

## Quỹ TYM, Việt Nam

Được Hội LHPN Việt Nam thành lập từ năm 1992 theo mô hình Ngân hàng Grameen, tới năm 1998, Quỹ TYM đã trở thành một Ban độc lập của Hội, và vào năm 2006, Quỹ đã có tư cách pháp nhân là một đơn vị sự nghiệp có thu trực thuộc Hội LHPNVN. Hoạt động tại các khu vực cận thành thị và nông thôn thuộc 10 tỉnh quanh Hà Nội và miền Bắc Việt Nam, Quỹ cung cấp tín dụng (phục vụ kinh doanh và tiêu dùng), các sản phẩm tiết kiệm và dịch vụ bảo hiểm. Tới tháng 3/2010, Quỹ TYM hiện đã phát triển được 43 chi nhánh và hiện có 46.347 thành viên tích cực với tổng dư nợ vốn đạt 12,7 triệu USD.

### Xếp hạng theo tiêu chí GIRAFE

Xếp hạng

**B++**

Triển vọng

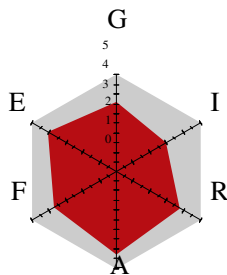
**Ổn định**

Thời điểm đánh giá

**Tháng 5/ 2010**

Có giá trị tới Tháng 4/ 2011

Xếp hạng từng lĩnh vực



**G:** Quản trị - **I:** Thông tin- **R:** Rủi ro -  
**A:** Hoạt động - **F:**Huy động vốn-**E:** Hiệu suất

Liên hệ Planet Rating

Dina Pons  
dpons@planetrating.com  
+632 897 7992

Liên hệ TCTCVM

Bà Hồ Thị Quý  
20 Thụy Khuê, Hà Nội  
+84 4 3728 1070  
tymfund@vnn.vn

REF:JS/020710

### Những điểm nổi bật trong quá trình đánh giá

- Qua nhiều năm TYM đã và đang thể hiện khả năng sinh lời cao với tỷ lệ điều chỉnh ROA (trừ những khoản chi phí cho các Quỹ xã hội) gần 5% vào năm 2009.
- Với tỷ lệ PAR 30 dưới 0,5% trong nhiều năm, rủi ro tín dụng giữ ở mức thấp do mức dư nợ vốn khá cao.
- Quỹ TYM có mức độ tự chủ tương đối cao trong hệ thống Hội LHPN VN, và hi vọng tiếp tục gia tăng tính độc lập khi được cấp phép trở thành một công ty TNHH dự kiến vào cuối năm nay. Mặc dù việc các thành viên HĐQT được chỉ định về mặt chính trị vẫn là một rủi ro cố hữu về quản trị, sự kết hợp với Hội hiện đã và đang là một lợi thế cho hoạt động của Quỹ TYM.
- Năng lực quản lý đã gia tăng đáng kể trong những năm gần đây, nhờ vào sự phát triển liên tục về khả năng lãnh đạo, quản lý mà trong đó đi đầu là một giám đốc điều hành đầy năng lực và kinh nghiệm.
- Những thách thức chủ yếu của Quỹ TYM trong thời gian tới là việc tăng cường quản trị và được điều chỉnh theo luật mới, đồng thời cần phải tận dụng được tiềm năng thị trường mạnh mẽ hiện đang bị bỏ phí do sự chưa bình đẳng của thị trường.

### Triển vọng

Triển vọng ổn định phản ánh quan điểm của Planet Rating rằng TYM sẽ tiếp tục củng cố công tác quản trị bằng cách tăng số lượng thành viên Hội đồng quản trị và chuyển đổi thành công ty TNHH. Tuy nhiên, thị trường chưa bình đẳng đang đặt ra nhiều hạn chế đối với khả năng tăng trưởng mạnh mẽ của TYM. Mức tăng kỳ vọng đối với sự phát triển quy mô nền kinh tế xuất phát từ sự tăng trưởng tập trung hơn **cân đối** với mức tăng lương đã lên kế hoạch theo các mức của thị trường, mức tăng hiệu suất lao động dự kiến trên cơ sở thực hiện đầy đủ phương pháp tín dụng ASA, và với việc huy động thêm vốn thương mại với lãi suất thị trường một khi được cấp phép

### Chỉ số hoạt động

USD	T12. 2005	T12. 2006	T12. 2007	T12. 2008	T12. 2009	T4. 2010
Tài sản có	3,886,671	4,699,811	5,626,146	10,347,395	11,988,082	13,148,095
Dư nợ vốn	3,233,844	3,473,841	4,450,730	8,217,170	9,812,577	12,693,750
Số thành viên vay vốn	20,238	21,355	25,429	33,932	40,157	46,347
Dư nợ tb/ tiện	160	163	175	242	244	274
Số dư tiền gửi	1,528,848	1,895,808	2,071,070	1,991,951	2,421,708	2,684,196
Số tiện tiết kiệm	21,303	22,479	26,767	34,464	40,431	46,774
Số cán bộ	137	145	157	187	231	256
ROE	14.8%	12.0%	11.1%	19.4%	22.3%	25.8%
ROA (không tính tài trợ)	8.7%	6.7%	5.8%	7.4%	7.8%	9.5%
Tài sản nợ /Vốn tự có	0.74x	0.82x	0.97x	2.15x	1.64x	1.77x
Lợi nhuận từ dư nợ vốn	22.5%	22.9%	22.2%	21.3%	24.9%	22.1%
Tỷ suất chi phí vận hành	9.4%	11.9%	12.3%	10.5%	11.7%	10.7%
Tỷ suất chi phí huy động vốn	2.7%	3.1%	3.2%	3.1%	4.1%	1.2%
Tỷ suất chi phí LLP	0.6%	0.0%	0.5%	(0.2%)	0.2%	0.6%
PAR 31-365	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
PAR > 365	0.0%	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%
Tỷ suất xóa nợ	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%

## Ngành tài chính vi mô

Thị trường truyền thống của ngành tài chính vi mô hiện nay bao gồm 24 triệu người nghèo và người dân có thu nhập thấp,<sup>1</sup> trong tổng dân số Việt Nam là 86 triệu người. Từ đầu những năm 90, ngành TCVM tại Việt Nam đã phát triển với sự hỗ trợ cả từ phía các tổ chức phi chính phủ quốc tế và từ phía Việt Nam. Hiện đang hoạt động trên một thị trường đông đúc, nhưng phân khúc nhỏ, và có đặc điểm là cạnh tranh không cân bằng, các TCTCVM hiện có thể chia thành 3 loại:

▪ **Các tổ chức chính thống** là các tổ chức nằm trong diện điều chỉnh của Luật các tổ chức tín dụng và dưới sự giám sát của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (SBV), Ngân Hàng Chính sách Xã hội (VBSP) và Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn (VBARD) đều là hai ngân hàng phát triển trực thuộc sở hữu nhà nước, hiện đang chiếm ưu thế lớn trong ngành này, với các dịch vụ cung cấp cho ước tính 8 triệu người vay và 10 triệu hộ gia đình (trong đó khoảng 50% thu nhập thấp).<sup>2</sup> Ngoài ra, trên 1,000 Quỹ tín dụng nhân dân (PCFs) hiện cũng chiếm giữ một phần nhỏ hơn trong thị trường TCVM chính thống với lượng thành viên ước đạt 1,7 triệu người.<sup>3</sup> Tổng cộng các tổ chức này chiếm trên 95% thị phần tín dụng vi mô trong nước;

▪ **Các tổ chức bán chính thống** với các hoạt động xã hội đa dạng và có sự đan xen của chính trị - các chương trình của Chính phủ, đặc biệt là các quỹ TCVM chuyên biệt trực thuộc các tổ chức đoàn thể, các chương trình của các TC Phi chính phủ thuộc vào loại này. Các tổ chức bán chính thống bao gồm: Quỹ CEP, Quỹ TYM (thuộc Hội LHPN Việt Nam). Do không phải tuân theo quy định an toàn, phân khúc thị trường này hiện đang phục vụ cho khoảng 400.000 người vay vốn; và

▪ **Các tổ chức phi chính thống:** các tổ chức này là thành phần còn lại của thị trường – Loại hình này rất đa dạng, với nhiều hình thức hỗ trợ tài chính không chính thức, như hỗ trợ từ phía gia đình, bạn bè, người cho vay cá nhân và các loại hình truyền thống khác.

Các quy định về ngành tài chính vi mô tại Việt Nam hiện nay đang được cải thiện một cách chậm và chắc, tuy nhiên, vẫn thiếu đi một lộ trình rõ ràng để thúc đẩy sự phát triển và tính bền vững của ngành theo những nguyên tắc định hướng thị trường. Tuy nhiên, những nỗ lực để chính thức hóa ngành vẫn còn tiếp tục, đặc biệt là sau khi Ngân hàng nhà nước công bố hai nghị định trong vòng 4 năm qua (Nghị định số 28 và 65), cùng với một thông tư về ngành TCVM. Các quy định mới này dành cho các tổ chức TCVM được cấp phép và chưa được cấp phép<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> Hay 5,4 triệu gia đình có thu nhập thấp. Đánh giá Ngành TCVM Việt Nam, Banking With The Poor và Mạng lưới SEEP, Tháng 8/ 2008.

<sup>2</sup>Theo MixMarket (NHCSXH) và trang web (NHNN&PTNT). Phạm vi hoạt động rộng khắp, NHCSXH chỉ cho vay trực tiếp với lãi suất thấp, được hưởng chế độ miễn thuế, được Chính phủ bảo trợ.

<sup>3</sup> Tới tháng 12/2007. Các Quỹ tín dụng nhân dân này bắt đầu hoạt động từ năm 1993 với hình thức HTX tín dụng và tiết kiệm với sự hỗ trợ ban đầu của CIDA.

<sup>4</sup> Tới nay, có 3 tổ chức bán chính thống nộp đơn xin chuyển đổi là: CEP, TYM, và 1 thành viên của M7. Các tổ chức bán chính thống khác có thể hoạt động dưới hình thức TCTCVM không nhận tiền gửi hoặc lựa chọn chuyển đổi thành các quỹ xã hội.

Hiện một số tổ chức đã nộp đơn xin cấp phép. **Các TCTCVM được cấp phép** sẽ được quyền huy động và sử dụng viết kiểm tự nguyện. Các tổ chức này cần có mức vốn tối thiểu là 5 triệu VNĐ (300.000USD), và một tổ chức chính trị xã hội có quyền sở hữu lớn nhất với tối thiểu 25% vốn sở hữu. Sở hữu nước ngoài không được phép vượt quá 50%. Ngoài ra, các yêu cầu khác bao gồm: đội ngũ cán bộ chuyên trách (theo quyết định của NHNN), kế hoạch kinh doanh, báo cáo tài chính được kiểm toán và sơ đồ tổ chức. **Các TCTCVM chưa được cấp phép** chỉ được phép huy động tiền gửi bắt buộc với mức tối đa là 50% vốn tự có, và các tổ chức này sẽ gặp nhiều khó khăn - nhưng vẫn có thể - vay vốn từ các nguồn quốc tế. Tuy nhiên, những quy định mới này cũng chưa đưa ra được các tiêu chuẩn an toàn hay các yêu cầu về báo cáo.<sup>5</sup>

Bị hạn chế về nhiều mặt, tiến trình tự do hóa ngành TCVM đang gặp rất nhiều khó khăn, đáng chú ý nhất là sự chậm trễ trong công tác bãi quy định về lãi suất và việc cho vay bao cấp của các tổ chức chính thống lớn. Các tổ chức tài chính không được phép cho vay với mức lãi suất vượt quá 150% mức lãi suất cơ bản do NHNN ban hành.<sup>6</sup> Trong khi các tổ chức bán chính thống và các TCTCVM hoạt động dưới sự điều chỉnh của Nghị định 28/165 không bị ảnh hưởng bởi quy định hạn mức lãi suất này thì chính thị phần đang chiếm ưu thế của các tổ chức chính thống sẽ tạo nên mức lãi suất trần hiệu quả cho toàn ngành. Những động thái bóp méo thị trường kinh tế này đang tạo ra xu hướng cạnh tranh không bình đẳng, và đang cản trở rất nhiều đến sự phát triển của một ngành tài chính lành mạnh và bền vững theo định hướng thị trường dành cho người nghèo. Tuy vậy, những cải cách gần đây đã cho thấy nỗ lực đưa các quy tắc thị trường vào ngành này. Rõ ràng nhất phải kể tới nỗ lực của Ngân hàng Chính sách xã hội nhằm chuyên nghiệp hóa, quản lý giá, áp dụng mức lãi suất phù hợp hơn với các tín hiệu thị trường. Trong tháng 2/2009, NHNN đã đề ra những thay đổi bổ sung về vị thế của các tổ chức bán chính thống, đồng thời hỗ trợ việc xây dựng Hiệp hội Tài chính vi mô Việt Nam nhằm thúc đẩy sự tăng trưởng của ngành. Được thành lập từ năm 2004 để thu hút sự chú ý đối với ngành và thành viên, Nhóm Công tác TCVM hiện đang đóng một vai trò quan trọng, không chỉ là một mạng lưới hỗ trợ chia sẻ thông tin, mà còn chủ trương các vấn đề lập pháp thuận lợi. Nhóm hiện có trên 50 thành viên là các tổ chức TCVM.

