

Hà Nội, ngày....tháng năm 2022

DỰ THẢO

BÁO CÁO
CỦA BAN TỔNG GIÁM ĐỐC TỔNG CÔNG TY VIGLACERA - CTCP
Tại Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2022

Kính thưa Quý cổ đông!

Ban Tổng Giám đốc Tổng công ty Viglacera - CTCP xin báo cáo kết quả hoạt động SXKD năm 2021 và kế hoạch SXKD, giải pháp trọng tâm năm 2022 của Tổng công ty Viglacera - CTCP với các nội dung như sau:

I. Đánh giá kết quả thực hiện Kế hoạch SXKD năm 2021

Tình hình kinh tế xã hội trong nước và thế giới có nhiều biến động, đặc biệt ảnh hưởng của dịch covid-19 tiếp tục tác động làm chậm quá trình phục hồi kinh tế thế giới, lạm phát tăng cao, gây tắc nghẽn trong chuỗi giá trị toàn cầu là thách thức đối với tăng trưởng kinh tế của các quốc gia. Làn sóng dịch thứ tư từ cuối tháng 4 trong nước diễn biến phức tạp tại nhiều địa phương, đặc biệt tại khu vực kinh tế trọng điểm, như: Hà Nội, Bắc Ninh, Bắc Giang, Đà Nẵng, Thành phố Hồ Chí Minh, Bình Dương và các tỉnh phía Nam... đã ảnh hưởng nghiêm trọng đời sống, an toàn của người dân và phát triển kinh tế-xã hội.

Tuy nhiên, với những với những định hướng đúng đắn và các mục tiêu cụ thể xuyên suốt, các giải pháp trọng tâm đúng và trúng trong quá trình thực hiện, Tổng công ty đã nắm bắt được những cơ hội và điều kiện thuận lợi, hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ Kế hoạch SXKD năm 2021, được đánh giá theo các nội dung như sau:

1. Kết quả hoạt động SXKD năm 2021 (đã được kiểm toán bởi Công ty TNHH Deloitte Việt Nam):

Chỉ tiêu	Kế hoạch 2021	Thực hiện 2021	%TH/ KH
1. Lợi nhuận trước thuế			
+ Tổng công ty - CTCP (theo BCTC hợp nhất)	1.000	1.541	154%
+ Công ty Mẹ (theo BCTC riêng)	750	1.149	153%
2. Tổng doanh thu			
+ Tổng công ty -CTCP (theo BCTC hợp nhất)	12.000	11.194	93%
+ Công ty Mẹ (theo BCTC riêng)	5.000	5.559	111%
3. Thực hiện đầu tư công ty mẹ	2.800	2.086	75%
+ Lĩnh vực kinh doanh nhà	375	182	48%
+ Lĩnh vực đầu tư hạ tầng kỹ thuật và dịch vụ KCN	2.400	1.873	78%
+ Lĩnh vực vật liệu và NCPT, đào tạo	25	21	84%
4. Vốn điều lệ của TCT Viglacera-CTCP	4.483,5	4.483,5	100%
5. Chia cổ tức bằng tiền (% vốn điều lệ 4.483,5 tỷ đồng)	12,0%	15,0%	125%

Lợi nhuận của Công ty Mẹ đạt và vượt kế hoạch, đặc biệt trong lĩnh vực bất động sản. Đây là kết quả nổi bật khẳng định hướng đi đúng đắn của Tổng công ty; tạo nguồn lực cần thiết để đầu tư mở rộng, đảm bảo tốc độ tăng trưởng và phát triển bền vững trong các năm tiếp theo.

2. Tình hình tài chính

Tình hình tài chính của Công ty Mẹ được vận hành, sử dụng và bảo toàn vốn có hiệu quả, lợi nhuận tăng trưởng cao. Được thể hiện qua các chỉ tiêu sau:

2.1. Tổng tài sản của Công ty mẹ đến 31/12/2021 đạt 14.649 tỷ đồng, tăng 1.021 tỷ đồng so với thời điểm 1/1/2021. Trong đó, Vốn chủ sở hữu đạt 6.642 tỷ đồng tăng 393 tỷ đồng so với thời điểm 1/1/2021.

2.2. Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/tổng tài sản (ROA) của Công ty Mẹ năm 2021 là 6,6%, tăng 1,57 lần so với thực hiện năm 2020; Tỷ suất lợi nhuận sau thuế/vốn chủ sở hữu (ROE) năm 2021 là 14,5%, tăng 1,48 lần so với thực hiện năm 2020.

2.3. Nợ phải trả và Nợ phải thu

- Hệ số Nợ phải trả/vốn chủ sở hữu của Công ty Mẹ tại 31/12/2021 đạt 1,21 lần; Hợp nhất toàn Tổng công ty là 1,63 lần, đảm bảo mức độ an toàn tài chính cao.

- Tổng dư nợ vay đến 31/12/2021 của Công ty Mẹ là 166,8 tỷ đồng; của toàn Tổng công ty là 3.189 tỷ đồng. Toàn bộ các khoản nợ phải trả theo từng đối tượng chi tiết gồm: Các khoản vay ngắn hạn, vay dài hạn, phải trả nhà cung cấp, phải trả nội bộ, người mua ứng tiền trước và phải trả khác; lãi phải trả được Tổng công ty mở sổ sách kế toán theo dõi đầy đủ. Những khoản nợ phải trả thường xuyên được đối chiếu, xác nhận và không có thắc mắc nào phát sinh từ phía các khách nợ phải trả đối với Tổng công ty.

