2019	Kế hoạch 2020	So sánh	
		Điều chỉnh	Tăng/Giảm	%
TỔNG TÀI SẢN	3.245.384	4.055.589	810.205	125%
Tiền mặt, Tiền gửi các Tổ chức tín dụng	195.907	273.079	77.172	139%
Chứng khoán đầu tư	730.969	281.202	(449.767)	38%
Cho vay	1.860.113	3.208.731	1.348.618	173%
<i>Cho vay doanh nghiệp</i>	<i>53.708</i>	<i>8.606</i>	<i>(45.102)</i>	<i>16%</i>
<i>Cho vay tiêu dùng</i>	<i>1.806.405</i>	<i>3.200.125</i>	<i>1.393.720</i>	<i>177%</i>
Đầu tư dài hạn và HĐ Tài chính khác	14.509	14.509	0	100%
Phương tiện hoạt động	44.891	68.518	23.627	153%
Dự phòng	(81.512)	(445.735)	364.223	547%
Tài sản có khác	480.507	655.284	174.777	136%
TỔNG NGUỒN VỐN	3.245.384	4.055.589	810.205	125%
Huy động Thị trường 1	138.879	80.000	(58.879)	58%
Huy động Thị trường 2	812.406	850.000	37.594	105%
Phát hành chứng chỉ tiền gửi	1.422.100	2.254.615	832.515	159%
Tài sản nợ khác	146.575	126.536	(20.039)	86%
Vốn chủ sở hữu và Quỹ	725.424	744.438	19.014	103%
Lãi chưa phân phối	6.624	24.732	18.108	373%

MỤC TIÊU KẾT QUẢ KINH DOANH NĂM 2020

Đơn vị tính: Triệu đồng

Chỉ tiêu	Thực hiện 2019	Kế hoạch 2020	So sánh	
			Tăng/Giảm	%
Doanh thu	505.568	1.086.934	581.366	215%
Cho vay Doanh nghiệp	13.638	8.812	(4.826)	65%
Cho vay Tiêu dùng	473.213	1.068.807	595.594	226%
- Doanh Thu Lãi	385.467	901.395	515.928	234%
- Doanh Thu Phí (<i>phí bảo hiểm, phí khác</i>)	87.746	167.412	79.666	190%
Doanh Thu Kinh doanh vốn	15.311	6.755	(8.556)	44%
Doanh thu khác	3.406	2.560	(846)	75%
Chi phí Kinh doanh	167.401	321.976	154.575	192%
Chi phí Hoạt động	241.413	387.215	145.802	160%
Chi phí Dự phòng	82.327	359.635	277.308	437%
Lợi nhuận trước thuế	14.427	18.108	3.681	125%

Chi tiết của việc đề xuất phê duyệt kế hoạch kinh doanh năm 2020 sẽ được trình bày cho Quý Cổ Đông ở tờ trình riêng

2.2. Hoạt Động Huy Động Vốn:

- Tích cực đẩy mạnh hoạt động chào bán CCTG cho các Định chế Tài chính và Doanh nghiệp. Chia nhỏ mục tiêu huy động để dễ dàng tiếp cận Nhà đầu tư tiềm năng. Công ty xác định đây là nguồn huy động chủ đạo, chiếm tỷ trọng 60-65% tổng vốn huy động trong năm dù chi phí vốn còn khá cao (10-11%/năm).

- Rà soát để xin cấp lại hạn mức ở các Ngân hàng đã dừng cấp hạn mức trong năm 2019 để có nguồn huy động giá thấp tuy không phải là phần vốn chủ đạo (giá vốn 7-8%/năm) chiếm tỷ trọng khoảng 30-35% tổng huy động vốn trong năm.
- Triển khai hoạt động huy động vốn từ nước ngoài. Trong năm 2020 do vị thế, quy mô và xếp hạng của Công ty nên huy động từ nguồn vốn nước ngoài còn gặp nhiều khó khăn. Công ty xác định phải khai thông nguồn vốn nước ngoài thông qua 1 hoặc 2 giao dịch ban đầu với tổng huy động chiếm tỷ trọng khoảng 5-10% trong tổng huy động vốn của Công ty cuối năm 2020.