Về mặt huy động vốn, các tổ chức TCVM chính thống (Ngân hàng Chính sách xã hội, Quỹ tín dụng nhân dân) đang được hưởng sự hậu thuẫn của chính phủ Việt Nam qua việc tạo các quỹ vốn giá rẻ nhằm đáp ứng hàng loạt mục tiêu xã hội. Trong khi đó, rất nhiều các tổ chức phi chính phủ quốc tế (như ActionAid, Save the Children, SNV, Plan International, v.vv) hỗ trợ cho bộ phận bán chính thống. Các quỹ chuyên trách, như CEP hay TYM, cũng đã nhận được sự hỗ trợ mạnh mẽ từ phía tổ chức đoàn thể sáng lập, nhưng vẫn dựa nhiều vào nguồn quỹ của các tổ chức phi chính phủ và các nhà tài trợ như IFAD, Oxfam America, tổ chức hợp tác của Bỉ, và AusAID.

<sup>5</sup> Xem các nhận xét ban đầu của Planet Rating về ngành TCVM của Việt Nam. Tháng 12/2007

<sup>6</sup> Tới cuối năm 2008, mức lãi suất cơ bản là 8,5%, đưa ra hạn mức lãi suất cho vay cao nhất là 12,8%/năm.

## Tình hình kinh tế chính trị

### Khả năng chống chịu với khủng hoảng tốt, kỳ vọng tăng trưởng mạnh mẽ trong năm nay:

Tốc độ tăng trưởng kinh tế trong năm 2009 đang giữ ở mức đáng hài lòng, các chính sách mở rộng về tiền tệ và tài chính. Tuy nhiên, tiêu dùng cá nhân vẫn bị ảnh hưởng do thất nghiệp gia tăng, gửi tiền giảm mạnh và đầu tư trực tiếp của nước ngoài đi xuống. Tuy vậy, xuất khẩu ròng đóng vai trò tích cực đối với tăng trưởng kinh tế, và nhập khẩu giảm nhiều hơn xuất khẩu. Về nguồn cung, khi nông nghiệp đã đạt được kết quả ổn định thì sản xuất, dịch vụ và xây dựng vẫn còn chậm chạp. Bên cạnh đó, ngành sản xuất dầu tăng mạnh nhờ các thành tựu đạt được trong những lĩnh vực mới. Cuối cùng, lạm phát đã giảm, trong bối cảnh giá nguyên liệu thô giảm so với năm 2008 cùng với nhu cầu nội địa bớt sôi động. Tuy nhiên, trong quý IV/ 2009, áp lực về giá gia tăng khiến NHNN đã phải nâng 1 điểm chuẩn của lãi suất then chốt vào tháng 11.

Kinh tế có thể tăng trưởng mạnh vào năm 2010, đảm bảo bởi mức đầu tư và tiêu dùng tư nhân tăng trở lại do xu hướng thất nghiệp giảm và thu nhập tăng. Lạm phát có thể tăng trở lại do giảm lãi suất và giá nguyên liệu thô tăng gây ra dư thanh khoản. Vì vậy, trong năm 2010, có thể nhà nước sẽ nhấn mạnh việc thắt chặt chính sách tiền tệ. Trong bối cảnh này, các chỉ số theo dõi Coface về hành vi thanh toán của doanh nghiệp vẫn được kỳ vọng sẽ giữ ổn định. Tuy nhiên, các chỉ số này vẫn liên tục thiếu thông tin về sự minh bạch dữ liệu tài chính và yêu cầu bồi thường bảo hiểm.

**Vị thế tài chính còn yếu:** Sau khi tăng mạnh trong năm 2009 do suy giảm kinh tế và kế hoạch kích thích tăng trưởng, năm 2010 thâm hụt tài khóa sẽ vẫn ở mức đáng kể. Nợ công có thể sẽ tăng, với một nửa trong số đó là ngoại tệ. Điều này sẽ dẫn tới tình trạng dễ bị tổn thương trước rủi ro hối đoái. Vì lý do đó, rủi ro chủ quyền mặc định sẽ gia tăng.

Mức thâm hụt tài khoản hiện tại được dự báo sẽ vẫn giữ ở mức cao trong năm 2010, nhưng chỉ với 50% trong số đó là từ vốn FDI. Do đó, Việt Nam sẽ vẫn tiếp tục bị phụ thuộc vào các thị trường tài chính. Tính bất ổn cao trong đầu tư gián tiếp đã tăng lên sau khi Lehman Brothers phá sản thì đến năm 2010 sẽ được hạn chế, đồng thời Ngân hàng Phát triển Châu Á và Ngân hàng Thế giới vẫn tiếp tục phát vốn. Tuy nhiên, mức dự trữ ngoại hối thấp sẽ khiến Việt Nam dễ bị tổn thương trước những đợt tăng vốn đột ngột.

Trong bối cảnh này, rủi ro ngoại hối có xu hướng gia tăng. Năm 2009, đồng Việt Nam chịu áp lực giảm giá. Các cơ quan chính phủ đã tăng phổ giao động của tiền đồng lên vài lần

(tăng hay giảm 5% tới tháng 3/2009) và hạ giá đồng tiền tới 4 lần: vào tháng 6/2008 (hạ 2,4%); tháng 12/2008 (hạ 3%); tháng 9/2009 (hạ 5%) và tháng 2/2010 (hạ 3,3%). Thêm vào đó, vào tháng 11/2009, chính quyền đã quyết định giảm phổ giao động của VND để bám sát những dự đoán về tỷ giá hối đoái. Tuy vậy, trên thị trường tự do, tiền VND vẫn được giao dịch với mức giá thấp hơn rất nhiều so với mức bình ổn giá quy định. Do đó, các cơ quan Chính phủ có thể sẽ tiếp tục hạ giá tiền VND trong năm 2010. Các ngân hàng Việt Nam hiện rất dễ tổn thương với rủi ro hối đoái do quá trình đô-la hóa quá mức. Thêm vào đó, các ngân hàng còn bị ảnh hưởng với quá nhiều các món vay không hiệu quả, sự thiếu minh bạch và giám sát lỏng lẻo, bất kể những biện pháp khẩn cấp như các chính sách mở cửa rộng hơn đối với người nước ngoài và bước đầu tư nhân hóa các ngân hàng nhà nước.

### Điểm mạnh

- Lợi ích kinh tế từ lực lượng lao động có chất lượng, tiền công lao động thấp đang hấp dẫn các nhà đầu tư nước ngoài.
- Tiềm năng phát triển ổn định đối với các nguồn tài nguyên thiên nhiên và nông nghiệp
- Chiến lược phát triển thành công dựa trên việc đẩy mạnh ngành dịch vụ, mở cửa và đa dạng hóa nền kinh tế.

### Điểm yếu

- Tính chuyên môn hóa tại Việt Nam quá tập trung vào cạnh tranh về giá và các sản phẩm có giá trị gia tăng thấp.
- Thâm hụt liên tục trong môi trường kinh doanh
- Thiếu cơ sở hạ tầng
- Chưa hoàn thiện cải cách ở khu vực nhà nước
- Gia tăng bất bình đẳng

**Đánh giá xếp hạng quốc gia theo COFACE - B:** Sự không ổn định về kinh tế chính trị và môi trường kinh doanh đôi khi còn nhiều trở ngại có thể ảnh hưởng đến hành vi thanh toán của doanh nghiệp. Khả năng doanh nghiệp có vi ước có thể thấy rõ.

**Đánh giá xếp hạng môi trường kinh doanh theo COFACE - C:** Môi trường kinh doanh vẫn còn nhiều khó khăn. Thông tin tài chính của các doanh nghiệp thường khó tiếp cận, ngay khi có thể tiếp cận thì mức độ tin cậy cũng không cao. Khó dự đoán thu hồi nợ. Khung pháp lý vẫn còn nhiều điểm yếu kém. Giao dịch liên công ty chịu rủi ro cao trong môi trường khó khăn này.

	2007	2008	2009 (3)	2010 (3)
Tăng trưởng kinh tế (%)	8,5	6,2	5,3	6,2
Cán cân khu vực nhà nước (%GDP)	-5,3	-4,7	-8,2	-6,5
Cán cân tài khoản vãng lai (%GDP)	-9,8	-11,9	-9,7	-9,4
Nợ nước ngoài (%GDP)	33,3	29,7	31,9	32,0
Dự trữ ngoại hối (theo tháng nhập khẩu)	3,6	3,2	3,5	3,1

— Nguồn: Sổ tay hướng dẫn đánh giá rủi ro quốc gia của COFACE 2010. (e): ước đạt; (f): dự báo. Khai trình: Thông tin được cung cấp với sự cho phép của COFACE – Cổ đông của Planet Rating.

## Hình thức tổ chức

### Hình thức pháp lý, giám sát và kiểm toán

Được Hội LHPN Việt Nam thành lập vào năm 1992, Quỹ Tình thương (TYM)<sup>7</sup> ban đầu chỉ là một dự án, sau đó chuyển đổi thành một ban độc lập vào năm 1998. Năm 2006, TYM có tư cách pháp nhân riêng, trở thành một Đơn vị sự nghiệp có thu (IGU) trực thuộc Hội LHPN Việt Nam. Là một đơn vị sự nghiệp có thu, TYM hoạt động dưới sự giám sát và kiểm soát của Trung Ương Hội, đồng thời được Bộ Tài chính kiểm toán định kỳ. Hiện tại, TYM vẫn chưa được cấp phép, nhưng đã nộp đơn xin cấp phép trở thành một TCTCVM lên NHNN. Theo quy định, TYM cần phải chuyển đổi thành một Công ty trách nhiệm hữu hạn. Trong những năm hoạt động, Công ty kiểm toán PNT International<sup>8</sup> đã thực hiện kiểm toán và cung cấp các báo cáo tài chính đã được kiểm toán cho Quỹ TYM. Chưa có kiểm toán viên nào ghi chú lại những thắc mắc của họ về các năm được xem xét. Báo cáo tài chính được kiểm toán tính theo năm dương lịch.

### Quyền sở hữu

Là một đơn vị sự nghiệp có thu, TYM là một bộ phận của Hội. Sau khi chuyển đổi thành công ty TNHH, TYM vẫn hoàn toàn thuộc sở hữu của Hội, nhưng với sự điều chỉnh của nghị định 28/165 về Tài chính vi mô, Quỹ sẽ có quyền tự chủ cao hơn. Trước năm 2006, TYM chưa có Hội đồng quản trị, và chịu sự điều hành của Đoàn chủ tịch TW Hội. HĐQT hiện nay gồm 3 thành viên: Phó chủ tịch Hội LHPN Việt Nam, Phó ban kế hoạch tài chính TW Hội, và Giám đốc điều hành Quỹ TYM. Thành viên HĐQT được bầu cử cho nhiệm kỳ 5 năm, và có quyền tái cử. Mới đây, Ban Kiểm soát được thành lập, có trách nhiệm hỗ trợ và tham mưu về Tài chính và Kiểm toán cho HĐQT.

### Tài trợ

Từ ngày thành lập, phần lớn nguồn tài trợ của quỹ TYM là từ tổ chức Oxfam America với tổng kinh phí lên tới 1,4 triệu USD. Gần đây nhất, TYM đã nhận được sự hỗ trợ từ Quỹ hợp tác Quốc tế - Các Ngân hàng tiết kiệm Đức, bao gồm một cổ vấn kỹ thuật thường trú chuyên trách và 200 nghìn USD viện trợ. TYM cũng đã nhận được một khoản viện trợ trị giá trên 200 nghìn EUR từ Cordaid, tập trung nâng cao hoạt động bảo hiểm vi mô và thí điểm các chi nhánh theo mô hình ASA

### Cơ cấu huy động vốn

Tới tháng 4/2010, cơ cấu huy động vốn của TYM bao gồm 36% vốn tự có, 20% tiền gửi và 44% vốn vay. Tổng dư nợ hiện nay là 96,4 tỷ đồng (5,1 triệu USD) từ nhiều nguồn trong nước và quốc tế.

<sup>7</sup> TYM Fund là tên quốc tế của Quỹ Tình thương.

<sup>8</sup> Tới năm tài khóa 2005, TYM được công ty Tư vấn Kiểm toán Thủ đô kiểm toán.

Các khoản vay đều tính theo đồng nội tệ, trừ khoản vay của Kiva.

### Đội ngũ quản lý

Đội ngũ quản lý tại TYM gồm có Giám đốc điều hành, 3 Phó giám đốc (Phụ trách Vận hành, Tài chính – lập kế hoạch, Tổ chức – Nhân sự); và trưởng phòng Kiểm toán nội bộ. Ban giám đốc gồm có Giám đốc điều hành và các Phó giám đốc.

▪ Bà Hồ Thị Quý giữ cương vị Giám đốc điều hành Quỹ TYM từ tháng 1/ 2006. Trước đó, bà đã giữ nhiều vị trí trong Hội, và là Phó giám đốc của TYM từ năm 2003. Bà có bằng cử nhân Luật và chứng chỉ quản lý nhà nước. Ngoài việc tham gia các khóa đào tạo về tài chính vi mô, hiện bà đã có bằng Thạc sỹ về quản lý TCVM của Học viện phát triển Liên ngành Đông Nam Á hợp tác với tổ chức CARD-MRRI.

### Tổ chức

Văn phòng Trung ương (HO) của TYM đặt tại Hà Nội, tập trung vào tất cả các chức năng văn phòng hậu bị như quản trị tin dụng, kế toán, IT, nhân sự và kiểm toán. Các hoạt động tin dụng được tiến hành tại 10 khu vực, đứng đầu là Trưởng khu vực, được hỗ trợ bởi 1-2 kế toán khu vực. Mỗi khu vực có từ 2-4 chi nhánh, do Trưởng chi nhánh đứng đầu, với 3-5 cán bộ tin dụng tại mỗi chi nhánh.<sup>9</sup> Tới tháng 4/ 2010, một số chi nhánh vẫn còn chức danh Trợ lý trưởng chi nhánh, đồng thời thực hiện công tác của thủ quỹ. Sau khi chuyển đổi sang mô hình ASA, chức năng thủ quỹ được luân phiên giữa các cán bộ tin dụng. Trưởng CN thực hiện phê duyệt với các mức vốn dưới 15 triệu đồng (606USD), trưởng KV phê duyệt các mức vốn cao hơn. Vốn được phát tại chi nhánh, hoặc tại một địa điểm trung tâm của vùng. Cán bộ tin dụng thu tiền tuần tại buổi họp cụm, sau đó chuyển lại cho thủ quỹ kiêm nhiệm khi về chi nhánh.

