

Hà nội, ngày 18 tháng 6 năm 2018

**BAN TỔNG GIÁM ĐỐC – TỔNG CÔNG TY**  
**BÁO CÁO KẾT QUẢ THỰC HIỆN SXKD NĂM 2017 VÀ KẾ HOẠCH NĂM 2018**

**1. Đánh giá kết quả thực hiện Kế hoạch SXKD năm 2017**

*1) Kết quả sản xuất kinh doanh năm 2017 của Công ty Mẹ (Theo kết quả đã được kiểm toán bởi Công ty TNHH Hãng Kiểm toán AASC)*

Chỉ tiêu	Đơn vị tính	KH ĐHCĐ giao năm 2017	Thực hiện năm 2017	% KH ĐHCĐ
<b>1. Lợi nhuận trước thuế</b>				
+ Tổng công ty - CTCP (hợp nhất)	tr.đồng	844.000	913.809	108
+ Công ty Mẹ	tr.đồng	494.000	566.521	115
<b>2. Tổng doanh thu</b>				
+ Tổng công ty - CTCP (hợp nhất)	tr.đồng	8.058.000	9.196.506	114
+ Công ty Mẹ	tr.đồng	3.482.000	3.972.978	114
<b>3. Thực hiện đầu tư công ty Mẹ</b>	tr.đồng	<b>2.600.000</b>	<b>1.564.000</b>	60
+ Lĩnh vực kinh doanh nhà	-	900.000	500.000	56
+ Lĩnh vực đầu tư hạ tầng kỹ thuật và dịch vụ KCN	-	899.000	738.000	82
+ Lĩnh vực vật liệu	-	721.000	306.000	42
+ Lĩnh vực nghiên cứu phát triển và đào tạo	-	80.000	20.000	25
<b>4. Vốn điều lệ của TCT Viglacera - CTCP</b>	tr. đồng	<b>4.483.500</b>	<b>4.483.500</b>	100
<b>5. Tỷ lệ chia cổ tức</b>	%	<b>9</b>	<b>9,5</b>	106

Lợi nhuận trước thuế của Tổng công ty Viglacera - CTCP (hợp nhất) đạt **913,8 tỷ đồng** đạt 108% so với KH ĐHCĐ giao, tăng 19% so với thực hiện năm 2016; Lợi nhuận trước thuế Công ty mẹ đạt **566,5 tỷ đồng**, đạt 115% so với KH ĐHCĐ giao, tăng 28% so với thực hiện năm 2016. Chỉ tiêu doanh thu Tổng công ty-CTCP hợp nhất và của Công ty Mẹ đều vượt Kế hoạch ĐHCĐ giao đầu năm; Tỷ suất lợi nhuận trước thuế/doanh thu Công ty Mẹ đạt 14,2% tăng 0,4% so với năm 2016 và tỷ lệ chia cổ dự kiến là 9,5% cao hơn 0,5% theo cam kết với Đại hội đồng cổ đông.

Tình hình tài chính luôn được cân đối, lành mạnh; sử dụng và bảo toàn vốn ngày càng hiệu quả. Tại 31/12/2017, Tổng tài sản của Công ty mẹ đạt 12.395 tỷ đồng, tăng 2.353 tỷ đồng so với 31/12/2016; Tỷ lệ Nợ phải trả/vốn chủ sở hữu của Công ty Mẹ đạt 1,06 lần, giảm 0,56 lần so với 31/12/2016. Dư vay ngân hàng Công ty mẹ là 459 tỷ đồng, giảm 486 tỷ đồng so với năm 2016 (trong đó vay ngắn hạn giảm 221 tỷ, vay dài hạn giảm 265 tỷ); Trong năm 2017, Công ty mẹ tập trung sử dụng từ nguồn vốn phát hành tăng vốn điều lệ của Tổng công ty cho các dự án đầu tư phát triển theo kế hoạch; không tăng vay Ngân hàng, giảm sự phụ thuộc và chi phí tài chính từ vay ngân hàng;

## **2) Kết quả hoạt động các lĩnh vực của Tổng công ty**

### **2.1- Lĩnh vực vật liệu**

**Lợi nhuận trước thuế đạt 744,7 tỷ đồng, đạt 116% KH năm tăng 20% so với thực hiện năm 2016; Giá trị SXKD đạt 103% KH năm; Doanh thu đạt 114% KH năm.** Tất cả các nhóm sản phẩm đều hoạt động có lãi, đặc biệt kính nổi, sứ-sen vôi, gạch ngói đất sét nung có lợi nhuận tăng trưởng cao so với thực hiện năm 2016.

- Nhóm kính có lợi nhuận trước thuế đạt **337 tỷ đồng, đạt 170% kế hoạch, tăng 31% so với thực hiện năm 2016**; Doanh thu đạt 106% kế hoạch; Giá trị SXKD 100% kế hoạch. Chất lượng sản phẩm của Công ty Kính nổi Viglacera tiếp tục duy trì vị trí số 1 Việt Nam, đáp ứng yêu cầu cho sản xuất kính tiết kiệm năng lượng.