2.3. Hoạt động Bán hàng

- Tiếp tục thực hiện các giải pháp quyết liệt nhằm tối ưu hóa hiệu suất kinh doanh trên mạng lưới kinh doanh hiện tại, nâng năng suất bán hàng của một nhân viên bán hàng lên 150% so với năm 2019.
- Tiếp tục củng cố và đầu tư cơ sở vật chất đối với mạng lưới Điểm giới thiệu dịch vụ hiện hữu. Hạn chế việc phát triển mới các điểm giới thiệu dịch vụ ở các tỉnh/địa bàn mới.
- Triển khai thử nghiệm kênh bán hàng trực tuyến ACM.
- Triển khai thử nghiệm các đội bán hàng qua điện thoại (telesales) chuyên trách tại các vùng kinh doanh nhằm tăng số lượng và tỷ lệ bán hàng thành công trên danh mục khách hàng tiềm năng do đơn vị Hội sở khai thác chuyển xuống cho các đơn vị mạng lưới.

2.4. Hoạt động Quản lý rủi ro

Với nhận định rủi ro do Covid-19 gây ra các ảnh hưởng tiêu cực nhưng vẫn đảm bảo tăng trưởng an toàn và kinh doanh hiệu quả với cả năm 2020 hoạt động quản trị rủi ro của VietCredit sẽ tập trung triển khai các vấn đề như sau:

- **Đối với rủi ro gián đoạn hoạt động kinh doanh** mà cụ thể là dịch bệnh Covid-19, chủ động xây dựng và hoàn thiện các phương án/kịch bản đối phó với các tình huống nhằm đảm bảo hoạt động kinh doanh-vận hành không bị gián đoạn, hoặc nếu có gián đoạn thì sẽ được khôi phục lại trong khoảng thời gian nhanh nhất. Trong việc xử lý rủi ro này, Ban Điều Hành cũng tính đến những tác động tiếp xúc người – người của mô hình kinh doanh hiện tại để tập trung vào nhóm khách hàng mới, kênh phân phối mới. Dự án đang triển khai với Hitachi Nhật Bản (dự án Automated Contract Machine - ACM) được kỳ vọng là kênh phân phối thay thế hữu hiệu trong tương lai gần. Và khi mô hình thay đổi, đảm bảo việc quản lý tuyển dụng, quản trị rủi ro con người diễn ra thích ứng.
- **Đối với rủi ro giảm chất lượng khoản phải thu**, mục tiêu của VietCredit xoay quanh việc quản lý khoản phải thu nằm trong chi phí trích lập và xử lý dự phòng cụ thể, trong đó, phần lớn chi phí nhằm quản lý khoản phải thu hiện hữu 2019
- **Đối với rủi ro thanh khoản**, có sự tham gia của Ủy ban, kiện toàn hoạt động của Ủy ban ALCO nhằm mục tiêu huy động vốn đủ, đúng thời điểm. Đa dạng hoá nguồn huy động vốn trong nước – ngoài nước, doanh nghiệp là tổ chức tín dụng – phi tín dụng. Quan trọng nhất là củng cố công tác, kiện toàn đơn vị lập, giao, giám sát, thay đổi kế hoạch, theo hướng bám sát dữ liệu thực tế, dự báo chính xác, khoa học trong ngắn hạn.
- **Đối với rủi ro gian lận**: Triển khai hệ thống E-KYC, hệ thống chấm điểm gian lận (Fraud Score).

- **Đối với rủi ro con người:** tập trung xây dựng mô hình tuyển dụng chuẩn. Đảm bảo mô hình có tính khả dụng và nằm trong ngân sách nhân sự phù hợp với tình hình kinh doanh.

2.5. Hoạt động Nhân sự

Phát triển bộ máy quản lý nhân sự hiện hành thành Trung tâm quản lý nguồn nhân lực với các nhiệm vụ chính:

- Đảm bảo 100% định biên cho Đơn Vị Mạng Lưới phục vụ hoạt động kinh doanh
- Duy trì Mục tiêu Tỷ lệ nghỉ việc toàn hàng năm 2020 là 7%/tháng giảm 5% so với năm 2019 là 12%.
- Duy trì Mục tiêu Tỷ lệ nghỉ việc Đơn Vị Mạng Lưới năm 2020 là 10%/tháng so với năm 2019 là 15% .
- Tiếp tục thực hiện việc quy hoạch, bổ nhiệm, điều động nhân viên đảm bảo sự kế thừa tại các vị trí quản lý (trọng tâm là chương trình Hạt giống đỗ).