TYM hiện đang sử dụng hệ thống MIS được vi tính hóa, có tên gọi TMS do một công ty IT trong nước phát triển dành riêng cho TYM (Công ty Nghĩa Hưng). Hệ thống này được tích hợp với các máy trạm tại Văn phòng khu vực, kết nối với cơ sở dữ liệu tại VPTW qua VPN. Các chi nhánh sẽ tiếp tục viết báo cáo bằng tay, nhưng vẫn nhận báo cáo ngày xuất ra từ MIS tại văn phòng khu vực. Đồng bộ dữ liệu tại VPTW, cũng như các module báo cáo sử dụng cho công tác quản lý vẫn chưa thực hiện được.

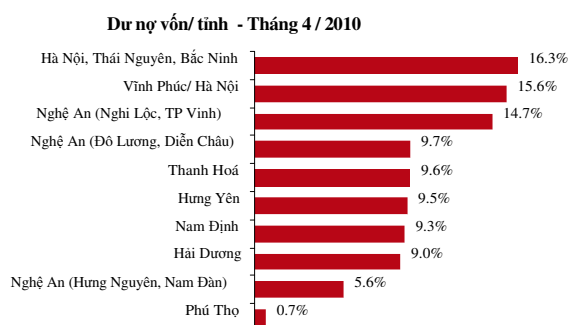
### Thâm nhập thị trường

Tới tháng 4/2010, Quỹ TYM đang hoạt động trên 10 tỉnh miền Bắc Việt Nam với mạng lưới gồm 43 chi nhánh được nhóm thành các khu vực.

<sup>9</sup> TYM sử dụng thuật ngữ Cán bộ kỹ thuật thay cho Cán bộ Tín dụng.



Quý đang hoạt động tại và xung quanh các thành phố nhỏ ngoài Hà Nội, vùng đồng bằng sông Hồng, khu vực ven biển miền Trung. Các đối thủ cạnh tranh chính của TYM trong vùng là: NH chính sách, NH Nông nghiệp và Quỹ tín dụng Nhân dân.



## Các sản phẩm và dịch vụ

TYM cung cấp 3 sản phẩm vốn vay, một sản phẩm tiết kiệm tự nguyện và bảo hiểm vi mô.<sup>10</sup> Đặc tính của các món vốn như sau:

- **Vốn chung:** giao động từ 1-25 triệu đồng (530-1,3 nghìn USD), kỳ hạn 50 tuần. Lãi suất phẳng 1,0%/tháng từ tháng 3/2009, mức lãi suất này vẫn được duy trì trong nhiều năm, trừ khoảng thời gian từ tháng 8/2008- tháng 2/2009, lãi suất được tính là 1,3% do lạm phát cao. Tỷ lệ Lãi hiệu quả (EIR) là 23,6% không tính lãi tiết kiệm và 23,0% kể cả tiết kiệm.
- **Vốn dài hạn:** giao động từ 3-10 triệu đồng (182-606 USD), kỳ hạn 100 tuần. Lãi suất phẳng 1,0%/tháng từ tháng 6/2008, tỷ lệ EIR 23,0% không tính tiết kiệm và 25,3% kể cả tiết kiệm.
- **Vốn đa mục đích:** giao động từ 500 nghìn – 2 triệu đồng (30-121USD), kỳ hạn 10, 15, 20, 25, hay 30 tuần. Lãi suất phẳng 0,3%/ tháng (trích lãi đầu kỳ), nên tỷ lệ EIR là 31,0% (không tính tiết kiệm), và 35,0% (với tiết kiệm).

Các món vay được áp dụng phương thức ASA có sửa đổi, trong đó mỗi cụm có khoảng 40 thành viên. Sau 3 tháng hoàn trả vốn chung, thành viên được phép vay thêm một loại vốn bất kỳ, là vốn dài hạn hoặc đa mục đích. Các món vay đều hoàn trả theo tuần, mặc dù hầu hết các cụm sinh hoạt theo tháng. Cơ chế bảo lãnh là thông qua một người đồng bảo lãnh. Hiện TYM cũng đang thí điểm sản phẩm vốn tháng, với mức vay từ 7-10 triệu đồng (374 - 534 USD) kỳ hạn 6 tháng tới 2 năm, hoàn trả vốn và lãi theo tháng.

Bắt đầu tham gia quỹ, thành viên của TYM cần phải nộp tiết kiệm bắt buộc với mức 5.000 đồng/tuần (0,26 USD). Từ năm thứ 2, với mỗi khoản vay, thành viên cần đảm bảo số dư tiết kiệm đạt 10% mức vốn vay trước khi phát vốn; nếu số dư của thành viên còn ít, thành viên cần phải nộp thêm tiền cho đủ mức yêu cầu.

<sup>10</sup> Từ tháng 4/2010, mọi món vay mới đều là các món vay cá nhân (theo ASA).

Cả tiết kiệm bắt buộc và tiết kiệm tự nguyện đều được tính lãi suất 3,6%/năm. Việc rút tiết kiệm phải được báo trước 1 tuần.

Bảo hiểm vi mô, dưới hình thức Quỹ tương trợ (MAF), được cung cấp cho các thành viên của TYM với mức phí phẳng 1.000đ/tuần (0,05 USD), cộng 0,4% dư nợ vốn. Ngoài ra, Quỹ cũng cung cấp bảo hiểm nhân thọ với mức chi phí trên 3 triệu đồng (160USD), xóa nợ, bảo hiểm năm viện (nếu nằm viện trên 7 ngày), với mức hỗ trợ cao nhất là 1 triệu đồng (53USD). Để chuẩn bị cho quá trình chuyển đổi, TYM đã tách các hoạt động bảo hiểm ra thành một dự án riêng biệt trực thuộc Hội. Trong vòng 2 năm đầu, các thành viên của TYM góp vốn với mức 1.000 đồng. Số tiền này sẽ được hoàn lại cho thành viên. Đồng thời, số tiền này hình thành vốn pháp định của MAF khi MAF đăng ký trở thành Tổ chức bảo hiểm tương trợ trong tương lai.

## Mạng lưới

Quý TYM là thành viên của Nhóm công tác Tài chính vi mô Việt Nam. Phó giám đốc thường trực của TYM, bà Dương Thị Ngọc Linh, hiện đang giữ chức vụ chủ tịch nhóm.

## ▪ Quản trị

Công tác quản trị và Ra quyết định được đánh giá xếp hạng “b”

## Công tác Ra quyết định

Hoạt động dưới sự bảo trợ của một tổ chức đoàn thể định hướng chính trị, TYM thực hiện một quá trình ra quyết định hiệu quả. Trong suốt quá trình phát triển, sự hỗ trợ của Hội đã tạo nhiều lợi thế cho sự phát triển ổn định của TYM. Sự hậu thuẫn của Hội đã giúp cho TYM phát triển (như sự hỗ trợ về mặt chính trị khi TYM mở chi nhánh mới, cung cấp trụ sở miễn phí giúp giảm chi phí vận hành.) Ngoài ra, công tác ra quyết định tại TYM hiện cũng đang kỳ vọng sẽ gia tăng tính độc lập khi TYM được cấp phép trở thành một công ty TNHH vào cuối năm nay.<sup>11</sup>

Hiện nay, tuy việc thành lập Ban Kiểm soát vào năm 2008 (bắt buộc, do yêu cầu của NHNN) đã nâng cao chất lượng quản trị nói chung, nhưng sự phân quyền tại TYM vẫn còn hạn chế giữa vai trò quản lý và định hướng chiến lược - một công việc do HĐQT thực hiện. Số lượng thành viên HĐQT vẫn giữ ở con số 3, mà 1 trong số đó chính là Giám đốc điều hành. Tuy vậy, định hướng chiến lược và bắt buộc của Hội vẫn đang tương đồng với kế hoạch cũng như sứ mệnh của TYM.

<sup>11</sup> Giấy phép này sẽ đưa tổ chức hoạt động dưới sự giám sát của NHNN, cho phép tổ chức đa dạng hóa tài sản có và tăng số thành viên Hội đồng quản trị lên ít nhất là 5 thành viên.

Và điều này chắc chắn sẽ vẫn còn được tiếp tục trong tương lai gần.<sup>12</sup>

Thành viên HĐQT có những kỹ năng phù hợp về phát triển xã hội, quản lý và tài chính. Nhưng, ngay cả Chủ tịch HĐQT cũng nhận ra được sự cần thiết nâng cao chất lượng ra quyết định bằng cách bổ sung chuyên môn về ngân hàng và tài chính vi mô. Tổ chức tiếp tục tìm hiểu khả năng thành lập Ban cố vấn và tăng số thành viên HĐQT để chuẩn bị cho sự thay đổi về tư cách pháp nhân.<sup>13</sup>

HĐQT họp định kỳ, thường xuyên nhận được thông tin chi tiết, đầy đủ từ ban giám đốc để có thể ra quyết định đúng đắn. Đề cụ thể hóa các buổi thảo luận đầy ý nghĩa của HĐQT vào việc thực hiện quyền sở hữu một cách hiệu quả, các biên bản họp hội đồng được chính thức hóa để việc ra quyết định sau đó có hệ thống (với các nhiệm vụ cụ thể và thời hạn hoàn thành), đồng thời để theo dõi tiến độ thực hiện.

## Lập kế hoạch

Qua kế hoạch kinh doanh (2008-2014), Quỹ TYM ban đầu đưa ra một chiến lược phù hợp, và lập kế hoạch mở 10 chi nhánh/năm, với mục tiêu đạt 135.976 thành viên và dư nợ vốn 661 tỷ VND tới năm 2014, tương ứng mức tăng trưởng bình quân 60%/ năm trong vòng 4 năm tới. Sau kết quả hoạt động rất tốt của năm 2009, tháng 3/2010, Quỹ TYM đã xem xét lại kế hoạch để đặt ra mục tiêu nhiều tham vọng hơn, với việc mở thêm ít nhất 15 chi nhánh mới mỗi năm, đạt 170.536 thành viên với mức dư nợ vốn là 826 tỷ đồng vào năm 2014. Sự thay đổi này có thể thực hiện được, nhờ vào công tác phân tích và lập kế hoạch cẩn trọng, cùng với kế hoạch kinh doanh năm 2008 và tổng hợp các hệ thống, quy trình.<sup>14</sup>

Nhìn chung, kế hoạch kinh doanh của TYM đầy đủ, xác định và miêu tả chính xác những thay đổi nằm trong kế hoạch của tổ chức (cấp phép chuyên đổi, thiết kế MIS, nâng cao năng lực cán bộ, đa dạng hóa sản phẩm) và quá trình phân tích SWOT cẩn trọng/ minh bạch. Tuy vậy, cần tăng cường đánh giá những thách thức của môi trường hiện còn tồn tại để đạt được những mục tiêu chiến lược bằng cách kết hợp những đánh giá sâu hơn về môi trường cạnh tranh và các đánh giá chi tiết về tình trạng nghèo tại mỗi tỉnh. Miêu tả về các dự án quan trọng tại mỗi bộ phận có thể được tăng cường với các thời hạn kế hoạch làm việc cụ thể (các bên có trách nhiệm theo dõi và giám sát tiến độ trong việc thực hiện mục tiêu chung của tổ chức.)

<sup>12</sup> Chủ tịch HĐQT TYM giải thích với Planet Rating rằng: trong tất cả các chương trình TCVM mà Hội hỗ trợ, TYM vẫn luôn được coi là dự án thành công nhất. Trong trung hạn, Hội có kế hoạch chuyển đổi TYM trở thành Ngân Hàng Cổ phần của Phụ nữ.

<sup>13</sup> Quá trình thảo luận này vẫn còn chưa hoàn thành vào thời điểm đánh giá rating trước vào tháng 9/2008.

<sup>14</sup> Xem xét đánh giá mục tiêu hàng năm dựa trên phân tích SWOT, được tiến hành khi đã đạt mức tăng trưởng.

Các bảng dự toán tài chính đi kèm có cân nhắc những giá định phức tạp như tăng số cán bộ, tăng chi phí hành chính do mở thêm chi nhánh mới, lạm phát, tăng lãi tiết kiệm do chú trọng hơn vào huy động tiết kiệm khi được cấp phép, và mức dư nợ vốn bị ảnh hưởng do các sản phẩm vốn vay. Được xây dựng hàng năm, kế hoạch ngân sách chi tiết luôn được theo dõi chặt chẽ hàng tháng tại Khu vực và VPTW qua các cuộc họp ban giám đốc. Hàng quý sẽ có những điều chỉnh thay đổi cần thiết.

Quy trình lập kế hoạch được thực hiện dựa vào sự kết hợp hài hòa của các nguồn thông tin từ cán bộ tại cơ sở và việc điều hành tại VPTW, đảm bảo sự sở hữu đầy đủ và thực hiện đúng chiến lược của tổ chức. Khi đóng góp sự hiểu biết và kiến thức trong nước về các lĩnh vực cần thiết cho việc cung cấp các dịch vụ tài chính giá rẻ cho đại bộ phận dân cư thu nhập thấp và chịu nhiều thiệt thòi, HĐQT của Hội đang đóng một vai trò quan trọng trong việc xác định chiến lược trung hạn cho tổ chức.