- Nhóm sứ vệ sinh, sen vôi – gạch ốp lát – thương mại có lợi nhuận trước thuế đạt **173,6 tỷ đồng**; Trong đó:

+ Nhóm Sứ vệ sinh- Sen vôi- Thương mại có lợi nhuận trước thuế đạt 74 tỷ đồng đạt 106% so với kế hoạch năm, tăng 12% so với TH năm 2016; Giá trị SXKD đạt 105% kế hoạch; doanh thu đạt 105% kế hoạch;

+ Nhóm gạch ốp lát: Lợi nhuận trước thuế đạt 103,6 tỷ đồng đạt 60% kế hoạch; Giá trị SXKD đạt 104% kế hoạch, doanh thu đạt 98% so với kế hoạch;

Đối với nhóm gạch ốp lát, diễn biến thị trường cạnh tranh mạnh, xu hướng giảm giá bán; dẫn đến giảm tỷ suất lợi nhuận/doanh thu, tồn kho có xu hướng gia tăng, dư nợ phải thu còn cao hơn mục tiêu kế hoạch.

- Nhóm gạch ngói đất sét nung có lợi nhuận trước thuế đạt **226,8 tỷ đồng**, đạt 124% KH năm, tăng 24% so với TH năm 2016; Giá trị SXKD 104% KH năm, tăng 10% so với TH năm 2016; Doanh thu đạt 125% KH năm, tăng 30% so với TH năm 2016.

Hiện tại, sức ép cạnh tranh của thị trường ngày càng gia tăng; đặc biệt đối với các đơn vị có tỷ trọng gạch xây cao. Do đó, việc thực hiện lộ trình chuyển đổi cơ cấu sản phẩm, tăng tỷ lệ sản phẩm mỏng, sản phẩm có giá trị cao cần được các đơn vị trong nhóm tập trung nghiên cứu và lập phương án chuyên đổi phù hợp để sớm phát huy hiệu quả trong năm 2018.

### **2.2- Lĩnh vực bất động sản**

Lợi nhuận trước thuế đạt **305,1 tỷ đồng**, đạt 127% KH năm, tăng 96% so với thực hiện năm 2016; Giá trị SXKD đạt 96% KH năm, tăng 28% so với TH năm 2016; Doanh thu đạt 99% KH năm, tăng 56% so với TH năm 2016. Năm 2017, thị trường bất động sản đã có khởi sắc, công tác kinh doanh, bán hàng có nhiều dấu hiệu tốt, đặt biệt trong lĩnh vực cho thuê khu công nghiệp. Đây là điều kiện thuận lợi cho lĩnh vực bất động sản phát huy được hiệu quả trong năm 2017 cũng như đẩy mạnh công tác đầu tư phát triển trong năm 2018 và các năm tiếp theo.

**Trong năm 2017, Tổng công ty đã được tổ chức Vietnam Report đánh giá trong Top 10 Công ty uy tín ngành Bất động sản – Xây dựng – Vật liệu xây dựng; đạt Thương hiệu nhãn hiệu tiêu biểu ngành Xây dựng Việt Nam lần thứ II. Lĩnh vực vật liệu tiếp tục được trao tặng Giải thưởng thương hiệu mạnh Việt Nam (lần thứ 9 liên tiếp); Top 500 Doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam 2016 – VNR500 (lần thứ 5 liên tiếp); Giải thưởng Kim cương “Ngôi sao quốc tế dẫn đầu về quản lý chất lượng” của Business Initiative Directions (Tổ chức Sáng kiến Doanh nghiệp quốc tế) trao tặng cho Công ty Kính nổi Viglacera;**

**Những kết quả tích cực đạt được trong năm 2017 là đòn bẩy để Tổng công ty tiếp tục triển khai thắng lợi Kế hoạch SXKD năm 2018 và giai đoạn 5 năm 2016-2020.**

### **3) Hoạt động quản lý điều hành của Công ty Mẹ - Tổng công ty Viglacera - CTCP**

#### **3.1- Thực hiện đề án tái cơ cấu**

- Đã thực hiện thành công phát hành đầu giá ra công chúng 120 triệu CP (VGC), tăng vốn điều lệ lên 4.270 tỷ đồng và hoàn thành phát hành tăng vốn theo chương trình ESOP, nâng vốn điều lệ lên 4.483,5 tỷ đồng và giảm tỷ lệ sở hữu nhà nước còn 53,97%.

- Hoàn thành tăng vốn điều lệ cho các đơn vị: Công ty CP Viglacera Hạ Long; Công ty CP Việt Trì (Đợt 1), Công ty CP Tiên Sơn;

- Tham gia góp vốn Công ty liên doanh kính siêu trắng Phú Mỹ; Triển khai các thủ tục thành lập Công ty quản lý KCN Yên Mỹ; Thành lập liên danh với công ty CP Hoàng Thành đầu tư nhà ở xã hội tại Tiên dương- Đông Anh; Hoàn thiện các thủ tục thành lập Công ty CP SANVIG – CTCP tại Cuba;

- Hoàn thành thoái 100% vốn của TCT tại Công ty CP CK-XD Viglacera; Triển khai thủ tục thực hiện thoái vốn của Tổng Công ty về tỷ lệ 51% tại Công ty CP tư vấn Viglacera;

- Tiếp tục thực hiện các bước chuẩn bị để phát hành tăng vốn, điều chỉnh tỷ lệ sở hữu vốn của Tổng công ty tại Công ty cổ phần Viglacera Vân Hải, CP Viglacera Đáp Cầu, CP Visaho;

- Tiếp tục hoàn thiện hồ sơ công tác quyết toán vốn Nhà nước của Tổng công ty, hiện đang hoàn thiện bổ sung một số các nội dung cuối cùng theo yêu cầu của Bộ xây dựng;

- Tiếp tục triển khai tái cơ cấu toàn diện trong toàn Tổng công ty về mô hình tổ chức, về tài chính, về cơ cấu sản phẩm, chất lượng sản phẩm, năng lực cạnh tranh. . .

