

Hà Nội, ngày 19 tháng 6 năm 2017

BÁO CÁO KẾT QUẢ SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2016

1. Tình hình thị trường dệt may năm 2016

Năm 2016 là một năm khó khăn đối với ngành dệt may thế giới nói chung và ngành Dệt May Việt Nam nói riêng. Trong 6 tháng đầu năm, các quốc gia nhập khẩu chính là USA, EU, Nhật bản đều có tốc độ tăng trưởng nhập khẩu hàng hóa dệt may thấp. Cụ thể, nhập khẩu của thị trường USA giảm 3,4%, nhập khẩu của EU tăng nhẹ 2,1%, nhập khẩu của Nhật bản giảm 2,6%, nhập khẩu của Hàn Quốc giảm 2,1%. Sang đến nửa cuối năm 2016, hàng loạt tin tức như Brexit, Mỹ có tổng thống mới đã gây ảnh hưởng đến tình hình kinh tế thế giới nói chung, đồng thời ảnh hưởng tiêu cực đến dệt may. Kết quả, tổng cầu dệt may thế giới tiếp tục giảm so với 6 tháng đầu năm, đặc biệt tại các thị trường lớn như Mỹ giảm 4,8%, Nhật Bản giảm 1,7%, Hàn Quốc giảm 4%.

Ngoài các đặc điểm về thị trường, năm 2016 là năm dệt may Việt Nam có nhiều khó khăn riêng:

Thứ nhất, các quốc gia XK dệt may trong top 5 đều phá giá đồng tiền ở mức lớn (trên 10%), trong khi VND chỉ phá giá nhẹ 1%. Dẫn đến hàng hóa dệt may Việt Nam có xu thế đắt hơn các nước khác. Nhiều thời điểm một số mặt hàng chủ lực xuất khẩu của Việt Nam như sợi cotton không thể xuất được ra thị trường (đặc biệt là trong Quý 3-4/2016 do giá nguyên liệu tăng cao nhưng giá bán không điều chỉnh theo mức tăng của nguyên liệu).

Thứ hai, trong nửa đầu năm 2016, các quốc gia thuộc Top 5 về xuất khẩu dệt may (Trung Quốc, Ấn Độ, Bangladesh, Indonesia) đều nằm ngoài TPP và đều có chính sách trực tiếp để thu hút đơn hàng do lo ngại xu hướng dịch chuyển đơn hàng qua Việt Nam, cụ thể như giảm thuế nhập khẩu nguyên liệu (bông, xơ, hóa chất), miễn thuế GTGT dù mua nguyên liệu nội địa để sản xuất xuất khẩu, giảm thuế TNDN, không tăng lương tối thiểu.

Thứ ba, Việt Nam tiếp tục tăng lương tối thiểu 2016 (trên 12%), mức đóng góp tổng cộng cho các quỹ bảo hiểm, công đoàn lên tới 34,5% cao nhất trong nhóm các nước xuất khẩu dệt may.

Thứ tư, nhiều nhà đầu tư nước ngoài đầu tư sản xuất tại Việt Nam để đón đầu TPP đã có xu thế cắt giảm đơn hàng tại các đơn vị đối tác Việt Nam trước đây để chuyển về sản xuất tại nhà máy của mình. Theo đó, áp lực tìm kiếm khách hàng mới và đơn hàng thay thế tại các doanh nghiệp Việt Nam là rất lớn trong năm 2016.

Ngoài các yếu tố khách quan, bản thân ngành dệt may Việt Nam vẫn còn những hạn chế nội tại cần tập trung khắc phục:

Thứ nhất, việc chủ động trong thị trường và khách hàng chưa cao. Doanh nghiệp Việt Nam phổ biến vẫn ký hợp đồng thông qua các khách hàng cấp 2, chưa là đầu mối trực tiếp cho các khách hàng lớn.

Thứ hai, doanh nghiệp Việt Nam chưa xây dựng được “quyền lực của nhà sản xuất”, vẫn đang nằm ở thế dễ bị thay thế, chưa là sự lựa chọn ưu tiên cao nhất của các nhà đặt hàng.

Thứ ba, doanh nghiệp chưa có được giải pháp trọn gói cho khách hàng, nên không có quyền trong lựa chọn nhà cung cấp nguyên liệu, dẫn đến khó khăn kéo theo cho các nhà sản xuất vải trong nước.