## Đội ngũ quản lý

Năng lực quản lý tại Quỹ TYM đã được tăng cường đáng kể trong vài năm qua, nhờ vào sự phát triển liên tục về năng lực lãnh đạo của đội ngũ quản lý, đứng đầu là một Giám đốc điều hành có năng lực và giàu kinh nghiệm. Việc bổ nhiệm gần đây đối với hai Phó giám đốc mới bên cạnh chức danh Phó giám đốc thường trực sẵn có góp phần giảm thiểu các rủi ro tiềm tàng trong vấn đề nhân lực chủ chốt. Các khóa đào tạo thực địa mở rộng (về: tài chính vi mô, phát triển sản phẩm, quản lý rủi ro, nghiên cứu thị trường) cũng được cung cấp để tăng cường năng lực lãnh đạo. Việc tạo lập thêm một vị trí quản lý tài chính (tách biệt với bộ phận kế toán), cùng với việc bổ nhiệm Phó giám đốc quản lý Nhân sự, đã nâng cao năng lực quản lý chung.

Ngoài các buổi họp Ban giám đốc, các buổi họp hàng tháng của đội ngũ quản lý đảm bảo duy trì sự trao đổi thường xuyên và hiệu quả tại VPTW. Biên bản các cuộc họp của đội ngũ quản lý được chính thức hóa, đảm bảo các quyết định đã đưa ra sẽ được thực hiện và theo dõi một cách rõ ràng. Được đề bạt qua các cấp, các chức danh quản lý cấp trung cũng thể hiện năng lực cao trong việc giám sát và thực hành, đồng thời cũng chứng tỏ tính độc lập và sự năng động của mình.

## Quản lý nguồn nhân lực

Với sự lãnh đạo của một phó giám đốc có năng lực, bộ phận Nhân sự hiện hoạt động rất chuyên nghiệp, với số tay hướng dẫn luôn được cập nhật và đầy đủ. Cùng với kế hoạch kinh doanh, nhóm quản lý nhân sự cũng đang thực hiện một kế hoạch riêng về nhân sự, trong đó có kế hoạch tuyển dụng/ đề bạt nhân sự, và kế hoạch đào tạo với ngân sách phù hợp. Các cuộc khảo sát mức độ hài lòng của cán bộ, khảo sát cán bộ ra-vào thường xuyên được tiến hành, qua các cũng theo dõi tỷ lệ cán bộ nghỉ việc và kết quả là tỷ lệ này có xu hướng giảm từ 8,5% vào năm 2006 xuống còn 1,4% vào cuối năm 2009.

Quý TYM tiếp tục áp dụng chính sách đào tạo và tuyển dụng phù hợp. Quy trình tuyển dụng bao gồm cả bài thi viết và phỏng vấn, áp dụng cho cả cán bộ tại cơ sở và tại VPTW, nhờ đó tìm được các hồ sơ ứng viên phù hợp. Quá trình đào tạo cán bộ kỹ thuật mới bao gồm 1 tháng làm việc tại cơ sở, 6 ngày đào tạo trên lớp, 6 tháng tập sự. Để phục vụ mục tiêu đào tạo cho cán bộ mới, Quý TYM đã lập một kế hoạch đào tạo đầy đủ. Dựa trên những nhu cầu về đào tạo thu thập qua các phản hồi từ những đợt đánh giá cán bộ hàng quý, các khóa học nâng cao năng lực cán bộ kết hợp với các đợt tập huấn trong nước và nước ngoài (như tại SBFIC, hay CARD-MRI).<sup>15</sup>

Nhìn chung, các cán bộ ở mọi cấp đều thể hiện ý thức đạo đức và lòng trung thành cao, một phần nhờ chế độ đãi ngộ đầy đủ (so với các tổ chức TCVM khác), chính sách thi đua khen thưởng được thiết kế phù hợp (cho dù cán bộ chỉ được thưởng 6 tháng/lần), môi trường làm việc thuận lợi cho việc phối hợp theo nhóm, một con đường sự nghiệp được nhận thức rõ ràng trong đó ưu tiên việc đề bạt nội bộ và việc trao đổi và phản hồi đầy đủ về kết quả hoạt động.

## ▪ Thông tin

Thông tin được xếp loại “b”

Quý TYM vẫn duy trì hệ thống MIS được vi tính hoá, thiết kế dành riêng cho TYM, với mức chi phí không cao. Tuy nhiên, hệ thống vẫn có một vài lỗ hổng và nhược điểm cần khắc phục. Tất cả các văn phòng khu vực đều được trang bị máy tính với hệ thống kế toán và quản lý dư nợ được tích hợp, điều này cho phép các thông tin đáng tin cậy được tập trung tại VPTW. Các thông tin đồng bộ tại cấp khu vực (3-4 chi nhánh) sẽ được tự động xây dựng, và VPTW có thể truy cập được tại mọi thời điểm. Tuy nhiên, Phòng Kế toán vẫn phải tổng hợp báo cáo tài chính và thông tin dư nợ vốn hàng tháng tại VPTW một cách thủ công và tốn nhiều thời gian.

Trường chi nhánh xây dựng các báo cáo từ cơ sở định kỳ theo tuần, một số thông tin có thể có từ phần mềm, một số khác vẫn cần nhập bằng tay. TYM hiện đang thiết kế một module để tự động lập được các báo cáo này. Trong báo cáo vận hành, các yếu tố sau được nhấn mạnh: số thành viên ra nhóm, thông tin dư nợ / sản phẩm, tỷ lệ PAR, tiết kiệm, bảo hiểm. Các thông tin trên mỗi cán bộ tín dụng có được cập nhật, nhưng không được tổng hợp trong báo cáo. Báo cáo tài chính đưa ra tóm tắt về thu nhập, bảng cân đối, dự báo dòng tiền. Các chi phí gián tiếp không được phân chia giữa các chi nhánh, và vì vậy, mỗi chi nhánh trở thành một đơn vị chi, khiến không thể phân tích tài chính một cách đúng đắn về khả năng bền vững của các chi nhánh. Tuy nhiên, nhóm tài chính của TYM đã thực hiện phân tích lợi nhuận của đơn vị trong quá trình định giá sản phẩm.

<sup>15</sup> 3 cán bộ quản lý đã hoàn thành khóa học Thạc sỹ về Phát triển tổ chức tại Học viện Phát triển Đông Nam Á (SAIDI), hiện tại, 3 cán bộ khác đã đăng ký theo học.

Quý TYM hiện duy trì hệ thống bảo mật thông tin đầy đủ. Phần mềm diệt virus được cài đặt trong tất cả các máy tính và thường xuyên được cập nhật. Máy chủ được đặt trong một phòng riêng biệt – nhưng không có khóa – tại VPTW. Dữ liệu được back-up hàng ngày, lưu giữ ngoài văn phòng. Mật khẩu được thay đổi hàng tháng với độ phức tạp phù hợp, do hệ thống tự động gửi thư nhắc nhở vào mỗi đầu tháng. Mức độ tiếp cận thông tin khác nhau, tùy theo chức vụ công tác, với các chức năng “chỉ xem” (view-only). Thông tin giấy tờ tại văn phòng chỉ nhánh và khu vực được lưu trữ cẩn thận trong các tủ kín, nhưng trong giờ làm việc, các tủ này không được khóa.

Hệ thống MIS hiện chưa đáp ứng được toàn bộ các yêu cầu về vận hành của Quý. Nhận thức được hạn chế này, Quý đã thanh lý hợp đồng với công ty Nghĩa Hưng (sau khi đã có được mã nguồn). Cùng với sự giúp đỡ của cán bộ từ trung tâm thông tin của CARD, TYM đang thực hiện phân tích cụ thể về các yếu điểm cùng với những yêu cầu nâng cấp MIS mong muốn. Sau khi tiến hành nghiên cứu kỹ lưỡng, TYM đã chọn một nhà cung cấp dịch vụ IT trong nước khác, và hiện đang trong thời kỳ cuối cùng của hợp đồng 23 tuần nâng cấp/hỗ trợ, đưa ra chi tiết những cải tiến và kết quả mà TYM mong muốn<sup>16</sup>. Trong nội bộ TYM, các cán bộ MIS có được những kỹ năng và kiến thức đầy đủ về hệ thống để thực hiện công tác bảo dưỡng cơ bản hàng ngày và giám sát việc thực hiện của công ty IT mới.

## ▪ Quản lý rủi ro

Quản lý rủi ro được đánh giá xếp hạng “b”

### Quy trình và kiểm soát nội bộ

Quý TYM hiện đã xây dựng các quy trình vận hành hiệu quả và đầy đủ, giúp hạn chế các rủi ro tiềm năng. Các quy trình này đã được chính thống hóa, thường xuyên cập nhật, và phổ biến cho mọi cán bộ và áp dụng trên toàn mạng lưới. Tiếp theo việc triển khai phương pháp ASA trên tất cả các chi nhánh, sổ tay vận hành đã được cập nhật, và cán bộ tại cơ sở cũng được đào tạo đầy đủ để hiểu được sự cần thiết đối với việc phân tích rủi ro theo cách khác trong suốt quá trình thẩm định vốn.

Tổ chức đã xây dựng hệ thống kiểm soát nội bộ đầy đủ để giảm thiểu rủi ro, bao gồm (i) phân công trách nhiệm rõ ràng đối với các nhiệm vụ không tương đồng (như: phê duyệt vốn do Trường CN, trường KV thực hiện, nhưng nhập liệu là việc của Kế toán khu vực); (ii) các cấp khác nhau cùng thực hiện kiểm tra giám sát (Trường CN và trường KV đều phải dự họp cụm, thẩm thành viên, kiểm tra công tác của cán bộ tín dụng); cơ chế luân chuyển cán bộ đòi hỏi cán bộ tín dụng phải chuyển giao dư nợ 1-2 năm/lần.

<sup>16</sup> ví dụ: tạo một module đồng bộ, xây dựng các đặc tính sản phẩm cho phù hợp với các sản phẩm vốn mới, tăng cường tính năng đối với tài khoản thành viên (bao gồm: các chi số xã hội, tăng chức năng lọc và tìm kiếm, tạo module tiết kiệm để theo dõi tài khoản của những khách hàng chỉ gửi tiết kiệm, module lập kế hoạch phát vốn, v.vv).

Tại chi nhánh, vị trí thủ quỹ hiện do một cán bộ tín dụng thực hiện, và được luân chuyển đều đặn. Tuy vậy, hạch toán và giải ngân vẫn do Trưởng CN giám sát chặt chẽ tại chi nhánh. Tuy việc thu tiền tại hợp cụm chỉ do một cán bộ thực hiện, nhưng có cụm trưởng và thủ quỹ cụm hỗ trợ, nên đảm bảo được tính minh bạch của quá trình hoàn trả. Với chính sách đảm bảo số dư cuối ngày trong kết tại chi nhánh bằng 0, toàn bộ tiền mặt phải được gửi vào ngân hàng hàng ngày. Nhìn chung, tính bảo mật tiền mặt tại văn phòng chi nhánh và khu vực được đảm bảo hiệu quả, đặc biệt với cơ chế 2 người cùng quản lý kết.

Độ tin cậy của thông tin được đảm bảo đầy đủ. Việc kiểm tra đa cấp tại các chi nhánh và VPTW giảm thiểu những lỗi thủ công khi nhập liệu. Thông tin do Kế toán khu vực nhập không được phép thay đổi, những thay đổi cần thiết ở cấp khu vực cần có sự cho phép của VPTW. Hệ thống MIS có nhiều thông số được ấn định (như: mức vốn lớn nhất, số thành viên, lãi cố định), giúp hạn chế các lỗi sai khi nhập thông tin vốn vay vào máy tính. Tuy vậy, với các vốn vay ASA, hiện MIS vẫn chưa có chức năng nhận dạng người bảo lãnh đã có sẵn trong hệ thống.

## Kiểm toán nội bộ

Phòng Kiểm toán nội bộ đã tăng đáng kể phạm vi và chiều sâu của công tác kiểm toán. Hiện phòng đang tiến hành kiểm toán thường niên tại tất cả các chi nhánh và các phòng trong VPTW<sup>17</sup>. Các đợt kiểm toán được tiến hành với mức thấp nhất là 1 năm 1 lần, và các chi nhánh mới hay các chi nhánh yếu có thể được kiểm toán lần 2 dựa trên phân tích bản đồ nguy cơ chi tiết. Kiểm toán tại chi nhánh dựa trên phương pháp kiểm toán kỹ lưỡng và chuẩn hóa, bao gồm kiểm tra tài liệu và thẩm thành viên. Các cán bộ tại cơ sở không được thông báo trước về các đợt kiểm toán. Phòng kiểm toán đang có nhiều đóng góp vào chất lượng dư nợ vốn rất cao và hành vi tuyệt vời của cán bộ Quỹ thể hiện qua thực tế gần như không có trường hợp gian lận nào. Ngoài ra, Kiểm toán nội bộ cũng đóng góp nhiều ý kiến quý báu cho công tác phát triển dịch vụ và thủ tục.

Bên cạnh các rủi ro vận hành, Phòng Kiểm toán nội bộ cũng nên chú trọng đến rủi ro trong cơ chế điều tiết, rủi ro pháp lý, rủi ro danh tiếng, tính thanh khoản và những rủi ro tài chính khác thông qua việc hình thành phòng/bộ phận Quản lý rủi ro. Để phát triển được những chức năng trên, cần nâng cao năng lực của cán bộ phòng kiểm toán qua các khóa đào tạo. Trưởng phòng KTNB hiện đang tham dự khóa học Thạc sỹ về TCVM tại SAIDI, để nâng cao hiểu biết về các mô hình kiểm soát rủi ro hiệu quả nhất trong hoạt động TCVM. Ngoài việc đưa ra các kết quả và khuyến nghị đề xuất cho các hoạt động tiếp theo, báo cáo kiểm toán có thể đầy đủ hơn, nếu có

<sup>17</sup> Trong tháng 4/2010, KTNB đã thực hiện kiểm toán phòng Tài chính – Kế toán, Phòng Tổ chức – Hành chính (có IT) và Phòng Vận hành – Đào tạo. Lần kiểm toán đầy đủ này đã chỉ ra những lỗi vi phạm các quy định nội bộ, và giúp cho các trưởng phòng cố gắng hoàn thiện các nội dung như quản lý thanh khoản, bảo mật thông tin, ứng dụng quy trình vận hành với mô hình ASA.

thêm phần phản hồi từ phía ban giám đốc và các biện pháp hiệu chỉnh cần được tiến hành.