#### **3.2- Công tác quản trị sản xuất, quản lý chất lượng và nghiên cứu phát triển**

- Xây dựng và giao Kế hoạch SXKD, đầu tư phát triển cho các đơn vị, các phòng ban chuyên quản ngay từ tháng 12/2016 để chủ động xác định rõ mục tiêu và đưa ra các giải pháp trọng tâm trong điều hành Kế hoạch SXKD ngày từ những tháng đầu, quý đầu, bám sát Kế hoạch được giao;

- Kiểm soát đánh giá chất lượng sản phẩm cho tất cả các nhóm sản phẩm hàng tuần, hàng tháng theo tiêu chuẩn cơ sở đã ban hành. Đặc biệt, tập trung chỉ đạo trực tiếp các đơn vị đang khó khăn; từng bước nâng cao năng lực cạnh tranh theo Đề án tái cơ cấu đã phê duyệt.

- Chủ trì và phối hợp với các đơn vị triển khai các đề tài nghiên cứu ứng dụng tiến bộ KHCN nhằm tiết giảm và sử dụng hiệu quả nguyên nhiên vật liệu; nâng cao chất lượng sản phẩm; cơ giới hóa và tự động hóa để tăng năng suất lao động, giảm chi phí sản xuất...

#### **3.3- Công tác đầu tư**

##### **a- Lĩnh vực đầu tư kinh doanh nhà**

- Khởi công mới 2 dự án Khu nhà ở công nhân – KCN Yên Phong và nhà ở cho CN tại khu công nghiệp Đồng Văn IV (Hà Nam);

- Tập trung thực hiện công tác chuẩn bị đầu tư các dự án Nhà ở công nhân tại Yên Phong (Bắc Ninh); Khu nhà ở xã hội tại Tiên Dương, nhà ở công nhân tại Kim Chung (Đông Anh-Hà Nội); Khu nhà ở thương mại tại Yên Phong (Bắc Ninh). . .

- Hoàn thiện và bàn giao các dự án: Tòa 12-15 tầng Ngã 6 Bắc Ninh; 671 Hoàng Hoa Thám GD3 (Hà Nội); BT4 KĐT Đặng Xá 2; Nhà A2,3 KĐT Yên Phong.

##### **b- Lĩnh vực đầu tư hạ tầng KCN và dịch vụ:**

- Tiếp tục giải phóng mặt bằng, đầu tư xây dựng, hoàn chỉnh hạ tầng kỹ thuật và hệ thống dịch vụ tại các KCN đang đầu tư là Yên Phong mở rộng, Đồng Văn IV, Phú Hà, Hải Yên, Đông Mai, đáp ứng nhu cầu của khách hàng;

- Đầu tư tại nước ngoài: Tiếp tục triển khai nghiên cứu khai các bước chuẩn bị đầu tư hạ tầng KCN trong Đặc khu kinh tế Mariel và thành lập liên doanh đầu tư trong lĩnh vực khách sạn hiện có của tập đoàn Gran Caribe tại Cuba.

### c- Lĩnh vực vật liệu

- Dự án kính nổi siêu trắng công suất 600 tấn/ngày tại Vũng Tàu: Dự án đã được khởi công ngày 25/7/2017; hiện đang triển khai gói thầu EP, EC và các gói thầu khác theo tiến độ của dự án;

- Dự án Nhà máy Sứ Viglacera Mỹ Xuân: Đang được gấp rút hoàn thành các hạng mục xây dựng để tiến hành lắp đặt máy móc thiết bị theo tiến độ dự án, đảm bảo đây là dự án nhà máy sứ vệ sinh có công nghệ sản xuất tiên tiến, sản phẩm chất lượng cao, đáp ứng nhu cầu thị trường sứ vệ sinh cao cấp trong nước và xuất khẩu;

- Dự án KHCN Dây chuyền BTK 200 ngàn m<sup>3</sup>/năm: Đang triển khai hợp đồng với nhà thầu HESS (CHLB Đức) công nghệ sản xuất gạch AAC và panel AAC; nhà thầu sẽ tư vấn việc sử dụng phối liệu từ tro, xỉ nhằm tiết giảm chi phí, nâng cao hiệu quả bảo vệ môi trường; Các đề tài khác của Dự án KHCN cũng đang được tích cực triển khai đảm bảo tiến độ chung của dự án.

- Đầu tư ra nước ngoài (tại Cuba): Tháng 12/2017, Chính phủ Cuba chấp thuận cho Công ty Prodimat (đối tác Cuba) và Tổng Công ty được phép thành lập liên doanh SANVIG để triển khai đầu tư cải tạo 02 Nhà máy gạch ốp lát và sứ vệ sinh hiện có tại Cuba. Hiện nay, Tổng công ty đã trình Chính phủ Việt Nam cấp phép đầu tư để Quý III/2018 sẽ tổ chức triển khai thực hiện.