2.6. Hoạt động Vận hành

a) Hoạt động chăm sóc khách hàng

- Nâng cao năng lực nhằm tiếp nhận và đáp ứng hơn 2 triệu cuộc gọi trong năm 2020
- Triển khai giải pháp đánh giá tự động sự hài lòng của khách hàng tự động sau cuộc gọi.

b) Hoạt động thẩm định phê duyệt tín dụng

- Tổ chức lại mô hình vận hành của TTTĐ để nâng cao năng suất lao động và chất lượng thẩm định khoản vay.

c) Hoạt động thu hồi nợ

- Nghiên cứu, mở rộng, tận dụng tất cả các chức năng của hệ thống quản lý thu hồi nợ, cải tiến thêm để phù hợp với các chiến lược thu hồi nợ mang đặc thù của thị trường cũng như của sản phẩm VietCredit.
- Đầu tư trọng điểm nguồn nhân lực, phân tích hành vi khách hàng phục vụ các chiến lược tiếp cận và thu hồi nợ phù hợp với đặc điểm và mức độ rủi ro của từng nhóm khách hàng. Đảm bảo hệ thống thông suốt Chiến lược – Tham Mưu – Thực Hiện – Đánh Giá – Giám Sát trong thu hồi nợ.
- Hoàn thiện cơ cấu lại Trung tâm Thu hồi nợ với nhiều Phòng Thu hồi nợ qua điện thoại, và Phòng Thu hồi nợ hiện trường để đảm bảo duy trì sự ổn định trong việc vận hành thu nợ tại Trung tâm. Tuyển dụng và đào tạo định biên nhân sự đi trước với hoạt động kinh doanh.
- Tăng cường công tác thu hồi nợ trong việc sử dụng đối tác thứ ba thu nợ cho các khoản nợ nhóm 4,5, WO.
- Triển khai cơ chế phối hợp giữa Đơn vị mạng lưới cùng Trung tâm Thu hồi nợ thu hồi các khoản vay trễ hạn.

2.7. Hoạt động Công nghệ Thông tin

Các đơn vị CNTT sẽ triển khai 29 dự án quan trọng trong năm 2020 nhằm hướng về các yêu cầu trọng yếu như sau: (1) Triển khai nhanh các dịch vụ, sản phẩm theo yêu cầu kinh doanh, (2) Giảm thiểu rủi ro/chi phí hoạt động và nâng cao hiệu suất bán hàng, (3) Tối ưu hóa, tự động hóa các hoạt động nghiệp vụ, (4) Hệ thống hoạt động ổn định 24/7, (5) Từng bước đáp ứng các tiêu chuẩn hạ tầng bảo mật.

Các dự án tiêu biểu được triển khai trong năm 2020 gồm:

1. Mô hình đăng ký vay trực tuyến (Automated Contract Machine) với đối tác Hitachi
2. E-KYC với đối tác Trusting Social.
3. CRM - Xây dựng hệ thống quản lý quan hệ khách hàng.
4. DR-Site - xây dựng trung tâm dữ liệu dự phòng.

2.8. Hoạt động PR-MKT

- Tiếp tục các hoạt động CSR trong điều kiện phù hợp với tình hình kinh doanh.
- Tạm hoãn dự án Chiến lược định vị và Nhận diện Thương hiệu.

2.9. Hoạt động Nghiên cứu phát triển sản phẩm

- Giám sát triển khai hệ thống ACM để tiếp tục phát triển và hoàn thiện giai đoạn 2.
- Tiếp tục triển khai hoạt động R&D nghiên cứu tính khả thi mô hình Cho vay tiêu dùng trên Internet (Internet-Based Consumer Lending) với một số đối tác có hệ sinh thái người dùng lớn. Mục tiêu trong năm 2020 triển khai thử nghiệm với 1 đối tác phù hợp, xem đây là nhiệm vụ trọng yếu mang tính quyết định đến định hướng tăng trưởng, phát triển đột phá của VietCredit giai đoạn 2021-2022.

3. Kết Luận

Kính thưa Đại hội, được đánh giá là một năm kinh doanh vô cùng thách thức do bối cảnh nền kinh tế ảnh hưởng bởi dịch bệnh Covid-19 là Sự kiện Bất ngờ và Bất khả kháng. Năm 2020 sẽ tiếp tục là giai đoạn khó khăn đối với nền kinh tế Việt Nam nói chung, thị trường tài chính, cũng như hoạt động kinh doanh của VietCredit nói riêng.