Phòng kiểm toán có tính độc lập đầy đủ, mặc dù đôi lúc vẫn còn hạn chế do sự có mặt của Giám đốc điều hành trong HĐQT. Việc thành lập Ban Kiểm soát, gồm hai thành viên từ Ban Kế hoạch tài chính – Kiểm toán của Hội, cũng giúp tăng cường chức năng hỗ trợ quản trị của Kiểm toán nội bộ từ góc nhìn của nhà quản trị. Hàng tháng, qua các buổi họp và các bản hi nhớ về các phát hiện chính, Ban kiểm soát báo cáo tình hình, cùng những kết quả lên HĐQT.<sup>18</sup>

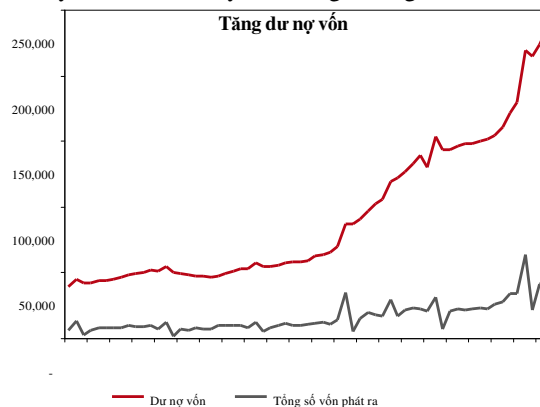
Cho dù hiện tại Quỹ vẫn có đủ cán bộ, nhưng với tốc độ mở rộng của TYM, Quỹ sẽ tiếp tục tuyển thêm một cán bộ kiểm toán thứ 4 trong năm nay. Ngoài ra, các kiểm toán bên ngoài cũng đã cung cấp những hỗ trợ cơ bản cho dù TYM hiện cũng đang tìm kiếm một công ty kiểm toán quốc tế có kinh nghiệm và danh tiếng trong năm sau. Có thể vào năm 2011 khi TYM có cấp phép, TYM sẽ nhận được sự hỗ trợ sâu hơn từ các đợt kiểm toán quản lý của NHNN.

## Hoạt động

Hoạt động: Sản phẩm và dịch vụ được xếp loại “a”

### Sự phát triển các dịch vụ tài chính

Trong thời gian qua, mức dư nợ vốn đã cho thấy một mức tăng trưởng nhanh, với tỷ lệ tăng trưởng từ 31% tới 100%, chỉ có cá biệt vào năm 2006 (chỉ 4%).<sup>19</sup> Do tăng huy động vốn đến cuối năm 2007 và tới năm 2008, TYM đã có mức tăng dư nợ vốn đáng kể trong số lượng dư nợ vốn. Mức tăng dư nợ vốn trung bình trên mỗi thành viên đạt 38,4% trong năm 2008 (do lạm phát), cùng với sự gia tăng mạnh 33,4% số TV vay vốn đã thúc đẩy mức tăng trưởng dư nợ.

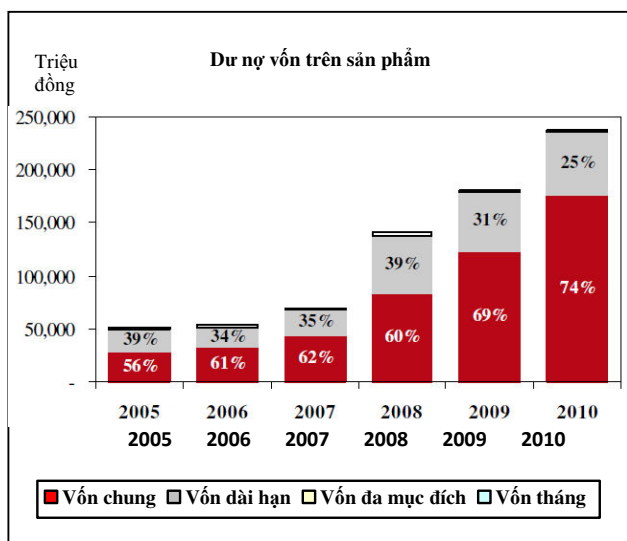


<sup>18</sup> Lý tưởng nhất nếu có thể tăng số thành viên Ban kiểm soát, với các chuyên gia về Ngân hàng hay TCVM.

<sup>19</sup> Mức độ tăng trưởng tương đối chậm chủ yếu là do TYM có nguồn huy động vốn còn hạn chế.



Trong nhiều năm, sản phẩm vốn chung – công cụ chính cấp vốn cho các hoạt động tăng thu nhập - vẫn đang chiếm một phần lớn trong tổng dư nợ vốn, từ 56% trong năm 2005 tới gần ¾ tổng dư nợ vào tháng 4/2010. Thực tế này chỉ ra sự chú trọng của TYM trong việc nâng cao đời sống kinh tế của thành viên. Vốn dài hạn – loại vốn phục vụ đầu tư, mua sắm đồ gia dụng, vẫn chiếm một phần nhỏ hơn. Điều này chứng tỏ Quỹ đang có thêm nhiều thành viên mới tham gia, những thành viên đang vay vốn vòng 1 chưa đủ điều kiện để vay loại vốn này. Đồng thời, thực tế này cũng chỉ ra được sự khủng hoảng của nền kinh tế. Trong khi đó, vốn đa mục đích sử dụng cho tiêu dùng và các tình huống khẩn cấp vẫn còn chiếm một phần rất nhỏ, dưới 5% tổng dư nợ vốn.<sup>20</sup>



Sự phát triển của tiết kiệm được mô tả bởi mô hình tăng đều đặn. Trong nhiều năm, tiết kiệm bắt buộc của thành viên vẫn chiếm tới 90% tổng tiền gửi.

### Quản lý dịch vụ tài chính

Mô hình ASA được bắt đầu thí điểm kỹ lưỡng và cân nhắc cẩn trọng (qua các cuộc thảo luận nhóm tập trung), TYM đã thực hiện chuyển đổi từ mô hình cho vay theo nhóm Grameen sang cho vay cá nhân theo ASA, và áp dụng cho mọi món vốn mới. Công tác phân tích dòng tiền hợp lý cho phép phân tích sâu hơn về kinh doanh và mức thu chi trong gia đình. Nhờ đó, quy trình thẩm định xét duyệt vốn theo phương pháp mới đã được cải thiện từ việc thí điểm ban đầu.

TYM áp dụng biện pháp quản lý chậm trả hiệu quả. Vì vậy, hầu hết các trường hợp chậm trả đều được giải quyết trong tháng, và có rất ít trường hợp dẫn tới PAR 30. TYM thực hiện kiểm tra bẫy nợ qua việc đối chiếu với các TCTCVM khác và các cán bộ tại địa phương; và thông tin này được đưa vào phần phân tích khả năng hoàn trả. Ngưỡng hoàn trả phù hợp (thu nhập ròng theo tuần > 1,2x mức hoàn trả tuần) đã tạo ra một bước đệm hiệu quả, đảm bảo chất lượng dư nợ vốn cao.

<sup>20</sup> Chú ý rằng: trung bình mỗi thành viên của TYM có 2 món vốn.

Cán bộ tín dụng giàu kinh nghiệm tại những chi nhánh lâu năm đều có đủ hiểu biết về thành viên do họ đã phát triển được mối quan hệ lâu dài với thành viên. Các trưởng chi nhánh tại các chi nhánh mới đều là người có kinh nghiệm, biết cách hướng dẫn và quản lý tốt các cán bộ tín dụng mới. Được tham dự các khóa đào tạo tập trung nâng cao khả năng phân tích kinh doanh, các cán bộ kỹ thuật mới nhìn chung đã có được đầy đủ các kỹ năng cần thiết để triển khai phương pháp cho vay mới. Đồng thời, trưởng chi nhánh và trưởng khu vực cũng đang theo dõi chặt chẽ mức tăng dư nợ vốn và thực hiện kiểm tra giám sát đầy đủ về hoạt động của cán bộ tín dụng.

### Rủi ro tín dụng

Tỷ lệ PAR 30 chỉ dưới 0,5% trong nhiều năm, rủi ro tín dụng hiện giữ ở mức thấp nhờ chất lượng dư nợ vốn hiếm có. Tương tự, mức xóa nợ cũng giữ ở mức thấp, mặc dù chính sách xóa nợ hiện không theo một mô hình chuẩn quốc tế nào. Tỷ lệ PAR 365 vẫn giữ ở mức thấp (0.05%) Quỹ TYM gia hạn nợ một cách thận trọng, nhưng cũng rất ít khi gia hạn, kể cả với các món vốn được gia hạn được coi như quá hạn.

Được điều chỉnh bởi các quy tắc đầy đủ và rõ ràng, khoản vay dành cho cán bộ được giữ ở mức độ phù hợp (dưới 1% tổng tài sản). Quỹ YM không thực hiện chính sách chính thức để hạn chế dư nợ vốn đối với các ngành nghề nhất định, và Quỹ cũng không chủ động giám sát các món vốn vay theo ngành. Tuy vậy, mặc dù ngành chăn nuôi đang chiếm 26% dư nợ thì rủi ro tập trung theo ngành dự kiến ở mức tương đối thấp.

### Bảo hiểm rủi ro tín dụng

TYM hiện có mức bảo hiểm rủi ro tín dụng cao – trên 1000% (với PAR 30), là nhờ tỷ lệ PAR thấp cùng với dự phòng dư nợ vốn chất lượng ở mức 0,75%.<sup>21</sup> Thêm vào đó, trong bối cảnh Việt Nam, việc bảo lãnh nhóm đối với các món vay cũ, cũng như có người bảo lãnh theo ASA đối với các món vay mới đều khá hiệu quả.

### ▪ Huy động vốn và thanh khoản

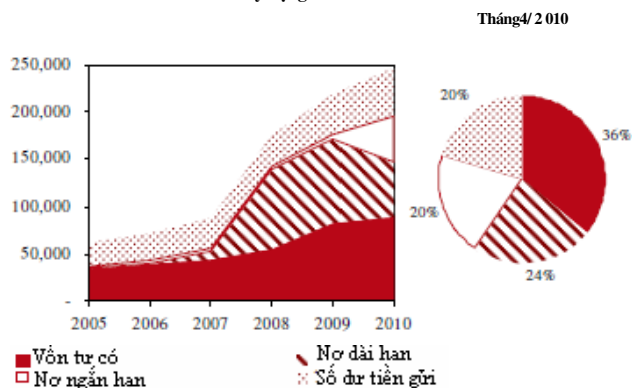
Huy động vốn và thanh khoản được xếp hạng “b”

### Chiến lược vốn hóa và huy động vốn

Với tỷ lệ vốn tối thiểu là 36.9%, Quỹ TYM hiện đang duy trì mức vốn hóa cao (mặc dù vẫn dưới mức đỉnh 72,7% vào năm 2006). Trong những năm tới, TYM vẫn đảm bảo tuân thủ các yêu cầu vốn tối thiểu. Ngoài ra, quỹ TYM hiện vẫn đang duy trì tỷ suất nợ thấp (1,77x), cho phép TYM có đủ khả năng nhận các khoản vay gia tăng khác.

<sup>21</sup> Chú ý: mức dự phòng mất vốn không đủ thận trọng nếu rủi ro dư nợ vốn tăng, bởi mức dự phòng chỉ chiếm 20% đối với PAR91-180; 50% đối với PAR 181-365, và 100% đối với PAR>365.

Cơ cấu huy động vốn



Tổ chức có cơ cấu huy động vốn cân đối (tài sản nợ, thế chấp tiền mặt, và vốn tự có), điều này cho thấy sự đa dạng ngày càng tăng của các tổ chức cho vay (cả trong nước và quốc tế). Dự báo lưu chuyển tiền tệ đã xác định được chính xác nhu cầu huy động vốn trong các năm tiếp theo. Nhờ đó, Quỹ đã xác định được đầy đủ nhu cầu về vốn trong các năm tới và việc huy động vốn cho tới cuối năm 2010 cũng đang được ký kết và đàm phán.<sup>22</sup> Việc huy động thêm vốn cho năm 2011 cũng đang được thực hiện.

Một cán bộ kế toán phụ trách việc theo dõi việc tuân thủ các quy tắc sử dụng vốn và thực hiện báo cáo cần thiết. Nhờ vậy có thể nói TYM đang tăng cường năng lực để đáp ứng các điều khoản cụ thể của hợp đồng và các báo cáo vay vốn. Kỹ năng giao tiếp và đàm phán được nâng cao, thể hiện khả năng quản lý mối quan hệ tốt với các tổ chức cho vay/nhà tài trợ hiện tại và tiềm năng, thể hiện ở việc một số vốn đáo hạn đã giảm các yêu cầu mang tính giới hạn. (như từ Triple Jump).