- Nợ phải thu ngắn hạn của Công ty mẹ năm 2021 ổn định ở mức 13,9% tổng tài sản ngắn hạn; Trong đó, dư nợ phải thu khách hàng của Công ty Mẹ là 374,3 tỷ đồng, giảm 54 tỷ so với đầu năm. Toàn bộ các khoản nợ phải thu đều mở sổ chi tiết theo dõi nợ phải thu từng khách hàng, thường xuyên đôn đốc thu hồi nợ phải thu, tổ chức kiểm kê đối chiếu vào giữa năm và cuối năm tài chính để đánh giá hiệu quả quản trị các khoản phải thu.

3. Công tác tái cơ cấu

Tiếp tục thực hiện lộ trình tăng vốn, thoái vốn theo nội dung chỉ đạo của Bộ Xây dựng tại các văn bản số 1111/BXD-QLDN ngày 6/4/2021, số 1247/BXD-QLDN ngày 15/4/2021; Nghị quyết số 174/NQ-ĐHĐCĐ ngày 27/4/2021 của Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2021:

- Hoàn thành tăng vốn sở hữu tại Công ty TNHH kính nổi siêu trắng Phú Mỹ từ 35% lên 65%; giá trị vốn bổ sung là 350 tỷ đồng.

- Hoàn thành tăng vốn điều lệ của Công ty Cổ phần Viglacera Tiên Sơn từ 195 tỷ đồng lên 500 tỷ đồng, Tổng công ty giữ 51% vốn điều lệ để thực hiện mua lại Nhà máy Bạch Mã, đầu tư Dự án Nhà máy Viglacera Eurotile.

- Hoàn thành góp vốn đợt 1, tăng vốn điều lệ tại Công ty Cổ phần Viglacera Vân Hải từ 291 tỷ đồng lên 800 tỷ đồng, Tổng công ty giữ 95,02% vốn điều lệ.

- Hoàn thành thẩm định giá và triển khai các bước tăng vốn điều lệ tại Công ty CP Đầu tư và Xuất nhập khẩu Viglacera (tăng vốn điều lệ từ 20 tỷ đồng lên 30 tỷ đồng) để thành lập Công ty Cổ phần đầu tư công nghiệp Viglacera - Tổng công ty giữ 25% vốn điều lệ.

- Hoàn thành thẩm định giá, triển khai thủ tục thoái vốn tại Công ty CP gốm XD Yên Hưng.

- Đối với các đơn vị có kết quả hoạt động kinh doanh chưa đạt kế hoạch, thực hiện rà soát tổng thể, đưa vào danh sách giám sát đặc biệt, xây dựng và triển khai phương án tái cơ cấu toàn diện nhằm cải thiện hiệu quả hoạt động của đơn vị.

4. Công tác đầu tư

a. Lĩnh vực vật liệu

- Do ảnh hưởng của dịch bệnh và thị trường cạnh tranh cao, nguồn lực tài chính được tập trung cho hoạt động SXKD nhằm thúc đẩy doanh thu, sản lượng tiêu thụ, thực hiện các giải pháp phòng chống dịch, đảm bảo an toàn cho hoạt động sản xuất. Do đó, tiến độ và giá trị thực hiện đầu tư chưa đạt mục tiêu kế hoạch, trong đó dự án trọng điểm là Mua Nhà máy Bạch mã và đầu tư bổ sung (Nhà máy Viglacera Eurotile) của Công ty CP Viglacera Tiên Sơn bị chậm về tiến độ bàn giao, tiếp nhận nhà máy.

- Đầu tư nước ngoài tại Cuba (Dự án liên doanh SanVig): Tiếp tục chủ động khắc phục khó khăn do tình hình cung ứng nguyên vật liệu bị gián đoạn, khan hiếm ngoại tệ để nhập khẩu vật tư, thiếu điện, nước, thiếu lao động ... đã duy trì hoạt động SXKD ổn định, hoạt động có hiệu quả, lợi nhuận năm 2021 đạt ~ 43,98 tỷ vượt mục tiêu kế hoạch đề ra.

b. Lĩnh vực đầu tư hạ tầng kỹ thuật và dịch vụ KCN:

Tiếp tục triển khai đầu tư và kinh doanh tại các KCN hiện có (Hải Yên, Đông Mai - Quảng Ninh; Phú Hà GD1 - Phú Thọ; Yên Phong IIC, Yên phong I MR - Bắc Ninh; Tiên Hải - Thái Bình; Đồng Văn IV - Hà Nam; Phong Điền - Huế, Yên Mỹ - Hưng Yên), chuẩn bị khởi công mới 01 KCN (KCN Thuận Thành - Bắc Ninh). Trong đó, tổng diện tích đền bù đạt 410 ha, thực hiện kinh doanh cho thuê được 135 ha (Đặc biệt, đã ký Hợp đồng nguyên tắc với Công ty Amkor (Singapore), diện tích 23 ha tại KCN Yên Phong IIC). Quỹ đất kinh doanh hạ tầng KCN đến 31/12/2021 còn lại khoảng 1.063 ha, trong đó diện tích kinh doanh hạ tầng đã đầu tư, sẵn sàng cho thuê là ~ 282 ha. Đồng thời, triển khai các bước khảo sát, chuẩn bị đầu tư các dự án KCN tại các địa bàn tỉnh Yên Bái, Thái Nguyên, Phú Thọ, Lạng Sơn, Khánh Hòa và xem xét mở rộng các KCN hiện có với tổng diện tích khoảng ~ 4.300 ha.

Đối với KCN Vi-Mariel (tại Cuba): Tổng diện tích đã thi công san nền, thi công HTKT, đủ điều kiện kinh doanh là 58,18/64,22 ha (đạt 90,6% diện tích KD); Diện tích đất đã ký HĐ cho thuê là 2,5ha/58,18 ha. Lợi nhuận thực hiện năm 2021 đạt ~ 2,4 tỷ đồng.

c. Lĩnh vực đầu tư kinh doanh nhà:

Triển khai các dự án Nhà ở công nhân/Nhà ở xã hội trọng điểm: Nhà ở xã hội 9,8ha Yên Phong - Bắc Ninh; Khu nhà ở KCN Đồng Văn IV; Khu nhà ở KCN Phú Hà - Phú Thọ; Nhà ở XH và thu nhập thấp Kim Chung - Hà Nội (116 căn, hoàn thành nhà chung cư CT4); 02 Dự án đang triển khai công tác đền bù (Khu nhà ở công nhân KCN Đông Mai và KCN Hải Yên).