ĐQT và Ban Điều hành trong thời gian qua đã nỗ lực rất nhiều xoay quanh việc xây dựng các kịch bản ứng phó với dịch bệnh Covid-19 và các tác động của dịch bệnh đến hoạt động của Công ty. Chúng tôi đã thống nhất cao quan điểm ưu tiên đầu tiên và hàng đầu vẫn là sức khỏe của người lao động, kế đó mới là việc đảm bảo sự hoạt động liên tục không gián đoạn của Công ty và trên tinh thần đó, các kịch bản đã được xây dựng và chuẩn bị sẵn cho mọi cấp độ của dịch bệnh. Dịch bệnh diễn biến phức tạp ở mức độ nào thì Công ty sẽ kích hoạt phương án ở cấp độ tương ứng. Chúng tôi thống nhất đặt ra các phương án với Mục tiêu kép là Kiểm soát và cắt giảm chi phí nhằm ưu tiên đảm bảo kế hoạch lợi nhuận năm 2020, đồng thời nhất thiết phải Đảm bảo và duy trì việc làm cho người lao động để khi dịch bệnh kết thúc, với lực lượng nhân lực chất lượng được bảo toàn, VietCredit sẽ có gia tốc đủ lớn để bứt phá và phát triển mạnh mẽ cho tương lai.

Dẫu vậy, khi chúng tôi mô hình hóa tốc độ tăng trưởng chậm trong các tháng còn lại của năm 2020, chúng tôi đành phải thừa nhận cắt giảm các khoản chi phí như thế vẫn là chưa đủ để bù đắp cho sự thiếu hụt doanh thu trong thời gian sắp tới. Ban Điều hành đã quyết liệt thực hiện việc cắt giảm phụ cấp và lương (từ 8%-18%) của các cấp quản lý nhằm tiết giảm chi phí hoạt động.

Hiện nay, tuy tình hình dịch bệnh Covid-19 bước đầu đã được khống chế thành công tại Việt Nam, nhưng tại các nước khác, tình hình dịch bệnh vẫn còn diễn biến phức tạp và tiềm ẩn nhiều rủi ro lớn, dẫn đến khả năng suy thoái kinh tế ở các quốc gia có nền kinh tế lớn. Chúng tôi cho rằng với tình hình giao thương đình trệ, chuỗi sản xuất cung ứng toàn cầu bị đứt gãy, mọi khó khăn chỉ mới bắt đầu và nợ xấu sẽ gia tăng dẫn đến chi phí trích lập dự phòng tăng cao, vì vậy các mục tiêu kinh doanh được đề ra cuối năm 2019 với lợi nhuận đạt 45 tỷ cho kế hoạch kinh doanh năm 2020 thực sự là thách thức không nhỏ.

Với diễn biến phức tạp và khó lường hiện nay, trong điều kiện dịch bệnh Covid-19 tại Việt Nam và thế giới được kiểm soát, VietCredit sẽ thực hiện kế hoạch kinh doanh điều chỉnh năm 2020 với mục tiêu lợi nhuận đạt 18 tỷ như đã nêu trên.

VietCredit tin rằng, với công tác chỉ đạo, phối hợp giữa các cấp Hội đồng Quản trị, các Hội đồng, Ủy Ban trực thuộc Hội đồng Quản trị với Ban Điều Hành theo tinh thần “Kiên quyết – Sáng tạo – Chủ động – Trách nhiệm” sẽ là yếu tố then chốt giúp Công ty vượt qua các rủi ro mà nền kinh tế đang mang lại do dịch Covid-19 và làm tốt nhiệm vụ kế hoạch kinh doanh năm 2020 mà Đại Hội Đồng Cổ Đông giao phó.

Xin chúc Quý Cổ đông, Quý Khách sức khỏe, hạnh phúc và thành công.

Ban Điều hành Kính trân trọng báo cáo Đại Hội./.

Nơi nhận:

- Như trên;
- Ban kiểm soát;
- Phòng TC-KH; Lưu VP;
- Thư ký HĐQT.

TỔNG GIÁM ĐỐC



Hồ Minh Tâm