#### ***Đối với các công ty con, tập trung chỉ đạo triển khai các dự án trọng điểm:***

- Dự án 100% ngói tại Nhà máy Hoàn Bò (GD2) đã hoàn thành công tác đầu tư, tỷ lệ thu hồi và chất lượng đã đạt mục tiêu dự án. Tiếp tục triển khai các dự án chuyển đổi 100% ngói tại lò nung số 3, 4 (Tiêu giao), dự án chuyển đổi sản xuất ngói tám lớn tại CP Clinker;

- Dự án nhà máy gạch Mỹ Đức- CP Tiên Sơn: Đã hoàn thành đầu tư cải tạo 02 dây chuyền sản xuất hiện có, đưa vào vận hành đúng tiến độ kế hoạch cam kết;

- Dự án cải tạo bổ sung d/c 1 NM Yên Phong - CP Hà Nội: Đã hoàn thành và đưa dự án vào vận hành trong tháng 11/2017 theo đúng kế hoạch; cơ bản đã đáp ứng các mục tiêu dự án đặt ra;

- Dự án Xí nghiệp chế biến nguyên liệu – CP Thanh Trì: Đã triển khai thủ tục thuê đất, đơn vị tư vấn đang triển khai san lấp mặt bằng, bàn giao mặt bằng để khởi công xây dựng nhà máy;

- Dự án cải tạo chuyển đổi sản phẩm in kỹ thuật số tại DC1 NM Thái Bình – CP Tiên sơn: Thực hiện cơ bản bám sát tiến độ, đưa vào vận hành trong đầu quý I/2018;

- Dự án kính cán siêu trắng công suất 250 tấn/ngày tại CP Đáp Cầu, qua nghiên cứu phân tích nhận thấy dự án có công suất quy mô nhỏ, khả năng cạnh tranh thấp; tạm dừng triển khai, xem xét chuyển đổi đi dời và đầu tư Dự án xây dựng Nhà máy kính tiết kiệm năng lượng tại KCN Yên phong; đồng thời xem xét chuyển đổi mục đích sử dụng đất và đầu tư khu nhà ở tại khu đất hiện có;

- Dự án Khu sinh thái Vân Hải: Tập trung hoàn thiện và trình Tỉnh Quảng Ninh phê duyệt quy hoạch 1/500, Hoàn thiện dự án; Dự kiến tổ chức khởi công dự án trong quý III/2018;

### **3.4- Công tác thị trường**

- Tiếp tục duy trì và nâng cao chất lượng công tác phân tích, đánh giá thị trường và các đối thủ cạnh tranh để từ đó có chiến lược cạnh tranh cụ thể đối với từng nhóm sản phẩm.

- Xây dựng và triển khai Kế hoạch xuất khẩu của Tổng công ty theo định hướng chiến lược phát triển của Tổng công ty và các chính sách hội nhập kinh tế quốc tế của Việt Nam.

- Triển khai kế hoạch truyền thông và tham dự các hội chợ Vietbuild tại Hà Nội, TP HCM, Đà Nẵng, triển lãm Vietconstech; tập trung các dòng sản phẩm mới của Tổng công ty trong năm 2017.

- Tập trung công tác nghiên cứu phát triển mẫu mã sản phẩm mới; Hợp tác có hiệu quả với các chuyên gia nước ngoài trong việc phát triển mẫu mã sản phẩm sứ vệ sinh, gạch ốp lát;

### **3.5- Công tác đào tạo, phát triển nguồn nhân lực**

- Tổ chức các lớp CEO, thạc sỹ, các khóa về quản lý dự án, kỹ năng mới cho cán bộ quản lý, cán bộ nghiệp vụ của Tổng Công ty;

- Tổ chức khai giảng 13 lớp cao đẳng cho 375 người, đạt 120% KH năm; Tiếp tục thực hiện công tác giảng dạy các lớp cao đẳng, trung cấp với tổng số lượng học viên chuyển tiếp sang năm 2017 là 332 người/17 lớp;

- Ký kết hợp đồng đào tạo với các Trường Đại học Xây dựng, Đại học Kiến trúc và Đại học Bách Khoa nhằm tuyển dụng và đào tạo tạo nguồn đội ngũ nhân lực chất lượng cao cho Tổng công ty.

## 2. Kế hoạch SXKD và đầu tư phát triển năm 2018

### 1) Các chỉ tiêu chính Kế hoạch năm 2018 của Tổng công ty CTCP

Chỉ tiêu	ĐVT	TH năm 2017	KH năm 2018	
			Giá trị	% TH 2017
<b>1. Lợi nhuận trước thuế</b>				
+ Tổng công ty-CTCP (hợp nhất)	tr.đồng	913.809	950.000	104%
+ Công ty Mẹ	tr.đồng	566.521	600.000	106%
<b>2. Doanh thu</b>				
+ Tổng công ty-CTCP (hợp nhất)	tr.đồng	9.196.506	9.100.000	100%
+ Công ty Mẹ (đã trừ doanh thu nội bộ)	tr.đồng	3.972.978	3.900.000	100%
<b>3. Thực hiện đầu tư</b>	tr. đồng	<b>1.564.000</b>	<b>2.000.000</b>	<b>128%</b>
+ Lĩnh vực đầu tư kinh doanh nhà	-	500.000	758.000	152%
+ Lĩnh vực đầu tư HTKT, dịch vụ KCN	-	738.000	627.000	84%
+ Lĩnh vực vật liệu	-	306.000	529.000	173%
+ Lĩnh vực nghiên cứu phát triển và đào tạo	-	20.000	86.000	430%
<b>4. Vốn điều lệ</b>	tr. đồng	4.483.500	4.483.500	100%
<b>5. Tỷ lệ chia cổ tức dự kiến</b>	%	<b>9,5</b>	<b>9,5</b>	<b>100%</b>