Triển khai công tác phát triển quỹ đất cho các giai đoạn tiếp theo: Khu nhà ở xã hội (8,4ha) KCN Phú Hà; Khu đô thị - dịch vụ Đông Triều; Khu nhà ở công nhân KCN Tiên Hải; Khu đô thị mới tại TP Bắc Ninh; Nhà ở xã hội tại Tiên Dương - Đông Anh; Khu đô thị dịch vụ Trần Yên và thành phố Yên Bái; Tổ hợp Đô thị - Dịch vụ Tây Phở Yên (Thái Nguyên), hiện đã làm việc với các địa phương, thực hiện khảo sát và các bước ban đầu lập quy hoạch tổng thể.

5. Công tác quản trị sản xuất, quản lý chất lượng và nghiên cứu phát triển

- Chủ động xây dựng các kịch bản, phương án phòng chống dịch, đảm bảo sản xuất như: phương án 3 tại chỗ và các giải pháp ngăn ngừa dịch bệnh. Thực hiện các chế độ, chính sách để giữ chân người lao động ở lại làm việc tại các nhà máy trong giai đoạn dịch bệnh, khắc phục tình trạng thiếu lao động, đặc biệt tại các đơn vị phía Nam. Chủ động điều tiết giảm sản lượng sản xuất do ảnh hưởng của dịch bệnh đến thị trường tiêu thụ để tránh tồn kho ứ đọng vốn.

- Tập trung nghiên cứu, phát triển sản phẩm mới trong lĩnh vực Sứ vệ sinh và Gạch ốp lát; Đầu tư chiều sâu, cơ giới hóa để tăng năng suất lao động, giảm thiếu lao động trực tiếp. Thường xuyên đánh giá kiểm soát chất lượng nguyên vật liệu đầu vào tại các đơn vị sản xuất.

- Quy hoạch lại hệ thống phân phối các sản phẩm vật liệu xây dựng; Đẩy mạnh bán hàng online, bán hàng công trình; điều chỉnh quy chế bán hàng, giá bán sản phẩm phù hợp với từng vùng miền và diễn biến thực tế do ảnh hưởng của dịch bệnh.

- Ban hành điều chỉnh tiêu chuẩn chất lượng sản phẩm mới, phù hợp với thực tế sản xuất và chất lượng sản phẩm của các đơn vị trong Tổng công ty; Duy trì đánh giá kiểm soát định kỳ chất lượng sản phẩm của tất cả các lĩnh vực sản phẩm, có so sánh với TCVN, TCCS và các đối thủ cạnh tranh.

6. Công tác nghiên cứu phát triển, đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

- Nghiên cứu phát triển (Viện Nghiên cứu Phát triển Viglacera là đầu mối): Quản lý công tác KHCN của Tổng công ty; Tổng hợp, đánh giá và triển khai các Đề tài/dự án nghiên cứu KHCN, ứng dụng các sáng kiến cải tiến kỹ thuật theo kế hoạch đặt ra. Đồng thời, thực hiện nhiệm vụ tư vấn công nghệ đối với các dự án trong lĩnh vực vật liệu của Tổng công ty; Triển khai công việc để thành lập trung tâm R&D phát triển sản phẩm mới trong lĩnh vực sứ vệ sinh.

- Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực (Trường Cao đẳng Viglacera là đầu mối): Do ảnh hưởng của dịch Covid, công tác giảng dạy phải thực hiện theo hình thức trực tuyến. Tuy nhiên, năm 2021, đã hoàn thành 70% các khóa đào tạo từ nguồn ngân sách của TCT, trong đó đào tạo chuyên môn nghề đạt 37/47 khoá; Đào tạo ngắn hạn kỹ năng làm việc, đạt 36/53 khoá.

7. Hoạt động các lĩnh vực của Tổng công ty

7.1. Lĩnh vực vật liệu

Do ảnh hưởng của dịch bệnh và thực hiện giãn cách xã hội, thị trường bị đứt gãy; Nhu cầu tiêu dùng sản phẩm giảm sút, giá bán giảm dẫn tới hiệu quả SXKD của các đơn vị trong nhóm Sứ vệ sinh, Gạch ốp lát, Gạch ngói đất sét nung đều sụt giảm so với cùng kỳ năm 2020. Một số đơn vị phải thực hiện 3 tại chỗ, phát sinh chi phí hoạt động.

Trước những ảnh hưởng bất lợi của dịch bệnh và điều kiện thị trường, đã chủ động xây dựng các kịch bản, phương án phòng chống dịch, đảm bảo sản xuất (phương án 3 tại chỗ và các giải pháp ngăn ngừa dịch bệnh). Bám sát mục tiêu trọng tâm là hiệu quả, chủ động điều tiết giảm sản lượng sản xuất do ảnh hưởng của dịch bệnh đến thị trường tiêu thụ để tránh tồn kho ứ đọng vốn, tập trung sản xuất các sản phẩm có hiệu quả tốt; đồng thời quyết liệt thực hiện các giải pháp đầu tư chiều sâu, tái cơ cấu mô hình quản trị, nhân sự, bán hàng để tiết giảm chi phí.