Thứ tư, năng suất lao động, mô hình quản lý chưa theo kịp tốc độ giảm giá trên thị trường thế giới cũng như tốc độ tăng lương trong nước, dẫn đến hiệu quả khó được cải thiện. Đồng thời, liên kết doanh nghiệp trong nước vì lợi ích chung, xây dựng từng bước quyền lực nhà sản xuất lớn chưa hiệu quả.

Mặc dù vậy, ngành Dệt May Việt Nam vẫn cố gắng duy trì mức tăng trưởng xuất khẩu đạt 5,42% so với năm 2015, trong đó tỷ lệ xuất đi USA tăng 5,03%, EU tăng 5,78%, Nhật 4,9%. Đồng thời, nếu so sánh tương quan với các đối thủ cạnh tranh chính của Việt Nam như Trung Quốc, Ấn Độ, Bangladesh..., tốc độ tăng trưởng xuất khẩu dệt may của Việt Nam với mức tăng trưởng 5,42% là cao nhất trong nhóm các quốc gia xuất khẩu dệt may. Cụ thể, đối với Trung quốc, xuất khẩu dệt may giảm 4,2%, trong đó xuất đi USA giảm 7,9%, EU giảm 3%, Nhật giảm 1,1%, Hàn Quốc giảm 7,9%. Đối với Ấn độ, xuất khẩu dệt may giảm 4,7%, trong đó xuất đi USA giảm 0,8%, đi EU giảm 0,4%, Nhật chỉ tăng 1,6%, Hàn Quốc giảm 0,28%. Đối với Bangladesh, xuất khẩu dệt may tăng 4,9%, trong đó xuất USA giảm 2,95%, EU tăng 8,38%, Nhật tăng 18,5%, Hàn Quốc giảm 2,2%. Đối với Indonesia, xuất khẩu giảm 5,3%, xuất đi USA giảm 5,6%, EU giảm 4,4%, Nhật giảm 0,5%, Hàn Quốc tăng 9%. Với KNXK 28,23 tỷ USD, năm 2016 dệt may Việt Nam đứng thứ 4 thế giới về kim ngạch sau Trung Quốc khoảng 262 tỷ, Ấn Độ 35,4 tỷ USD, Bangladesh gần 34 tỷ USD.

2. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh

Những ảnh hưởng bất lợi từ thị trường trên đã gây khó khăn cho hoạt động sản xuất kinh doanh của Vinatex và các đơn vị thành viên, những điểm yếu cố hữu của ngành Dệt May Việt Nam vẫn còn tồn tại ở các mức độ khác nhau trong nội bộ Vinatex và các đơn vị thành viên. Tuy nhiên, bằng rất nhiều giải pháp và nỗ lực trong quản trị điều hành, kết quả kinh doanh của Vinatex đều tăng so với cùng kỳ.

Kết quả sản xuất kinh doanh Công ty mẹ:

Đơn vị: Tỷ đồng

STT	Chỉ tiêu	2015	KH 2016	2016	So sánh	
		(1)	(2)	(3)	(3)/(1)	(3)/(2)
1	Tổng doanh thu	869,3	1.406,9	1.299,9	149,5%	92,3%
2	Tổng chi phí	602,5	941,5	1.016,5		

STT	Chỉ tiêu	2015	KH 2016	2016	So sánh	
		(1)	(2)	(3)	(3)/(1)	(3)/(2)
3	Lợi nhuận trước thuế	266,7	465,3	283,4	106,2%	60,9%
4	Tỷ suất LNTT/VĐL	5,3%		5,7%	100,5%	
5	Tỷ lệ cổ tức	5%	≥6%	5%	100,0%	

Kết quả kinh doanh hợp nhất Tập đoàn:

Đơn vị: Tỷ đồng

STT	Chỉ tiêu	2015	2016	So sánh
1	Tổng doanh thu	15.864,3	16.029,2	101,0%
2	Tổng chi phí	15.218,3	15.345,7	100,8%
3	Lợi nhuận trước thuế	645,9	683,5	105,8%
4	Tỷ suất LNTT/ VCSH	8,8%	9,0%	102,4%

3. Tình hình tài chính

Một số chỉ tiêu tài chính của Tập đoàn trong năm 2016 như sau:

Chỉ tiêu	Năm 2015	Năm 2016	So sánh
<i>I. Chỉ tiêu thanh khoản</i>			
1. Hệ số thanh toán ngắn hạn	1,39	1,34	96,5%
2. Hệ số thanh toán nhanh	0,94	0,88	93,2%
<i>II. Chỉ tiêu hoạt động</i>			
1. Hiệu suất sử dụng tài sản	0,81	0,78	96,7%
2. Hệ số luân chuyển hàng tồn kho	4,4	4,3	97,3%
3. Hệ số luân chuyển các khoản phải thu	3,89	3,92	100,8%
4. Vòng quay Vốn lưu động	1,6	1,7	105,1%
<i>III. Khả năng tự chủ tài chính</i>			
1. Hệ số nợ phải trả/ Tổng tài sản	0,61	0,62	101,2%
2. Hệ số Nợ ngắn hạn / Vốn chủ sở hữu	0,94	0,91	97,0%
3. Hệ số Nợ/ Vốn chủ sở hữu	1,57	1,61	102,9%
<i>IV. Hệ số khả năng sinh lời</i>			
1. ROA	2,91%	2,93%	100,6%
2. ROE	7,93%	7,79%	98,3%

4. Tình hình đầu tư

Năm 2016, toàn Tập đoàn triển khai thực hiện 57 dự án đầu tư (do công ty mẹ và các đơn vị thành viên làm chủ đầu tư) bao gồm các dự án chuyển tiếp từ 2015 và khởi công mới trong năm 2016.

- Tổng mức đầu tư (TMĐT) toàn Tập đoàn là 6.929,3 tỷ đồng. Trong đó, chia làm 5 lĩnh vực đầu tư:
 - Lĩnh vực Sợi có 10 dự án với TMĐT là 2.073 tỷ đồng;
 - Lĩnh vực Dệt nhuộm có 9 dự án với TMĐT là 1.399,5 đồng;
 - Lĩnh vực May có 13 dự án với TMĐT là 1.225,8 tỷ đồng;
 - Lĩnh vực nâng cấp, sửa chữa, thay thế máy móc thiết bị có 7 dự án với TMĐT là 277,2 tỷ đồng;
 - Lĩnh vực di dời có 1 dự án là di dời Tổng Công ty Dệt May Nam Định với tổng mức đầu tư là 711,6 tỷ đồng thực hiện theo Quyết định số 5161/QĐ-BCT ngày 30/12/2016 của Bộ Công Thương;
 - Lĩnh vực Khác (xây dựng, nâng cấp văn phòng, nhà xưởng; xử lý nước thải; các dự án khối viện trường...) có 18 dự án với tổng mức đầu tư là 1.242,2 tỷ đồng.
- Số lượng các dự án toàn Tập đoàn thực hiện chia theo nhóm:
 - Không có dự án nào thuộc nhóm A (Tổng mức đầu tư trên 1000 tỷ đồng);
 - 28 dự án nhóm B (Tổng mức đầu tư trên 60 tỷ và nhỏ hơn 1000 tỷ đồng) trong đó có 14 DA chuyển tiếp; 12 DA hoàn thành; 2 DA khởi công mới;
 - 29 dự án nhóm C (Tổng mức đầu tư dưới 60 tỷ đồng) trong đó có 6 DA chuyển tiếp; 11 DA hoàn thành; 12 DA khởi công mới;
- Kế hoạch giải ngân năm 2016 của toàn Tập đoàn là 2.966,2 tỷ đồng, ước thực hiện giải ngân năm 2016 là 2.360,5 tỷ đồng (đạt 80%/ KH)
- **Năng lực SX tăng thêm do đầu tư năm 2016** của toàn Tập đoàn như sau:
 - Sợi: tăng 5.409 tấn sợi (*chi số bq Ne30*)
 - Vải dệt kim tăng 89 tấn
 - Vải dệt thoi: tăng 781 ngàn mét vuông
 - May: tăng 12,7 triệu sản phẩm

4.1. Tình hình thực hiện dự án do công ty mẹ làm chủ đầu tư:

Năm 2016, công ty mẹ - Tập đoàn Dệt may Việt Nam làm chủ đầu tư đã triển khai thực hiện 08 dự án đầu tư bao gồm các dự án chuyển tiếp từ năm 2015 và khởi công mới, đã đưa vào vận hành sản xuất 07 dự án.