### Rủi ro thanh khoản

Công tác quản lý tài sản có và tài sản nợ (ALM) đang dần được phát triển tại quỹ TYM. Tổ chức đã theo dõi công tác quản lý này (dù không hoàn toàn tuân thủ các quy định của NHNN), nhưng vẫn chưa đưa ra được mức tối đa và tối thiểu (qua các báo cáo nhanh và báo cáo hiện thời). Khả năng rủi ro thời hạn vay sẽ tăng khi tỉ suất vay vốn tăng, và sẽ tăng nhanh hơn nếu TYM tiếp tục tăng tiết kiệm tự nguyện. Cho dù về mặt bản chất, tài sản có chỉ mang tính ngắn hạn, trong khi tài sản nợ mang tính dài hạn, điều này một phần sẽ giảm thiểu được rủi ro thanh khoản, số dư tài sản có thường bị biến đổi theo mùa, khi thành viên có nhu cầu cao vay vốn cao hơn (trước tết). Kết quả là quý I hàng năm thường xảy ra tình trạng thiếu tiền mặt. Về thời hạn thanh toán phù hợp, các báo cáo nhanh (hàng tháng) và báo cáo hiện thời (hàng năm) hiện đều đang vượt quá 200%. Rất có khả năng TYM sẽ nhận được hướng dẫn về tính thanh khoản từ NHNN một khi được cấp phép

<sup>22</sup> Năm 2010, Quỹ dự kiến cần 81,9 tỷ đồng, trong đó đã chắc chắn có 56,9 tỷ để tăng trưởng. 25 tỷ đồng còn lại được dự kiến sẽ có từ Oikocredit, Cordaid hoặc các tổ chức cho vay thương mại trong nước.

Rủi ro thanh khoản giữ ở mức thấp. Phòng Tài chính Kế toán được tổ chức tốt, có đủ nhân viên nhiều kinh nghiệm và chuyên môn, cùng với một Phó giám đốc phụ trách tài chính (mới được bổ nhiệm năm 2010), cũng giám sát chặt chẽ tình hình tiền mặt của Quỹ hàng tuần. Các báo cáo hàng tuần về tình hình tiền mặt và báo cáo lưu chuyển tiền tệ (cập nhật hàng quý) đã theo dõi đầy đủ những rủi ro thanh khoản nội bộ tại Quỹ. Việc theo dõi này cũng được thực hiện dễ dàng hơn nhờ quy định giữ 20% tất cả các khoản tiền gửi bằng tiền mặt. Tiền nhàn rỗi hiện đang tương ứng với chi phí cho vận hành trong khoảng 3 tháng, giảm so với mức khá cao (25 tháng) vào cuối năm 2009. Mặc dù không có các chính sách nào được áp dụng để giải quyết tình trạng thiếu tiền mặt, Quỹ TYM cũng hi vọng sẽ có được sự hỗ trợ từ Hội trong trường hợp giảm mạnh thanh khoản.

### Rủi ro thị trường

Rủi ro ngoại hối đối với quỹ TYM là khá hạn chế, và cũng đang giảm dần, đồng USD hiện chỉ chiếm 0,7% vốn bậc I của Quỹ vào tháng 4/2010. TYM hiện chưa quyết định sẽ tiếp tục vay thêm vốn từ những nguồn có rủi ro này (như vốn của Kiva). Khoản vay này sẽ được thanh toán toàn bộ trong đợt hoàn trả cuối cùng vào tháng 9 năm nay.

Rủi ro về lãi suất xuất phát từ các khoản vay hiện tại và sau này của Oikocredit, chịu tỷ giá tái cấp vốn của NHNN 6 tháng/lần. Quỹ TYM hiện đang giữ 20% vốn tự có vào tháng 4/2010, và sẽ tăng khi nhận được khoản vay tiếp theo từ Oikocredit. Nhưng NHNN tăng 100 điểm chuẩn với mức lãi suất ban đầu có thể khiến mức ROA hiện tại giảm tới thiếu 0,1% điểm.

### Hiệu quả và Khả năng sinh lời

Hiệu quả và khả năng sinh lời được xếp hạng “a”

#### Phân tích khả năng sinh lời

TYM đã chứng tỏ được khả năng sinh lời cao trong những năm qua, với ROA điều chỉnh gần 5% trong năm 2009.<sup>23</sup> Tỷ lệ ROE cũng có chung xu hướng đó. Lợi nhuận vẫn giữ tương đối ổn định qua các năm và tương đồng với lợi nhuận theo lý thuyết. TYM hiện có chất lượng doanh thu tốt, và có uy tín tại các khu vực Quỹ hoạt động. Thị trường có tiềm năng phát triển, đặc biệt sau những thay đổi gần đây từ phía NHCS-XH. Với các hệ thống chắc chắn, năng lực phát triển sản phẩm được nâng cao, TYM đang có nhiều lợi thế để phát triển nhanh chóng.

<sup>23</sup> Theo các quy tắc kế toán của Việt Nam, từ lợi nhuận ròng, Quỹ TYM phải lập nhiều loại quỹ dự phòng bắt buộc – cho phúc lợi xã hội, tiền thưởng, phát triển kinh doanh. Việc trích quỹ này, theo quy tắc kế toán quốc tế, được coi là Chi phí. Chi bảng cân đối sau khi đã trích quỹ mới được coi là lợi nhuận giữ lại. Theo chuẩn kế toán quốc tế, Planet Rating sẽ không tính chi phí trích quỹ từ thu nhập ròng, mà tính vào chi phí vận hành.

Tuy nhiên, thị trường hiện vẫn đang bị chiếm lĩnh bởi Ngân hàng CS-XH do chính phủ trợ cấp, tạo ra một sân chơi không bình đẳng. Đặc biệt, các Hội phụ nữ địa phương cũng đang thực hiện rất nhiều các chương trình cho vay tài chính vi mô khác (thậm chí kể cả các chương trình của chính NHCS-XH).

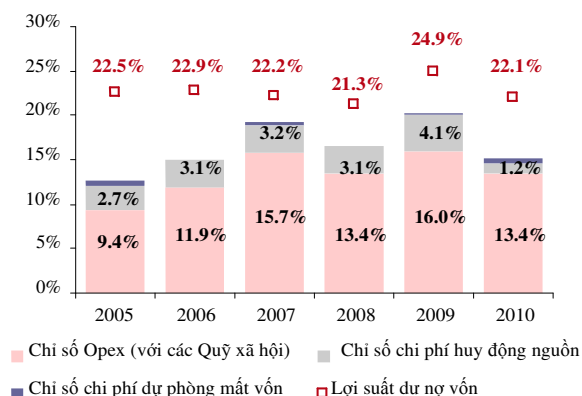
Chỉ số chi phí vận hành Opex đạt 13,4%, như vậy vẫn đang nằm trong chuẩn ngành của Việt Nam, mặc dù việc trợ cấp của chính phủ cho Opex của NHCS-XH đang phá vỡ điểm chuẩn tổng thể.<sup>24</sup> Dư nợ vốn trung bình/ thành viên dần tăng từ 160 USD (năm 2005) lên 274 USD (Tháng 4/ 2010). Trong khi đó, năng suất lao động của cán bộ tín dụng đạt mức cao nhất là 317 thành viên/cán bộ (năm 2008) và hiện đang ở mức 290 thành viên/ cán bộ. Mức giảm tổng thể này là do có nhiều chi nhánh mới mở, và tuyển dụng thêm nhiều cán bộ tín dụng mới trong năm 2009. Ở các chi nhánh cũ, cán bộ tín dụng đã đạt được định mức 400 thành viên/cán bộ. Với việc triển khai đầy đủ phương pháp ASA tại tất cả các chi nhánh, TYM đã nâng cao năng suất lao động mà không gây ảnh hưởng tới chất lượng dư nợ trong quy trình thẩm định vốn hợp lý.

Việc quản lý dư nợ tốt hơn trong thời gian gần đây, việc tối ưu hóa nguồn vốn đang được cải thiện mạnh (từ mức 72,5% năm 2006 lên 95,8% trong tháng 4/2010). Lợi thế quy mô dự kiến trên cơ sở vận hành hợp lý hóa với quy trình tín dụng được chỉnh sửa sẽ góp phần giữ mức sinh lời chung, kể cả khi Opex tăng (khi cán bộ được trả mức lương thưởng phù hợp với giá thị trường, và có thêm sự hỗ trợ từ các nguồn huy động vốn thương mại).

Quý TYM hiện có triển vọng khả năng sinh lời ổn định. Là bởi, lợi thế quy mô dự kiến trên cơ sở tăng trưởng tập trung hơn cân bằng với mức tăng lương theo kế hoạch phù hợp với thị trường, tăng năng suất lao động khi áp dụng mô hình ASA, và sự hỗ trợ từ các nguồn vốn thương mại theo giá thị trường khi có giấy phép.

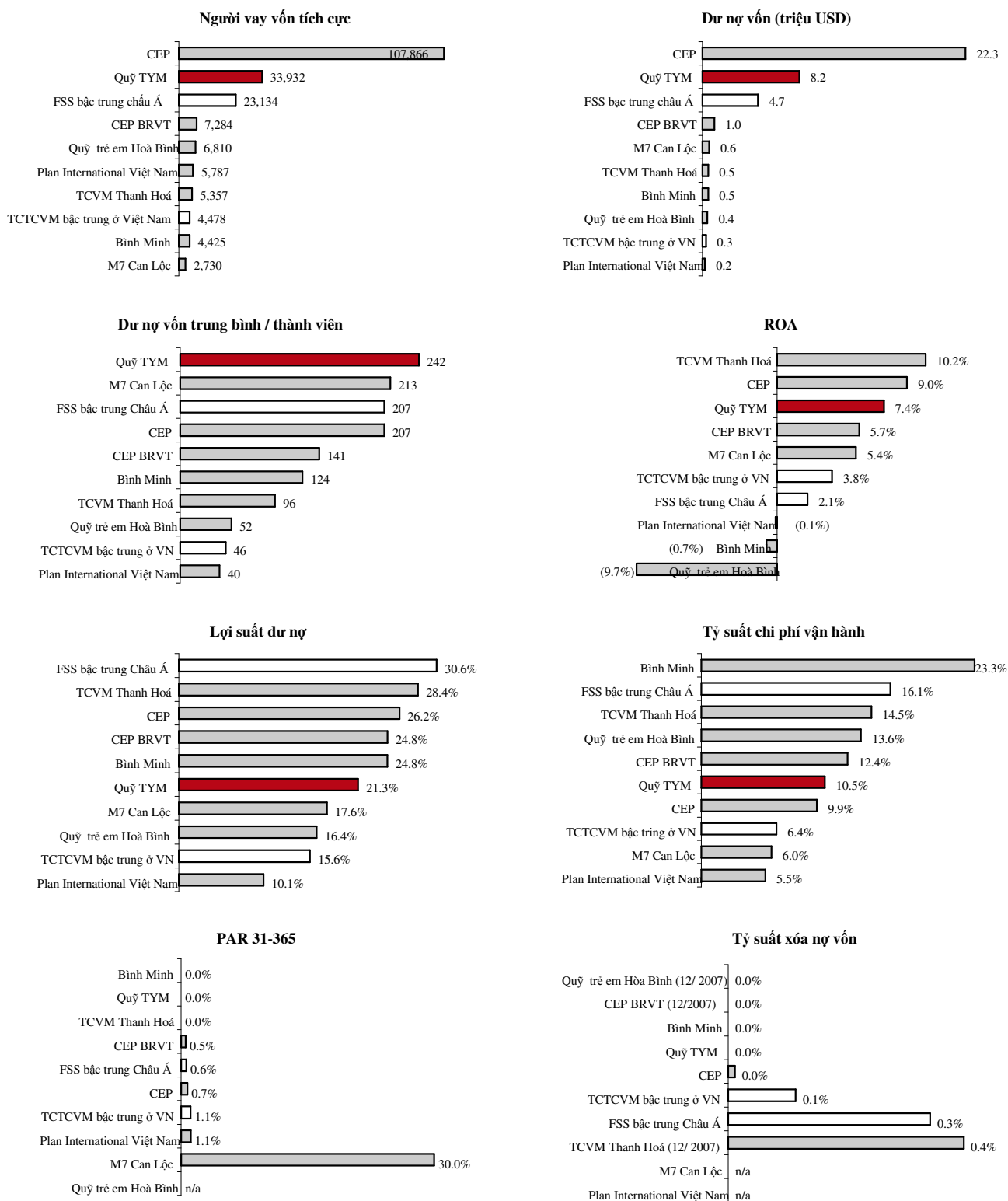
*Các quan điểm trong báo cáo này có giá trị trong vòng 1 năm kể từ đợt đánh giá xếp hạng. Sau 1 năm, hay trong trường hợp có những thay đổi lớn ảnh hưởng tới kết quả hoạt động của tổ chức, mà những những thay đổi đó là do bản thân tổ chức đưa ra hay do môi trường hoạt động của tổ chức, Planet Rating không đảm bảo giá trị của các quan điểm trên đây, và đề xuất thực hiện đợt đánh giá xếp hạng mới. Planet Rating không có trách nhiệm với các khoản đầu tư, cấp vốn dựa trên báo cáo này.*

**Cơ cấu sinh lời**



<sup>24</sup> Phần chi phí dành cho vận hành được Hội trợ cấp, dưới hình thức cho phép sử dụng cơ sở vật chất tại xã trong các buổi họp cụm.

## Điểm chuẩn



**Nguồn:** Thông tin của Planet Rating tới tháng 12/2008 cho Quỹ TYM và Bình Minh; Số liệu của MixMarket dành cho các TCTCVM Việt Nam tới tháng 12/2008, trừ các trường hợp được chỉ rõ; Các tổ chức tương tự MIX: Tự vững tài chính Asia Medium (2 triệu USD < GLP < 8 triệu USD; Tự vững tài chính >100%; giá trị trung bình đối với các TCTCVM vào năm 2008). Vietnam Median MFI tới tháng 12/ 2008.

**Chú ý:** Các tổ chức tương tự Quỹ TYM tại Việt Nam có: Bình Minh, CEP (Quỹ trợ vốn cho người nghèo tự tạo việc làm), CEP BRVT (CEP Bà Rịa - Vũng Tàu), Quỹ trẻ em Hoà Bình, M7 Can Lộc, Plan International Việt Nam, và TCVM Thanh Hoá (Chương trình TCVM tại tỉnh Thanh Hóa).