Năm 2021, lĩnh vực vật liệu (bao gồm khối thương mại) đã đạt được những kết quả khả quan, hoạt động hiệu quả: Lãi trước thuế đạt 847,9 tỷ đồng; Doanh thu đạt 13.484 tỷ đồng.

a. Lĩnh vực kính

Lãi trước thuế đạt 722,9 tỷ đồng, Doanh thu đạt 4.237 tỷ đồng. Đây là năm thành công của lĩnh vực kính, đóng góp lớn vào kết quả chung của toàn Tổng công ty. Theo đó, các đơn vị sản xuất kính thực hiện tốt công tác 3 tại chỗ, duy trì sản xuất ổn định; Bám sát diễn biến thị trường, điều chỉnh giá bán kịp thời, tạo được mặt bằng giá mới, đem lại hiệu quả SXKD cao.

Nắm bắt cơ hội lượng hàng nhập khẩu bị hạn chế, triển khai chính sách bán hàng linh hoạt để đạt được giá bán tối ưu, tăng hiệu quả so với kế hoạch năm. Năm 2021, ghi nhận kết quả hoạt động sản xuất năm đầu tiên của Công ty PFG vượt kế hoạch mục tiêu dự án.

b. Lĩnh vực sứ vệ sinh, sen vòi – thương mại

Lãi trước thuế đạt 30,4 tỷ đồng, lãi tăng 40,3 tỷ đồng so với thực hiện năm 2020; Doanh thu đạt 2.205 tỷ đồng. Là lĩnh vực chịu ảnh hưởng nặng nề nhất do dịch bệnh Covid do đặc thù công nghệ sử dụng nhiều lao động, làm việc trong môi trường kín, phải thực hiện nghiêm ngặt 3 tại chỗ, phát sinh chi phí và phải dừng sản xuất dài ngày. Tuy nhiên kết quả đạt được của lĩnh vực rất tích cực, theo đó tập trung các nguồn lực để thực hiện:

- Giải quyết tiền lương, chế độ chính sách cho người lao động nhằm duy trì lực lượng lao động có tay nghề trong lĩnh vực này. Đảm bảo hoạt động sản xuất ổn định, chất lượng, tỷ lệ thu hồi bám sát mục tiêu kế hoạch.

- Từng bước đưa ra được nhiều ý tưởng mẫu mã sản phẩm mới, triển khai thực hiện làm khuôn mẫu, sản xuất thử để đánh giá hiệu quả; Củng cố hệ thống phân phối tại thị trường trong nước và xuất khẩu; Ban hành mới các quy chế bán hàng, chính sách bán hàng phù hợp với thị trường, tăng khả năng cạnh tranh hơn.

c. Lĩnh vực gạch ốp lát-kính doanh

Lãi trước thuế đạt 65,2 tỷ đồng; Doanh thu đạt 5.258 tỷ đồng. Mặc dù tình hình thị trường tiêu thụ gặp nhiều khó khăn và ảnh hưởng của dịch bệnh. Hoạt động của lĩnh vực cơ bản đã bám sát mục tiêu kế hoạch, theo đó:

- Tập trung rà soát, đánh giá, điều chỉnh và lựa chọn phương án sản phẩm, điều tiết sản xuất tại một số đơn vị để cân đối nguồn lao động thiếu hụt, cân đối sản xuất/tiêu thụ, tồn kho hợp lý; Linh hoạt điều chỉnh cơ chế bán hàng phù hợp với từng thời điểm. Hoàn thành thủ tục mua lại Nhà máy Bạch Mã để đầu tư cải tạo và đầu tư phát triển sản phẩm tầm lớn của Công ty CP Tiên Sơn; Công ty sẽ tập trung nguồn lực, kiểm soát tiến độ các công việc còn lại để sớm đưa Nhà máy vào hoạt động, đảm bảo mục tiêu của dự án.

- Tập trung tái cơ cấu, sắp xếp lại lực lượng lao động, xây dựng lại các quy chế bán hàng, rà soát lại hệ thống đại lý và các kênh phân phối, giá bán sản phẩm. Tập trung mở rộng thị trường tại các vùng sâu vùng xa... Từ quý IV/2021, sản lượng và doanh thu tiêu thụ tăng, vượt sản lượng sản xuất, tồn kho cuối năm tại các đơn vị đạt được kế hoạch; Công nợ phải thu đối với khách hàng giảm sâu.

d. Lĩnh vực gạch ngói đất sét nung

Lãi trước thuế đạt 29,4 tỷ đồng; Doanh thu đạt 1.783 tỷ đồng. Sức ép cạnh tranh của thị trường ngày càng gia tăng, làm giảm hiệu quả hoạt động của các đơn vị. Chỉ có CP Hạ Long duy trì hoạt động sản xuất hiệu quả trên cơ sở tập trung sản xuất sản phẩm giá trị cao như ngói lợp, gạch cotto, các sản phẩm gạch ốp tấm lớn; cân đối sản xuất/tiêu thụ và thực hiện chính sách bán hàng linh hoạt, đảm bảo hiệu quả, phù hợp với tình hình lao động, tiết giảm chi phí sản xuất và giữ thị trường. Các đơn vị còn lại với quy mô sản xuất nhỏ (cơ cấu gạch xây truyền thống cao); với sự trầm lắng của thị trường VLXD và ảnh hưởng của bệnh dịch, hoạt động của các đơn vị ngày càng khó, giá bán giảm sâu, chi phí nhân công lớn, hiệu quả thấp, phát sinh lỗ. Đây cũng là nhóm mà Tổng công ty tập trung thoái vốn tại một số đơn vị hoạt động không hiệu quả.