- **Các dự án hoàn thành và đưa vào vận hành sản xuất:**

- **DA Nhà máy Sợi Nam Định** được đặt tại Khu CN Hòa Xá, Nam Định với qui mô 2,1 vạn cọc, sản lượng thiết kế là 4.770 tấn sợi/ năm, tổng mức đầu tư 303,2 tỷ đồng, với qui mô 240 lao động. Dự án đã hoàn thành và đưa vào sản xuất chính thức cuối tháng 6/2016.
- **DA Nhà máy Sợi Phú Cường** đặt tại Cụm CN Phú Cường, huyện Định Quán, tỉnh Đồng Nai với qui mô 3 vạn cọc, sản lượng thiết kế là 5.200 tấn sợi/ năm, tổng mức đầu tư 464 tỷ đồng, với qui mô 200 lao động, Dự án đã hoàn thành và đưa vào sản xuất chính thức từ tháng 9/2016.
- **DA Nhà máy May Cần Thơ** được đặt tại huyện Vĩnh Thạnh, thành phố Cần Thơ với qui mô 29 chuyên may, sản lượng thiết kế 6.5 triệu sản phẩm/ năm, tổng mức đầu tư 111,5 tỷ đồng, với qui mô 1.500 lao động, vận hành sản xuất từ tháng 04/2016.
- **DA Nhà máy May Bạc Liêu** được đặt tại Khu CN Trà Kha, Tp. Bạc Liêu, tỉnh Bạc Liêu với qui mô 25 chuyên may, sản lượng thiết kế là 6 triệu sản phẩm/ năm, tổng mức đầu tư 107,5 tỷ đồng, với qui mô 1400 lao động, đã hoàn thành và đưa vào vận hành sản xuất từ tháng 6/2016.
- **DA Nhà máy May Quảng Bình** được đặt tại Khu CN Cam Liên, huyện Lệ Thủy, tỉnh Quảng Bình với qui mô 20 chuyên may, sản lượng thiết kế là 3,6 triệu sản phẩm/ năm, tổng mức đầu tư 118,5 tỷ đồng, với qui mô 1000 lao động, đã hoàn thành, bàn giao đưa vào vận hành sản xuất từ tháng 6/2016.
- **DA NM SX vải Yarndyed phía Nam** được đặt tại Khu CN Xuyên Á, tỉnh Long An với sản lượng thiết kế là 10 triệu mét vuông/ năm, tổng mức đầu tư 403 tỷ đồng, với qui mô 270 lao động, đã hoàn thành & đưa vào vận hành sản xuất từ tháng 12/2015.
- **DA Nhà máy May Tuyên Quang** được đặt tại huyện Sơn Dương, tỉnh Tuyên Quang với qui mô 14 chuyên may veston, sản lượng thiết kế 2,7 triệu sản phẩm/năm, tổng mức đầu tư 202,9 tỷ đồng, với qui mô 1218 lao động, đã hoàn thành và đưa vào khai thác vận hành sản xuất từ giữa tháng 10/2016.

• ***Các dự án đang triển khai thực hiện:***

DA Nhà máy May Quế Sơn đặt tại huyện Quế Sơn, tỉnh Quảng Nam với qui mô 20 chuyên may, sản lượng thiết kế 7,4 triệu sản phẩm/ năm, tổng mức đầu tư 134,4 tỷ đồng, với qui mô 1.200 lao động, đang trong giai đoạn hoàn thiện dự án. Đây là dự án đầu tiên được định hướng từ thiết kế, xây dựng và vận hành theo hướng sử dụng tài nguyên hiệu quả, đảm bảo tiện nghi cho người sử dụng, giảm tác động đến môi trường đáp ứng yêu cầu Chứng nhận công trình xanh LEED của Hội đồng Công trình xanh Hoa Kỳ (USGBC). Dự kiến sẽ vận hành khai thác từ tháng 6/2017.