## Các chỉ số kết quả hoạt động

Đơn vị tính: USD, trừ khi được chỉ rõ

Dự nợ vốn	T12. 2005	T12. 2006	T12. 2007	T12. 2008	T12. 2009	T12. 2010
<b>Tăng dự nợ vốn</b>		1.8%	7.6%	38.4%	0.9%	12.1%
Dự nợ vốn	3,233,844	3,473,841	4,450,730	8,217,170	9,812,577	12,693,750
Dự nợ vốn ('000 VND)	51,418,123	53,462,418	70,036,680	140,184,921	180,030,371	237,710,786
Tăng	31.1%	4.0%	31.0%	100.2%	28.4%	32.0%
Người vay vốn tích cực	20,238	21,355	25,429	33,932	40,157	46,347
Tăng	6.9%	5.5%	19.1%	33.4%	18.3%	15.4%
Dự nợ vốn TB/thành viên	160	163	175	242	244	274
% GDP theo đầu người	25.2%	21.7%	20.6%	24.1%	22.3%	23.0%
Mức vốn phát trung bình	207	199	188	256	294	403
% GDP theo đầu người	32.6%	26.6%	22.1%	25.5%	26.9%	33.8%
<b>Chất lượng dự nợ vốn</b>						
Vốn gia hạn	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
PAR 31-365	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
PAR > 365	0.0%	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%
Tỷ suất xóa nợ	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
<b>Bảo hiểm rủi ro tín dụng</b>						
Tỷ suất bảo hiểm rủi ro (PAR 30)	20,224.8%	1,501.4%	1,568.9%	1,879.3%	2,165.0%	3,511.3%
PAR 30 dự phòng mất vốn ròng /Vốn tự có	(2.9%)	(2.4%)	(2.7%)	(1.9%)	(1.6%)	(2.0%)
<b>Tiết kiệm</b>	Dec. 2005	Dec. 2006	Dec. 2007	Dec. 2008	Dec. 2009	Apr. 2010
Số dư tiền gửi	1,528,848	1,895,808	2,071,070	1,991,951	2,421,708	2,684,196
Số dư tiền gửi ('000 VND)	24,308,682	29,176,487	32,590,355	33,982,680	44,430,838	50,265,864
Tăng	35.4%	20.0%	11.7%	4.3%	30.7%	13.1%
Tiết kiệm tự nguyện (%)	6.4%	6.8%	6.4%	4.4%	6.3%	8.1%
Tiền mặt ký quỹ (%)	93.6%	93.2%	93.6%	95.6%	93.7%	91.9%
Số người tiết kiệm tích cực	21,303	22,479	26,767	34,464	40,431	46,774
Tăng	6.9%	5.5%	19.1%	28.8%	17.3%	15.7%
Số dư tiền gửi tb/ người tiết kiệm	72	84	77	58	60	57
Tiết kiệm tự nguyện	51	39	45	29	20	18
Tiền mặt ký quỹ	67	79	72	55	56	53
<b>Cán bộ</b>	Dec. 2005	Dec. 2006	Dec. 2007	Dec. 2008	Dec. 2009	Apr. 2010
Tổng số cán bộ	137	145	157	187	231	256
% Cán bộ kỹ thuật	51.8%	54.5%	51.6%	57.2%	60.6%	62.5%
Doanh thu	4.5%	8.5%	7.3%	4.7%	1.4%	0.8%
<b>Phân tích khả năng sinh lời</b>	Dec. 2005	Dec. 2006	Dec. 2007	Dec. 2008	Dec. 2009	Apr. 2010
ROE	14.8%	12.0%	11.1%	19.4%	22.3%	25.8%
Tài sản nợ / Vốn chủ sở hữu	0.74x	0.82x	0.97x	2.15x	1.64x	1.77x
Tỷ suất vốn tự có thích đáng	69.4%	72.7%	62.3%	38.6%	44.9%	36.9%
Tổng tỷ suất vốn tự có thích đáng	69.4%	74.3%	63.5%	39.5%	45.7%	37.0%
ROA	8.7%	6.7%	5.8%	7.4%	7.8%	9.5%
ROA (không có tài trợ)	8.7%	6.7%	5.8%	7.4%	7.8%	9.5%
ROA (vận hành TCVM)	8.7%	6.7%	5.8%	7.4%	7.8%	9.5%
ROA (trích quỹ)	8.7%	6.7%	3.3%	5.0%	4.5%	2.3%
<b>Cơ cấu khả năng sinh lời</b>						
Tỷ suất tổng số doanh thu	23.1%	24.0%	23.8%	22.4%	26.2%	22.7%
Lợi suất dự nợ	22.5%	22.9%	22.2%	21.3%	24.9%	22.1%
Tỷ suất chi phí vận hành (chưa trích quỹ)	9.4%	11.9%	15.7%	13.4%	16.0%	13.4%
Chi phí cho 1 người vay	14	18	18	20	24	27
Số thành viên/ tổng cán bộ	148	147	162	181	174	181
Số thành viên/ cán bộ tín dụng	285	270	314	317	287	290
Dự nợ vốn TB / thành viên (USD)	160	163	175	242	244	274
Tỷ suất chi phí huy động vốn	2.7%	3.1%	3.2%	3.1%	4.1%	1.2%
Chi phí tiết kiệm	5.8%	5.8%	5.8%	3.6%	3.6%	3.5%
Chi phí cho vay	n/a	n/a	2.7%	5.0%	6.1%	0.7%
Tỷ suất chi phí dự phòng mất vốn	0.6%	0.0%	0.5%	(0.2%)	0.2%	0.6%
PAR 31-365	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Tỷ suất xóa nợ	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
<b>Tối ưu hóa nguồn</b>						
Dự nợ vốn / Tài sản có	81.5%	72.5%	77.6%	78.8%	81.2%	95.8%
Doanh thu từ đầu tư theo % doanh thu tài chính	2.4%	4.8%	6.8%	2.4%	3.3%	1.4%
<b>Thanh khoản</b>						
Tỷ lệ tiền gửi/ tiền mặt tại quỹ	677.8%	954.2%	864.1%	2,327.7%	1,364.3%	149.8%
Thanh khoản/ Tổng tài sản (LAR)	17.0%	26.2%	20.2%	19.8%	17.2%	2.5%
Tỷ lệ hiện hành (1 năm)	234.3%	219.9%	242.6%	471.1%	447.7%	247.4%
Tỷ giá 1 USD= xx VND	15,900.0	15,390.0	15,736.0	17,060.0	18,346.9	18,726.6

## Báo cáo tài chính - VND

Báo cáo thu nhập (VND Millions)	T12. 2005	T12. 2006	T12. 2007	T12. 2008	T12. 2009	T4. 2010
Lãi và phí thu nhập trên dư nợ vốn	10,417	11,424	13,145	23,272	37,976	15,959
Lãi và phí thu nhập trên đầu tư	257	575	959	578	1,313	229
Lãi và các chi phí tài chính khác	1,232	1,552	1,876	3,443	6,252	845
Chi phí điều chỉnh lạm phát ròng	-	-	-	-	-	-
Thu nhập ròng hối đoái (chi phí)	-	-	-	-	-	-
<b>Thu nhập tài chính ròng</b>	<b>9,442</b>	<b>10,447</b>	<b>12,228</b>	<b>20,408</b>	<b>33,037</b>	<b>15,343</b>
Phí và hoa hồng với các dv tài chính khác	-	-	-	-	-	-
Thu nhập khác về vận hành	5	6	4	669	607	219
Chi phí vận hành	4,366	5,941	7,271	11,515	17,820	7,734
<i>Chi phí nhân sự</i>	2,178	3,578	4,390	7,406	11,291	5,411
<i>Chi phí hành chính và chi phí khác</i>	2,054	2,014	2,538	3,763	5,661	2,323
<i>Khấu hao</i>	134	349	342	345	868	-
Ngoài thu nhập vận hành (ròng)	-	-	-	-	-	-
<b>Tổng thu nhập vận hành</b>	<b>5,081</b>	<b>4,512</b>	<b>4,962</b>	<b>9,562</b>	<b>15,824</b>	<b>7,829</b>
Chi phí ròng dự phòng mất vốn	266	14	293	(200)	299	441
<b>Chi phí vận hành ròng</b>	<b>4,815</b>	<b>4,498</b>	<b>4,670</b>	<b>9,762</b>	<b>15,525</b>	<b>7,388</b>
Thu đặc biệt (ròng)	-	-	-	-	-	-
<b>Thu nhập ròng (trước thuế)</b>	<b>4,815</b>	<b>4,498</b>	<b>4,670</b>	<b>9,762</b>	<b>15,525</b>	<b>7,388</b>
Thuế thu nhập	-	-	-	-	-	-
<b>Thu nhập ròng (trước tài trợ)</b>	<b>4,815</b>	<b>4,498</b>	<b>4,670</b>	<b>9,762</b>	<b>15,525</b>	<b>7,388</b>
Tài trợ	-	-	-	-	-	-
<b>Thu nhập ròng</b>	<b>4,815</b>	<b>4,498</b>	<b>4,670</b>	<b>9,762</b>	<b>15,525</b>	<b>7,388</b>
<i>Trích quỹ xã hội</i>	4,815	4,498	2,635	6,640	8,941	5,455

Bảng cân đối (triệu VND)	T12. 2005	T12. 2006	T12. 2007	T12. 2008	T12. 2009	T4. 2010
<b>TÀI SẢN CÓ</b>	<b>61,798</b>	<b>72,330</b>	<b>88,533</b>	<b>176,527</b>	<b>219,944</b>	<b>246,219</b>
Tiền mặt	10,492	18,954	17,913	34,891	37,903	6,077
Dư nợ vốn ròng	50,378	52,440	68,722	139,086	178,632	235,872
<i>Tổng dư nợ vốn</i>	<i>51,418</i>	<i>53,462</i>	<i>70,037</i>	<i>140,185</i>	<i>180,030</i>	<i>237,711</i>
<i>(Dự trữ mất vốn)</i>	<i>1,040</i>	<i>1,022</i>	<i>1,315</i>	<i>1,099</i>	<i>1,398</i>	<i>1,839</i>
Lãi đợi thu	-	-	-	-	-	-
Đầu tư tài chính	-	-	-	-	-	-
Tài sản cố định ròng	422	441	1,382	1,322	1,215	1,408
Tài sản không xác thực	-	-	-	-	-	-
Tài sản khác	506	494	516	1,227	2,193	2,862
<b>TÀI SẢN NỢ VÀ VỐN TỰ CÓ</b>	<b>61,798</b>	<b>72,330</b>	<b>88,533</b>	<b>176,527</b>	<b>219,944</b>	<b>246,219</b>
<b>Tài sản nợ</b>	<b>26,192</b>	<b>32,685</b>	<b>43,674</b>	<b>120,515</b>	<b>136,785</b>	<b>157,275</b>
Tiền gửi tiết kiệm	1,548	1,986	2,073	1,499	2,778	4,057
Thời gian tiết kiệm	-	-	-	-	-	-
Tiền mặt ký quỹ	22,761	27,190	30,517	32,484	41,653	46,209
Vay	-	-	5,499	76,745	79,495	96,361
Nợ thứ cấp	-	-	-	-	-	-
Các tài sản nợ khác	1,883	3,509	5,584	9,788	12,859	10,649
<b>Vốn tự có</b>	<b>35,606</b>	<b>39,645</b>	<b>44,859</b>	<b>56,011</b>	<b>83,159</b>	<b>88,944</b>
Vốn tự có tối thiểu	35,606	38,790	43,978	54,657	81,732	88,563
<i>Vốn đã góp</i>	-	-	-	-	14,000	14,000
<i>Vốn tự có được tài trợ</i>	<i>23,622</i>	<i>24,972</i>	<i>25,175</i>	<i>27,892</i>	<i>27,915</i>	<i>28,890</i>
<i>Kết quả hoạt động</i>	<i>11,984</i>	<i>13,818</i>	<i>18,803</i>	<i>26,765</i>	<i>39,817</i>	<i>45,673</i>
Các khoản vốn tự có khác	-	854	882	1,355	1,427	381

Ngoài bảng cân đối kế toán	T12. 2005	T12. 2006	T12. 2007	T12. 2008	T12. 2009	T4. 2010
Quản lý dư nợ	-	-	-	-	-	-
Món vốn xóa nợ đang thu hồi	-	-	-	-	-	-
Người bảo lãnh	-	-	-	-	-	-

Cân đối kế toán trung bình	T12. 2005	T12. 2006	T12. 2007	T12. 2008	T12. 2009	T4. 2010
Tổng dư nợ vốn	46,238	49,938	59,219	109,472	152,412	216,731
Tài sản có	55,111	67,064	80,432	132,530	198,235	233,082
Tiền gửi tiết kiệm	21,162	26,772	31,074	31,834	37,962	46,698
Vay và nợ thứ cấp	-	-	2,749	41,122	78,120	87,928
Vốn tự có	32,422	37,625	42,252	50,435	69,585	86,052