7.2. Lĩnh vực bất động sản

Lãi trước thuế đạt 1.034 tỷ đồng; Doanh thu đạt 5.176 tỷ đồng. Lĩnh vực Bất động sản thuộc Công ty Mẹ vẫn tiếp tục thể hiện tốt vai trò dẫn dắt, đi đầu trong việc duy trì hiệu quả SXKD, góp phần quan trọng cho Công ty Mẹ hoàn thành kế hoạch năm đã được ĐHCĐ thông qua. Theo đó, tiếp tục đầu tư, phát triển mở rộng quỹ đất KCN tại các địa bàn mới, khẳng định vị thế là một trong những doanh nghiệp đầu ngành trong lĩnh vực BĐS công nghiệp và nhà ở công nhân. Lĩnh vực KCN đã nắm bắt cơ hội chuyển dịch đầu tư nước ngoài vào Việt Nam, năm 2021, tổng diện tích cho thuê hạ tầng KCN đạt 135 ha. Đồng thời, tập trung nguồn lực cho công tác chuẩn bị đầu tư, đặc biệt là đền bù giải phóng mặt bằng (tổng diện tích đền bù đạt 410,5 ha) và thi công hạ tầng đồng bộ để đáp ứng yêu cầu đất sạch cho công tác kinh doanh.

Tuy có ảnh hưởng của dịch bệnh và các yếu tố khách quan, nhưng do công tác chuẩn bị tốt từ các năm trước, nên kết quả lĩnh vực cho thuê khu công nghiệp không bị ảnh hưởng nhiều trong năm 2021. Lợi nhuận thu được từ lĩnh vực này vẫn vượt kế hoạch để bù đắp phần lợi nhuận giảm trong các lĩnh vực sử dụng sinh, gạch ốp lát, gạch ngói đất sét nung.

II. Kế hoạch SXKD năm 2022

1. Các chỉ tiêu chính Kế hoạch năm 2022 của Tổng công ty CTCP

Chỉ tiêu	Thực hiện 2021	Kế hoạch 2022	%KH 2022/TH 2021
1. Lợi nhuận trước thuế			
+ Tổng công ty - CTCP (theo BCTC hợp nhất)	1.541	1.700	110%
+ Công ty Mẹ (theo BCTC riêng)	1.149	1.200	104%
2. Tổng doanh thu			
+ Tổng công ty -CTCP (theo BCTC hợp nhất)	11.194	15.000	134%
+ Công ty Mẹ (theo BCTC riêng)	5.559	6.500	117%
3. Thực hiện đầu tư công ty mẹ	2.086	3.000	144%
+ Lĩnh vực kinh doanh nhà	182	350	192%
+ Lĩnh vực đầu tư hạ tầng kỹ thuật và dịch vụ KCN	1.873	2.450	131%
+ Lĩnh vực vật liệu và NCPT, đào tạo	21	200	952%
4. Vốn điều lệ của TCT Viglacera-CTCP	4.483,5	4.483,5	100%
5. Chia cổ tức bằng tiền (% vốn điều lệ 4.483,5 tỷ đồng)	15,0%	16,0%	107%

2. Các giải pháp trọng tâm trong quản trị điều hành

2.1. Công tác quản trị và tái cơ cấu

- Thực hiện lộ trình tái cơ cấu vốn tại các đơn vị bám sát theo kế hoạch Đề án tái cơ cấu của Tổng công ty và kế hoạch được ĐHCĐ thông qua hằng năm. Trong đó:

+ Tiếp tục khảo sát, nghiên cứu đàm phán nâng tỷ lệ sở hữu vốn tại Công ty TNHH kính nổi Việt Nam (VFG) thông qua việc mua lại phần vốn góp.

+ Tăng vốn điều lệ của Công ty ViMariel - CTCP từ 10.000.000 USD lên 19.000.000 USD để thực hiện đầu tư Dự án đầu tư phát triển hạ tầng KCN ViMariel.

+ Tăng vốn điều lệ của Công ty TNHH Kính nổi siêu trắng Phú Mỹ lên 1.886 tỷ đồng để triển khai đầu tư Giai đoạn 2, công suất 900 tấn/ngày.

+ Tiếp tục triển khai các bước thực hiện thoái vốn tại một số đơn vị sản xuất VLXD không hiệu quả (lĩnh vực gạch ngói đất sét nung: Công ty CP Gạch ngói Từ Sơn, Công ty CP gốm XD Yên Hưng, Công ty CP Từ Liêm...).

- Đầu tư hệ thống quản trị (hệ thống ERP, số hóa dữ liệu...); Triển khai hệ thống quản trị báo cáo tài chính, báo cáo hoạt động SXKD hằng tuần/tháng tại văn phòng Tổng công ty.

- Tăng cường trách nhiệm và vai trò của các cấp kiểm soát tại các đơn vị và Tổng công ty.

2.2. Công tác phát triển thị trường

Cùng với đơn vị tư vấn triển khai hiệu quả Đề án chiến lược phát triển thương hiệu của Tổng công ty.

a. Thị trường trong nước:

- Tiếp tục phát triển hệ thống bán hàng thương mại điện tử song song với củng cố Hệ thống bán hàng trực tiếp; Kênh dự án và thông qua đội ngũ tư vấn, kiến trúc sư.

- Tập trung đầu tư mở rộng thị trường phía Nam tương ứng với quy mô đầu tư của Tổng công ty và các đơn vị tại thị trường này, đặc biệt thị trường cho sản phẩm mới của Nhà máy Viglacera Eurotile.

- Triển khai có hiệu quả các chương trình truyền thông, tập trung quảng bá hình ảnh thương hiệu, phát triển các mẫu mã sản phẩm mới có giá trị cao, hiệu quả SXKD cao.

b. Thị trường xuất khẩu:

- Xây dựng, triển khai chiến lược xuất khẩu, mở rộng thị trường xuất khẩu, tập trung cho các sản phẩm lĩnh vực kính, sứ vệ sinh-sen vòi, gạch ốp lát, các sản phẩm mới, công nghệ cao.

- Tìm kiếm các đối tác xuất khẩu mới, mở thị trường xuất khẩu trong các nước tham gia hiệp định thương mại chung, đặc biệt thị trường Mỹ và Châu Âu; Phát huy vai trò của Công ty TNHH tại Mỹ của Công ty Kinh doanh.