4.2. Tình hình thực hiện dự án của một số đơn vị thành viên:

- **Các dự án của Công ty TNHH MTV Dệt Kim Đông Xuân**

- Dự án Đầu tư xây dựng Xí nghiệp may số 2 thuộc dự án Nhà máy May sản phẩm dệt kim chất lượng cao đặt tại huyện Khoái Châu, tỉnh Hưng Yên với qui mô 10,6 triệu sản phẩm/năm. Dự án hoàn thành trong tháng 12/2016.
- Dự án Đầu tư nhà máy sản xuất vải dệt kim công suất 3000 tấn vải /năm tại khu công nghiệp phố nổi B - Hưng Yên chia làm 2 giai đoạn, mỗi giai đoạn công suất 1500 tấn vải/ năm. Dự án đang trong quá trình thực hiện và dự kiến Q4/2017 hoàn thành.
- Dự án Nâng cấp hệ thống xử lý nước thải công suất 1800m³/ngày đêm tại 524 Minh khai - Hai Bà Trưng - Hà Nội. Dự kiến Q2/2017 hoàn thành dự án.
- Dự án Đầu tư bổ sung 02 máy dệt kim chất lượng cao, đường kính Ø 30 cấp kim 28 tại địa điểm 524 Minh Khai, HN. Tháng 3/2017 dự án chính thức đi vào hoạt động sản xuất.
- **Các dự án của TCT CP Dệt may Hà Nội**
 - Dự án đầu tư NM Sợi Đồng Văn 1 tại Khu CN Đồng Văn 2, tỉnh Hà Nam với qui mô 3 vạn cọc sợi, công suất thiết kế 5500 tấn sợi/ năm. Dự án đã đưa vào vận hành SX từ tháng 1/2017.
 - Dự án đầu tư NM May Dệt kim Nam Đàn – NM May số 2 tại huyện Nam Đàn, tỉnh Nghệ An, qui mô 28 chuyên may, công suất thiết kế 5,4 triệu sản phẩm/ năm. Đã hoàn thành, đưa vào hoạt động sản xuất từ tháng 4/2016.
- **Các dự án của công ty TNHH MTV Dệt 8/3**
 - Dự án đầu tư NM kéo sợi 2 vạn cọc tại Yên Mỹ, Hưng Yên với tổng mức đầu tư 218,9 tỷ đã đi vào vận hành và sản xuất ổn định được 1 năm, đang tiến hành quyết toán DA.
- **Các dự án của Tổng Công ty CP Phong Phú**
 - Dự án đầu tư nhà máy Dệt vải Denim tại Nha Trang với tổng mức đầu tư 698 tỷ đồng. Dự án vận hành thử đồng bộ dây chuyền vào tháng 4/2017.
 - Dự án đầu tư 5 máy Dệt khí với tổng mức đầu tư 12,2 tỷ đồng đã hoàn thành tháng 6/2016
 - Dự án đầu tư 27 máy Dệt khăn với tổng mức đầu tư 72,6 tỷ đồng đang chạy thử máy và nghiệm thu vào tháng 4/2017.
- **Các dự án của Tổng Công ty CP Dệt May Hòa Thọ**
 - Dự án đầu tư xây dựng nhà máy Sợi tại Thăng Bình, Quảng Nam với tổng mức đầu tư 305 tỷ đồng. Giai đoạn 1 đã hoàn thiện và đi vào hoạt động chính thức từ tháng 1/2017, công suất thiết kế là 14.400 cọc sợi, sản lượng thiết kế là 3.000 tấn/năm.

- Dự án xây dựng mở rộng nhà máy may tại Điện Bàn, Quảng Nam với tổng mức đầu tư 52,2 tỷ đồng. Dự án đã hoàn thành và đi vào hoạt động chính thức từ tháng 9/2016.
- Dự án đầu tư xây dựng xưởng may thời trang với tổng mức đầu tư 28,6 tỷ đồng. Dự án đã hoàn thành và đi vào hoạt động chính thức từ tháng 6/2016.
- **Các dự án của Công ty CP Dệt May Huế**
 - Dự án đầu tư bổ sung nâng cấp thiết bị NM sợi năm 2015 với tổng mức đầu tư 122 tỷ đồng. Dự án đã hoàn thành và đi vào hoạt động chính thức từ tháng 11/2016
 - Dự án đầu tư bổ sung thiết bị Dệt Nhuộm năm 2014 kéo dài năm 2015 với tổng mức đầu tư 29 tỷ đồng. Dự án đã hoàn thành.
 - Dự án đầu tư mở rộng và bổ sung thiết bị nhà máy Dệt nhuộm năm 2016 với tổng mức đầu tư 38,5 tỷ đồng. Dự án đã hoàn thành vào tháng 11/2016.