#### Với các mục tiêu chính Kế hoạch SXKD của toàn Tổng công ty năm 2018 đặt ra:

1. Hoàn thành nhiệm vụ sản xuất kinh doanh năm 2018, với mục tiêu phấn đấu chỉ tiêu lợi nhuận của Công ty Mẹ tăng trưởng đạt trên 10%, thực hiện chia cổ tức đạt 9,5%. Các chỉ tiêu về Tổng doanh thu (hợp cộng) và Giá trị SXKD toàn TCT đạt 17.500 tỷ đồng, tăng trưởng 6-7% so với thực hiện năm 2017.

2. Thực hiện việc thoái vốn nhà nước, giảm tỉ lệ sở hữu vốn Nhà nước tại Tổng công ty từ 53,97% xuống còn 36% trong tháng 6, 7 năm 2018;

3. Điều hành quản lý Tổng công ty theo mô hình Công ty đại chúng thông qua các Quy chế quản trị tiệm cận với các doanh nghiệp có trình độ công nghệ sản xuất và quản trị quốc tế; đáp ứng và tận dụng tối đa cơ hội hội nhập kinh tế quốc tế.

### 2) Các nhiệm vụ và giải pháp trọng tâm trong năm 2018

#### 2.1- Các nhiệm vụ trọng tâm

1. Nâng cao chất lượng sản phẩm và dịch vụ lên cấp độ cao hơn, tăng cường khả năng cạnh tranh khi hội nhập sâu kinh tế quốc tế;

2. Tập trung nâng cao năng suất lao động thông qua các giải pháp ứng dụng tiến bộ khoa học công nghệ, sáng kiến cải tiến kỹ thuật, cơ giới hóa và tự động hóa và cơ cấu lại mô hình tổ chức;

3. Tập trung triển khai Kế hoạch phát triển nguồn nhân lực để đáp ứng kế hoạch đầu tư phát triển năm 2018 của Tổng công ty và các năm tiếp theo;

4. Tập trung triển khai kế hoạch đầu tư phát triển để đảm bảo mục tiêu tốc độ tăng trưởng bền vững, với các dự án trọng điểm:

- **Lĩnh vực vật liệu:** các dự án trong lĩnh vực công nghệ cao, giá trị gia tăng cao, sản phẩm xanh, thân thiện với môi trường như:

- + Dự án kính nổi siêu trắng tại Vũng Tàu công suất 600 tấn/ngày;
- + Dự án kính cán siêu trắng tại Bắc Ninh công suất 650 tấn/ngày;
- + Dự án sứ vệ sinh cao cấp tại Mỹ Xuân công suất 750.000 sản phẩm /năm;

- **Lĩnh vực bất động sản:** Thực hiện chỉ đạo của Chính Phủ, Tổng công ty sẽ tập trung đầu tư vào lĩnh vực nhà ở công nhân, nhà ở xã hội, dự án KCN, BĐS nghỉ dưỡng:

+ Đầu tư Nhà ở công nhân tại tỉnh Bình Dương, Vũng Tàu phục vụ cho các đơn vị sản xuất của Tổng công ty; Nhà ở công nhân, nhà ở xã hội tại các khu đất hiện có theo quy hoạch.

+ Đầu tư mới 02 dự án KCN là KCN Yên Mỹ - Hưng Yên (khoảng 280 ha), KCN Yên Phong II-C- Bắc Ninh (220 ha); Chuẩn bị các bước đầu tư KCN Đông Văn IV mở rộng (300 ha).

+ Đầu tư khu du lịch sinh thái Vân Hải.

- **Đầu tư nước ngoài:** Quý III/2018 thành lập Liên doanh SANVIG; tổ chức triển khai đầu tư cải tạo 2 nhà máy sản xuất sứ vệ sinh và gạch ốp lát hiện có tại Cuba. Tiếp tục làm việc với các đối tác để triển khai đầu tư Khu công nghiệp và dự án khách sạn tại Cuba;

5. Tập trung các nguồn lực triển khai công tác xuất khẩu năm 2018 đạt 35 triệu USD và tiến tới mục tiêu đạt 100 triệu USD vào năm 2020 theo Chiến lược xuất khẩu của Tổng công ty đã đặt ra.

## **2.2- Các giải pháp thực hiện**

### **2.2.1- Công tác tái cơ cấu**

- Xây dựng, triển khai thành công phương án thoái vốn Nhà nước tại Tổng công ty xuống 36% trong tháng 6, 7 năm 2018;

- Tiếp tục thực hiện tăng vốn điều lệ tại các đơn vị; đồng thời cơ cấu sở hữu vốn của Tổng công ty tại các công ty con, đáp ứng nhu cầu đầu tư phát triển của các đơn vị: CP Hà Nội (Giai đoạn 1 tăng vốn điều lệ từ 28 tỷ đồng lên 56 tỷ đồng); CP Vân Hải (tăng vốn điều lệ từ 15 tỷ đồng lên 165 tỷ đồng); CP Đáp Cầu (tăng vốn điều lệ từ 80 tỷ đồng lên 300 tỷ đồng).