2.3. Công tác nghiên cứu phát triển, đào tạo

- Triển khai các đề tài nghiên cứu khoa học theo kế hoạch; Hợp tác với các tổ chức và cá nhân trong và ngoài nước phát triển công nghệ mới, sản phẩm mới; triển khai các chuyên đề tư vấn các dự án đầu tư sản xuất vật liệu xây dựng.

- Rà soát, phê duyệt bổ sung hệ thống định mức kinh tế kỹ thuật; Tiếp tục triển khai các giải pháp để tăng năng suất lao động, tiết giảm chi phí, giá thành sản phẩm 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.

- Nghiên cứu đầu tư hệ thống băng độ rót áp lực cao, trước mắt triển khai tại Công ty Sứ Viglacera Mỹ Xuân, sau đó sẽ tiếp tục triển khai tại Công ty Sứ Viglacera Bình Dương.

- Nghiên cứu đầu tư Trung tâm (R&D) sứ vệ sinh, gạch ốp lát tại Viện NCPT Viglacera.

- Nghiên cứu nâng cao chất lượng lớp phủ, đa dạng hóa sản phẩm kính low-e và phát triển các sản phẩm mới tại Nhà máy kính tiết kiệm năng lượng.

- Xây dựng, triển khai kế hoạch đào tạo nguồn nhân lực phục vụ công tác đầu tư mở rộng và đầu tư mới của Tổng công ty; Xây dựng quy chế tuyển dụng, trả lương, thưởng phù hợp với thị trường lao động có tính cạnh tranh cao, xem xét tuyển dụng chuyên gia nước ngoài để khắc phục bổ sung, đáp ứng nhu cầu nhân lực chất lượng cao của cho các dự án/nhà máy hiện nay, kế hoạch đầu tư phát triển dài hạn trong các lĩnh vực hoạt động của Tổng công ty.

- Tiếp tục đầu tư cho công tác đào tạo nguồn nhân lực và cơ sở vật chất, trang thiết bị cho Viện nghiên cứu phát triển Viglacera, Trường Cao đẳng Viglacera, hệ thống phòng thí nghiệm trong các nhóm/lĩnh vực sản phẩm.

2.4. Công tác tài chính

- Tiếp tục triển khai có hiệu quả các giải pháp tài chính trong vận hành dòng tiền, thu hồi công nợ và làm việc với các Ngân hàng, tổ chức tín dụng để đảm bảo nguồn vốn cho hoạt động SXKD và chuẩn bị nguồn vốn đầu tư cho các dự án trọng điểm trong năm 2021 cũng như Kế hoạch năm 2022 và giai đoạn 2021-2025 của Tổng công ty;

- Xây dựng kế hoạch tài chính, kế hoạch dòng tiền theo tuần, theo tháng phù hợp với tình hình thực tế tại đơn vị, đảm bảo hoạt động sản xuất kinh doanh xuyên suốt.

- Tiếp tục thực hiện công tác đối chiếu công nợ, kiểm kê, kiểm toán định kỳ thường xuyên để phát hiện, phòng ngừa rủi ro, đảm bảo an toàn tài chính tại các đơn vị.

- Phối hợp với phòng Công nghệ thông tin của Tổng công ty triển khai các phần mềm ứng dụng phục vụ công tác báo cáo quản trị, báo cáo hợp nhất toàn Tổng công ty.

3. Đối với từng lĩnh vực, nhóm sản phẩm năm 2022

3.1. Lĩnh vực vật liệu:

a. Nhóm kính:

- Duy trì ổn định sản xuất về chất lượng, tỷ lệ thu hồi, tiêu hao nhiên liệu của cả 3 nhà máy sản xuất kính, không để xảy ra bất cứ sự cố nào do dịch bệnh hay do kỹ thuật làm ảnh hưởng tới hiệu quả SXKD. Tổ chức tốt nghiệm thu kính siêu trắng tại Công ty PFG sớm nhất. Chủ động đàm phán giá soda, cát... đảm bảo chất lượng ổn định và giá thành tốt nhất cho năm 2022.

- Cân đối cơ cấu sản phẩm sản xuất/tiêu thụ hợp lý để duy trì giá bán tốt nhất, có giải pháp chuẩn bị kho bãi và đảm bảo tồn kho hợp lý. Đồng thời, đẩy mạnh công tác xuất khẩu kính xây dựng tại VIFG và VFG để giảm áp lực cạnh tranh trong nước.

- Tiếp tục phát triển, tăng sản lượng và đa dạng các dòng sản phẩm kính tiết kiệm năng lượng, gương cao cấp, các sản phẩm kính gia công sau kính chất lượng cao phù hợp với xu hướng thị trường.

- Tập trung giải quyết dứt điểm việc hoạt động SXKD thua lỗ của Nhà máy gia công lắp dựng kính Yên Phong. Triển khai việc nâng cao sản lượng sản xuất và tiêu thụ tại nhà máy kính tiết kiệm năng lượng tại Bình Dương để nâng cao lợi thế và hiệu quả của Nhà máy sau đầu tư.

- Nghiên cứu triển khai đầu tư Dự án Nhà máy kính nổi siêu trắng Phú Mỹ Giai đoạn 2, công suất 900 tấn/ngày.

- Khảo sát, đầu tư mở rộng và đầu tư mới các mỏ nguyên liệu phục vụ cho công nghiệp sản xuất vật liệu xây dựng (feldspar, cát).

b. Nhóm sản phẩm sứ vệ sinh, sen vòi – thương mại

- Phát huy tốt vai trò dẫn dắt của Công ty CP Thương Mại và Trung tâm R&D trong việc triển khai các bộ sản phẩm, mẫu mới, tính năng cao, phù hợp với thị trường trong nước và xuất khẩu để từng bước nâng cao hiệu quả của lĩnh vực sứ vệ sinh, sen vòi.