5. Công tác quản trị doanh nghiệp

5.1. Công tác tái cơ cấu, quản trị Tập đoàn

Nhằm kiện toàn bộ máy tổ chức, tăng cường năng lực quản lý toàn Tập đoàn về quản trị tài chính - đầu tư - rủi ro và kiểm soát, nâng cao năng lực chuyên môn cho đội ngũ nhân sự của Tập đoàn, ứng dụng công nghệ trong quản lý điều hành... năm 2016 Tập đoàn đã phối hợp với Công ty TNHH E&Y Việt Nam để triển khai dự án “Tư vấn nâng cao năng lực quản lý và quản trị doanh nghiệp”.

Các mục tiêu cụ thể của dự án gồm: (1) xác nhận, rà soát và cập nhật kế hoạch chiến lược của Tập đoàn, (2) hoàn thiện mô hình quản trị và cơ cấu tổ chức, (3) hoàn thiện mô hình quản trị tài chính, chuẩn hóa cơ cấu tổ chức và các quy chế quản trị tài chính, (4) phát triển hệ thống công cụ hỗ trợ quản trị tài chính và hiệu quả hoạt động, (5) phát triển và hoàn thiện chức năng kiểm toán, kiểm soát nội bộ và quản trị rủi ro, (6) đánh giá nhu cầu và xây dựng kế hoạch đào tạo nhằm nâng cao năng lực nhân sự.

Dự án được khởi động từ tháng 08/2016 và trong năm 2016 dự án đã hoàn thành giai đoạn khởi động, bắt đầu đi vào khảo sát, đánh giá hiện trạng công tác quản lý và quản trị tại Tập đoàn.

5.2. Quản trị điều hành sản xuất kinh doanh

Theo định hướng tập trung cho ngành nghề cốt lõi, trong năm 2016 Tập đoàn tiếp tục thực hiện thoái vốn tại các đơn vị ngoài ngành, đơn vị nhỏ, kinh doanh không hiệu quả; tổ chức sắp xếp các đơn vị thành viên, các dự án đầu tư mới theo chuỗi cung ứng dệt may nhằm từng bước dịch chuyển phương thức sản xuất từ CM lên FOB và ODM.

Cử đội ngũ nhân sự chủ chốt, chịu trách nhiệm vận hành các nhà máy mới đầu tư tham gia vào dự án ngay từ đầu và tiến hành thành lập chi nhánh để tổ chức sản xuất kinh doanh bám sát theo chỉ đạo của Công ty mẹ Tập đoàn.

Chỉ đạo các đơn vị thành viên là công ty đại chúng đẩy nhanh tiến độ đưa cổ phiếu lên giao dịch trên thị trường chứng khoán nhằm công khai, minh bạch thông tin về hoạt động, từng bước hoàn thiện mô hình quản trị doanh nghiệp.

5.3. Quản trị tài chính

Tập đoàn và Công ty TNHH Ernst & Young Việt Nam đang triển khai xây dựng một mô hình chức năng tài chính hiện đại, hiệu quả, vận hành an toàn, minh bạch và đạt yêu cầu của công ty niêm yết, cụ thể:

- Chuyển đổi theo hướng hỗ trợ và trực tiếp tham gia trong quá trình ra các quyết định kinh doanh bằng việc dựa trên các cơ sở dữ liệu nguồn lực hiện có, các định mức và giả định nhằm đưa ra các kịch bản cho các phương án kinh doanh;
- Xây dựng một môi trường tài chính bằng việc không ngừng liên kết hoạt động tài chính trong toàn tập đoàn hợp tác với các định chế tài chính, tổ chức tín dụng trong và ngoài nước để thu hút các nguồn vốn cho việc đầu tư và đầu tư phát triển;
- Tiến tới chuyên môn hoá các trung tâm dịch vụ chia sẻ trong Tập đoàn để đảm bảo tính đồng nhất, nhất quán nhằm xây dựng một cơ sở dữ liệu phân tích tin cậy trong quá trình ra quyết định đảm bảo tốc độ và độ chính xác cao.