- Chuẩn bị các điều kiện và hồ sơ thủ tục để triển khai tăng vốn điều lệ (Giai đoạn 2) của các đơn vị: CP Hà Nội, CP Thanh trì, CP Việt trì, CP Thăng Long, CP Vân Hải và kế hoạch góp vốn thành lập các công ty cổ phần mới.

- Thoái toàn bộ vóp góp của TCT tại các đơn vị CP Gò vấp, CP Hợp Thịnh, CP Hạ Long 1, CP Từ Sơn, CP Bá Hiến, CP Từ Liêm và CP Vinafacade. Giảm tỷ lệ sở hữu vốn của TCT về tỷ lệ 51% tại các đơn vị: CP Thanh trì, CP Việt trì, CP Vân Hải và Thoái một phần vốn của Tổng công ty về tỷ lệ sở hữu 51% tại CP Tư vấn trong năm 2018;

- Hoàn thành thực hiện quyết toán vốn nhà nước tại Tổng công ty để bàn giao sang Tổng công ty Viglacera-CTCP.

- Tiếp tục thực hiện Đề án tái cơ cấu TCT theo Quyết định 609/QĐ-BXD ngày 24/09/2013, văn bản số 733/BXD-QLDN ngày 25/04/2016 và Quyết định số 103/QĐ-BXD ngày 24/2/2017 của Bộ Xây dựng; Quyết định số 1232/QĐ-TTg ngày 17/8/2017 của Thủ tướng Chính Phủ.

### **2.2.2. Công tác điều hành sản xuất kinh doanh**

1. Xây dựng và triển khai nhiệm vụ sản xuất kinh doanh đảm bảo hoàn thành kế hoạch năm 2018 đã đề ra trên cơ sở phát huy tối đa hiệu quả năng lực máy móc thiết bị hiện có; kết hợp với đầu tư chiều sâu, giải pháp công nghệ để gia tăng giá trị sản phẩm, giảm chi phí. . .

2. Tổ chức Đại hội đồng cổ đông thường niên của các công ty con, công ty liên kết trong tháng 4/2018 và của Tổng công ty-CTCP trong quý II/2018;

3. Rà soát, phê duyệt bổ sung hệ thống định mức kinh tế kỹ thuật, đơn giá tiền lương, các quy chế khoán quản, tinh giản bộ máy lao động gián tiếp để tăng năng suất lao động, tiết giảm chi phí;
4. Tiếp tục triển khai công nghệ tiên tiến trong quản lý đảm bảo mục đích: Chuẩn hóa các quy trình kinh doanh; kiểm soát các, các công ty thành viên theo một hệ thống thông tin thống nhất; tăng độ chính xác và kịp thời của các thông tin; kiểm soát rủi ro; tiết giảm chi phí; tăng hiệu quả SXKD;
5. Tập trung triển khai bám sát tiến độ kế hoạch của các dự án trọng điểm; củng cố, kiện toàn bộ máy, nhân lực của Ban quản lý các dự án đầu tư xây dựng của Tổng công ty; Đồng thời, xem xét mở rộng, thành lập mới các Ban quản lý dự án chuyên ngành cho từng lĩnh vực/nhóm sản phẩm để nâng cao tính chuyên nghiệp, chất lượng quản lý dự án.
6. Tiếp tục triển khai có hiệu quả các giải pháp tài chính trong vận hành dòng tiền, tồn kho và dư nợ, cơ cấu các khoản vay để đảm bảo nguồn vốn cho hoạt động SXKD và đầu tư phát triển trong kế hoạch năm 2018;
7. Tăng cường trách nhiệm và vai trò của các cấp kiểm soát tại các đơn vị và Tổng công ty. Thực hiện việc quản lý, kiểm soát chặt chẽ vật tư đầu vào, việc thực hiện các định mức kinh tế kỹ thuật trong hoạt động sản xuất;
8. Củng cố và phát triển hệ thống phân phối, tiêu thụ sản phẩm trong nước (đặc biệt đến các khu vực nông thôn); Xây dựng, triển khai phương án đầu tư siêu thị VLXD, hệ thống showroom;
9. Tổ chức có hiệu quả công tác phát triển thị trường, khen thưởng các đơn vị, cá nhân có thành tích, hiệu quả cao trong công tác xuất khẩu. Triển khai đăng ký thành lập các văn phòng đại diện, đăng ký tiêu chuẩn chất lượng sản phẩm tại các thị trường xuất khẩu phù hợp với pháp luật liên quan.