## Báo cáo tài chính - USD

<b>Báo cáo thu nhập (USD)</b>	<b>T12. 2005</b>	<b>T12. 2006</b>	<b>T12. 2007</b>	<b>T12. 2008</b>	<b>T12. 2009</b>	<b>T4. 2010</b>
Lãi và phí thu nhập trên dư nợ vốn	655,126	742,285	835,328	1,364,154	2,069,879	852,220
Lãi và phí thu nhập trên vốn đầu tư	16,176	37,360	60,956	33,899	71,563	12,239
Lãi và các chi phí tài chính khác	77,454	100,829	119,189	201,804	340,771	45,123
Chi phí điều chỉnh lạm phát ròng	-	-	-	-	-	-
Doanh thu hối đoái ròng (chi phí)	-	-	-	-	-	-
<b>Thu nhập tài chính ròng</b>	<b>593,848</b>	<b>678,816</b>	<b>777,095</b>	<b>1,196,250</b>	<b>1,800,672</b>	<b>819,336</b>
Lệ phí và hoa hồng với các dịch vụ tài chính khác	-	-	-	-	-	-
Thu nhập khác từ vận hành	288	398	280	39,197	33,094	11,699
Chi phí vận hành	274,588	386,041	462,030	674,970	971,263	412,969
<i>Chi phí nhân sự</i>	<i>136,952</i>	<i>232,509</i>	<i>279,006</i>	<i>434,125</i>	<i>615,406</i>	<i>288,935</i>
<i>Chi phí hành chính và các chi phí khác</i>	<i>129,201</i>	<i>130,864</i>	<i>161,283</i>	<i>220,599</i>	<i>308,571</i>	<i>124,034</i>
<i>Khấu hao</i>	<i>8,436</i>	<i>22,668</i>	<i>21,741</i>	<i>20,246</i>	<i>47,286</i>	-
Thu nhập ngoài vận hành (ròng)	-	-	-	-	-	-
<b>Tổng thu nhập từ vận hành</b>	<b>319,548</b>	<b>293,172</b>	<b>315,345</b>	<b>560,477</b>	<b>862,503</b>	<b>418,065</b>
Chi phí dự phòng mất vốn ròng	16,743	916	18,600	(11,726)	16,298	23,548
<b>Thu nhập vận hành ròng</b>	<b>302,805</b>	<b>292,256</b>	<b>296,745</b>	<b>572,203</b>	<b>846,206</b>	<b>394,517</b>
Thu nhập đặc biệt (ròng)	-	-	-	-	-	-
<b>Thu nhập ròng trước thuế</b>	<b>302,805</b>	<b>292,256</b>	<b>296,745</b>	<b>572,203</b>	<b>846,206</b>	<b>394,517</b>
Thuế thu nhập	-	-	-	-	-	-
<b>Thu nhập ròng trước tài trợ</b>	<b>302,805</b>	<b>292,256</b>	<b>296,745</b>	<b>572,203</b>	<b>846,206</b>	<b>394,517</b>
Tài trợ	-	-	-	-	-	-
<b>Thu nhập ròng</b>	<b>302,805</b>	<b>292,256</b>	<b>296,745</b>	<b>572,203</b>	<b>846,206</b>	<b>394,517</b>
<i>Trích quỹ xã hội</i>	<i>302,805</i>	<i>282,882</i>	<i>165,717</i>	<i>417,627</i>	<i>562,314</i>	<i>343,084</i>
<b>Bảng cân đối kế toán (USD)</b>	<b>T12. 2005</b>	<b>T12. 2006</b>	<b>T12. 2007</b>	<b>T12. 2008</b>	<b>T12. 2009</b>	<b>T4. 2010</b>
<b>TÀI SẢN CỐ</b>	<b>3,886,671</b>	<b>4,699,811</b>	<b>5,626,146</b>	<b>10,347,395</b>	<b>11,988,082</b>	<b>13,148,095</b>
Tiền mặt	659,865	1,231,590	1,138,362	2,045,222	2,065,922	324,527
Dư nợ vốn ròng	3,168,440	3,407,418	4,367,167	8,152,739	9,736,368	12,595,539
<i>Tổng dư nợ vốn</i>	<i>3,233,844</i>	<i>3,473,841</i>	<i>4,450,730</i>	<i>8,217,170</i>	<i>9,812,577</i>	<i>12,693,750</i>
<i>(Dư trừ mất vốn)</i>	<i>65,404</i>	<i>66,423</i>	<i>83,562</i>	<i>64,431</i>	<i>76,209</i>	<i>98,212</i>
Lãi đợi thu	-	-	-	-	-	-
Đầu tư tài chính	-	-	-	-	-	-
Tài sản cố định ròng	26,532	28,684	87,801	77,518	66,249	75,190
Tài sản không xác thực	-	-	-	-	-	-
Tài sản khác	31,834	32,118	32,816	71,917	119,544	152,839
<b>TÀI SẢN NỢ VÀ VỐN TỰ CÓ</b>	<b>3,886,671</b>	<b>4,699,811</b>	<b>5,626,146</b>	<b>10,347,395</b>	<b>11,988,082</b>	<b>13,148,095</b>
<b>Tài sản nợ</b>	<b>1,647,300</b>	<b>2,123,801</b>	<b>2,775,397</b>	<b>7,064,201</b>	<b>7,455,474</b>	<b>8,398,502</b>
Tiền gửi tiết kiệm	97,351	129,069	131,738	87,863	151,426	216,625
Thời gian tiết kiệm	-	-	-	-	-	-
Tiền mặt ký quỹ	1,431,497	1,766,739	1,939,332	1,904,088	2,270,282	2,467,570
Vay	-	-	349,449	4,498,507	4,332,900	5,145,668
Nợ thứ cấp	-	-	-	-	-	-
Tài sản nợ khác	118,452	227,993	354,878	573,743	700,866	568,639
<b>Vốn tự có</b>	<b>2,239,371</b>	<b>2,576,010</b>	<b>2,850,749</b>	<b>3,283,194</b>	<b>4,532,608</b>	<b>4,749,593</b>
Vốn tự có tối thiểu	2,239,371	2,520,491	2,794,728	3,203,789	4,454,826	4,729,272
<i>Vốn đã góp</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>763,072</i>	<i>747,600</i>
<i>Vốn tự có được tài trợ</i>	<i>1,485,655</i>	<i>1,622,605</i>	<i>1,599,830</i>	<i>1,634,932</i>	<i>1,521,537</i>	<i>1,542,726</i>
<i>Kết quả hoạt động</i>	<i>753,716</i>	<i>897,886</i>	<i>1,194,898</i>	<i>1,568,857</i>	<i>2,170,218</i>	<i>2,438,947</i>
Các khoản vốn tự có khác	-	55,519	56,021	79,405	77,782	20,321
<b>Ngoài bảng cân đối kế toán</b>	<b>T12. 2005</b>	<b>T12. 2006</b>	<b>T12. 2007</b>	<b>T12. 2008</b>	<b>T12. 2009</b>	<b>T4. 2010</b>
Quản lý dư nợ	-	-	-	-	-	-
Thu vốn xóa nợ	-	-	-	-	-	-
Người bảo lãnh	-	-	-	-	-	-
<b>Bảng cân đối kế toán tb</b>	<b>T12. 2005</b>	<b>T12. 2006</b>	<b>T12. 2007</b>	<b>T12. 2008</b>	<b>T12. 2009</b>	<b>T4. 2010</b>
Tổng dư nợ vốn	2,908,021	3,244,838	3,763,293	6,416,854	8,307,249	11,573,432
Tài sản cố	3,466,128	4,357,640	5,111,309	7,768,453	10,804,842	12,446,554
Tiền gửi tiết kiệm	1,330,937	1,739,580	1,974,681	1,866,022	2,069,149	2,493,678
Khoản vay và nợ thứ cấp	-	-	174,724	2,410,418	4,257,935	4,695,357
Vốn tự có	2,039,096	2,444,795	2,685,059	2,956,351	3,792,755	4,595,149

## Công thức

Tỷ số lời trên tài sản hiện có (ROA):	Thu nhập vận hành ròng / bình quân tài sản có
ROA (không có tài trợ):	Thu nhập vận hành ròng trước tài trợ / bình quân tài sản có
Tỷ số lời trên vốn tự có (ROE):	Thu nhập vận hành ròng trước tài trợ / bình quân thanh khoản
Tỷ số vốn vay:	Công nợ / vốn tự có (cuối kỳ)
Tỷ số vốn tối thiểu:	Vốn / tài sản đã điều chỉnh rủi ro (cuối kỳ)
Tỷ suất tổng doanh thu:	Tổng doanh thu / Tổng dư nợ vốn trung bình
Lợi suất dư nợ:	Doanh thu dư nợ/ Tổng dư nợ vốn trung bình
Tỷ suất chi phí vận hành:	Chi phí vận hành / Tổng dư nợ vốn trung bình
Chi phí cho 1 người vay:	Chi phí vận hành / số người vay tích cực (cuối kỳ)
Năng suất cán bộ:	Số người vay tích cực / tổng nhân sự (cuối kỳ)
Tỷ suất chi phí huy động vốn:	Lãi và chi phí cho tài sản nợ huy động vốn / Tổng dư nợ vốn trung bình
Chi phí tiết kiệm:	Lãi và phí trả cho tiền gửi / Bình quân tiền gửi
Chi phí vay vốn:	Lãi và phí cho các khoản vay / Bình quân vốn vay
Tỷ suất chi phí dự phòng mất vốn:	Chi phí dự phòng mất vốn ròng / Tổng dư nợ vốn trung bình
Tỷ suất xóa nợ:	Vốn xóa nợ / Tổng dư nợ vốn trung bình
Tỷ suất bảo hiểm rủi ro:	Dự trữ mất vốn / Dư nợ vốn rủi ro > 30 ngày
Tỷ lệ tiền gửi ngân hàng / tiền mặt tại quỹ:	Tiền mặt hiện có / tiền gửi tiết kiệm (cuối kỳ)
Tỷ suất hiện thời (1 năm):	Tài sản có ngắn hạn / Tài sản nợ ngắn hạn (cuối kỳ)

## Hệ thống xếp hạng

### Xếp hạng Tóm tắt xếp hạng

A++ Kết quả hoạt động hiện tại về thể chế, vận hành và tài chính đạt tối ưu. Không có rủi ro sụt giá trong ngắn hạn. Kế hoạch trung và dài hạn được thiết kế tốt, năng lực thừa hành xuất sắc và các mục tiêu rất có khả năng đạt được. Rủi ro ngắn và trung hạn tối thiểu và hoặc được quản lý tốt. Rủi ro trong dài hạn được theo dõi và dự kiến. Những thay đổi trong môi trường kinh tế, chính trị hoặc xã hội chỉ có ảnh hưởng tối thiểu tới điều kiện tài chính của tổ chức, do tổ chức có khả năng phục hồi cao.

Có thể đầu tư	A+	Kết quả hoạt động hiện tại về thể chế, vận hành và tài chính đạt xuất sắc khi so sánh với tiêu chuẩn ngành. Kế hoạch trung hạn và dài hạn được thiết kế tốt, năng lực thừa hành tốt, và các mục tiêu có khả năng đạt được. Rủi ro ngắn hạn và trung hạn là tối thiểu và/hoặc được quản lý tốt. Rủi ro dài hạn được theo dõi và dự kiến đầy đủ. Các thay đổi trong môi trường kinh tế, chính trị và xã hội có thể có tác động ở mức hạn chế đối với điều kiện tài chính của tổ chức, là do tổ chức có khả năng nhanh chóng điều chỉnh chiến lược và/hoặc tiến hành các hoạt động hiệu chỉnh.
	A A- B++ B+ B	Kết quả hoạt động hiện tại về thể chế, vận hành và tài chính là thỏa đáng khi so sánh với các tiêu chuẩn ngành. Kế hoạch trung và/hoặc dài hạn được thiết kế đầy đủ, năng lực thừa hành tốt và các mục tiêu có khả năng đạt được. Rủi ro ngắn và trung hạn thấp và/hoặc được quản lý tốt. Các lĩnh vực cần tăng cường được xác định và phân công cụ thể. Những thay đổi trong môi trường kinh tế, chính trị và xã hội có thể có ảnh hưởng tới điều kiện tài chính của tổ chức, nhưng các tác động này chỉ giữ ở mức vừa phải
Xem xét đầu tư	B-	Kết quả hoạt động hiện tại về thể chế, vận hành và tài chính gần sát với tiêu chuẩn ngành. Các rủi ro ngắn hạn và trung hạn vừa phải nhưng không được giải quyết đầy đủ. Đa số các lĩnh vực cần cải thiện đã được xác định, nhưng kế hoạch trung hạn vẫn còn thiếu một hay một vài yếu tố then chốt, năng lực thừa hành không đồng đều, một số mục tiêu không có khả năng đạt được. Tổ chức có khả năng bị tổn thương trước những thay đổi lớn trong môi trường kinh tế, chính trị hay xã hội.
	C++ C+ C C-	Kết quả hoạt động hiện tại về thể chế, vận hành và tài chính thấp dưới các tiêu chuẩn ngành. Rủi ro ngắn hạn và trung hạn vừa phải nhưng không được giải quyết đầy đủ. Đa số các lĩnh vực cần được cải thiện đã được xác định, nhưng kế hoạch trung và dài hạn thiếu một hoặc một vài yếu tố then chốt, năng lực thừa hành yếu kém, và nhiều mục tiêu có khả năng không đạt được. Đa phần các quy trình và hệ thống quản lý đã có nhưng cần được cải thiện hoặc cập nhật. Tổ chức có khả năng bị tổn thương trước những thay đổi chính trong môi trường kinh tế, chính trị hoặc xã hội.
Hỗ trợ KT	D	<b>Rủi ro cao:</b> Những điểm yếu kém rõ ràng trong lĩnh vực vận hành và tài chính, dẫn tới tính dễ bị tổn thương của tổ chức rất cao và rủi ro chậm trả tiềm tàng. Kết quả hoạt động rất kém trong những lĩnh vực quan trọng được đánh giá.
	E	<b>Rủi ro chậm trả trực tiếp:</b> Những điểm yếu kém hiện tại trong vận hành và/hoặc tài chính và/hoặc chiến lược tạo ra rủi ro chậm trả rõ ràng. Kết quả hoạt động rất kém trong đa số các lĩnh vực được đánh giá.