Với mục tiêu đó, Tập đoàn và đơn vị tư vấn đang dần hoàn thiện: (1) mô hình chức năng tài chính; (2) các phương án tối ưu nhằm tăng cường giám sát hoạt động tài chính toàn bộ Tập đoàn; (3) cảm nang và các quy trình nghiệp vụ; (4) các phương án tối ưu hóa dòng tiền của toàn Tập đoàn.

5.4. Quản trị nguồn nhân lực

Trọng tâm của quản trị nguồn nhân lực trong năm 2016 là công tác chuẩn bị nhân sự cho giai đoạn vận hành thương mại các dự án đầu tư của công ty mẹ Tập đoàn. Cụ thể trong năm 2016, công ty mẹ Tập đoàn đã tuyển dụng và đào tạo 2.595 lao động trong đó có 1.853 công nhân, 662 cán bộ quản lý sản xuất, 80 cán bộ chuyên môn. Chất lượng tuyển dụng - đào tạo tại các dự án được thực hiện bài bản và có kết quả tốt hơn so với giai đoạn 2014-2015.

Tuy nhiên, việc chuẩn bị nhân sự cho các nhà máy cũng gặp nhiều khó khăn. Các dự án tại địa phương có cạnh tranh lao động cao (Sợi Nam Định), khó tuyển dụng do cung lao động thấp, lao động nhà máy sợi phải làm việc 3 ca nên không tạo được sức hấp dẫn đối với lao động. Các dự án đầu tư tại các vùng xa, cung lao động dồi dào hơn, tuy nhiên ý thức, thái độ, tác phong của lao động chưa cao. Theo đó, ngoài đào tạo tay nghề cho lao động, Tập đoàn cũng rất chú trọng đến việc đào tạo, uốn nắn ý thức, đạo đức và kỷ luật lao động; cải thiện môi trường cảnh quan, điều kiện làm việc và thu nhập cho người lao động.

5.5. Quản trị rủi ro

Quan điểm quản trị rủi ro

Ngay từ khi Tập đoàn hoạt động theo mô hình Công ty cổ phần, Hội đồng quản trị và Cơ quan điều hành đã thống nhất quan điểm:

- Luôn coi công tác quản trị rủi ro là trọng tâm, là yếu tố cung cấp sự đảm bảo hợp lý cho việc thực hiện các mục tiêu của Tập đoàn.
- Quản trị rủi ro không phải là giảm thiểu rủi ro mà cần phân tích đầy đủ rủi ro, tối ưu hóa tương quan giữa rủi ro và cơ hội, phải biết chấp nhận rủi ro ở mức độ hợp lý (trong giới hạn cho phép của Tập đoàn).
- Quản trị rủi ro chỉ mang lại hiệu quả khi nó được thực thi xuyên suốt ở tất cả các lĩnh vực, ở tất cả các cấp độ nhân viên và phải được thực hiện bởi những nhân sự có chuyên môn, được hỗ trợ về phương pháp, kỹ thuật nhận diện, đánh giá rủi ro đa dạng và phù hợp với từng lĩnh vực khác nhau.
- Quản trị rủi ro phải luôn được cải tiến liên tục, đáp ứng được các yêu cầu của các chuẩn mực liên quan, luôn phù hợp và đáp ứng mọi sự thay đổi mà Tập đoàn phải đối mặt.

Phương hướng hoàn thiện quản trị rủi ro

Đối với quản trị rủi ro, Tập đoàn sẽ luôn cải tiến liên tục nhằm theo kịp các phương pháp tiếp cận tiên tiến của các doanh nghiệp cùng ngành trong khu vực và thế giới, phát huy sự phù hợp của hệ thống và tích hợp chúng vào hệ thống của Tập đoàn. Theo đó, Công ty TNHH Ernst & Young Việt Nam đang hỗ trợ Tập đoàn rà soát, cải tiến và triển khai khung quản trị rủi ro doanh nghiệp tại Công ty mẹ Tập đoàn, bao gồm các quy định về cơ cấu giám sát và quản trị rủi ro; vai trò của các bên liên quan trong quy trình quản trị rủi ro; quy trình xác định, đánh giá, báo cáo và quản lý các rủi ro; các tiêu chí và mẫu biểu tiêu chuẩn để xác định, đánh giá, báo cáo và quản lý rủi ro, danh mục các rủi ro chính.

**TM. CƠ QUAN ĐIỀU HÀNH
TỔNG GIÁM ĐỐC**

(đã ký)

Lê Tiến Trường