### **2.2.3. Công tác nâng cao chất lượng và phát triển sản phẩm mới**

1. Phát huy vai trò của Viện Nghiên cứu và Phát triển Viglacera, Giám đốc chất lượng, kỹ sư trưởng các lĩnh vực sản phẩm trong việc quản lý chặt chẽ chất lượng nguyên nhiên vật liệu đầu vào và qui trình công nghệ sản xuất;
2. Phối hợp với các Ban, các đơn vị sản xuất, thành lập phòng thí nghiệm đạt tiêu chuẩn VILAS tại từng lĩnh vực sản phẩm: Kính (tại VIFG), Sứ (tại Mỹ Xuân), gạch Granite (tại Mỹ Đức), Gạch ngói đất sét nung (tại CP Hạ Long);
3. Thành lập Quỹ phát triển sản phẩm mới để triển khai hợp tác với các tổ chức và cá nhân trong và ngoài nước thiết kế, sản xuất khuôn mẫu các dòng sản phẩm thông minh, gần gũi với thiên nhiên, tính năng sử dụng đồng bộ cao,... đáp ứng nhu cầu trong nước và xuất khẩu;
4. Hoàn thiện và ứng dụng triển khai hệ thống mã số/mã vạch, áp dụng mã QR trên các sản phẩm của Tổng công ty, phục vụ cho công tác kiểm soát chất lượng, quản lý hàng tồn kho; chống hàng giả hàng nhái và truy xuất thông tin sản phẩm.
5. Tiếp tục duy trì công tác khảo sát, đánh giá phân tích toàn diện về thị trường, về mẫu mã, chất lượng, giá cả và dịch vụ sau bán hàng để có các giải pháp khả thi nâng cao năng lực cạnh tranh;

### **2.2.4. Công tác đào tạo và phát triển nguồn nhân lực**

1. Tiếp tục rà soát, hoàn thiện quy chế tuyển dụng, đào tạo, bồi dưỡng nâng cao và thực hiện chế độ đãi ngộ tương xứng cho đội ngũ cán bộ kỹ thuật có tay nghề cao, cho đội ngũ kỹ sư trẻ mới ra trường để thu hút, tuyển dụng nhân lực chất lượng cao;
2. Tiếp tục bồi dưỡng, nâng cao trình độ đội ngũ giáo viên thông qua các chương trình hợp tác đào tạo trong nước và nước ngoài. Duy trì công tác rà soát, cập nhật và hiệu chỉnh hệ thống giáo trình đảm bảo áp dụng được công nghệ tiên tiến.

### **2.2.5. Công tác đầu tư phát triển:**

Triển khai thực hiện đầu tư các dự án mới, dự án đầu tư mở rộng song song với triển khai đầu tư chiều sâu theo Kế hoạch năm 2018 và Kế hoạch giai đoạn 2016-2020 với các dự án trọng điểm của Công ty Mẹ như sau:

#### **a- Lĩnh vực đầu tư kinh doanh nhà:**

- Nhà ở thương mại và đô thị: Đảm bảo điều kiện khởi công các dự án Nhà ở thương mại Yên Phong (9,6ha, khởi công Quý II/2018); Thăng Long No1 GĐ3; tại Nhà máy Đáp Cầu (12,5ha), Khu đô thị mới Tây Bắc – TP Bắc Ninh (90ha tại Phường Vũ Ninh);

- Nhà ở công nhân, nhà ở xã hội: Đảm bảo điều kiện khởi công các dự án NOCN Đồng Văn IV (16,7ha, trong đó khởi công dự án hạ tầng kỹ thuật trong Quý I/2018), Nhà TNT Kim Chung-Đông Anh (3,6 ha, Quý II/2018), Nhà ở CN Phú Hà (4,3 ha Quý II/2018), NOCN KCN Đông Mai (9,2ha, Quý III/2018), NOXH Tiên Dương-Đông Anh (39,2 ha, Quý III/2018);

Tại khu vực phía Nam: Triển khai dự án đầu tư Khu nhà ở công nhân tại Bình Dương, Vũng Tàu phục vụ nhu cầu về nhà ở cho cán bộ - CNV của các nhà máy kính nổi, kính low-e, Sứ Bình Dương, Sứ Mỹ Xuân, ốp lát Mỹ Đức và kính siêu trắng Phú Mỹ.

- Khu sinh thái Vân Hải: Hoàn thiện hồ sơ pháp lý của dự án, đủ điều kiện khởi công xây dựng trong quý III/2018.

#### **b- Lĩnh vực đầu tư hạ tầng KCN và dịch vụ:**

- Đẩy nhanh tiến độ đầu tư đồng bộ hạ tầng kỹ thuật/dịch vụ của 06 KCN đang triển khai là Đồng Văn IV (Hà Nam), Yên Phong mở rộng (Bắc Ninh), Tiên Hải (Thái Bình), Hải Yên và Đông Mai (Quảng Ninh), Phú Hà (Phú Thọ);

- Chuẩn bị đầu tư 02 dự án KCN mới, đảm bảo đủ điều kiện khởi công trong năm 2018 là KCN Yên Mỹ - Hưng Yên (khoảng 280 ha, KCN Yên Phong II-C - Bắc Ninh (220 ha); chuẩn bị các bước đầu tư KCN Đồng Văn IV mở rộng (300ha);

- Tiếp tục triển khai các dự án hạ tầng giao thông (BT) tại KCN Yên Phong-Bắc Ninh (03 dự án bãi đỗ xe); Tập trung hoàn thiện hồ sơ, thủ tục để được giao Chủ đầu tư các dự án khu đô thị mới khoảng 140 ha (đối ứng của các dự án BT xây dựng các tuyến đường tại Yên Phong).