- Tập trung đầu tư chiều sâu để nâng cao năng suất lao động, giảm thiểu lao động thủ công trong lĩnh vực này và phát huy tối đa được công suất lò nung, tỷ lệ thu hồi sản phẩm tại các nhà máy (trong đó, đầu tư băng đồ rót áp lực cao tại Công ty Sứ Mỹ Xuân, Robot phun men tại Công ty Sứ Bình Dương, Mỹ Xuân, Thanh trì).

- Triển khai đầu tư Trung tâm nghiên cứu phát triển mẫu, khuôn mẫu mới của lĩnh vực sứ vệ sinh với quy mô đầu tư, chi phí đầu tư đủ lớn để làm cơ sở nâng cao hiệu quả SXKD trong lĩnh vực này.

- Đầu tư trọng điểm, có hiệu quả cho công tác phát triển, mở rộng thị trường trong nước và xuất khẩu.

- Xây dựng quy chế chính sách phù hợp để giữ chân người lao động, đặc biệt là lao động có tay nghề cao cho các đơn vị; Hiện tại việc chuyển dịch lao động, thiếu lao động tay nghề cao đang xảy ra tại các đơn vị ảnh hưởng tới hoạt động sản xuất kinh doanh.

c. Nhóm gạch ốp lát – kinh doanh

- Tập trung triển khai thực hiện Dự án đầu tư Nhà máy gạch Viglacera Eurotile (Dự án mua Nhà máy Bạch Mã và đầu tư bổ sung) vào khai thác đúng tiến độ và mục tiêu của dự án, phát triển dòng sản phẩm mới kích thước lớn, cao cấp đáp ứng cho thị trường trong nước và xuất khẩu. Nghiên cứu đầu tư kho thành phẩm, nhà kho cho thuê tại Nhà máy Mỹ Đức và Nhà máy gạch Viglacera Eurotile.

- Khẩn trương tuyển dụng đào tạo đủ lực lượng lao động để vận hành nhà máy; Chuẩn bị đầy đủ vật tư, nguyên liệu và các điều kiện để nhà máy hoạt động ổn định ngay từ những ngày đầu đi vào hoạt động.

- Chuẩn bị tốt công tác về mẫu mã sản phẩm, về thị trường tiêu thụ để triển khai tiêu thụ ngay sản lượng của Nhà máy Viglacera Eurotile sau khi đi vào hoạt động. Đặc biệt xây dựng hệ thống tiêu thụ sản phẩm gạch tám lớn của nhà máy sẽ bắt đầu ra sản phẩm từ tháng 9/2022.

- Tập trung nguồn lực để khắc phục tình trạng hoạt động sản xuất kinh doanh chưa hiệu quả của Công ty CP Bê tông khí.

- Nghiên cứu triển khai đầu tư Dự án sản xuất nấp bột và phụ kiện sứ vệ sinh đáp ứng nhu cầu cho sản phẩm sứ vệ sinh của Tổng công ty (Công ty Sen vòi Viglacera làm chủ đầu tư); Nghiên cứu triển khai đầu tư dự án sản xuất bao bì tại KCN Mỹ Xuân (Công ty CP Bao bì và Má phanh làm chủ đầu tư).

- Dự án VLXD Sanvig tại Cuba: Tập trung khai thác vận hành tối đa công suất và có hiệu quả 2 nhà máy gạch và sứ vệ sinh. Triển khai các bước hoàn thiện Báo cáo khả thi chủ chương đầu tư giai đoạn 2; Nghiên cứu đầu tư khai thác mỏ feldspar ở Canasi và lập phương án đầu tư dây chuyền sản xuất thủy tinh lỏng đáp ứng sản xuất ổn định của Nhà máy.

d. Nhóm Gạch ngói đất sét nung

- Công ty CP Viglacera Hạ long: Tiếp tục phát huy năng lực và hiệu quả tại các nhà máy hiện có; Nghiên cứu, khảo sát tìm kiếm địa điểm mới để đầu tư phát triển sản phẩm đất sét nung theo công nghệ mới.

- Nghiên cứu chuyển đổi lĩnh vực, hoạt động sản xuất kinh doanh để tận dụng lợi thế các khu đất tại các Nhà máy hiện có của các đơn vị sản xuất gạch ngói khi Nhà nước có thay đổi về chính sách quản lý đất đai.

- Tiếp tục thực hiện đề án tái cơ cấu theo kế hoạch của TCT đã phê duyệt với các đơn vị trong diện kiểm soát đặc biệt: CP Hữu Hưng, CP Đông Anh; Tiếp tục triển khai các bước thoái vốn tại các đơn vị CP Từ Sơn, Yên Hưng, Cầu Đuống, Từ Liêm.

3.2. Lĩnh vực bất động sản:

a. Đầu tư kinh doanh hạ tầng kỹ thuật và dịch vụ Khu công nghiệp:

- Tiếp tục đầu tư đồng bộ hạ tầng kỹ thuật/dịch vụ tại các KCN đang triển khai. Kế hoạch năm 2022, kinh doanh cho thuê KCN khoảng 214 ha.

- Thực hiện đầu tư các dự án thành phần tại các KCN để gia tăng tiện ích, nâng đẳng cấp và thương hiệu các KCN của Tổng công ty và khai thác tối đa hiệu quả quỹ đất: Nhà xưởng, kho bãi cho thuê; Kinh doanh dịch vụ ăn uống, thương mại và các dịch vụ hạ tầng khác... trên cơ sở tìm kiếm/hợp tác với các đối tác đủ năng lực tài chính, có lợi thế kinh doanh đầu tư.