#### **c- Lĩnh vực vật liệu:**

1. Dự án Nhà máy kính nổi siêu trắng Phú Mỹ (Giai đoạn 1), công suất 600 tấn/ngày, dự kiến hoàn thành và đưa nhà máy vào vận hành trong 2019;

2. Dự án đầu tư kính siêu trắng công suất 650 tấn/ngày tại Yên Phong-Bắc Ninh: Phối hợp đối tác nước ngoài có năng lực, kinh nghiệm về công nghệ, quản lý vận hành nhà máy và thị trường tiêu thụ; Thành lập doanh nghiệp, lập dự án và tổ chức khởi công xây dựng Nhà máy trong năm 2018.

3. Dự án đầu tư Nhà máy sứ Viglacera Mỹ Xuân: Tập trung triển khai bám sát tiến độ; tiếp tục công tác đào tạo để đáp ứng đủ nhân lực, rút ngắn thời gian sản xuất thử, đạt mục tiêu dự án ngay khi đi vào vận hành chính thức; Triển khai công tác chuẩn bị mẫu mã và các điều kiện để tổ chức sản xuất nhà máy vào tháng 7/2018, ưu tiên tối đa cho công tác xuất khẩu.

4. Khảo sát, nghiên cứu chuẩn bị đầu tư dự án bồn tắm để nâng cao tính đồng bộ với sản phẩm sứ vệ sinh-sen vôi;

5. Triển khai bám sát tiến độ Dự án KHCN Dây chuyền BTK 200 ngàn m<sup>3</sup>/năm và Dự án đầu tư bổ sung thiết bị để sản xuất panel đảm bảo tiến độ đưa vào sản xuất trong tháng 8/2018;

6. Góp vốn thành lập Công ty cổ phần để triển khai Dự án đầu tư Nhà máy sản xuất tấm trần thạch cao công suất 25 triệu m<sup>2</sup>/năm.

#### **d- Nghiên cứu phát triển:**

1. Ứng dụng kết quả nghiên cứu của Dự án KHCN, cùng với tư vấn của nhà thầu HESS sử dụng phối liệu từ tro - xỉ sản xuất gạch bê tông khí để đầu tư các nhà máy mới thay thế gạch đất sét nung;



2. Đầu tư cho Viện nghiên cứu và phát triển Viglacera, đúng với vai trò là cơ quan đầu mối triển khai và quản lý các đề tài nghiên cứu khoa học, ứng dụng trực tiếp cho hoạt động sản xuất; đồng thời là đơn vị chuyên môn quản lý công nghệ của Tổng công ty.

đ- Đầu tư tại nước ngoài

1. Dự án liên doanh đầu tư cải tạo 02 Nhà máy sứ vệ sinh và gạch ốp lát tại Cuba: Hoàn thành các thủ tục để triển khai thực hiện trong Quý III/2018; đưa nhà máy vào hoạt động trong quý IV/2018

2. Triển khai thực hiện dự án KCN ViMariel trong Đặc khu kinh tế Mariel tại Cuba; dự án liên doanh đầu tư khách sạn tại Cuba theo tiến độ, kế hoạch.

***Đối với các công ty con, tập trung triển khai các dự án trọng điểm:***

1. Dự án di dời và đầu tư xây dựng Nhà máy gia công kính tiết kiệm năng lượng của Công ty CP Đáp Cầu tại KCN Yên Phong-Bắc Ninh: Hoàn thành các bước chuẩn bị đầu tư và khởi công trong quý III/2018. Đồng thời, nghiên cứu triển khai đầu tư khu nhà ở tại Khu đất hiện có sau khi di dời nhà máy.

2. Trong lĩnh vực gạch granit: Khảo sát, nghiên cứu và triển khai đầu tư đầu tư bổ sung công nghệ mới như rải liệu kỹ thuật số, công nghệ cán thay máy ép để sản xuất sản phẩm mỏng kích thước lớn;

3. Tiếp tục triển khai các bước khảo sát, nghiên cứu chuẩn bị đầu tư các dự án mới: Nhà máy sứ công suất 1.000.000 sản phẩm/ năm và Nhà máy gạch ốp ceramic cao cấp công suất 6 triệu m<sup>2</sup>/năm tại KCN Phú Hà; Mở rộng Nhà máy granite Thái Bình giai đoạn 3 hoặc đầu tư nhà máy mới tại Mỹ Đức; công suất dự kiến 3 triệu m<sup>2</sup>/năm; Nhà máy gạch ốp ceramic cao cấp công suất 6 triệu m<sup>2</sup>/năm tại KCN Tiền Hải.

4. Dự án đầu tư Xí nghiệp khai thác chế biến nguyên liệu của Công ty CP Thanh Trì: triển khai bám sát tiến độ, nhằm cung cấp đủ nguồn nguyên liệu đạt chất lượng cao cho các đơn vị sản xuất sứ vệ sinh trong quý IV/2018.

5. Nghiên cứu các giải pháp về công nghệ để đầu tư bổ sung nâng cao chất lượng sản phẩm và tỷ lệ thu hồi sản phẩm tại cả 3 nhà máy sản xuất sứ hiện có;

6. Triển khai dự án chuyển đổi 100% ngói và chuyển đổi nhiên liệu sang CNG tại lò 3, lò 4 Nhà máy Tiêu Giao (CP Hạ Long); Triển khai dự án chuyển đổi sản xuất ngói tám lớn trên dây chuyền 2 (CP Clinker).

**T/M BAN TỔNG GIÁM ĐỐC  
TỔNG GIÁM ĐỐC TCT**

**Nguyễn Anh Tuấn**