- Tiếp tục triển khai các bước công việc chuẩn bị đầu tư các KCN mới: Đông Mai mở rộng - Quảng Ninh (~145 ha); Tiên Hải mở rộng - Thái Bình (~329 ha); Mở rộng KCN Phú Hà - Phú Thọ (100 ha); Đồng Văn 4 mở rộng - Hà Nam (300 ha); Khu A KCN Phong Điền - Thừa thiên Huế (~120 ha).

- Khảo sát nghiên cứu một số địa điểm để phát triển các KCN mới: KCN Phù Ninh - Phú Thọ (~ 450ha); KCN Đông Triều - Quảng Ninh (~ 425 ha) và KCN tại Quảng Yên – Quảng Ninh (~ 400 ha); Tổ hợp KCN-Dịch vụ-Đô Thị Tây Phổ Yên - Thái Nguyên (900 ha gồm 700 ha KCN và 200 ha Đô thị-dịch vụ) và một số Tổ hợp KCN – Dịch vụ - Đô thị khác tại Thái Nguyên (~ 360 ha); Tổ hợp KCN – Đô thị - Dịch vụ tại tỉnh Yên Bái (380 ha, gồm KCN Trấn Yên 254 ha, Khu Đô thị -dịch vụ 126 ha); KCN Hòa Lạc-Hữu Lũng - Lạng Sơn (560ha); Tổ hợp KCN – Đô thị - Dịch vụ (khoảng 900 ha), KCN Dốc Đá Trắng (~290 ha) tại Khánh Hòa; Các KCN tại phía Nam và các địa điểm khác.

Mục tiêu phấn đấu năm 2022-2023, Tổng công ty chuẩn bị đầu tư và triển khai đầu tư mới khoảng 2.000 ha khu công nghiệp.

b. Nhà ở và bất động sản nghỉ dưỡng:

- Tiếp tục phát triển các khu nhà ở xã hội, nhà ở công nhân đồng bộ với phát triển KCN hiện có cũng như đầu tư mới của Tổng công ty với các dự án trọng điểm: Nhà ở công nhân tại các KCN Đồng Văn IV (Hà Nam), Phú Hà (Phú Thọ), Đông Mai và Hải Yên (Quảng Ninh); Khu nhà ở XH 9,8ha Yên Phong (Bắc Ninh).

- Triển khai dự án liên danh Nhà ở xã hội tại Kim Chung - Đông Anh (CT3, CT4 và CT5).

- Nghiên cứu, chuẩn bị đầu tư phát triển các dự án mới:

+ Nhà ở công nhân/nhà ở xã hội: Khu nhà ở xã hội tại Tiên Dương – Đông Anh (Theo chương trình của UBND thành phố Hà Nội); Khu nhà ở xã hội KCN Phú Hà (Phú Thọ); Khu nhà ở công nhân KCN Tiên Hải (Thái Bình); Đồng thời, tiếp tục khảo sát, tìm kiếm phát triển các quỹ đất mới để đầu tư tại các địa phương có điều kiện phù hợp.

+ Khu chung cư thương mại tại các ô đất HH1, HH2 – KĐT Đặng Xá 2, Gia Lâm, Hà Nội; Khu nhà ở và dịch vụ tại khu đất 12,5ha của Nhà máy Kính Đáp Cầu - TP Bắc Ninh; Các dự án tham gia đấu thầu lựa chọn nhà đầu tư: Khu đô thị mới Tây Bắc TP Bắc Ninh (25,6 ha), Khu dịch vụ, đô thị và nhà ở xã hội trong KCN Yên Phong IIC (95 ha); Khu đô thị - dịch vụ Đông Triều (Quảng Ninh); Đầu tư cải tạo và đầu tư các khu chung cư cũ tại Hà Nội.

+ Tiếp tục triển khai Dự án khu du lịch sinh thái cao cấp Vân Hải GD1 với diện tích 35ha theo dự án đã được phê duyệt. Tổ chức lập và trình phê duyệt Quy hoạch chi tiết 1/500 cho GD2 với diện tích khoảng 40ha.

+ Khảo sát, tìm kiếm phát triển các quỹ đất mới để đầu tư các dự án khu đô thị, khu nhà ở

Mục tiêu phấn đấu năm 2022-2023, Tổng công ty chuẩn bị đầu tư và triển khai đầu tư mới khoảng 200 ha trong lĩnh vực nhà ở.

c. *Đầu tư bổ sung máy móc thiết bị/tài sản:* Để nâng cao năng lực thi công và hoạt động SXKD của các đơn vị (thi công xây dựng các dự án khu nhà ở và đô thị, các dự án KCN).

d. *Dự án KCN Vimariel (tại Cuba):* Tiếp tục đầu tư đồng bộ hạ tầng kỹ thuật của khu công nghiệp theo từng phân đoạn và triển khai các dự án đầu tư nhà xưởng cho thuê tại KCN. Triển khai tăng vốn của Công ty ViMariel từ 10 triệu USD lên 19 triệu USD để thực hiện đầu tư Dự án.

Năm 2022, Tổng công ty Viglacera – CTCP sẽ tiếp tục triển khai mạnh mẽ công tác tái cơ cấu trong quản trị điều hành từ Công ty Mẹ tới các đơn vị trực thuộc để chủ động vượt qua các khó khăn thách thức, nâng cao hiệu quả hoạt động SXKD. Đối với lĩnh vực vật liệu, Tổng công ty sẽ tập trung đầu tư phát triển các sản phẩm mới, sản phẩm giá trị và chất lượng cao, khả thi về năng lực cạnh tranh trong nước và xuất khẩu; Lĩnh vực Bất động sản, sẽ tập trung đầu tư và phát triển mở rộng quỹ đất khu công nghiệp, phân khúc nhà ở xã hội, nhà ở công nhân theo chủ trương của Chính phủ để phát huy hết các lợi thế và tiềm năng sẵn có của Tổng công ty.

Xin trân trọng cảm ơn

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